

Les Campagnes de Promotion :
Comment anticiper l'avenir ?

Sommaire

Le marketing de la marque comme instrument de croissance à long terme	3
Comment pénétrer un marché difficile en offrant un nouveau produit ?	9
Comment dynamiser un réseau de vente restreint ?	14
Etablir des objectifs promotionnels et des critères d'évaluation des résultats	18
Promouvoir le portage à domicile pour fidéliser les lecteurs	23
Des campagnes promotionnelles réussies en Grande-Bretagne	28
Utiliser les jeux pour préserver les lecteurs existants et en attirer de nouveau	34
Comment développer de nouvelles sources de revenus ?	37

Le marketing de la marque comme instrument de croissance à long terme : le cas du Birmingham Post and Mail, en Grande-Bretagne

Le Birmingham Post and Mail est l'un des fleurons du groupe Midland Independent Newspapers (MIN), le sixième éditeur de journaux régionaux du Royaume-Uni. Ce groupe très rentable - ses marges bénéficiaires sont parmi les trois plus élevées de la presse britannique - publie plus de trois millions et demi de journaux par semaine, emploie plus de 2 000 personnes, et réalise un chiffre d'affaires de 100 millions de livres, dont 19 millions de bénéfices. Le groupe a quadruplé ses profits depuis son rachat par l'équipe dirigeante en 1991. Il a également étendu ses activités aux secteurs de la télévision locale par câble, du marketing direct, des magazines grand public, et des publications économiques et financières.

MIN publie trois grands titres. Le *Evening Mail*, le second journal régional de Grande-Bretagne, avec 200 000 exemplaires vendus quotidiennement (du lundi au vendredi). Le *Birmingham Post*, qui vend 27 000 exemplaires par jour au coeur même du centre économique de Birmingham : plus de 75% de ses lecteurs appartiennent à la catégorie socio-économique ABC (niveau de revenus et d'éducation supérieurs). Et enfin, le *Sunday Mercury*, le plus grand journal régional d'Angleterre, qui tire à 145 000 exemplaires.

Dès qu'elle a racheté la société, la nouvelle équipe dirigeante a adopté une stratégie visant à promouvoir et à renforcer la plus-value de ses produits et de ses marques-vedettes par un marketing intensif, soutenu et systématique des trois journaux. "Un puissant message de promotion de la marque peut servir à modifier ou à renforcer le positionnement de nos produits," dit Roger Chappell, Directeur Général de la société Birmingham Post and Mail Ltd, qui ajoute que les efforts de marketing ont sensiblement contribué à augmenter la rentabilité de l'entreprise.

"Nous devons essayer de préserver une notoriété élevée, notamment du fait qu'à l'intérieur même de notre marché 8% de la population est mobile et déménage chaque année," explique-t-il. L'entreprise utilise également cette stratégie de promotion de la marque pour cibler les nouveaux annonceurs.

Une campagne de promotion de la marque à long terme nécessite un travail d'équipe et la participation de tous les services au niveau décisionnaire. Elle implique aussi une approche spécifique pour chaque produit.

The Evening Mail

The Evening Mail, le principal quotidien régional du groupe MIN, a lancé une campagne de promotion de la marque pour réaffirmer ses valeurs et se différencier des autres médias. Compte tenu du fait que le titre reflète la vie de Birmingham - et offre effectivement une tranche essentielle de la vie locale - un autre aliment de base quotidien, le pain, a été choisi comme concept créatif. Le journal a également fait appel aux "menthes extra-fortes" pour illustrer son identité comme journal ayant suffisamment de punch pour aborder les enjeux et les campagnes en cours. Le slogan utilisé pour ces deux campagnes graphiques était "Quel titre !"

Outre une présence importante sur de grands panneaux d'affichage placés dans toute la ville, le thème "Quel titre !" a été décliné sous toutes les formes possibles : tee-shirts, spots télévisés, camions de livraison, etc.

The Birmingham Post

The Birmingham Post rencontrait quant à lui un problème spécifique : son passage d'un journal grand format à un format tabloïd n'avait pas été concluant. Ses rédacteurs en chef ont donc cherché à le rafraîchir en revenant au format initial et en le ciblant ouvertement sur les jeunes et sur les membres influents du secteur des affaires de

Birmingham - tout en flattant les lecteurs existants. Ils ont complété l'opération en augmentant le prix de vente au numéro.

Comme elle ciblait les lecteurs des catégories socio-économiques ABC1, la campagne de promotion a fait appel à des slogans comme "L'analyse du Midland pour les mieux informés", ou "Tout le monde ne lit pas le *Birmingham Post*, mais tout le monde n'est pas quelqu'un de spécial". Cette campagne s'est déroulée dans des lieux où les hommes d'affaires étaient susceptibles d'être exposés aux messages durant leurs déplacements : les bas-côtés des taxis, les tickets de parkings dans le quartier des affaires, l'arrière des autobus, les aéroports, ou les gares de chemin de fer.

Le titre a également utilisé d'autres outils : le mailing direct ; les promotions dans le journal (un jeu imaginaire basé sur des actions boursières) ; des coupons de réduction sur des livres en vente dans une librairie locale (combinés avec les déjeuners littéraires très courus organisés par le journal) ; enfin des promotions commerciales, comme deux billets pour le prix d'un sur un vol Air France, ou un billet gratuit à bord de l'Eurostar.

The Sunday Mercury

Le troisième titre, le *Sunday Mercury*, a pris des mesures agressives pour contrer un environnement menaçant. Ce journal familial, qui privilégie l'information et propose une excellente couverture des sports dans les Midlands, avait un taux de pénétration de 30% sur un marché du dimanche extrêmement saturé. Avec un lectorat recruté essentiellement chez les plus de 45 ans, il comptait assez peu de jeunes lecteurs. En outre, le produit était mal connu des non-lecteurs.

Un des instruments utilisés pour promouvoir la marque fut une campagne publicitaire baptisée "La pureté des Midlands". Le titre tenait à souligner qu'il couvrait l'ensemble des informations, des opinions et des sports de la région des Midlands. Il a donc utilisé

l'image de l'eau minérale pour renforcer la notion de "pureté". L'eau minérale constituait également un appel direct aux jeunes lecteurs. Cette campagne publicitaire a utilisé de vastes panneaux d'affichage comme principal support, complétés par des annonces sur le lieu de vente, des affiches de vitrine, et un camion publicitaire itinérant.

La seconde mesure prise par le *Sunday Mercury* fut le lancement d'une nouvelle édition dans la région Ouest de Birmingham, "Le Pays Noir". "Nous avons découvert que nous pouvions augmenter notre diffusion dans ce secteur à condition de promouvoir les ventes et de renforcer notre édition au niveau éditorial," dit Neil Jagger, le Directeur des Ventes. En août 1995, la nouvelle édition a donc été lancée, avec deux journalistes supplémentaires, davantage d'informations et de sports sur la région, et des changements au niveau de la Une et de la dernière de couverture.

Pour compléter ces initiatives, le *Sunday Mercury* a distribué aux foyers du Pays Noir un journal promotionnel de quatre pages. Ce dernier contenait des informations détaillées sur la nouvelle édition, ainsi qu'une offre privilégiée sur les tarifs des petites annonces et quatre coupons de réduction offrant le journal à moitié prix. Le titre a également utilisé des équipes pour démarcher les abonnés à domicile.

Enfin, le *Sunday Mercury* a lancé dans ses propres pages deux promotions qui ont eu un énorme succès. La première était un concours sur une Super Ligue de football imaginaire, les lecteurs étant invités à constituer des équipes rassemblant les joueurs des six meilleures équipes des Midlands. Cette promotion a duré huit mois et a entraîné la création de 7 000 équipes. L'autre promotion très populaire, un "Passeport pour les Midlands", offrait des rabais sur les attractions touristiques locales à 12 000 lecteurs qui devaient acheter trois éditions consécutives pour bénéficier de ces réductions.

Ces campagnes ont-elles eu des retombées ?

Le *Sunday Mercury* a renforcé ses ventes totales de 5 000 exemplaires par édition, une augmentation soutenue, qui s'est poursuivie neuf mois après le lancement de la nouvelle édition, et ce malgré une hausse de 3 pences sur le prix au numéro. "Nous avons augmenté nos ventes sur un marché à la baisse," dit M. Chappell. "Le *Sunday Mercury* est en fait le titre pour lequel l'augmentation des ventes paraît la plus directement liée à nos efforts de marketing," ajoute-t-il.

Les études d'évaluation de la campagne ont montré une progression de 15% de la notoriété du journal parmi les non-lecteurs, et le démarchage à domicile s'est traduit par 250 nouveaux abonnements par semaine.

"Mais il est très difficile d'estimer de manière précise les effets d'une campagne de promotion de la marque," dit M. Jagger. "Dans ce cas précis, ils ont résulté de l'ensemble des efforts marketing : les retombées de la campagne proprement dite, la Super Ligue des Midlands, les efforts de marketing global. Je soupçonne que cette augmentation provient principalement du lancement d'une édition dans l'Ouest de Birmingham."

Cette campagne a également attiré de nouveaux annonceurs : 3 000 livres supplémentaires de revenus par mois ont été réalisés grâce aux nouveaux clients couverts par cette édition, un secteur qui n'avait jamais été jusque-là une grande source de recettes publicitaires pour le *Sunday Mercury*. "Nous avons constaté une hausse de revenus de 71,5% pour le nouveau titre," dit M. Jagger.

Les deux autres journaux ont également bénéficié des fruits de ces efforts marketing. La diffusion du *Birmingham Post* a augmenté pour chacune des périodes d'audit de six mois, et le journal a été élu par la Newspaper Society le titre régional britannique du matin ayant enregistré le meilleur taux de croissance.

Les nouveaux projets portent sur le développement de l'offre éditoriale, notamment dans le domaine technologique (les télécommunications par exemple), d'un point de vue local. Le journal prévoit également d'organiser des conférences et des séminaires coïncidant et liés aux principaux suppléments publicitaires sur la finance d'entreprise, les rachats de sociétés, la retraite, la gestion de l'actif, etc.

Enfin, si l'on se base sur la diffusion comme critère d'évaluation des résultats, le *Evening Mail* a su préserver ses ventes en 1995, dans une industrie où la baisse moyenne dans ce secteur était de 3%. En fait, il n'a perdu que 2,9% de ses ventes au cours des 5 dernières années, ce qui constitue un assez bon résultat dans un secteur où cette baisse a été supérieure à 10% en moyenne.

Roger Chappell, *Managing Director*

Neil Jagger, *Circulation Director*

Birmingham Post and Mail

Grande-Bretagne

Tél : 44 121 236 33 66

Fax : 44 121 233 02 71

Comment pénétrer un marché difficile en offrant un nouveau produit : l'exemple de *La Stampa*, en Italie

Entre 1990 et 1995, les quotidiens italiens ont vu leurs ventes diminuer de 11,5% en moyenne. *La Stampa*, le troisième quotidien du pays, a souffert de cette baisse tout comme ses concurrents, mais à un degré moindre peut-être : la diminution de ses ventes s'est limitée à 4% en 1995.

Toutefois, le titre a été obligé de redresser une autre situation. Sur une diffusion moyenne de 429 000 exemplaires, il en vendait 380 000 dans trois régions d'Italie seulement : le Val d'Aoste, le Piémont et la Ligurie.

En réalité, dit Gianni Di Giore, le Directeur des Ventes du journal, "*La Stampa* est un grand journal régional, qui a une vocation nationale sur un marché national."

Cette forte implantation régionale a atteint *La Stampa* là où le journal était le plus vulnérable : au niveau des revenus publicitaires. Les recettes publicitaires du titre n'étaient tout simplement pas proportionnelles à sa diffusion. Alors que *La Stampa* ne recueillait que 670 liras publicitaires sur chaque exemplaire vendu (sur un tirage total de 429 000 copies), *La Repubblica*, le numéro deux du pays, en recueillait 1 100 (pour une diffusion de 660 000 exemplaires), et *Corriere della Sera*, le leader du marché, 997 environ (pour un tirage total de 690 700 exemplaires).

La question qui se posait était donc la suivante : Comment conquérir une nouvelle part de marché au niveau national ? "Nous ne pouvons réaliser ce type de ventes qu'à condition de publier un magazine ou un supplément," explique M. Di Giore. C'est la raison pour laquelle, sur un marché en récession, *La Stampa* a investi jusqu'à 50 milliards de liras pour lancer un supplément magazine.

"*Specchio* (qui signifie Mirroir) est le fruit des efforts considérables d'une équipe qui a essayé de trouver une solution à nos problèmes," dit-il. Le magazine a en effet beaucoup contribué à renforcer la position de *La Stampa* sur le marché national, et donc à augmenter sa part de revenus publicitaires.

Différencier les marchés

En raison de la distribution relativement déséquilibrée de *La Stampa*, les rédacteurs en chef du nouveau produit ont décidé de diviser le marché en deux parties : celui déjà favorable au titre (le marché "domestique"), et le reste du pays (le marché "national"). *La Stampa* a embauché des consultants externes pour obtenir une estimation exacte du nombre d'exemplaires que *Specchio* pouvait espérer vendre sur chacun de ces marchés.

Les consultants ont réalisé cette estimation en distribuant un numéro zéro de *Specchio* quatre pages aux lecteurs de *La Stampa*, à ceux d'autres journaux, et à ceux des magazines hebdomadaires. Ils les ont invité à exprimer leur intérêt pour ce nouveau produit. Les études ont établi que l'intention d'achat était de 264 000 exemplaires sur le marché domestique et de 407 000 sur le marché national. Les études de marché ont également dressé un profil de lecteur potentiel de *Specchio*.

Compte tenu des résultats médiocres généralement obtenus par *La Stampa* sur le marché national, les rédacteurs en chef ont décidé de vendre *Specchio* systématiquement - sans autre choix pour le lecteur - avec l'édition du journal du samedi, pour un coût supplémentaire de 1000 liras. En outre, les exemplaires non vendus le samedi seraient retirés de *La Stampa* pour être vendus séparément du lundi au vendredi, au prix de 2 400 liras.

"Sur le marché domestique, nos études de marché ont toutefois montré qu'il pouvait être utile de ne pas combiner l'achat des deux produits. C'est pourquoi nous avons décidé de les vendre

séparément," explique M. Di Giore. (Les 35 000 abonnés à *La Stampa* à travers l'ensemble du pays reçoivent *Specchio* gratuitement.)

"Nous avons bouclé notre étude de lectorat potentiel au printemps 1995 et lancé le premier numéro en janvier 1996," poursuit M. Di Giore. Le lancement a été soutenu par une campagne publicitaire testimoniale à laquelle a participé le comédien Vittorio Gassman.

Un nouveau concept de magazine en Italie

Bien que *Specchio* ne soit pas le seul supplément magazine sur le marché italien, l'étude a débouché sur un produit unique, tant en termes de présentation graphique que d'approche éditoriale.

"Chaque édition aborde neuf sujets que nous traitons à la façon d'un mensuel. Ces sujets correspondent aux domaines d'intérêt des personnes que nous avons interrogées," explique-t-il.

Avec ses 11 journalistes et ses cinq graphistes, *Specchio* a été conçu de manière à "interagir" avec ses lecteurs. Il contient un grand nombre de photos, ainsi que des pages dépliantes de format poster - un nouveau concept en Italie, qui a séduit les annonceurs. "Nous avons également introduit des fiches d'informations pratiques que les lecteurs peuvent conserver," dit M. Di Giore. *Specchio* ne couvre donc ni la politique, ni la télévision. Ce contenu, associé à un format semblable à celui du *National Geographic*, a renforcé l'idée qu'on pouvait collectionner le magazine - un élément qui a également ravi les annonceurs.

Un mois après son lancement, les résultats se sont révélés très proches des estimations. Sur le marché domestique, les ventes de *Specchio* ont atteint 279 000 exemplaires et celles de *La Stampa* 399 000 (la différence résultant du fait que l'achat du supplément n'était pas obligatoire sur ce marché). Sur le marché national, les ventes du magazine se sont élevées à 396 000 exemplaires et celles du journal à 288 000 (grâce aux exemplaires de *Specchio* vendus séparément durant la semaine). En fait, 60% des ventes de *Specchio* ont été

réalisées hors du marché domestique de *La Stampa*, et 80% le samedi uniquement. Au total, *La Stampa* a augmenté sa diffusion de 692 000 exemplaires grâce à *Specchio*, dont la diffusion globale s'élève aujourd'hui à 675 000 exemplaires.

Les études de suivi ont également montré que les lecteurs de *Specchio* étaient constitués d'hommes et de femmes à parts égales, que 47% d'entre eux avaient moins de 35 ans, et que 39% vivaient au Centre ou au Sud de l'Italie.

Les objectifs publicitaires ont été atteints

En ce qui concerne les revenus publicitaires provenant du marché national, "nous sommes très proches de nos objectifs, ce qui est important car notre budget dépend étroitement de cette source de revenus (la publicité représente jusqu'à 50% des revenus annuels de *La Stampa*, qui s'élèvent à 270 milliards de liras). "Nous réalisons à l'heure actuelle 6/10ème des recettes publicitaires de *La Repubblica* (contre 4/10ème précédemment), de sorte que nous sommes sur le point de rattraper notre retard," dit M. Di Giore.

Bien que les tarifs publicitaires de *Specchio* et de *La Stampa* soient identiques, la hausse des ventes a permis d'augmenter les tarifs appliqués le samedi. Une page qui coûte 90 millions de liras durant la semaine est ainsi vendue 110 liras le samedi. Les revenus publicitaires de *La Stampa* s'élèvent actuellement à 270 milliards de liras et ceux de *Specchio* à 120 milliards. Autre avantage : la vente de *Specchio* à 2 400 liras durant la semaine renforce les revenus de l'entreprise.

"Notre prochain objectif est d'atteindre 550 000 exemplaires pour *La Stampa* et 480 000 pour *Specchio*," conclut M. Di Giore. "Nous pensons pouvoir y arriver grâce aux promotions que nous préparons actuellement." Les dirigeants de *La Stampa* pensent que *Specchio* devrait au moins atteindre le point mort et avoir un effet multiplicateur sur *La Stampa*.

Gianni Di Giore
Circulation Director
La Stampa
Italie
Tél : 39 11 656 81
Fax : 39 11 656 82 11

Comment dynamiser un réseau de vente restreint : les défis rencontrés par *Le Journal du Dimanche*, en France

Le Journal du Dimanche est un quotidien généraliste qui se classe au second rang en terme d'audience (avec 1 600 000 lecteurs). Comme d'autres grands quotidiens français, il a opté pour un grand format, un prix de vente au numéro de 6,50 Frs, et une pagination de 24 pages environ.

Toutefois, *Le Journal du Dimanche* n'est pas un journal comme les autres : il ne paraît que le dimanche, une particularité qui n'est pas sans conséquences.

L'une d'entre elles est en fait un énorme avantage : le bénéfice de l'exclusivité. Aucun autre quotidien national ne disposant d'édition dominicale (contrairement à certains journaux régionaux), il n'a pratiquement pas de concurrent - du moins à Paris.

Mais cette situation présente toutefois certaines contraintes. "Pour réaliser un journal de qualité, nous devons pouvoir offrir un traitement à chaud de l'actualité", dit Jean-Pierre Adejes, Directeur des Ventes et de la Promotion à *JDD*. "Nous devons donc travailler dans la nuit du samedi au dimanche." Cela implique, naturellement, des coûts de production plus élevés, ainsi que certaines difficultés techniques et logistiques. Les délais de bouclage pour les messages radio, par exemple, sont très courts, si bien que les textes des annonces doivent être écrits en quelques heures dans la nuit du samedi.

Les moyens de promotion traditionnels largement utilisés durant la semaine sont peu adaptés aux éditions du dimanche pour plusieurs raisons, dit M. Adejes. La période de vente est extrêmement courte, allant de 9 heures à 13 heures ; il existe peu de réseaux d'affichage assurant une pause des affiches le dimanche, jour où les Français sont

moins attentifs à la publicité ; enfin les Français quittent souvent la ville le dimanche.

Mais la principale contrainte est la distribution. La France compte 32 000 kiosques (points de vente) durant la semaine, mais 15 000 d'entre eux seulement sont ouverts le dimanche : la moitié du réseau. Pire encore, ce réseau restreint n'est pas concentré sur une zone géographique délimitée et couvre l'ensemble du territoire. En outre, il n'y a pas de distribution postale ou de portage le dimanche.

Comment dynamiser les ventes dans un tel environnement ?

Le premier objectif du *Journal du Dimanche* est de structurer son réseau. "Nous voulons favoriser l'ouverture du plus grand nombre de points de vente le dimanche," dit M. Adejes. En conséquence, "nous devons les persuader qu'ils réaliseront un chiffre d'affaires suffisant pour justifier leur ouverture le dimanche. Il nous faut donc aller sur le terrain durant la semaine pour parler avec les dépositaires et les diffuseurs."

Ensuite, pour compenser ce réseau restreint, "nous devons également créer des points de vente de substitution : hôtels, restaurants, boulangeries (la plupart restent ouverts toute la journée), stations d'essence," explique M. Adejes. "Nous devons identifier ces nouvelles implantations, négocier avec les commerçants le dimanche, et leur expliquer qu'ils offriraient un service supplémentaire aux clients qui leur permettrait d'augmenter leur chiffre d'affaires."

Le *JDD* comprend 26 agents commerciaux répartis sur l'ensemble du territoire et chargés de créer de nouveaux points de vente. "Ils s'occupent également de la gestion et du suivi des ventes," ajoute-t-il. Le journal essaie également d'amener à collaborer ses points de vente traditionnels et de "substitution" pour faire du *JDD* un vrai journal de "proximité". "Nous demandons à nos agents de transférer les invendus après fermeture sur des petits commerces (restaurants,

boulangeries, etc.) ouverts au-delà de 13 heures. Cela ne marche pas tout le temps, mais quand ça marche, ça marche bien," dit-il.

Au plan logistique, le *JDD* doit informer les NMPP, la société de distribution, de ces nouveaux points de vente, pour que celle-ci assure la livraison des nouveaux exemplaires et récupère les invendus. "On procède ensuite de la manière habituelle," dit M. Adejes.

Outre la structuration du réseau, le *JDD* utilise également un certain nombre de moyens promotionnels pour augmenter sa diffusion. "Nous faisons la promotion de notre contenu sur les lieux de vente, au moyen d'affiches de 40 X 60 cm qui sont réalisées entre 22 heures et minuit le samedi et distribuées avec le journal lui-même. Certaines sont des affiches vierges mises à la disposition des dépositaires. Ainsi, lorsque survient un événement de dernière minute, ces derniers peuvent les transmettre aux diffuseurs qui les "repiquent" en recevant leurs exemplaires" explique M. Adejes.

Les messages radio sont également produits le samedi entre 18 et 23 heures pour être diffusés chaque dimanche, dès 8h30. Le journal fournit également aux points de vente du matériel d'aide à la vente, comme des stickers, des promoclips, etc.

Les efforts portent leurs fruits

Les résultats sont payants : "Nos 3 000 points de ventes de substitution vendent environ 20 000 exemplaires chaque semaine, soit une hausse de 7% des ventes au numéro," dit M. Adejes. En outre, *Le Journal du Dimanche* a constaté un gain de 5% de sa diffusion par rapport à 1994, soit 18 000 exemplaires supplémentaires par édition. Cela a amené le tirage total à 346 000 exemplaires.

Le lectorat, pour sa part, a augmenté de 17,8%, passant à 1 790 000 lecteurs. "Remarquez, ce fut une année très riche en information, avec à la fois une élection présidentielle et des élections municipales."

Nonobstant l'intérêt pour les informations, *Le Journal du Dimanche* a néanmoins enregistré l'un des meilleurs taux de croissance en France en 1995, conclut M. Adejes.

Jean-Pierre Adejes
Directeur des Ventes et de la Promotion
Le Journal du Dimanche
France
Tél : 33 1 41 34 60 00
Fax : 33 1 41 34 70 76

Etablir des objectifs promotionnels et des critères d'évaluation des résultats : Scotsman Publications et ses stratégies de promotion des ventes à long terme

Le groupe Scotsman Publications, basé à Edimbourg, publie des journaux gratuits et payants allant des quotidiens de qualité aux publications de niche. Il atteint au total 1,3 million de lecteurs adultes par semaine.

Le groupe commercialise trois principaux titres :

- *The Scotsman*, le journal national de qualité, est lu par 252 000 personnes environ dans l'ensemble de l'Ecosse. Il attire une plus grande proportion de lecteurs des catégories socio-économiques ABC1 que tout autre quotidien écossais.
- *Scotland on Sunday*, lancé en 1988, a reçu plus de 50 récompenses nationales et internationales, y compris le prix du meilleur "Journal National de l'Année" durant trois années consécutives. Son lectorat, composé de 285 000 adultes, réunit des groupes d'âge sensiblement moins élevés, et une majorité de lecteurs qui appartiennent aux catégories ABC1.
- *The Edinburgh Evening News*, publié depuis 1873, est le quotidien le plus vendu à Edimbourg. Ce journal local touche en moyenne 248 000 personnes chaque jour, dont 37% lisent ses six éditions hebdomadaires. Il a été relancé en avril dernier sous un format tabloïd.

La promotion des ventes est aussi vitale à ces trois publications que la diffusion ou la publicité, selon Denise West, le Directeur des Ventes et de la Promotion au groupe.

"Le principal objectif de la promotion des ventes est de donner aux consommateurs l'envie d'acheter sur le champ, d'acheter plus, ou

d'acheter un titre spécifique. Elle s'appuie sur le concept de la valeur ajoutée," dit-elle. Par ailleurs, les consommateurs n'étant pas tous identiques, il faut essayer de les atteindre à travers différents circuits promotionnels.

Les promotions doivent répondre à l'un des quatre objectifs suivants :

Le groupe Scotsman Publications a quatre objectifs-clés en tête au moment où il conçoit ses promotions. "Notre première tâche est de satisfaire les lecteurs existants," explique Mme West, et au vu des études de marché dont nous disposons sur nos lecteurs actuels, c'est une tâche relativement aisée. "Nous pouvons même dresser des profils de nos principaux types de lecteurs et concevoir les promotions en conséquence."

Le second objectif de la société est de maintenir le niveau de lecture actuel des six éditions hebdomadaires en récompensant la constance des lecteurs. Cela nécessite des outils traditionnellement basés sur la fidélité, comme les clubs de lecteurs, les cartes de privilèges ou de rabais, ou les cadeaux distribués gratuitement aux abonnés. "Les abonnés devraient pouvoir aussi bénéficier de tarifs publicitaires avantageux, de concours dotés de prix, et de réductions sur les offres contenues dans le journal : ce genre de promotions ne coûte pas grand chose mais remporte beaucoup de succès," dit Mme West.

Un objectif lié aux précédents est d'optimiser la fréquence de lecture - une chose à laquelle le groupe Scotsman Publications consacre de plus en plus d'efforts. "La baisse de fréquence de lecture est la principale raison du déclin des ventes," dit Mme West. "Sur le marché britannique des journaux du soir, cette baisse explique à elle seule 70% du recul des ventes." Mme West conseille donc de toujours promouvoir l'édition du lendemain la veille et dit qu'il existe fort heureusement de nombreuses occasions de le faire : publier des commentaires une semaine à l'avance ; descendre en flèche les concurrents le jour où les ventes sont les plus élevées, au lieu

d'attendre le lundi ; essayer systématiquement de promouvoir aussi bien le contenu du jour que celui du lendemain ; demander aux journalistes de faire la promotion de leurs futurs articles à la fin de leur papier ; et enfin, tirer profit des nombreuses possibilités de positionnement pour faire de l'auto-promotion (publier deux lignes sur un prochain interview à la fin d'un article qui lui est directement lié est beaucoup plus efficace que de mettre une annonce dans le journal).

"Vous avez une forte audience amatrice de sports le lundi ? Lancez donc un concours sportif ce jour-là, et publiez les résultats le mercredi," conseille Mme West.

Enfin, le groupe Scotsman Publications cherche à encourager la hausse de la diffusion, essentiellement à travers les promotions sur le lieu de vente et en ayant largement recours à la Une du journal lui-même. "Il existe dans la région d'où je viens toute une catégorie de lecteurs qui changent assez régulièrement de titre. Nous essayons de les attirer par des promotions dans le journal. Toutefois, pour être efficaces, ces dernières doivent être associées à une stratégie générale de promotion de la marque," prévient-elle.

L'objectif global est donc d'amener les lecteurs à grimper les échelons de la "fidélité". Selon Mme West, il existe en réalité trois types de lecteurs : ceux qui lisent le journal six fois par semaine, ceux qui le lisent moins souvent, mais au moins une fois la semaine, et enfin ceux qui ne le lisent pas du tout. "Il faut donc offrir quelque chose d'intéressant chaque jour à chacun de ces groupes, et de la même manière, utiliser des promotions ciblées sur ces différents segments de lecteurs," ajoute Mme West.

L'interaction avec les lecteurs est une source d'information extrêmement riche

Il est bien entendu nécessaire de réaliser des études de marché pour cibler les audiences. Toutes les publications s'appuient sur les panels

de lecteurs pour faire des études qualitatives. Le panel du *Scotsman* comprend 2 000 personnes, celui de *Scotland on Sunday* 1 058, et celui de *Evening News* 449. "Nous réunissons dix lecteurs environ toutes les six ou huit semaines et nous profitons de cette occasion pour essayer d'avoir un *feedback* sur le contenu promotionnel de nos titres," explique Mme West.

La société adresse également des questionnaires aux membres des panels pour obtenir des informations quantitatives sur l'efficacité des promotions lancées dans les titres : le type de concours auxquels ils participent, ce qui les pousse à y participer, etc. Cela a permis à la société de voir à quel point les promotions étaient déterminantes dans l'achat du journal, si elles étaient appréciées, et les différences d'appréciation en fonction de l'âge et de la catégorie socio-économique. Après tout, "si nous investissons de grosses sommes dans une campagne multimédia, nous pouvons bien dépenser un peu plus pour suivre la notoriété de cette campagne, et identifier le support qui a le plus d'impact," dit Mme West.

Le groupe Scotsman Publications publie également des questionnaires dans les journaux eux-mêmes pour avoir davantage d'informations sur des groupes particuliers (des questionnaires dans la rubrique sportive, par exemple.)

Selon Mme West, les journaux peuvent utiliser ces interactions comme sources d'information particulièrement riches pour mesurer les similitudes entre les lecteurs sur une période donnée, et établir éventuellement des catégories-types.

Malgré ce *feedback*, mesurer les résultats des efforts en vue promouvoir les ventes n'est pas une chose aisée. "Il est souvent impossible de mesurer ces résultats de façon fiable et précise, car trop de facteurs entrent en jeu, dont la plupart nous échappent en fait," dit Mme West.

Les promotions ne sont pas un remède miracle

Mme West souhaite adresser un dernier message : il peut-être dangereux d'utiliser les promotions comme un remède miracle. "Les promotions doivent être en accord avec les valeurs intrinsèques du journal dans lesquelles elles sont publiées. Elles doivent être conçues dans le cadre d'une stratégie de communication globale," ajoute MmeWest.

Le groupe Scotsman Publications maintient une interaction permanente entre la rédaction et le marketing, complétée par des séances de *brainstorming* qui réunissent l'ensemble des départements. En outre, les responsables de la publicité et du marketing décident conjointement du choix des annonces et de l'encadré publicitaire placés en première page.

"Il est absolument essentiel que les différentes fonctions de l'entreprise se mettent d'accord sur l'image de marque du journal et coopèrent," dit-elle. "Nous veillons à ce que les idées et les plans dépassent le cadre exclusif de l'équipe de direction."

Denise West *
Sales Promotions Manager
Scotsman Publications
Grande-Bretagne
Tél : 44 131 225 2468
Fax : 44 131 226 74 20

**Depuis cette intervention, Mme West a été nommée Directrice du Marketing au groupe Midland Independent Newspapers.*

Promouvoir le portage à domicile pour fidéliser les lecteurs : le *Belfast Telegraph* et son club d'abonnés en Irlande

Le *Belfast Telegraph*, avec ses 135 000 exemplaires vendus chaque jour, représente 30% des ventes totales de journaux en Irlande du Nord. Il publie quatre éditions, la dernière étant presque exclusivement distribuée à domicile.

Ce journal a fait ces dernières années des efforts considérables pour renforcer le portage. Pour quelle raison ? La réponse est simple : le portage à domicile - et notamment celui qui utilise des jeunes porteurs - permet de mieux fidéliser les lecteurs. Tout n'est ensuite qu'une simple affaire de calcul : "Nous avons découvert que nous dépensions en moyenne 7 livres pour séduire un nouveau lecteur et 2 livres et demi seulement pour en conserver un," explique Roy Lyttle, Directeur des Ventes au *Telegraph*.

Le *Telegraph* utilise essentiellement trois méthodes pour atteindre de nouveaux lecteurs : la vente par téléphone, le démarchage, et le portage à domicile. "La vente téléphonique offre un bon taux de conversion initial, mais la fidélisation n'est pas excellente," dit M. Lyttle. Il considère que le démarchage, en revanche, offre de bons résultats à tous les niveaux : taux de conversion, fidélisation, implication du consommateur. "Mais c'est un travail ingrat et on trouve difficilement des démarcheurs."

Viennent ensuite les 2 200 porteurs à domicile du *Telegraph*. Bien que difficiles à motiver et à contrôler, ils se révèlent excellents pour fidéliser les lecteurs. En conséquence, "nous essayons d'en recruter de nouveaux tous les deux mois, et nous organisons spécialement à leur intention des jeux et des concours. Ces actions sont complétées par nos commerciaux, auxquels est attribué un secteur géographique bien défini pour les réunions avec les porteurs et leurs stages de formation. Les commerciaux disposent également d'un budget qu'ils

peuvent utiliser à leur gré sous forme de primes au rendement ou d'autres stimulants versés aux porteurs," explique M. Lyttle.

Le Telegraph possède son propre réseau de distribution qui alimente ses 1600 points de vente. Ceux-ci comprennent les kiosques, les stations à essence, les agences immobilières, les hôtels, les pubs et les vendeurs à la criée. Seuls les 600 buralistes assurent le portage à domicile. Ceux sont eux qui emploient les 2 200 porteurs qui desservent 74 000 foyers.

Comment stimuler le portage ?

Avant 1992, la totalité des vendeurs réalisaient les mêmes bénéfices. Le système de rémunération a depuis été modifié pour stimuler le portage (pour lesquels les vendeurs touchent 31% du prix au numéro, au lieu des 26% habituels). "C'est un bon moyen d'obtenir des chiffres exacts de la part des buralistes," dit M. Lyttle. En effet, "au début, quand ils ont commencé à nous communiquer leurs fichiers, nous avons fait une découverte surprenante : 12 000 lecteurs sur 74 000 résiliaient leur abonnement au bout d'un an, mais 10 000 seulement se réabonnaient !"

A l'époque, le *Telegraph* offrait des cadeaux à ses abonnés (radio-réveils, porte-bouteilles, etc). "En 1992, nous avons ainsi dépensé 175 000 livres dans des cadeaux, pour découvrir ensuite que cela avait été en pure perte. Nous avons donc décidé d'utiliser cet argent pour offrir une valeur ajoutée à nos lecteurs réguliers," dit M. Lyttle. C'est la raison pour laquelle nous avons créé en 1992 le Club des abonnés du Belfast Telegraph (HDC).

Les avantages offerts par le Club sont les suivants : un manuel du membre, qui contient des coupons de réduction, des offres spéciales et des concours ; une carte d'adhérent, avec des réductions régulières dans les magasins et les restaurants ; des offres hebdomadaires et saisonnières publiées dans le journal et exclusivement réservées aux membres ; et des offres faites par des

sociétés, comme des séjours de vacances, des photos, des annonces gratuites, etc., réservées aux membres.

"Grâce au Club, nous avons transféré de l'argent sans pour autant augmenter nos dépenses. Nous avons déboursé plus de 200 000 livres pour imprimer le livre et la carte, faire paraître des annonces dans le journal, et recruter un employé pour traiter avec les détaillants et l'imprimeur," explique M. Lyttle. Toutes les autres tâches ont été absorbées par le circuit de distribution existant.

Vingt-cinq pour cent des membres du Club sont des lecteurs occasionnels qu'il faut remplacer continuellement grâce au démarchage. "Ce genre de chiffres est un peu stressant. C'est la raison pour laquelle nous avons entrepris des recherches afin de mieux cerner les besoins des abonnés," dit M. Lyttle.

L'utilisation des études pour créer des promotions sur mesure

Le *Telegraph* a mené des études à la fois quantitatives et qualitatives. Pour ces dernières, il a fait appel à des groupes-cibles, basés sur des catégories de lecteurs spécifiques : abonnés n'ayant pas été démarchés ; groupes-cibles de lecteurs ; abonnés venant d'être démarchés ; abonnés venant de résilier leur abonnement ; et acheteurs au numéro. Les membres du panel ont été invités à se prononcer sur l'utilité du club, sur leur préférence entre les coupons et les cartes de réduction, etc.

Le journal a fait un certain nombre de découvertes : le fait notamment que 88% des personnes interrogées pensaient que les avantages offerts par le Club étaient supérieurs à la moyenne, et que 43% des abonnements de ces trois dernières années étaient directement liés aux efforts de promotion du journal. L'étude a également établi le relatif manque de notoriété du Club, même si les lecteurs étaient sensibles aux offres une fois qu'ils en avaient pris connaissance. *Le Telegraph* a donc lancé une campagne publicitaire sur les écrans télévisés pour mieux faire connaître le Club.

Pour prospecter des membres potentiels du Club, le journal a utilisé la base de données des Postes et Télécommunications dans laquelle sont répertoriés tous les foyers d'Irlande du Nord (590 000 noms), et qui est mise à jour tous les trois mois.

Le journal s'est également servi du logiciel Mosaic pour analyser les adhérents du club. Les résultats ont fait apparaître que certains critères - banlieues de Belfast, couples d'âge moyen travaillant dans le secteur tertiaire, etc., - caractérisaient le lectorat-cible du titre. En outre, l'analyse a montré que les groupes-cibles de lecteurs appartenaient essentiellement aux catégories socio-économiques ABC1, qui présentent les taux de nouveaux abonnements et de rétention les plus élevés. Grâce à cette analyse, "nous pouvons cibler plus précisément aussi bien le contenu du journal que les offres spécifiques du Club," dit M. Lyttle.

Le club d'abonnés génère de nouveaux revenus

Le Club a également permis d'attirer de nouveaux annonceurs que le *Belfast Telegraph* n'aurait pu atteindre autrement. "Les détaillants avec lesquels nous traitons (pour les carnets de réductions) ne sont généralement pas de gros clients," explique-t-il. Ils ont toutefois mis quelques annonces dans le journal suite aux réactions suscitées par leurs annonces dans le manuel du membre.

Les rabais accordés dans le manuel ne sont jamais inférieurs à 10%. "Il peut y avoir des réductions plus élevées, mais elles figurent alors dans le journal et pas dans le manuel," dit M. Lyttle (la rubrique consacrée au Club dans l'édition du mercredi contient ce types d'offres).

Les résultats de l'opération sont probants : grâce au Club le taux de fidélité des abonnés est passé en 1995 à 60,5 au bout de six semaines, contre 54,5% l'année précédente. "Sur une période de 13 semaines,

ce chiffre a grimpé de 42,5% en 1994, à 45,4 % en 1995," conclut M. Lyttle.

"Mais ce n'est pas une solution miracle," prévient-il. "Cette opération n'a de sens que s'il agit d'une action à long terme."

Roy Lyttle
Circulation Director
The Belfast Telegraph
Grande-Bretagne
Tél : 44 1 232 26 44 00
Fax : 44 1 232 24 22 87

Des campagnes promotionnelles réussies en Grande-Bretagne : des exemples de prix décernés par la Newspaper Society en 1995

Si le chiffre des 300 candidats en lice en 1995 pour le prix des meilleurs promotions des ventes de journaux est un quelconque indicateur de bonne santé, on peut dire que la profession se porte bien dans son ensemble. Un panel constitué d'éditeurs, de détaillants, de sponsors et de fabricants a récompensé des journaux ayant fait preuve d'originalité dans le domaine des huit catégories sélectionnées pour récompenser une promotion particulièrement novatrice.

Les deux premières catégories étaient ciblées sur la communauté. La première portait sur les prises de position du journal, et la seconde sur son rôle communautaire et sa politique événementielle, une catégorie qui, traditionnellement, suscite le plus grand nombre de candidatures. "Les journaux régionaux ont la responsabilité de soutenir les manifestations et les activités locales qui animent la vie de leur communauté," dit Tim Coulson, Directeur du Marketing à la Newspaper Society.

Venaient ensuite les trois catégories consacrées à l'acquisition de nouveaux lecteurs. La première, sur les ventes au numéro, récompensait ou bien la capacité à réagir immédiatement à des événements importants, comme une tragédie ou une manifestation sportive exceptionnelle, ou bien des activités plus tactiques, comme une réduction de prix exceptionnelle, un nouveau commentaire, ou une promotion liée aux ventes. La seconde catégorie récompensait les initiatives visant à promouvoir les ventes à plus long terme. La récompense finale dans cette catégorie allait aux initiatives encourageant l'achat régulier du journal, comme le portage à domicile, les coupons de réduction, etc.

La récompense suivante concernait les programmes de fidélisation des lecteurs. "On peut dire que la fidélisation des lecteurs est la

question marketing-clé aujourd'hui" dit M. Coulson, "et l'impact financier du portage est à présent reconnu." Ce prix atteste en effet de l'importance stratégique à long terme de la fidélisation des lecteurs.

Enfin, la septième catégorie récompensait les promotions dans le journal pour informer les lecteurs des avantages liés à la lecture régulière de la presse, la catégorie finale touchant les promotions externes, comme la radio, la publicité sur le point de vente, et les actions promotionnelles hors du titre.

M. Coulson a relevé quatre exemples parmi les lauréats de 1995.

“Régional et fier de l’être” : Liverpool

Devant la perspective d'une hausse prochaine de son prix de vente, le *Liverpool Echo* a décidé d'identifier les valeurs intrinsèques à sa marque et de les utiliser pour orienter sa politique et ses efforts éditoriaux. Ces valeurs étaient : 1) son engagement envers Liverpool et Merseyside et sa confiance envers les habitants de la région ; 2) une affinité particulière avec la région et son identité ; 3) une soif d'honnêteté et de justice sociale ; et 4) un optimisme dans l'avenir.

"L'objectif du journal était de vérifier que tout ce qu'il faisait - des articles aux promotions - était en conformité avec ces valeurs," explique M. Coulson. "Il souhaitait faire passer le message que la vie était belle pour la majorité des habitants de Merseyside et que tout n'était pas sombre, comme se l'imaginaient les gens extérieurs à la région." Le journal a donc distribué gratuitement cinq voitures Ford construites localement, une promotion qui a ensuite été déclinée dans le message, "Régional et fier de l'être". Pour illustrer ce message, il fallait instituer une véritable synergie entre la rédaction et le service des promotions, dit M. Coulson. Et le message a frappé juste : suite à cette campagne, le département publicitaire a vendu des emplacements sur ce thème pendant un mois.

Les résultats ont été circonstanciés, mais cette promotion peut se targuer d'avoir remporté un certain succès car "tous les départements se sont sentis responsables de ce succès, le concours a attiré 100 000 candidatures, et la baisse des ventes a été de 1%, contre les 2% attendus après la hausse de prix," dit M. Coulson.

Repositionnement dans le Yorkshire

Le *Yorkshire Evening Post* a, pour sa part, cherché à enrayer un déclin entamé il y a 10 ans, en se repositionnant comme journal destiné aux femmes avec des enfants en âge scolaire et leurs familles - sans s'aliéner pour autant les lecteurs existants (familles sans enfants ou avec des enfants ayant quitté le foyer). Le titre a également cherché à attirer un nouveau groupe cible secondaire, composé des retraités actifs et des femmes ayant des enfants en bas âge.

Le *Yorkshire Post* a découvert que les motivations-clés de sa principale cible étaient les suivantes : les informations locales et les suppléments ; un bon rapport qualité-prix ; des informations sur les événements et les loisirs locaux ; et les sports locaux pour le conjoint. Il a donc établi quatre types de communications pour atteindre cette cible : le journal lui-même, la publicité média et hors média, les points de vente au détail, et le personnel de la société. Il a également décidé d'utiliser la télévision et la radio en association avec un programme de sensibilisation au produit.

Les activités promotionnelles ciblées sur les lecteurs ont cherché à établir des interactions avec le marché-cible, à faciliter l'obtention de données, et à établir un profil de réponse des lecteurs. Le *Yorkshire Post* a ainsi pu adapter ses activités éditoriales et promotionnelles à cette catégorie de lecteurs. Le concours lié au repositionnement du titre comprenait ainsi un voyage à EuroDisney. Parmi les autres prix figuraient des coupons de réduction sur des vêtements, des restaurants, des fleurs, des sociétés de teinturerie ; etc. Comme on pouvait s'y attendre, 95% des lauréats du concours appartenaient au groupe-cible, dit M. Coulson.

Le journal a également lancé un concours pour les buralistes, afin qu'ils soutiennent son repositionnement. Sur son principal secteur de distribution, leur participation s'est élevée à 94%.

Enfin, une étude de suivi sur toutes les activités promotionnelles du journal a montré que sa position ne s'était pas améliorée immédiatement. "Toutefois, après un effort soutenu d'offres à l'essai, de prospections, et de promotions d'une année sur l'autre, la position du titre s'est améliorée de 1% par rapport au mois précédant son repositionnement" dit M. Coulson. La leçon-clé ? "Il faut plus longtemps qu'on le pense pour se repositionner."

Le *Wolverhampton* fait d'une pierre deux coups avec une promotion

Le *Wolverhampton Express and Star*, le plus grand journal régional britannique, est la dernière étude de cas. Sa promotion *Star Card* est un programme de fidélisation des lecteurs visant un certain nombre d'objectifs spécifiques : attirer de nouveaux consommateurs ; convertir les lecteurs occasionnels en lecteurs quotidiens ; encourager le portage à domicile ; promouvoir les relations avec les lecteurs à travers des offres ; et réduire les coûts au minimum.

La *Star Card* est ainsi offerte gratuitement aux lecteurs qui s'inscrivent à l'aide d'un formulaire imprimé dans le journal. Les informations recueillies se limitent essentiellement au nom, à l'adresse, au numéro de téléphone, au type d'abonnement choisi et à la fréquence d'achat de la personne. Les résultats des tirages et les offres sont publiés uniquement dans le journal pour garantir la régularité d'achat. Les lauréats font l'objet d'un article dans la presse, et la carte est intégrée au message de prospection.

Le journal a reçu jusqu'ici 125 000 inscriptions, ce qui représente 60% des ventes. "Le taux de conversion pour le démarchage téléphonique est passé de 11% à 20%, avec des résultats particulièrement excellents pour le démarchage à domicile," dit M. Coulson. Un taux de réponse

aussi élevé a pu être obtenu pour un coût relativement faible : 15 000 livres seulement pour les promotions ne faisant pas l'objet de prix et pour le salaire d'un employé administratif à mi-temps.

Facteurs-clés pour un club de fidélité

M. Coulson a poursuivi son exposé en offrant des conseils utiles à tous ceux qui souhaiteraient renforcer la fidélité de leurs clients en créant un club de lecteurs.

Quel que soit le premier objectif que l'on s'est fixé, M. Coulson pense que la première étape devrait consister à connaître les moyens dont on dispose et à définir des stratégies de rechange, chacune basée sur une analyse coûts-avantages. Le programme de fidélisation est-il réalisable ? Etes-vous prêts à financer les ressources nécessaires au programme (personnel, équipement informatique, logiciels de bases de données, listes de fichiers et données, création de prospectus publicitaires, impression des cartes de membres, promotions dans le journal et hors du titre) ? Qui dirigera le club, et selon quels critères cette personne choisira-t-elle les offres, les manifestations et les concours ? Seront-ils basés sur les demandes des lecteurs ou sur la facilité d'accès ?

La seconde étape est de déterminer quels sont vos objectifs en proposant aux lecteurs d'adhérer à un club. Souhaitez-vous renforcer le taux de fidélisation des clients réguliers ? Augmenter le pourcentage des exemplaires livrés à domicile ? Réduire le taux de réabonnement ? Transformer les lecteurs occasionnels en lecteurs quotidiens ? Fidéliser les groupes-cibles ? Différencier vos titres de ceux de vos concurrents ?

Enfin, le club sera-t-il ciblé sur les groupes de lecteurs-clés ? Comprendra-t-il des offres de coupons ou de réduction, des manifestations, des rabais accordés par les annonceurs locaux, des offres spéciales sur des séjours de vacances, etc ? Les offres seront-elles exclusivement réservées aux membres ? Les membres du club

bénéficieront-ils de remises spéciales sur les articles offerts à tous les autres lecteurs ? Enfin, auront-ils droit à des réductions sur le prix de vente au numéro ou à des augmentations de prix différées ?

Tim Coulson
Newspaper Sales Manager
Newspaper Society
Grande-Bretagne
Tél : 44 171 636 70 14
Fax : 44 171 631 51 19

Utiliser les jeux pour préserver les lecteurs existants et en attirer de nouveaux : l'exemple de *Bild* en Allemagne

Bild est le journal le plus vendu en Allemagne - il s'agit en fait du plus grand quotidien européen. Une infrastructure imposante - 10 imprimeries, des journalistes répartis dans l'ensemble du pays, plus de 100 000 points de vente, 35 éditions géographiques, 43 tirages publicitaires alternés - lui permet de mener à bien sa mission : être proche de ses lecteurs.

Bild doit faire face à une législation plus sévère que les autres marchés dans le domaine des promotions : beaucoup d'activités promotionnelles menées dans d'autres pays seraient impossibles en Allemagne, selon Sonke Reimers, responsable des activités centrales de *Bild*.

Bild se distingue également par une distribution exclusive en kiosque, ce qui l'oblige à optimiser l'achat spontané. Il a donc fait des jeux le pivot de sa politique promotionnelle et a adopté une double stratégie dans ce domaine. Les concours dotés de prix n'ont généralement pas pour effet d'augmenter le lectorat, mais n'entraînent pas non plus sa diminution. Ils sont donc utilisés pour préserver le niveau d'intérêt des lecteurs. Les jeux plus complexes, en revanche, permettent au journal d'attirer de nouvelles catégories de lecteurs : un atout important, car le lectorat du titre a tendance à vieillir (63% des lecteurs ont plus de 39 ans) et est majoritairement masculin (59%).

Concernant les concours pour des jeux simples, comme le Bingo, le Super-Riddle (une grille de mots croisés facile à réaliser), les loteries, dans lesquelles les lecteurs doivent deviner une suite de chiffres, l'expérience de *Bild* l'a amené à une conclusion catégorique : il faut offrir de l'argent. "Quand nous offrons de l'argent, nous parvenons facilement à doubler le nombre des participants, même s'il s'agit de petites sommes," dit M. Reimers.

Pour les concours simples, les participants doivent souvent appeler Computel, une société d'Axel Springer, pour communiquer une partie de leurs réponses. "Cette utilisation des lignes surtaxées peut partiellement compenser le coût du jeu," explique-t-il.

Il conseille aux journaux qui souhaiteraient se lancer dans cette aventure de s'assurer qu'ils ont une infrastructure suffisante pour gérer les réponses. "Pour la première série de notre super grille de mots croisés, nous avons reçu tellement de réponses que cela a entraîné des problèmes techniques. Toutes nos lignes ont été bloquées pendant plusieurs jours, et personne ne pouvait plus nous joindre. Nous avons dépensé beaucoup d'argent pour redresser la situation, nos standardistes notant les appels et entrant les informations durant la nuit. Il y a eu beaucoup d'erreurs dans la retranscription de ces informations," évoque-t-il.

Attirer les jeunes lecteurs avec des jeux plus complexes

Comme beaucoup d'autres titres, *Bild* essaie de rajeunir son lectorat (l'âge moyen des lauréats des prix est de 55 ans). Il a donc recours aux jeux plus complexes intellectuellement, notamment les concours sportifs, qui s'inscrivent parfaitement dans le contenu éditorial du journal (50% de son contenu est consacré aux sports). "Pour le *Super Trainer*, par exemple, les participants devaient être très calés en football pour pouvoir participer au jeu, ou pour gagner, bien évidemment," dit M. Reimers. (Le jeu consistait à créer une équipe idéale comprenant des joueurs de clubs allemands, et à suivre cette équipe pendant les quelques semaines qu'a duré la promotion.) Bien qu'on ait fait appel aux lignes téléphoniques surtaxées, un concurrent est intervenu, et l'idée de financer à nouveau le jeu grâce aux appels a dû être abandonnée. Le jeu a donc reposé uniquement sur les 2000 lignes régulières, ce qui n'a pas été suffisant aux heures de pointe.

"Les jeux intellectuels nécessitent une technologie très sophistiquée," dit M. Reimers.

"Nous avons dépensé de l'argent pour organiser le *Super Trainer* et les recettes n'ont pas été très élevées. Pour ce type de jeux, notre véritable objectif est en fait d'empêcher les lecteurs de désertter le journal et de rajeunir notre lectorat," explique-t-il.

Il faut environ trois minutes à un lecteur pour donner sa réponse par téléphone (pour le *Super Trainer*), ce qui revient à peu près au coût d'envoi d'une carte postale," dit-il. Bild dispose de huit centres régionaux pour les appels. Ces centres veillent à ce que tous les participants soient facturés au tarif local.

Enfin, la remise des prix ne constitue pas un problème. "Il est facile de remettre de l'argent, et nous distribuons les plus gros prix sur les principaux marchés," explique-t-il. "Nous remettons aux lauréats un coupon avec lequel ils peuvent venir retirer leur prix."

Sonke Reimers
Business Manager

BILD Zeitung
Allemagne

Tél : 49 40 347 22 415

Fax : 49 40 347 39 00

Comment développer de nouvelles sources de revenus : des idées présentées par l'Association américaine des journaux (NAA)

"Nous travaillons dans un domaine où nous devons résoudre les problèmes au coup par coup, et notre mission au service des ventes est de trouver une foule de petites solutions à tous ces problèmes." C'est précisément ces solutions que John Kimball, Vice-Président des Ventes à Bergen Record (New Jersey), et Président de la NAA, a amené avec lui dans ses bagages en venant à Cannes.

"Une des activités de la NAA, en qualité d'association professionnelle visant à promouvoir notre industrie, a été de créer un plan marketing intégré," dit M. Kimball. C'est dans ce contexte que "nous avons publié un manuel contenant certaines des meilleures idées professionnelles prélevées dans tous les types de journaux," ajoute-t-il.

La plupart des idées de cet ouvrage de 356 pages intitulé "Idées de Promotion et de Marketing des Etats-Unis", et disponible auprès de l'Association Mondiale des Journaux (AMJ) et de la NAA, illustrent une réalité très simple : "On réalise rarement de très gros revenus d'un seul coup," dit M. Kimball.

Comment développer l'industrie des journaux au plan global

Mais avant que M. Kimball ne parle de la manière d'augmenter les revenus individuels de chaque journal, il a parlé aux participants de la stratégie marketing appliquée par son association. "Les journaux doivent faire trois choses essentielles. Nous devons promouvoir notre industrie par un effort de synergie en vue de renforcer nos activités. Cela signifie qu'il nous faut coordonner notre présence dans les endroits où nos annonceurs ont le plus de chances de se trouver : la Conférence sur la publicité des détaillants, l'Institut du marketing des produits alimentaires, le Congrès national des exploitants de salles de spectacles, etc," explique-t-il.

La seconde chose relève davantage du défi. "Nous essayons d'établir un calendrier des cahiers spéciaux au niveau de la profession entière. Nous voulons amener un maximum de journaux à publier le même jour certains cahiers (sur la décoration, les guides de cadeaux pour Noël, etc), pour donner aux annonceurs nationaux la possibilité maximale de cibler les lecteurs," dit-il.

Troisièmement, la NAA développe des programmes de sensibilisation sponsorisés par l'industrie et ciblés sur les lecteurs : encore un autre défi. "Cela exige une participation considérable à tous les échelons de la profession et coûte très cher," assure-t-il.

Une fois ce message transmis, M. Kimball a poursuivi son discours en présentant de nombreuses idées génératrices de revenus provenant de l'ensemble des Etats-Unis, des quotidiens des grandes métropoles à ceux des petites localités. En voici une sélection :

- Organiser des foires commerciales, seuls ou avec des partenaires. Ces manifestations permettent aux journaux de vendre des sponsorats, de combiner leur présence sur les stands avec des publicités dans le journal, d'offrir des matériaux intéressants pour la couverture éditoriale de ces événements, et de générer des revenus (même si ces derniers doivent être divisés entre plusieurs partenaires).
- Publier des publications de niche : un guide du marié offert gratuitement à tous ceux qui publient leurs bans dans le journal ; une publication trimestrielle sur les activités de plein air dans la région ; un mensuel pour les familles ayant des enfants intéressés par les ordinateurs ; un magazine hebdomadaire sur l'informatique ; un annuaire des services relatifs aux enfants (en partenariat avec une agence locale à but non lucratif) ; un guide des restaurants offrant des critiques gastronomiques ; des annuaires spéciaux sur les annonces classées, pour concurrencer les pages jaunes ; etc.

- Publier des cahiers spéciaux : suppléments immobiliers qui limitent la publicité aux membres du comité de l'immobilier local, aux entreprises familiales ou appartenant à des personnalités locales, etc.

D'autres idées répondent à des objectifs spécifiques. Si vous cherchez à :

- augmenter le nombre de vos points de vente : offrez aux kiosques la possibilité de vendre le journal à moitié prix pendant six mois
- préserver les abonnements pendant les absences des abonnés : leur proposer de mettre de côté les journaux jusqu'à leur retour ; leur demander s'ils souhaitent qu'on adresse leur journal à un ami ou à une connaissance pendant leur absence
- mettre l'accent sur l'intérêt du journal : publier en deuxième page un petit coupon publicitaire où les annonceurs locaux offrent gratuitement aux lecteurs un cadeau d'une valeur égale ou supérieure au montant du journal (ex : un dîner au restaurant, une séance de bronzage, etc.)
- rembourser les frais d'envoi des factures publicitaires : offrir aux entreprises locales une option de "mailing direct", en ajoutant leurs prospectus dans les factures publicitaires du journal
- renforcer les abonnements au programme NIE (le Journal à l'École) : lancer un programme de réductions pour les étudiants et donner des cartes aux enseignants NIE pour qu'ils les distribuent
- tirer profit des conditions météo : offrir un plan d'aide spécial aux annonceurs des régions sinistrées (même si les tarifs publicitaires s'effondrent, les niveaux de revenus grâce aux relations communautaires positives établies) ; proposer par exemple aux annonceurs qui vendent des articles liés au temps (pelleteuses, parapluies, etc.) une date d'insertion indéterminée, de manière à la

faire coïncider avec les conditions météorologiques adéquates (neige, pluie, etc.) en récompense de leur fidélité

- promouvoir les projets favorisant l'esprit civique : imprimer pour les enfants de la région des cartes de baseball où les joueurs sont les officiers de police locaux ; imprimer gratuitement les photos des enfants recherchés
- créer de nouveaux emplacements publicitaires à l'intérieur du journal : mettre un petit îlot publicitaire au milieu d'une page d'annonces classées, par exemple
- Offrir des rabais pour augmenter la fréquence d'annonçage, pour pousser les annonceurs à essayer différents emplacements dans le journal et pour encourager les réservations d'emplacements indéterminés
- conforter les lecteurs dans leur choix d'un titre : lancer un concours sur les goûts des lecteurs (publier un questionnaire dans le journal sur les goûts des lecteurs en matière de restaurants, magasins, etc. , et encourager les lauréats à passer une annonce pour promouvoir leur prix) ; publier le livre des recettes préférées des lecteurs
- améliorer la formation à la vente et les efforts de qualité internes : éditer un manuel sur les promotions des ventes les plus récentes ; créer un système d'audio-messagerie pour réduire les transferts d'appels ; former les commerciaux à de nouvelles techniques, comme la vente-conseil.

John Kimball

Vice-President of Sales

The Bergen Record Post

Etats-Unis

Tél : 1 201 646 4260

Fax : 1 201 646 4394