

**LES PROMOTIONS POUR
STIMULER
LES VENTES AU NUMÉRO**

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

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

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	5
Les journalistes comme facteur de processus promotionnel	6
Le partage des responsabilités entre la rédaction et le marketing	7
Les promotions ayant un aspect culturel	8
Les promotions payantes pour toucher de nouveaux segments du marché	9
Distribuer et promouvoir les suppléments	10
Les promotions et les manifestations jumelées	11
Pour quels résultats ?	12

*Ce rapport est extrait d'une visite à thème d'une journée organisée par
le Newspaper Management & Marketing Bureau de l'AMJ
en octobre 1997 au journal El Periódico.*

INTRODUCTION

Au cours des dernières années, *El Periódico de Catalunya*, qui appartient au groupe de presse espagnol Zeta, s'est appuyé sur les promotions gratuites et payantes pour renforcer ses ventes au numéro. Lancé en 1978, le journal a atteint son premier objectif (un tirage de 100 000 exemplaires) en trois ans à peine. Son objectif suivant, 200 000 exemplaires, a été beaucoup plus long à réaliser. *El Periódico* a connu une croissance annuelle moyenne de 1 à 2 % durant les années 1980. Début 1990, il a décidé d'accélérer le développement de sa diffusion, et les promotions lui ont paru le meilleur moyen d'y parvenir. Le journal a donc investi jusqu'à quatre milliards de pesetas dans les promotions, sur une période de trois ans (1994-1997), pour atteindre ses objectifs.

Les dirigeants du titre justifient ce choix stratégique par un certain nombre de raisons. Tout d'abord, "il n'existe pas en Espagne de véritable tradition liée aux abonnements", dit Carmen Mata, Directrice Marketing du titre - peut-être parce que les gens doivent payer à l'avance pour recevoir le journal chez eux. En outre, les abonnements impliquent de disposer d'une structure lente, coûteuse et spécialisée, dans laquelle *El Periódico* a été réticent à

s'embarquer. Par conséquent, "nous avons consacré la plupart de nos efforts aux ventes en kiosque, dont la croissance est plus rapide. En outre, nos lecteurs sont des gens actifs : ils sortent dans la rue, lisent à la terrasse d'un café et ne restent pas chez eux à attendre leur journal," dit-elle.

Deuxièmement, il existe en Catalogne un nombre limité de lecteurs de journaux : 600 000 personnes sur une population régionale totale de six millions d'individus. "Il faut compter parmi eux de 40 à 50 000 lecteurs occasionnels," dit Jordi Mercader, Directeur de la Communication à *El Periódico*. "Quand vous lancez une promotion, ils lisent votre titre plutôt que celui d'un de vos concurrents." Les promotions constituent donc un moyen de fidéliser les lecteurs durant la semaine entière.

Enfin, les promotions et les suppléments promotionnels détachables permettent à *El Periódico* "d'ajuster le produit éditorial à la promotion tout en respectant certains impératifs au niveau de l'information," dit Rafael Nadal, Directeur adjoint du titre et Directeur Editorial des nouveaux produits (notamment tous les suppléments détachables et les promotions culturelles). *El Periódico*, qui se définit comme étant un grand journal national de qualité, est obligé de publier les

informations internationales, nationales et régionales habituelles, et ce de façon aussi objective que possible. Après tout, dit M. Nadal, "si vos journalistes ne font pas leur travail objectivement, vous risquez d'avoir des problèmes."

Toutefois, lorsque le service marketing lance une campagne publicitaire pour séduire les jeunes lecteurs, il faut pouvoir offrir une composante éditoriale correspondante susceptible d'intéresser ce groupe spécifique. "C'est pourquoi les journalistes doivent entretenir des liens étroits avec le marketing," ajoute M. Nadal. Une telle collaboration permet à *El Periódico* de concevoir des produits qui complètent l'offre centrale du journal, et donc de toucher des segments du marché qui risqueraient de trouver son contenu habituel insuffisamment attrayant.

LES JOURNALISTES COMME FACTEUR DE PROCESSUS PROMOTIONNEL

Le fait de pratiquer une politique promotionnelle aussi soutenue implique une étroite participation des journalistes au processus. "La relation entre la rédaction et le marketing n'est pas toujours facile, mais nous respectons l'intégrité de nos journalistes," dit M. Nadal. Il est bien sûr également

conscient que "les journalistes veulent tous voir leur talent récompensé par des prix." Mais à la longue, au fil des années, "tous les employés de la rédaction ont fini par comprendre que le processus promotionnel relevait également de leur responsabilité. Si bien que même les journalistes célèbres, très connus, acceptent de travailler pour les suppléments."

Certaines promotions sont des matériaux purement éditoriaux, comme des livres, des guides et des jeux, le plus souvent écrits par les journalistes de *El Periódico* et distribués gratuitement avec le titre. D'autres au contraire consistent en des suppléments détachables, davantage axés sur la publicité. "Un nombre croissant de sociétés qui souhaitent collaborer avec nous n'essaient pas d'intervenir dans le processus éditorial," dit M. Nadal. "Ces clients cherchent en fait des produits éditoriaux qui leur permettent d'expliquer leur produit et leur stratégie de production. La seule condition que nous imposons à nos annonceurs est que les journalistes doivent être libres de créer le contenu. Les annonceurs ne doivent pas leur imposer d'inclure des informations uniquement conçues pour vendre leur produit."

El Periódico cherche naturellement des sujets d'articles répondant à la fois aux intérêts de lecteurs et des annonceurs,

comme une nouvelle usine ou l'installation d'un nouvel équipement de production convivial," dit-il. En outre, certains sujets ne constituent pas uniquement de bons matériaux publicitaires, mais aussi de bons matériaux éditoriaux. Ainsi, dit M. Nadal, "nous n'hésitons pas à consacrer quatre ou huit pages à un salon sur l'électronique, car c'est un domaine qui passionne le public." Il pense néanmoins qu'il serait plus logique dans ce cas-là de trouver un sponsor et de réaliser un cahier détachable.

Les idées de suppléments promotionnels viennent de tous les départements du journal –marketing, communication, publicité et ventes– et des journalistes eux-mêmes qui se tenaient initialement à l'écart. "Puis, au fur et à mesure, il leur est arrivé d'apporter une idée, mais sans proposition de budget pour la soutenir," poursuit M. Nadal. "Aujourd'hui, ils sont plus conscients de cet aspect des choses et ont appris à mieux définir leurs projets." Ils se rendent compte également que le fait de mettre un "accent marketing" sur un sujet peut générer davantage de publicité, et donc en retour davantage d'espace rédactionnel. Les journalistes sportifs ont dépassé ainsi la simple couverture des compétitions de ski pour adopter un esprit de service à la clientèle et offrent désormais aux lecteurs des bulletins d'enneigement. "Ces

derniers ont attiré l'an dernier entre six et sept annonceurs, ce qui nous a permis de disposer de quatre à six pages éditoriales supplémentaires par semaine," explique M. Nadal.

LE PARTAGE DES RESPONSABILITES ENTRE LA REDACTION ET LE MARKETING

Toutes les idées ne débouchent pas naturellement sur de nouveaux produits, et il appartient au rédacteur en chef de décider des promotions et des cahiers détachables à publier. Le département marketing pour sa part décide de la forme que prendra ce supplément ou cette promotion.

Les relations entre la rédaction et le marketing sont à la fois formelles et informelles. Sur le plan formel, un comité éditorial directeur représentant l'ensemble des départements est organisé chaque semaine. M. Nadal y siège en qualité de directeur associé plutôt que de directeur éditorial des nouveaux produits (il représente donc le PDG au sein du comité). "Je sers de passerelle entre le personnel éditorial et la société," explique-t-il.

Ce comité est le lieu où l'on discute officiellement de la stratégie promotionnelle. "Nous essayons toujours

de lier les aspects éditoriaux et marketing," dit-il. "La décision finale relève du PDG." Selon M. Nadal, très peu de conflits se manifestent au sein de ce comité. Naturellement, les réunions se multiplient durant certaines périodes de l'année. "Nous organisons en ce moment nos promotions pour 1998, si bien que nous nous réunissons cinq à six fois par semaine," ajoute-t-il.

El Periódico tient également un comité professionnel, où les journalistes peuvent remettre en cause la légitimité de certains projets promotionnels. "Il nous est arrivé de renoncer à des projets qui auraient pu mettre en danger notre image éditoriale," dit M. Nadal.

LES PROMOTIONS AYANT UN ASPECT CULTUREL

L'élément central des stratégies de promotion de *El Periódico* est qu'elles ont toutes un aspect culturel. "Pour un grand nombre de nos lecteurs, le seul lien avec la culture s'effectue par le biais du journal. Ils ne vont pas au théâtre et n'achètent pas de livres," dit Antonio Franco, le Rédacteur en Chef du titre. Le journal a donc la responsabilité de leur offrir régulièrement des produits adéquats, dit-il. "Nous avons même participé à leur élaboration."

La gamme des promotions est très large. Elles couvrent des produits aussi divers que les encyclopédies, les guides artistiques, les guides de tourisme et les jeux - et mettent toutes l'accent sur la Catalogne. Naturellement, le journal ne les offre pas tout de suite gratuitement aux lecteurs. Dans le cadre d'une promotion "imprimée", par exemple, les lecteurs seront invités à collectionner des illustrations pendant plusieurs semaines afin de compléter un livre. Telle a été la stratégie utilisée pour le produit "L'Art en Catalogne", ainsi que pour une des promotions les plus populaires du journal: le Livre d'Or du Barça, le fameux club de football de Barcelone. Pour cette dernière promotion, *El Periódico* a payé des droits et travaillé avec l'équipe de football pour produire le livre, qui a été préparé par les journalistes du titre.

Un autre concept fréquemment utilisé pour les offres imprimées est d'offrir les chapitres d'un livre, les lecteurs se chargeant ensuite eux-même de faire relier les chapitres ainsi collectionnés (tel a été le scénario utilisé pour l'Encyclopédie). Entre autres exemples de promotions culturelles gratuites, on peut citer un Dictionnaire du Catalan (dont les recettes excédentaires ont servi à la reconstruction de la bibliothèque de Sarajevo), un CD-Rom pour enseigner les

langues (l'anglais, le français ou l'allemand), et des cartes extrêmement précises de la région (livrées sous forme de 42 fascicules). Naturellement, les lecteurs qui rateraient un fascicule peuvent toujours compléter leur collection en contactant le journal.

Outre les offres imprimées, *El Periódico* a eu beaucoup de succès avec ses jeux promotionnels. Ces derniers comprennent une version régionale du Trivial Pursuit, qui a été complètement repensée et testée par des journalistes catalans. Le premier jour de la promotion, les lecteurs ont reçu le coffret du jeu, ainsi qu'une série de quatre cartes avec des questions ; les autres cartes ont été distribuées sur une période de deux mois. Le Monopoly, qui a également été adapté pour la région, est un autre jeu qui a connu beaucoup de succès : il se présentait sous forme de jeu à gratter comme le loto, avec des voitures, des vélos ou des T-shirts à gagner.

LES PROMOTIONS PAYANTES POUR TOUCHER DE NOUVEAUX SEGMENTS DU MARCHE

Tous les suppléments mentionnés ci-dessus sont gratuits - c'est-à-dire que l'acheteur paie son journal au prix habituel. Mais pour une légère somme en plus, *El Periódico* propose également à ses

lecteurs des cassettes vidéos, des livres et des pins pour enfants. "Ces promotions payantes nous ont ouvert de nouvelles audiences," dit Mme Mata. Pour les vidéos notamment, nous choisissons des titres de film qui ont bien marché mais dont la période de vente habituelle est dépassée (*Basic Instinct*, par exemple, est une offre récente qui a eu beaucoup de succès). *El Periódico* les vend naturellement à un prix inférieur à celui proposé par le magasin vidéo local. Ces promotions sont soutenues par des campagnes publicitaires à l'intérieur du journal. Selon Mme Mata, les promotions payantes sont mieux adaptées au samedi, tandis que le dimanche convient mieux aux cahiers gratuits détachables ou aux offres imprimées (bien que la collection des "Grands Best-Sellers" ait été offerte un dimanche).

La plupart de ces promotions payantes sont réalisées en collaboration avec des tiers. Les pins pour enfants, par exemple, sont souvent réalisées en accord avec Disney (comme *Pocahontas*, *Toy Story*, etc.) Selon Mme Mata, ce sont celles qui marchent le moins bien, car beaucoup de sociétés qui vendent des biens de grande consommation (comme les yogourts, les céréales, etc.) offrent elles aussi des produits similaires, et les parents finissent par se lasser.

Occasionnellement, *El Periódico* lance une promotion payante de manière qu'elle coïncide avec un événement spécial. Lors des dernières élections, il a ainsi vendu des "Monclis", sortes de marionnettes des divers candidats (un équivalent des "Guignols de l'Info" en France).

El Periódico effectue régulièrement des sondages pour connaître l'impact de ses diverses promotions auprès des lecteurs. Il maintient également des contacts avec ces derniers par le biais de l'audiotex, qui offre l'avantage en outre d'être un service payant.

70 % des quatre milliards de pesetas investis dans les promotions depuis 1994 sont allés directement dans les promotions elles-mêmes : l'acquisition des droits, la production, etc. Les 30 % restants ont servi à promouvoir les promotions (dans le journal, dans les magazines du groupe et à la radio). Une partie de cet investissement est financé par les autres titres de Zeta (qui possède huit journaux régionaux, deux magazines hebdomadaires et 30 magazines mensuels environ).

DISTRIBUER ET PROMOUVOIR LES SUPPLEMENTS

Amener les promotions vers le lecteur n'est pas toujours facile et implique une étroite collaboration avec les responsables de la distribution. *El Periódico* organise donc des rencontres mensuelles avec l'association des propriétaires de kiosques pour discuter de questions importantes et des actions à mettre en œuvre. La Catalogne compte 4 000 points de vente, et à l'exception de trois ou quatre propriétaires qui possèdent une cinquantaine d'emplacements, les autres dépositaires sont indépendants). L'espace de stockage notamment est une question souvent abordée. La promotion sur le Trivial Pursuit a aussi fait l'objet d'une rencontre. Le premier jour de cette promotion, les propriétaires de kiosques devaient en effet distribuer des coffrets recouverts de plastique, présentés dans un sac en plastique. Ces articles devaient naturellement être distribués initialement, puis stockés en lieu sûr. Selon Mme Mata, certains distributeurs ont dû compter sur la gentillesse de leurs voisins pour les aider.

"Cela a donné lieu à quelques plaintes," dit-elle, mais le succès de la promotion ("nous avons été à cours de matériel promotionnel et les dépositaires ont été

inondés de demandes,") a permis aux distributeurs de réaliser des marges bénéficiaires beaucoup plus importantes que d'habitude et a donc mis fin aux réclamations initiales.

Le marketing des promotions est un autre aspect du succès de la stratégie de *El Periódico*. Celui-ci possède son propre département Communication, qui "nous aide à optimiser nos publicités," dit M. Nadal. Pour promouvoir le journal en général, ce service tente de faire interviewer le rédacteur en chef de *El Periódico* à la radio, ou d'envoyer ses journalistes à la télévision pour des discussions, des débats, etc. En ce qui concerne les promotions, le service Communication gère les campagnes publicitaires, dont l'ampleur varie selon le type de promotion. Les grandes actions promotionnelles - comme le Trivial Pursuit ou le Monopoly - bénéficient de spots télévisés. Les suppléments et les promotions plus banales donnent lieu à deux ou trois jours de campagne dans *El Periódico* et dans certains magazines du groupe. Ces campagnes ont lieu généralement le weekend, quand les ventes du titre augmentent sensiblement. Il peut y avoir quelques annonces à la radio également. En outre, chaque nouveau produit fait l'objet d'un traitement éditorial. "Nous traitons d'abord la nouvelle comme une information," dit Mme Mata.

Le service Communication est également chargé de la conception de tous les spots télévisés qui soutiennent les promotions à grande échelle. Cela s'est révélé un atout essentiel pour *El Periódico* : il prévoyait ainsi initialement d'offrir son CD-Rom "Talk to Me" sur les langues en janvier 1997. "Mais nous avons lu dans *La Vanguardia* quelque chose concernant leurs projets, de sorte que nous avons tout juste une semaine pour préparer un produit et une campagne télévisée. Nous n'aurions pu avoir cette rapidité d'action si nous avions dû faire appel à un tiers," dit M. Mercader.

LES PROMOTIONS ET LES MANIFESTATIONS JUMELEES

El Periódico fait également un peu de parrainage. Ces actions font toujours l'objet de discussions au préalable entre la rédaction et le marketing. "Car si nous sommes pour et que nos journalistes sont contre, nous risquons de nous trouver dans une situation critique. Il vaut mieux d'abord en parler à la rédaction," dit M. Mercader. Ces initiatives ont ainsi conduit *El Periódico* à parrainer des pièces de théâtre, des concerts, des forums, des prix décernés aux entreprises catalanes, etc. "L'an dernier, nous avons commencé à organiser notre propre

manifestation promotionnelle avec l'Orchestre National de Catalogne, pour lequel nous réalisons des feux d'artifice musicaux," explique M. Mercader. Cette manifestation conjointe a attiré 20 000 personnes en 1997 – "ils n'avaient jamais eu un tel auditoire," poursuit-il. Selon lui, l'association heureuse de la marque de *El Periódico* et de l'image prestigieuse d'un orchestre a débouché sur une manifestation qui devrait se répéter chaque année.

Il n'est pas toujours facile toutefois de trouver des partenaires pour des promotions jumelées. *El Periódico* a ainsi lancé une promotion avec un parc thématique local. Tous ceux qui pouvaient déchiffrer le nom du parc sur un coupon publié dans le journal gagnaient une entrée gratuite. Le problème est que les gens ont dû faire la queue devant les locaux de *El Periódico* pour échanger leurs coupons contre des billets, et que vers midi, il y avait plus de 5 000 personnes attendant à l'extérieur ! Pire encore, le parc a estimé qu'il y avait trop de visiteurs, si bien qu'une telle promotion peut être victime de son propre succès. "C'est pourquoi nous préférons accorder des réductions ou distribuer gratuitement des CD - le risque est moins grand," dit M. Mercader.

POUR QUELS RESULTATS ?

Tout d'abord, les promotions ont permis au journal d'attirer de nouveaux lecteurs. La diffusion moyenne de 195 000 exemplaires fin 1994 est passée à 215 000 exemplaires environ fin 1995. Ces chiffres tiennent compte des effets cumulés de l'ensemble des promotions –les très bonnes comme les moyennes. En outre, sur ces 20 000 lecteurs supplémentaires, 15 000 sont restés fidèles au titre en 1996. Naturellement, les ventes ont été beaucoup plus élevées certains mois, notamment durant les promotions très populaires. Pendant celle du Trivial Pursuit, les ventes ont ainsi atteint 278 000 exemplaires durant la semaine. Des résultats similaires ont été obtenus avec la promotion sur le club de football du Barça. Le weekend, le CD-Rom sur les langues a permis à *El Periódico* de vendre jusqu'à 326 000 exemplaires le samedi.

"Ces promotions nous ont permis de nous positionner comme un journal ayant franchi la barre des 210 000 exemplaires," dit Javier Bru, qui analyse les chiffres de diffusion à *El Periódico*. De tels résultats sont bons non seulement pour le prestige du titre, mais pour la publicité également. La hausse des ventes a permis au journal d'augmenter ses tarifs publicitaires de 8 % et son volume de 12 % (sur un marché présentant une

croissance moyenne de 7 %). Le journal a réussi en outre à attirer de nouveaux clients, des annonceurs nationaux prestigieux. "Nous sommes considérés comme un journal national, et à ce titre, nous avons la faveur des annonceurs," dit M. Mercader. "En fait, nous avons réussi à attirer de nouveaux types d'annonceurs. D'autres clients ont renforcé leur fréquence d'insertion." Grâce à cela, la plupart des investissements ont été récupérés (l'investissement dans les promotions a été réparti entre toutes les publications du groupe Zeta).

Le problème aujourd'hui est que les promotions sont très efficaces tant que la concurrence ne les utilisent pas, mais qu'à présent *La Vanguardia*, le principal rival d'*El Periódico*, a également adopté une stratégie promotionnelle. Les promotions sont donc excellentes pour recruter des lecteurs occasionnels et ceux des concurrents, mais pas spécialement pour développer le marché.

En fait, il y a des jours où les responsables de *El Periódico* pensent que le journal a atteint un point de saturation. Les suppléments du dimanche et les promotions ont contribué à doubler la diffusion du dimanche, mais les ventes stagnent à présent ce jour-là. Heureusement, les ventes du samedi compensent celles du dimanche.

"Actuellement, notre rédacteur en chef travaille sur un produit du dimanche totalement inédit, une chose radicalement différente," dit M. Nadal. Il y aura six pages d'articles sur un seul sujet, comme tous les restaurants ayant des terrasses, les meilleurs livres, etc.

El Periódico a également lancé une version catalane du journal qui devrait séduire de nouveaux lecteurs. Il convient de noter que la moitié des six millions d'habitants de la région parlent le catalan à la maison et que cette langue est enseignée dans les écoles. Les rédacteurs en chef cherchent en effet à renforcer leur diffusion de 10 000 exemplaires - grâce aux promotions. "Nous sommes à l'origine de cette innovation, qui est vitale pour notre image," dit M. Mercader. "*La Vanguardia* est un journal très bien établi et il nous faut donc être agressifs." La nouvelle édition est largement considérée comme le point culminant de tout ce que le journal a réalisé jusqu'ici. Les lecteurs peuvent la distinguer grâce à la couleur différente du logo (blanc et bleu au lieu du blanc et rouge habituel) et grâce à l'utilisation d'un autre logo. Tout le reste est identique.

Les annonceurs sont invités à fournir deux originaux de leur annonce, un dans chaque langue, mais ils ont toutefois une certaine latitude, dit M. Mercader. "Et

nous assurons nous-même la correction des textes."

El Periódico participe également à un autre journal publié en catalan, mais il s'agit cette fois d'un magazine étudiant distribué gratuitement à tous les élèves des écoles primaires et secondaires et utilisé par les enseignants. Il s'agit d'une publication très coûteuse, et *El Periódico* travaille en collaboration avec plusieurs autres institutions (les banques, le gouvernement, etc.) pour le produire.

Aujourd'hui, *El Periódico* évalue son produit et cherche à réduire les coûts de développement de ses promotions, dit Antonio Vedma, Directeur du marketing de la distribution. Il se tournera peut-être vers des promotions qu'il peut imprimer lui-même (au lieu de passer des accords avec des groupes comme Bertelsmann), d'autant plus qu'il a investi dans de nouvelles presses. Un défi final : en raison de son succès au cours des dernières années il lui est de plus en plus difficile de trouver des idées de promotion originales. Après tout, dit Mme Mata, on ne peut produire en Catalogne qu'un nombre limité de guides touristiques.