

Les journaux gratuits :

Une menace ou une opportunité ?

**Un rapport sur une visite de l'AMJ au journal *Metro*
d'Associated Newspapers Ltd, à Londres.**

Londres, Grande-Bretagne, 10 mars 2000

Ce rapport est publié dans le cadre du projet READY, généreusement parrainé par : PubliGroupe, un groupe international de publicité et de promotion basé en Suisse ; Telia, une entreprise internationale de télécommunications basée en Suède ; WRH Marketing, la division marketing et distribution de WRH Walter Reist Holding AG, une société basée en Suisse qui comprend le groupe Ferag ; MAN Roland, un leader mondial dans la fabrication de rotatives de presse ; UPM-Kymmene, un des principaux fabricants mondiaux de papier journal ; et Unisys, un des plus grands fournisseurs internationaux de solutions en technologie de l'information.

Table des matières

Le challenge de Metro	5
<i>L'idée et son origine</i>	5
<i>L'impact de Metro sur les autres journaux</i>	6
Metro : Un concept éditorial unique	7
<i>Développer la ligne éditoriale</i>	7
<i>La formule de la Une</i>	7
<i>Les loisirs</i>	9
<i>La logistique</i>	9
<i>Conclusion</i>	10
Metro comme phénomène publicitaire	11
<i>Un segment démographique idéal</i>	11
<i>Le rôle de Metro dans la routine matinale</i>	12
<i>Le potentiel de croissance de Metro</i>	13
<i>L'impact de Métro sur les autres publications du groupe</i>	14

LE CHALLENGE DE *METRO*

Lord Rothermere, propriétaire du groupe Associated Newspapers Ltd, est sûr d'une chose : si sa société n'avait pas lancé *Metro*, le journal gratuit distribué dans les transports publics dans un nombre croissant de villes britanniques, d'autres l'auraient fait. Cette expérience éditoriale tentée en 1996 par le groupe suédois Modern Times avait alors connu un tel succès que son lancement dans d'autres pays n'était plus qu'une question de temps. Associated Newspapers a décidé de prendre ses concurrents de court en lançant *Metro* au Royaume-Uni l'an dernier.

Associated Newspapers publie le *Daily Mail*, le *Mail on Sunday*, le *Evening Standard*, et à présent *Metro*. Cette entreprise de presse familiale a commencé en 1888 avec un magazine intitulé *Answers to Correspondents*, "un condensé hebdomadaire d'informations intéressantes." La société est ensuite passée à la gestion de journaux à succès comme le *Daily Mirror*, le *Times* et l'*Observer*.

L'IDEE ET SON ORIGINE

C'est le père de l'actuel Lord Rothermere qui s'est intéressé le premier à cette idée de journal gratuit. "Il s'est rendu à Stockholm pour voir le phénomène de ses propres yeux", se souvient Lord Rothermere. "Quatre-vingt-dix pour cent des gens qui prenaient le métro lisaient cette publication. Ces lecteurs étaient jeunes, aisés, et certains n'avaient pas une tête à lire le journal." En un mot, leur profil démographique était idéal, et l'expérience méritait d'être tentée en Grande-Bretagne.

Lord Rothermere a naturellement pensé à Londres comme terrain d'essai. Vu l'excellente infrastructure des transports publics, le succès ou l'échec de cette opération à Londres déterminerait si d'autres villes britanniques pourraient être de bonnes candidates.

Comme en Suède, le métro était considéré comme un circuit naturel de distribution. Le groupe Associated Newspapers a donc approché les responsables du métropolitain. "Ils n'étaient pas du tout intéressés au début", se rappelle Lord Rothermere. "Il y a eu un tragique incendie à la station King's Cross en 1987, et ils étaient surtout préoccupés par les problèmes de sécurité ; mais nous avons continué à frapper à leur porte", dit-il.

Le concept sous-jacent au projet était simple : un journal gratuit, sans aucune tendance politique, mais avec beaucoup de couleurs vives et des articles courts. "*Metro* ne doit

pas prendre plus de 20 ou 30 minutes à lire, car les gens n'ont pas beaucoup de temps et souhaitent être informés rapidement", explique Lord Rothermere.

Une ville n'a pas besoin d'avoir de métro pour qu'une publication comme *Metro* réussisse, mais il faut néanmoins une forte concentration de voyageurs. Birmingham, par exemple, n'a pas de métro, mais des milliers de personnes affluent chaque jour vers le centre ville, et *Metro* a très bien marché là-bas également.

L'IMPACT DE *METRO* SUR LES AUTRES TITRES

Associated Newspapers a découvert que l'existence de *Metro* n'avait pas cannibalisé les ventes de ses autres publications. Selon Lord Rothermere, elle n'a pas eu d'effet sur le *Evening Standard*, un des fleurons de la société, "mais nous avons ramassé tous les exemplaires abandonnés vers 10 heures, après le rush des transports." Il prétend que le marché s'est tout simplement étendu, la plupart des lecteurs de *Metro* ne lisant pas de journal jusqu'alors. "*Metro* est un véritable phénomène d'édition, et il va durer".

Lord Rothermere
Associated Newspapers Ltd

METRO : UN CONCEPT EDITORIAL UNIQUE

Associated Newspapers savait que pour attirer le type d'audience souhaité, *Metro* devait s'imposer comme une publication de qualité. "Nous voulions atteindre des gens actifs, éduqués et intelligents", explique Ian McGregor, le rédacteur en chef du titre. "Nous devons donc être aussi bons que les autres journaux au niveau du contenu". L'objectif n'était pas uniquement de faire apprécier *Metro* à l'audience cible, mais de veiller à ce qu'elle l'aime suffisamment pour le lire chaque jour.

Lors du lancement du titre, début 1999, entre 50% à 60% des habitués du métro ne lisaient pas la presse ; ils lisaient des livres, écoutaient de la musique ou ne faisaient rien. Aujourd'hui, selon McGregor, 70% à 80% d'entre eux lisent *Metro*. "Notre audience cible, qui est composée des vingt, trente et quarante ans, a de l'argent, veut le dépenser, et souhaite savoir ce qui se passe".

DEVELOPPER LA LIGNE EDITORIALE

Associated Newspapers a fait le pari d'une information intelligente. Le journal ne contient pas de concours pour les jeunes, de jeux ou de sujets branchés : uniquement des articles courts et concis, qui traitent de sujets en profondeur. "Nous avons voulu un style percutant, mais pas condescendant", explique McGregor. "Nous sélectionnons avec soin les sujets que nous choisissons de couvrir et la façon dont nous les traitons", ajoute-t-il. *Metro* reprend les communiqués de agences de presse, mais retravaille les articles pour les présenter sous un autre angle. Quelle que soit l'information, elle doit paraître fraîche.

LA FORMULE DE LA UNE

Metro vise à avoir une Une aussi équilibrée que possible. Celle-ci contient généralement un article à caractère humain, contrebalancé par un article politique plus sérieux. Elle comprend beaucoup de couleurs et des encadrés, qui lui donnent un aspect dynamique, mais pas trop surchargé. La partie gauche offre un résumé des sports, de l'actualité et des spectacles qu'on trouve à l'intérieur.

LES LOISIRS

La rubrique loisirs est l'une des principales attractions de *Metro*. C'est dans cette section que les reporters de *Metro* font montre de plus d'originalité. Il s'agit en fait de donner aux gens des idées sur la façon d'occuper leur soirée. "Chaque édition contient un cahier de 10 pages sur les loisirs", souligne McGregor. "C'est ce qui pousse les gens à ramener le journal chez eux le soir". Cette rubrique contient de grandes photos, et plusieurs suggestions pour passer une nuit en ville. C'est ce qui donne à chaque édition de *Metro* son parfum local, les lecteurs de *Metro* fréquentant les bars, les restaurants et les spectacles locaux qui leur sont indiqués.

La page des sports est également essentielle pour fidéliser les lecteurs. Elle offre non seulement les derniers résultats sportifs, mais aussi des articles commentant les rencontres de la veille et les prochaines manifestations.

En outre, *Metro* se passionne pour tout ce qui touche à Internet, qu'il s'agisse d'un article sérieux sur une nouvelle start-up, ou d'une chose comme *Webwatch*, la liste des sites "cool" à consulter quand on a du temps libre en fin de journée. Il semble que les lecteurs de *Metro* se connectent plus facilement que les autres, 90% des courriers reçus par le journal étant des e-mails.

Pour séduire aussi bien les annonceurs que les lecteurs, le contenu éditorial de *Metro* est axé sur la consommation. Cela veut dire qu'on y trouve des sujets comme *Les gadgets high tech de l'homme moderne*, *Des tuyaux imparables pour le shopping*, *Les nouvelles maisons dans le Sud-Est*, ou des articles sur des séjours exotiques à l'étranger, explique McGregor. Les sujets liés à la consommation doivent avoir un véritable intérêt journalistique ; il ne s'agit pas de reprendre les communiqués de presse des annonceurs, ajoute-t-il.

Metro veille également à ne pas concurrencer directement le côté sensationnel des tabloïds. Comme eux, "nous avons effectivement publié un article sur un tueur en fuite, mais nous avons équilibré la page par un sujet politique", dit McGregor.

Chaque page doit trouver un équilibre. Elle ne peut pas contenir trop de publicité, sinon les gens se détourneraient du journal. Il n'y a pas de volume publicitaire préétabli, mais selon McGregor, l'idée est de ne pas surcharger le journal avec des annonces. "Nous préférons majorer les annonces placées à l'intérieur." Visuellement, il faut beaucoup de points de sortie et d'entrée sur une page. Chaque page doit également avoir un parfum local.

Metro a décidé d'utiliser des promotions jusqu'à un certain point pour renforcer la fréquence de lecture. "Les promotions ne permettent pas de vendre le journal : elles visent plutôt à offrir de la valeur ajoutée qui amènent les gens à le lire plus régulièrement", explique McGregor. La promotion "Est-ce Vous ?" a beaucoup de succès. Elle présente la photo d'une personne photographiée chaque jour devant une station de métro. Si cette personne apporte sa photo, elle se voit remettre 50 livres (75 dollars environ). C'est le jeu le plus coûteux lancé par *Metro*, mais le journal le poursuit car il favorise le bouche à oreille. "Les gens reconnaissent leurs amis ou leurs collègues dans l'édition de *Metro*, et la ramènent avec eux au travail", souligne McGregor.

Metro a commencé avec une équipe de 30 journalistes, mais ce nombre a doublé depuis son lancement dans d'autres villes britanniques. L'équipe éditoriale, qui est plutôt jeune, s'est fixée des standards élevés en matière de journalisme. Les reporters gagnent moins que ceux des quotidiens nationaux, mais l'écart n'est pas énorme. Une culture du personnel s'est rapidement établie, et les employés restent fidèles au journal. Selon la Direction, les jeunes journalistes sont très enthousiastes à l'idée de travailler pour *Metro*, qu'ils considèrent comme un projet novateur et passionnant.

Des économies d'échelle ont pu être réalisées, les mêmes articles pouvant paraître dans différentes éditions à condition d'être adaptés. "Dans le cas des résultats des matchs de foot, par exemple, les informations doivent apparaître dans un ordre différent en fonction de la ville, de manière que l'équipe locale figure toujours en première place", dit McGregor.

Compte tenu de ses ressources limitées, *Metro* ne fait pas de journalisme d'investigation et n'offre pas d'exclusivités. La Direction mise sur le style d'écriture objectif du journal pour fidéliser les lecteurs. En effet, la plupart des journaux britanniques adoptent un point de vue politique, si bien qu'une couverture objective de l'actualité est plutôt l'exception que la règle en Grande-Bretagne. *Metro* remplit donc efficacement un vide sur le marché.

LOGISTIQUE

Le contenu est mis sous presse à 20h30 environ, juste après l'arrivée des résultats sportifs du jour. Les quelque 360.000 exemplaires de l'édition londonienne sont imprimées dans trois lieux différents, pour être prêts vers 6h30 heures du matin. Selon Associated Newspapers, il n'y a aucun retour.

CONCLUSION

Metro s'est fixé pour objectif d'observer les mêmes standards de rigueur et de précision de l'information que n'importe quel autre titre. "Nous devons avoir les mêmes critères que les autres journaux. Nous visons simplement une audience spéciale : les personnes qui ne lisent généralement pas la presse quotidienne", dit McGregor.

Ian McGregor
Rédacteur en Chef de *Metro*

METRO COMME PHENOMENE PUBLICITAIRE

En lançant *Metro*, Associated Newspapers a cherché à atteindre un segment démographique dont les préférences ont peut-être été négligées jusqu'ici par l'industrie de la presse : les habitués des transports en commun. Jusqu'alors, personne en effet n'avait ciblé les 400.000 utilisateurs du métro qui ne lisent pas les quotidiens nationaux. Il s'agissait d'un énorme marché potentiel encore inexploité.

Les annonceurs étaient sceptiques au départ, mais au bout de quelques semaines, ils ont constaté que les gens lisaient effectivement *Metro*, dit Mike Anderson, le Directeur Général du titre. Non seulement ils le lisaient, mais en plus - et c'est là peut-être le plus important -, les lecteurs étaient jeunes et aisés. Mettre une annonce dans *Metro* n'équivaut pas à acheter de l'espace dans un journal régional gratuit. "C'est plutôt comme acheter une relation de 20 minutes avec le Londres qui bouge", souligne Anderson.

UN SEGMENT SOCIO-DEMOGRAPHIQUE IDEAL

Selon les études effectuées par la société britannique TGI, plus des trois quarts des lecteurs de *Metro* appartiennent en effet au segment démographique ABC1 : celui que les annonceurs convoitent le plus. Cela veut dire que le lectorat de *Metro* est l'un des plus jeunes et des plus hauts de gamme de Grande-Bretagne, plus proche des utilisateurs d'internet que tout autre média. Avec *Metro*, les annonceurs peuvent atteindre en une journée 350.000 adultes du segment ABC1 à un prix relativement intéressant, poursuit Anderson. Ils peuvent toucher 1000 personnes de la catégorie démographique la plus élevée pour 4.500 livres par encart, comparé à 20.000 livres pour Carlton TV - une chaîne de télévision commerciale basée à Londres -, et 39.000 livres pour les affiches.

En chiffrant son espace publicitaire par rapport aux autres catégories de médias, pour atteindre la "catégorie démographique idéale", *Metro* a réussi à appliquer le coût pour mille le plus élevé de tous les journaux britanniques.

Selon BMRB, une société d'études britannique, 76% des lecteurs de *Metro* dans la région de Londres font partie de la catégorie ABC1, et 77% ont entre 15 et 44 ans. Cette étude révèle également que 85% de la lecture s'effectue avant 9 heures, les articles occupant donc l'esprit des voyageurs dans la matinée. "Cela veut dire que si vous mettez une annonce le matin, vous aurez une réponse vers midi, les gens faisant leurs

achats pendant l'heure de déjeuner", explique Anderson. "En fait, une de nos offres consiste à offrir une promotion gratuite, valable jusqu'à 14h30."

Un an après son lancement, *Metro* envisage de reconsidérer son modèle de tarification publicitaire. Il estime qu'il est peut-être trop bon marché. Le groupe souhaite passer d'une grille tarifaire à prix fixes à un modèle basé sur les réponses des lecteurs. Compte tenu du taux de réponse élevé obtenu par les annonces publiées dans *Metro* (une récente publicité pour un séjour de vacances a eu un taux de réponse estimé à 25%), il semble prudent de dépasser les méthodes de tarification traditionnelles. Avec un tel système, *Metro* prendrait davantage de risques mais la société pense que ça serait rentable. Il est intéressant de noter que *Metro* deviendrait alors le premier journal au monde à être à la fois gratuit pour ses lecteurs et ses annonceurs !

LE ROLE DE METRO DANS LA ROUTINE MATINALE

Selon Associated Newspapers, *Metro* a commencé à jouer un rôle clé dans la routine matinale des Londoniens. Les lecteurs parlent souvent des articles une fois arrivés au travail. La lecture du journal diminue en effet le côté pénible des transports et remplit un moment libre dans la journée. "C'est pourquoi la fidélité des lecteurs vis-à-vis du titre est très élevée", explique Linda Grant, Responsable de la Planification au journal.. "Nous avons découvert que 81% des lecteurs lisaient *Metro* 'presque toujours', ou 'assez souvent', ajoute-t-elle.

Ces études qualitatives ont révélé que les Londoniens étaient déjà très attachés à leur journal. Près de la moitié des lecteurs de *Metro* se déclarent prêts en effet à payer pour l'obtenir. Ces lecteurs sont constitués de 60% d'hommes et de 40% de femmes. En outre, l'attention accordée au journal est relativement élevée : 85% des lecteurs disent prêter une attention "totale" ou "presque totale" à *Metro*, et 73% lire au moins la moitié du titre. "Cela veut dire que le gros des lecteurs lit la majeure partie du journal en y apportant une attention maximale pendant 20 minutes", souligne Grant.

Selon Associated Newspapers, le taux de participation aux concours en apporte la preuve. Près de 40.000 lecteurs ont ainsi pris part à un concours pour gagner un téléviseur grand écran DVD, 22.000 pour gagner un portable 5 Compaq, et 20.000 un voyage en Australie. Trente pour cent des personnes ayant lu *Metro* au cours du dernier mois ont réagi d'une manière ou d'une autre au contenu du journal", souligne Grant. "A Londres seulement, cela représente un million de personnes au cours du mois écoulé." Parmi elles, 17% ont répondu à une promotion ou à une offre, 15% consulté un site web, 12% visité un magasin, et 5% essayé un nouveau produit.

LE POTENTIEL DE CROISSANCE DE METRO

Metro présente également un énorme potentiel de croissance. En dehors de la région londonienne, on trouve en effet 8.1 millions d'adultes actifs qui ne lisent pas de quotidien national. *Metro* a déjà commencé à paraître à Glasgow, Edimbourg, Manchester et Birmingham.

Le métropolitain n'est pas un élément indispensable pour vendre la publication dans une grosse ville, mais les gens qui prennent des transports le sont. Comme à Londres, les personnes qui voyagent le matin au Royaume-Uni souhaitent un mélange de nouvelles et d'informations. Ils aiment s'en tenir à la simple lecture des faits, sans orientation éditoriale, et sont friands d'informations locales présentant un intérêt.

Dans d'autres villes, Associated Newspapers a dû identifier avec précision des secteurs de marché potentiel et trouver des points de distribution appropriés. "Quand il n'y avait pas de métro, nous avons cherché à distribuer le titre sur les lignes de bus desservant les zones fréquentées par notre audience cible", explique Grant. "Mais pas sur chaque ligne." Associated Newspapers distribue également le journal aux principaux carrefours routiers, et étudie certains cafés, cafés internet ou clubs.

La société a mené des recherches approfondies pour découvrir dans quels secteurs vivaient son audience cible "haut de gamme", et où elle travaillait pour l'atteindre plus efficacement. "Nous visons une audience, pas un chiffre", soutient Grant.

Dans sa politique d'expansion, *Metro* cherche à rester cohérent en termes de couleurs et de positionnement sur le marché. Environ 10% des annonces sont régionales, le restant - c'est-à-dire 90% - étant nationales. Le journal est broché pour éviter les pages volantes. "Tout ce qui caractérise *Metro* (son design, son contenu, etc.) est homogène sur le plan national", souligne Grant.

Toutefois, *Metro* n'est pas totalement à l'abri de concurrents directs. Le groupe Guardian distribue en effet un quotidien gratuit à Manchester où *Metro* s'est implanté depuis novembre 1999. Mais selon Associated Newspapers, le gratuit du Guardian s'apparente davantage à un titre régional traditionnel. Associated Press prend néanmoins la concurrence très au sérieux. Il n'enlève pas les journaux restants à Manchester à 10 heures, comme il le fait dans les autres villes.

L'IMPACT DE *METRO* SUR LES AUTRES PUBLICATIONS DU GROUPE

Associated Newspapers affirme que ses trois autres titres n'ont pas vraiment souffert du succès de *Metro*. Le groupe admet que sa sortie a eu pour effet de réduire le nombre d'exemplaires du *Daily Mail* vendus sur certains trajets, mais il soutient que cette baisse est très limitée. La société utilise actuellement *Metro* pour stimuler les ventes de ses autres titres. "Nous vendons le *Evening Standard* à travers *Metro*, et nous offrons même des coupons de réduction pour l'édition du *Daily Mail* du lendemain", dit Anderson. Cette promotion croisée a été particulièrement bénéfique pour les éditions du dimanche du *Daily Mail* et du *Mail on Sunday*. Anderson ajoute que les lecteurs de *Metro* lisent le journal environ trois jours sur cinq durant la semaine. "Le week-end, nous essayons de les faire acheter un de nos autres titres."

Associated Newspapers estime toutefois que le test décisif aura lieu quand le marché publicitaire, qui est très solide depuis le lancement de *Metro*, se rétrécira. "Certains journaux vont alors avoir du mal à joindre les deux bouts", prévient Anderson. "Nous espérons simplement que nous n'en ferons pas partie."

L'édition londonienne de *Metro* est rentrée dans ses frais, et a commencé à rapporter un bénéfice d'exploitation onze mois après son lancement. Mais ces chiffres ne tiennent pas compte de l'investissement substantiel qu'il a fallu consentir pour la lancer. *Metro* a également aidé le site d'emploi en ligne d'Associated Newspapers. Ce site, baptisé *bigbluedog.com*, est très fréquenté en partie grâce aux annonces publiées dans *Metro*.

Mike Anderson
Directeur Général

Linda Grant
Responsable de la Planification