

*La Rebelle*



*Maison d'édition - Librairie*

Business Plan

# Exemple bp - librairie

Projet porté par TEST Martine

[martine.test@cci.fr](mailto:martine.test@cci.fr) - 0000000000

44240 Paris

## Sommaire

<b>Equipe - Idée</b>	<b>4</b>
L'équipe	5
L'idée, sa genèse.	8
<b>Contexte, vision, stratégie, business model</b>	<b>10</b>
Contexte	10
Mission - Vision - Stratégie - Plan de développement	22
Business model	26
<b>Offre - Marché</b>	<b>29</b>
L'offre	29
Clients	34
Concurrents	38
Le positionnement de l'entreprise	42
Chiffre d'affaires - Achats - Stocks	42
<b>Stratégies opérationnelles et process</b>	<b>46</b>
Production - Fournisseurs - Partenaires	46
Distribution	51
Acquisition clients	53
Communication	53
Fidélisation	57
<b>L'organisation de l'entreprise</b>	<b>61</b>
Les ressources humaines	61
Juridique - Structure du capital	62
Organisation de l'entreprise	64
Activités réglementées	67
<b>Prévisionnel financier</b>	<b>69</b>
La rentabilité du projet	69
Le besoin en Fonds de Roulement du projet	69
Récapitulatif des investissements	71
Le financement de l'entreprise	71
Compte de résultat	72
Soldes Intermédiaires de Gestion	75
Plan de trésorerie	76
Bilan prévisionnel	77
Le plan de financement	78

# Fiche signalétique du projet

## Informations du projet

<b>Fondateur</b> Martine	<b>Raison sociale</b> La Rebelle	<b>Forme juridique</b> SARL
<b>Associés</b> Anaïs, Chloé et Eva	<b>Date de démarrage</b> 01/03/2018	<b>Régime fiscal</b> Régime normal
<b>Activité</b> Librairie - Maison d'édition	<b>Capital social</b> 65 000,00 €	<b>Projet de recrutement</b> Oui 3 personne(s)

## Plan de financement au démarrage

Besoins	Démarrage	Ressources	Démarrage
Frais d'établissement	250 €	Capitaux propres	65 000 €
Immobilisations incorporelles	11 500 €	Capitaux empruntés	25 000 €
Immobilisations corporelles	40 000 €	Capacité d'auto financement	0 €
Immobilisations financières	7 000 €	<b>Total des ressources</b>	<b>90 000 €</b>
Besoin / Variation du fond de roulement	20 000 €	<i>Solde de trésorerie</i>	-6 893 €
Charges de démarrage	2 510 €		
<b>Total des besoins</b>	<b>96 893 €</b>		

## Financements demandés

	Démarrage	Année 1 (01/03/18 - 28/02/19)	Année 2 (01/03/19 - 29/02/20)	Année 3 (01/03/20 - 28/02/21)
<b>Capital emprunté</b>	<b>25 000 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>
Echéances	2 762 €	5 525 €	5 525 €	5 525 €
- dont capital remboursé	2 281 €	4 702 €	4 894 €	5 092 €
- dont frais financiers	481 €	823 €	631 €	433 €

## Chiffres-clés

	Année 1 (01/03/18 - 28/02/19)		Année 2 (01/03/19 - 29/02/20)		Année 3 (01/03/20 - 28/02/21)	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Chiffre d'affaires	339 739 €	100 %	506 232 €	100 %	679 147 €	100 %
Marge Brute	258 739 €	76 %	407 232 €	80 %	499 147 €	73 %
Valeur ajoutée	144 484 €	43 %	286 500 €	57 %	341 981 €	50 %
Excédent Brut d'Exploitation	40 663 €	12 %	176 100 €	35 %	209 651 €	31 %
Résultat d'exploitation	23 513 €	7 %	170 700 €	34 %	204 251 €	30 %
Résultat net avant impôts	22 209 €	7 %	170 069 €	34 %	203 818 €	30 %
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>18 877 €</b>	<b>6 %</b>	<b>127 405 €</b>	<b>25 %</b>	<b>151 704 €</b>	<b>22 %</b>
Capacité d'auto financement	36 027 €	11 %	132 805 €	26 %	157 104 €	23 %

## Equipe - Idée

### La Rebelle : Editer autrement, vendre autre chose

La littérature intimide, il ne semble pas toujours facile d'aller vers elle et peut apparaître comme fermée voire trop élitiste. La librairie est souvent reléguée à un simple lieu de passage, ou à un point de retrait de commande... Nous nous opposons à ces idées.

Nous souhaitons, au travers de notre projet, proposer des solutions au regard de ces constats :

- faciliter l'accès au livre au plus grand nombre,
- soutenir la jeune création indépendante,
- produire des livres en adéquation avec nos valeurs,
- revaloriser l'objet-livre,
- et surtout créer une communauté autour d'un lieu vivant, notre librairie.

A travers notre production de livres, tout en conservant un certain niveau littéraire et de savoir, nous souhaitons faire disparaître les barrières qui empêchent l'accès aux savoirs, mais plus encore nous voulons réunir les gens dans un même lieu autour de ce partage littéraire et humain.

## L'équipe

### MARTINE

Martine est une jeune femme passionnée et enthousiaste : pour ce en quoi elle croit, il n'y a rien qui puisse l'empêcher de mener à bien ses projets. Elle a déjà à son actif un stage dans une prestigieuse maison d'édition, au sein du département tourisme. Au cours de ce stage, elle a su montrer qu'elle n'avait pas peur de prendre des responsabilités, qu'elle était volontaire, digne de confiance. Ses qualités ont été reconnues par ses supérieurs et collègues, et même plus généralement par ses proches. Par ailleurs, elle est aussi investie dans des projets associatifs.

Elle sait s'adapter à ses différents cadres d'engagement. En outre, toute personne l'ayant côtoyée peut le dire : Martine est ambitieuse mais surtout se donne les moyens de ses ambitions. Elle sait mobiliser les gens autour d'elle et de ses différents projets, et transmettre sa motivation tant aux personnes qu'elle mobilise qu'à celle qu'elle supervise. Humainement, c'est une personne toujours présente, à l'écoute et dynamique. Dès le moment où elle choisit de s'embarquer dans une aventure - d'autant plus si elle lui tient à coeur - Martine fera toujours tout pour rendre le meilleur résultat possible. Elle a des convictions, des rêves, des ambitions et ils sont le moteur et le carburant de toute action qu'elle mène.



### ANAÏS

Anaïs, jeune-femme réfléchie et volontaire, a déjà effectué deux stages dans des maisons d'édition de tailles différentes et qui exercent dans des domaines distincts (pratique et littérature). Elle a su s'y adapter et fournir un travail reconnu par ses supérieurs. Elle sait analyser objectivement des situations complexes et prendre des décisions pour faire avancer un projet. Poussée par ses convictions, elle se montre ferme sur ses principes mais sait faire preuve d'habileté, de tact et de persévérance pour atteindre ses objectifs.

Elle est également digne de confiance tant dans ses relations professionnelles que personnelles.

Très ouverte, elle possède un réseau très élargi composé de personnes venant de tous les horizons (Ecole de commerce, art, ingénieurs...). D'ailleurs, certaines de ses connaissances sont déjà prêtes à devenir des parties prenantes au projet, en apportant une aide technique ou simplement en nous donnant accès à leur propre réseau.

Martine et Anaïs sont titulaires d'une licence en lettres modernes - parcours édition - avec plusieurs expériences dans le domaine éditorial à leur actif. Ce parcours leur a permis de nouer des contacts solides dans un milieu où le réseau est primordial. De plus, les deux acolytes ont l'habitude de travailler ensemble et savent se compléter.

## **CHLOE**

La troisième membre de l'équipe est titulaire d'une licence d'Histoire-Géographie obtenue à La Sorbonne en 1992. Chloé a ensuite travaillé pendant plus de dix ans dans le secteur de la communication comme directrice de clientèle puis directrice de la communication.

Depuis 2004, elle a pris le temps d'élever ses trois enfants tout en secondant activement son mari au cours de l'acquisition puis de la gestion administrative et comptable de ses six restaurants. A ses côtés, elle a joué un rôle actif de conseil tout en étant également en charge de l'administratif, de la comptabilité fournisseurs et des échanges avec les différents acteurs de ses affaires (cabinet comptable, avocats, fournisseurs, personnel, gérants, propriétaires des fonds).

Dans l'optique de changer de métier, elle a ensuite suivi, début 2016, un bilan de compétences. Cette réflexion a été menée avec l'objectif de travailler au sein du secteur de l'édition.

Pour ce faire, elle a mené des entretiens avec des responsables éditoriaux, des auteurs et des responsables de réseaux de librairies indépendantes qui ont fini de la persuader de se lancer dans la grande aventure livresque.

Enfin, elle a fait partie des membres du jury pour la nomination, la sélection et l'octroi d'un prix littéraire.

Forte de la vision globale des différents métiers de l'édition, acquise grâce à ses rencontres et actions, elle a décidé de poursuivre son engagement. Ainsi, elle s'est inscrite pour les cours de Master 1 « Métiers de l'édition et de l'audiovisuel » à La Sorbonne ayant fait sienne cette citation de Jules Renard (« Journal ») : « Quand je pense à tous les livres qu'il me reste à lire, j'ai la certitude d'être encore heureux ».

## **EVA**

Enfin, la dernière associée, Eva est titulaire d'une Licence de Philosophie obtenue à Paris 1 Panthéon-Sorbonne en 2016 qui lui a permis de découvrir les clés d'une analyse approfondie des comportements humains et des problématiques existentielles inhérente à nos sociétés.

Passionnée et curieuse, elle découvre au cours de sa préparation aux concours de journalisme, un vif intérêt pour l'actualité et la pédagogie que nécessite le commentaire de tout événement médiatique. Elle décide donc passer un Master orienté vers les métiers de la culture pour compléter ses connaissances théoriques par des compétences pratiques dans la spécialité de la médiation culturelle et de l'information.

Proche du milieu entrepreneurial par son familial et professionnel, elle s'intéresse de plus près aux techniques de lancement d'une start-up.

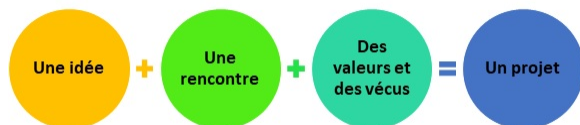
C'est alors qu'elle rencontre Anaïs et Martine et qu'elles décident ensemble de créer une maison d'édition et librairie. Le point fort d'Eva est sa bonne volonté et sa forte capacité d'engagement. De plus, sa créativité la pousse à utiliser des outils techniques et numériques qui permettront de promouvoir La Rebelle.

Nous apprenons les unes des autres et restons à l'écoute de toute bonne idée et intention. Nous sommes assez différentes mais tout de même très complémentaire, ce qui nous permet de travailler efficacement et de progresser rapidement dans notre aventure entrepreneurial. En effet, chacune venant de milieux différents, nous avons des réseaux différents à mobiliser. Nos formations respectives nous ont également permis d'avoir des manières de réfléchir différentes et donc d'envisager plusieurs solutions à chaque problème.

Chacune de nous possède son propre réseau relationnel qui nous permet d'être en contact privilégié avec des personnes qui nous soutiennent dans la mise en œuvre de notre projet. Parmi eux, figurent des auteurs, des artistes, des journalistes, des graphistes, des web designers, d'autres libraires et éditeurs et autres professionnels du secteur.

# L'idée, sa genèse.

**Cette idée, devenue projet, est avant tout une rencontre.**



Il y a maintenant plus de trois ans que nous nous connaissons avec Anaïs. Entre études et voyages nous avons eu le temps de bien apprendre à nous connaître et à nous apprécier. Ensemble en licence de lettres modernes et d'édition, nous avons rapidement découvert une vision commune pour notre futur professionnel. Si les grandes maisons d'édition existantes suscitaient, et suscitent encore, notre admiration, nous n'aspirions pas à y travailler.

En parallèle, l'idée d'une librairie nous plaisait. Mais, elle nous apparaissait comme un rêve lointain, une vision floue et lointaine d'un petit local chaleureux, accueillant et convivial où tous pourraient venir chercher leur futur coup de coeur... Et puis finalement : pourquoi ne pas combiner les deux ?

Pourquoi ne pas se lancer maintenant et proposer une maison d'édition-librairie qui reflète nos valeurs, nos choix, nos engagements ? L'idée avait jailli comme une évidence ! Plus nous en parlions plus le projet se précisait et nous enthousiasmait. Les contours du concept ont pris forme peu à peu : réunir dans un même lieu l'éditeur et le libraire, proposer des ouvrages que nous éditons, créer un lieu de rencontres autour des Littératures, attirer un public néophyte avec une offre globale accessible à tous tant au niveau du contenu qu'au niveau financier.

Si aujourd'hui le numérique ne représente pas une part importante du marché en France, il nous semble pour autant important de valoriser l'objet livre, que celui-ci soit une véritable valeur-ajoutée qui fait que l'on désire non seulement le contenu, mais aussi le contenant. C'est pourquoi, nous voulons accorder une place importante à l'esthétique des livres et aux matières qui le composent, de telle sorte que le contenant reflète le contenu.

Plus largement, il nous semble impensable de véhiculer des pensées humanistes sans se les appliquer. Ainsi, nous souhaitons passer par un circuit court et respectueux de l'environnement et des individus, en confiant par exemple l'impression à une imprimerie écologique, en mettant en avant des jeunes artistes, etc.

Les ouvrages s'adresseraient à un public le plus large possible, mais du fait de notre ligne éditoriale "rebelle", ils toucheraient en premier lieu une catégorie de personnes qui ne se reconnaît plus dans le mode de vie classique, qui cherche des moyens plus alternatifs de vivre, plus solidaires et horizontaux. Bien entendu, à côté de la vente de nos livres, nous vendrions d'autres ouvrages mais avec une mise en avant particulière de publications qui correspondent à nos valeurs et à notre ligne éditoriale.



En complément de cette ligne éditoriale, nous devons toutefois restées vigilantes quant aux attentes des habitants du quartier où sera implantée la librairie. C'est un quartier populaire où nous souhaitons créer des actions récurrentes comme des ateliers, des rencontres, des animations susceptibles de toucher le plus grand nombre d'habitants.

Nous sommes conscientes de ne pas nous implanter sur un marché "nouveau" ou "jeune". Mais l'avantage du livre est que le marché est bien rodé. En France, il représente 55% du marché des biens culturels. Il est en tête des pratiques culturelles depuis plus de 20 ans.

# Contexte, vision, stratégie, business model

## Contexte

### APPROCHE GLOBALE

#### LA LIBRAIRE - L'OFFRE

##### **Une offre structurée par les canaux de distribution ...**

Le nombre total de points de vente en France est d'environ 25 000, dont 15 000 qui ont une activité régulière de vente de livres. Environ 3 000 points de vente exercent la vente de livres à titre principal ou significatif.

Il existe différents circuits de vente du livre en France :

- 1/ Les grandes surfaces spécialisées,
- 2/ Les opérateurs de vente à distance,
- 3/ Les e-librairies,
- 4/ Les rayons spécialisés des grandes surfaces alimentaires,
- 5/ Les librairies.

##### **Les différents types de librairies ...**

Concernant les librairies, elles se divisent en plusieurs sous-groupes :

- les chaînes de librairies,
- les librairies de prestige,
- le portail des librairies indépendantes,
- les réseaux et groupements de librairies locales,
- les librairies physiques et/ou en ligne de maisons d'édition.

##### **Librairie : 1er canal de distribution du livre en France ...**

Avec plus de 3 200 librairies indépendantes, de toutes tailles et implantées sur l'ensemble du territoire, la France dispose d'un des réseaux les plus denses au monde. Malgré le développement de la vente de livres dans la grande distribution et sur Internet, ce réseau demeure le premier circuit de vente de livres. Près d'un livre sur deux est acheté en librairie indépendante et davantage pour les ouvrages dits de création, en littérature, sciences humaines, jeunesse, art, poésie, théâtre... ou pour les nouveautés qui ont besoin de temps pour trouver leur public. La diversité des librairies permet la diversité de l'offre éditoriale. Les librairies ont réussi en 2016 à maintenir leur part de marché à 22 %, dont 18,5 % pour les librairies stricto sensu et 3,5 % pour les maisons de la presse, points de vente en gares et librairies-papeteries.

### **A chaque librairie son positionnement ...**

Plusieurs tendances apparaissent dans l'offre proposée dont deux grands axes se dégagent : la diversification et la spécialisation.

La diversification orientée sur le produit se traduit par l'apparition de surfaces de vente incluant la commercialisation de produits multimédias parallèlement à celle des livres et d'autres produits annexes comme les jouets, la papeterie etc.

Dans le même temps, d'autres libraires choisissent la voie de la diversification axée sur le lieu en créant des "librairies-salons". Ainsi, les librairies qui proposent un salon de thé, restaurant ou bar se multiplient.

D'autres encore préfèrent multiplier les soirées littéraires, s'investir dans un salon du livre local et assoient d'autres commerces pour que les animations organisées autour de la librairie participent au dynamisme du centre-ville.

Pour ceux qui choisissent la voie de la spécialisation, le leitmotiv face aux grandes enseignes devient « Ne pas faire plus, mais faire mieux ». Ainsi, la connaissance des lecteurs-clients est primordiale pour proposer des assortiments avec une sélection plus pointue et plus riche que les magasins généralistes.

### **Un marché mature, dynamique et stable ...**

Globalement, en 2016, les ventes de livres au détail se sont stabilisées en valeur par rapport à 2015.

En 2016, le livre au format de poche représente une vente sur trois avec plus de 100 millions de volumes écoulés. 29,7 millions de Français ont acheté des livres papier et ebook en 2016, soit une moyenne de 116 euros. (Étude réalisée par GFK et présentée lors des Rencontres nationales de la librairie 2017)

### **Un marché lié à la production ...**

L'activité de libraire est intimement liée à la production de livres. Or, depuis 2009, elle reste relativement stable. En 2016, 68 000 nouveautés et nouvelles éditions ont été publiées, d'après les données Livres Hebdo/Electre.

Les évolutions par genre ou thématique sont relativement peu contrastées.

### **Les libraires et le numérique ...**

Le livre numérique représente en volume 4 % du marché du livre en 2016. Même si sa part a progressé depuis 2012, elle ne décolle pas ! Aujourd'hui, le volume des ventes de livres numériques représente 3 % du marché total alors que le livre neuf "papier" représente encore 84 % de ce marché en 2016 et 13 % pour le livre d'occasion. (Enquête sur les pratiques de consommation des acheteurs en librairie et les circuits de distribution, présentée par l'institut GFK)

Notons toutefois quelques perspectives et tendances du marché à surveiller :

- Proposer à ses clients le livre numérique mais en faisant appel à des prestataires externes aux éditeurs proposant un service de distributeurs d'ebooks en marque blanche.
- La croissance du marché de l'occasion : 26% des livres achetés en 2015 contre 34% en 2017. Cette augmentation est liée non seulement à la période de crise économique mais aussi à la facilité de mise en relation entre acheteurs et vendeurs via internet et les marketplaces. (source : sondage Ipsos/CNL, Les Français et la lecture, mars 2017)
- Le livre audio ne représente que 1% du marché en France. Mais paradoxalement, il atteint 10% en Grande-Bretagne et en Allemagne.
- Le livre imprimable à la demande. La production d'un ouvrage peut se faire en quelques minutes. L'avantage pour le consommateur est de pouvoir choisir ses paramètres : noir et blanc ou couleur, prise en compte d'une dyslexie, gros caractères, format voyage etc.

La digitalisation a fait craindre la disparition du livre « papier ». Mais, aujourd'hui, trois Français sur quatre (73 %) ne pensent pas que le livre papier pourrait disparaître sous la pression d'Internet et des nouvelles technologies dans les prochaines années. D'ailleurs, le dernier bilan du e-commerce en France en 2017, démontre que : « Le livre reste le seul marché où le dématérialisé, dont la part reste mineure (2 %), n'arrive pas à se frayer une place de choix.

## **LA MAISON D'ÉDITION - L'OFFRE**

### **Dynamisme de l'édition française ...**

Avec plus de 80 000 titres produits en 2014 et 704 000 références disponibles, l'édition française reste extrêmement dynamique, même si son chiffre d'affaires a affiché un nouveau léger recul en 2014. Toute la filière de l'écrit reste cependant fragilisée par la concurrence d'autres loisirs et des nouvelles technologies.

La surproduction de livres pénalise les éditeurs et les librairies et tend l'ensemble de la filière. L'édition reste le seul secteur économique où la baisse de la demande et la hausse de l'offre se conjuguent ! Parmi les industries de biens culturels, le secteur de l'édition est celui qui résiste le mieux.

### **Taille et nombre d'entreprises : une difficile comptabilisation ...**

Le syndicat national de l'édition (SNE) table sur environ 3 000 structures d'édition référençant au moins un livre dans le circuit de la distribution, 1 000 ont une activité régulière et 350 une activité significative.

Il est toutefois possible de distinguer :

- les micro-éditeurs (maisons innombrables qui produisent moins de dix titres par an)
- les petits éditeurs à vocation artisanale (CA entre 150 000 € et 1,5 millions €) qui produisent plus de dix titres et sont au moins diffusés par les librairies de premier niveau.

Au total, le nombre d'éditeurs actifs est estimé entre 1 500 à 2 000.

### **La vente de livres augmente ...**

Le chiffre d'affaires des éditeurs se compose du produit de la vente de livres (2 705 millions d'euros) et du produit des cessions de droits (132,2 millions d'euros). Les ventes de livres représentent 95% des revenus nets des éditeurs et leur montant a augmenté de 4,49% par rapport à 2015.

### **La production augmente, mais surtout tirée par les réimpressions ...**

La production éditoriale des éditeurs a augmenté en 2016. Elle est passée de 95 668 titres produits en 2015 à 103 534 titres en 2016, soit une augmentation de +8,22%.

La production en nombre d'exemplaires a également augmenté (+4,28%) entre 2015 et 2016, passant de 530 à 553 millions d'exemplaires au total.

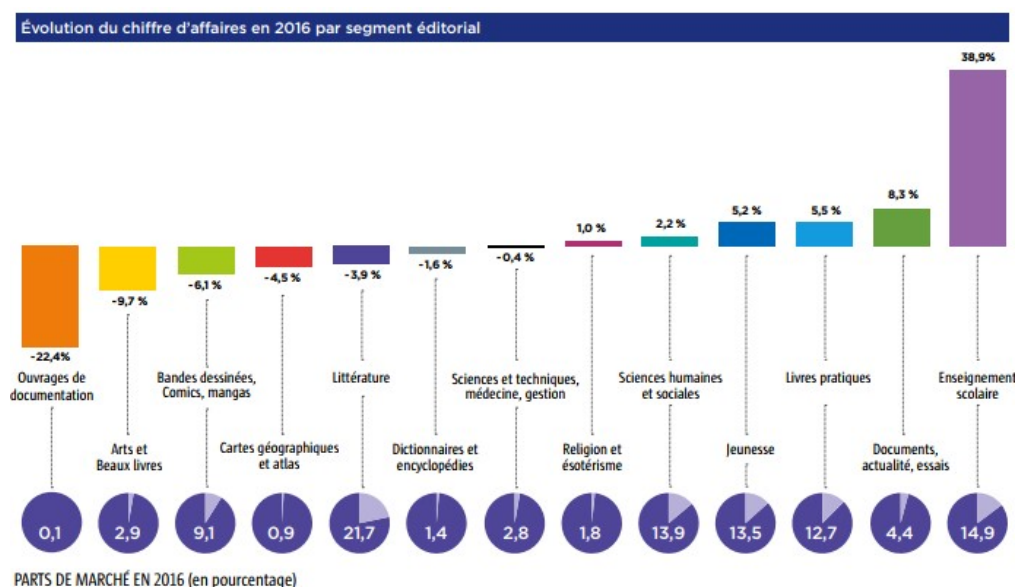
Il est intéressant de noter que les réimpressions ont augmenté de 8% tandis que les nouveautés se développent d'uniquement de 2%.

### **La librairie : principal canal de distribution des éditeurs ...**

La diffusion/distribution traditionnelle est le principal canal de vente des ouvrages des éditeurs (74,7%).

Le second canal est celui de la vente par correspondance (incluant les commandes par internet) avec 11% du total. Viennent ensuite les ventes directes chez les grossistes et détaillants (8,5%), puis les ventes clubs (2,4%) et les ventes directes aux collectivités et administrations (1,1%)

## Les sciences humaines et sociales : 2ème segment éditorial en chiffre d'affaires après la littérature ...



A noter : la forte évolution du segment « enseignement scolaire » n'est que ponctuelle, puisque liée à la réforme en cours des programmes scolaires.

## Les ventes numériques progressent peu à peu ...

En 2016, le chiffre d'affaires des ventes de livres numériques (234 M€) représente 8,65% du chiffre d'affaires total des ventes de livres des éditeurs (2 705 M€). Au sein du segment universitaire et professionnel, les ventes numériques (188 M€) représentent 41% du chiffre d'affaires des ventes de livres totales des éditeurs (450,8 M€), ce qui s'explique notamment par la prédominance des bases de données à destination des publics professionnels en médecine et en droit.

Les ventes de livres numériques représentent 4% des ventes des éditeurs en littérature et ce poids augmente d'année en année. Le poids du segment grand public (hors littérature) est assez modeste.

## Une concentration spectaculaire ...

La distribution en France est essentiellement assurée par des sociétés liées directement aux maisons d'édition. La fonction de distribution peut être ou non exclusive : le distributeur assure la distribution des ouvrages de sa maison mère, mais aussi celle d'autres éditeurs qui la lui ont confiée.

Les principaux groupes d'édition ont leur société de distribution : Hachette Distribution pour Hachette Livre, Interforum pour Editis, Sodis et Union Distribution pour le groupe composé de Gallimard et Flammarion, Volumen pour La Martinière / Le Seuil, MDS pour Média-Participations, Dilisco pour Magnard-Vuibert, etc. Ainsi, 7 groupes d'édition contrôlent 90 % de la distribution de livre en France.

### **Une profession qui doit muer ...**

Comme nous l'avons vu précédemment, la digitalisation impacte les libraires. De la même manière, les éditeurs sont impactés mais subissent aussi un effet ricochet : leur principal canal de distribution, la librairie, accuse une baisse de fréquentation ! Pour s'adapter, les éditeurs devront :

- Lancer véritablement le numérique qui progresse lentement mais en partie du fait des stratégies de résistance des grands groupes, préservant leur position et leur outil industriel (distribution),
- Augmenter leur CA dans un contexte de ralentissement probable du marché (concurrence des nouvelles technologies, diminution du pouvoir d'achat...),
- Renforcer le maillage commercial et ainsi faire face au recul des librairies indépendantes,
- Lutter contre la numérisation d'ouvrages sur Amazon (le Kindle) et Google...

## **LA LIBRAIRIE & LA MAISON D'EDITION - LA CLIENTELE**

### **Le livre a toujours la cote auprès des Français...**

Le Centre national du livre a rendu publique en mars 2017 son étude « Les Français et la lecture ». Quelques données :

- 84 % se déclarent lecteurs, et parmi eux, 24 % considèrent lire "beaucoup de livres" ;
- les 50-64 ans se considèrent même plus grands lecteurs qu'en 2015 (+ 8 %) ;
- le nombre de livres lus est en augmentation. Il est passé de 16 à 20 livres par personne entre 2015 et

2017. Les livres papier ont toujours la cote, ils passent de 14 à 17. En version numérique, on passe de deux à trois ;

- neuf Français sur dix (91 %) ont lu au moins un livre, quel que soit son genre littéraire, au cours des douze derniers mois. Le roman, notamment le roman policier, demeure le genre littéraire le plus prisé devant les livres pratiques et les bandes dessinées ;

- pour finir, les Français sondés sont 63 % à dire qu'ils aimeraient lire davantage.

### **Les modes de consommation se diversifient ...**

Les consommateurs prennent l'habitude de mixer leurs modes d'achat entre physique et e-commerce. Mais, les librairies restent le 1er circuit sur le marché et conservent des positions solides sur plusieurs segments de marché, notamment les strates de vente inférieures, fonds ou nouveautés. Pour exemple, pour ¼ des nouveautés parues en 2016, les librairies ont représenté au moins 2/3 de leurs ventes. De plus, les modes de consommation évoluent : consommer ne rime plus avec posséder. Ainsi, alors que le marché global stagne, les bibliothèques et autres médiathèques connaissent une forte évolution : la fréquentation a doublé en 15 ans.

### **Fidélisation et « orientation-client », deux armes anti-volatilité ...**

Obosco, pour le Syndicat de la librairie française, a publié une étude intitulée "Les clients de la librairie indépendante, mieux les connaître pour les fidéliser" qui explore les différentes pistes de fidélisation des clients des librairies en fonction de leurs profils. Ce rapport conclut : « La librairie indépendante bénéficie d'atouts solides : elle dispose d'un noyau dur de clients fidèles et satisfaits, qui valorisent ce qui constitue sans doute ses plus forts avantages comparatifs par rapport aux circuits concurrents : la proximité, le conseil, l'indépendance la relation humaine. Face aux perspectives d'évolution du marché, elle doit cependant renforcer sa politique commerciale. Le mot d'ordre est sans doute « orientation-client » qui suppose une meilleure connaissance de la clientèle qui rende compte de sa profonde diversité, point d'appui des politiques de fidélisation et de diversification réfléchies... ».

Par ailleurs, cette même étude fait apparaître une forte volonté de la clientèle pour une diversification des activités du libraire. Parmi les souhaits émis : la vente de livres d'occasion, le club de lecture, la création d'ateliers, une borne de téléchargements de fichiers numériques, des espaces café voire restauration etc.

### **Quelles sont les raisons qui déterminent le choix d'une librairie...**

Alors que la proximité (ou l'accessibilité) ressort comme une raison majeure de privilégier un point de vente en général (c'est particulièrement le cas dans l'alimentaire), ce critère n'est mis en avant « en premier » que par 23 % des clients de la librairie indépendante. Très près derrière, c'est la qualité du conseil qui est mise en avant, suivie par le choix proposé et par la perception d'un endroit agréable dans lequel on se sent bien. (Source Obosco)

### **Les Français et la lecture ...**

- 84% des Français se déclarent lecteurs de livres
- 49% lisent tous les jours dont 28% sont de grands lecteurs (plus de 20 livres par an)
- Le nombre de livres lus est passé de 16 à 20 livres entre 2015 et 2017, dont 17 livres au format papier (+3 par rapport à 2015). Pour les grands lecteurs, le chiffre est de 52 livres lus contre 42 en 2015. Notons que ces grands lecteurs se caractérisent par un profil très féminin, diplômé et assez âgé mais avec une tendance au rajeunissement due à une plus grande proportion d'étudiants.



- Le nombre moyen de livres lus au format papier augmente. Particulièrement chez les femmes : 19 livres en 2017 contre 15 en 2015. Ce nombre moyen est toujours plus élevé chez les 45 ans et plus (21 livres) que chez les 15-44 ans (12 livres).
- Ceux qui considèrent lire beaucoup de livres sont les femmes (30%), les seniors de 50 à 64 ans (30%) et de 65 et plus (29%).
- Les Français lisent essentiellement pour les loisirs (96%)
- Les acheteurs de livres expliquent toujours leur non fréquentation des librairies par le fait qu'il n'y en a pas près de chez eux (52%) mais également parce qu'ils pensent que les livres y sont plus chers (32%)
- La fréquentation des bibliothèques et médiathèque reste stable.
- Le non emprunt de livres en bibliothèque s'explique toujours autant par le besoin de posséder le livre que l'on lit (70%)
- Il est important pour les Français de lire, toujours autant pour le plaisir, mais aussi pour apprendre et découvrir de nouvelles choses.
- Parmi les bénéfices que les Français reconnaissent à la lecture, les quatre premiers sont : d'approfondir ses connaissances, d'ouvrir l'esprit, de se faire plaisir et de s'évader. Cette forte valorisation de la lecture progresse particulièrement chez les hommes et surtout chez les 15-24 ans (détente, évasion et mieux comprendre le monde qui nous entoure)
- Les Français semblent avoir de plus fortes attentes en matières d'apprentissage tant pour eux-mêmes que lorsqu'ils offrent des livres : 30% des Français offrent des livres pour transmettre un savoir.
- Près des  $\frac{3}{4}$  des Français déclarent qu'ils liraient plus s'ils avaient plus de temps. Les 15-24 ans seraient également davantage incités à lire si l'offre de livres leur correspondait mieux (57%), grâce à des discussions sur les réseaux sociaux (42%), ou des avis sur des sites internet (39%)

(source : sondage Ipsos/CNL, Les Français et la lecture, mars 2017)

### **Des tendances de consommation nouvelles ...**

Les ruptures technologiques et sociétales impactent le comportement, les valeurs et priorités des consommateurs. Parmi les tendances de consommation nouvelles, nous avons retenu les suivantes :

- Mettre la confiance au cœur des attentes : il existe une méfiance grandissante des consommateurs à l'égard des médias. Le constat : plus de 80% des adultes pensent que les médias diffusent des opinions au détriment d'informations objectives.
- Une féminisation de la société : Les évolutions démographiques, la redéfinition des rôles et des responsabilités modifient l'impact des femmes dans tous les secteurs de l'économie.
- La consommation durable : les comportements de consommation incluent de plus en plus des considérations éthiques, environnementales ou sociales et économiques.
- Le concept de vie idéale : La consommation à outrance et la possession ne mènent plus au bonheur. Le consommateur souhaite de nouvelles expériences, conformément à ses valeurs.
- L'optimisation du temps : La consommation à la demande a modifié notre rapport au temps. 72% des adultes estiment que la définition du temps perdu a changé.

- La comparaison comme repère : Avec l'essor d'internet le client fait face à un choix plus important, ce dernier consulte les avis et compare les produits avant l'acte d'achat.
- Mutations technologiques : Les consommateurs tentent de lutter contre les inconvénients des nouvelles technologies. Par exemple 75% d'entre eux estiment que la recherche d'informations sur le net aboutit à des contradictions, pour 80% c'est une quête interminable.
- La force des communautés : Les communautés fleurissent et influent sur la consommation. Aussi 85% des adultes souhaitent supporter des entreprises plaçant la portée de ses actions avant le profit.

(Source : rapport « Looking Further » 2017)

## LA LIBRAIRIE - LA CONCURRENCE

### Une concurrence multiforme ...

En 2016, la répartition des ventes en valeur par lieux d'achat du livre neuf est la suivante :

- libraires spécialisées : 18,5 %
- grandes surfaces culturelles spécialisées : 24,5 %
- grandes surfaces non spécialisées (dont hypers) : 19 %
- VPC et clubs (hors Internet) : 11 %
- Internet : 19,5 %
- maisons de la presse, librairies-papeteries : 4 %
- autres (maisons de la presse, soldeurs, marchés, salons...) : 3,5 %

Source : Baromètre annuel réalisé par TNS Sofres pour le ministère de la Culture et de la Communication, 2017

### Les adaptations nécessaires du libraire en contexte concurrentiel évolutif ...

En 2017, les réseaux physiques restent les principaux lieux d'achat de livres des Français. 88 % des acheteurs de livres se sont déplacés dans une librairie, une grande surface spécialisée ou le rayon livres d'une grande surface alimentaire.

De plus, après la disparition des réseaux physiques Virgin et Chapitre, les réseaux régionaux prospèrent : Cultura, le Furet du Nord, Gibert Joseph arrivent à concurrencer la Fnac et les espaces culturels E. Leclerc.

Afin d'affronter le poids croissant des chaînes et du e-commerce, les librairies indépendantes s'unissent et agissent. Le SLF a lancé, lors des Rencontres nationales de la librairie, le portail librairiesindependantes.com. Ce portail poursuit trois objectifs :

- communiquer nationalement auprès du grand public sur la réservation et la commande de livres en librairie grâce à une adresse fédératrice ;
- développer la fréquentation des sites de géolocalisation régionaux ou d'associations et groupements de libraires, ainsi que de leurs plateformes nationales. À ce titre, il n'y a pas d'achat ou de réservations directes sur librairiesindependantes.com, uniquement des renvois vers les sites des libraires ;
- améliorer la visibilité des libraires sur Internet et renforcer leurs ventes en magasin et sur leurs sites.

## LA MAISON D'ÉDITION - LA CONCURRENCE

Les bibliothèques publiques d'informations (15 millions de Français empruntent 200 000 millions de livres chaque année) détournent les lecteurs de l'achat d'ouvrages.

Les jeux vidéo concurrencent le livre pour la jeunesse et la BD.

Pour les éditions à compte d'auteurs, l'auteur garde la propriété de son œuvre et commande à un imprimeur la fabrication de livres qu'il s'occupe lui-même de vendre.

Le "photocopillage" pour toutes sortes d'ouvrages principalement scolaires et universitaires est évalué par an à 6 milliards de pages protégées par des droits d'auteurs, soit 25 millions de livres.

Dans le livre d'art : les maisons d'édition d'art publiques (relevant d'une collectivité, d'un musée, de la Bibliothèque Nationale, etc.) sont subventionnées et certains éditeurs privés dénoncent cette concurrence déloyale.

## CONCLUSION DE L'APPROCHE GLOBALE



Notre compréhension de l'étude de marché de la librairie nous conduit à résumer ainsi :

Le marché du livre est un marché mature et dynamique. Les librairies sont confrontées à une double concurrence, d'une part, les autres points de vente de livres et, d'autre part, les ventes sur Internet (livres physiques et numériques).

Dans ce contexte, créer une librairie nécessite une attention particulière à la dynamique concurrentielle au niveau local, mais aussi sur internet. La différenciation, par la voie de la diversification ou de la spécialisation, est indispensable, et doit prendre en compte l'évolution des modes de consommation.

Pour la maison d'édition, les facteurs clefs de succès portent sur une ligne éditoriale forte et différenciée et un réseau de distribution qualitatif. En effet, à la création, l'éditeur a besoin d'être rapidement identifiés par les distributeurs, la presse critique et le public. A l'heure où les grosses maisons d'édition sont de plus en plus concentrées et orientées vers la production quantitative, les économies d'échelle et la standardisation, le petit éditeur doit se démarquer, se spécialiser, exploiter les micro-marchés avec une ligne éditoriale claire.

Par ailleurs, le choix du réseau de diffusion, de distribution et le savoir-faire d'un attaché de presse, qui saura faire un bon travail de communication auprès des journalistes, sont essentiels.

La maison d'édition et la librairie naviguent dans le même univers et son interdépendantes. Notre idée de combiner les deux est un retour à des pratiques anciennes (libraire - éditeur) mais dans un environnement nouveau. Les circuits courts se redéveloppent et sont en phase avec les envies de retour au commerce de proximité exprimés par des clients de plus en plus désireux de vivre des actes de consommation durables et uniques.

De plus, l'alliance d'une librairie et d'une maison d'édition permettra, au-delà de la complémentarité « métier » évidente, de compenser les faibles marges généralement générées par la librairie.

Forces	Faiblesses
Opportunités	Menaces

# Mission - Vision - Stratégie - Plan de développement

## Mission

Nous souhaitons favoriser la libre pensée et le discernement, éveiller les consciences en promouvant le livre dans sa dimension esthétique et sociale. Notre objectif est de rentabiliser l'activité en développant une saine coopération avec nos collaborateurs, nos partenaires et les communautés avec lesquelles nous interagissons. Nous voulons fédérer en agissant avec humanisme, équité et intégrité.

## Vision

La Rebelle édite autrement et vend autre chose.

Notre ambition est d'être l'éditeur-libraire parisien de référence sur notre ligne éditoriale au travers de nos valeurs d'humanisme et d'esthétique ; reconnue par la communauté comme cultivatrice de curiosités, présentant des littératures accessibles, catalysatrices de savoirs en un lieu chaleureux où tous ont voix au chapitre, et reconnue par nos pairs pour nos pratiques et nos partenariats innovants ainsi que pour nos engagements durables.

## Objectifs

Les objectifs que nous nous fixons pour la première année afin de soutenir cette vision sont de plusieurs ordres :

### Les objectifs financiers :

- Pouvoir atteindre a minima un chiffre d'affaires qui corresponde au seuil de rentabilité

### Les objectifs collaboratifs :

- Nous souhaitons nous implanter rapidement dans le paysage de l'édition et de la librairie en nous appuyant sur nos éléments de différenciation. Pour ce faire, nous souhaitons développer des partenariats forts avec nos principales parties prenantes : imprimeurs, distributeurs / diffuseurs, libraires, certaines autres maisons d'éditions, les suivre et les fidéliser à notre maison.

### Les objectifs centrés sur la relation clients

- Nous souhaitons développer un site internet et avoir une présence forte sur les réseaux sociaux, alimentés par l'actualité du magasin. Cette visibilité nous permettra de communiquer à la fois sur nos lectures au travers des conseils prodigués et de diffuser à plus grande échelle les informations sur nos événements organisés à la librairie.
- En magasin aussi, nous voulons rester proches de nos lecteurs et lectrices, pour cela nous distribuons des marques pages à l'effigie de La Rebelle et des goodies pour entretenir l'image de marque de la librairie et maison d'édition.
- Notre objectif est de se constituer une communauté de lecteurs qui pourra nous assurer en moyenne chaque année et à terme chaque mois, l'assurance de rentrer dans nos frais et de pouvoir continuer à éditer des livres qu'il nous semble nécessaire de faire paraître.

## Notre Philosophie et les valeurs qui nous animent ...

RÉSISTANCE / OUVERTURE / HUMOUR

SOLIDARITÉ / ÉGALITÉ / RESPONSABLE / COOPÉRATION

DÉMOCRATISATION / HUMANISTE

COHÉRENCE / ESTHÉTIQUE

... ET BIEN SÛR ... REBELLE !

## Stratégie

Pendant très longtemps, les libraires étaient aussi éditeurs. Ce n'est qu'au XIXème siècle que la division des tâches imposera la séparation entre les professions de « libraire » et d'« éditeur ». Souhaitant renouer avec cette ancienne profession, nous devons toutefois tenir compte de l'environnement économique actuel et de ses évolutions. Pour ce faire, même si La Rebelle est une seule identité, dans le déploiement de ses activités, deux stratégies complémentaires seront suivies.



## **LA LIBRAIRIE - Stratégie de différenciation**

Notre stratégie consiste à nous distinguer de nos concurrents en proposant une offre spécifique par des moyens autres que le prix. L'objectif est de conférer à notre offre un caractère unique.

Les contraintes réglementaires de fixation du prix (fixation par l'éditeur), mais aussi et surtout notre philosophie, nous conduisent à pratiquer cette sophistication de l'offre sans surprix. Ainsi, l'éventuel surcoût de la différenciation n'est pas répercuter sur le prix final. Ce coût devra être « rattrapé » sur les volumes de ventes.

Les leviers utiliserons pour notre stratégie sont multiples car notre offre doit apparaître comme différente, originale par rapport à la concurrence et difficilement imitable.

Les principaux leviers sont les suivants (ils seront développés ultérieurement dans le présent Business Plan):

1. Différenciation par le produit
2. Différenciation par le service
3. Différenciation par l'image

## **LA MAISON D'EDITION - Stratégie hybride**

Notre stratégie consiste à proposer en même temps un surcroît de valeur et une réduction de prix par rapport aux concurrents. Nous souhaitons donc combiner la maîtrise, voire la diminution des coûts avec la différenciation.

Cette stratégie doit nous permettre de pénétrer le marché de l'édition, sur lequel beaucoup de concurrents sont déjà positionnés. L'objectif est de prendre des parts de marché rapidement pour s'en servir comme tremplin.

La mise en œuvre de cette stratégie nécessitera une réelle vigilance sur les points suivants :

- Valider que le surcroît de valeur est effectivement perçu par les consommateurs.
- Maîtriser et contrôler la structure des coûts



Les leviers utiliserons pour notre stratégie sont multiples car notre offre doit non seulement se différencier de la concurrence avec un prix plus attractif tout en générant une valeur perçus supérieure.

Les principaux leviers sont les suivants (ils seront développés ultérieurement dans le présent Business Plan):

1. Différenciation par le produit, attaché à une ligne éditoriale forte, avec un « design » unique
2. Différenciation par l'image reposant sur des valeurs de l'entreprise en tant qu'éditeur écoresponsable
3. Maîtrise des coûts permettant la pratique d'un prix attractif

# Business model

Partenaires clés	Activités clés	Propositions de valeur	Relations avec les clients	Segments de clientèle
<p>Imprimeur LE FABRICANT - Ethique (développement durable)</p> <p>Maisons d'édition LE FOURNISSEUR DE BIENS</p>	<p>Editer</p> <p>Vendre des livres</p> <p>Communiquer / Animer</p>	<p>Ligne éditoriale La Rebelle Une appartenance / des communautés organisées autour de valeurs fortes</p>	<p>Vente directe en librairie</p> <p>Vente en ligne</p>	<p>Lecteurs qui manifestent un intérêt pour la culture alternative Agés de 20 à 40 ans, CSP +, plutôt issus d'un milieu éduqué</p>
<p>Artistes LA TOUCHE DIFFÉRENCIATRICE - Pour couvertures, et expos dans librairie</p> <p>Auteurs LA MATIÈRE PREMIÈRE</p> <p>Diffuseur/distributeur LA FORCE DE VENTE</p>	<p>Ressources clés</p> <p>Matériel bureautique Photocopieuse, ordi, logiciels, téléphone et internet, caisse enregistreuse et terminal bancaire</p> <p>Local et ameublement Suffisamment grand pour les animations et y travailler en tant qu'éditrices</p> <p>Site internet</p> <p>Livres à vendre Achetés auprès des autres éditeurs. Stocks physiques ou virtuels</p> <p>Personnel qualifié</p>	<p>Librairie vivante et attractive Un espace ressourçant</p> <p>Prix accessibles Produits de qualité à prix abordables</p> <p>Éditeur-Libraire écoresponsable Démarche éthique</p> <p>Conseils et services associés Hospitalité, informations, conseils, connaissance clients, échanges, lien social</p>	<p>Canaux</p> <p>Relations presse et médias</p> <p>Site de e-commerce, blogs, réseaux sociaux Notre site Internet, des blogs segmentés, Facebook, Instagram, twitter, musically</p> <p>Animations, ateliers et événements forts</p>	<p>Les grands lecteurs Femmes et catégorie des 45 ans et plus</p> <p>Clientèle de proximité</p> <p>Etablissements scolaires à proximité</p> <p>Segmentation par genres d'ouvrages Le merchandising des points de vente se basera sur la segmentation produit ; mais elle est intimement liée à une segmentation client "plus fine". Organisation par genre, par thème etc...</p>

Structure des coûts	Flux de revenus
<p>Les charges fixes Loyer et charges attachées + masse salariales</p>	<p>Ventes de livres Par les clients. Prix fixe, non-variable.</p>
<p>Matériel bureautique</p>	<p>Évènements Participation gratuite - entraîne l'achat de produits - Adhésion gratuite sous condition: acheter les livres lus par le club chez La Rebelle.</p>
<p>Charges variables Achat de références d'autres maisons d'édition + coûts des partenaires clés</p>	<p>Vente de nos livres</p>
<p>Promotion Financement de la politique de communication + coût des livres "offerts" à certains influenceurs (maisons d'édition, journalistes etc.) lors de leur sortie</p>	
<p>Site internet Hébergement, maintenance etc.</p>	

Business Model Canvas by Alexander Osterwalder from www.businessmodelgeneration.com | Business Model Canvas PDF Template Designed by : Business Model Foundry AG The business model canvas itself is licensed under the Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Unported License.

L'originalité et la robustesse de notre business model tiennent en plusieurs points reposant sur plusieurs blocs du business model :

- **Editeur-Libraire.** Notre entreprise effectuera deux principales activités : l'édition de livres et la vente de livres (les notes et ceux des autres via la librairie).

Au regard de la chaîne du livre, nous nous positionnons donc en amont comme premier maillon - La maison d'édition - et en aval comme dernier maillon - La librairie.

- Pour les maillons intermédiaires, nous souhaitons développer des relations privilégiées avec nos partenaires (imprimeur, artistes, auteurs, diffuseur/distributeur) où la relation des donneurs d'ordre sera remplacé par celle de **co-créateurs** impliqués à chaque étape du processus. Notre modèle économique nécessite d'avoir des processus intégrés.
- **Notre connaissance clients et des tendances culturelles et sociétales** à l'oeuvre (mode de consommation, évolutions des attentes) sont les fondements de nos propositions de valeurs.

Le monde change et évolue ! Certains le subissent d'autres veulent en être les acteurs ! C'est notre cas ! Nous souhaitons accompagner et offrir des solutions à nos clients non seulement dans nos relations avec eux (expériences multi facettes dans la librairie, les blogs, le site internet, les ateliers, les évènements, le café etc.), mais aussi au travers de nos publications (mieux comprendre le monde qui les entoure et leur donner des clefs pour décider et agir). Notre modèle économique nécessite une parfaite connaissance de notre environnement et de ses évolutions.

- **Des parties prenantes internes impliquées.** Nous sommes quatre personnes à travailler dans l'entreprise -auxquelles s'ajoutera un apprenti. Autrement dit, La Rebelle bénéficie de ressources humaines qalifiées, expérimentées et fortement impliquées puisque toutes associées. Notre modèle économique réclame des collaborateurs qualifiés, polyvalents et investis.

Les autres composantes de notre modèle économique sont plus "classiques" et facilement imitables par nos concurrents ou d'éventuels nouveaux entrants.

Notre modèle n'est pas figé car notre philosophie est d'être totalement "orienté client", donc à l'écoute des besoins et de la satisfaction qui nous permettront d'effectuer des ajustements si nécessaire.

## L'offre

### LA LIBRAIRIE - Une offre différenciée

Les principales caractéristiques de l'offre de la librairie La Rebelle peuvent se résumer ainsi : Un lieu unique et une ambiance chaleureuse où le client qui entrera aura envie de rester et de flâner. Les livres proposés auront vocation à être généralistes dans le respect d'une ligne éditoriale forte et claire, d'une qualité certaine tout en étant proposé à un prix abordable. L'accueil, le conseil, la connaissance des clients sont des piliers de l'offre.

L'expérience client doit s'inscrire dans le champ de l'enchantement : enchanté par le lieu, enchanté par le moment passé, enchanté par les ouvrages découverts, enchantés par la qualité des conseils, enchantés par les rencontres, enchantés par la réponse à son besoin et même plus etc.

Pour mettre en œuvre cette offre, plusieurs axes vont être travaillés :

**1. Un lieu vivant !** Organisation régulière de rencontres au sein de la librairie : rencontres et dédicaces avec des auteurs, débats, ateliers pour les enfants, etc. Mais également des expositions de jeunes artistes avec une soirée de vernissage, des rencontres avec les artistes.

**2. Un lieu chaleureux !** L'agencement sera une clef. Le client doit pouvoir vivre une expérience, entrer dans l'univers de La Rebelle et ressentir des émotions positives. En cela, le lieu contribue fortement. La possibilité de prendre un café, une boisson, de s'asseoir aisément et confortablement, de se mettre à l'aise, dans des espaces de styles différents etc... doivent contribuer à cette « mise en confort » du client.

Toutefois, nous restons conscientes que les clients peuvent avoir des types de consommation différents ! Même dans une librairie, tous les consommateurs ne sont pas des « flâneurs » et peuvent être pressés. Encore une fois, l'agencement sera primordial pour que la circulation dans la librairie permette le passage des « pressés » sans déranger les « flâneurs » installés en zones calmes.

**3. Un lieu en mouvement !** Chaque mois de nouvelles thématiques seront proposées avec un type de littérature à l'honneur, des mises en avant etc...

**4. Un lieu participatif !** Pour l'organisation des événements et le choix des thématiques mensuelles, nous souhaitons impliquer nos lecteurs ou le choix de thématiques, et le tout pourra l'être sur proposition des lecteurs. En effet, pour que les lecteurs s'approprient la librairie et s'y attachent, il faut qu'ils participent à son développement. Pour cela, nous voulons les inclure dans nos choix. Nous pourrions proposer par exemple un sondage sur la page Facebook de la librairie ou sur le blog autour de cinq thèmes et celui ayant le plus de vote sera mis à l'honneur dans la librairie par la suite.

**5. Un lieu ... où l'on a ses habitudes !** Une cadence régulière sera mise en place pour l'organisation des événements. L'objectif est d'entretenir une sorte de régularité rebelle pour créer un réflexe rebelle : tel jour / telle manifestation à la librairie par exemple.

**6. Un lieu communautaire !** Nous voudrions développer une communauté de lecteurs dont nous pourrions afficher les avis sur les livres ce qui permettrait ainsi aux lecteurs de se regrouper autour d'affinités littéraires et de se rencontrer plus facilement.

**7. Une communauté engagée !** Un club de lecture serait aussi intéressant à mettre en place dans la librairie, une fois par mois des lecteurs réguliers inscrit pour 6 mois ou un an viendront à la librairie afin de discuter d'un livre qu'ils auront choisi sur les thèmes défendus par La Rebelle. La participation à ce club serait gratuite cependant les lecteurs devront acheter le livre choisi dans la librairie. La médiatrice de la rencontre sera une de nous, celle qui est la plus intéressée par le livre choisi. Après lectures et avis, le livre sera mis en avant par les membres du club.

**8. Un lieu ... mais pas uniquement !** la communauté de lecteurs sera fédérée autour de la librairie et leurs membres pourraient nous aider bénévolement à promouvoir les ouvrages de La Rebelle via leurs profils Facebook, Instagram, Twitter ou encore leurs blogs.

**9. Un lieu qui créé du lien !** En tant que libraires nous devons aider nos lecteurs à trouver leurs lectures, nous donnerons donc notre avis sur les livres grâce à un petit mot sur les livres que nous aurons lus. L'idée est que chacune de nous ait une réelle identité de lectrice, il faudrait que chaque avis soit clairement apparenté à l'une de nous et qu'un lecteur puisse s'identifier à l'une ou l'autre. Nos différences permettraient d'avoir 4 identités de lectrices auxquelles les clients pourront s'identifier. Ainsi ils achèteraient leurs livres par partage de goûts communs.

Concrètement, un client entre, voit des avis similaires aux siens sur trois livres qu'il a déjà lu, il pourra se diriger automatiquement vers des livres ayant des avis de la même libraire en ayant confiance en ses goûts partagés. Cela permettra aussi de créer un lien entre les lecteurs et les libraires.

**10. Un professionnel qui travaille en réseau !** Pour répondre à la demande du client, le libraire doit proposer un très grand nombre de produits, tant en nouveautés qu'en fonds potentiel. Pour simplifier notre gestion de stocks, mais aussi et surtout pour ne pas dévoyer notre ligne éditoriale, La Rebelle adhèrera à un portail collaboratif permettra, en cas de non disponibilité, de savoir où trouver le livre, ou de le commander, de le retirer près de chez eux -"click'n'collect"- ou de se le faire livrer à domicile.

Pour résumé, l'offre de la librairie doit permettre de passer de l'achat factuel de produits de qualité et de prix acceptables, à l'achat affectif car créateur de souvenirs et d'émotions.

## **LA MAISON D'ÉDITION - Une offre sophistiquée sans surprise**

Les principales caractéristiques de l'offre de la maison d'édition La Rebelle peuvent se résumer ainsi : Un éditeur indépendant qui éveille les consciences en proposant de beaux ouvrages dans tous les genres, dont la ligne éditoriale forte l'engage socialement quant à son offre et ses comportements.

Pour mettre en œuvre cette offre, plusieurs axes vont être travaillés :

- 1. La ligne éditoriale forte est notre cadre de référence.** Elle doit être connue en interne comme en externe, ainsi que les valeurs qui la supportent. Cette ligne est le guide qui conduira nos choix de production et consiste à proposer des livres :
- qui ouvrent l'esprit du lecteur sur son monde,
  - qui abordent des sujets clefs (écologie environnement, solidarité, économie, sociologie etc.),
  - qui démocratisent les savoirs,

- qui utilisent une pédagogie innovante basée sur le graphisme,
- qui donnent des pistes de réflexion sur des manières concrètes d'agir.

**2. Tous les genres** (essais, romans, livres pratiques, etc. ) **peuvent être édités** s'ils s'inscrivent dans la ligne éditoriale. L'essentiel est de mettre en avant des thèmes plus difficiles à appréhender sous des formes ou formats qui permettent aux lecteurs de mieux les aborder et comprendre. C'est notre intelligence du traitement est celle que nous demanderons à nos auteurs qui permettront cette diversification des genres.

Par exemple, le livre Economix des éditions des Arènes, permet d'aborder l'histoire de l'économie et ses concepts sous la forme de la bande-dessinée.

**3. La pédagogie au cœur de l'offre.** La pédagogie sera au centre de nos ouvrages grâce à un graphisme innovant. En effet l'image est un moyen plus facile de toucher un public assez large, les schémas, couleurs et autres visuels facilitant la représentation. Ceux-ci seront accompagnés de textes concis et clairs, avec pour les lecteurs les plus intéressés une bibliographie renvoyant vers des ouvrages plus poussés.

#### **4. Notre offre se déclinera en plusieurs collections :**

- "Héroïne/s ordinaires" : collection qui compile des parcours de vie inspirants.
- "La joyeuse rebelle" : collection où un artiste est invité à traiter d'un sujet en lien avec la ligne éditoriale, comme il l'entend mais toujours dans une démarche inspirante, qui doit donner l'envie aux lecteurs d'agir ou du moins éveiller sa conscience.
- "Décider c'est agir" : cette collection a pour but de traiter de sujets de société, dont on nous présente souvent qu'une seule vision, de manière plurielle et abordable. Pour donner un exemple concret, nous envisageons un livre sur l'épilation où nous reviendrions sur son histoire, l'évolution de la vision du poil, des éléments vrai/faux, des saynètes illustrées de la vie quotidienne, etc., afin que les jeunes filles choisissent de manière éclairée de s'épiler, ou non. Sur aucun sujet nous ne voulons donner des injonctions. Le but est de permettre de choisir, mais pour cela il faut déjà savoir que nous avons le choix. D'autres exemple d'idée de titre : la voiture, le féminisme, le métissage...

**5. Notre offre est aussi un objet : le livre !** L'achat d'un livre est un achat plaisir pour soi ou pour offrir ... voire même prêter ! Quoi qu'il en soit, si le contenu a son importance, le contenant nous paraît tout aussi crucial ! Pour cette raison, notre offre s'attache à proposer des objets différents. Les couvertures seront réalisées par de jeunes artistes et graphistes. Nous misons sur l'objet-livre affirmé.



**6. Un éditeur écoresponsable.** Compte tenu de nos valeurs, nous faisons ce choix que nous incluons comme un élément à part entière de l'offre car nous souhaitons en faire un élément remarquable par nos clients.

**7. Le prix abordable** est la dernière caractéristique de l'offre de la maison d'édition. Ce prix, dans notre stratégie, est un élément central puisque nous souhaitons proposer une offre perçue qualitativement supérieure mais à un prix moindre.

## LA LIBRAIRIE + LA MAISON D'ÉDITION = LA REBELLE

Ce qui fait l'unité de nos deux offres : c'est un nom, une marque, une communauté que nous souhaitons créer autour de la littérature, de la culture et du pouvoir qu'elles peuvent avoir et donner. Ainsi, il nous semble intéressant de déposer notre nom " La Rebelle".

## Clients

Notre objectif est de répondre aux besoins des clients.

Notre étude nous a permis de cerner 4 grandes tendances auxquelles nous souhaitons apporter des solutions :

- Une demande croissante qui s'articule autour de la valeur « bien-être » dans un monde plus écologique où vivre en meilleure santé et en conscience du monde devient un marqueur fort.
- La volonté de partage, de collaboration et de société horizontale.
- L'envie de vivre des échappées belles dans un monde anxiogène, et d'aller vers des choses excitantes, expérientielles pour vivre moins au travail, ou du moins de manière plus équilibrée, dans un monde moins stressant.
- L'humanisation des rapports comme contre poids à la digitalisation du monde.

Potentiellement, ces aspirations peuvent concerner tout le monde ... mais vouloir plaire et satisfaire tout le monde conduit généralement à sombrer dans une médiocrité qui ne satisfait personne.

Nous privilégierons donc certaines cibles plus susceptibles de correspondre à notre offre.

*Notons que la présente approche de la segmentation de notre clientèle est effectué au niveau global. En effet, des sous-segments peuvent être identifiés car ils correspondent à des clients, des motivations et comportements d'achat différents. Cette sous-segmentation correspond à celle des genres proposés : Ouvrages et documentation / Arts et beaux livres / Bandes dessinées, comics et mangas / Cartes géographiques et atlas / Littérature / Dictionnaires et encyclopédies / Sciences et techniques, médecine, gestion / Religion et ésotérisme / Sciences humaines et sociales / Jeunesse / Livres pratiques / Documents, actualités, essais / Enseignement scolaire. Nous tiendons compte de cette segmentation essentiellement au travers du merchandising (tant en librairie que sur le site internet). Toute la difficulté réside dans le constat qu'un acheteur de livres de littérature ne constitue pas la même cible qu'un acheteur de comics ... pour autant le lecteur de comics peut aussi lire de la littérature !!*

## LA LIBRAIRIE

**Le cœur de cible** est composé d'hommes, de femmes et de familles qui habitent à Paris ou en banlieue, qui manifestent un intérêt pour la culture alternative, qui essayent de changer leur mode de vie, qui vont parfois à des conférences et qui sont soit des lecteurs occasionnels soit de grands lecteurs. C'est une clientèle de proximité, mais les évènements, type vernissages, dédicaces peuvent ponctuellement attirer un public plus large, prêt à se déplacer pour ces occasions.

**L'acheteur en librairie est aussi l'utilisateur** dans la plupart des cas. Deux cas notables subsistent : les enfants et l'achat-cadeau (85% des français offrent des livres).

## LA LIBRAIRIE ET LA MAISON D'EDITION

**Les principales motivations d'achat** sont le plaisir, apprendre et découvrir de nouvelles choses, être heureux et épanoui dans sa vie.

Au-delà du simple plaisir, notamment pour les romans, les critères d'achat portent sur l'attractivité et l'utilité de l'information délivrée par l'ouvrage qui peuvent permettre de s'intéresser à un sujet nouveau ou de développer des connaissances sur un thème précis.

Selon le type de livres (plus pratique ou plus théorique), il peut être un outil pour la mise en application d'un mode de vie plus conforme à ce que souhaite l'utilisateur ou uniquement lui donner des pistes de réflexions sur le sujet. Notons qu'en 2017, les livres dits « pratiques » affichent une nette progression de leurs ventes. Toutefois, les romans restent toujours le genre de livres le plus lus mais les livres pour enfants et les livres sur le développement personnel affichent de nettes progressions (source : sondage Ipsos/CNL, Les Français et la lecture, mars 2017)

Pour cette clientèle, il y a non seulement un impératif de fidélisation, mais aussi d'élargissement de la cible.

Les événements parallèles tels que les expositions, les ateliers, les vernissages etc. sont de bons prétextes pour faire venir et entrer une population plus large.

**Les comportements d'achat** sont divers mais quelques tendances lourdes sont à noter à chaque étape de consommation :

Phase de recherche d'information : Les acheteurs anticipent de plus en plus leurs achats et effectuant des recherches sur internet et en suivant les recommandations des internautes. Le choix d'un livre en amont du point de vente est toujours fortement motivé par l'envie de lire un auteur et les recommandations des proches.

*Implications pour la librairie*: Attirer au maximum et faire entrer les prospects / clients dans la librairie

*Implications pour la maison d'édition:* Une présence forte sur les réseaux sociaux est indispensable ainsi que des partenariats avec d'autres librairies, avec des magazines etc... La visibilité est primordiale !

Phase de comparaison : Au-delà de l'ouvrage, les acheteurs sont de plus en plus avertis et échangent aussi sur le prix et les expériences qu'ils ont pu vivre au cours de l'acte d'achat.

*Implications pour la librairie:* Communiquer sur le lieu, faire témoigner des lecteurs de La Rebelle etc.

*Implications pour la maison d'édition :* Les visuels uniques des couvertures d'ouvrages que nous publierons sont à eux seuls des vecteurs de communication qu'il faudra mettre en avant : ce sera une communication par l'objet. De plus, nous souhaitons publier des livres sur des sujets non traités ou par des approches différentes, qui devraient accroître notre visibilité et affirmer notre différence. Par ailleurs, nous souhaitons collecter des retours positifs de la part de nos clients en guise de témoignages.

Phase de décision : Sur le point de vente, l'achat d'impulsion est toujours fortement déclenché par le sujet du livre et son résumé.

*Implications pour la librairie & pour la maison d'édition :* Susciter l'achat sur le point de vente par les conseils. De plus, pour déclencher l'achat en ligne, nous souhaitons faire un cadeau aux internautes qui commandent (un marque page personnalisé, qui pourrait être une reprographie d'une des couvertures que nous avons éditées, par exemple)

Phase post achat : Comme dit précédemment, les avis sur internet ne cessent de se développer et sont de plus en plus consultés.

*Implications pour la librairie:* Mettre en place un suivi des avis émis sur le livre par les blogueurs, tisser une communauté de lecteurs, etc. Quelques idées restent à approfondir comme l'affichage des avis clients sous forme de sms sur les livres.

*Implications pour la maison d'édition :* Le point crucial est la présence sur les réseaux sociaux ainsi que la qualité des relations mises en place avec d'autres librairies et influenceurs, notamment les magazines.

**Le prix du livre est fixé par la loi** Lang no 81-766 du 10 août 1981. La loi instaure le prix unique du livre : les détaillants doivent pratiquer un prix effectif de vente au public compris entre 95 et 100 % du prix fixé par l'éditeur ou l'importateur. Le rabais accordé aux collectivités peut être cependant supérieur à 5 %.

La loi du 8 juillet 2014 encadre les conditions de la vente en ligne de livres et renforce la loi sur le prix unique du livre. Le texte interdit, pour l'expédition de livres à domicile, la gratuité des frais de port et la remise de 5 % autorisée par la loi Lang afin de lutter contre les pratiques des opérateurs en ligne comme Amazon, jugées déloyales par les libraires.

Notons toutefois que selon le syndicat des libraires, le panier moyen d'un client est de 18 euros.

**La clientèle est essentiellement une clientèle de proximité.**

Nous souhaitons toutefois élargir cette clientèle, notamment avec des événements, type vernissages, dédicaces qui peuvent ponctuellement attirer un public plus large, prêt à se déplacer pour ces occasions.

De plus, la plateforme de vente en ligne permet de dépasser les frontières de notre zone de chalandise et de vendre partout en France.

## Concurrents

L'avantage du livre est que le marché est bien rodé. En France, il représente 55 % du marché des biens culturels. Il est en tête des pratiques culturelles depuis plus de 20 ans.

Pour la présentation de la concurrence, nous nous sommes focalisé sur les concurrents totalement directs et très proches de notre offre, tant pour les librairies que les maisons d'édition. Mais nous ne sous-estimons en rien le pouvoir des grandes maisons d'édition, des maisons de la presse, des grandes surfaces spécialisées etc. que nous avons nécessairement incluses dans notre réflexion quant à notre stratégie et notre positionnement.

### LES LIBRAIRIES

La flûte enchantée: C'est une librairie traditionnelle qui propose des ateliers, galerie et buvette. L'ambiance est épurée, les livres choisis. Les ateliers ont une fréquence hebdomadaire. L'agencement propose des espaces pour s'installer et travailler.

Le geai des chênes : librairie indépendante, beaucoup d'animations en direction des enfants.

La Bougeotte : librairie généraliste, identité sur les réseaux sociaux très intéressante, très dynamique, équipe jeune qui affirme ses choix. Librairie très bien achalandée, beaucoup de produits. Ambiance sympa.

Liberté chérie : Petite librairie indépendante, pas mal de choix, petit coin où se poser avec possibilité de prendre un café. Libraire seule et très gentille, conseille bien les clients, les inclut dans la librairie en leur proposant d'envoyer des sms sur les livres qu'ils ont lus qu'elle affiche ensuite.

#### Synthèse

La flûte enchantée	Le geai moqueur	La bougeotte	Liberté chérie
--------------------	-----------------	--------------	----------------

Offre	Livres jeunesse, arts graphiques, et dans une moindre mesure romans et sciences humaines	Librairie généraliste	Librairie généraliste	Petite librairie
Forces	Bel agencement de l'espace café qui sert aussi d'atelier	Bon emplacement + nombreuses animations (ateliers, rencontres, tables rondes, lectures etc.)	Equipe jeune et sympa, sélections critiques et pointues + nombreux évènements en présence des auteurs	Un positionnement axé sur la littérature fort et clair / des conseils très avisés sur cette spécialisation + ateliers littéraires, rencontres, dédicaces, et salon de thé
Faiblesses	Très spécialisée sur le livre d'images, pour le reste tout doit se faire sur commandes	Gamme extrêmement large mais peu profonde.	?	Sélections très élitistes
Stratégies identifiables	Différenciation par spécialisation sur l'image + très fort ancrage au quartier	?	Sélections pointues + services aux clients	Spécialisation sur la littérature
Politique de prix	RAS	RAS	RAS	RAS
Canaux de distribution	Librairie + Site internet	Librairie + Site internet	Librairie	Librairie
Politique de fidélisation	Non	Oui	Oui	?

Positionnement choisi	Librairie orientée vers le livre d'image et la jeunesse, couplée d'un espace café qui accueille à la fois des expositions et des ateliers manuels.	Généraliste avec une sensibilité particulière sur la jeunesse	Le conseil avant tout avec une forte volonté de mise en relation entre les auteurs, les éditeurs, les traducteurs et les lecteurs.	La spécialisation
Politique de communication	Présents instagram, pinterest, twitter et facebook  Pas de site internet	Un site internet + une page facebook, instagram, pinterest, twitter et facebook + chaîne Youtube	Site internet + Page facebook + tumblr	Site internet + Page facebook

## LES MAISONS D'ÉDITION

Nos concurrents directs sont les petites maisons d'éditions avec une ligne éditoriale et une philosophie similaire à la nôtre :

**Les Plaines** : il s'agit d'une maison d'édition de sciences humaines donc sur le même angle que nous. Elle se place plutôt dans les moyennes maisons. Ce qui peut nous différencier est la valorisation de l'objet-livre à travers nos couvertures. De plus, il ne s'agit pas forcément d'une maison qui a une image de marque forte et leur ligne éditoriale n'est pas forcément vue comme très accessible.

**Savoirs illustrés** : Cette maison d'édition se positionne sur la vulgarisation de savoirs (féminisme; géopolitique; etc) mais uniquement sur le format bandes dessinées et livres illustrés. Nous au contraire ne nous limitons pas à une seule forme.

Ce qui nous distingue réellement, c'est la complémentarité d'une activité d'édition et d'une librairie ainsi que notre volonté de créer une communauté autour de la littérature et de nos valeurs.



Nos concurrents indirects sont les grosses maisons d'éditions telles que Flammarion ou Gallimard pour ne citer qu'eux. Néanmoins nous ne cherchons pas à les concurrencer directement car elles ne sont ni sur les mêmes créneaux de vente, ni sur les même volumes.

## Le positionnement de l'entreprise

Le positionnement correspond à la position qu'occupe une marque dans l'esprit des consommateurs face à ses concurrents sur différents critères :

Nos principaux éléments de positionnement reposent sur :

- Une identité forte reposant sur notre vision
- Des textes de qualité, publiés par des éditeurs moins connus, mais avec un fonds commun permettant de satisfaire une large demande (portail collaboratif)
- Un lieu de proximité ouvert bien implanté dans un quartier
- Un lieu physique et dématérialisé, d'échanges et d'achats
- Un éditeur-libraire écoresponsable intégré dans la chaîne du livre

## Chiffre d'affaires - Achats - Stocks

### LE CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires proviendra de la librairie et de la maison d'édition.

### LA LIBRAIRIE - LE CHIFFRE D'AFFAIRES

#### Approche par les statistiques professionnelles

Selon la Fédération interrégionale du livre et de la lecture, le chiffre d'affaires déployé par une librairie est en moyenne de 3 586 €/m<sup>2</sup>. Dans notre cas, la librairie fera environ 85 m<sup>2</sup> soit un CA potentiel d'environ 305 000 € HT.

#### Approche par le panier moyen et les objectifs de vente

Selon le syndicat des libraires, le panier moyen d'un client est de 18 euros. Notre objectif de vente est fixé par rapport au nombre moyen de livres vendus dans une librairie.

Environ 413 millions d'exemplaires sont vendus par an (Syndicat National des Éditeurs), dont 22% en librairie, c'est-à-dire 90 860 000 d'exemplaires vendus en librairies. Il y a entre 2500 et 3000 librairies en France, ce qui fait un nombre moyen d'ouvrages vendus en librairie de 33 000 exemplaires par an. Partant de là, notre librairie se plaçant plutôt dans les petites librairies, nous pensons en vendre environ 20 000 exemplaires par an.

Le CA potentiel s'élève donc à  $(20\,000 \times 18) = 360\,000$  € TTC soit environ 341 000 € HT

#### Approche par comparaison

L'observation de la concurrence nous a permis de récupérer certaines données financières, notamment le CA réalisé par personne. Dans le cas de nos concurrents directs : Le geai des chênes et La Bougeotte, le chiffre d'affaires respectivement dégagé par personne est de 113 000 € HT et 170 000 € HT ; ce qui fait une moyenne de 141 500 € HT par personne.

Dans notre cas, en comptant l'apprenti, nous estimons que 2,5 équivalent temps plein seront nécessaires pour la librairie soit  $2,5 \times 141\,500 = 352\,500$  € HT de chiffre d'affaires.

### Approche par la zone de chalandise

Pour réaliser cette approche, nous avons utilisé l'outil ODIL de l'insee.

Pour le lieu d'implantation, nous avons choisi un arrondissement de Paris.

Le cœur de cible correspond à l'arrondissement d'implantation et les arrondissements limitrophes.

L'aire d'influence comprend les arrondissements limitrophes au cœur de cible.

Pour les calculs, nous nous sommes limitées au cœur de cible, qui représente 492 730 ménages.

D'après l'Insee, la consommation annuelle moyenne des ménages pour des livres achetés en magasins spécialisés (librairies) est de 133 €.

L'Indice de disparité de la consommation (IDC) donné pour la région parisienne est de 155.

La consommation annuelle moyenne d'un ménage parisien pour des livres achetés en magasins spécialisés (librairies) est donc de  $133 \times 1,55 = 206$  €.

Ainsi, le marché global théorique de la zone serait de  $492\,730 \times 206 = 101\,502\,380$  €

Au sein du cœur de cible, nous avons dénombré 18 concurrents sur l'arrondissement d'implantation et 216 sur les arrondissements limitrophes, soit un total de 234 librairies (de toutes tailles).

Ne pouvant faire une approche plus détaillée du chiffre d'affaires de la concurrence pour déterminer les parts de marché déjà captées, nous nous sommes contentées de faire une moyenne du chiffre d'affaires par librairie à partir du marché théorique global de l'achat de livres en librairie :  $101\,502\,380 / 234 = 433\,771$  €.

### Conclusion des différentes approches

Les différentes méthodes d'approche du chiffre d'affaires potentiellement réalisable, couplées à notre connaissance du métier nous laissent penser que le potentiel se situe entre 325 000 € HT et 375 000 € HT.

Pour la construction du prévisionnel, nous resterons donc sur notre hypothèse de 20 000 exemplaires vendus par an soit environ 341 000 €.

Ce chiffre d'affaires correspond au potentiel que nous avons estimé. Ainsi, il constitue notre objectif de 2ème année car nous avons bien conscience que la première année sera consacrée au lancement de l'activité et permettra d'attirer la clientèle puis de la fidéliser pour atteindre cet objectif.

Nous nous sommes donc basés sur ce chiffre en l'augmentant progressivement, notamment en année 3, car nous espérons fidéliser des clients. Notons que pour cette approche, nous n'avons pas tenu compte de la vente de boissons, ni des prestations des ateliers.

## LA MAISON D'ÉDITION - LE CHIFFRE D'AFFAIRES

Pour la maison d'édition, nous partons du principe que nous éditerions trois livres par an à 5 000 exemplaires. Nous estimons que nous pourrions vendre 9 000 exemplaires par an sur les 15 000 publiés.

Ainsi, chaque année, le surplus des éditions passées constituera au fur et à mesure le fonds de la maison d'édition.

Le prix de nos livres a été fixé en fonction de notre étude de marché et de notre positionnement. Nous avons donc déterminé un prix de vente qui s'établira à 15 € HT.

Nom	Prix de vente	Objectifs de vente	Chiffre d'affaires annuel
Livres vendus des autres maisons d'édition	Année 1 (01/03/18 - 28/02/19) : 18,00 € TTC 17,06 € HT	Année 1 (01/03/18 - 28/02/19) : 12000	Année 1 (01/03/18 - 28/02/19) : 204 739 € HT
	Année 2 (01/03/19 - 29/02/20) : 20,00 € TTC 18,96 € HT	Année 2 (01/03/19 - 29/02/20) : 18000	Année 2 (01/03/19 - 29/02/20) : 341 232 € HT
	Année 3 (01/03/20 - 28/02/21) : 20,00 € TTC 18,96 € HT	Année 3 (01/03/20 - 28/02/21) : 20000	Année 3 (01/03/20 - 28/02/21) : 379 147 € HT

Nom	Prix de vente	Objectifs de vente	Chiffre d'affaires annuel
Livres édités par la maison (3 titres en moyenne par an)	Année 1 (01/03/18 - 28/02/19) : 15,00 € HT 15,83 € TTC	Année 1 (01/03/18 - 28/02/19) : 9000	Année 1 (01/03/18 - 28/02/19) : 135 000 € HT
	Année 2 (01/03/19 - 29/02/20) : 15,00 € HT 15,83 € TTC	Année 2 (01/03/19 - 29/02/20) : 11000	Année 2 (01/03/19 - 29/02/20) : 165 000 € HT
	Année 3 (01/03/20 - 28/02/21) : 15,00 € HT 15,83 € TTC	Année 3 (01/03/20 - 28/02/21) : 20000	Année 3 (01/03/20 - 28/02/21) : 300 000 € HT

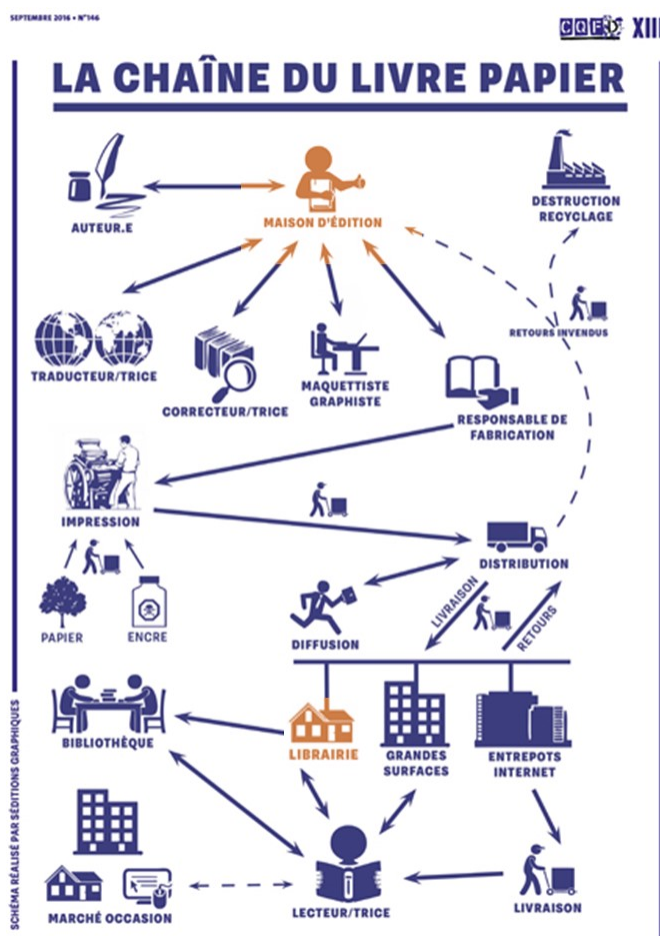
Nature	Type	Montant HT	Taux de TVA	Date d'achat
Stock initial de marchandises	Stock initial de livres	20 000 €	5,5%	28/02/2018

# Stratégies opérationnelles et process

## Production - Fournisseurs - Partenaires

### LA FABRICATION

Avant d'entrer dans le détail des stratégies opérationnelles, il faut bien comprendre la chaîne du livre : l'ensemble des acteurs qui interviennent à un moment ou à un autre pour fabriquer le livre et le faire parvenir jusqu'aux consommateurs. Sur le schéma ci-dessous, nous avons fait apparaître en orange nos deux stades d'intervention : la maison d'édition et la librairie.



### LA MAISON D'ÉDITION - Production

#### La gestion de production

Traditionnellement on distingue trois fonctions de l'éditeur :

- Il sélectionne des textes pour la publication,
- Il les met en forme,
- Il les fait imprimer,

- Il les commercialise.

Pour la fabrication, nous allons nous focaliser sur les trois premiers points. La distribution et la commercialisation seront vues ultérieurement.

La chaîne de production du livre a cela de particulier qu'elle n'est justement pas vraiment une chaîne avec une avancée linéaire mais plutôt des engrenages qui tournent en même temps et se mettent en mouvement entre eux. Les différentes actions se font souvent au même moment tout au long de la préparation de l'ouvrage.

**1. Sélectionner les auteurs et les textes** constitue l'opération essentielle de l'éditeur et doit se faire dans le strict respect de sa ligne éditoriale. En effet, par ses choix, l'éditeur crée un fonds dont le reflet sera son catalogue. Mais, le rôle de l'éditeur ne se limite pas à la prise de décision : premier lecteur du manuscrit ou de son ébauche, l'éditeur en accompagne la rédaction, sait donner à l'auteur les conseils utiles, lui redonner courage en cas de difficultés, etc.

**2. Concevoir, préparer et suivre le processus de fabrication du livre** est la seconde fonction de l'éditeur. Tout commence par la relecture du manuscrit et la rédaction de tous les textes qui entourent le livre : quatrième de couverture et si besoin trouver un préfacier. Ensuite, c'est le temps de la préparation et du calibrage du manuscrit pour en estimer le nombre de pages, estimation des coûts, relations avec l'imprimeur, suivi de la fabrication, surveillance du planning, correction des épreuves, choix de l'imprimeur et du type d'impression.

**3. Faire imprimer le livre.** Le choix du papier et des caractères, la mise en pages sont des éléments primordiaux. Surtout au regard du positionnement de La Rebelle car notre objectif est d'aboutir à un livre-objet.

A ce stade, nous pourrions travailler avec les artistes, graphistes et l'auteur pour la réalisation de l'illustration de couverture. De même, nous souhaitons impliquer, très en amont dans le processus, les entreprises d'impression et de façonnage.

Pour une plus grande cohérence avec nos valeurs, nous devons veiller au respect de nos valeurs d'éditeur écoresponsable tout au long de la chaîne de production :

1. Par l'écoconception (choix du format, pagination, couverture, conditionnement, quantités à produire, nombre d'épreuves et transport entre les intervenants, privilégier les encres quadri et encre végétales)

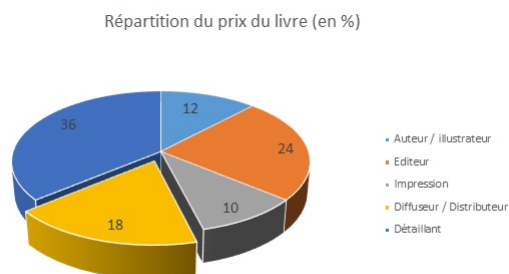
2. Par le choix du papier. A priori, nous privilégierons le papier recyclé mais serons vigilantes sur le bilan carbone et les certifications environnementales (ISO 14001...) des papetiers avec qui nous allons travailler. Nous demanderons systématiquement le « Paper Profile » (déclaration environnementale) des papiers envisagés.
3. Par le choix de l'imprimeur qui sous-traitera le moins possible (transport), qui utilisera un processus adapté (roto, offset, numérique etc.), qui se situe non loin des papetiers et du centre de distribution (transport). Nous travaillerons exclusivement avec des imprimeurs possédant une labellisation ou certification environnementale
4. Une attention particulière sera portée sur les réimpressions, la gestion du stock.
5. Le transport devra être optimisé pour le massifier et éviter le fractionnement des livraisons.

L'ensemble des opérations de production ne nécessitent pas d'investissements financiers conséquents. En effet, la plupart des opérations sont dématérialisées. Nous possédons déjà l'ensemble du matériel informatique.

### Les coûts de production

Les coûts de production portent donc essentiellement sur la sous-traitance et notre investissement en temps.

Au regard des partenariats que nous avons commencé à créer, nous avons chiffré la répartition du prix du livre entre chaque intervenant. Elle se décompose comme suit :



## LIBRAIRIE

### La gestion de production

Le libraire a pour mission principale de vendre des livres. C'est un commerçant, il exerce un rôle fondamental d'accueil et de conseil. De plus, il doit être en mesure d'aider à la constitution d'une bibliothèque, de rechercher une œuvre ou un éditeur, de commander les ouvrages les plus divers réclamés par sa clientèle. Mais, la journée du libraire ne se limite pas à conseiller des ouvrages, il se consacre à la gestion des stocks, à la comptabilité ou aux rendez-vous avec les représentants des maisons d'édition.



Les aspects productifs de la librairie sont donc doubles !

En effet, nous souhaitons développer une stratégie de différenciation axée sur l'expérience client. Toute la question est donc de savoir comment produire des « expériences clients » sans défaut de production !

La qualité du service délivré et de l'expérience vécue doit être uniforme pour tous les points de contact avec les clients. Pour ce faire, ils doivent faire l'objet de processus de fabrication précis pour limiter les « défauts » de production. C'est la production sur l'avant-scène.

Mais, pour que cette production d'avant-scène fonctionne, il faut que l'arrière-scène soit elle-même organisée.

Ainsi, aussi sympathique que puisse être le lieu et aussi professionnelle, accueillante que je puisse être, si le client doit attendre 5 semaines la réception de sa commande ... il y a un gros défaut sur l'arrière-scène !!

Contrairement à la production de biens, la production de services se fonde essentiellement sur la relation humaine.

La gestion de production de la librairie passera donc par une organisation humaine clairement définie et la rédaction de processus de gestion de production en avant-scène comme en arrière-scène. Quelques exemples de fiches de processus de production qui seront mise en place : le processus d'accueil client, la gestion de commande, la délivrance d'un conseil sur le choix d'un ouvrage, l'écoute client, gestion du stock etc.

### **Les coûts de production**

Les principaux coûts de production liés à la librairie seront donc essentiels ceux liés au personnel.

S'ajoutent ensuite les coûts liés à l'outil de production : le local, le loyer et tous les frais attachés ainsi que les frais de transport qui sont non négligeables.

Il est à noter que nous devons aussi prendre certains abonnements et logiciels spécifiques au métier comme le logiciel Electre par exemple.

## **LES FOURNISSEURS ET PARTENAIRES**

Au cours de la préparation de notre projet, nous avons rencontré l'ensemble des parties prenantes du projet.

Ainsi, la majorité de nos partenaires sont identifiés et nous avons commencé à définir avec eux les principales modalités de nos partenariats. Ainsi, nous avons déjà choisi : quelques auteurs, un graphiste, l'imprimeur, le diffuseur et le distributeur. Pour la librairie, nous sommes toujours en négociation avec les maisons d'édition, mais avons déjà quelques pistes.

Par ailleurs, à titre plus informel, chacune de nous possède son propre réseau relationnel qui nous permet d'être en contact privilégié avec des personnes qui nous soutiennent dans la mise en œuvre de notre projet. Parmi eux, figurent des auteurs, des artistes, des journalistes, des graphistes, des web designers, d'autres libraires et éditeurs et autres professionnels du secteur.

Nom de la dépense	Type	Description	Montants	Echéancier	Taux de TVA
Formation hygiène pour pouvoir servir des boissons non alcoolisées (4 formations comprises)	Dépense	Etudes - Recherches - Documentation	<i>Démarrage :</i> 1 320 €  <i>Année 1</i> (01/03/18 - 28/02/19) 0 €  <i>Année 2</i> (01/03/19 - 29/02/20) 0 €  <i>Année 3</i> (01/03/20 - 28/02/21) 0 €	<i>Fréquence :</i> Ponctuelle <i>Première</i> <i>échéance :</i> 18/02/2018	20%
Imprimeur (12% du prix de vente / quantité produite)	Dépense	Sous-traitance	<i>Démarrage :</i> 0 €  <i>Année 1</i> (01/03/18 - 28/02/19) 27 000 €  <i>Année 2</i> (01/03/19 - 29/02/20) 27 000 €  <i>Année 3</i> (01/03/20 - 28/02/21) 27 000 €	<i>Fréquence :</i> Trimestrielle <i>Première</i> <i>échéance :</i> 01/03/2018	20%
Illustration des livres	Dépense	Sous-traitance	<i>Démarrage :</i> 0 €  <i>Année 1</i> (01/03/18 - 28/02/19) 1 950 €  <i>Année 2</i> (01/03/19 - 29/02/20) 1 950 €  <i>Année 3</i> (01/03/20 - 28/02/21) 1 950 €	<i>Fréquence :</i> Trimestrielle <i>Première</i> <i>échéance :</i> 01/04/2018	20%
Pack Adobe x2	Dépense	Abonnements	<i>Démarrage :</i> 0 €  <i>Année 1</i> (01/03/18 - 28/02/19) 2 160 €  <i>Année 2</i> (01/03/19 - 29/02/20) 2 160 €  <i>Année 3</i> (01/03/20 - 28/02/21) 2 160 €	<i>Fréquence :</i> Mensuelle <i>Première</i> <i>échéance :</i> 17/03/2018	20%

## Distribution

Une fois le livre imprimé, la distribution peut commencer dans les différentes librairies, en amont de celle-ci un travail de relation presse doit également être fait par les éditrices : envoi de service presse aux différents journaux avec un ciblage selon la cohérence de leur ligne et du livre vendu, aux blogs dont l'influence ne cesse d'évoluer, etc

### LIBRAIRIE

Le circuit de distribution sera un circuit direct.

Les clients peuvent acheter nos livres :

- en ligne sur notre site
- en ligne en passant par le site collaboratif auquel nous adhérons
  - dans les deux cas avec livraison ou en "click'n'collect"
- directement en librairie

### MAISON D'ÉDITION

Nous utiliserons un circuit long multicanal ainsi qu'un circuit direct multicanal

Le circuit long est celui du diffuseur/distributeur auquel nous ferons appel. Il se chargera d'envoyer des représentants pour prospecter auprès des détaillants (librairies etc.) pour que nos livres y soient présents. Il s'occupera également de leur approvisionnement.

Nos propres éditions seront évidemment distribuées dans notre librairie et donc en circuit direct, ce qui est peut être intéressant pour avoir des retours de lecteurs.

De plus, la distribution sera multicanal puisqu'elle sera identique à celle de la librairie : site internet, click'n'collect etc.

Nom de la dépense	Type	Description	Montants	Echéancier	Taux de TVA
-------------------	------	-------------	----------	------------	-------------

Nom de la dépense	Type	Description	Montants	Echéancier	Taux de TVA
Honoraires Agence immo	Dépense	Honoraires	<i>Démarrage :</i> 1 000 €  <i>Année 1</i> (01/03/18 - 28/02/19) 0 €  <i>Année 2</i> (01/03/19 - 29/02/20) 0 €  <i>Année 3</i> (01/03/20 - 28/02/21) 0 €	<i>Fréquence :</i> Ponctuelle Première <i>échéance :</i> 01/09/2017	20%
Loyer local	Dépense	Loyer et charges locatives	<i>Démarrage :</i> 0 €  <i>Année 1</i> (01/03/18 - 28/02/19) 30 000 €  <i>Année 2</i> (01/03/19 - 29/02/20) 30 000 €  <i>Année 3</i> (01/03/20 - 28/02/21) 30 000 €	<i>Fréquence :</i> Mensuelle Première <i>échéance :</i> 01/03/2018	20%

Nom de l'investissement	Type	Description	Montants	Amortissement	Taux de TVA
Aménagement librairie	Investissement	Aménagements, agencements, travaux	40 000 €	<i>Date achat :</i> 01/09/2017  <i>Amortissement :</i> 10 an(s)	20%
Dépôt de garantie (3 mois de loyer)	Investissement	Dépôt de garantie + 1er mois de loyer	7 000 €	<i>Date achat :</i> 18/01/2018  <i>Amortissement :</i> 5 an(s)	20%

## Acquisition clients

Ecoles, Collèges, Lycées, Universités

Invitations pour la soirée de lancement aux directeurs et enseignants des écoles, collèges et lycées du quartier. Cela permettra à nous faire connaître, à être en bon terme avec les établissements du quartier et donc la possibilité que ceux-ci nous passent commande pour les livres étudiés en classe, nous informe des titres au programme pour qu'on les ait en stock et qu'ils dirigent leur élèves vers nous.

Globalement

Le marché du livre est déjà bien installé et a sa clientèle, la prospection passe massivement par les publicités dans la presse faites par les éditeurs, qui décident le lecteur à acheter tel livre. Il y aura un fort travail de presse expliqué ci-dessus pour faire connaître la librairie avec une communication accrue à son ouverture puis ensuite autour des ateliers et évènements.

Pour la maison d'édition il faudra donc faire ce travail de presse pour chaque titre, l'accompagnement est individualisé et dépend aussi de l'auteur et de son investissement dans la promotion du livre. Tout le travail se fera sur le ciblage précis des médias atteignant directement notre coeur de cible pour chaque ouvrage.

## Communication

Tant pour la librairie que pour la maison d'édition, la communication est primordiale. Elle permet de se faire connaître, de mettre en avant nos éléments de différenciation, de faire venir la clientèle, de créer du lien avec nos parties prenantes et notamment les clients, de fidéliser etc...

Pour autant, la communication de La Rebelle sera basée sur des techniques qui permettront de limiter les frais financiers en utilisant 3 approches : Les relations presse, l'inbound marketing et les évènements forts.

### Relations presse et medias

Ce mode de communication est très classique de la part des libraires et éditeurs.

Dans un premier temps, nous enverrons des communiqués de presse pour annoncer la création de la maison d'édition et l'ouverture de la librairie, mais aussi envois de service presse (nouveaux livres envoyé gratuitement) à des médias ciblés pour qu'ils en fassent une chronique. Par la suite, nous entretiendrons des relations régulières en communiquant systématiquement vers ces mêmes médias.

Nous avons identifié sept cibles medias :

1. La presse grand public
  - Quotidiens : Libération, Le Monde, La Croix, L'Humanité
  - Hebdomadaires : Elle, L'Obs, Le Petit Libé, Le Un, Marianne, A nous Paris (journal gratuit dans le métro sur l'actualité culturelle et festive de Paris)
  - Mensuels : Causette, Le Monde Diplomatique
  - Trimestriel : L'Éléphant, Muse
2. La presse spécialisée : Lire, Livres hebdo, Magazine littéraire, Books, La Quinzaine Littéraire, Le Matricule des Anges.
3. La presse culturelle : Télérama, LesInrocks.
4. La presse internet, majoritairement, pour les sorties : Inviter des journalistes de type "Time out", "Télérama Sortir", "My little Paris", "Dojo", "Merci Alfred", "Sortir à Paris", "le bonbon", "zig zag Paris" pour qu'ils fassent un article sur l'ouverture de la librairie...
5. La presse institutionnelle relayée par les sites Internet
6. Plus largement, nous communiquerons sur l'ouverture de la Librairie puis sur les Ateliers et sur les sorties de livres de la maison d'édition.
  - Après du Mensuel édité par la mairie de quartier relayé par leur site Internet.
  - Après du Mensuel édité par Conseil Régional d'Ile-de-France et relayé par leur site Internet.
  - Après des Newsletters des associations de quartier.
7. Les radios : France Inter, France Culture...

## Inbound marketing

L'inbound marketing consiste à attirer les prospects via du contenu intelligent et pertinent plutôt que de les solliciter via de la publicité. Le détail de notre stratégie de communication Inbound marketing repose sur trois méthodes :

### 1. la création d'un e-commerce

La plateforme de vente en ligne permet de dépasser les frontières de notre zone de chalandise et de vendre partout en France. De plus, nous sommes bien conscientes que parmi nos clients certains ont déjà pris l'habitude de commander sur internet. Nous leur proposons donc ainsi un moyen de faire leurs achats dans leur librairie favorite depuis chez eux. C'est aussi pour nous un moyen de fidélisation puisque la carte de fidélité du magasin sera aussi valable en ligne.

Mais, au-delà de la création de la plateforme de vente qui permettra de conserver notre clientèle, nous devons aussi attirer du trafic qualifié. C'est l'objet des points suivants.

- rédactionnels via les relations presse, les articles que les journalistes feront sur nos livres, les interviews d'auteurs, etc.
- partenariats avec les médias et les institutions afin de faire connaître le site, la marque et les produits, ainsi que l'utilisation maximale et gratuite des réseaux sociaux de façons différenciées afin de mieux faire connaître nos différentes actions.

## 2. La mise en place d'un content marketing

Pour attirer une nouvelle clientèle, il est indispensable de se placer dans les moteurs de recherche face à la concurrence et acquérir un trafic qualifié qui se transformera en acheteurs.

Pour ce faire, nous devons enrichir le site de e-commerce par des contenus à valeur ajoutée.

- Le(s) blog(s)

Comme nous l'avons vu dans l'étude de marché, la clientèle peut être segmentée et notre cœur de cible bien défini. Toutefois, les profils type ou persona peuvent être très variés. Dans cette optique, nous allons ouvrir un premier blog, mais rapidement, nous souhaitons en ouvrir d'autres. Notre objectif est de segmenter nos blogs pour que chacun s'adresse à une clientèle cible, par exemple un blog « roman », un blog « adolescent » un blog « jeunesse » etc.

- L'actualité

Un blog spécifique sera créé pour suivre l'actualité.

Ce blog a deux vocations :

- Une vocation « technique » : optimiser le référencement naturel par l'utilisation de mots-clefs spécifiques
- Faire revenir les lecteurs régulièrement en communiquant sur des sujets variés.

- Les dossiers

Fidèles à notre ligne éditoriale, nous souhaitons mettre en ligne des dossiers traitant de sujets de société mais par le prisme de notre vision et de nos valeurs. Ces dossiers sont clairement un élément de différenciation fort car ils réaffirmeront la philosophie de La Rebelle, et offriront des conseils à nos lecteurs.

### 3. Une stratégie media sociaux

Pour optimiser notre stratégie Inbound Marketing, nous devons être présentes sur les réseaux sociaux avec une approche différente et personnalisée sur chaque plateforme.

- Facebook : L'actualité de la Librairie et de la Maison d'Édition. L'objectif est d'informer la communauté pour drainer du monde en magasin. C'est une stratégie de fidélisation.
- Instagram : Un auteur, une dédicace. Les supports pourront être tant des photos que des vidéos. La seule vraie exigence : la mise en avant du lieu. Tout doit être filmé ou photographié dans la librairie pour la faire découvrir, mais aussi, peut-être de rendre nostalgiques les habitués pour les encourager à revenir en librairie. C'est une stratégie de prospection.
- Twitter : Annonces des ateliers. C'est une stratégie de fidélisation.
- Musically : Présenter un livre coup de cœur en musique par les libraires ou mieux par ses lecteurs. C'est une stratégie de prospection.

Bien sûr, la segmentation des différents réseaux sociaux n'empêchera pas de communiquer de manière transversale. Par exemple, lors de la sortie d'un nouveau livre, un lien peut être mis sur le blog vers la plateforme de e-commerce (et vice versa).

## Les évènements forts

Au-delà des évènements et ateliers que nous organiserons, nous souhaitons nous associer afin de créer un Prix littéraire (Roman et/ou Jeunesse). Par exemple, le réseau des Libraires en Seine (12 librairies) a créé le Prix des Libraires en Seine depuis 2012 mais aussi le Prix des P'tits Bouquineurs en Seine. Nous aimerions suivre cet exemple.

Nom de la dépense	Type	Description	Montants	Echéancier	Taux de TVA
-------------------	------	-------------	----------	------------	-------------



Nom de la dépense	Type	Description	Montants	Echéancier	Taux de TVA
Hébergement du site	Dépense	Abonnements	<i>Démarrage :</i> 190 €  <i>Année 1</i> (01/03/18 - 28/02/19) 190 €  <i>Année 2</i> (01/03/19 - 29/02/20) 190 €  <i>Année 3</i> (01/03/20 - 28/02/21) 190 €	<i>Fréquence :</i> Annuelle <i>Première échéance :</i> 01/02/2018	20%
Frais soirées/événements	Dépense	Frais de réception, colloques...	<i>Démarrage :</i> 0 €  <i>Année 1</i> (01/03/18 - 28/02/19) 4 000 €  <i>Année 2</i> (01/03/19 - 29/02/20) 4 000 €  <i>Année 3</i> (01/03/20 - 28/02/21) 4 000 €	<i>Fréquence :</i> Trimestrielle <i>Première échéance :</i> 01/03/2018	20%

Nom de l'investissement	Type	Description	Montants	Amortissement	Taux de TVA
Lancement de la librairie	Investissement	Frais de publicité pour le lancement	10 000 €	<i>Date achat :</i> 01/02/2018  <i>Amortissement :</i> 1 an(s)	20%
Création de la charte graphique	Investissement	Frais de publicité pour le lancement	1 500 €	<i>Date achat :</i> 01/01/2018  <i>Amortissement :</i> 1 an(s)	20%

## Fidélisation

La relation client relève d'un double enjeu. Développer la qualité de la relation client est un enjeu économique. En effet, être proche des clients, permet de mieux répondre à leurs attentes et de prodiguer des conseils adaptés, sans réduire pour autant la diversité de l'offre. De plus, l'augmentation de la satisfaction client renforce, par effet cascade, leur fidélité et améliore les ventes.

### Les outils « techniques » de la fidélisation

#### Un CRM

Le premier outil que nous mettrons en place est un CRM. L'objectif est d'utiliser les données en notre possession via les remontées de tickets de caisse pour dresser des profils clients et envoyer des préconisations de lectures très ciblées.

#### Une carte de fidélité dématérialisée

Le deuxième outil sera le smartphone. En effet, nous souhaitons délivrer une carte de fidélité à nos clients, mais, pour ceux qui le souhaitent, elle pourra être dématérialisée. Cette carte devient alors un système de communication "push", qui envoie des messages dès que le client se trouve à proximité de la librairie.

Rappelons qu'avec la loi du prix unique du livre, les libraires ne disposent que d'une possibilité de marge de 5% sur le prix de vente. Ainsi, nous mettrons en place un système de carte de fidélité où se cumuleront les 5%. A partir de 5 achats, le client pourra utiliser cette somme.

### **Un compte client**

Le troisième volet est le compte client du site internet. Chaque client disposera ainsi de son espace personnalisé avec l'historique des achats, des recommandations de lectures, des notifications d'événements, etc.

## **Les actions de la fidélisation**

Lorsque les clients viennent chercher leur commande à la librairie, accompagner le livre d'un petit mot et d'autres conseils de lectures, soignez le packaging pour qu'ils aient envie de revenir flâner dans la librairie ou qu'ils recommandent chez nous.

Même pour les envois postaux, dont nous nous chargerons, ils seront systématiquement accompagnés d'un petit mot, de conseils de lectures etc.

La politique de fidélisation passera aussi par les ateliers/rencontres/dédicaces, qui feront venir des publics différents mais qui reviendront si les premières rencontres leur plaisent et si les sujets les intéressent.

Inclure le lecteur dans la vie de la librairie en le faisant voter pour les animations, lui proposer de participer à un club de lecture, indiquer son avis sur les livres, fonder une communauté de lecteurs fait aussi parti de cette stratégie.

Comme nous l'avons déjà vu dans l'acquisition clients, à la création, pour mettre en œuvre notre stratégie d'ancrage de proximité, nous allons nous faire connaître auprès des établissements scolaires du quartier. Que nous établissions ou non des partenariats en termes de commandes de livres scolaires, nous souhaitons attirer les enfants et les étudiants grâce à l'animation des ateliers réalisés en partenariat avec les établissements.

L'objectif est que les enfants et les étudiants se familiarisent avec l'endroit. Ils seront ainsi plus enclins à revenir en dehors des cours avec leurs parents.

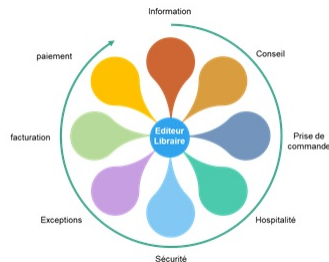
Pour la librairie, mais particulièrement pour la maison d'édition, l'image de marque forte fait partie de la politique de fidélisation. Cette image différenciée doit créer chez une partie de la clientèle un sentiment d'attachement voire d'appartenance qui conduit à acheter chaque publication de la maison d'édition dans une relation de confiance et de fidélité.

## Une politique axée sur le client et les services

Plus globalement, la fidélisation s'inscrit dans notre politique générale d'orientation client. Notre objectif est de passer d'une logique de biens à une logique de services.

Bien entendu, le cœur de métier est celui de l'éditeur-libraire, mais ce métier s'accompagne de nombreux services périphériques auxquels sera confronté le client. Nous souhaitons que chacun de ces services périphériques crée une véritable expérience client unique et satisfaisante.

Ces services sont au nombre de huit :



- Les services facilitant :
  - o L'information : les lieux de vente, les horaires, les prix et le mode de paiement, le mode de réservation, la garantie, le suivi de la commande ...
  - o La prise de commande : à distance, par réservation...
  - o La facturation : après chaque transaction, précision des informations sur la facture...
  - o Le paiement : modalités de paiement, acceptation de bons de réduction, paiement différé...
- Les services de soutien :
  - o Le conseil : écoute et conseils personnels, conseils techniques ...

- o L'hospitalité : courtoisie et considération, confort...

- o La sécurité : sécurité des biens (casier de rangement pour ses affaires dans les espaces...), attention portée aux personnes (notamment le coin enfants...) ou aux biens mis à disposition...

- o La gestion des exceptions : demandes spéciales, gestion des plaintes, des compliments et des suggestions, résolution de problèmes...

Nous restons convaincues que répondre convenablement aux attentes des clients génèrent de la satisfaction qui, elle-même, crée la fidélisation.

# L'organisation de l'entreprise

## Les ressources humaines



Cinq personnes travailleront dans l'entreprise avec un salaire égal au SMIC les premières années.

**Martine** sera la dirigeante et s'occupera donc de coordonner les différents pôles de la librairie-maison d'édition, avec un investissement important du côté éditorial.

**Anaïs** sera la responsable éditoriale, elle s'occupera donc de toute la chaîne du livre avant sa mise en circulation en librairie, mais également de la recherche des nouveaux auteurs et partenaires.

**Eva** sera l'attachée de presse de la maison d'édition, mais s'occupera également de la communication et de la gestion des réseaux sociaux et du site internet, tant pour la librairie que pour la maison d'édition.

**Chloé** s'occupera majoritairement de la librairie, ce qui veut dire donner des conseils aux clients évidemment, mais aussi gérer l'organisation des ateliers, les commandes des clients, le stock, etc.

Cependant, nous pouvons évidemment toutes aider en librairie étant donné que les bureaux sont dans le même local, tout comme Chloé participera également à la vie de la maison d'édition, chaque décision sera prise en concertation avec les différents membres de l'équipe qui pourra participer aux différents projets même s'ils ne relèvent pas forcément de son champ d'action de départ.

Enfin **un apprenti** nous aidera à la librairie. Il permettra de soulager le travail de la libraire tout en maintenant une masse salariale correcte.

Dans notre philosophie d'ouverture à tous, nous voulons mettre une jeune génération en avant et l'apprentissage pourrait être un marqueur supplémentaire de cette ouverture. Il nous semble important de participer à la formation des futurs professionnels du livre et de transmettre nos savoirs et valeurs.

## Recrutements

Recrutement dans les 2 ans prévu : Oui

Nombre de recrutements : 3

Fonction	Salaire Net	Salaire Brut	Primes / Avantages divers	Cotisations sociales	Coût total
Dirigeant non-salarié à l'IS (TNS)	Année 1 : 17 604 € Année 2 : 18 000 € Année 3 : 22 000 €	Année 1 : 17 604 € Année 2 : 18 000 € Année 3 : 22 000 €	Année 1 : 0 € Année 2 : 0 € Année 3 : 0 €	Année 1 : 500 € Année 2 : 3 600 € Année 3 : 10 120 €	Année 1 : 18 104 € Année 2 : 21 600 € Année 3 : 32 120 €
Libraire - Chloé	Année 1 : 13 731 € Année 2 : 14 040 € Année 3 : 15 600 €	Année 1 : 17 604 € Année 2 : 18 000 € Année 3 : 20 000 €	Année 1 : 0 € Année 2 : 0 € Année 3 : 0 €	Année 1 : 7 042 € Année 2 : 7 200 € Année 3 : 8 000 €	Année 1 : 24 646 € Année 2 : 25 200 € Année 3 : 28 000 €
Directrice communication et responsable presse - Eva	Année 1 : 13 731 € Année 2 : 14 040 € Année 3 : 15 600 €	Année 1 : 17 604 € Année 2 : 18 000 € Année 3 : 20 000 €	Année 1 : 0 € Année 2 : 0 € Année 3 : 0 €	Année 1 : 7 042 € Année 2 : 7 200 € Année 3 : 8 000 €	Année 1 : 24 646 € Année 2 : 25 200 € Année 3 : 28 000 €
Directrice éditoriale - Anaïs	Année 1 : 13 731 € Année 2 : 14 040 € Année 3 : 15 600 €	Année 1 : 17 604 € Année 2 : 18 000 € Année 3 : 20 000 €	Année 1 : 0 € Année 2 : 0 € Année 3 : 0 €	Année 1 : 7 042 € Année 2 : 7 200 € Année 3 : 8 000 €	Année 1 : 24 646 € Année 2 : 25 200 € Année 3 : 28 000 €
Apprenti	Année 1 : 9 420 € Année 2 : 10 840 € Année 3 : 13 850 €	Année 1 : 9 420 € Année 2 : 10 840 € Année 3 : 13 850 €	Année 1 : 0 € Année 2 : 0 € Année 3 : 0 €	Année 1 : 0 € Année 2 : 0 € Année 3 : 0 €	Année 1 : 9 420 € Année 2 : 10 840 € Année 3 : 13 850 €

## Juridique - Structure du capital

### Choix juridique

En tant qu'éditeur-libraire, nous faisons le choix de ne pas scinder les activités, y compris juridiquement.

Ainsi, le statut juridique choisi est celui de la Société à Responsabilité Limitée S.A.R.L.

Ce statut juridique est simple et adapté aux petites et moyennes entreprises.

Pour le dépôt des statuts juridiques, une attention particulière devra être portée au nom de la maison d'édition qui pourra faire l'objet d'un dépôt de marque auprès de l'INPI.

### La structure du capital

Associé	Apports	Part du capital
Martine	18 500 €	28,47%

Anaïs	18 500 €	28,47%
Eva	14 000 €	21,53%
Chloé	14 000 € <sup>2</sup>	21,53%

La gérance sera portée par Martine.

## Statuts sociaux

Martine, en tant que gérante minoritaire – puisqu'elle ne détient pas seule ou avec son conjoint, ses enfants mineurs et éventuels des co-gérants, plus de 50% du capital – relèvera du régime des assimilés salariés.

Anaïs, Eva et Chloé seront associées non gérantes, ne s'immisceront pas dans la gestion de la SARL, ne seront pas majoritaires, mais réaliseront une activité rémunérée pour la société. A ce titre, elles seront salariées, affiliées au Régime général de la sécurité sociale, avec la couverture sociale et les cotisations que cela emporte, au même titre que les autres salariés.

Nom prénom	Rôle dans l'entreprise	Montant total du capital par associé	Valorisation des apports en nature	Montant des apports en compte-courant	Pourcentage du capital social
Eva	Associé	14 000 €	0 €	0 €	21,54 %
Chloé	Associé	14 000 €	0 €	0 €	21,54 %
Martine	Gérant	18 500 €	0 €	0 €	28,46 %
Anaïs	Associé	18 500 €	0 €	0 €	28,46 %

## Organisation de l'entreprise

La Rebelle prendra place dans des locaux d'environ 100m<sup>2</sup> dans l'est parisien, il faudra également payer les charges pour l'eau et l'électricité et les abonnements internet et téléphonie.

Pour faire fonctionner l'entreprise nous aurons besoin d'une très bonne imprimante photocopieuse que nous avons décidé de louer pour avoir un service de maintenance inclus, s'ajoute à ça les fournitures de bureaux (dont l'encre pour l'imprimante, le papier, etc.).

La comptabilité sera tenue sur un logiciel dédié que nous achèterons. Nous solliciterons un accompagnement pour la mise en route et la réalisation de la comptabilité, la création de devis et facture, l'enregistrement des immobilisations et la liasse fiscale. Nous ferons également appel à un expert-comptable pour faire le bilan chaque année.

Le coût des sous-traitants tels que l'imprimeur, les distributeurs/diffuseurs représenteront une part importante des frais généraux.

Nom de la dépense	Type	Description	Montants	Echéancier	Taux de TVA
Fournisseur électricité (EkWateur)	Dépense	Eau, gaz, électricité	Démarrage : 0 €  Année 1 (01/03/18 - 28/02/19) 732 €  Année 2 (01/03/19 - 29/02/20) 732 €  Année 3 (01/03/20 - 28/02/21) 732 €	Fréquence : Mensuelle Première échéance : 01/03/2018	20%
Produits de nettoyage, café, savon...	Dépense	Fournitures d'entretien	Démarrage : 0 €  Année 1 (01/03/18 - 28/02/19) 240 €  Année 2 (01/03/19 - 29/02/20) 240 €  Année 3 (01/03/20 - 28/02/21) 240 €	Fréquence : Mensuelle Première échéance : 01/03/2018	20%
Logiciel comptable	Dépense	Abonnements	Démarrage : 0 €  Année 1 (01/03/18 - 28/02/19) 290 €  Année 2 (01/03/19 - 29/02/20) 290 €  Année 3 (01/03/20 - 28/02/21) 290 €	Fréquence : Annuelle Première échéance : 01/03/2018	20%



Nom de la dépense	Type	Description	Montants	Echéancier	Taux de TVA
Achat extincteur	Dépense	Fournitures diverses	<i>Démarrage :</i> 0 €  <i>Année 1</i> (01/03/18 - 28/02/19) 50 €  <i>Année 2</i> (01/03/19 - 29/02/20) 0 €  <i>Année 3</i> (01/03/20 - 28/02/21) 0 €	<i>Fréquence :</i> Ponctuelle <i>Première</i> <i>échéance :</i> 01/03/2018	20%
Abonnement pass transport	Dépense	Frais de déplacements	<i>Démarrage :</i> 0 €  <i>Année 1</i> (01/03/18 - 28/02/19) 1 600 €  <i>Année 2</i> (01/03/19 - 29/02/20) 1 600 €  <i>Année 3</i> (01/03/20 - 28/02/21) 1 600 €	<i>Fréquence :</i> Annuelle <i>Première</i> <i>échéance :</i> 01/03/2018	20%
Entretien des locaux	Dépense	Entretien réparation (locaux, véhicules, matériel)	<i>Démarrage :</i> 0 €  <i>Année 1</i> (01/03/18 - 28/02/19) 1 500 €  <i>Année 2</i> (01/03/19 - 29/02/20) 1 500 €  <i>Année 3</i> (01/03/20 - 28/02/21) 1 500 €	<i>Fréquence :</i> Annuelle <i>Première</i> <i>échéance :</i> 01/10/2018	20%
Fourniture de bureau	Dépense	Fournitures diverses	<i>Démarrage :</i> 0 €  <i>Année 1</i> (01/03/18 - 28/02/19) 720 €  <i>Année 2</i> (01/03/19 - 29/02/20) 720 €  <i>Année 3</i> (01/03/20 - 28/02/21) 720 €	<i>Fréquence :</i> Mensuelle <i>Première</i> <i>échéance :</i> 01/03/2018	20%
Abonnements Orange PRO	Dépense	Frais postaux, téléphone, internet	<i>Démarrage :</i> 0 €  <i>Année 1</i> (01/03/18 - 28/02/19) 880 €  <i>Année 2</i> (01/03/19 - 29/02/20) 1 320 €  <i>Année 3</i> (01/03/20 - 28/02/21) 1 320 €	<i>Fréquence :</i> Mensuelle <i>Première</i> <i>échéance :</i> 13/07/2018	20%
Expert-comptable	Dépense	Honoraires	<i>Démarrage :</i> 0 €  <i>Année 1</i> (01/03/18 - 28/02/19) 0 €  <i>Année 2</i> (01/03/19 - 29/02/20) 500 €  <i>Année 3</i> (01/03/20 - 28/02/21) 500 €	<i>Fréquence :</i> Annuelle <i>Première</i> <i>échéance :</i> 01/03/2019	20%

Nom de la dépense	Type	Description	Montants	Echéancier	Taux de TVA
Location imprimante et maintenance	Dépense	Abonnements	<i>Démarrage :</i> 0 €  <i>Année 1</i> (01/03/18 - 28/02/19) 3 000 €  <i>Année 2</i> (01/03/19 - 29/02/20) 3 000 €  <i>Année 3</i> (01/03/20 - 28/02/21) 3 000 €	<i>Fréquence :</i> Mensuelle <i>Première</i> <i>échéance :</i> 01/03/2018	20%
Assurances	Dépense	Assurances (RC, local, véhicule)	<i>Démarrage :</i> 0 €  <i>Année 1</i> (01/03/18 - 28/02/19) 1 000 €  <i>Année 2</i> (01/03/19 - 29/02/20) 1 000 €  <i>Année 3</i> (01/03/20 - 28/02/21) 1 000 €	<i>Fréquence :</i> Semestrielle <i>Première</i> <i>échéance :</i> 01/03/2018	20%

Nom de l'investissement	Type	Description	Montants	Amortissement	Taux de TVA
Dépôt de la marque L'Irrévérencieuse	Investissement	Dépôt de marque	250 €	<i>Date achat :</i> 01/01/2018  <i>Amortissement :</i> 1 an(s)	20%

# Activités réglementées

## LA LIBRAIRIE - LA REGLEMENTATION

Le prix du livre est fixé par la loi Lang no 81-766 du 10 août 1981. La loi instaure le prix unique du livre : les détaillants doivent pratiquer un prix effectif de vente au public compris entre 95 et 100 % du prix fixé par l'éditeur ou l'importateur. Le rabais accordé aux collectivités peut être cependant supérieur à 5 %.

La loi du 8 juillet 2014 encadre les conditions de la vente en ligne de livres et renforce la loi sur le prix unique du livre. Le texte interdit, pour l'expédition de livres à domicile, la gratuité des frais de port et la remise de 5 % autorisée par la loi Lang afin de lutter contre les pratiques des opérateurs en ligne comme Amazon, jugées déloyales par les libraires.

Plus largement, les politiques publiques mises en place soutiennent l'activité des libraires :

- Retour de la TVA à 5,5 % (contre 7% avant le 1er janvier 2013).
- Création d'un fonds d'avance de trésorerie en 2014 (IFCIC).
- Création d'un fonds d'aide à la transmission en 2014 (ADELC).
- Renforcement des aides du Centre National du Livre.
- Création d'un fonds pour renforcer le fonds de roulement en 2016 (IFCIC).

Ainsi, à l'installation, le professionnel aura intérêt à s'engager dans une démarche de labellisation pour obtenir le label "LiR" : ce label est délivré par la Ministre de la culture et de la communication, sur le rapport du président du Centre national du livre. Il permet de bénéficier d'une exonération de la CET (contribution économique territoriale), de bénéficier de conditions plus favorables de la part de certains fournisseurs et de solliciter une subvention dans le cadre du dispositif d'aide du CNL pour la mise en valeurs des fonds en librairie (aide VAL).

## LA MAISON D'ÉDITION - LA REGLEMENTATION

La réglementation de l'édition est particulière. L'éditeur est soumis à de nombreuses obligations notamment concernant les mentions à porter sur les livres, le dépôt légal (papier et numérique) ainsi que sur la fixation du prix du livre.

L'éditeur est soumis à certaines dispositions de la loi sur la presse du 29 juillet 1881.

Les articles 23 et 42 intéressent particulièrement la profession. Ces articles prévoient la répression des crimes et délits commis par la voie de la presse ou tout autre mode de publication. L'article 29 définit la diffamation et l'injure. L'article 65, quant à lui, traite du régime de la prescription des poursuites.

La loi du 28 novembre 1955 a ajouté à la loi de 1881 l'article 39 bis concernant les publications pour la jeunesse.

Par ailleurs, de nombreuses règles et usages s'appliquent quant au dépôt légal, aux publications pour la jeunesse, à l'identification des ouvrages, au copyright et aux droits d'auteur.

De plus, la forme des contrats d'édition est encadrée. A ce titre, les modalités du contrat d'édition ont été modifiées par l'ordonnance adoptée le 12 novembre 2014.

# Prévisionnel financier

## La rentabilité du projet

Le seuil de rentabilité de l'entreprise se situe à environ 20 000 livres vendus

	Valeur calculée
Chiffre d'affaires HT	339 739 €
Charges variables HT	121 163 €
Marge sur coûts variables	218 577 €
Taux de marge sur coût variable	64 %
Taux de marge sur coût variable	64 %
Annuité de remboursement des emprunts	6 983 €
Prélèvement de l'exploitant	0 €
Charges Fixes	186 278 €

A partir de 300 390 € de chiffre d'affaires, l'entreprise commence à être rentable

## Le besoin en Fonds de Roulement du projet

L'entreprise a un besoin en fonds de roulement négatif.

	Démarrage	Année 1 (01/03/18 - 28/02/19)	Année 2 (01/03/19 - 29/02/20)	Année 3 (01/03/20 - 28/02/21)
<b>Besoins</b>	20 000 €	20 000 €	20 000 €	20 000 €
Stocks moyens HT / Travaux en cours	20 000 €	20 000 €	20 000 €	20 000 €
Stock	20 000 €	20 000 €	20 000 €	20 000 €
Stock de produits finis		0 €	0 €	0 €
Créances clients TTC et autres créances		0 €	0 €	0 €
<b>Ressources</b>	0 €	27 834 €	65 429 €	88 225 €
Dettes fournisseurs TTC		16 530 €	13 469 €	24 490 €
<b>Besoin en fonds de roulement:</b>	20 000 €	-7 834 €	-45 429 €	-68 225 €
<b>Variation de BFR</b>	20 000 €	-27 834 €	-37 595 €	-22 795 €

	Démarrage
Charges de démarrage	2 510 €
Eau, gaz, électricité	0 €
Fournitures administratives	0 €
Fournitures d'entretien	0 €
Fournitures diverses	0 €
Achat de petits matériels et équipements (Inférieur à 500€)	0 €
Loyer et charges locatives	0 €
Crédit Bail - Leasing	0 €
Location de véhicule ou matériel	0 €
Sous-traitance	0 €
Entretien réparation (locaux, véhicules, matériel)	0 €
Assurances (RC, local, véhicule)	0 €

	<b>Démarrage</b>
Honoraires	1 000 €
Publicité, publications, relations publiques	0 €
Etudes - Recherches - Documentation	1 320 €
Transport sur achats / sur vente	0 €
Frais de déplacements	0 €
Frais de réception, colloques...	0 €
Frais postaux, téléphone, internet	0 €
Carburants	0 €
Abonnements	190 €
Frais bancaires	0 €
Autres charges	0 €

## Récapitulatif des investissements

Immobilisations	Valeur H.T. totale	Date d'achat	Durée d'amortissement	Montant de l'amortissement
Dépôt de la marque L'Irrévérencieuse <i>Type : Dépôt de marque</i>	250 €	01/01/2018	1 an	Démarrage: 0 € Année 1 (01/03/18 - 28/02/19) : 250 € Année 2 (01/03/19 - 29/02/20) : 0 € Année 3 (01/03/20 - 28/02/21) : 0 €
Dépôt de garantie (3 mois de loyer) <i>Type : Dépôt de garantie + 1er mois de loyer</i>	7 000 €	18/01/2018	5 ans	Démarrage: 0 € Année 1 (01/03/18 - 28/02/19) : 1 400 € Année 2 (01/03/19 - 29/02/20) : 1 400 € Année 3 (01/03/20 - 28/02/21) : 1 400 €
Aménagement librairie <i>Type : Aménagements, agencements, travaux</i>	40 000 €	01/09/2017	10 ans	Démarrage: 0 € Année 1 (01/03/18 - 28/02/19) : 4 000 € Année 2 (01/03/19 - 29/02/20) : 4 000 € Année 3 (01/03/20 - 28/02/21) : 4 000 €
Création de la charte graphique <i>Type : Frais de publicité pour le lancement</i>	1 500 €	01/01/2018	1 an	Démarrage: 0 € Année 1 (01/03/18 - 28/02/19) : 1 500 € Année 2 (01/03/19 - 29/02/20) : 0 € Année 3 (01/03/20 - 28/02/21) : 0 €
Lancement de la librairie <i>Type : Frais de publicité pour le lancement</i>	10 000 €	01/02/2018	1 an	Démarrage: 0 € Année 1 (01/03/18 - 28/02/19) : 10 000 € Année 2 (01/03/19 - 29/02/20) : 0 € Année 3 (01/03/20 - 28/02/21) : 0 €
<b>Total</b>	<b>58 750 €</b>			<b>Démarrage : 0 €</b> <b>Année 1 (01/03/18 - 28/02/19) : 17 150 €</b> <b>Année 2 (01/03/19 - 29/02/20) : 5 400 €</b> <b>Année 3 (01/03/20 - 28/02/21) : 5 400 €</b>

## Le financement de l'entreprise

Pour couvrir les besoins de la 1ère année, un emprunt bancaire de 25 000€ sera réalisé.

Nature	Nom	Montant du prêt	Durée du prêt (mois)	Nombre de mois de différé	Taux intérêt annuel	Mois et année du début d'emprunt	Échéances mensuelles
Emprunt bancaire	Emprunt	25 000	60	0	4,00%	09/2017	460 €
		<b>Démarrage</b>		<b>Année 1 (01/03/18 - 28/02/19)</b>		<b>Année 2 (01/03/19 - 29/02/20)</b>	<b>Année 3 (01/03/20 - 28/02/21)</b>
<b>Capital emprunté</b>		<b>25 000 €</b>		<b>0 €</b>		<b>0 €</b>	<b>0 €</b>
Echéances		2 762 €		5 525 €		5 525 €	5 525 €
- dont capital remboursé		2 281 €		4 702 €		4 894 €	5 092 €
- dont frais financiers		481 €		823 €		631 €	433 €

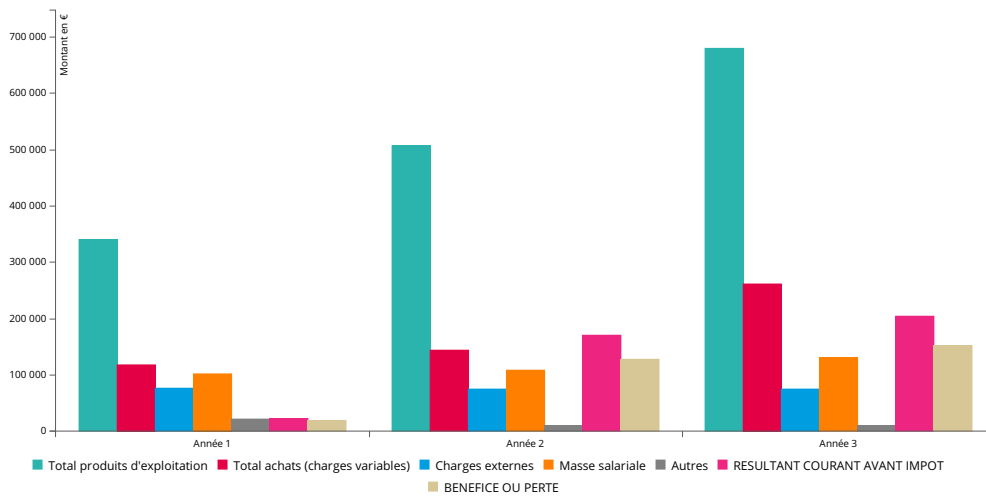
## Compte de résultat

Pour être rentable, nous devons la première année gagner 350 000 euros environ, avec un panier moyen de 18euros par client, nous devons avoir environ 20 000 clients par an.



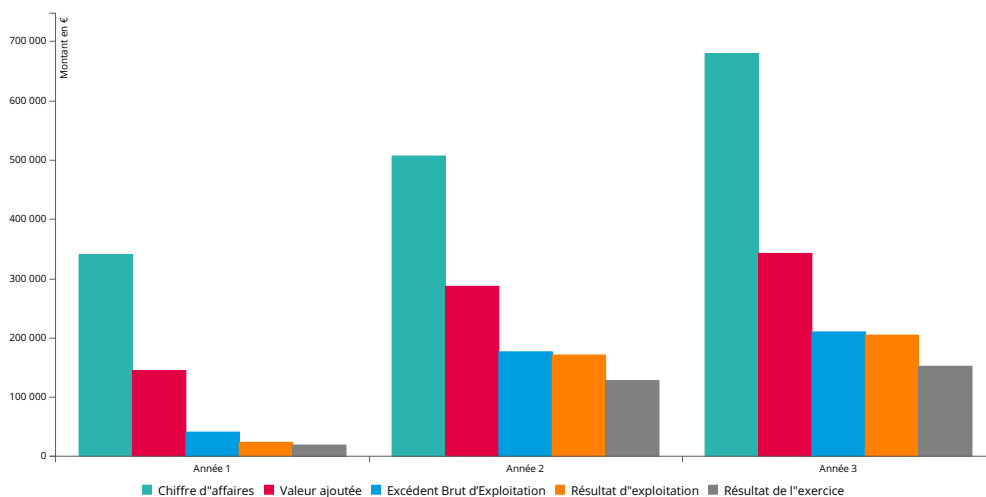
	Année 1 (01/03/18 - 28/02/19)	Année 2 (01/03/19 - 29/02/20)	Année 3 (01/03/20 - 28/02/21)
Ventes de marchandises	204 739	341 232	379 147
Production de biens	135 000	165 000	300 000
Production de services	0	0	0
Commissions	0	0	0
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>339 739</b>	<b>506 232</b>	<b>679 147</b>
Subventions d'exploitation	0	0	0
Production stockée	0	0	0
Reprise sur amortissements et provisions, transfert de charges	0	0	0
Autres	0	0	0
<b>Total produits d'exploitation</b>	<b>339 739</b>	<b>506 232</b>	<b>679 147</b>
Achat de matières premières	0	0	0
Variation de stock (matières premières)	0	0	0
Achat de marchandises	81 000	99 000	180 000
Variation de stock (marchandises)	0	0	0
Achat de fournitures diverses	0	0	0
Autres achats (variables)	36 434	44 530	80 964
<b>Total achats (charges variables)</b>	<b>117 434</b>	<b>143 530</b>	<b>260 964</b>
Eau, gaz, électricité	732	732	732
Fournitures administratives	0	0	0
Fournitures d'entretien	240	240	240
Fournitures diverses	770	720	720
Achat de petits matériels et équipements (Inférieur à 500€)	0	0	0
<b>Total achats fournitures</b>	<b>1 742</b>	<b>1 692</b>	<b>1 692</b>
Loyer et charges locatives	30 000	30 000	30 000
Crédit Bail - Leasing	0	0	0
Location de véhicule ou matériel	0	0	0
Sous-traitance	28 950	28 950	28 950
Entretien réparation (locaux, véhicules, matériel)	1 500	1 500	1 500
Assurances (RC, local, véhicule)	1 000	1 000	1 000
Honoraires	1 000	500	500
Publicité, publications, relations publiques	0	0	0
Etudes - Recherches - Documentation	1 320	0	0
Transport sur achats / sur vente	0	0	0
Frais de déplacements	1 600	1 600	1 600
Frais de réception, colloques...	4 000	4 000	4 000
Frais postaux, téléphone, internet	880	1 320	1 320
Carburants	0	0	0
Abonnements	5 830	5 640	5 640
Cotisations, adhésions	0	0	0
Frais bancaires	0	0	0
Autres charges	0	0	0
<b>Total charges externes</b>	<b>76 080</b>	<b>74 510</b>	<b>74 510</b>
Salaire BRUT du personnel	62 232	64 840	73 850
Charges sociales sur les salaires	21 125	21 600	24 000
Rémunération	17 604	18 000	22 000
Cotisations sociales chef d'entreprise	500	3 600	10 120
Souscription complémentaire, prévoyance	0	0	0
<b>Total masse salariale</b>	<b>101 461</b>	<b>108 040</b>	<b>129 970</b>
Contribution économique territoriale (CET)	2 000	2 000	2 000
Taxe d'apprentissage	360	360	360
CSG-CRDS	0	0	0
Contribution à la formation continue	0	0	0
Autres impôts et taxes	0	0	0
<b>Total Impôts et Taxes</b>	<b>2 360</b>	<b>2 360</b>	<b>2 360</b>
Dotations aux amortissements	17 150	5 400	5 400
Dotations aux provisions	0	0	0
<b>Total dotations d'exploitation</b>	<b>17 150</b>	<b>5 400</b>	<b>5 400</b>
<b>Total des charges d'exploitation</b>	<b>316 227</b>	<b>335 532</b>	<b>474 896</b>
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>23 513</b>	<b>170 700</b>	<b>204 251</b>
Total des produits financiers	0	0	0
Total charges financières	1 304	631	433
<b>RESULTAT FINANCIER</b>	<b>-1 304</b>	<b>-631</b>	<b>-433</b>
<b>RESULTAT COURANT AVANT IMPOT</b>	<b>22 209</b>	<b>170 069</b>	<b>203 818</b>
Produits exceptionnels	0	0	0
Total charges exceptionnelles	0	0	0
Impôts sur les sociétés	3 331	42 664	52 113
<b>Total des produits</b>	<b>339 739</b>	<b>506 232</b>	<b>679 147</b>
<b>Total des charges</b>	<b>320 862</b>	<b>378 827</b>	<b>527 442</b>
<b>BENEFICE OU PERTE</b>	<b>18 877</b>	<b>127 405</b>	<b>151 704</b>
CAF (Capacité d'Auto-Financement)	36 027 €	132 805 €	157 104 €
REMBOURSEMENT DE CAPITAL EMPRUNTE	6 983 €	4 894 €	5 092 €

	Année 1 (01/03/18 - 28/02/19)	Année 2 (01/03/19 - 29/02/20)	Année 3 (01/03/20 - 28/02/21)
PRÉLÈVEMENT DE L'EXPLOITANT	0 €	0 €	0 €
AUTOFINANCEMENT	29 044 €	127 911 €	152 012 €



# Soldes Intermédiaires de Gestion

	Année 1 (01/03/18 - 28/02/19)		Année 2 (01/03/19 - 29/02/20)		Année 3 (01/03/20 - 28/02/21)	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Chiffre d'affaires	339 739 €	100 %	506 232 €	100 %	679 147 €	100 %
Coût d'achats des marchandises vendues ou matières consommées	81 000 €	35 %	99 000 €	28 %	180 000 €	38 %
Marge Brute	258 739 €	76 %	407 232 €	80 %	499 147 €	73 %
Autres achats et charges externes	114 256 €	34 %	120 732 €	24 %	157 166 €	23 %
Valeur ajoutée	144 484 €	43 %	286 500 €	57 %	341 981 €	50 %
Subvention d'exploitation	0 €	0 %	0 €	0 %	0 €	0 %
Charges de personnel	101 461 €	30 %	108 040 €	21 %	129 970 €	19 %
Impôts et taxes	2 360 €	1 %	2 360 €	0 %	2 360 €	0 %
Excédent Brut d'Exploitation	40 663 €	12 %	176 100 €	35 %	209 651 €	31 %
Dotations aux amortissements et provisions	17 150 €	5 %	5 400 €	1 %	5 400 €	1 %
Résultat d'exploitation	23 513 €	7 %	170 700 €	34 %	204 251 €	30 %
Charges financières	1 304 €	0 %	631 €	0 %	433 €	0 %
Produits financiers	0 €	0 %	0 €	0 %	0 €	0 %
Résultat net avant impôts	22 209 €	7 %	170 069 €	34 %	203 818 €	30 %
Résultat exceptionnel	0 €	0 %	0 €	0 %	0 €	0 %
Participation des salariés	0 €	0 %	0 €	0 %	0 €	0 %
Impôts sur les sociétés	3 331 €	1 %	42 664 €	8 %	52 113 €	8 %
Résultat de l'exercice	18 877 €	6 %	127 405 €	25 %	151 704 €	22 %
Capacité d'auto financement	36 027 €	11 %	132 805 €	26 %	157 104 €	23 %



# Plan de trésorerie

Mois	Départ	Mars 2018	Avr. 2018	Mai 2018	Juin 2018	Jui. 2018	Août 2018	Sep. 2018	Oct. 2018	Nov. 2018	Déc. 2018	Jan. 2019	Fev. 2019
<b>Solde ou Report de Solde (report mois précédent)</b>	0	-7 374	-7 124	5 239	8 594	-706	5 500	20 636	-1 014	-1 810	14 820	9 010	414
<b>Encaissements en TTC</b>													
Chiffre d'affaires TTC	0	14 934	23 934	23 934	23 934	29 869	29 869	29 869	29 869	35 803	44 803	35 803	35 803
Remboursement de TVA	0	0	0	0	0	0	11 750	0	0	0	0	0	0
Apports en capital	65 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Apports en comptes courants	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subventions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prêts d'honneur	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Emprunts	25 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total des encaissements en TTC</b>	<b>90 000</b>	<b>14 934</b>	<b>23 934</b>	<b>23 934</b>	<b>23 934</b>	<b>29 869</b>	<b>41 619</b>	<b>29 869</b>	<b>29 869</b>	<b>35 803</b>	<b>44 803</b>	<b>35 803</b>	<b>35 803</b>
<b>Décaissements en TTC</b>													
<b>Achats</b>													
Achats en TTC (marchandises, matières premières)	21 100	0	5 510	5 510	5 510	5 510	11 020	11 020	11 020	11 020	16 530	16 530	16 530
<b>Charges externes</b>													
Montant TTC des charges externes	3 012	15 913	4 270	3 685	12 985	4 402	3 817	13 717	6 202	3 817	13 117	4 402	4 045
Frais de personnel	0	5 685	5 685	5 685	5 685	5 685	5 685	5 685	5 685	5 685	5 685	5 685	5 685
Charges sociales	0	0	2 770	0	0	8 311	0	0	8 311	0	0	8 311	0
TVA à payer	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges financières (agios, intérêts d'emprunts, ...)	481	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
Impôts et taxes	0	197	197	197	197	197	197	197	197	197	197	197	197
Montant du capital remboursé	2 281	392	392	392	392	392	392	392	392	392	392	392	392
<b>Frais d'enregistrement</b>													
Frais d'enregistrement	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Honoraires	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dépôt de marque	300	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Droit d'entrée en franchise	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres frais d'établissement	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Immobilisations incorporelles</b>													
Brevet, licences	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Logiciel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres immobilisations incorporelles	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Frais de recherche	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Droit au bail	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fonds de commerce	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Frais de publicité pour le lancement	13 800	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Immobilisations corporelles</b>													
Aménagements, agencements, travaux	48 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Matériel & outillage	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Véhicule	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mobilier	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Matériel de bureautique et informatique	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres immobilisations corporelles	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Immobilisations financières</b>													
Dépôt de garantie + 1er mois de loyer	8 400	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Garanties professionnelles	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Caution	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres immobilisations financières	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total des décaissements en TTC</b>	<b>97 374</b>	<b>22 058</b>	<b>18 696</b>	<b>15 341</b>	<b>24 641</b>	<b>24 368</b>	<b>20 983</b>	<b>30 883</b>	<b>31 679</b>	<b>20 983</b>	<b>35 793</b>	<b>35 389</b>	<b>26 721</b>
Solde du mois	-7 374	-7 124	5 239	8 594	-706	5 500	20 636	-1 014	-1 810	14 820	9 010	414	9 082
<b>Solde de fin de période</b>	<b>-7 374</b>	<b>-14 498</b>	<b>-9 259</b>	<b>-666</b>	<b>-1 372</b>	<b>4 129</b>	<b>24 765</b>	<b>23 751</b>	<b>21 941</b>	<b>36 761</b>	<b>45 772</b>	<b>46 186</b>	<b>55 269</b>

# Bilan prévisionnel

Actif	Année 1 Au 28/02/19	Année 2 Au 29/02/20	Année 3 Au 28/02/21
<b>Actif immobilisé</b>			
<b>Immobilisations incorporelles</b>	0 €	0 €	0 €
Frais de recherche	0 €	0 €	0 €
Brevets, licences	0 €	0 €	0 €
Droit au bail	0 €	0 €	0 €
Fond de commerce	0 €	0 €	0 €
Logiciel	0 €	0 €	0 €
Frais de publicité pour le lancement	0 €	0 €	0 €
Autres immobilisations incorporelles	0 €	0 €	0 €
<b>Immobilisations corporelles</b>	36 000 €	32 000 €	28 000 €
Aménagements, agencements, travaux	36 000 €	32 000 €	28 000 €
Matériel et outillage	0 €	0 €	0 €
Véhicules	0 €	0 €	0 €
Mobilier	0 €	0 €	0 €
Matériel bureautique et informatique	0 €	0 €	0 €
Autres immobilisations corporelles	0 €	0 €	0 €
<b>Immobilisations financières</b>	5 600 €	4 200 €	2 800 €
Dépôt de garantie et premier mois de loyer	5 600 €	4 200 €	2 800 €
Garanties	0 €	0 €	0 €
Autres immobilisations financières	0 €	0 €	0 €
Caution	0 €	0 €	0 €
<b>Total de l'actif immobilisé</b>	<b>41 600 €</b>	<b>36 200 €</b>	<b>30 800 €</b>
<b>Actif circulant</b>			
Stocks et en-cours de production	20 000 €	20 000 €	20 000 €
Créances client	0 €	0 €	0 €
Disponibilités	68 057 €	233 088 €	382 238 €
<b>Total de l'actif circulant</b>	<b>88 057 €</b>	<b>253 088 €</b>	<b>402 238 €</b>
<b>Total ACTIF</b>	<b>129 657 €</b>	<b>289 288 €</b>	<b>433 038 €</b>
<b>Passif</b>			
<b>Capitaux propres</b>			
Capital social	65 000 €	65 000 €	65 000 €
Réserve légale	0 €	964 €	7 334 €
Report à nouveau		18 322 €	120 071 €
Résultat de l'exercice	18 877 €	127 405 €	151 704 €
Subventions d'investissement	0 €	0 €	0 €
Provisions réglementées	0 €	0 €	0 €
Comptes-courants	0 €	0 €	0 €
<b>Emprunts à moyens et long terme</b>	<b>18 017 €</b>	<b>13 123 €</b>	<b>8 031 €</b>
Emprunt bancaire	18 017 €	13 123 €	8 031 €
Crédit vendeur	0 €	0 €	0 €
Prêt aidé	0 €	0 €	0 €
Prêt participatif	0 €	0 €	0 €
Autres prêts	0 €	0 €	0 €
<b>Passif circulant</b>			
Dettes fiscales et sociales	11 232 €	51 960 €	63 735 €
Dettes fournisseurs	16 530 €	13 469 €	24 490 €
<b>Total PASSIF</b>	<b>129 657 €</b>	<b>290 243 €</b>	<b>440 365 €</b>
Bénéfice distribuable	18 877 €	144 763 €	264 441 €
<b>Total Passif après distribution des dividendes</b>	<b>129 657 €</b>	<b>290 243 €</b>	<b>440 365 €</b>

## Le plan de financement

Pour le démarrage de l'entreprise, les besoins sont de 86 000€ :

- Aménagement des locaux
- Stock initial de livres
- Dépôt de garantie du local
- 1ers loyers

Nous apportons 65 000€ de capital et allons donc emprunter 25 000€ en emprunt bancaire.

Besoins	Démarrage	Année 1 (01/03/18 - 28/02/19)	Année 2 (01/03/19 - 29/02/20)	Année 3 (01/03/20 - 28/02/21)
Frais d'établissement	250 €	0 €	0 €	0 €
Frais d'enregistrement	0 €	0 €	0 €	0 €
Honoraires	0 €	0 €	0 €	0 €
Dépôt de marque	250 €	0 €	0 €	0 €
Droits d'entrée en franchise	0 €	0 €	0 €	0 €
Autres frais d'établissement	0 €	0 €	0 €	0 €
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>11 500 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>
Frais de recherche	0 €	0 €	0 €	0 €
Brevets, licences	0 €	0 €	0 €	0 €
Droit au bail	0 €	0 €	0 €	0 €
Fond de commerce	0 €	0 €	0 €	0 €
Logiciel	0 €	0 €	0 €	0 €
Frais de publicité pour le lancement	11 500 €	0 €	0 €	0 €
Autres immobilisations incorporelles	0 €	0 €	0 €	0 €
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>40 000 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>
Aménagements, agencements, travaux	40 000 €	0 €	0 €	0 €
Matériel et outillage	0 €	0 €	0 €	0 €
Véhicules	0 €	0 €	0 €	0 €
Mobilier	0 €	0 €	0 €	0 €
Matériel bureautique et informatique	0 €	0 €	0 €	0 €
Autres immobilisations corporelles	0 €	0 €	0 €	0 €
<b>Immobilisations financières</b>	<b>7 000 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>
Dépôt de garantie et premier mois de loyer	7 000 €	0 €	0 €	0 €
Garanties	0 €	0 €	0 €	0 €
Autres immobilisations financières	0 €	0 €	0 €	0 €
Caution	0 €	0 €	0 €	0 €
Besoin / Variation du fond de roulement	20 000 €	-27 834 €	-37 595 €	-22 795 €
<b>Charges de démarrage</b>	<b>2 510 €</b>			
Remboursements d'emprunts	2 281 €	4 702 €	4 894 €	5 092 €
Prélèvement de l'exploitant	0 €	0 €	0 €	0 €
<b>Total des besoins</b>	<b>96 893 €</b>	<b>-23 132 €</b>	<b>-32 701 €</b>	<b>-17 703 €</b>

Ressources	Démarrage	Année 1 (01/03/18 - 28/02/19)	Année 2 (01/03/19 - 29/02/20)	Année 3 (01/03/20 - 28/02/21)
<b>Capitaux propres</b>	<b>65 000 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>
Apport personnel en numéraire / Apport de l'exploitant	65 000 €	0 €	0 €	0 €
Apport personnel en nature	0 €	0 €	0 €	0 €
Apport en compte courant	0 €	0 €	0 €	0 €
Prêt participatif	0 €	0 €	0 €	0 €
Prêt d'honneur	0 €	0 €	0 €	0 €
<b>Capitaux empruntés</b>	<b>25 000 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>
Emprunt bancaire	25 000 €	0 €	0 €	0 €
Crédit vendeur	0 €	0 €	0 €	0 €
Prêt aidé	0 €	0 €	0 €	0 €
Autres prêts	0 €	0 €	0 €	0 €
Capacité d'auto financement	0 €	36 027 €	132 805 €	157 104 €
<b>Total des ressources</b>	<b>90 000 €</b>	<b>36 027 €</b>	<b>132 805 €</b>	<b>157 104 €</b>
Solde de trésorerie	-6 893 €	59 160 €	165 506 €	174 808 €