

**SE POSITIONNER SUR  
LE NOUVEAU MARCHÉ :**

**LES SERVICES A VALEUR AJOUTEE  
POUR LES ANNONCEURS**

**Ce rapport est publié dans le cadre du projet R.E.A.D.Y.  
(Prêts pour l'an 2000), généreusement parrainé par Cepiprint,  
l'association représentant les secteurs du papier journal et  
magazine au sein de la Confédération européenne des industries  
papetières, PubliGroupe, le groupe international de publicité et de  
promotion basé en Suisse, et Goss Graphic Systems, le fabricant  
mondial de rotatives de presse et commerciales.**

*Les textes complets des discours et présentations des conférences et manifestations de  
l'Association Mondiale des Journaux sont à présent disponibles sur la base de données Assist  
Programme. Contactez Jacob Arfwedson ou Peng Chambon Perrier au Secrétariat de l'AMJ,  
25 rue d'Astorg, 75008 Paris France. Tel: +33 1 47 42 85 00, Fax: +33 1 47 42 49 48, E-mail:  
contact\_us@wan.asso.fr*

## Table des Matières

---

<b>LA GESTION DE PROJETS POUR GÉNÉRER DE NOUVEAUX REVENUS</b>	<b>5</b>
<i>Le football génère de réelles opportunités</i>	5
<i>Aider un client à réussir</i>	6
<b>LA MEILLEURE DÉFENSE EST UNE BONNE ATTAQUE</b>	<b>8</b>
<b>LA CRÉATIVITÉ DANS LA VALEUR AJOUTÉE</b>	<b>10</b>
<b>QUE VEULENT LES ANNONCEURS ?</b>	<b>12</b>
<i>Quels sont les services les plus appréciés ?</i>	12
<b>DEUX VERSIONS DU MÊME JOURNAL : UNE APPROCHE INÉDITE DES REVENUS</b>	<b>14</b>
<i>La vente du nouveau produit</i>	14
<b>L'INFORMATION COMME MOYEN D'ÉLARGIR SA CLIENTÈLE</b>	<b>16</b>
<b>COMMENT CONCURRENCER LE "HORS MÉDIA"</b>	<b>18</b>
<i>Comment le système fonctionne-t-il ?</i>	18
<b>STIMULER LA CROISSANCE DES REVENUS PAR DE NOUVELLES STRUCTURES ET DE</b>	
<b>NOUVEAUX PRODUITS</b>	<b>20</b>
<i>Davantage de revenus grâce à des nouveaux produits</i>	20
<i>Vendre des annonces ne suffit pas</i>	21
<b>OFFRIR PLUS DE CHOIX AUX CLIENTS</b>	<b>23</b>
<i>Où trouver de nouvelles sources de revenus?</i>	23
<i>Tirer parti de l'événementiel</i>	24
<b>ANNEXE: COMMENTAIRES SUR LES ATELIERS DES PARTICIPANTS</b>	<b>26</b>

*Ce rapport est un synopsis des exposés de la Conférence sur la Publicité organisée en février 1998, à Barcelone, en Espagne.*



---

## LA GESTION DE PROJETS POUR GÉNÉRER DE NOUVEAUX REVENUS

Le groupe britannique Newcastle Chronicle and Journal a découvert que la gestion de projets lui permettait de relever efficacement les deux défis majeurs que lui posait son marché : répondre au souhait des annonceurs de se voir offrir un plus grand choix de services, et dégager de nouvelles sources de revenus. "Nous avons donc créé un département séparé pour étudier une stratégie basée sur la gestion de projets," dit Barry Henderson, directeur général de la société mère du groupe, la Northeast Trinity. Cette cellule a travaillé depuis sur toutes sortes de projets disparates : la course des grands voiliers, la Coupe d'Europe de Football 1996, l'appel d'offres pour la réhabilitation du quartier de East End à Londres, et la campagne d'anniversaire du magasin Ikea local.

La course des grands voiliers a eu lieu à Newcastle en 1993. "On attendait trois millions de personnes pour visiter les navires sur une période de quatre jours, et un autre million et demi de personnes sur les berges du fleuve le dernier jour," dit M. Henderson. Une manifestation aussi prestigieuse ne pouvait qu'apporter d'importants revenus à l'économie locale. Toutefois, bien que Cutty Sark, le sponsor de la course, ait pris en charge une partie du marketing, le budget de la cité-hôte était minuscule par rapport à ses ambitions. Par conséquent, "nous avons été contactés par la municipalité pour étudier comment nous pourrions les aider," se souvient-il.

Le Newcastle Evening Chronicle pensait naturellement que cette opération présentait un avantage mutuel pour les deux parties. Il espérait augmenter ses ventes avant et après la manifestation. Cela créait également des débouchés au niveau publicitaire et des suppléments. En outre, "nous espérions que

notre marque serait perçue comme un partenaire très actif de la manifestation,"

explique M. Henderson. Le journal a donc monté un partenariat avec la municipalité : "ils nous ont confié leur budget marketing et nous ont chargés de promouvoir l'événement. Ils nous ont `

également donné leurs matériaux marketing à publier." Le journal a aussi acheté des gadgets sur la course, qu'il a revendus sur la base d'un partage des revenus.

Ce dernier aspect du projet posait un défi particulier au Chronicle. Il n'avait après tout aucune expérience du merchandising. Pour palier cette difficulté, il a constitué un "partenariat à l'intérieur d'un partenariat" avec Marks and Spencers qui, en échange de publicité dans le journal, a aidé l'un de ses stagiaires en management. Le journal s'est également associé à un chaîne de télévision locale pour produire une vidéo et un CD, que les gens pouvaient commander par le biais du journal ou de prospectus.

Ce projet a généré des revenus publicitaires supérieurs à 100 000 livres. Les gadgets ont rapporté 250 000 livres, et la société a vendu 10 000 cassettes vidéo et disques laser. Qui plus est, "les gens ont compris que nous étions le véritable organisateur du projet," dit M. Henderson. Au total, la course des grands voiliers a rapporté près d'un demi million de livres au groupe d'édition.

### *Le football génère de réelles opportunités*

La Coupe d'Europe de Football 1996 a suscité des opportunités d'une ampleur similaire. C'était la première fois depuis 1966 que l'Angleterre organisait un championnat international de foot, et la moitié des rencontres avaient lieu hors de Londres. Le Newcastle Evening Chronicle s'est associé à

des éditeurs régionaux d'autres villes-hôtes pour produire trois suppléments spéciaux destinés à sensibiliser le public, à susciter son enthousiasme, et à doper les ventes de billets.

En retour, l'association de football a soutenu ces produits et accordé aux journaux des entretiens avec les dirigeants des équipes et les principaux joueurs. Dans le cadre de cet accord, les journaux ont également organisé un concours dans leurs pages, les lauréats étant invités à s'entraîner avec l'équipe d'Angleterre. Des billets pour la finale ont aussi été offerts.

Résultat de l'opération ? Ce projet a rapporté 300 000 livres aux journaux, qui ont vu leurs ventes augmenter de 8% en moyenne durant la parution des trois suppléments spéciaux. "C'est la première fois que les titres régionaux s'associaient ainsi, ce qui a causé pas mal de problèmes, compte tenu de leurs différentes normes, heures de bouclage, capacités d'impression couleur, et réglementations concernant la propriété du produit," explique-t-il.

Cette manifestation a également offert des opportunités au plan local. Le groupe Chronicle and Journal a ainsi produit pour les spectateurs un guide de 76 pages en format A4 sur papier glacé, et en distribué gratuitement 50 000 exemplaires aux offices de tourisme de la région. Ce guide comprenait également le programme des manifestations de deux "Eurofests", un festival d'une semaine qui a également rapporté des revenus grâce à la publicité et aux possibilités de sponsoring.

### *Aider un client à réussir*

La société d'édition a travaillé avec la municipalité sur une initiative totalement différente : préparer son appel d'offres pour un projet de réhabilitation du quartier de East End, financé par le gouvernement britannique

central. "Nous sommes en excellents termes, nous comprenons parfaitement ce qu'ils font, et nous avons beaucoup d'expériences en commun," dit M. Henderson.

"L'idée était que chaque soumissionnaire expose en détail ses plans et ses objectifs si le financement lui était accordé," se souvient M. Henderson.

Le groupe a produit une présentation vidéo et une brochure détaillant les spécifications du projet. Malheureusement, son appel d'offres n'a pas été retenu, même si la présentation vidéo a été largement plébiscitée.

Bien que le Chronicle ait sous-traité l'ensemble des travaux, "au bout du compte, le seul souci de notre client était que quelqu'un qui connaisse bien les problèmes puisse lui offrir un service intégré," soutient-il. La presse régionale est aussi bien placée que quiconque pour offrir ce type de services. "Nous sous-estimons la confiance de nos clients envers la presse régionale," dit-il, ajoutant que la plupart de ses clients ont construit leur entreprise en s'appuyant sur la force de cette presse.

Une récente promotion faite pour Ikea illustre ses propos. Le magasin Ikea local de Gateshead s'apprêtait à fêter son cinquième anniversaire - sans avoir de budget marketing pour le "célébrer". Toute la publicité était en effet gérée par l'agence publicitaire affiliée à la multinationale, qui avait fait une campagne nationale à la télévision. Sans avoir de budget, le magasin local avait toutefois plusieurs objectifs, comme de renforcer la notoriété de la marque, d'informer et d'élargir sa clientèle, et de devenir un acteur-clé de la région dans le secteur de l'ameublement.

Pour commencer, le Evening Chronicle a donc organisé un petit concours dans ses pages, invitant tous les enfants nés le jour anniversaire du magasin à envoyer leur nom

et adresse. Certains d'entre eux ont été sélectionnés au hasard et réunis dans le magasin pour une chasse au trésor. Le lauréat du concours a reçu des chèques-cadeaux pour venir retirer des jouets. Cette opération, modeste mais populaire, a ouvert la voie à l'étape suivante : proposer au magasin d'établir un budget indépendant et de le confier au journal.

*Fax: 44 191 384 6030*

Le Chronicle a basé son offre sur le fait que les entreprises de construction de la région étaient sur le point de percevoir des bénéfices inattendus, des revenus non négligeables qui seraient réinjectés dans l'économie locale. Utilisant cet argument, le journal a fait une présentation marketing devant le conseil d'administration du magasin, soutenue par une documentation sur les tendances du marché, les habitudes d'achat des consommateurs, etc.

"L'agence publicitaire a en fait été la première à être contactée, mais elle décliné notre offre. C'est le client qui a établi le budget," dit M. Henderson. Celui-ci a été approuvé, et un budget de 100 000 livres a été alloué au journal.

"C'était la première fois, où ce que soit dans le monde, qu'Ikea ne confiait pas sa campagne à une agence publicitaire," dit M. Henderson. En raison du succès de l'opération et des gains exceptionnels perçus par les entreprises de construction, Ikea Gateshead a été le magasin le plus performant de Grande-Bretagne durant trois mois, battant ses records de revenus. Ainsi donc, malgré votre réticence initiale, "je vous conseille de nouer des liens avec les directeurs de magasins des multinationales," conclut M. Henderson.

*Barry Henderson,  
Directeur Général  
North East Trinity,  
Grande-Bretagne  
Tel: 44 191 384 5985*

---

## LA MEILLEURE DÉFENSE EST UNE BONNE ATTAQUE

La Norvège est un pays où la presse est très influente : ses habitants y lisent en effet davantage de journaux que partout ailleurs dans le monde. Ce sont également des entreprises florissantes : les journaux demeurent le principal support publicitaire du pays et rapportent des revenus substantiels. Néanmoins, le marché est extrêmement concurrentiel. Aftenposten, un journal couvrant l'agglomération d'Oslo, a donc pris le taureau par les cornes et s'est accordé un "permis de tuer".

Aftenposten tire à 283 000 exemplaires et son édition grand format du matin atteint 810 000 lecteurs. (Il publie également une édition de format tabloïd l'après-midi.) Ses deux éditions recueillent une part importante du marché publicitaire.

En 1996, cette prédominance était menacée. Deux nouveaux journaux locaux étaient sur le voir le jour, ainsi qu'une nouvelle chaîne de télévision locale. "Nous devons nous battre pour défendre notre clientèle," se souvient Pal Overby, le directeur publicitaire du titre.

Créer un nouveau journal aurait affecté le profil de qualité du titre. Au lieu de cela, "nous avons offert gratuitement 110 000 exemplaires supplémentaires le mercredi après-midi pour élargir notre audience," dit M. Overby. Ces numéros ont été distribués dans le centre commercial principal d'Oslo.

Son "attaque" ne s'est pas arrêtée là. Aftenposten tire jusqu'à 61% de ses revenus des annonces classées, et les annonces emploi et immobilières intéressent donc tout particulièrement ses concurrents. "Nous avons donc lancé deux nouveaux produits : un pour les offres d'emploi, l'autre pour l'immobilier,"

explique-t-il. Ces produits purement publicitaires, publiés chaque semaine, ont également été distribués par les

porteurs du journal aux foyers non-abonnés de la région d'Oslo.

D'où provenaient les annonces ? "Toutes les annonces parues deux fois la semaine précédente étaient reproduites automatiquement dans les nouveaux produits," dit M. Overby. "Nous avons proposé à nos annonceurs une parution à tarif réduit dans notre titre habituel, en échange d'une seconde parution dans les nouveaux produits ciblés sur les non abonnés."

Les résultats de ces initiatives ont été très positives pour le journal. Il vend à présent la totalité de son espace publicitaire le mercredi. Un des deux titres locaux qui devait voir le jour n'a jamais été lancé, alors que le deuxième est effectivement paru, mais travaille à perte. La chaîne de télévision est restée en activité pendant ces cinq mois. En outre, "nos deux nouvelles publications marchent très bien, et leur coût est couvert par les nouveaux revenus publicitaires," ajoute-t-il.

Une autre initiative d'Aftenposten pour augmenter ses revenus a été de montrer aux annonceurs comment concevoir des annonces meilleures et plus grandes. Grâce à une équipe de vente bien formée, un département artistique interne, un excellent système de production, et des dépliants pédagogiques, la taille moyenne des annonces du journal est passée de 64 cm en 1995 à 116 cm deux ans plus tard pour les annonces immobilières, et de 215 à 330 cm pour les offres d'emploi.

Enfin, M. Overby cite la recherche comme un moyen idéal pour mettre au point de nouvelles formes de publicité. Les études de marché peuvent être utilisées pendant les

présentations devant la direction des agences et les opérations portes ouvertes menées auprès des prospects. Après tout, "l'annonceur n'est pas très intéressé par votre journal : ce qui compte pour lui, c'est son entreprise. Les autres recherches menées par Aftenposten sont des études sur la marque, évaluant l'opinion publique générale face aux différentes marques ; une étude comparative similaire sur l'image ; un sondage d'opinion sur une centaine de grandes sociétés ; et un sondage d'opinion sur les magasins de détail et les centres commerciaux.

*Paul Overby*  
*Directeur*  
*Aftenposten, Norvège*  
*Tel: 47 22 86 30 00*  
*Fax: 47 22 86 41 70*

---

## LA CRÉATIVITÉ DANS LA VALEUR AJOUTÉE

La presse régionale britannique a recueilli 18% des 12,1 milliards de livres investies dans la publicité en 1997, une part de marché qui la place en seconde position, derrière la télévision. "La presse régionale est en expansion, mais sa croissance reste inférieure au reste du marché," dit Anne Marie Laverty, directrice des grands clients du groupe Total Media. Néanmoins, les perspectives sont bonnes. "Les éditeurs ont beaucoup investi dans la presse régionale. Cela s'est traduit par une amélioration de la qualité de l'impression, une meilleure organisation des ventes, un marketing plus agressif et des produits à valeur ajoutée."

"La valeur ajoutée n'est pas un concept à sens unique. Valeur ajoutée veut dire augmentation de la valeur," dit-elle. Chaque partie en bénéficie. "Les annonceurs améliorent la communication avec les lecteurs, et les éditeurs renforcent leur part de revenus."

D'autres médias sont actifs depuis longtemps dans ce domaine. La télévision sait particulièrement bien offrir à ses clients des informations complètes sur ses études. Elle propose également des possibilités de sponsoring, et aide les détaillants avec ses lignes téléphoniques spécialisées. La radio offre ses locaux de production et ses studios d'enregistrement, organise des manifestations, s'appuie sur les mentions de ses présentateurs, et sponsorise des émissions. La presse nationale, pour sa part, fait du publiereportage, partage ses bases de données, et propose ses sites Web et ses éditions électroniques. Enfin la publicité extérieure offre l'éclairage, le son, les sites en trois dimensions, et des périodes d'affichage plus courtes.

La presse régionale est manifestement durement concurrencée, mais une récente campagne de presse à laquelle Mme Laverty a participé illustre la souplesse de ce

support.

TK Maxx, une importante chaîne de magasins de détail basée aux Etats-Unis, était un nouveau client de la Grande-Bretagne. Ce groupe vend

des vêtements de qualité dans des magasins au décor sommaire, mais à moitié prix par rapport à ses concurrents. "Notre objectif était de faire connaître le magasin, de pousser les gens à venir, et de concevoir des idées novatrices pour attirer l'attention," dit Mme Laverty. La principale difficulté était le manque de notoriété du détaillant et un cynisme typiquement britannique à l'idée d'obtenir quelque chose pour rien.

Mme Laverty a proposé à TK Maxx d'utiliser une vaste gamme de médias pour atteindre ses objectifs. La campagne a donc fait appel à l'affichage, à la radio, et à la distribution de prospectus à domicile.

Le secret du succès de cette campagne, toutefois, fut la presse régionale - et notamment une publication spécifique qui, grâce à sa capacité d'innovation, a recueilli 65% du budget consacré aux journaux régionaux. "Nous avons abaissé le prix de vente d'un journal régional pour illustrer notre concept," explique Mme Laverty. (TK Maxx a remboursé la différence à l'éditeur.) "Nous avons soutenu cette action par un supplément Mode de 8 pages encarté dans une édition spéciale, expliquant notre offre et donnant des informations sur le magasin. Des copies supplémentaires du supplément ont également été distribuées dans le magasin." L'édition spéciale a aussi été promue sur les présentoirs des dépositaires de journaux.

Cet éditeur a été invité à offrir des services rarement proposés aux acheteurs d'espace : il a participé au design et à la maquette du supplément, "notamment la une et l'annonce teaser qui a précédé son lancement," dit Mme Laverty. Il a réalisé et imprimé le magazine de 8 pages, fournit des données sur la distribution, et distribué des prospectus à domicile.

Résultat ? "Nous avons fait la joie des clients," dit-elle, ajoutant que l'éditeur était également ravi. Le journal a augmenté son tirage de 20%, et l'édition spéciale a été épuisée. La diffusion a grimpé de 17%. Les dépositaires de presse, quant à eux, ont préservé leurs marges bénéficiaires.

Récemment sortie de cette expérience, Mme Laverty a dressé la liste des services à valeur ajoutée que les éditeurs régionaux devraient, selon elle, proposer aux annonceurs, à savoir : design/maquette ; production ; impression ; possibilités de sponsoring ; services de planification ; données ciblées ; exemples de success stories ; ventes croisées avec d'autres médias ; services Internet ; création et partage de base de données ; et différentes études, allant de celles couvrant plusieurs médias aux recherches de tests de reconnaissance, avant et après le lancement de nouveaux produits.

*Anne Marie Laverty,  
Directrice des Grands Clients  
Total Media,  
Grande-Bretagne  
Tel: 44 171 937 37 93  
Fax: 44 171 937 7015*

## QUE VEULENT LES ANNONCEURS ?

Que veulent les annonceurs ? Avant tout, un meilleur rapport qualité/prix, dit Otto Meier, PDG de PubliMedia, la division plan média de la société suisse PubliGroupe. M. Meier est parvenu à cette conclusion après une étude menée par son entreprise auprès de 160 grands annonceurs suisses, en 1997.

"Tout d'abord, les annonceurs veulent avoir affaire à moins de fournisseurs et de partenaires, ce qui veut dire que les journaux doivent les traiter comme des clients à part entière," dit-il. Ils souhaitent également une technologie qui leur permette d'envoyer électroniquement les maquettes des annonces. "Cela leur permet non seulement d'économiser du temps et de l'argent, mais aussi d'améliorer la qualité du produit, les maquettes pouvant être ensuite adaptées aux différentes imprimantes. Les coûts d'impression s'en trouvent également considérablement réduits," poursuit M. Meier.

Les annonceurs, bien évidemment, souhaitent obtenir de meilleurs tarifs et résultats des journaux. La liste de leurs "desiderata", établie d'après l'étude menée par la société de M. Meier, fait apparaître les préférences suivantes : des coûts de contacts moins élevés ; une plus grande souplesse dans le positionnement des annonces ; des délais plus courts ; des informations sur la rétention et l'impact des annonces ; et des chiffres concrets sur les utilisateurs, y compris le nombre de lecteurs par page et par rubrique publicitaire.

Ces informations pourraient servir de base pour établir une tarification plus efficace. En effet, selon M. Meier, on constate une pression de plus en plus grande en Grande-Bretagne pour modifier le système de prix. "Le prix d'une annonce est identique, quelle que soit la page où elle paraît," dit-il.

Les annonceurs veulent également davantage d'études, poursuit M. Meier. "Beaucoup d'entre eux sont mécontents de ce qu'on trouve sur

l'utilisation d'Internet, et sur l'audience réelle de la télévision, l'efficacité des supports publicitaires, la comparaison entre les médias, et le taux de lecture par page en presse écrite," dit-il.

### *Quels sont les services les plus appréciés ?*

Quels types de services les journaux peuvent-ils offrir pour répondre à toutes ces attentes ? Les enquêtes sur le terrain sont bien évidemment une des possibilités intéressantes que les éditeurs peuvent offrir aux annonceurs, qui sont toujours curieux de connaître l'impact de leurs annonces sur la marque. Selon M. Meier, les annonceurs suisses apprécient aussi les tests d'évaluation individuels, qui leur donnent des précisions sur la reconnaissance et la mémorisation des annonces.

Les offres de couplage publicitaire, comme celle proposée par Print Plus, qui regroupe la communication écrite et sur Internet, sont de plus en plus recherchées. "Elles permettent aux annonceurs d'adopter le nouveau média dans le cadre d'une offre globale," dit-il. Le "package" de SwissPool, qui réunit sept des plus grands journaux du pays, "leur permet de réduire le prix global de leurs annonces. Si un client place une annonce dans les sept titres, il bénéficie d'une réduction de 12%," explique-t-il. Enfin, M. Meier conseille de ne pas négliger des choses simples : envoyer les journaux aux distributeurs et/ou aux fournisseurs d'un client, citer les annonceurs dans le journal, organiser des concours sur l'annonce la plus populaire auprès des lecteurs

- il s'agit là de moyens simples, mais efficaces, d'offrir une valeur ajoutée aux clients.

En tant que média-planneur, PubliMedia poursuit un objectif global : "Nous voulons faire de la presse écrite un support publicitaire aussi simple et rentable que possible," dit M. Meier. "Les clients veulent économiser du temps, anticiper sur les tendances du marché, optimiser leur investissement publicitaire, et accéder aux dernières technologies. Ils souhaitent également avoir un seul partenaire, une seule commande, et un seul système de facturation."

La société offre trois grands services : les conseils en presse écrite ; la gestion de l'impression (réservation, traitement des ordres, gestion des matériaux, transmission numérique, facturation sur la base d'une facture par commande) ; et l'analyse du marché et des médias, basée principalement sur MediaMaster, un ensemble d'outils informatiques qui l'aident à établir les calendriers de campagne. Les autres services proposés sont la gestion de la couleur, la gestion des concessionnaires et titulaires de licences (pour les distributeurs et importateurs de voitures), le marketing par base de données, et l'analyse des coûts publicitaires.

*Otto Meier*  
*Président-Directeur Général*  
*PubliMedia*  
*Suisse*  
*Tel: 41 1 257 81 11*  
*Fax: 41 1 252 99 37*

---

## DEUX VERSIONS DU MÊME JOURNAL : UNE APPROCHE INÉDITE DES REVENUS

Chercher à différencier un journal d'un autre n'est pas une tâche facile sur le marché espagnol, qui est fortement concurrentiel. El Periodico de Catalunya, soutenu par le groupe de presse Grupo Zeta et aujourd'hui leader en presse quotidienne catalane, a adopté une stratégie que peu d'autres titres auraient osé suivre : il a décidé de publier une seconde version de son journal - dans une autre langue.

El Periodico a pris cette mesure radicale pour plusieurs raisons. Ces dernières années, il s'était appuyé avec succès sur une forte politique promotionnelle pour attirer de nouveaux lecteurs. Mais "les lecteurs sont à présent saturés par les promotions qui les séduisent de moins en moins. Il devient de plus en plus difficile de trouver de bonnes idées. Et nos retours sur investissements fléchissaient," explique Francisco Pretel, directeur publicitaire du titre. El Periodico cherchait donc une troisième voie.

Le journal opère dans un contexte politique et social particulier. La Catalogne est une région bilingue, où l'on parle à la fois le castillan et le catalan. "Nous pensions offrir une version catalane depuis longtemps déjà, mais nous n'étions pas prêts," dit M. Pretel. A la faveur d'un changement socio-politique et de l'apparition d'une nouvelle technologie de traduction - sans laquelle ce projet n'aurait pas pu voir le jour - cette opération a enfin eu lieu.

Après une série d'études et de tests initiaux, El Periodico a décidé que pour renforcer sa diffusion - et augmenter ses revenus publicitaires - il publierait exactement le même journal, mais en deux langues plutôt qu'en une

seule. "Nous voulions augmenter nos ventes de 5%, ce qui impliquait de vendre 12 000 exemplaires supplémentaires," dit-il.

Il s'agissait d'un projet à grande échelle à tous les niveaux. Il nécessitait un investissement de 1,5 milliard de pesetas (10 millions de dollars), qui

serait amorti au bout de trois ans. "Nous avons dû créer un nouveau manuel de règles typographiques et réorganiser notre système de travail pour intégrer le circuit des documents et matériaux originaux," se souvient-il. Bien entendu, El Periodico a dû reconfigurer ses rotatives et établir un nouveau système de distribution des journaux vers ses 5 000 points de vente. Il a dû également renforcer son personnel et recruter 25 nouveaux employés éditoriaux pour la nouvelle édition, notamment des spécialistes linguistiques et des rédacteurs en chef.

Enfin, le journal a dû concevoir un nouveau logo permettant d'identifier clairement chaque version au premier coup d'œil. La solution était d'utiliser différentes couleurs de logo en première page : le rouge traditionnel pour la version castillane, et le bleu pour l'édition en catalan.

### *La vente du nouveau produit*

El Periodico a entrepris une vaste campagne de communication pour faire connaître le nouveau produit et stimuler les ventes. "Nous voulions que le journal soit perçu comme un seul et même titre, mais en deux versions," souligne M. Pretel. Le slogan de la campagne, Tal Com Sum (C'est comme ça que nous sommes), exprimait l'état d'esprit dans lequel la nouvelle version avait été créée.

La diffusion, qui plafonnait à 211 000 exemplaires juste avant l'opération, est

montée en flèche pour atteindre 318 800 numéros le premier jour. Cette augmentation s'est stabilisée depuis à 15 000 exemplaires. Les études postérieures au lancement du produit ont montré que 58% des ventes d'El Periodico sont imputables à la version castillane du titre et 42% à la nouvelle version, mais ce pourcentage varie. La moyenne se situe toutefois aux environs de 60/40.

Tout comme cette initiative offre une plus grande liberté de choix aux lecteurs, elle permet aux annonceurs de choisir de faire de la publicité dans une seule langue ou dans les deux, mais ils doivent impérativement annoncer dans les deux titres. "C'est le client qui décide de la langue dans laquelle il souhaite communiquer son message," explique M. Pretel. "Certains annonceurs ne souhaitent pas que leur annonce paraisse en catalan. La même chose s'applique aux journalistes. Ils peuvent écrire dans la langue de leur choix."

Naturellement, "nous poussons nos annonceurs à utiliser le catalan. Nous les invitons à nous fournir les matériaux publicitaires dans les deux langues. Toutefois, 70 à 80% de nos annonceurs environ sont installés en dehors de la Catalogne, si bien qu'il est difficile pour eux de faire traduire les annonces. C'est pourquoi nous avons un service de traduction," dit M. Pretel. Jusqu'alors, plus de 80% des annonces classées sont publiées en catalan, alors que 50% des annonces commerciales environ paraissent dans les deux langues.

Cette liberté ne s'étend pas toutefois à l'utilisation d'une édition ou de l'autre, même si, "lorsqu'un annonceur réserve un espace, nous ne faisons pas la distinction. Les annonces paraissent systématiquement dans les deux versions," dit M. Pretel.

On ne connaît toujours pas l'impact à long terme de cette initiative, mais les revenus

publicitaires en janvier et février, deux mois à peine après le lancement du nouveau produit, ont augmenté respectivement de 20 et 22% par rapport à 1997. La publication a également relevé ses tarifs publicitaires de 5% pour refléter l'augmentation de sa diffusion.

*Francisco Pretel*  
*Directeur de la Publicité*  
*El Periodico De Catalunya*  
*Tel: 34 3 484 65 37*  
*Fax: 34 3 484 65 61*

## L'INFORMATION COMME MOYEN D'ÉLARGIR SA CLIENTÈLE

Comme beaucoup d'éditeurs de journaux du monde entier, le groupe allemand Neue Westfalische s'est diversifié. Ses quatre titres atteignent une diffusion globale de 270 000 exemplaires, représentant 64,9% du marché local. Son fleuron, le Neue Westfalische, vend 166 000 exemplaires environ. Il possède également un certain nombre d'autres produits : deux journaux publicitaires, une usine d'impression, des systèmes d'encartage, une petite société spécialisée dans le marketing direct, six stations de radio, et une présence plus récente dans les médias et les services électroniques.

Cette puissance, toutefois, est quotidiennement mise à l'épreuve par ses concurrents : on trouve en effet dans la région sept journaux vendus par abonnements, un titre gratuit, et plusieurs dépliants publicitaires. Ces divers acteurs commençaient à affecter la diffusion du journal. "Nos ventes publicitaires stagnaient et nous souffrions d'une concurrence au niveau des prix, avec le risque que certains titres se substituent à d'autres. Nous risquions non seulement une baisse de nos revenus, mais notre position stratégique était également menacée, notamment notre part de marché et notre image auprès de nos principaux partenaires," dit Wolfgang Geese, directeur départemental du groupe Neue Westfalische.

Quelle fut la réponse de sa société face à la concurrence ? Une étude régionale approfondie. Les raisons d'un tel choix étaient nombreuses. "Nous voulions redorer l'image du journal auprès des annonceurs, et améliorer nos compétences en tant que partenaire et notre profil en tant que fournisseur d'informations et de services," dit-

il. Le Neue Westfalische souhaitait également clarifier les liens des annonceurs dans des domaines régionaux spécifiques,

pour les encourager à annoncer davantage. Enfin, le journal voulait participer aux efforts marketing de la région dans son ensemble.

Cette étude a commencé par des entretiens avec 74 décideurs-clés de la région, qui ont été interrogés sur leurs opinions concernant la situation économique, le marché de l'emploi et le contexte social. Ces sondages ont été suivis de 1806 entretiens individuels avec des personnes âgées de plus de 16 ans, qui ont été invitées à s'exprimer sur la région, leur comportement d'achat (où ils faisaient leur shopping, ce qu'ils achetaient, combien ils dépensaient et à quel moment, ce qu'ils possédaient), et leur façon d'utiliser le journal.

Les résultats de ces entretiens ont ensuite été analysés pour l'ensemble de la région, ainsi que pour six communautés et Bielefeld, la ville principale. Ils ont été divisés par secteurs - consommation, appareillage électronique, jardinage, alimentaire, équipement ménager, sports et loisirs, finances, etc. - et par annonceurs (en 84 grands clients).

Une fois ces résultats connus, le journal a pu entreprendre une action marketing. "Nous avons tout d'abord présenté les résultats pertinents de l'étude aux VIP régionaux, lors d'une réunion qui a été très suivie," explique-t-il. Le journal a ensuite organisé six forums locaux pour chaque communauté, auxquels ont été invités les principaux annonceurs et personnalités de la communauté. Il y a eu au total sept rencontres, durant lesquelles 1 000 personnes ont personnellement été informées. "Ceux qui ne pouvaient pas assister à une réunion ont reçu un courrier personnalisé. Ces rencontres ont également été couvertes par les journaux et la presse professionnelle," poursuit-il.

Bien entendu, le simple fait de communiquer les résultats de l'étude ne suffisait pas en soi pour attirer de nouveaux annonceurs. C'est pourquoi ces conclusions n'ont pas été communiquées aux clients. M. Geese et son équipe de vendeurs ont plutôt organisé des présentations pour les principaux annonceurs et agences publicitaires. "Les entretiens individuels avec les annonceurs nous ont permis d'en savoir davantage sur eux, et notamment de concevoir des solutions spécifiques pour chacun d'entre eux. En outre, les commerciaux qui leur ont présenté les résultats ont été formés pour être perçus comme des partenaires valables," dit M. Geese.

Les résultats de cette étude serviront à guider l'équipe de vente au cours des prochains mois. D'ici la fin 1998, quelque 1200 présentations auront été faites devant les annonceurs. "Nous prévoyons une augmentation de revenus de 3 millions de DM (1,6 million de dollars) grâce à cette étude," conclut-il.

*Wolfgang Geese*  
*Directeur de la Publicité*  
*Neue Westfälische, Allemagne*  
*Tel: 49 521 555 315*  
*Fax:49 521 555 350*

---

## COMMENT CONCURRENCER LE "HORS MÉDIA"

L'Alsace, le journal régional qui dessert la région française du même nom, appartient à un groupe de presse florissant et réputé. L'an dernier, ses 932 employés ont généré environ 125 MF de revenus liés à la diffusion. Le quotidien du groupe, baptisé L'Alsace dans la région nord et le centre, et Le Pays dans la région sud, vend chaque jour 142 500 exemplaires environ. Le titre publie 11 éditions régulières, plus trois éditions bilingues (français /allemand).

Jusqu'à 88% de la diffusion payée se fait par abonnements, dont 79% par portage. "C'est un taux de pénétration exceptionnel dans le contexte français," explique Loïc Guinchard, le directeur commercial du journal. Le portage est assuré par 950 personnes qui effectuent 35 tournées de camionnettes.

Compte tenu de l'importance de la distribution pour le journal, ce dernier a choisi très naturellement d'exploiter cette force et d'acheter un système d'encartage en 1972. Ce nouvel équipement lui a permis pour commencer d'encarter de nouvelles publications à l'intérieur même du journal, comme TV Hebdo, un magazine féminin intitulé Femina, et des suppléments thématiques. "L'annonceur a ainsi la garantie de consolider sa communication. Il ne court aucun risque que le dépositaire oublie de distribuer les suppléments en même temps que le journal," dit-il.

A un niveau plus tactique, ce système d'encartage a également permis au groupe d'écarter la forte concurrence du "hors média" (le marketing direct, le merchandising, les promotions, etc.), principal rival de la presse régionale française.

Les encarts constituent un moyen très efficace d'augmenter les investissements des principaux annonceurs des secteurs

alimentaire, jardinage, tourisme et ameublement. L'Alsace tire en fait 8% de ses revenus de ce type de publicité, dont elle garantit la livraison avant 7 heures du matin. Les gros annonceurs, comme Cora - une

importante chaîne de distribution - consacrent 55% de leur budget à la communication presse et 45% aux prospectus. Leclerc, un autre grand distributeur, investit 68% de son budget publicitaire en presse écrite et 32% dans les dépliants. "Nous offrons un service complet aux annonceurs : presse plus hors média. Cela nous permet de prendre des parts de marché à la concurrence. En outre, la valeur du prospectus est crédibilisée par son encartage dans un titre payant," poursuit-il.

M. Guinchard insiste sur "l'absence de cannibalisation des revenus, les annonceurs ayant toujours eu la possibilité de recourir à l'encartage," ajoutant qu'il s'agit d'une tradition culturelle dans la région et d'une pratique très courante en Allemagne et en Suisse également.

### *Comment le système fonctionne-t-il ?*

L'équipement permet d'encarter trois documents dans chacune des 11 éditions régulières, soit au total 33 encartages par jour. Pour cela, L'Alsace dispose de deux rotatives Wifag, qui impriment 30 000 journaux par heure. Un stock tampon régularise la vitesse des rotatives et celle des encarteuses.

"Nos encarts touchent à la fois les lecteurs et les foyers non abonnés," dit M. Guinchard, expliquant que chaque édition est également distribuée dans les boîtes aux lettres des non abonnés. Par exemple, "l'édition d'Altkirch

vend 12 500 exemplaires et fait l'objet d'une distribution complémentaire auprès de 7 800 foyers," explique-t-il. Cette distribution particulière est réalisée sur trois jours à partir de la date d'encartage. Il y a toutefois un léger doublon - 1 200 exemplaires environ, certains non abonnés achetant leur journal au numéro.

Finalement, les études menées par L'Alsace montrent que l'encartage, associé à la distribution aux non abonnées, permet au journal de couvrir 94% de sa zone de distribution.

"Le tarif encartage est basé sur le nombre de pages du document, son poids et le nombre d'exemplaires distribués," dit M. Guinchard, ajoutant que les éditions sont très ciblées. "Elles sont ciblées jusque par village. Tout est calculé à l'avance," explique-t-il. Un annonceur qui souhaite atteindre uniquement le quartier commerçant de Mulhouse avec un encart de 4 pages pesant 10 grammes sera ainsi facturé 24 000 unités (coût 6700 FF) pour la distribution presse, auxquelles s'ajoutent 26 000 unités (coût 14225 FF) pour le complément boîte aux lettres. Naturellement, L'Alsace établit une passerelle entre les encarts et les annonces standards, permettant de transformer les premiers en millimètres presse et de les compter dans le contrat presse annuel du client.

La capacité d'encarter autant de prospectus et de suppléments n'est pas sans contraintes. Il est parfois difficile de gérer une équipe de 950 porteurs, et le fait de mettre les encarts - qui représentent des tonnes et des tonnes de papier - dans l'encarteuse n'est pas toujours une partie de plaisir. En outre, le nombre d'encarts varie quotidiennement, nécessitant une gestion souple du personnel. Pour préserver la confiance de ses clients, L'Alsace fait appel à un réseau d'inspecteurs qui contrôlent la distribution de l'encartage et des compléments boîtes aux lettres. Enfin, il faut également tenir compte de la taille du journal.

"L'encart ne peut pas être plus grand ni plus lourd que le journal lui-même, ce qui exclus automatiquement une certaine partie du marché," dit-il.

Un dernier conseil : "Les lecteurs commencent à en avoir assez. Ils acceptent toutefois mieux les encarts quand ils sont distribués avec le journal que dans les boîtes aux lettres ; mais on commence à constater un phénomène de rejet (du média)," conclut-il.

*Loïc Guinchard*  
*Directeur Commercial*  
*L'Alsace, France*  
*Tel: 33 3 89 32 79 36*  
*Fax:33 3 89 59 59 42*

## **STIMULER LA CROISSANCE DES REVENUS PAR DE NOUVELLES STRUCTURES ET DE NOUVEAUX PRODUITS**

Thomson Newspapers North America a de grandes ambitions. "Notre objectif est d'être les meilleurs de l'industrie nord-américaine de la presse," dit Stuart Garner, président-directeur général de la société, qui est le troisième groupe d'édition du continent en termes du nombre de titres publiés.

Propriété de Thomson Corporation - la multinationale qui réalise un chiffre d'affaires de 8,6 milliards de dollars dans l'édition, le tourisme et les croisières -, Thomson Newspapers espère générer environ 1,1 milliard de revenus en 1998 et des bénéfices supérieurs à 200 millions de dollars. "La croissance de nos revenus était de 18,3% l'an dernier, et notre bénéfice d'exploitation a dépassé 20%," dit-il. Notre marge bénéficiaire brute, avant intérêts, amortissement et taxes, est de 26%.

La société Thomson newspapers a également été récompensée par 1 800 prix environ : trois de ses dirigeants ont été sélectionnés parmi les 20 meilleurs cadres de moins de 40 ans, et sa diffusion a progressé de 0,5%, pour une moyenne industrielle en baisse de 0,5% aux Etats-Unis (et 2,3% au Canada).

Cette croissance ne s'est pas faite sans efforts. La société a lancé un certain nombre d'initiatives pour stimuler ses revenus et ses ventes sur ce marché.

Elle a complètement réorganisé ses ventes, avec ce qu'elle a appelé son Projet Harvester, cherchant à améliorer la qualité des commerciaux par une formation beaucoup plus intensive. "Nos vendeurs sont à présent mieux payés, plus spécialisés et plus heureux, car lorsqu'une société applique un plan d'intéressement correct et qu'elle enregistre

une croissance de 18%, ses employés s'en sortent plutôt bien également," dit-il. Une autre mesure a été

d'essayer de détruire l'hostilité traditionnelle régnant entre le service des ventes et la rédaction, en demandant aux gens d'échanger temporairement leurs postes.

Mais avant tout, le groupe a consacré beaucoup d'efforts au développement d'une approche beaucoup plus scientifique du marketing, pour offrir à ses annonceurs des solutions globales. Comme l'explique M. Garner, cette approche consistait à combiner les informations extérieures sur le marché et la propre base de données du journal, de manière à créer une base de données valable et accessible à tous les services du journal. Les possibilités de mapping ont ensuite été combinées à ces données. Toutes ces informations ont alors été installées sur le portable des représentants et présentées aux clients lors des visites, les annonceurs ayant ainsi une approche beaucoup plus visuelle des solutions potentielles.

Un journal du groupe Thomson qui utilisait ces outils a pu ainsi aider son client - une chaîne de magasins vidéo - à mieux planifier sa campagne média, en lui offrant des informations ciblées sur l'emplacement de ses magasins et de ceux de ses concurrents, sur les concurrents qui faisaient de la publicité et le montant de leurs investissements.

"Nous essayons d'être à la fois les partenaires commerciaux de ceux avec qui nous traitons sur nos marchés, et des éditeurs de journaux. Pour moi cela tombe sous le sens, mais ce n'est pas une affaire de choix : nous sommes obligés de le faire," souligne-t-il.

*Davantage de revenus grâce à des nouveaux produits*

Examinons les impératifs de M. Garner. "Nous sommes censés maintenir une croissance annuelle d'au moins 8%, sur un marché dont la croissance est de 2,5 à 3%," dit-il. Le journal ayant renoncé à augmenter son prix de vente au numéro, les nouveaux revenus ne peuvent provenir que d'un accroissement de la diffusion - un élément qui met beaucoup de pression sur la publicité. En outre, d'ici l'an 2000, 25% de l'ensemble des recettes de la société devront provenir de sources de revenus encore inexistantes en 1995.

L'identification de ces nouveaux débouchés est particulièrement importante pour contrebalancer la baisse de revenus résultant de deux tendances inexorables. "La publicité par annonces classées, qui fut un des principaux moteurs de la croissance de 1960 à la fin des années 1990, va s'essouffler," dit-il. "La publicité de détail est également menacée. Le commerce de détail est devenu régional et non local. Les décisions sont à présent centralisées et échappent à notre sphère d'influence."

Pour rester dans la course, le groupe Thomson doit carrément, selon M. Garner, remettre en cause son identité. "Quelle est la nature de notre activité ? Nous sommes toujours un éditeur de journaux traditionnel, mais aussi un vendeur de magazines, de guides, de rotatives commerciales. Nous fournissons des services électroniques de toutes sortes, notamment un moteur de recherche d'annonces classées très sophistiqué sur Internet. Nous distribuons des prospectus à domicile, commercialisons des bases de données, faisons du télémarketing et du marketing événementiel," dit-il.

"Nous nous considérons comme une entreprise, pas comme une association caritative, ni un moyen d'empêcher le monde de courir à sa perte," poursuit-il. "Nous tirons près de 70% de nos revenus de la publicité. Nous estimons que si nous perdons 10% de notre volume publicitaire, nos profits se

verront probablement réduits de moitié. La production des journaux n'est pas bon marché. Le personnel et l'équipement coûte cher. Et sans bénéfices, comment payer les factures ?"

Bien entendu, "il nous faut davantage de lecteurs, de meilleurs lecteurs au sens démographique du terme, pour séduire nos annonceurs," maintient-il.

Vendre des annonces ne suffit pas

Mais par dessus tout, les journaux doivent adopter une approche plus globale du marketing. "La plupart d'entre eux ne vendent qu'une seule chose : des annonces. C'est littéralement la dernière chose que souhaite le client. Il veut vendre davantage de produits, promouvoir son image, ou les deux à la fois. Notre tâche est donc de l'aider ... à vendre davantage de produits, à promouvoir son image, ou bien les deux," poursuit M. Garner. En outre, les différents services des journaux - rédaction, ventes, impression, comptabilité, design, etc - peuvent tous y contribuer.

"Prenez la catégorie de l'immobilier, par exemple. Les annonceurs seraient peut-être mieux servis avec une brochure que nous aurions conçue, rédigée, imprimée, puis distribuée de façon ciblée. Ou nous pourrions leur offrir tout cela, ainsi que d'autres médias, Internet notamment. L'important est d'adapter nos compétences aux besoins réels de nos clients," dit M. Garner.

Ce rôle élargi pourrait même aller beaucoup plus loin. "La plupart des annonceurs sont petits, et les journaux sont généralement de grande taille. Nous avons des services de formation, ressources humaines, financiers," explique-t-il. Il ajoute que beaucoup de clients apprécieraient qu'on les aide dans la facturation et la collecte des impayés. "C'est une approche verticale pour répondre aux

besoins des clients. L'objectif est de les rendre encore plus rentables."

Une stratégie aussi différente a nécessité une importante restructuration de la part de Thomson North America. La société possède à présent 68 quotidiens (contre 150 environ auparavant, qui ont tous été divisés en groupes stratégiques marketing régionaux. Cette segmentation a permis à la société de recruter de véritables spécialistes, et donc de créer des "machines" marketing d'une puissance considérable.

En fait, Thomson a lancé une tendance aux Etats-Unis, où la segmentation fait à présent fureur. "Aujourd'hui, les éditeurs essaient de quadriller des régions entières avec leur réseau de journaux. Nous sommes toujours engagés dans ce processus. Nous essayons de renforcer notre position," dit-il.

**Stuart Garner**  
**Président-Directeur Général**  
**Thomson Newspapers, Etats-Unis**  
**Tel: 1 203 425 2514**  
**Fax:1 203 705 0227**

---

## OFFRIR PLUS DE CHOIX AUX CLIENTS

Le Iowa Gazette et ses sociétés, basées à Cedar Rapids, dans la ceinture agricole des Etats-Unis, est un autre exemple d'entreprise de presse qui a diversifié son offre. Avec ses 170 millions de dollars de revenus annuels, la mission de la société est à présent d'offrir à ses annonceurs un mix média dynamique de sorte qu'ils aient davantage de choix.

Fort heureusement, la société est en mesure de réaliser son objectif. Outre sa publication phare, le groupe possède une chaîne de télévision, une station de radio, une entreprise de marketing direct, un magazine de voyages, une publication hebdomadaire sur l'agriculture, un service Internet et audiotexte, une société de logiciels spécialisés dans le mapping géographique, et une entreprise d'architecture de base de données. "Nous vendons de l'architecture informatique à l'industrie, lui permettant d'atteindre une audience de masse et de niche," dit David Storey, directeur de la publicité et du marketing au Iowa Gazette.

Ces tendances à la diversification sont bonnes pour l'industrie de la presse, qui a enregistré des taux de croissance allant de 7 à 15 % en 1997. (Les plus grandes entreprises de presse projettent une croissance comprise entre 3,5 et 12% en 1998.) Les bénéfices d'exploitation sont également supérieurs à 1996, avec des augmentations allant de 3% à carrément 45% en un an pour le New York Times.

"Nous avons changé, et nous travaillons mieux," dit M. Storey, mais "nous devons continuer." Le prix du papier a grimpé de 68% en 1994 et 1995, et bien qu'il ait chuté de 20% en 1996 et 1997, il devrait progresser à nouveau de 17% en 1998. Face à cette augmentation, combinée à la concurrence

accrue des autres médias (le marketing direct et le "hors média" notamment), les journaux

doivent continuer à consolider et à augmenter leurs gains.

Pour commencer, dit M. Storey, ils "doivent apprendre à mieux vendre la presse écrite aux

annonceurs. Nous devons leur montrer que nous sommes les premiers pour le conseil en média." Il se réfère à la campagne de "Brillantes Idées" du Houston Chronicle pour illustrer son propos. Cette dernière, qui ciblait des annonceurs, des prospects et des agences publicitaires, a essayé de démontrer pourquoi le Chronicle était l'endroit où chercher des solutions marketing. La réaction à cette campagne a été très positive, et la société a décidé de reconduire ses efforts cette année.

### *Où trouver de nouvelles sources de revenus?*

M. Storey poursuit en discutant de domaines spécifiques susceptibles d'apporter des revenus supplémentaires aux entreprises de presse. Les nouveaux médias sont essentiels, selon lui. "Les annonces classées sont très rentables en ce moment, mais si nous ne nous lançons pas sur Internet, elles pourraient s'éroder rapidement," dit-il. Les efforts du Iowa Gazette dans ce domaine comprennent Auto Net, pour les annonces liées à l'automobile ; Prep Sports, pour les résultats des épreuves sportives des lycées ; et CorridorCareers, que le journal a créé en collaboration avec la Chambre de Commerce pour favoriser l'emploi à Cedar Rapids. (Le chômage dans l'Iowa est de 3%, et beaucoup d'emplois qualifiés sont difficiles à remplir.) Le journal utilise les compétences de son personnel spécialisé pour vendre les annonces électroniques, en proposant une publicité couplée avec le journal imprimé.

Le dernier produit en ligne est un service de pages jaunes, pour lequel il s'est associé à Zip 2 (la société d'annuaires en ligne), sur la base d'un partage des revenus : "nous commercialisons la publicité et ils nous donnent accès à leur base de données," dit M. Storey. "Nous vendons les bandeaux publicitaires à des restaurants, des avocats - toutes sortes de clients qui ne font pas partie de la clientèle traditionnelle des journaux."

Le Iowa Gazette peut également tirer profit de l'expérience qu'il a acquise dans la conception des sites Web. Dernièrement, il a ainsi aidé l'université locale à créer un site sur Internet pour son département d'athlétisme. "Nous avons développé le contenu, et ils ont assuré la promotion du site," dit-il (hawkeye.sports.com). "Nous leur apportons une grande quantité de contenu, avec des interviews de personnalités et des articles récents. Nous partageons les revenus publicitaires, et ils nous paient pour assurer la gestion du site."

Une autre source de revenus potentielle est le marketing direct et les applications bases de données, une domaine auquel participe le journal par le biais de ses sociétés Gazette Technologies et Decision Market. "Beaucoup d'entreprises ont des listes cibles de clients et s'adressent à l'extérieur pour les actualiser," explique M. Storey. "Vous pouvez enrichir ces informations en leur offrant davantage qu'un simple nom, adresse et numéro de téléphone. Nous avons plus de 900 000 fichiers sur les habitants de Cedar Rapids et plus de 70 000 sur les entreprises de la région."

Selon M. Storey, ces fichiers peuvent enrichir les bases de données des annonceurs et les listings des clients, en leur apportant des informations démographiques très précieuses. Ils permettent également de proposer des services tels que des encarts marketing hyper ciblées (offres de service, promotions), qui sont majorés.

La compilation de ces fichiers nécessite beaucoup d'efforts et souvent de formation. "Vous devez apprendre au personnel à réunir des informations pertinentes : le nom du principal contact, la date d'insertion prévue, les besoins spécifiques d'un point de vue conseil en marketing," dit-il.

#### *Tirer parti de l'événementiel*

Le marketing événementiel est un autre domaine qui s'est révélé rentable pour le Iowa Gazette. Des suppléments comme "Parade of Homes", qui servent de vitrines à des constructeurs et à leurs projets immobiliers, sont très soutenus par les sociétés qui travaillent dans le même secteur, comme les agences immobilières, les magasins de meubles, les décorateurs d'intérieurs, les paysagistes et les sous-traitants du bâtiment. Quant aux suppléments comme "Homemaker Schools" et "Career/Job Fair", ils sont publiés pour célébrer des manifestations comme le show Homemakers' Cooking et la foire bi-annuelle organisée par le Gazette en collaboration avec la Chambre de Commerce de la ville. Tous ces suppléments ont rapporté de nouveaux revenus substantiels au journal à travers les possibilités d'annonce et la vente de billets.

"Nous publions également deux fois par an un guide gastronomique. Cette catégorie n'a pas vraiment sa place dans le journal," dit M. Storey. Ce supplément est donc offert par le service des pages jaunes en ligne.

Les magasins eux-mêmes peuvent être la source de projets de marketing événementiel. "Beaucoup d'entre eux font des travaux d'embellissement, fêtent leur anniversaire. Ils peuvent donc sponsoriser une rubrique du journal pour célébrer l'occasion," dit M. Storey. Ce type de manifestations a rapporté

au titre 300 000 dollars l'an dernier, contre zéro en 1993.

Le Gazette publie également des suppléments qui ne sont pas liés à des manifestations particulières : sur la jeunesse, des villes spécifiques, ou l'éducation par exemple. En outre, grâce à leurs capacités d'impression, les journaux peuvent produire et vendre des publications de niche et inter-entreprises.

Les annonces qui font l'objet d'un emplacement particulier sont généralement majorées, ce qui offre une source de revenus supplémentaires au journal. Les emballages spéciaux, les annonces isolées (dans les pages sportives et financières) et les notes que les porteurs collent sur le journal lors de sa livraison, font également partie des exemples de revenus utilisés par le Gazette.

Enfin, en s'associant les journaux locaux peuvent attirer davantage d'annonceurs nationaux - et mieux encore, concurrencer la télévision. Ces réseaux de vente ont ainsi rapporté 650 000 dollars de revenus à l'Iowa Gazette l'an dernier.

Disposant d'une telle diversité de solutions marketing, les journaux doivent essayer de les regrouper pour offrir un service complet aux annonceurs.

"Nous accordons des réductions en fonction de l'argent qu'ils sont prêts à dépenser dans nos médias, de la communication presse à Internet," dit M. Storey.

*David Storey*  
*Directeur de la Publicité et du Marketing*  
*The Iowa Gazette, Etats-Unis*  
*Tel:1 319 398 8208*

## **ANNEXE: COMMENTAIRES SUR LES ATELIERS DES PARTICIPANTS**

*Sur le marketing direct* : le marketing direct est-il un substitut ou un complément de la publicité ? Cela dépend naturellement des marchés : Dispose-t-on des ressources et des compétences nécessaires pour entreprendre de tels projets ? De la logistique requise ? Qu'en est-il de la base de données proprement dite ? Un grand nombre de journaux continuent de rejeter l'utilisation des fichiers abonnés à des fins de marketing direct. Le gouvernement européen, pour sa part, légifère sur les conditions d'utilisation de ces adresses. Une base de données d'adresses est bien sûr essentielle aux propres initiatives marketing d'un journal. Une bonne base de données peut servir également à développer des publications locales pour atteindre des audiences très ciblées.

*Sur Internet* : Internet a été largement perçu comme un produit séparé, qui devrait être confié à une équipe de vente distincte. Les prix basés sur le nombre de clics ne sont pas jugés viables.

*Sur les relations avec les agences* : En offrant une plus grande gamme de services, les journaux peuvent empiéter sur le territoire traditionnel des agences. Cela n'est pas sans risque.

*Sur la recherche* : Les journaux doivent effectuer davantage d'études pour commercialiser leur produit avec d'autres médias. Les magazines réussissent mieux dans ce type de recherche. Les annonceurs veulent également des informations sur le taux de lecture par page, même s'il est difficile d'entreprendre fréquemment ce type d'études.

*Sur les modèles de tarification* : Les journaux doivent-ils baser leur prix sur les résultats ? Le coût par impact utile est très

employé par la télévision, et il est aujourd'hui techniquement possible. Toutefois, un prix variable pose quelques problèmes, le résultat étant également liée à la qualité de l'annonce.

*Sur l'équipe de vente de demain* : Les vendeurs du futur devront être de meilleurs spécialistes des médias, être polyvalents, plus spécialisés, et avoir une culture plus vaste. Leur rôle a considérablement évolué au cours des dernières années : ils doivent vendre des campagnes et non pas des millimètres d'annonces. Ils doivent parfaitement comprendre les besoins de leurs clients et pouvoir leur offrir une gamme complète de solutions marketing. Les journaux doivent faire davantage de formation continue. La communication entre le marketing et la vente doit également être améliorée pour mieux gérer le lien avec l'annonceur.

*Sur les grands enjeux pour les journaux* : Tout d'abord, les journaux doivent identifier de nouvelles sources de revenus sur tous les points de la chaîne de valeur ajoutée. Pour ce faire, les spécialistes du marketing doivent avoir une image bien précise de leurs compétences-clés. Deuxièmement, tout le monde doit comprendre que l'expansion de l'entreprise est vitale. On trouve encore beaucoup trop de dissensions au sein des sociétés. La liberté de la presse dépend après tout du succès des entreprises d'édition. Enfin, les experts en marketing doivent contrôler le changement et la croissance au sein de leur société. Cela nécessite d'avoir une vision à long terme et pas uniquement de savoir faire face aux pressions quotidiennes. Les journaux doivent se poser - et poser à leurs clients - les bonnes questions pour parvenir à ce résultat.

