



Mieux gérer le service publicité afin d'améliorer les ventes



CE RAPPORT DE L'ASSOCIATION DES JOURNAUX EST  
PUBLIÉ DANS LE CADRE DU PROJET  
READY, GÉNÉREUSEMENT PARRAINÉ PAR:

**PUBLIGroupe**

LE GROUPE INTERNATIONAL DE PUBLICITÉ ET DE  
PROMOTION BASÉ EN SUISSE



LA COMPAGNIE INTERNATIONALE DE  
TÉLÉCOMMUNICATIONS BASÉE EN SUÈDE

**WRH MARKETING**

L'ORGANISATION DE COMMERCIALISATION ET DE  
DISTRIBUTION WRH WALTER REIST  
HOLDING AG, REGROUPANT LES COMPAGNIES DU  
GROUPE FERAG ET BASÉE EN SUISSE



UNE IMPORTANTE COMPAGNIE DE SYSTÈMES DE  
PRODUCTION DE LA PRESSE



UN DES LEADERS MONDIAL DANS LA PRODUCTION  
DE PAPIER D'IMPRIMERIE

**UNISYS**

UN IMPORTANT FOURNISSEUR MONDIAL DE  
SOLUTIONS STRATÉGIQUES, SERVICES ET  
TECHNOLOGIES INNOVATRICES AU SERVICE DE  
L'INDUSTRIE DE L'ÉDITION

Mieux gérer le service publicité afin d'améliorer les ventes .

CONFERENCE DE L'AMJ SUR LA PUBLICITE,  
2001

Copyright © May 2001

Numéro ISSN en cours

Publié par  
World Association of Newspapers  
25 rue d' Astorg,  
75008 Paris, France

Imprimé par  
COMELLI Imprimerie,  
Z.A. Courtabœuf 7  
Villejust, France

- 7 Introduction**
- 9 Recrutement et maintien du personnel**  
Histoire de Synergie Média  
Apporter des outils de travail  
Formation  
Mesures d'incitation et motivation
- 11 Systèmes de rémunération**  
A propos d'Aftenposten  
La force de vente d'Aftenposten  
Naissance du programme aimant  
Résultats du programme aimant
- 13 La nouvelle boîte à outils de la recherche :  
L'efficacité de la publicité dans le monde**  
Un aperçu rapide de l'histoire du journal  
Résultats de la collecte d'éléments de la  
recherche mondiale
- 15 La vente basée sur la connaissance :  
solution QRP**  
Qu'est-ce que le système QRP?  
Le système QRP testé comme norme pour  
l'industrie danoise  
Leçons tirées du premier test du système QRP  
Système QRP : Le point de vue d'un annonceur
- 17 Gestion des relations-clients :  
Une nouvelle approche**  
Quatre domaines de vente essentiels  
Les clients mondiaux  
Ce que les agences disent de la planification des  
campagnes de presse  
Le nouveau " Euro Business Package " de Publicitas

- 19 Les médias multiples réunis dans un même bâtiment**  
Comment ça marche  
Fusionner les équipes de vente  
Rémunération des vendeurs et résultats
- 21 Les médias imprimés intégrés et les ventes Internet**  
A propos du Télégramme  
Publicité Internet  
Annonces d'emploi et annonces classées  
Résultats
- 23 Ce que veulent les annonceurs**  
Le monde selon les annonceurs  
Solutions possibles pour résoudre la baisse du lectorat  
Conclusion
- 25 Nouvelles idées de produits**  
Les changements  
Développement de nouveaux produits  
Développements commerciaux
- 27 Crise de la publicité créative dans les journaux**  
Qu'est-ce que Cebuco ?  
Les ateliers de travail  
Partir à l'étranger ?
- 29 Nouvelles idées de ventes publicitaires**  
Le 'Wee Red Book'  
Absolute Leeds  
Herald et le recrutement  
Changement d'indicatif téléphonique  
Garder ses mains le plus longtemps possible sur une voiture  
" Crack the Safe " (Forcer le coffre)
- 33 Compte-rendu des ateliers de travail**



## Introduction

Avec un nombre de plus en plus important de concurrents qui se battent pour obtenir un morceau du gâteau que représente la publicité, les journaux doivent imaginer de nouvelles façons de trouver des annonceurs et de les garder. Pour sortir du lot, ils doivent réfléchir à de nouvelles idées et solutions qui aideront leurs clients à atteindre leurs objectifs. Dans ce nouvel environnement, seuls les journaux qui sauront s'adapter et anticiper les changements resteront dans la course.

De la même manière, l'explosion des nouveaux médias est en train de créer de nouvelles opportunités de carrière pour les vendeurs, rendant difficile pour les journaux le recrutement et le maintien de bons commerciaux. La découverte de manières efficaces permettant de motiver le personnel de vente et de réduire le volume de turnover est plus que jamais une préoccupation essentielle pour les journaux.

A l'heure actuelle, ces changements prennent les journaux au dépourvu. Mais il n'est pas trop tard. Les orateurs présents à la Conférence et Expo 2001 sur la Publicité dans les Journaux, organisée par l'Association Mondiale des Journaux à Monaco, ont expliqué aux participants comment se mettre en relation avec les annonceurs avant que le choix du média ne soit arrêté, comment maintenir un personnel de vente compétent, et comment s'assurer que la presse écrite est toujours au





Hugues de Foucauld  
Director  
Synergie Media  
h.defoucauld@wanadoo.fr



## Recrutement et maintien du personnel

programme des projets des annonceurs .

**L**e recrutement de bons vendeurs est un élément important. Mais leur maintien en place est un élément encore plus important. Avec des coûts de turnover élevés et le risque d'un mauvais suivi des relations-clients, les journaux doivent trouver de nouvelles manières de maintenir leur personnel de vente plus longtemps en place .

Telle est l'idée qu'avaient à l'esprit six groupes de presse français lorsqu'ils se sont regroupés pour créer une unité de ressources humaines et publicitaires appelée Synergie Media. Le rôle du groupe est à la fois de recruter et de garder de bons vendeurs. " Nous essayons de garder les bons éléments en leur offrant les bons outils de travail, en leur apportant des formations et en les motivant sur le plan financier, " a déclaré Hugues de Foucauld, le directeur de Synergie Media.

### Histoire de Synergie Media

Le groupe Synergie Media est spécialisé dans ce que l'on appelle en France la PQR (presse quotidienne régionale). Il s'agit d'un médium bien développé en France, qui touche 18 millions de personnes par jour, soit 40 pour cent de la population de plus de 15 ans. Ce médium s'est développé en secret pendant l'occupation et a explosé après la fin de la seconde guerre mondiale. Aujourd'hui, les 70 quotidiens régionaux français distribuent six millions d'exemplaires par jour, et récoltent cinq milliards de francs de recettes publicitaires chaque année .

Le groupe Synergie Media a été lancé il y a trois ans après que le groupe de publicité Havas se fut retiré de la publicité de la presse régionale. Havas avait bâti un réseau régional fort à travers toute la France. Le retrait du groupe a créé un vide sur le marché. " Six groupes de presse régionaux ont trouvé que la situation était intolérable et ont décidé de s'associer et de créer Synergie Media, " a rappelé M. De Foucauld . " Synergie Media est devenu un groupe de consulting spécialisé dans la presse régionale. Le groupe propose de l'aide de marketing, opérationnelle et publicitaire . " Au cours de sa vie encore courte, Synergie Media a réussi à réaliser des ventes publicitaires annuelles d'un milliard de francs, ce qui représente un cinquième des ventes globales de la presse régionale française .

Les six groupes de presse sont le Courrier Picard, l'Yonne Républicain e, la Nouvelle République, Centre France, AP Alsace Le Pays et la République du Centre. Ces entreprises couvrent 26 départements français, représentant ainsi plus de 800 millions de francs de ventes publicitaires par an. Les six groupes emploient 500 personnes , dont 220 travaillent dans le secteur de la vente .

### Apporter des outils de travail

Pour travailler de manière efficace, les vendeurs ont besoin des bons outils. Synergie Media essaie d'apporter aux équipes de ventes du groupe les outils qui leur permettent de faire leur travail au mieux. Il y a des kits de

vente, qui incluent des données comme des indicateurs de consommation, des enquêtes sur le lectorat et des études de marché. Ces informations peuvent être montrées aux clients et permettent de faire ressortir les qualités et les forces de chaque journal particulier, a expliqué M. De Foucauld. Synergie Media a également lancé un site Web de communauté. Grâce à un mot de passe, les vendeurs des différents journaux peuvent avoir accès à ces indicateurs, à des études de marché, à de nouveaux arguments de vente et aux chiffres des tirages. Le site Web leur permet d'avoir accès à une base de données d'agences de publicité et de les diriger vers différents sites relatifs à leur travail.

Un bulletin de communication interne appelé Zoom Media a également été créé afin d'informer les différentes équipes de vente sur les innovations et les dernières tendances des ventes publicitaires. Enfin, le groupe a également demandé à X-Media et à Price Waterhouse Coopers de créer un logiciel permettant de suivre les comptes-clients. " Ce logiciel, Easy-C, permet d'accéder facilement aux détails concernant les clients et offre un programme des événements les concernant, ce qui fait que les appels de vente arrivent au bon moment, " a expliqué M. De Foucauld. " Easy-C permet également d'aider les vendeurs à suivre les bases de données concernant les clients et la prospection, ainsi que la concurrence, et leur permet de classer les documents importants, de sorte qu'ils peuvent les sortir rapidement pendant un appel de vente. "

### Formation

Une autre manière de retenir les bons vendeurs est de les séduire avec des opportunités de formation. Tout d'abord, le groupe a réussi à amener l'état français à reconnaître leur nouveau diplôme de formation professionnelle dans la vente de communication, avec un accent particulier sur la presse régionale. L'idée est d'attirer des jeunes qui, sinon, risquent de ne pas connaître la spécialité leur permettant de rejoindre les équipes de vente. " Nous proposons également toute une variété de cours continus, que ce soit dans l'informatique, dans l'art graphique, dans la vente ou d'autres matières, " a indiqué M. De Foucauld. Plus de 100 vendeurs ont suivi ces formations en deux ans.

### Mesures d'incitation et motivation

Le travail de la vente peut être difficile. Une manière de s'assurer que les vendeurs restent est de rendre leurs conditions de travail agréables. La loi française sur la semaine de 35 heures a permis d'améliorer la qualité de vie du personnel de vente. Il est également important d'encourager la mobilité de carrière, de façon à ce que les gens aient l'impression qu'ils ont une chance d'avoir une promotion ou de changer de fonction, a expliqué M. De Foucauld.

Une autre manière de motiver le personnel est la rémunération. La presse régionale française a encore des progrès à faire à ce niveau. " Le système actuel doit être réévalué dans la mesure où les salaires sont 25 pour cent en dessous de la moyenne nationale, " a expliqué M. De Foucauld. " Nous devons envisager d'augmenter les salaires et de proposer des primes qui donnent au per-



Pal Overby  
Vice-President of Advertising  
Aftenposten  
pal.overby@aftenposten.no



## Systemes de remuneration

sonnel envie de rester plus longtemps. "

**L**e niveau élevé de turnover parmi le personnel de vente est la plaie de la vie des journaux. Le quotidien norvégien Aftenposten a souffert de ce problème pendant des années. " Au milieu des années 90, nous avions un turnover du personnel de vente de 30 pour cent en moyenne, avec des employés qui restaient moins de deux ans en moyenne, " a rappelé Pal Overby, le vice-président du service publicité du journal.

Le journal a dû trouver une solution. La formation si fréquente d'un nouveau personnel coûtait trop de temps et d'argent, et mettait de la pression sur les collègues qui restaient. La solution envisagée a été le programme aimant : un programme de fidélité conçu par Aftenposten pour attirer, développer et retenir les éléments les plus efficaces dans la vente de médias.

### A propos d'Aftenposten

Aftenposten concentre sa distribution dans l'est de la Norvège, où vit plus de 55 pour cent de la population du pays. " Bien qu'Aftenposten soit à l'origine un quotidien régional, nous proposons l'actualité nationale et internationale et des annonces classées nationales, " a indiqué M. Overby. Le journal a plus de 140 ans, et constitue la source d'informations la plus importante de Norvège. Le groupe emploie 920 personnes et 3780 autres personnes s'occupent des livraisons à domicile. Il y a une édition du matin de format broadsheet les jours de semaine, et une édition du soir de format tabloïd. Plus de quarante pour cent des tirages sont liés aux abonnements. L'entreprise a réalisé un chiffre d'affaires global de 235 millions de dollars en 1999.

### La force de vente d'Aftenposten

L'équipe de vente du journal est composée de 135 personnes. Il y a neuf divisions de vente, qui réalisent un total de 180 millions de dollars de recettes pour 530 718 annonces vendues en 1999. " La force de vente d'Aftenposten a toujours été considérée comme comptant parmi les plus avancées dans les ventes de médias, et donc comme étant séduisante pour les consommateurs et les concurrents, " a expliqué M. Overby. Le turnover de 30 pour cent devenait de plus en plus coûteux au fil des années ; cela perturbait la continuité des ventes avec les clients et nécessitait que le service consacre trop de temps et de ressources à la formation du nouveau personnel.

### Naissance du programme aimant

" L'objectif du programme aimant était de retenir le personnel de vente afin de dynamiser les recettes des ventes en augmentant la compétence dans les ventes et dans les médias, en développant les opportunités de promotion interne et en mettant sur pied un système de rémunération qui récompense les succès sur le long terme, " a expliqué M. Overby. L'idée, qui est née en 1997, a consisté à trouver des vendeurs au sein de la compagnie, motivés et capables de motiver les autres.

Une fois identifiés, on a démontré à ces " aimants " que des opportunités de promotion leur étaient ouvertes au sein du journal et de l'entreprise associée Schipsted. Aftenposten a également mis l'accent sur l'importance des résultats en créant un système de récompense qui rendait les bons chiffres des ventes profitables au journal et aux aimants. Des commissions ont été remises sur la base d'une récompense trimestrielle, avec un plafond annuel de 35 000 dollars par an. Le personnel administratif du service, chargé des ventes et des réservations, est également susceptible de recevoir des commissions basées sur l'ensemble des ventes réalisées par le service.

En outre, les aimants sont encouragés à constamment

actualiser leurs connaissances en vente grâce à la formation, à des cours sur la vente et les médias, et à des évaluations. Parmi les matières étudiées figurent l'étude des médias, la vente, la négociation, la présentation et l'utilisation d'Internet. Les cours durent de deux à cinq jours et ont lieu au moins deux fois par an. " Le fait de faire accepter et de faire comprendre au journal l'importance d'investir du temps dans ce processus a été capital dans la réussite de cette entreprise, " a souligné M. Overby.

Aftenposten a également mis sur pied un programme de formation interne pour les aimants, qui leur ont permis de passer jusqu'à trois semaines dans chaque service de vente, afin d'élargir le champ de leurs connaissances. Le programme de formation est obligatoire pour tous les aimants. Cela a également l'avantage d'améliorer la communication entre toutes les sections du journal, et de

créer des opportunités de promotions internes .

Les premiers aimants ont vu leur carrière changer en juillet 2000, avec des promotions à des postes de responsabilités plus importantes. Au début de l'année 2001, on comptait un total de 33 aimants à Aftenposten.

#### **Résultats du programme aimant**

Le programme aimant a permis de faire passer le turnover de 30 pour cent à cinq pour cent, et d'améliorer la satisfaction professionnelle. " Le résultat est une plus grande fidélité, " a expliqué M. Overby. " Nous voyons davantage de promotions de carrière internes que de démissions. " Le programme aimant a également permis d'obtenir un meilleur travail d'équipe ainsi qu'une approche plus précise des ventes. De plus, le journal a vu ses recettes publicitaires augmenter et a recueilli un feedback positif à propos du programme de la part des annonceurs.

Le programme a coûté à Aftenposten 130 000 dollars en formation, 40 000 dollars en personnel et 600 000 dollars en commissions. " Ceci emmène le coût global de l'opération à environ 800 000 dollars, " a indiqué M. Overby. " Mais l'investissement en vaut clairement la peine, car il a rapporté 20 millions de dollars de ventes





## La nouvelle boîte à outils de la recherche : L'efficacité de la publicité dans le monde

supplémentaires."

Qu'est-ce qui fait que les gens se souviennent d'une publicité ? Est-ce la qualité de l'annonce ? Ou les choses que l'annonce rappelle aux gens qui la regardent ? Voici quelques-unes des questions que le groupe de presse britannique Business a.m., s'est posées. Pour répondre à ces interrogations, ils se sont mis à collecter toutes les données disponibles concernant la publicité, la mémoire et le fait que l'on retienne les noms de marque. " Le fait de comprendre de quelle manière le cerveau traite l'information peut nous aider à comprendre de quelle manière le cerveau interprète la publicité, " a expliqué Dianne Newman, directrice de l'information à Business a.m.

L'objectif final était de déterminer l'efficacité de la publicité imprimée, pour apporter des arguments infailibles amenant à envisager les médias imprimés à un niveau stratégique et à améliorer la perception d

médium chez les équipes des agences. " Les médias imprimés sont confrontés à une concurrence bien plus rude de la part des médias à la fois traditionnels et émergents que par le passé, " a expliqué Mme Newman. " Notre défi est de convaincre à la fois les annonceurs et les agences que la publicité dans les journaux doit faire partie intégrante de toute stratégie de marketing. "

### Un aperçu rapide de l'histoire du journal

Dans de nombreux marchés, les journaux ont vu leurs tirages décliner au cours des années passées. En fait, selon la recherche sur les tendances mondiales de la presse menée par l'Association Mondiale des Journaux, 23 pays sur 39 ont fait des études sur la baisse des tirages constatée au cours des cinq dernières années .

De plus, Zenith Media rapporte que les dépenses dans la publicité dans les médias imprimés finiront par connaître le même sort. Leur recherche indique que les dépenses publicitaires mondiales ont augmenté de huit pour cent en 2000, pour atteindre 332 milliards de dollars. " Cette augmentation devrait se poursuivre dans les cinq années à venir, " a expliqué Mme Newman. " Mais les journaux

n'ont aucune raison de se laisser aller. "

Même si les journaux ont continué à attirer de hauts niveaux de dépenses publicitaires au cours des années passées, ils ont également perdu régulièrement une part de leurs recettes publicitaires mondiales, avec 26 pays sur 39 qui accusent une chute de leur part de dépenses publicitaires consacrées aux journaux depuis 1995. " Dans un grand nombre de marchés, le niveau de la baisse s'accélère en raison de l'adoption de plus en plus fréquente de nouvelles méthodes de marketing, parmi lesquelles des activités hors médias, et la croissance d'Internet, " a indiqué Mme Newman.

Résultats de la collecte d'éléments de la recherche mondiale

Tous les éléments de recherche collectés par Business a.m. vont dans le même sens. " Les journaux sont un médium efficace, surtout lorsqu'ils sont utilisés en combinaison avec d'autres médias, " a expliqué Mme Newman. " Nous avons le sentiment que les études montrent l'évidence selon laquelle les médias imprimés sont sous-utilisés en tant que véhicule publicitaire. "

Tout d'abord, la recherche montre que les gens ont tendance à se souvenir des choses qui leur demandent un certain degré d'effort. Si l'effort est peu important, il y a

peu de mémoire à long terme. " Cela a des implications très importantes pour la communication – et certainement pour les annonceurs, " a déclaré Mme Newman.

La recherche a également démontré que la mémoire réelle dépend non seulement de l'implication véritable dans une situation, mais également de l'environnement et des associations que les gens font concernant cet environnement. Lorsqu'on leur pose la question, les personnes interrogées ont tendance à associer la télévision avec un passe-temps et à une stimulation, tandis que les quotidiens sont souvent associés avec l'information, des sujets de conversation et l'anxiété.

" Les résultats ont été les mêmes à chaque fois, " a expliqué Mme Newman. " Les annonces des journaux ont un effet sur l'action plus important que les spots publicitaires téléseuls. " Mais les meilleurs résultats ont été obtenus là où médias imprimés et télévision sont combinés. Chaque médium a sa force. La télévision est utile pour développer la conscience de la marque, tandis que les journaux sont parfaits pour exploiter la conscience de la marque et pousser les consommateurs à l'achat.

Un test hollandais avec la marque Gillette Sensor Excel a démontré ceci. " Gillette utilisait traditionnellement la télévision comme premier médium publicitaire, mais ils ont accepté de faire un peu plus de publicité dans les journaux pendant trois jours, " a expliqué Mme Newman. La recherche menée trois jours plus tard a montré que 48 pour cent des hommes avaient été touchés par la télévision et que 46 pour cent l'avaient été par les journaux. " Mais la télévision et



Einer Nicolaisen  
Print Director  
Initiative Universal Media  
eni@ium.dk



Poul Melbye  
QRP Director  
Politiken  
poul.melbye@pol.dk



## La vente basée sur la connaissance : La solution QRP

les journaux combinés ont permis de toucher 71 pour cent de la population masculine, " a-t-elle indiqué. De plus, 29 pour cent de ceux qui avaient été touchés par la télévision ont déclaré qu'ils allaient sans doute acheter le produit, comparé à 53 pour cent de ceux qui avaient été touchés par la télévision et par les journaux.

**L**e vieux barème de tarification des journaux est aujourd'hui une relique du passé au Danemark. Car 20 journaux parmi les plus importants du pays ont associé leurs marques pour créer de nouvelles normes de tarification pour l'industrie. Ils appliquent le système QRP (Quality Rating Point), une méthode de tarification utilisée avec succès à Politiken, le journal danois de Copenhague, depuis avril 2000.

### Qu'est-ce que le système QRP?

La tarification de la publicité est relativement la même dans les journaux du monde entier. Les vendeurs prennent en compte la taille de l'annonce, l'emplacement de la page et le nombre de couleurs utilisé, et le prix est déterminé en fonction de tous ces éléments. Politiken a estimé qu'il était temps d'essayer quelque chose de nouveau. Au lieu de chipoter sur des notions d'espace et de réductions, l'équipe de vente publicitaire de Politiken parle à présent de valeur avec les annonceurs. Plus précisément, ils parlent de QRPs : une unité de mesure qui quantifie la portée d'une annonce particulière.

Le système QRP tente de faire correspondre au mieux de leur valeur réelle le prix des annonces. Avec le système QRP, les journaux ne vendent plus de l'espace : ils vendent des contacts. " Nous avons dû revoir notre façon de penser car nous vendons de l'espace depuis 100 ans, " a expliqué Poul Melbye, le directeur du projet QRP à

Politiken. " Nous avons dû transposer ce que nous vendons pour correspondre à ce que les annonceurs voulaient acheter, c'est-à-dire des contacts avec les lecteurs "

Le système QRP crée une nouvelle monnaie d'échange basée sur les chiffres du lectorat et des statistiques. Le nombre de points dépend de l'impact, corrigé par un indice de qualité de l'insertion. " Cela signifie que le système QRP intègre des dimensions quantifiables connues pour influencer l'effet de l'insertion, " a expliqué M. Melbye. Ces dimensions sont limitées à celles qui sont sous le contrôle du journal. La créativité ou la capacité d'attirer l'attention d'une annonce particulière n'est pas prise en compte, car elle ne dépend pas du journal. Cependant, le jour où l'annonce paraît, sa taille, ses couleurs, la page à laquelle elle paraît et la probabilité pour qu'elle atteigne le groupe ciblé, tout ceci détermine le prix QRP. On attribue à ces indices une note de 100 s'ils sont dans la moyenne, moins de 100 s'ils sont en-dessous de la moyenne, et plus s'ils démontrent qu'ils ont des qualités qui dépassent la moyenne.

Exemple :

-Groupe ciblé : Hommes 29-50 ans = 13.1% de portée

-Taille : Quart de page, une couleur = Indice 72

-Page : Sport dans la première section = Indice 94

-Jour : Édition du samedi = Indice 115

Combien de QRPs ?  $(13,1 \times 0,72 \times 0,94 \times 1,15) = 10,2$  QRPs

### Le système QRP testé comme norme pour l'industrie danoise

Maintenant que Politiken a testé avec succès le système QRP avec les cinq agences de médias les plus importantes du Danemark au cours de l'année 2000, 19 autres journaux danois sont prêts à sauter le pas. Le système a

déjà été présenté à 40 annonceurs et 10 agences qui sont d'accord pour essayer le système.

" Nous sommes également sur le point de lancer une étude sans précédent au Danemark sur la fréquentation constatée sur les pages des journaux, " a expliqué M. Melbye. " Les chercheurs doivent réaliser un total de 20 000 interviews. " Le système QRP fonctionnera sa tarification sur les résultats de cette étude détaillée. Celle-ci montrera, entre autres choses, quelles pages sont lues par les jeunes, quelles pages sont lues par les mères, et de quelle manière chaque catégorie ciblée lit ses journaux. Le système QRP est également en train de dépasser les frontières danoises. Il a été introduit en Norvège dans le journal *Storbyavisene* en mars 2001.

#### Leçons tirées du premier test du système QRP

Alors que le test du système QRP s'est avéré être un succès à Politiken, il y a certaines choses que le journal aurait fait différemment. " Tout d'abord, nous avons sous-estimé la difficulté qu'il y aurait à changer les procédures internes traditionnelles, " a expliqué M. Melbye. " Nous n'avons pas réalisé l'impact que le système QRP aurait sur de nombreux aspects du travail quotidien, ainsi que nos besoins technologiques. " Politiken a consacré beaucoup d'énergie et de ressources à la mise en application de l'aspect technologique du système QRP. Le journal a dû développer un nouveau système d'interface, qu'il a dû intégrer aux systèmes déjà existants.

Le test effectué à Politiken a suscité un grand intérêt de la part des annonceurs. Heureusement, tout le monde s'est mis d'accord pour que le système QRP n'entraîne pas une baisse des prix, a expliqué M. Melbye. Cela permet seulement aux annonceurs de mieux exploiter leur budget publicitaire en plaçant les annonces là où leur marché ciblé a plus de chances de les voir, a-t-il ajouté. Le système QRP ne génère pas nécessairement plus de recettes pour le journal, mais il permet de protéger les recettes existantes dans un marché en déclin.

" Les agences ont considéré le système QRP comme étant le meilleur signe d'amélioration du marché depuis longtemps, " a expliqué M. Melbye. " A présent, les médias imprimés recueillent davantage d'attention de la part des agences de publicité, y compris de celles qui n'ont pas participé au test de Politiken en 2000. " Cependant, les agences ont dit qu'elles souhaitaient être mieux informées et plus impliquées dans le système QRP. La communication doit être améliorée à ce niveau, a admis M. Melbye. " L'implication des agences est d'une importance capitale pour assurer le développement à venir du système. "

#### Système QRP : Le point de vue d'un annonceur

L'apparition du système QRP a permis d'augmenter les chances des médias imprimés d'être choisis par les agences de médias. " Les journaux sont non seulement peu choisis par ces agences, mais ils le sont de moins en moins, " a déclaré Einer Nicolaisen, le directeur des médias imprimés d'Initiative Universal Media. " Le système QRP est en train de modifier cette situation en rendant les médias imprimés plus sexy dans le travail. "

Le système QRP a également permis aux agences de planifier leurs campagnes dans les journaux de manière plus rationnelle, et de travailler de façon plus étroite avec leurs clients. " Avec le système QRP, les annonceurs ne sont pas tous en train de se battre pour figurer en page trois, " a expliqué M. Nicolaisen. " Ils arrivent à l'idée qu'ils peuvent atteindre leurs objectifs de manière plus

Andrea Brockhaus  
Strategic Sales Director  
Publicitas Promotion Network Europe  
abrockhaus@publicitas.com



## Gestion des relations-clients : Une nouvelle approche

efficace s'ils ciblent de manière plus précise. " Mais le système dans son ensemble a tendance à être plus lent, et les clients n'aiment pas payer des heures supplémentaires pour planifier une campagne.

**L**a gestion des relations-clients est un aspect essentiel de toute activité de presse. Avec une concurrence qui se durcit chaque jour davantage, quelle est la meilleure façon d'obtenir de nouveaux comptes et de les inciter à revenir ? Comment les journaux peuvent-ils rester dans la partie, à l'ère des nouveaux médias et des nouveaux produits d'information ?

Andrea Brockhaus, la directrice des ventes stratégiques de Publicitas Promotion Network Europe, estime que les journaux ne suivent pas les exigences mondiales des clients. " Notre pratique de vente ne correspond plus à l'approche mondiale des clients, et nous devons changer la façon dont nous faisons les choses, afin de répondre aux attentes de nos clients, " a-t-elle expliqué.

### Quatre domaines de vente essentiels

Il n'existe pas de stratégie infaillible pour rendre une équipe de vente efficace et lui apporter la clé de la réussite pour gagner de nouveaux clients, mais il existe quatre domaines essentiels pour vendre dans le monde d'aujourd'hui. Les journaux, tout comme n'importe quelle autre activité, doivent établir de bonnes relations avec

leurs clients, mettre en œuvre des pratiques de vente efficaces, reconnaître et gérer les comportements de consommation, et bâtir des partenariats commerciaux mutuellement bénéfiques avec leurs clients.

" Pour établir de bonnes relations-clients, les vendeurs doivent bâtir des partenariats, " a expliqué Mme Brockhaus. " C'est en prêtant attention à notre client et en étant honnête et digne de confiance que l'on peut y parvenir. " Les vendeurs qui réussissent savent que les ventes qui marchent commencent par l'écoute, afin de comprendre les besoins et les objectifs, et d'être en mesure de proposer des solutions. La capacité à repérer les comportements de consommation est également une compétence de vente capitale. " Le meilleur signe attestant que la compagnie souhaite acheter est lorsqu'elle accepte de vous rencontrer, " a indiqué Mme Brockhaus. L'obtention de rendez-vous avec des décideurs peut s'avérer difficile car ils ne manifestent pas d'intérêt, ou sont confus face à un nombre trop important de présentations contradictoires, ou simplement par le manque de temps.

L'objectif ultime des ventes est de développer une relation mutuellement bénéfique à long terme. Pour ce faire, les vendeurs doivent devenir des conseillers et offrir aux clients un ensemble complet de services. Il vaut mieux penser en termes de relations à long terme que d'essayer de passer un contrat lucratif mais ponctuel.

Certaines règles de base sont parfois oubliées. Les vendeurs ne doivent pas rendre visite à leurs clients s'ils toussent ou s'ils reniflent. Ils ne doivent pas être en

retard à leurs rendez-vous, ou poser leur attaché-casse sur le bureau du client ou sur la table de conférence. " Leurs mains, leurs vêtements et leur voiture doivent également être propres, " a ajouté Mme Brockhaus.

### Les clients mondiaux

Publicitas Promotion Network est composé de 53 compagnies réparties dans 24 pays. Elles sont responsables des ventes publicitaires de 3000 journaux et magazines. Les clients de Publicitas sont des multinationales à la recherche de solutions publicitaires. Parmi leurs clients figurent Commerzbank, Hewlett Packard, Ericsson et NEC. " A l'heure actuelle, ils n'ont pas beaucoup le choix s'ils veulent faire de la publicité sur une base pan-européenne, " a déclaré Mme Brockhaus. " Il n'y a que CNN, CNBC, BBC, MTV ou Eurosport, mais ils cherchent d'autres médias pan-européens. "

L'activité publicitaire est également en train de modifier la manière dont elle opère. D'habitude, les commerciaux publicitaires rendent visite au client et à son agence pour discuter du budget de la multinationale. " Aujourd'hui, le client mondial fait appel à un réseau d'agences pour l'achat et le planning, " a expliqué Mme Brockhaus. " Cela signifie que le budget de la multinationale est divisé en différents segments et que le processus de décision est réparti entre plusieurs agences

situées dans différents pays. "

Henkel, en Allemagne, est un bon exemple de cette nouvelle attitude. L'année dernière, la compagnie a annoncé la création d'un nouveau centre d'achat pour l'Europe. " Ils ont expliqué qu'ils ne voulaient pas négocier les prix et commander des volumes d'espace publicitaire pays par pays, " a rappelé Mme Brockhaus. " Ils voulaient profiter de leur force d'achat mondiale et, ce faisant, économiser du temps. "

### Ce que les agences disent de la planification des campagnes de presse

Les agences ne sont pas très satisfaites du niveau du service-client qu'elles reçoivent lorsqu'elles achètent de l'espace dans les journaux. Elles disent que l'ensemble du processus est laborieux et coûteux, que les éditeurs fournissent trop peu de services et que les journaux négligent certaines tranches du lectorat. Les agences aimeraient qu'ils simplifient la taille des annonces, qu'ils harmonisent les caractéristiques techniques du matériel d'impression et que les procédures soient les mêmes pour tous les journaux.

### Le nouveau " Euro Business Package " de



Bruce Faulmann  
Advertising Director  
Tampa Tribune  
bfaulmann@tampatrib.com



## Les médias multiples réunis dans un même bâtiment

### Publicitas

Ce nouveau "business package pan-européen" porte le nom de Euro Target Business, ou ETB pour aller plus vite. "Il a été conçu pour apporter une solution mondiale aux clients mondiaux," a expliqué Mme Brockhaus. "L'ETB a une approche de l'Europe qui consiste à envisager comme un marché unifié et à créer de la valeur ajoutée aux partenaires de la partie édition."

Le groupe de médias Tampa Tribune s'est récemment avancé en terrain inconnu lorsqu'il a procédé à la fusion de ses opérations de télévision, de presse et d'Internet en les réunissant dans un seul bâtiment. L'objectif était de créer une unité qui distribue l'actualité via différents médiums et de générer de nouvelles recettes publicitaires grâce à la vente de solutions multi-médias innovantes.

"Aujourd'hui, nous distribuons l'actualité via la chaîne affiliée à NBC, WFLA TV, le quotidien Tampa Tribune et Tampa Bay Online," a expliqué Bruce Faulmann, le directeur publicité du Tampa Tribune. "Nous avons également ajouté une chaîne de télé câblée appelée Pax 66 et nous avons mis sur pied un partenariat stratégique avec la radio de business WTBN."

### Comment ça marche

Chacun des médias sélectionnés pour le projet était leader sur son marché. Le Tampa Tribune est le journal le plus lu de la région, la WFLA est la première chaîne de

télévision de l'état de Floride, TBO.com est l'un des sites Web les plus visités et la radio WTBN touche un marché unique. "Lorsqu'on ajoute tout cela ensemble, on constate que le journal, la chaîne de télévision et le site Web touchent un total de 2,1 millions d'adultes en moyenne par semaine," a expliqué M. Faulmann. "Cela représente un impact de 74 pour cent dans ce marché composé de 10 counties (circonscriptions)."

Aujourd'hui, l'équipe du journal travaille en collaboration avec les équipes de la télévision et d'Internet, et vice-versa. Les informations et les compétences sont partagées dans ce nouvel environnement. Les journalistes accomplissent des tâches multiples et sont devenus 'multi-compétents' dans le même temps.

### Fusionner les équipes de vente

Les équipes de vente ont également fusionné. Les 15 publicitaires commerciaux de la télévision ont rejoint les 75 personnes qui composaient la force de vente du journal. "Nous avons voulu créer un plan de marketing intégré et centré sur le client pour vendre de la publicité," a expliqué M. Faulmann. "Les gens que nous avons recrutés pour cette unité spéciale sont des preneurs de risque et ont plusieurs années d'expérience."

L'équipe de vente multimédia est composée de deux personnes pour le journal, d'une personne pour la télévision et d'une personne pour les opérations en ligne. Elles ont été choisies parmi les meilleures du groupe. Cette équipe de vente multimédia de quatre personnes étudie les catégories commerciales et identifie également les pers-

pectives intéressantes. Elle évalue les besoins publicitaires et détermine les meilleures solutions, en tant qu'équipe. Mais une seule personne est désignée pour s'occuper de chaque client particulier, de façon à ce que ce dernier puisse avoir un interlocuteur unique.

La stratégie du Tampa Tribune est de cibler les annonceurs des médias imprimés qui n'utilisent en général pas la télévision, les annonceurs de la télévision qui n'utilisent pas les médias imprimés, les annonceurs de la télévision qui utilisent les deux mais qui pourraient dépenser plus d'argent dans le secteur du Tampa. "Maintenant que nous sommes devenus multimédias, les annonceurs nationaux font plus attention à nous," a fait remarquer M. Faulmann. "Ce changement a créé des opportunités de nouveaux dialogues avec les annonceurs."

La campagne des Newland Communities compte parmi les récents succès publicitaires du Tampa Tribune. Le constructeur immobilier était en cours de projet pour la construction d'une unité résidentielle de 1000 logements près du Tampa, appelée Covington Park. "Ils cherchaient des acheteurs et nous espérions développer une reconnaissance de la marque parmi la communauté des environs," a expliqué M. Faulmann.

Se basant sur les chiffres de l'audience de leurs différents médias, le Tampa Tribune a proposé des panneaux

d'affichage et des spots de trente secondes sur la chaîne de télé WFLA, des spots sur la chaîne d'actualités câblée PAX 66, et une série d'annonces dans le journal, le dimanche dans la section immobilier, et le samedi dans la section "Bay Life at Home". L'investissement total de la campagne s'est élevé à 350 855 \$.

L'équipe de vente multimédia n'offre généralement pas de réductions pour les multimédias, mais ils essaient de trouver d'autres avantages, comme un passage en direct depuis les bureaux d'un annonceur. "Dans le cas de la campagne des Newland Communities, nous avons défini que les développeurs et les constructeurs pourraient être interviewés dans le cadre du programme local diffusé quotidiennement sur WFLA à midi," a expliqué M. Faulmann.

### Rémunération des vendeurs et résultats

Le Tampa Tribune n'a toujours pas trouvé la bonne solution pour une juste rémunération. "Au début, nous avons donné des garanties sur une rémunération identique à celle que le personnel percevait auparavant, y compris les primes," a indiqué M. Faulmann. "Nous avons commencé à verser aux membres de l'équipe un pourcentage sur les nouvelles activités commerciales, mais la bonne solution de rémunération reste encore à définir."

La nouvelle opération multimédia a rapporté un million de dollars supplémentaires dans les recettes des ventes,



Jean-Yves Chalm  
Deputy Director  
Le Télégramme  
j.y.chalm@bretagne-online.tm.fr



## Les médias imprimés intégrés et les ventes Internet

en six mois. Mais l'expérience n'a pas été sans difficulté. Le Tampa Tribune a dû gérer les soucis inhérents à la fusion de types d'argumentaires publicitaires très différents et aux rivalités entre la télévision et les médias imprimés. " Les vendeurs de journaux sont très portés sur les chiffres : ils se servent de graphiques et de profils de lecteurs, " a expliqué M. Faulmann. " Les vendeurs de la télévision, à l'inverse, se servent de cahiers et parlent d'éléments démographiques sans s'enfoncer dans les détails. "

**M**ême si en France, le Télégramme est un petit journal régional, il est connu pour ne pas faire comme tout le monde. Le Télégramme, publié dans l'ouest de la France, a été le premier quotidien français à paraître sur Internet en 1996. Il consacre aujourd'hui presque un quart de ses ressources humaines dans les activités liées à Internet.

### A propos du Télégramme

Le Télégramme réalise un tirage de 200 000 numéros par jour, et bénéficie d'un lectorat trois fois plus important. Les ventes de l'entreprise ont atteint 92 millions d'euros l'année dernière et continuent à grimper chaque année. Le Télégramme bénéficie d'un très bon taux de pénétration en Bretagne. " Notre site, qui a été le premier site de quotidien français, compte aujourd'hui trois millions de pages vues par mois, " a indiqué Jean-Yves Chalm, le directeur-adjoint du Télégramme. " Sur nos 1000

employés, 230 se consacrent exclusivement aux activités Internet. " La plupart d'entre eux travaillent en-dehors des bureaux, dans une agence Web .

### Publicité Internet

Le Télégramme a décidé d'intégrer les unités de vente de ses éditions Internet imprimées. C'est en partie parce que les annonceurs préfèrent traiter avec un seul commercial, mais également pour encourager les annonceurs qui n'auraient pas envisagé de placer leurs annonces en ligne, à le faire. Le Télégramme permet également aux annonceurs d'amener les lecteurs directement sur leur site.

Une campagne récente illustre la manière dont cela peut fonctionner. La société française Générale des Eaux voulait faire de la publicité sur Internet. L'unité Vivendi a développé un site assez complexe qui permet aux utilisateurs de vérifier leur consommation d'eau en ligne et qui donne toutes sortes d'informations pratiques. La compagnie a voulu dynamiser la fréquentation de son site et est venue trouver Le Télégramme avec cette idée en tête. Suite à une rencontre avec l'équipe de vente du Télégramme, la Générale des Eaux a choisi plutôt de dépenser les deux tiers du budget dans le média imprimé, et le troisième tiers dans Internet. " Nous avons pu montrer au client qu'il était important de toucher les clients qui utilisent Internet, mais qui ont l'habitude de lire le journal imprimé seulement, " a expliqué M. Chalm.

Les annonces sont parues dans des parties stratégiques du journal, dont la première page, la section vie pratique, à côté des conseils de jardinage ou des prévisions météo. " La campagne de la Générale des Eaux a généré deux ou trois fois plus de clics par personne que d'habitude, " a expliqué M. Chalm. " Au bout du compte, le client a été très satisfait et a signé pour une nouvelle campagne en 2001. "

#### **Annonces d'emploi et annonces classées**

Le Télégramme a investi dans une start up Internet appelée " Ouest Job. " Le site fournit des annonces d'emploi pour l'ouest de la France et est devenu très apprécié en un laps de temps relativement court. Il a affiché 1000 offres d'emploi au cours du mois de janvier 2001, générant ainsi 100 000 pages vues. Les annonceurs payent 2025 euros pour passer leurs annonces pendant un mois. "Ouest Job a aujourd'hui une édition imprimée car les employés ont constaté que les personnes à la recherche d'un emploi de certaines catégories professionnelles ne surfent pas sur Internet pour mener leur recherche, " a expliqué M. Chalm. " Cela a été le cas lorsque l'un des clients a cherché des gens pour occuper des postes de chauffeurs ; l'employeur a dû diffuser ses annonces dans le journal car il ne trouvait pas de candidats en ligne. "

Pour les autres annonces classées, Le Télégramme s'est associé avec d'autres journaux régionaux pour se lancer dans un projet commun mené par France PA Presse. Le site d'annonces centrales est accessible grâce à des liens à partir des journaux. Il comporte environ 65 000 annonces et est devenu un élément clé du marché fran



Anthony Gortzis  
President  
World Federation of Advertisers  
anthony.gortzis@unilever.com



## Ce que veulent les annonceurs

çais des annonces classées. Le site central génère 18 millions de pages vues par mois .

### Résultats

L'édition en ligne du Télégramme a rapporté un total de ventes de 200 000 euros en 2000, mais doit encore rapporter des bénéfices. Mais le journal est optimiste car la majorité des annonces placées en ligne sont des annonces diffusées sur Internet uniquement. " Au Télégramme, nous voulons que le click et le journal deviennent des éléments indissociables et complémentaires, " a conclu M. Chalm.

"Maintenant que le monde est entré dans l'ère de la plate-forme numérique, de l'autoroute de l'information et de la fusion des canaux de distribution, de vente et de communication, les médias traditionnels sont confrontés à un défi majeur, " a déclaré Anthony Gortzis, le Président de la Fédération Mondiale des Annonceurs. " Les annonceurs doivent satisfaire les besoins d'une nouvelle génération de consommateurs et l'impact de chaque médium est en train d'être réévalué relativement à cela. " C'est à l'industrie de la presse de prouver qu'elle marche avec son temps et qu'elle est encore appropriée .

### Le monde selon les annonceurs

Les journaux demeurent un médium versatile. Ils sont facilement transportables, peuvent être consommés en petites quantités faciles à digérer et contiennent des

informations qui sont valables plus d'une journée ou d'une heure. " Malheureusement, comme beaucoup d'autres produits traditionnels, les journaux hésitent à changer à cause d'une idée persistante selon laquelle ils sont le médium de meilleure qualité, le plus sérieux et le plus fiable, " a expliqué M. Gortzis. " La radio et la télévision ont subtilisé leur caractéristique de médium rapide et instantané, ce qui fait que les journaux sont déjà 'dépassés' avant même d'arriver dans les camions de distribution. "

Le résultat de tout cela est que les journaux sont confrontés à une fragmentation de l'audience et à une baisse du lectorat, en particulier chez la jeune génération. Ils ne sont plus la source première des informations et des loisirs .

Mais l'explosion des nouveaux médias n'a pas éliminé le rôle fondamental joué par les médias imprimés traditionnels. Bien au contraire. " Car plus les gadgets deviennent compliqués, plus nous avons besoin que les journaux remplissent le rôle qu'ils ont toujours tenu ; celui de garde-fous et de sources de réflexion, d'initiateurs de débats sur la politique et les affaires publiques, de diffuseur d'horoscopes, de résultats sportifs et de bandes dessinées, " a déclaré M. Gortzis .

### Solutions possibles pour résoudre la baisse du lectorat

Selon M. Gortzis, les journaux doivent réduire leur prix de vente afin d'augmenter les tirages. " De cette manière, les lecteurs ont accès à leur journal préféré à un prix plus raisonnable et les annonceurs peuvent vendre

davantage, à la mesure de l'augmentation des tirages.

La solution n'est pas de créer toutes sortes de cadeaux bonus ou autres gadgets pour faire lire le journal aux gens, car cela incite les gens à acheter le journal pour le gadget et pas pour le contenu. Ils donnent également une fausse impression de ce que coûtent les choses auprès des couches populaires," a déclaré M. Gortzis.

Une autre solution est de relever le prix de vente de manière significative, tout en améliorant la qualité du produit, de manière à ce que le journal devienne l'élément qui détermine le programme local. "Un annonceur serait content d'acheter un lectorat de qualité pour son produit de qualité," a expliqué M. Gortzis.

Les journaux doivent faire particulièrement attention au lectorat féminin. De manière générale, les femmes ont tendance à moins lire les journaux que les hommes. "Ce fossé n'est pas surprenant, étant donné que les journaux consacrent deux fois moins d'espace aux sujets qui intéressent les femmes qu'à ceux qui intéressent les hommes," a expliqué M. Gortzis. Les femmes actives représentent un segment de première importance pour les annonceurs et les journaux pourraient être un excellent médium permettant de les atteindre.

Les annonceurs ont envie de davantage d'efficacité, de

moins de pertes de tirages et de davantage de journaux spécialisés. "Un journal est un produit qui se vend deux fois ; à l'annonceur et aux lecteurs," a expliqué M. Gortzis. "Cela signifie que ce médium doit être à la hauteur des attentes à la fois des lecteurs et des annonceurs."

Enfin, les annonceurs aimeraient que l'industrie de la presse utilise des chiffres valables offerts par la recherche, et garantisse que ces chiffres sont appuyés et vérifiés par le Audit Bureau of Circulation (ABC, le bureau d'audit des tirages) et les Joint Industry Committees (JIC, les Comités associés de l'Industrie).

### Conclusion

Les sociétés modernes ont besoin de personnes étant à même de collecter les faits de manière impartiale, et de faiseurs d'opinion permettant aux gens d'avoir quelques repères par rapport aux questions politiques, sociales et culturelles auxquelles ils sont confrontés. La presse demeure un pilier de la liberté. L'explosion des titres qui suit inévitablement la fin d'une dictature le démontre bien.

Mais les journaux ne doivent pas se laisser aller. Ils doivent continuer à travailler à attirer de nouveaux lecteurs,





## Nouvelles idées de produits

tout en maintenant leur audience actuelle. Les jeunes adultes représentent un marché de première importance pour les journaux. Malheureusement, lorsque ces jeunes lisent, ils ont tendance à préférer les magazines. Les journaux doivent faire preuve d'un plus grand sens de ce qui plaît ou non. " L'intérêt des lecteurs pour 'les informations-loisirs' est en train de faiblir, tandis que l'intérêt pour 'les informations prêtes à l'emploi' augmente, " a expliqué M. Gortzis .

" Le développement du lectorat est une situation dans laquelle tout le monde a quelque chose à gagner, " a ajouté M. Gortzis. " C'est un cercle vicieux ; les journaux tirent des bénéfices lorsque les annonceurs ont plus de succès grâce à leurs campagnes dans les médias imprimés. " Au bout du compte, le succès d'un journal dépend de celui de la publicité, et vice-versa.

**L**e Daily Telegraph est l'un des quotidiens britanniques les plus appréciés depuis plusieurs années . Il est lu par plus d'un million de lecteurs, dont 81 pour cent ne lisent pas d'autres quotidiens de qualité. Mais il avait la réputation de s'adresser à une tranche de population plutôt âgée. " Lorsque j'ai commencé à travailler au journal, il y a dix ans, la rubrique nécrologique figurait dans les dernières pages du journal, " a rappelé

Nicholas Edgley, le directeur publicité internationale du Telegraph. " Je me souviens avoir regardé ces pages et réalisé combien de lecteurs nous perdions chaque jour. "

Le Telegraph n'a pas voulu attendre qu'il y ait une crise pour prendre les décisions qui s'imposaient. Au cours de l'année dernière, il a introduit des changements subtils dans le journal, afin d'attirer un lectorat plus jeune. Il a ainsi redonné un coup de jeune au produit, a multiplié les efforts visant à développer la reconnaissance de la marque et a procédé à une série de changements esthétiques visant à faciliter la lecture des lecteurs à l'intérieur du produit.

### Les changements

Le journal a commencé en actualisant son logo et à mettre en place une nouvelle mise en page pour le reste du journal. Chaque section s'est vu attribuer un intitulé spécifique, et un index général a été mis à la page deux pour aider les lecteurs à se repérer dans le journal. Toute la section finance a été relookée. " Your Money " a remplacé " Money-go-round " et " Money " a remplacé " Family Finance. " Nous avons changé les intitulés, afin de les rendre plus appropriés aux yeux du lecteur, " a expliqué M. Edgley. " Notre groupe de recherche a constaté qu'un grand nombre de personnes n'étaient pas convaincues de la pertinence de ces sections sous leurs anciens intitulés. Ces petits changements esthétiques

ont valu au Telegraph une couverture médiatique, et par la même occasion, de la publicité gratuite.

Le Telegraph a également révisé son important supplément de week-end, le Telegraph Magazine. Le supplément jouit d'un lectorat de 2,4 millions de personnes pour 1,2 millions d'exemplaires vendus. Le magazine avait suffisamment de succès, mais le Telegraph a pensé que ce serait mieux s'il y avait des lecteurs plus jeunes, ainsi que davantage de femmes. Ils ont commencé par étendre le contenu éditorial relatif à la mode. Le Telegraph Magazine a même créé son premier supplément de mode de 48 pages sur papier glacé en septembre 2000, avec d'autres qui sortiront en mars et en septembre 2001. " Nous avons même fait la promotion de la restructuration du magazine à travers de la publicité en ligne et hors ligne, " a expliqué M. Edgley. " Nous avons même sponsorisé les Elle Style Awards et avons mené une promotion " More for Me ", afin que les gens aient davantage parlé des changements qui ont eu lieu. "

Tout en faisant des modifications sur le format, le Telegraph prend soin de sonder régulièrement les lecteurs pour voir si les changements correspondent à leurs souhaits. Le journal a établi un panel mensuel composé de 1500 lecteurs. Chaque mois, on leur demande dans quelle mesure ils sont satisfaits des changements, ce qu'ils pensent des promotions et de quelle manière ils perçoivent les annonceurs. Les coupons de réponse envoyés en même temps que le questionnaire, permettent au Telegraph de s'assurer un taux de 90 pour cent

de réponses.

### Développement de nouveaux produits

En mai 2000, le Telegraph a relancé la section " Connected " sous la forme d'un supplément de format broadsheet intitulé dotcom.telegraph. Le supplément, qui est depuis devenu une partie essentielle du journal du jeudi, traite de questions relatives aux affaires et à la consommation autour d'Internet et du e-commerce. " Nous avons lancé le dotcom.telegraph car nous avons remarqué que nous avions perdu un nombre important d'annonces d'emploi, mais peu d'annonces d'emploi point com ou IT, " a rappelé M. Edgley. Le Daily Telegraph est aujourd'hui devenu le premier journal du marché en ce qui concerne la publicité point com, gagnant ainsi plus de 13,6 millions de livres en 2000.

Le Telegraph a également créé Hollinger Telegraph New Media, une filiale contrôlée à cent pour cent par le groupe Telegraph, qui vise à élargir les entreprises de nouveaux médias de Hollinger. Les projets numériques de Hollinger incluent le Electronic Telegraph, ukmax.com, handbag.com ainsi que des entreprises consacrées au monde de l'entreprise comme buyitback.net et sharepeople.com. " L'Electronic Telegraph est en train d'être renommé et refondu en un site qui réunira tous les sites du groupe, " a indiqué M. Edgley. Le site central doit inclure des sites distincts portant sur le sport, les voyages, l'argent, les voitures, les biens et l'emploi. " Nous ne gagnons pas énormément d'argent avec les opérations en ligne, mais nous développons des flux de recettes qui, nous l'espérons, deviendront de plus en plus importants dans l'avenir. "





## Crise de la publicité créative dans les journaux

### Développements commerciaux

Le Telegraph a également commencé à évaluer la puissance de sa marque et est en train de l'exploiter. " Un service commercial a été créé pour travailler de façon plus étroite avec les clients, afin de répondre à des objectifs de marketing précis, en utilisant la force de levier que représente la marque, " a expliqué M. Edgley. C'est exactement l'effet qu'a eu l'une des campagnes publicitaires les plus originales de 2000, celle pour la Chrysler PT Cruiser. Quatre lecteurs gagnants issus de milieux socio-économiques différents ont eu le droit d'utiliser la Cruiser gratuitement pendant trois mois. " Ils ont été photographiés et interviewés de façon continue pendant ces trois mois qui leur ont servi à se faire une opinion du véhicule, " a expliqué M. Edgley. " Tout ce qu'ils disaient était rapporté dans le journal, peu importe que ces propos aient été positifs ou négatifs. " Cette campagne originale a remporté un grand succès, atteignant 5,7 millions de lecteurs et générant pour le client plus de 5000 véritables contacts qualifiés.

Les professionnels des journaux hollandais ont observé une tendance inquiétante. Il semblerait que les professionnels de la publicité les plus brillants et les plus créatifs se tournent davantage vers la radio ou la télévision que vers les médias imprimés. " Pour un grand nombre de jeunes, la création d'une campagne de publicité dans un journal est moins sexy que celle destinée à la télévision, " a déclaré Burt Niewold, le directeur du groupe de consulting Cebuco.

Ils ont grandi dans un environnement audio-visuel et n'envisagent pas nécessairement de faire une carrière stimulante et créative dans les journaux, a-t-il ajouté. Un grand nombre de facteurs convergent pour renforcer cette situation. Les prix publicitaires ont tendance à récompenser les annonces télévisuelles sans tenir véritablement compte de tout ce qui se fait en publicité. Cebuco a décidé d'agir pour changer cette situation en organisant une série d'ateliers de travail destinés à remettre les médias imprimés au goût du jour des jeunes designers en publicité.

Qu'est-ce que Cebuco ?

Cebuco est un groupe de consulting disposant d'un budget annuel de trois millions d'euros. Les 14 responsables du groupe fournissent des services de marketing, de recherche et de développement à l'industrie de la presse hollandaise. " L'objectif de Cebuco est d'informer les éditeurs de journaux de manière continue sur leur positionnement sur le marché publicitaire, afin de les aider à mieux se placer par rapport à la concurrence publicitaire des autres médias, " a indiqué M. Niewold .

### Les ateliers de travail

Les ateliers de travail, qui se réunissent deux fois par an depuis 1993, rassemblent des jeunes gens créatifs venus de toute la Hollande. Les ateliers se déroulent dans les journaux, et impliquent un annonceur et une agence différents à chaque fois. Des directeurs d'agences connues sont invités à jouer le rôle de tuteurs pour les jeunes designers qui participent à l'atelier. Un concours est

organisé à la fin de l'atelier de travail, et un gagnant est élu.

" Nous avons constaté que les participants sont très motivés pour prendre part à ces ateliers, " a expliqué M. Niewold. " Cela permet aux jeunes d'être directement confrontés avec la publicité dans les journaux, d'une manière positive. " Ces ateliers ont reçu une large couverture médiatique dans la presse commerciale et affichent toujours complet. Dans la mesure où ils ont lieu dans des journaux, les participants peuvent visiter la salle de rédaction et se faire ainsi une idée des activités qui y ont lieu. " Nous avons constaté que ces ateliers étaient une bonne manière d'intéresser les personnes créatives aux journaux, " a expliqué M. Niewold .





## Nouvelles idées de ventes publicitaires

### Partir à l'étranger ?

Cette crise de la publicité dans les journaux n'est pas limitée à la Hollande. " Partout en Europe, les gens disent que les annonces des journaux sont ennuyeuses, " a expliqué M. Niewold. " Nous avons besoin de promouvoir les annonces dans les journaux, et l'organisation d'un Concours européen de publicité dans les journaux est une bonne solution. " Cela permettrait aux journaux de se positionner au plan international et dynamiserait la créativité et les ressources consacrées à ce médium. Cebuco doit organiser le premier concours qui aura lieu en septembre 2001. Cette rencontre se déroulera à Amsterdam et des professionnels de la publicité dans les journaux, venus du Danemark, de Belgique, d'Allemagne, de Suède et de Norvège, ont déjà accepté de participer. Des représentants français et britanniques envisagent également de participer. Ce prix pourrait devenir un événement annuel organisé par un pays différent à chaque fois. Il pourrait être présidé par un jury international et rassembler des équipes en provenance de toute l'Europe. " Nous pourrions également convaincre un annonceur et une agence internationaux importants de sponsoriser l'événement ", a expliqué M. Niewold.

**O**n trouve des idées à la pelle, mais les nouvelles idées et les idées qui marchent valent leur pesant d'or. " Une bonne idée ne vous fera jamais perdre une vente, " a déclaré David Hoath, le responsable du développement national de la Newspaper Society britannique. " Dans de nombreux cas, une bonne idée vous fera faire une bonne vente. "

La Newspaper Society représente 1289 journaux et 99 éditeurs au Royaume-Uni. Le groupe a recueilli les six meilleures idées concernant les journaux, testées en Grande-Bretagne, c'est-à-dire des cas réels d'idées qui

ont bien fonctionné pour les journaux, pour leurs annonceurs et pour leurs lecteurs.

### Le 'Wee Red Book'

La ville de Glasgow, en Ecosse, est connue pour être LA ville du foot. Le football suscite un énorme intérêt de la part du public et les habitants de la ville sont avides d'informations, de statistiques et de faits relatifs à leur sport préféré. C'est la raison pour laquelle le Glasgow Evening Times a décidé de créer The Wee Red Book, une encyclopédie de football. " Elle comporte une liste des gagnants, les matches qui font date, et un calendrier des rencontres, " a indiqué M. Hoath. " L'ouvrage est élaboré par des journalistes tout au long de l'année, mais l'Evening News sous-traite l'impression. "

L'ouvrage fait 260 pages et coûte 2 £. Environ 50 000 numéros sont vendus chez les marchands de journaux, dans les pubs et lors de matches chaque année, touchant un tiers des adultes de l'ouest de l'Ecosse. L'ouvrage est composé à 20 pour cent de publicité, dont la majorité concerne les marchands en sport, activité qui n'est pas en général pas de publicité dans les journaux. Tennents, une marque de bière populaire, sponsorise la publication et vend parfois l'ouvrage avec ses packs de six bières. " Voici l'exemple d'une façon simple, mais qui fonctionne très bien, d'étendre une marque de journal déjà existante, " a voulu démontrer M. Hoath. " C'est également un concept qui peut être facilement adapté à d'autres sports. "

### Absolute Leeds

Le Yorkshire Post avait peu de chances d'attirer la publicité d'une marque nationale, mais un nouveau produit a totalement inversé la situation. Absolute Leeds, un supplément hebdomadaire destiné aux 18-35 ans, a attiré à la fois les lecteurs et les annonceurs nationaux. " Leeds a subi une transformation radicale ces dernières années,

" a expliqué M. Hoath. " Grâce au réaménagement d u canal, à la reconversion d'un quartier in dustriel et à l'aménagement d'appartements branchés de style loft, la ville a pu développer une nouvelle atmosphère cosmopo - lite. " Mais la ville manque encore d'un gui de complet et stylé sur les loisirs, la mode et l'art de vivre. Absolute Leeds a été créé pour répon dre aux insuffisances du mar - ché.

Le Yorkshire Post a réalisé une importante étu de de mar - ché pour s'assurer que le produit était parfaitement t ciblé. Le journal a essayé d'être à la pointe dans la pr o - motion de sa nouvelle publication, avec une campagn e de radio branchée, des mannequins qui ont distribué des tracts dans une vieille voiture américaine et une fête d e lancement très remarquée. Le magazine est réalisé par les journalistes du journal, avec seulement deux direc - teurs publicité qui se consacrent e xclusivement au sup - plément.

Le magazine a été distribué gratuitement et ven du, et le nombre de numéros payés a augmenté. Il a rapporté 109 000 £ de nouvelles recettes et est devenu importan t pour des marques internationales comme Hugo Boss et Breitling, et pour les clubs et les distributeurs locaux à la mode qui ne font pas de publicité dans les journaux. " Le magazine a connu une première année e xcellente, et

cherche des sponsors pour des sections spéciales en 2001, " a indiqué M. Hoath. " Le succès de Absolute Leeds suggère que la formule peut également être testée dans d'autres villes. "

### **Herald et le recrutement**

Les petites annonces pour l'emploi sont une source importante de recettes pour tous les journaux. Le Herald, un journal de Glasgow, a estimé qu'ils n'avaient pas le volume d'annonces d'emploi qu'ils méritaient. C'est ainsi que le Herald a lancé une importante enquête réalisée auprès de 500 adultes dans l'ouest de l'Ecosse pour voir si les gens avaient envie de déménager. Environ la moitié d'entre eux ont répondu qu'ils envisageaient de déménager dans une autre région d'Ecosse, 32 pour cent en Angleterre ou au pays de Galles et 48 pour cent en Europe continentale. " Le journal a envoyé les résultats de l'enquête à 200 agences de recrutement et a lui-même fait des présentations à Londres, à Manchester et en Ecosse, " a indiqué M. Hoath.

Les agences ont écouté et commencé à placer des annonces d'emploi à Londres et dans d'autres régions de Grande-Bretagne. Les résultats ont confirmé les recherches menées. Quarante-trois candidats basés en Ecosse ont répondu à une annonce visant à recruter des directeurs de vente, des directeurs de gestion, et des stagiaires diplômés, pour des postes basés à Londres. " A la fin, le Herald a fini par récolter des recettes liées aux annonces d'emploi dix fois plus importantes que ce qu'ils avaient dépensé en recherche, " a ajouté M. Hoath.

### **Changement d'indicatif téléphonique**

Lorsque le marché du téléphone britannique a procédé à des changements de numérotation il y a plusieurs années, cinq villes ont complètement changé d'indicatif. British Telecom souhaitait trouver un moyen de communiquer ces changements à tous les résidents. Avec l'aide des médias, la compagnie de téléphone remettait des prix quotidiens de 1000 £ en liquide aux auditeurs et aux lecteurs des médias locaux qui trouvaient des moyens originaux d'expliquer les changements d'indicatifs à leurs concitoyens et voisins. Il y avait également un prix hebdomadaire de 10 000 £ pour l'idée la plus originale et la plus insolite. " Le concours a été soutenu par des annonces de pleine page dans les journaux locaux et des promotions en direct sur les radios locales, " a indiqué M. Hoath. " La réponse a été immédiate et unanime : suite à la campagne, 90 pour cent des gens avaient entendu parler du changement. "

### **Garder ses mains le plus longtemps possible sur une voiture**

" Cette promotion vient d'Australie, mais a été reprise trois fois au Royaume-Uni avec des résultats stupéfiants, " a dit M. Hoath. Un nouveau concessionnaire de voitures qui espère augmenter la fréquentation de son magasin va organiser un concours avec un journal. Ils offriront aux candidats la possibilité de gagner une voiture à condition qu'ils réussissent à garder les mains sur le véhicule le plus longtemps possible. " La dernière fois





## Compte-rendu des ateliers de travail

que cette campagne a été menée en Grande-Bretagne, il a fallu trois jours à la dernière personne pour lâcher prise, " a rappelé M. Hoath. Le concours génère toujours un grand intérêt de la part du public, augmente la fréquentation chez le concessionnaire et crée inévitablement beaucoup de publicité pour le journal et le concessionnaire.

### " Crack the Safe " (Forcez le coffre)

Si les commerciaux d'un journal rencontrent un constructeur immobilier qui souhaite que les gens voient les nouvelles constructions de la société, les vendeurs doivent proposer un concours du type " Crack the Safe ". " Comme condition, vendez-leur le programme d'annonces le plus étendu de cette catégorie, " a suggéré M. Hoath. " Puis organisez un concours qui incite les gens à essayer de forcer un coffre situé à l'intérieur de l'un des pavillons, avec à la clé la possibilité de gagner 1 000 000 £ en liquide. "

Le journal qui a essayé cette campagne a loué un coffre avec une combinaison électronique comportant 99 000 000 combinaisons et l'a placé de manière à ce que les visiteurs devaient visiter toute la maison avant de le

trouver. La location du coffre leur a coûté 500 £ et l'assurance contre l'éventualité de tomber sur quelqu'un qui parvienne à ouvrir le coffre 1000 £. La campagne a attiré plus de 2300 visiteurs sur le lieu de construction du programme immobilier, et tous les nouveaux pavillons ont été vendus en l'espace d'un week-end. " De plus, " a ajouté M. Hoath, " la campagne a rapporté de la publicité à la fois au journal et à l'annonceur, qui depuis, dépense le plus d'argent de sa catégorie. "

**C**omment les journaux doivent-ils faire pour recruter et maintenir le personnel de vente ? Quelles compétences doivent avoir les vendeurs, et comment peuvent-ils les développer ? Qu'en est-il des relations avec les agences de médias et les annonceurs ; comment doivent-ils être approchés ? Les relations-clients actuelles sont-elles les bonnes ? Quel genre de recherche peut aider un journal à se positionner ? Comment un journal doit-il organiser les ventes médias multiples ? La tarification basée sur le prix peut-elle être une solution utile ?

Les participants ont noté que les relations-clients différaient d'un pays à l'autre. La relation humaine reste essentielle dans le sud de la France, mais certains outils peuvent aider à l'améliorer. Un journal utilise un logiciel

