

Stratégies : « Mieux écouter, mais surtout mieux comprendre les lecteurs »

Manager d'expérience, responsable de la recherche et du développement des ventes et de la promotion du quotidien Ouest-France et de ses 42 éditions, Olivier Bonsart, dont l'écoute du marché est le maître mot, s'interroge depuis de nombreuses années sur les stratégies les plus pertinentes pour gagner lecteurs et annonceurs. Il nous fait part de sa réflexion sur une presse moderne, la crédibilité de l'information la stratégie de conquête de Ouest-France et l'action de l'INMA en France, dont il est le directeur depuis 1998. Propos recueillis par David Sallinen, Consultant, chargé de cours à l'IUT de Tours

France Graphique

Ces 5 dernières années dans les pays développés, la diffusion payée de la presse quotidienne a continué de baisser. Selon vous, sur quel facteur doit-elle agir en priorité pour modifier la donne ?

Olivier Bonsart :

Avant tout, la presse quotidienne doit se mettre à l'écoute de son marché, à l'écoute de ses lecteurs et de ses « non lecteurs ». Elle doit donc essayer de mieux les écouter, mais surtout de mieux les comprendre. Plus généralement, je pense que l'ensemble des mécanismes qui nous permet de faire des journaux dans ce métier, font que la profession



Olivier Bonsart, Directeur délégué de Ouest-France, premier quotidien français avec, en 2004, plus de 762 000 exemplaires payés, est également le directeur de l'INMA France.

n'est pas suffisamment à l'écoute de son marché, trop tournée sur elle-même. Il lui faut donc se « retourner » vers ses clients.

FG : Concrètement, comment une entreprise de presse doit-elle s'y prendre pour être à « l'écoute » de son marché ?

O. B. : En tout premier lieu, c'est du bon sens et un état d'esprit. L'entreprise doit se tourner vers les gens pour qui les journaux sont faits. Prenons l'exemple du changement de format des journaux. Depuis 20 à 30 ans, et ce dans le monde entier, tous les tests, toutes les études qualitatives ont montré qu'en présence d'un grand format et d'un petit format, une grande majorité de personnes préfère le petit format et donne de très bonnes raisons à ce choix. Malgré cela, pendant de longues années, les journaux ont continué à produire de grands formats. Dès lors, la demande de presse étant d'abord motivée par le contenu, elle s'est contentée de ces journaux aux grands formats alors que les gens habitent de plus en plus en appartements de petite surface, prennent les transports en commun... Puis, les quotidiens gratuits sont arrivés. Ces derniers, sans se poser de questions, ont proposé de petits formats, tout en couleur, correspondant aux besoins des lecteurs... De ce fait, les journaux grand format, et presque sans couleurs sont aujourd'hui dans une position difficile face aux attentes du jeune lectorat. Au-delà, ce ne sont pas forcément les demandes exprimées qui sont les plus importantes à prendre en compte. L'essentiel est de se mettre au premier chef à l'écoute des besoins profonds des gens. Le travail d'écoute concerne les directions générales mais aussi l'ensemble des métiers de l'entreprise et évidemment les rédactions.

FG : En cherchant à concevoir un journal



qui s'adresse à tous, les défis à relever par la presse quotidienne ne sont pas simples. Dès lors, comment peut-on rajeunir et féminiser le lectorat tout en réussissant à conserver les lecteurs les plus anciens ?

O. B. : Les journaux régionaux ont une formidable opportunité. En effet, ils peuvent s'adresser à toutes les catégories de population. Quand les jeunes disent « on veut de l'information internationale, ouverte sur le monde », beaucoup d'anciens vous disent la même chose. Quand « les jeunes » disent « nous sommes intéressés par la vie de la cité », les anciens, de leur côté disent « il nous faut de l'information locale » ! A vrai dire, je ne vois pas de si grandes différences, si ce n'est une exigence plus forte de qualité chez les gens qui ne sont pas habitués à la lecture du journal. Donc, je ne crois pas que l'on doit s'inquiéter lorsque l'on fait un journal pour les jeunes, ce n'est pas au détriment des anciens. D'ailleurs, aujourd'hui, nous faisons un journal que les

anciens prennent mais, pour autant, je dis qu'il ne correspond pas complètement au produit dont ils rêvent. Quand on parle de l'actualité, le journal dont les anciens rêvent ressemble beaucoup plus au journal dont rêvent les jeunes. Le journal a la chance de ne pas être nécessairement un média aussi typé que le sont les radios, par exemple. Prenez le journal gratuit 20 minutes, vous le mettez entre les mains de quelqu'un de 60 ans, il le trouvera très bien. Le journal n'impose rien à son lecteur : c'est la grosse différence entre les médias audiovisuels ou radiophoniques et la presse écrite : la presse écrite propose et le lecteur dispose. La segmentation peut se faire dans le journal lui-même.

FG : Dans leurs discours, les éditeurs accordent une place grandissante aux aspects visuels des journaux, au design de presse, mais qu'en est-il de l'information ?

O. B. : Il est vrai que l'on accorde beaucoup d'importance au format, à la couleur, à

la taille des articles. C'est évidemment très important, car un journal, c'est une « forme », un « gestalt » comme disent les allemands, c'est un ensemble dont on ne peut évidemment pas enlever les aspects de formes. Mais, faire de belles formes, merveilleuses, avec des articles qui ne sont pas crédibles, pas intéressants et mal écrits, c'est le meilleur moyen de perdre aussi bien les jeunes que les anciens. Ce n'est pas parce que vous aurez mis de la couleur partout que vous aurez des jeunes. Par contre, c'est parce que vous aurez des articles mal faits que vous perdrez les anciens... Si vous faites un journal attractif du point de vue de la forme et plus pertinent, plus précis, plus exact et plus concis en matière d'information, vous réussirez à fidéliser vos lecteurs, tout en gagnant de nouveaux.

FG : Quel rapport les journaux doivent-ils entretenir avec l'information institutionnelle ?

O. B. : C'est vrai, qu'il y a un contexte de crise des autorités politiques, syndicales, spirituelles, etc. Auparavant, en quelques corps constitués, on avait une idée précise de ce que pensaient les gens ou de ce qu'ils allaient penser. Aujourd'hui, il y a un éclatement des prises de paroles, des opinions qui va parallèlement avec une forte massification de l'information, tout cela est assez contradictoire et effectivement pas simple à traiter pour un journaliste. Le schéma classique où les journalistes vont chercher l'information auprès de ces autorités pour la redonner au grand public, a de la peine à fonctionner. Ce que certains britanniques appellent « voice of god journalism », c'est-à-dire, le journalisme qui tient la vérité et qui l'apprend aux gens est de plus en plus remis en cause. Toutefois, il ne faut pas trop surestimer cela, je pense que les journalistes sur le terrain peuvent avoir une vision très pragmatique de ce qu'ils ont à faire. Je ne crois pas que ce soit forcément si com- >>>



D'ici la fin 2005, Ouest-France verra progressivement augmenter sa pagination en quadrichromie, afin de satisfaire davantage les attentes de ses annonceurs. Ainsi, le quotidien comptera 8 pages supplémentaires en couleur, ce qui permettra de passer de 12 à 20 pages sur un total de 48 pages et ce, sur la plupart des 42 éditions du quotidien. Au total, l'investissement est de 22 millions d'euros.

vallant dans la commercialisation de la presse. Elles souhaitent répondre aux questions du développement de la presse en tant qu'hommes de marketing et pas seulement en tant qu'éditeurs ou journalistes. Ces 20 dernières années, et davantage les 5 dernières années, l'association s'est beaucoup développée en constituant un véritable réseau dans le monde entier d'hommes et de femmes travaillant au sein des directions générales, du marketing, de la vente publicitaire ou de la vente des journaux, en mesure d'échanger leurs expériences ainsi que leurs idées. Nous organisons de nombreux séminaires. D'ailleurs, en juin prochain, aura lieu en Alsace, au Centre des Congrès « Bischenberg », notre séminaire annuel franco-phon. Nous y aborderons un grand nombre de thèmes liés au marketing de presse, au Web, à la promotion, au travail avec les rédactions, à la distribution, au portage, etc. Avec une constante, des choses très concrètes.

>>> pliqué : il faut surtout être à l'écoute des gens et ne jamais oublier que l'on est d'abord là, à leur service, pour les informer.

FG : Comment se positionne Ouest-France sur le marché publicitaire et quelles initiatives avez-vous tenu, afin de consolider votre part de marché publicitaire et améliorer le service aux annonceurs ?

O. B. : Tout d'abord, il faut distinguer le marché national et le marché local des annonceurs. En effet, le marché national concerne surtout les grands annonceurs et les agences de publicité. Ce marché va promouvoir des produits qui vont plutôt cibler des populations précises. Dès lors, les médias préférés des annonceurs nationaux vont être des médias ciblés par goût, par CSP, par tranche d'âge, etc. A l'inverse le marché local est un marché de commerçants qui vendent des biens (commerçants, agents immobiliers, voitures, etc.). Ce marché de commerçants va donc chercher à attirer un maximum de clients dans ses magasins et pour cela, ils ont besoin de médias ciblés géographiquement, mais peu ciblés en termes sociologiques. C'est pourquoi, entre ces deux marchés, très différents, nous nous situons avec Ouest-France majoritairement sur le deuxième marché : le marché de la publicité locale. Ainsi, à travers nos 42 éditions nous proposons aux annonceurs

un ciblage géographique le plus pertinent possible avec des tarifs fixés en fonction du nombre de lecteurs touchés. L'autre axe de développement est la montée en qualité des annonces publicitaires et de leur emplacement dans le journal, notamment grâce à la multiplication des pages quadri. Ainsi, nous sommes en train de boucler la mise en place de nouvelles tours, afin d'imprimer 8 pages quadri supplémentaires dans le journal, pour imprimer désormais 20 pages quadri ! Par ailleurs, nous proposons des annonces en qualité magazine grâce à TV magazine et dans plusieurs autres suppléments. Enfin, nous travaillons aujourd'hui à une meilleure information de nos annonceurs pour qu'ils puissent mieux savoir pourquoi ils investissent et avec quels retours. Nous avons ainsi développé des logiciels afin de déterminer le nombre de personnes qu'ils vont exactement toucher en fonction de la taille de l'annonce, du nombre de parutions. Enfin, nous travaillons aussi à la constitution de panels qui nous permettront, via Internet, de mesurer l'impact des campagnes publicitaires de nos annonceurs.

FG : Quelle est l'actualité de l'association INMA France dont vous êtes le président ?

O. B. : L'association est née aux Etats-Unis, dans les années trente, de la volonté d'un certain nombre de personnes tra-

FG : Selon vous, quel est l'avenir de la presse quotidienne ?

O. B. : La presse quotidienne est confrontée à des défis dont je ne sais si elle saura les relever tous, même si, je pense qu'elle est en mesure de les relever. D'ailleurs, on le voit avec les quotidiens du Nord de l'Europe (Aftonbladet, Göteborgsposten, pour n'en citer que deux) qui ont opéré des mutations phénoménales en étant à nouveau en phase avec leurs publics. La preuve que cela est possible ! Il s'agit là d'une presse très puissante, très à l'écoute de ses lecteurs avec une très forte part de marché publicitaire. Tandis que la presse quotidienne française est dans une position beaucoup plus délicate, avec de vrais dangers qui pèsent sur elle : faible lectorat, faible parts de marché publicitaire, mais aussi faible qualité d'impression. D'ailleurs il est incroyable de constater que le journal le mieux imprimé aujourd'hui et le plus séduisant d'un point de vue technique, est un gratuit (20 Minutes) et en plus pour un coût moindre que les journaux payants ! L'autre point faible de la presse quotidienne française est son système de distribution qui traverse une crise importante avec la fermeture de nombreux points de ventes, et l'encombrement des rayonnages par une quantité invraisemblable de magazines et autres produits para-presse. ■