

le magazine

+ 1 les clés de la presse

La boîte à outils des professionnels de la presse

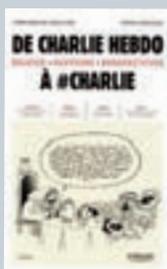
www.lesclesdelapresse.fr

n°42

La vie de la presse
Le nouveau visage de
Move publishing **PAGE 36**

La stratégie
de développement
du groupe Ideat **PAGE 38**

Les bonnes feuilles
Le phénomène #Charlie
décrypté **PAGE 44**



Tendances 2016

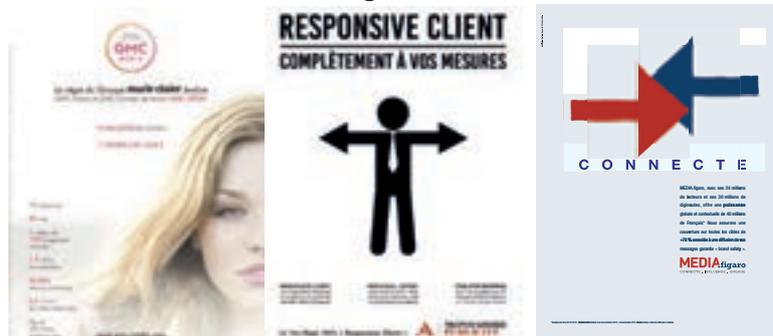
DATAS, RÉALITÉ AUGMENTÉE, OBJETS CONNECTÉS, NEWSGAME, MEDIA FOR EQUITY, SLOW MÉDIA, PERSONNALISATION, ROBOT-JOURNALISME... DERRIÈRE CES MOTS SE CACHENT DES TENDANCES QUI DEVRAIENT MARQUER LA PRESSE ET LES MÉDIAS EN 2016.

LIRE LE DOSSIER PAGE 5



L'entretien
Les ambitions
de Francis Morel **PAGE 28**

L'enquête
Comment les régies se réinventent



PAGE 32

Sommaire

L'événement

5 tendances pour 2016 p.5

Entre l'avènement du numérique, la crise publicitaire et le recul des diffusions papier, les éditeurs de presse doivent se réinventer. Voici cinq pistes à explorer.

1. De nouvelles pratiques journalistiques

Robot-journalisme, data, réseaux sociaux, objets connectés... Les pratiques journalistiques sont remises en cause par l'émergence du digital.

2. Quand les médias se tournent vers les start-up

Les médias s'intéressent de plus en plus aux start-up et cherchent à nouer de nouvelles relations avec ces entreprises innovantes et porteuses d'avenir.

3. « Le slow média traduit l'envie de prendre son temps »

Le slow média a émergé ces dernières années. Explications avec Jennifer Rauch, professeure associée en journalisme et communication à l'université de Long Island à New York.

4. Le newsgame, nouveau format numérique adapté aux médias

Le newsgame, ou jeu vidéo d'information, est un moyen de se différencier sur le numérique. Certains médias l'ont testé, d'autres approuvé. Un simple effet de mode ?

5. Comment Sogemédia prépare l'avènement d'un journal local personnalisé

A l'heure où la personnalisation devient un enjeu de taille, le groupe Sogemedia vient de se doter de moyens techniques permettant d'imprimer un journal local personnalisé.



Nos enquêtes

p.32

Les nouveaux modes de commercialisation de la presse

Avec l'émergence du digital, les régies publicitaires doivent imaginer de nouvelles façons de commercialiser leurs supports, à la fois print et numériques.

p.38

La stratégie de développement du groupe Ideat

Antoine Laporte a rejoint Ideat il y a quelques mois, comme directeur général. Sa mission : développer le groupe pour le faire entrer dans une nouvelle étape de son histoire.

L'entretien

p.28

Francis Morel : « Nous devons aider les jeunes à entrer dans nos journaux »

Entre les développements des Echos et la reprise du Parisien, 2015 a été riche pour Francis Morel. Les Clés de la presse a voulu connaître ses ambitions pour cette nouvelle année.

Les bonnes feuilles

Comprendre le phénomène #Charlie p.44

Jane Weston Vauclair et David Vauclair signent un ouvrage scientifique destiné à un large public, pour expliquer et contextualiser le phénomène #Charlie.



La vie de la presse

Le nouveau visage de Move publishing p.36

Racheté en mai 2015 par Reboot média, Motor presse est devenu Move publishing fin novembre. Le groupe a entamé une transformation complète.

Comment le pôle TV de Prisma média redéfinit ses métiers p.40

Moins d'un an après avoir installé sa newsroom, le pôle TV de Prisma média continue à investir autour de deux chantiers qui redessinent le rôle même d'un guide TV.

La data pas à pas p.42

Si les gros éditeurs ont franchi le cap de la data, les plus petits ont parfois du mal à appréhender le sujet. Jean-François Hattier nous apporte ses conseils.

édito

Des gisements d'idées



Les modèles économiques des médias ont certes connu plus de transformations ces dix dernières années qu'au cours des cinq décennies précédentes, mais cela ne signifie pas pour autant que le secteur n'a pas d'avenir. Il faut simplement imaginer de nouvelles façons de travailler, mettre en place de nouvelles organisations et lancer de nouveaux produits éditoriaux et commerciaux, capables de mieux répondre aux nouveaux modes de consommation des Français. Si le défi est ambitieux, il n'est pas impossible à relever, puisque certains s'y sont déjà attelés, comme nous vous le montrons dans ce numéro des *Clés de la presse*.



L'exploitation des datas, par exemple, est déjà devenue une étape incontournable de la production de l'information dans de nombreuses rédactions, en modifiant les pratiques du métier de journaliste (page 6). Et que dire de la place qu'elles ont prise, en très peu de temps, dans les régies publicitaires, si l'on en croit notre enquête sur les nouveaux modes de commercialisation de la presse (page 32).

C'est aussi parce qu'ils ont compris que les start-up constituent l'une des clés de l'avenir que les médias s'y intéressent de plus en plus, à travers des dispositifs de média for equity ou d'incubateurs (page 10). Car de tels rapprochements leur permettent à la fois d'améliorer leurs produits et de trouver de nouveaux relais de croissance.

L'avènement du numérique permet aussi d'imaginer de nouvelles approches éditoriales et de nouvelles écritures, comme le newsgame (page 18), ou des dispositifs de personnalisation de plus en plus élaborés, y compris dans le print, à l'instar de la rotative numérique que vient d'acquiescer le groupe Sogemedia (page 26) pour ses titres de presse hebdomadaire régionale.

Mais l'avenir de la presse et des médias ne se limite pas au seul eldorado digital. Parmi les plus beaux succès de ces dernières années figurent aussi des lancements print, avec des éditeurs qui ont fait le choix de la qualité, des formats longs, à consommer lentement. Comme nous l'explique Jennifer Rauch, professeure associée au département journalisme et communication de l'université de Long Island à New York, le slow média répond parfaitement aux besoins de lecteurs et consommateurs qui aspirent à prendre leur temps, face à Internet, toujours plus rapide et instantané (page 14). Une conviction partagée par Laurent Blanc et Antoine Laporte, les dirigeants du groupe Ideat, pour qui une stratégie digitale et un développement international, prioritaires en 2016, peuvent s'accompagner de projets print (page 38). Parmi eux, le lancement d'un troisième titre, promis pour le mois de novembre. Bonne lecture à tous.

Didier Falcand

didierfalcand@lesclesdelapresse.fr



Les Clés de la presse.

12 rue Gabriel Péri
BP 5, 92 122 Montrouge Cedex
Tél. 01 46 55 88 40

www.lesclesdelapresse.fr

Directeur de la publication
Didier Falcand

Rédaction Justine Cantrel,
Jessica Ibelaidene (01 46 55 88 42),
Marie-Christine Lipani,
Christine Montfort.

Illustrations et infographies
Félé

Conception graphique

Les Designers Anonymes.

Site Internet CVMH solutions

Publicité

En interne.

Nous contacter au 01 46 55 88 40

Abonnement 290 euros TTC (dont TVA à 2,10 %) par an pour 4 magazines papier et 90 lettres électroniques.

Impression

Magenta print, BP 9

17 380 Tonny-Boutonne.

Tél. : 09 65 34 27 34

Les Clés de la presse est édité par la société Jouillat Presse, Sacl au capital de 16 000 euros, immatriculée au RCS de Nanterre (n°479 276 396).

Siège social

8, rue Amaury-Duval, 92 120 Montrouge
Code Naf : 5813Z. ISSN : 1777-3059

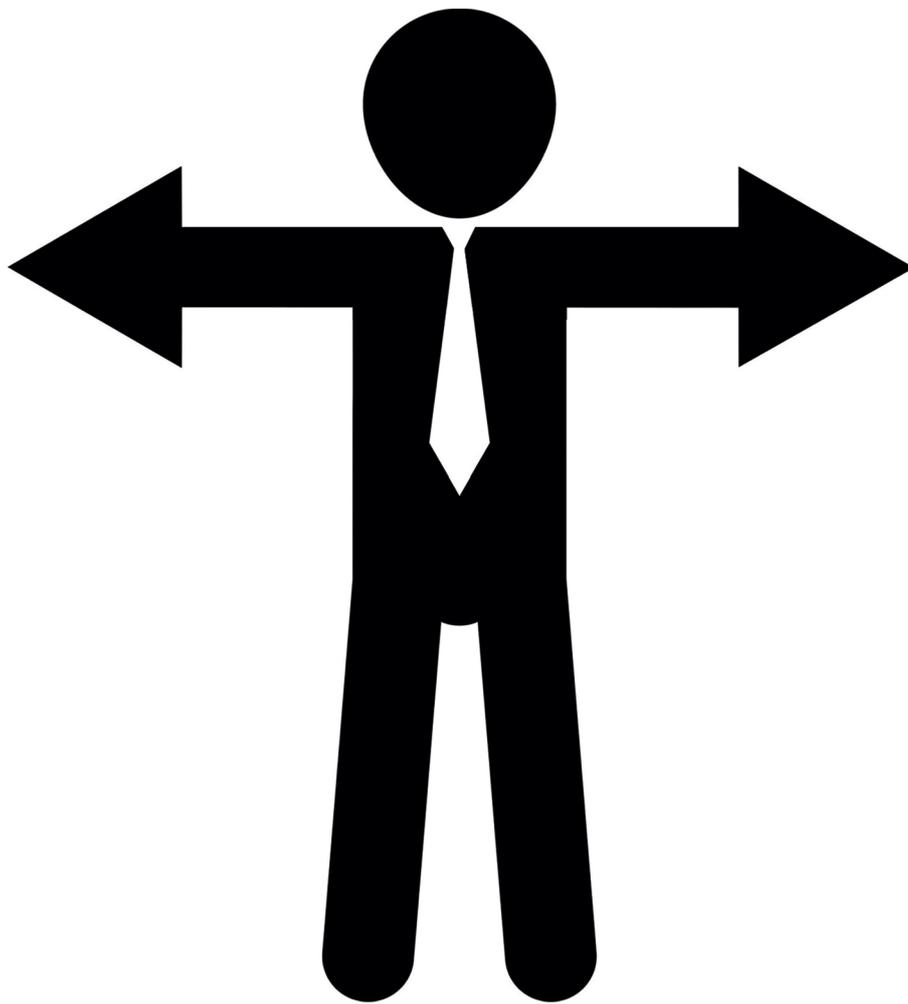
Numéro de commission paritaire :
0314 I 87643.

Dépôt légal : février 2016.

Toute reproduction interdite
et passible de poursuites.

RESPONSIVE CLIENT

COMPLÈTEMENT À VOS MESURES



RESPONSIVE CLIENT
une organisation favorisant
le sur-mesure, au profit de
dispositifs créatifs et émergents

PERSONAL EXPERT
notre seule priorité : Vous
et pour vous, nous avons créé
le contact unique et sur-mesure

ONE STOP SHOPPING
tout l'écosystème des 28
marques commercialisées par
un contact unique senior

La 1ère Régie 100% « Responsive Client »



MONDADORI
PUBLICITÉ
DE L'AUDACE !

Tendances 2016

Datas, réalité augmentée, objets connectés, newsgame, média for equity, slow média, personnalisation, robot-journalisme... Derrière ces mots se cachent des tendances qui devraient marquer la presse et les médias en 2016. Décryptage.



En quelques années, les modèles économiques de la presse et des médias ont été profondément modifiés. Entre l'avènement du numérique, la crise publicitaire et le recul des diffusions papier, les éditeurs ont perdu leurs repères et doivent imaginer de nouvelles façons de travailler, des organisations différentes et des produits éditoriaux et commerciaux innovants, afin de répondre aux nouveaux modes de consommation de leurs clients.

L'enjeu est d'autant plus important que la vitesse est devenue aujourd'hui une nécessité. Il n'est plus possible de prendre des années pour imaginer, puis mettre en place, des projets. Des groupes comme *Le Monde* ou *Le Figaro* en ont même fait le cœur de leur stratégie, en demandant à leurs équipes le lancement d'une nouveauté éditoriale tous les deux ou trois mois. Quitte à se rendre compte qu'il s'agit d'une erreur et de faire machine arrière. C'est ce que les Américains appellent

le principe du « *test & learn* », qui est désormais adopté de façon unanime.

Un contexte nouveau en 2016

Ce besoin d'évoluer constamment est encore accentué par le climat actuel. Comme le rappelait Thibaut Nguyen, directeur du département Tendances & prospective d'Ipsos, lors de la présentation de l'étude *Trend observer* en décembre, 2016 s'inscrit dans un contexte totalement nouveau. Dans un environnement anxiogène, marqué par le terrorisme, les migrants et l'inquiétude écologique, les « *veilleurs* » d'Ipsos (des *trendsetters* vivant aussi bien en Europe qu'aux Etats-Unis ou au Japon) se posent beaucoup de questions et affichent un besoin de quête de sens, de respiration (pour arrêter le sentiment d'une vie qui défile à toute vitesse), de mieux ressentir leur corps... « *Pour endiguer la vague qui déferle dans nos vies, ils mettent en place de nouvelles modalités de réponses et de comportements, préci-*

sait-il : accomplir sa mission, mettre des filtres, augmenter ses capacités, trouver sa magie et éprouver le réel ».

Si tout le monde s'accorde sur la nécessité de s'adapter très vite à ce nouvel environnement, reste à trouver les bons axes de développement. Comment appréhender les datas, la réalité augmentée, les objets connectés, les newsgames, le média for equity, le slow média, la personnalisation, ou encore le robot-journalisme ? Si ces mots entrent peu à peu dans notre quotidien, il est parfois difficile de trouver la bonne partition pour les mettre en musique. Fort heureusement, de nombreuses expériences, ou expérimentations, ont déjà été menées par des médias, et *les Clés de la presse* a choisi de vous les présenter, que ce soit en matière de nouvelles pratiques journalistiques, de slow média, de stratégie d'investissement dans des start-up, de développement de newsgames ou de personnalisation. Etat des lieux.

Didier Falcand

Tendance

Les nouvelles pratiques

Inruption des robots dans les rédactions, exploitation des données utilisateurs, développement sur les réseaux sociaux, objets connectés... Les pratiques journalistiques sont remises en cause par l'émergence du digital.

Avec l'avènement du numérique, la pratique du métier de journaliste a été profondément modifiée ces dix ou quinze dernières années. C'est pour essayer de comprendre com-

ment, et pour imaginer les tendances qui risquent de faire encore évoluer le métier et, peut-être, marquer l'année 2016, que l'École de journalisme de Sciences po a organisé pour la 7^{ème} fois, en décembre dernier, sa journée sur les « nouvelles pratiques du journalisme ». L'occasion, lors de tables rondes animées par Alice Antheaume, directrice adjointe, et Bruno Patino, directeur, de prendre le pouls des rédactions qui innovent, en France comme à l'étranger.

Elles sont déjà là, les datas

L'exploitation des datas est devenue une étape incontournable de la production de l'information. Connaître les sujets qui intéressent les lecteurs, savoir d'où ils consomment les contenus, combien de temps ils passent sur la marque média, via quelle plateforme, via quel device.

1. Pourquoi les exploiter ?

Chris Moran, audience editor du *Guardian*, pense que les données sont à exploiter, mais qu'il faut construire une culture autour de cet afflux d'informations. Car elles ont un impact. Il estime que *le Guardian* est « informé par les données », mais pas « guidé » par elles. « Si nous ne regardons pas nos lecteurs, pourquoi écrivons-nous », se demande Cécile Dehesdin, rédactrice en chef de *Buzzfeed France*. Du côté du *Financial times*, Renée Kaplan, head of audience engagement, avoue utiliser « à 100 % les données de nos abonnés ». Dans quel but ? « Amener des gens sur *FT.com* et, à terme, les faire payer et s'abonner ». Car le modèle économique repose sur l'abonnement. Il faut donc savoir où sont les lecteurs, pour y être aussi, en tant qu'éditeur.

2. Comment s'en servir ?

Chris Moran (*Le Guardian*) estime avec ironie que c'est de la faute des journalistes et des éditeurs si les articles les plus populaires concernent les chats. Pour lui, un « like » n'est pas forcément un indicateur d'engagement, et les pages vues sont sans doute le moins pertinent des indicateurs pour les sites Web. Il faudrait donc revoir la question de l'offre, tout en continuant de s'intéresser à la demande. *Le FT*, lui, organise plutôt sa stratégie de push grâce aux données. Par exemple, en remarquant que les lecteurs argentins sont intéressés par tel article, les éditeurs choisissent de pousser les articles sur cette thématique sur les réseaux sociaux argentins.

Du côté de *Buzzfeed*, Cécile Dehesdin assume cette stratégie de la visibilité : « dès que nous publions un contenu, on le pousse sur les réseaux sociaux. Si on le pousse à 20h, on le pousse de nouveau à 8h du matin, car notre audience est différente sur ces deux horaires. Ce n'est pas important de savoir si les lecteurs nous lisent sur notre site ou sur d'autres plateformes, tant que nos contenus atteignent plus de gens. Lorsqu'un article est publié, il part dans l'écosystème du partage qu'un éditeur ne peut plus contrôler. Mais il augmente l'audience partout : sur le site, sur Facebook, etc ». A chacun, donc, de gérer, grâce aux données, la stratégie qui correspond à son média : lui offrir ce qu'il attend, n'importe où ; lui proposer de découvrir de nouveaux articles et, à terme, d'être lu partout ; ou le sensibiliser à la marque, pour le faire venir sur son propre site.



Grâce à Google analytics, il est possible de voir les visiteurs du site en temps réel. Un outil devenu incontournable.

n°1 du métier de journaliste

3. Quel est leur impact sur les journalistes ?

L'utilisation des statistiques soulève des questions d'ordre sociologique. Les recherches de Caitlin Petre, chercheur à l'université de Columbia, portent sur ce que l'on pourrait appeler « *les usines à clic* ». Elle a étudié le service d'analytics Chartbeat, et son influence sur les rédactions du *New York Times* et de Gawker, groupe américain de médias et blogs, et en a tiré trois principales conclusions.

● Les statistiques sont puissantes et engendrent de fortes émotions dans les

rédactions, l'euphorie quand les chiffres sont bons, le dépit quand ils sont mauvais.

● Les statistiques sont addictives : elles font partie de la vie quotidienne des rédactions numériques. Le design de Chartbeat a été créé de manière à ce que les gens reviennent chaque jour. Caitlin Petre compare même son usage à l'addiction aux jeux : l'expérience est à la fois immersive, et le mélange entre les compétences et la chance pour obtenir de bons résultats est le même que pour les jeux.

● Les statistiques intensifient la compétition interne. Les journalistes obtiennent les chiffres de leurs collègues, alors qu'ils n'ont pas ceux de leurs concurrents. Chez Gawker par exemple, un classement des différents auteurs, établi en fonction du nombre de clics sur leur article, est édité chaque jour. Ce qui pousse à faire toujours mieux que son voisin. « *Les statistiques sont autant un instrument de management qu'un outil éditorial* », conclut Caitlin Petre.

L'année zéro de la montre connectée

La montre connectée, en France, est utilisée par certains titres depuis son lancement en avril 2015, par Apple. Pour le moment, le bilan semble être assez « opaque ». Qu'en disent les précurseurs ?

Lancée en avril 2015 par Apple, la « *watch* » est utilisée pour regarder l'heure, pour accéder aux services de messageries, évaluer les activités sportives et... consulter les médias. *Le Figaro*, *Le Monde*, BFM TV, ou encore le groupe Mondadori, se sont positionnés dès la sortie de l'appareil. L'ambition : « *accompagner le lecteur, avoir des points de contact supplémentaires avec lui* », détaille Paul-Henri Bedry, directeur des projets mobiles du *Figaro*, pour qui la marque est leader en termes d'audience sur le Web fixe, mais en retard sur les applications par rapport à ses concurrents. L'Apple watch, de même que l'Android wear, un peu moins utilisée, était donc un pari à prendre pour augmenter son lectorat. De même, BFM TV se positionne comme une « *chaîne d'information incontournable*, d'après Julien Mielcarek, rédacteur en chef numérique. *Nous avons envie qu'elle le soit aussi sur le digital* ».

Plusieurs fonctionnalités sont possibles sur les applications médias de la

montre connectée. La première utilisée, « *glance* », permet d'accéder en un glissement à plusieurs contenus publiés en Une. Les « *complications* », elles, chassent les contenus pour ne garder, en écran d'accueil, que la dernière « *breaking news* ». C'est le pari qu'a fait *Le Figaro*. Pour d'autres, la montre est plutôt un complément de la marque, positionné sur les services. C'est le cas du groupe Mondadori, qui a choisi de se lancer avec ses marques fortes : *Grazia* et *Auto plus*. Sur *Grazia*, l'utilisateur reçoit chaque matin son horoscope et un billet d'humeur, paramétrés en fonction de la date de naissance de l'utilisateur. Sur *Auto plus*, un outil de géolocalisation permet de retrouver l'endroit où l'on a garé sa voiture. Un système d'alerte envoie également les dernières informations, mais la stratégie est plutôt « *d'offrir un service supplémentaire* », explique Alexandre Hadjian, responsable des activités mobiles chez Mondadori. De son côté, BFM TV implique ses utilisateurs en pro-

posant de voter à « *la question du jour* », sur un sujet qui fait débat.

Finalement, la stratégie des médias est plutôt de l'ordre du « *test and learn* ». « *Nous cherchons à comprendre s'il y a une appétence chez les utilisateurs, voir si le marché est émergent* », précise Alexandre Hadjian. Même son de cloche au *Figaro* : « *la question de la monétisation, ce sera plus tard* », affirme Paul-Henri Bedry. Le hic, pour l'instant, est qu'Apple ne différencie par l'audience de l'appli watch par rapport à l'appli mobile. Impossible, donc, de dresser un premier bilan chiffré. Cependant, les coûts de production sont quasi inexistantes, puisque les contenus sont repris du mobile. L'appli, même portée par un petit nombre, permet, selon Paul-Henri Bedry, d'être « *encore plus intime* » avec les lecteurs. Ce qui semble suffisant pour les médias. Du moins pour l'instant.



Sur l'Apple watch, les « complications » permettent d'afficher les dernières news sur l'écran d'accueil, comme ici avec l'appli du *Figaro*.

Les outils de demain

Les outils technologiques s'invitent dans les rédactions. Sont-ils compléments ou remplaçants des journalistes ? Ce sujet est parfois épineux, même si les prestataires techniques parlent d'aides rédactionnelles.

1. Le robot-rédacteur

L'entreprise Syllabs, fondée par Claude de Loupy, a mis en place un « module de rédaction automatique d'articles », dont s'est servi *Lemonde.fr* aux élections départementales de mars 2015, puis *l'Express*, *le Parisien* et Radio France pour les régionales de décembre. Grâce aux résultats de chaque commune française, le « robot » - bien que Claude de Loupy ne préfère pas le nommer ainsi - rédige des articles d'environ 150 mots, ce qui permet une lecture plus digeste des données. Pour lui, il y a « toujours de l'humain dans le circuit, pour remplir les paramètres ».

Aux critiques qui lui sont faites sur un éventuel remplacement des rédactions par des robots, il affirme que « mettre l'humain en avant n'empêche pas que l'humain peut être aidé. Le mélange des deux permettrait de faire plus, d'aller plus loin, et le journaliste pourrait se concentrer sur sa valeur ajoutée ». Il estime que tous les sujets ne sont pas traitables par des robots rédactionnels, car il faut de la donnée. Le sport, les finances, les élections et la météo sont des univers que l'on peut traiter grâce à ces robots-rédacteurs. Dans ces cas précis, les robots réalisent, de toute façon, un travail que l'humain seul ne pourrait pas effectuer.



Les premiers articles publiés par un robot-rédacteur lors des élections départementales de mars 2015. Elles ont donné le coup d'envoi pour cette pratique.

2. La « listening table » prend des notes pour vous



La « listening table », une aide rédactionnelle, a été pensée par le lab du New York times, premier laboratoire d'information au monde.

Matt Boggie, directeur exécutif du New York times lab, a présenté via une vidéo un prototype novateur : la « listening table », ou table d'écoute. Il s'agit d'une table autour de laquelle on s'assoit à l'occasion d'interviews ou de conférences. Elle retranscrit les dialogues mot pour mot. Elle peut également servir de dictaphone et, en tapant dessus à un moment opportun de la conversation, elle sauvegarde les secondes choisies comme module de son.

3. Un générateur de tags automatique

Le New York times lab a également sorti un prototype d'éditeur de texte qui, grâce à une intelligence artificielle, surligne les mots-clés et les range par catégorie : « personne », « organisation », « géographie », « sujet ». Le journaliste n'a plus qu'à les valider. Encore un outil de simplification des tâches du journaliste qui, peut-être d'ici à quelques années, trouvera sa place dans les rédactions.



Au fur et à mesure que le texte s'écrit, cet éditeur reconnaît et classe des mots-clés (ou « tags »).

Les médias français vont-ils y aller sur Snapchat ?

Lancée en 2011, Snapchat est une application de partage de photos et vidéos pour mobile et tablette. Le principe : permettre au destinataire de ne regarder les photos que pendant une dizaine de secondes. Les fichiers sont ensuite détruits.

1. Pourquoi l'adopter ?

Samantha Barry, directrice de la stratégie sur les réseaux sociaux CNN, l'affirme : « nous regardons où se trouve notre audience, notre modèle de distribution est d'aller au même endroit ». Or Snapchat rassemblait en 2015 environ 100 millions d'utilisateurs actifs mensuels dans le monde, dont plus de 70 % ont moins de 25 ans. Un moyen, donc, de toucher une cible beaucoup plus jeune que celle des médias traditionnels. Pour Samantha Barry, Snapchat s'adresse aux jeunes de 13-14 ans, qui ne sont pas touchés sur le site Internet, encore moins sur la chaîne TV.



La chaîne de télévision américaine CNN était l'une des partenaires au lancement du service « Discover » du réseau social Snapchat.

2. Comment l'utiliser ?

La particularité du réseau est la destruction des fichiers après consultation. Pour Samantha Barry, « c'est de la curation d'informations : nous vous disons "ceci est l'histoire que vous devais connaître aujourd'hui". Vous avez une journée pour la regarder, c'est un peu l'équivalent du "bulletin de 18h" [équivalent du JT de 20h, pour la France, NDLR] ». Jackie Goldstein, directrice des opérations éditoriales de Vox média, qui s'est mis à Snapchat en novembre, explique que le média américain en est encore au stade « expérimental ». Pour l'instant, le constat est que le long format ne fonctionne pas très bien : « il faut que les contenus soient engageants, avec une photo qui fera cliquer l'utilisateur instantanément ».

Snapchat discover [le service a vu le jour en janvier 2015, et permet aux médias de partager leurs contenus, consultables par n'importe quel utilisateur, pendant 24 heures] offre l'opportunité de faire du storytelling visuel, qui implique le journaliste en tant qu'individu dans son histoire. Il faut donc que le journaliste, outre ses compétences éditoriales, « sache bien utiliser le réseau social, et faire de la vidéo verticale », détaille Samantha Barry.

3. Un service encore balbutiant en France

Pour l'instant, seuls des pure-players ciblant les plus jeunes se sont mis à Snapchat, comme Melty. Alexandre Malsch, son fondateur, précise que « Snaptrip », une série en temps réel dans laquelle quatre snapchatteurs partent à la découverte d'une ville d'Europe, a fait 8 millions de vue pour sa première saison. Un chiffre encourageant. Mais le service Discover n'est

pas encore disponible en France. Quelques médias français sont en réflexion pour décider (ou non) de se lancer. Certains, comme BFM TV, ont confirmé leur volonté d'être présent sur ce canal dès son lancement officiel en France. D'autres n'en sont qu'à la « prise de contact ». Il semblerait que les équipes de Snapchat n'aient pas encore le regard suffisamment tourné vers la France.

Les médias y voient, comme leurs confrères outre-Atlantique, l'intérêt d'accommoder les jeunes générations à la marque. La publicité sera-t-elle un moyen de monétiser le service ? Il faut garder à l'esprit qu'elle risquerait de faire fuir les jeunes, cible assez infidèle aux médias. Alors, la France pariera-t-elle sur Snapchat discover ?

Justine Cantrel



Tendance

Quand les médias se

 Les start-up bouleversent l'économie. Les médias s'intéressent de plus en plus à leur écosystème et cherchent à nouer de nouvelles relations avec ces entreprises à la fois innovantes et représentant l'avenir. **Décryptage.**

Média for equity,ancements d'incubateurs, organisation d'un événement... L'intérêt des médias pour les start-up est grandissant. Potentiel moteur majeur pour l'ensemble de l'économie et le rayonnement de la France, ces jeunes pousses ont souvent l'avantage d'être très réactives et innovantes, tout en étant, pour certaines, les grandes entreprises de demain en gestation. « Nous devons les

accompagner, estime Christophe Victor, directeur général délégué des Echos. Mais les intégrer dans des entreprises moins agiles est difficile. Elles ont un mode de fonctionnement particulier auquel il faut penser ».

Pour les médias, l'enjeu est multiple : profiter du foisonnement d'idées et de la flexibilité de ces start-up pour améliorer leurs produits ; trouver des relais de croissance ; repérer les futurs gros clients ; bref, préparer l'avenir ensemble. Pour cela, il faut commencer dès maintenant à établir des liens avec ces jeunes entreprises. Selon Pascal Chevalier, président de Reworld média, « innover, ce n'est pas que s'attacher aux produits, mais aussi aux relations avec les clients ». Ce qui passe par différents moyens.

Média for equity et pari sur les futures pépites

Avec ce mode de financement, les start-up « ont des crédits publicitaires à dépenser correspondant à ce que nous avons mis dans leur capital », rapporte Bruno Pachent, directeur du marketing et du développement du groupe *la Dépêche du midi*. Une participation au capital des entreprises qui dépasse rarement 10%. Avantages pour l'entreprise de presse : « créer un lien avec des sociétés innovantes, poursuit-il, et faire le pari de peut-être monétiser autrement nos espaces publicitaires : sous forme de dividendes et, à terme, de plus-value ».

1. Un intérêt technologique

Parfois, les start-up choisies peuvent avoir un intérêt technologique pour le média, reconnaît Bruno Pachent. « Dans ce cas, nous pouvons mettre en place une action commune qui va permettre à la start-up de développer sa solution et nous donne la possibilité de repenser nos offres ». Par exemple, avec Payname, qui propose un service bancaire entre particulier, des solutions ont été mises en place sur le site de e-commerce de proximité de *la Dépêche*, qui réfléchit également à les utiliser pour du micropaiement pour ses abonnements.

2. Trouver les clients de demain

C'est aussi une manière de trouver ses futurs clients. C'est en tout cas ce que veut croire Pascal Chevalier, pour qui le média for equity est un véritable pari pour l'avenir. « En étant les premiers à aider de jeunes sociétés, elles ne nous oublieront pas le jour où elles réussiront ». D'autant que les médias s'impliquent dans la vie des jeunes entreprises. Des représentants siègent dans les instances stratégiques, ils participent à la gestion des projets, prodiguent des conseils. « C'est un partage, pour le président de Reworld média. Nous sommes dans une logique entrepreneuriale plus que business, dans une relation d'actionnaire plutôt que de clients. Nos intérêts sont liés. Et ces associés seront nos meilleurs ambassadeurs plus tard ».

Stéphane de Miollis, directeur de la stratégie et du développement d'Amaury, va plus loin encore. Le groupe a lancé du média for equity il y a deux ans, avant d'affiner sa stratégie en endossant le rôle d'incubateur (cf. p.12). Les entreprises repérées par ce moyen sont intéressantes à différents niveaux du groupe : « Pour la régie, ce sont des clients en plus. Pour l'éditeur, ce sont des sources de revenus. Et pour l'actionnaire, c'est un moyen de réinjecter de l'argent dans un système, tout en créant de la valeur ».

Grâce au média for equity, la plateforme d'épicerie fine *Être gourmand* a bénéficié d'espaces publicitaires sur le site Internet de *Marie France*.



n°2

tourment vers les start-up

3. Visibilité et caution de la marque

Pour les start-up, l'intérêt est peut-être plus important encore. Cela leur permet tout d'abord d'accéder à des inventaires qu'elles n'auraient pas pu se payer, grâce à une tarification favorable. Cependant, « il est impossible de leur vendre des espaces publicitaires de la même façon qu'à des annonceurs traditionnels. Elles ont besoin de créer un peu de buzz », souligne Bruno Pachent. Il va ainsi falloir établir une stratégie en fonction du média le plus pertinent, et fixer des objectifs précis : notoriété et image, transformation et leads, conversion en achat... comme l'a montré Reworld média, lors d'une présentation l'été dernier. Le groupe de Pascal Chevalier s'at-

tache à proposer des inventaires premium, pas d'inventés, « car nos intérêts sont liés, plaide-t-il. Nous avons choisi un système de floating, pour laisser la priorité aux annonceurs qui paient un inventaire. Nous préférons décaler une campagne avec les start-up partenaires plutôt que de leur donner du mauvais inventaire ».

Les jeunes pousses bénéficient aussi de l'expertise des médias et, surtout, de leur visibilité et de la caution des marques. Ce qui va leur permettre de se faire connaître et de booster leur activité alors qu'il peut être difficile de trouver ses premiers clients. La plateforme d'épicerie fine *Etre gourmand*, par

exemple, a rapidement vu son chiffre d'affaires augmenter de 20 % suite à la campagne menée sur les supports de Reworld média.

La relation et la confiance accordée par un média leur donnent aussi la possibilité de trouver plus facilement des investisseurs, pour accélérer leur activité. *La Dépêche du midi* n'intervient que dans le cadre d'une levée de fonds d'ailleurs, « car nous voulons que les start-up puissent suivre ». La plateforme *Etre gourmand* en a lancé une dans la foulée de la campagne avec Reworld. Demandant 500 000 euros, elle partait déjà avec les 133 000 euros en média for equity, ce qui a pu rassurer les premiers investisseurs.

4. Bien choisir les start-up

Et pourtant, la perspective de gain est incertaine et intervient éventuellement à moyen terme. C'est donc un partenariat assez long qui s'engage entre les deux parties. D'où l'importance de bien choisir les start-up pour les médias, alors que les candidats sont nombreux. Reworld média reçoit une cinquantaine de dossiers par mois par exemple. *La Dépêche du midi* effectue une veille pour repérer les start-up qui émergent dans les régions de Toulouse et de Montpellier, « car nous apportons du média régional, commente Bruno Pachent. Et le tissu local est assez dynamique ». Les médias se mettent également en relation avec des incubateurs.

Les dossiers des start-up repérées sont d'abord étudiés à distance. A *La Dépêche du midi* comme à Reworld média, les

projets BtoC sont privilégiés, leurs médias étant grand public : une affinité entre leurs cibles et celles des start-up est nécessaire. Les entreprises médias étudient la viabilité des sociétés, leur économie et le bien-fondé de leur projet. En tant que partenaires, le côté humain est important également, soulignent les deux groupes de presse. « On évalue la qualité et la capacité des dirigeants à mettre en œuvre un projet, à évoluer vite, les affinités que l'on peut avoir avec l'équipe dirigeante », insiste Bruno Pachent. La qualité de la relation avec les start-up et la bonne gestion des espaces publicitaires expliquent enfin que les médias choisissent avec précaution ces jeunes partenaires. *La Dépêche du midi* a investi dans trois start-up

depuis 2014 et espère pouvoir investir dans quatre jeunes entreprises par an.

Du côté de Reworld média, les investissements représentent en moyenne de 100 000 euros par start-up. Mais le média for equity ne peut être qu'une activité marginale pour le groupe, d'autant que « c'est du chiffre d'affaires qui n'est pas encaissé, concède Pascal Chevalier. Mais on peut monter tout de même à 2 ou 3 millions d'euros par an, sur un chiffre d'affaires de 250 millions. Ce n'est pas significatif en termes de chiffres, mais ça l'est en termes de message envoyé au marché ». Si le partenariat est fait pour durer, toutes les options sont ouvertes pour les médias : rester associés, investir encore plus dans l'entreprise, ou sortir du capital.

Le choix de l'incubation

Avant d'investir ou de proposer du média for equity, d'autres groupes préfèrent une autre expérience pour repérer les start-up innovantes et créer un lien avec elles. Comme Amaury et TF1, qui ont lancé des programmes d'incubation en 2015.

1. Un outil de détection

Là encore, les groupes se sont mis à l'incubation pour répondre à plusieurs constats. « Comme tout le secteur, nous sommes confrontés à des transformations conséquentes et nous voyons nombre de start-up frapper à notre porte, sans que celle-ci ne s'ouvre », décrit Olivier Abecassis, directeur général d'e-TF1. Nous souhaitons organiser nos relations avec ces jeunes entreprises pour mieux les suivre et identifier celles qui ont un potentiel intéressant pour nos filiales ». « En détectant les entreprises innovantes plus tôt, le groupe Amaury est à l'avant-garde, renchérit Stéphane de Miollis. Dans les candidatures, nous arrivons à repérer de bonnes idées, de grandes tendances de l'innovation du secteur ».

Ajouter cette proposition à la panoplie d'Amaury, à côté du média for equity, présente aussi d'autres avantages, puisque le directeur de la stratégie estime qu'investir dès le départ dans une start-up peut être un frein. « Il faut être plus souple, expérimenter, vivre ensemble avant de se marier. Mettre un fil à la patte des start-up en proposant de l'investissement en capital, comme avec le média for equity, peut en faire fuir certaines ». Toutefois, le groupe ne s'interdit pas de prendre une participation dans l'une des start-up à la fin d'un programme, si les deux partenaires ont réussi à créer de la valeur. TF1 adopte la même posture : l'incubation est ainsi vu comme un véritable outil de détection, à plusieurs niveaux et « répond à une demande du marché et des acteurs », veut croire Stéphane de Miollis.

2. Répondre à des besoins identifiés en interne

Les programmes d'incubation s'appuient sur des besoins identifiés au sein des groupes, formulés autour d'un appel à projets. Amaury en a lancé deux. La première promotion, en 2015, avait pour thème l'information connectée. Elle a accueilli quatre start-up, sur une cinquantaine de candidatures. La deuxième, à l'été 2015, se concentrait sur la donnée sportive (puisque le groupe s'est recentré sur le sport avec la vente du *Parisien*) et devrait profiter à deux ou trois start-up, « car le spectre est moins large », argumente Stéphane de Miollis. De son côté, le groupe TF1 s'est penché sur les problématiques des différents métiers (publicité, contenu, digital, téléshopping...) et a choisi une thématique vaste, sur les « nouveaux services et produits » à imaginer pour le groupe. Une petite centaine de candidats ont postulé. Huit élus ont commencé à travailler en décembre.



Stéphane de Miollis, directeur de la stratégie et du développement du groupe Amaury, voit dans l'incubation le moyen de repérer les entreprises innovantes et les futures tendances.

Les projets testés par Amaury

Les start-up qui vont participer à la deuxième saison d'Amaury lab ne sont pas encore connues. Nous savons seulement qu'elles seront deux ou trois, et qu'elles proposeront des projets permettant d'aborder le thème de la donnée sportive. Un enjeu primordial pour le groupe Amaury qui vient de se recentrer sur le sport. La première saison, elle, touche à sa fin. Elle a permis à quatre start-up de développer leur technologie, et à Amaury de réfléchir à de nouveaux produits et services.



- Avec **Ownpage**, le groupe a testé une newsletter hebdomadaire pour l'Equipe. Grâce à une technologie fondée sur la recommandation de contenus en fonction du parcours de navigation de l'internaute, les deux partenaires ont pu observer que le taux d'ouverture était trois fois plus élevé que pour des newsletters classiques. Ils travaillent également à la conception d'une page d'accueil personnalisée pour France football. Grâce à ce programme, Ownpage a réussi à lever 400 000 euros pour développer son outil de recommandations de contenus à des médias en ligne.
- **Nunki** propose un outil de recherche de photos géolocalisées. « Nous avons expérimenté un modèle intéressant pour l'Equipe, avec des photos de supporters que l'on remonte et qui permettent d'augmenter le taux de partage », confie Stéphane de Miollis.
- Avec **Glory4gamers**, ils ont travaillé sur l'e-sport, toujours pour l'Equipe.
- Enfin, le projet initialement prévu avec **Omnilive** et son player vidéo n'a pas abouti. Mais les partenaires cherchent à monter un autre projet incluant également **Glory4gamers**.

3. Accompagner les start-up pour développer leur technologie et le business des médias

Les programmes d'incubation s'étendent souvent sur une année. Amaury et TF1 se sont appuyés sur un incubateur déjà en place pour les aider à le construire, Paris & co, qui met aussi des locaux à disposition des start-up. « *Il est intéressant de les laisser dans leur environnement, plutôt que de les accueillir chez nous et risquer de les étouffer sous nos modes de fonctionnement parfois contraignants* », pense Stéphane de Miollis.

Les groupes accompagnent généralement des start-up dont la technologie est prête, mais pas commercialisée. Le média devient ainsi le premier client de la start-up en quelque sorte. Une relation particulière se crée entre les deux partenaires puisque le média apporte son expertise métier et managériale, et « *s'engage à passer du temps avec la start-up pour industrialiser son produit* », complète Olivier Abecassis. Le média propose du coaching et une sorte de tutorat, en attribuant un parrain à chaque start-up pour les suivre pas à pas. Objectif : tester un produit innovant dans la réalité d'un business, en proposant un cadre réel.

La start-up a alors la possibilité d'ajuster sa technologie avant de la commercialiser. De plus, elle bénéficie de la visibilité et de la caution de la marque avec laquelle elle teste son produit, ce qui peut l'aider à se développer plus rapidement par la suite. Les médias, eux, s'appuient sur leur produit, « *sans leur demander de faire du sur-mesure*, selon Olivier Abecassis, *car c'est le produit lui-même qui est intéressant. Nous sommes dans l'échange. Nous leur donnons notre vision du marché, nous regardons comment combiner leur savoir-faire au nôtre. Normalement, nous devrions pouvoir développer des lignes de business grâce à leur technologie* ». Si bien qu'à la fin du programme, la relation avec les start-up se transforme à minima en contrat client/fournisseur. C'est en tout cas ce qu'affirme Stéphane de Miollis. « *Nous profitons alors de conditions préférentielles : nous avons l'offre en avant-première et à un coût avantageux, car nous avons pris le risque de l'expérimenter* ».

|| Le parti-pris des Echos ||

L'année 2016 sera tournée vers les start-up aux Echos. Et la marque a choisi d'aborder le sujet sur plusieurs fronts.

- *Le journal organisera un grand événement, en partenariat avec Publicis, fin juin-début juillet : Viva technology doit attirer à Paris des start-up du monde entier et a vocation à devenir pérenne.*
- *Les Echos a également lancé une page quotidienne spéciale sur l'environnement des start-up, mi-janvier.*
- *Autour des Echos solutions, sa branche services, le groupe veut développer des collaborations avec des start-up et travailler sur des services à proposer aux entreprises, comme il l'a fait avec Lendopolis, plateforme de financement participatif à destination des TPE/PME.*
- *Pour le deuxième trimestre 2016, « on pense à du média for equity également, mais il faut qu'on le structure », nous confie Christophe Victor qui envisage sur du BtoC, avec le Parisien, et sur du BtoB avec les Echos.*

4. Insuffler une dynamique entrepreneuriale dans les grands groupes

Les programmes d'incubation ont aussi un intérêt managérial non négligeable pour les groupes médias. En effet, en attribuant un parrain à chaque start-up, ils permettent d'impliquer autrement certains salariés dans les projets de l'entreprise. « *C'est motivant pour ces tuteurs qui vont approcher un autre mode de fonctionnement et une façon de travailler différente, plus souple*, souligne Stéphane de Miollis. *A terme, nous espérons insuffler une dimension entrepreneuriale plus importante dans le groupe. Cela doit nous permettre de faire évoluer nos pratiques* ».

En interne comme en externe, ces programmes suscitent de l'intérêt. Olivier Abecassis l'a constaté, alors que TF1 débute son premier programme. S'il attend de voir les premiers éléments concrets émerger, il assure déjà que cette initiative ne sera pas un one-shot. 2016 devrait donc être riche, avec la fin du premier programme d'Amaury lab, les tests de ceux en cours dans les deux groupes, et de nouveaux appels à projets, dont un autour de problématique en lien avec ASO pour le groupe Amaury avant l'été. Il y a fort à parier que les médias vont rivaliser d'imagination pour se rapprocher des start-up et profiter de leur capacité d'innovation, de leur regard novateur et extérieur à l'establishment médiatique, de leur potentiel. A suivre.

Jessica Ibelaidene

|| Les start-up choisies par TF1 ||

Au départ, TF1 souhaitait sélectionner cinq start-up pour la première session de son programme d'incubation. « Mais l'intérêt et l'enthousiasme autour de certains projets nous ont convaincus d'en choisir huit », explique Olivier Abecassis. Toutes doivent servir les différents métiers de TF1.

- *Bevable propose une technologie autour de l'engagement et du recyclage sur site, qui doit améliorer, convertir et optimiser le trafic sur les sites de e-commerce, grâce à une personnalisation en temps réel.*
- *Flamefy est une solution logicielle de recommandation et de diffusion d'audience transmédia, pour mieux comprendre son public et lui distribuer en temps réel des contenus personnalisés.*
- *Gaminho est un studio de développement de jeux de sport sur mobile.*
- *Lucette est un site qui recommande des produits cosmétiques et des conseils beauté grâce à un algorithme.*
- *My hobby box vend des services et produits (abonnement à des box, cours et ateliers, e-learning) sur le secteur des loisirs. Il a commencé avec l'initiation à la dégustation de vin et souhaite élargir son offre à la cuisine, le théâtre, le chant, la danse...*
- *Tiltology est une solution vidéo interactive et partageable.*
- *On retrouve enfin deux start-up qui ont aussi bénéficié du programme Amaury lab. Nunki et Glozy4gamers.*

Tendance n°3

« Le slow média traduit l'envie de prendre son temps »

 *La Revue dessinée, Flow, Brief.me, l'Imprévu, Les Jours, le Journal minimal, le Quatre heuces, Ulyces, le 1, Ijsberg ... les titres prônant la lenteur fleurissent. On les appelle les slow médias.*

Qu'ils soient pure-players ou imprimés, ces médias rejettent le monde hyperconnecté, se positionnant comme médias de qualité, à consommer lentement. En France, la revue XXI, créée en 2008 par le journaliste Patrick de Saint-Exupéry, est souvent considérée comme le « précurseur » du mouvement. Si tant est de dire qu'il s'agit d'un mouvement. Pour Jennifer Rauch, docteur en philosophie de la communication de masse, et professeur associée au département journalisme et communication de l'université de Long Island à New York, dont les recherches portent notamment sur les slow médias, leur philosophie, leur émergence et leur développement, « les médias reflètent la société ». Le slow média est donc une manifestation de l'envie de prendre son temps, en réponse à Internet, toujours plus rapide et instantané. Entretien.

Les Clés de la presse. Comment définissez-vous le « slow média » ?

Jennifer Rauch. Il n'y a pas qu'une seule définition. Cette philosophie se trouve à la fois dans la manière de produire et de consommer les médias. Dans une certaine mesure, l'ambition des slow médias est de « produire moins, mais de meilleure qualité ». Mais ma définition ne s'arrête pas à la qualité. Pour la slow information, le journaliste prend son temps pour fabriquer une histoire, avec un vocabulaire

bien choisi. Côté consommation, il s'agit de lire un livre lentement, de vivre une expérience plus ciblée... Enfin, la philosophie slow englobe les effets sociaux sur le système médiatique : un slow média est durable, juste, de bonne qualité pour l'homme, pour l'environnement... En fait, un slow média doit rendre les gens plus heureux et la planète meilleure.

Peut-on parler d'un genre à part entière ?

J.R. Parfaitement. Mais il comporte beaucoup de sous-genres. Comme un parapluie qui recouvre beaucoup de choses ayant en commun une certaine philosophie. Parfois, des journalistes en produisent sans leur donner ce nom. De plus, le mot « slow » peut renfermer une idée désagréable. Certains le traduisent par « ennuyeux », à l'ère où l'on veut que tout soit rapide.

Quand sont-ils nés ?

J.R. Beaucoup de gens ont eu la même idée de créer du « slow » de manière indépendante. Le slowmédia a été influencé par le « slow food », apparu dans les années 1980-90, mais la « slow-philosophie » existait avant. Elle renferme l'idée d'apprécier où nous nous trouvons, ce que nous faisons. Le mouvement slow food a porté la philosophie sur le devant de la scène.

Début 2002, le lien entre les différentes expériences a été fait : l'idée a été médiatisée et s'est répandue. Mais



Jennifer Rauch a publié en 2011 « L'origine des slow médias : les débuts de la diffusion d'une innovation culturelle à travers les discours populaires et médiatiques, 2002-2010 ».

le slow média n'a jamais été populaire et n'a pas émergé en tant que mouvement. Il n'a pas d'institution, d'organisation qui le favorise, alors que le slow food est implanté en Italie, et dispose d'une institution qui fait connaître ses idées.

Albert Camus en 1944, revendiquait déjà vouloir « informer bien au lieu d'informer vite ». Ce crédo n'est donc pas nouveau...

J.R. Non. Auparavant, les gens se plaignaient que l'électricité rendait la vie trop animée. De même, au XIX^{ème} siècle, on disait que la bicyclette ren-

MEDIA.figaro

[mé'dia] [pwin] [fi'ga'ro]



FigaroMedias et CCM Benchmark
Advertising donnent naissance à
la **première régie globale
française** : MEDIA.figaro

CONNECTE . INFLUENCE . ENGAGE

daît le monde trop rapide. Cela fait longtemps que ce rejet de la modernité se répand. Je ne pense pas que l'intérêt pour le long format ait disparu un jour. Les enquêtes magazine ont toujours existé. C'est peut-être juste que le public y prêtait moins attention, ou que les médias n'atteignaient pas leur audience. La perception a changé, pas la réalité.

Pourquoi cette tendance a-t-elle émergé au XXI^{ème} siècle ? Qu'est-ce que cela révèle sur notre société ?

J.R. Les médias reflètent la société. Pas toujours avec précision. Et la société reflète aussi les médias. Nous avons pris l'habitude de tout faire rapidement. Les slow médias sont une manifestation de l'envie de prendre son temps, de prendre conscience des choses. Ils sont aussi une réponse à Internet. Le Web a amené à s'interroger sur leur manière de s'informer, de communiquer. L'environnement médiatique dans lequel nous vivons aujourd'hui, avec ces appareils magiques qui permettent d'accéder à tout, tout de suite, de se parler à l'autre bout du monde, a un profond impact sur nous, sur nos émotions, notre psychologie. Un jour, on

s'est dit : « il y a quelque chose qui cloche ». Pourtant, Internet a également joué un rôle positif, en propageant les idées du slow média, car le Web a l'engagement.

Slow média et Internet sont-ils donc antinomiques ?

J. R. Non, il y a de nombreux projets de longs formats très intéressants sur Internet. Les slow médias peuvent être numériques. Cependant, je préfère lire quelque chose dans un livre, lui-même dans mes mains, que je peux physiquement toucher et sentir. La posture « assis à un bureau devant un écran » produit sur moi un effet inconfortable, mais c'est très subjectif, tout le monde est différent.

Est-on passé d'un journalisme de l'offre à un journalisme de la demande ?

J.R. Grâce à Internet, nous avons les moyens de mesurer ce que l'audience recherche, de savoir ce qui est populaire. Cela fonctionne aussi dans l'autre sens : nous savons que certains lecteurs se soucient de ce qui est bon, éthique. Oui, les journalistes font plus attention à la demande qu'avant. Mais ce n'est pas nécessairement mauvais.

Ceci impose un changement de modèle économique. Quel est celui des slow médias ? Les lecteurs sont-ils prêts à payer pour du journalisme de qualité ?

J.R. Certains affirment que les slow médias sont élitistes car ils sont chers. Oui, produire de la bonne qualité en prenant son temps a un prix. Ces médias ne peuvent donc pas survivre uniquement avec de la publicité, il leur faut nécessairement des abonnés. Les lecteurs se disent : « vous êtes gentils mais je ne vais pas payer 11 dollars [environ 10 euros, NDLR] pour un magazine » ! Aux Etats-Unis, il y a peu d'aides de l'Etat, donc une certaine population préfère s'abonner et payer cher pour ne pas subir la publicité. Mais je ne crois pas que tous soient prêts à payer. Les gens ont été échaudés par trop d'information de mauvaise qualité. Vraiment, je ne sais pas quel modèle économique peut fonctionner avec le slow média.

Propos recueillis par Justine Cantrel

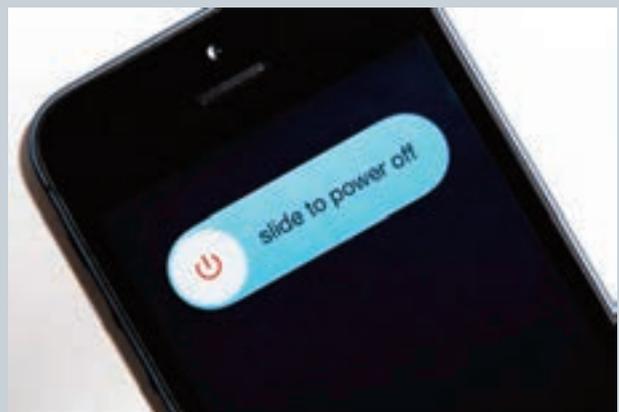
|| En savoir + ||

L'origine des slow médias, à retrouver sur transformationsjournal.org/issues/20/article_01.shtml

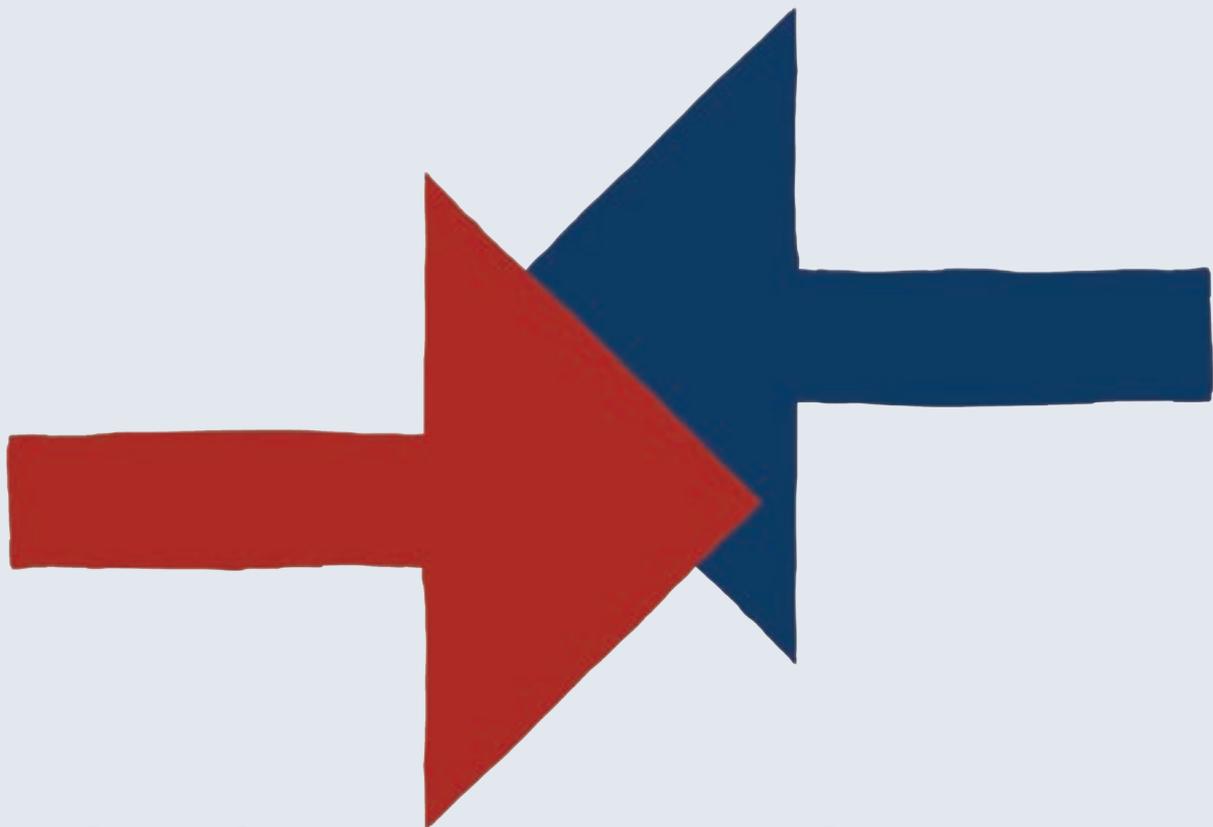
|| « Une journée sans média ? Défi relevé ! » ||

En tant que professeur à l'université de journalisme de Long Island, Jennifer Rauch a mené plusieurs fois l'expérience « une journée sans média » avec ses étudiants. Ni Internet, ni smartphone. Elle explique l'ambition de cette expérience : se recentrer sur soi-même, et comprendre sa relation avec les autres.

« L'idée était de se dire : on a une meilleure perception des choses lorsqu'on en est extérieur. Beaucoup de jeunes avaient peur de lâcher leurs smartphones. J'ai retenu deux conclusions principales. Premièrement, il faut préparer les gens, pour qu'ils préviennent leurs proches, par exemple, qu'ils seront injoignables. Deuxièmement, leur dire de prévoir leur journée, pour qu'ils s'organisent. S'ils veulent aller au musée, il faut qu'ils aient regardé l'adresse, les horaires. Nous sommes tellement habitués à obtenir toute information instantanément. Ensuite, la dénomination de l'expérience est importante. Si j'appelle la journée « detox digitale », il y a un côté défendu, et les jeunes aiment franchir l'interdit, donc ils ne jouent pas le jeu. En revanche, si je l'appelle « la journée du slow média », et si je leur dis



qu'ils consacreront cette journée à sentir, sortir, faire du sport, aller au musée, lire, être créatif, les jeunes apprécient. Finalement, cette journée les aide à se comprendre eux-mêmes, à comprendre comment ils aiment passer leur temps. Quand on est enfant, on aime faire des choses créatives. Certains m'ont raconté qu'ils avaient retrouvé leur goût pour l'art. J'ai repéré que chez les étudiants religieux (orthodoxes, juifs...), c'était moins difficile. Car grâce à la religion, ils sont habitués à poser leur téléphone et juste partager un moment avec leur famille, leur communauté. Le problème n'est pas individuel, mais bien collectif, social et culturel ».



C O N N E C T E

MEDIA.figaro, avec ses 24 millions de lecteurs et ses 30 millions de diginautes, offre une **puissance** globale et contextuelle de 40 millions de Français*. Nous assurons une couverture sur toutes les cibles de +78 % associée à une diffusion de vos messages garantie « brand safety ».

MEDIA.figaro

CONNECTE . INFLUENCE . ENGAGE

Tendance n°4

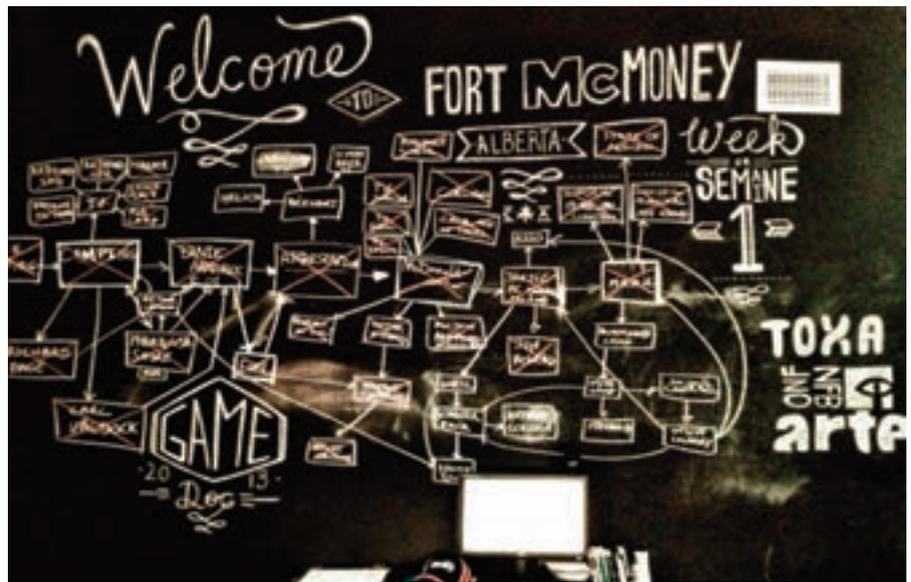
Le newsgame, un nouveau format numérique adapté aux médias

✚ Difficile pour les médias de se différencier sur le numérique. L'un des moyens est d'investir de nouvelles formes journalistiques. Le newsgame, ou jeu vidéo d'information, en est une. Certains médias l'ont testé, d'autres approuvé. Simple effet de mode ou format d'avenir ?

« Vous êtes Karima. Vous êtes une femme sunnite de 28 ans, originaire d'Alep, et vous avez deux enfants. [...] Votre mari a été tué il y a trois mois. [...] Les frappes aériennes continuent. [...] Vous sentez qu'il est temps d'essayer de quitter la Syrie ». C'est avec ces mots que le *Guardian* introduit « the Refugee challenger », un jeu d'information (ou newsgame) publié en janvier 2014. Vous prenez la place de cette Karima, pour essayer de rejoindre la Suède. S'offre à vous une série de possibilités, dont chacune engendre des conséquences. Si vous faites les bons choix, vous atteindrez la Suède. Sinon, vous pourrez toujours recommencer, derrière votre écran... Mais pas Karima.

Un format qui marque des points auprès du lecteur

Ce nouveau format innovant, le newsgame, a été théorisé aux Etats-Unis, après le lancement d'un jeu sur la guerre en Afghanistan en 2003. Il pose évidemment de nombreuses questions, tant pratiques qu'économiques, mais aussi éthiques. La définition, pour Olivier Mauco, docteur en sciences politiques et enseignant en « serious game » (jeux sérieux), est « un jeu vidéo qui traite des problématiques d'actualité et qui est diffusé sur un média traditionnel ». Comme tout jeu vidéo, l'expérience est interactive, le joueur est



Pour créer un newsgame, il faut construire son arborescence, avec les différents scénarios en fonction des choix du lecteur/joueur. Ici, l'arborescence de « Fort Mc money », qui contient, en tout, huit heures de programme.

Crédit : Philippe Boulet (Toxa/Onf/Arte)

lecteur, et reçoit des informations sur un sujet d'actualité. En France, on en attribue la paternité à Florent Maurin, journaliste et game designer, fondateur du studio the Pixel hunt, qui produit aujourd'hui des newsgames pour plusieurs médias (Arte, France télévisions, le Monde, Libération...). En 2009, il propose au Monde le concept d'un jeu, qui verra le jour en 2011 : « Primaires à gauche ». Le principe : incarner un personnage (Martine Aubraïe, François Hollande, ...), et le faire interagir avec les autres candidats, dans le but de gagner en popularité. Un jeu d'enfant ? Le concept va plus loin que le divertissement.

Pour Florent Maurin, le but du newsgame est de transmettre de l'information : « le jeu n'est qu'un média ». Grâce à une rhétorique particulière, il permet de comprendre un système. Dans « Primaires à gauche », le lecteur/

joueur décèle les tenants et aboutissants d'un programme électoral, en tenant compte d'une série de possibilités, de facteurs extérieurs. D'autres médias ont suivi la marche : « Objectif budget », sur *Lefigaro.fr*, aide à comprendre comment gérer l'endettement de la France ; « Be my savior », sur *l'Obs*, prend pour décor une entreprise en déroute dans laquelle le joueur tente de sauver des emplois ; « L'une d'elles », sur *Libération*, sortie à l'occasion de la journée de la femme, dénonce les violences faites aux femmes, via un jeu de hasard ; « Aidez François Hollande à boucler un accord sur le climat », sur *Alteréco+*, met en lumière la complexité des négociations de la Cop 21. Pour Florent Maurin, « la grammaire de chaque média fait vibrer des cordes différentes. Avec le jeu, on comprend un système en le manipulant ». Par exemple, dans « Reconstruire



I N F L U E N C E

MEDIA.figaro est le spécialiste de la production de **contenus** pour les marques. En s'appuyant sur le savoir-faire du groupe, nous imaginons de nouvelles écritures multi canaux sur l'ensemble de nos expertises thématiques : économie, automobile, sport, high-tech, mode, beauté, culture, immobilier, gastronomie...

MEDIA.figaro

CONNECTE . INFLUENCE . ENGAGE

Haïti », publié sur *Rue89*, Florent Maurin soumet dans le premier chapitre des politiques court-termistes qui paraissent incontournables pour éviter la famine aux populations haïtiennes. « Dans le 6^{ème} chapitre, on se rend compte qu'elles sont catastrophiques à long terme. Comme dans la vraie vie. Sauf que dans un jeu, on peut toujours faire machine arrière ». Ce qui aide à comprendre le système, ce sont les « essais-erreurs ».

S'informer, un jeu d'enfant, mais pas seulement

Le jeu est donc un vecteur pédagogique, qui fonctionne plutôt bien pour les nouvelles générations, car le public ciblé est plus jeune que celui des médias traditionnels, souvent en dessous de 40 ans. Cependant, David Dufresne, journaliste réalisateur de « *Fort Mc money* », un jeu-documentaire coproduit par Arte sur l'exploitation du pétrole au Canada, rappelle que « lorsqu'on est enfant, on apprend par le jeu. Quand on grandit, on oublie qu'on peut apprendre en s'amusant ».

Quizz, data game, jeu reportage... les formes sont multiples, mais toutes ont la même ambition : informer de manière ludique. Pour Olivier Mauco, le newsgame a de beaux jours devant lui. « Les journalistes de la jeune génération arrivent à des postes avec responsabilité et explorent de nouvelles formes d'écriture ». Que l'on parle de Webdoc ou de newsgame, la culture Web est au cœur du futur de l'information.

Le newsgame serait donc un levier pour le numérique. Dans un univers médiatique où le flux d'informations est toujours plus abondant, informer par le jeu permet à la fois d'impliquer le lecteur, et de le marquer. Pour « *Fort Mc money* », le réalisateur David Dufresne indique que « les gens sont venus pour le jeu, mais sont restés pour le fond ». Mais il ne faut pas se méprendre : les lecteurs ne sont pas forcément des joueurs de jeux vidéo habitués. Marianne Lévy-Leblond, responsable des productions Web et des projets transmédiés à Arte France, précise que « tout le monde est venu jouer, pas forcément des gamers ».

L'un des atouts, pour les médias traditionnels, est donc de changer d'audience en touchant le public de la presse en ligne. Olivier Mauco est convaincu qu'en faisant valoir sa particularité avec un format narratif innovant tel que le newsgame, on pourra « redonner la stature internationale et l'image de marque d'un média ». Un avantage non négligeable dans le paysage médiatique actuel, surtout le paysage numérique. Alors pourquoi les médias ne se lancent-ils pas plus significativement ?

Un modèle économique à inventer

Car produire un newsgame coûte cher. Certes, il y a différents types de jeux. La durée de conception varie d'une journée à plusieurs mois. Comme un article. Pour un petit jeu éditorial [cf. l'encadré page 22], il faut compter environ 5 000 euros. Pour un jeu comme « *Fort Mc money* », qui a nécessité une longue enquête journalistique mais aussi de la vidéo, du design, du développement technologique, comptez plutôt 650 000 euros. Ce chiffre couvre les trois ans de travail, huit heures de programme, car le jeu n'est pas designé par ordinateur, mais bel et bien filmé. Pas étonnant, donc, que les médias rechignent à se lancer.

Pourtant, les adeptes comme Olivier Mauco pensent qu'il existe de nombreuses solutions de financement. Lui croit aux coproductions internationales. Un jeu comme « *the Refugee challenge* » du *Guardian* aurait autant de succès dans tous les pays d'Europe. Pourquoi ne pas mutualiser la production et le traduire par la suite ? C'est ce qui s'est passé pour « *Fort Mc money* », créé par David Dufresne en coproduction entre Toxa, société de production canadienne, et Arte. Le jeu-documentaire a été traduit en français, allemand et anglais. Une autre solution pourrait être de le vendre directement, comme le fait l'industrie du jeu vidéo. Pour « *This war of mine* », qui relate la vie de civils lors de la guerre de Yougoslavie en 1992, c'est ce qu'ont choisi les créateurs, de 11 bit studios. Le jeu a eu un tel succès que les coûts de production ont été remboursés en à peine deux jours.



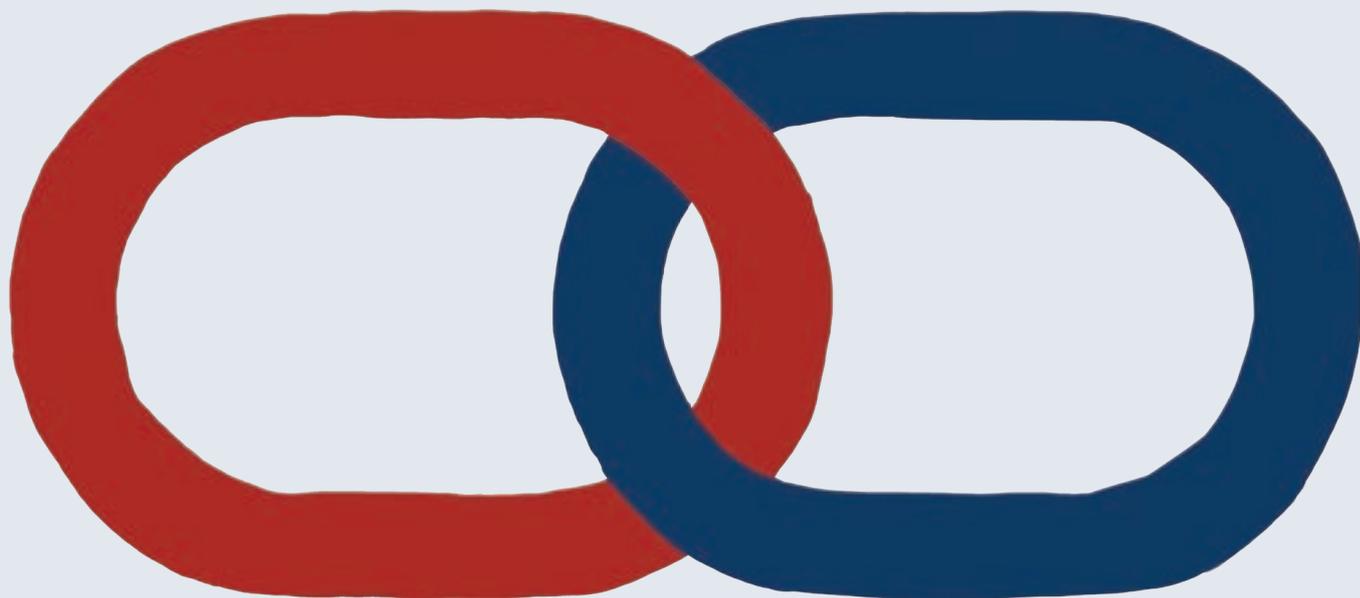
You pay the smugglers again and this time make it across the border. The smugglers help you to get as far as Athens where you have the contact details of a church that helps refugee families. They give you a floor space to sleep on with your children and hot food each day.

Now you are here you have two choices.

You could claim asylum here rather than put your children through another difficult journey. Or you could try to continue your journey to Sweden. Other refugees have told you that the easiest route is to travel through Italy.

Stay in Greece Go to Italy

Dans *the Refugee challenge*, publié sur le *Guardian* en 2014, vous pouvez choisir de demander l'asile en Grèce ou de faire un long voyage vers la Suède. Que choisissez-vous ?



E N G A G E

MEDIA.figaro est le spécialiste de l'exploitation contextuelle de la **data**. Souverain et autonome, nous collectons, qualifions et activons nos data puissantes et propriétaires. Experts de tous les leviers d'activation – diffusion programmatique transparente, look a like, retargeting, extension d'audience, emailing contextualisé – nous engageons précisément vos communautés parmi nos 40 millions de profils qualifiés.

MEDIA.figaro

CONNECTE . INFLUENCE . ENGAGE

|| Typologie ||

Du quizz sur l'actualité au reportage dont vous êtes le héros, les newsgames présentent de multiples facettes. Voici une typologie des différents jeux d'informations.

● Le jeu éditorial

C'est un petit jeu, qui fonctionne comme un dessin de presse. Il se joue très rapidement, et il suffit d'une partie pour avoir compris le message. « L'une d'elles », publié par Libération, dénonce, en une partie de hasard, les violences faites aux femmes.

● Le jeu reportage ou jeu documentaire

Il raconte une histoire. Les résultats ne sont pas les mêmes en fonction des choix, des actions effectuées. Par exemple, « Fort Mc money », publié sur Arte et créé par David Dufresne, dénonce l'exploitation des sols au Canada, en proposant au joueur de devenir citoyen d'une ville qu'il arpente pour comprendre l'implication du pétrole dans notre société, et la complicité de chaque être humain.

● Les jeux d'analyse

Le data game permet de creuser une base de données grâce à un scénario de consultation. Par exemple, « 100 tours de France » [depuis, il s'appelle « 102 tours de France »], publié sur Radio France, met en compétition tous les vainqueurs des tours de France depuis cent ans. Ou encore « Le pariteur », publié sur France télévisions, met en lumière, via un jeu de hasard, les différences de salaire entre hommes et femmes dans un même métier.

Le jeu simulation est complexe à créer. Il s'agit de faire comprendre un système en fonction des décisions du joueur. Par exemple, « Primaires à gauche » met en scène les candidats aux primaires socialistes, et en fonction des choix du joueur, le personnage choisi remporte ou non l'élection.

● Le jeu tabloïd

Il s'apparente à la presse people. « Zidane butthead », par exemple, dans lequel il faut donner des « coups de boule » aux autres joueurs, ou « So you think you can drive Mel ? » sur les problèmes d'alcool de Mel Gibson, mettent en scène des célébrités de manière humoristique.



« Reconstruire Haïti », conçu pour Rue89, propose des politiques court-termistes et en montre les conséquences, parfois catastrophiques, à long terme. L'avantage d'un jeu : on peut ici faire machine arrière !

Florent Maurin, lui, juge que le coût n'est pas insoutenable pour un média traditionnel privé. Pour « Reconstruire Haïti », il a remporté le prix de l'European Journalism Center, qui lui a remis 20 000 euros. Il pense qu'en payant ce prix, « les médias pourraient fidéliser leur audience, avec des projets innovants ». Pourtant prestataire, il estime également que les médias devraient créer leurs jeux en interne. Certains le font : les Décodeurs du Monde, comme avec « Le Jeu dont François Hollande est le héros », dont le but est de faire conserver la majorité socialiste à l'Assemblée. Ou encore l'Édition du soir, version tablette quotidienne d'Ouest France, qui publie chaque jour deux photos, l'une truquée, l'autre réelle, et où il faut composer la bonne légende. Les initiatives existent donc, mais sont minimes.

Un service public très en avance

Les seuls acteurs qui publient régulièrement des jeux sont étonnamment... le service public ! Leur avantage : ils bénéficient de subventions du CNC (Centre national du cinéma), car les jeux sont coproduits avec des sociétés de production, souvent dans une logique transmédia. « Jeu d'influences », par exemple, a obtenu un grand succès sur le site *Nouvelles écritures* [le laboratoire d'informations de France télévisions]. « Je pense que c'est l'un des projets les plus aboutis que nous ayons produits en transmédia, affirme Antonin

Lhote, conseiller éditorial des *Nouvelles écritures*. Ce n'est pas la déclinaison en ligne d'un propos, il y avait un réel apport d'expérience, qui permet de faire sentir la problématique développée ». Le jeu reprend l'histoire racontée dans un documentaire sur les spins doctors, en plaçant le joueur dans le rôle du communicant.

Arte fait également partie des adeptes. Marianne Lévy-Leblond, responsable des productions Web, pense que « la mécanique du jeu a beaucoup à nous enseigner sur la manière de raconter des histoires ». Arte.tv a décidé, il y a un an, de démarrer une stratégie de développement du jeu vidéo, l'ambition étant d'en produire trois par an. Les jeux d'Arte s'inscrivent plutôt dans une démarche « documentaire » que « news », à l'image de « Fort Mc money » ou de « Type rider », qui fait évoluer le joueur dans l'univers de la typographie. Si l'actualité y a une place moindre, la mécanique est la même.

Mais malgré le prix, il faut penser à l'effet longue traîne du format. Il marque les esprits, et lorsque le jeu traite plutôt de problématiques d'actualité que d'actualités dites « chaudes », leur pérennité est privilégiée. De plus, l'implication du lecteur/joueur lui laisse généralement un souvenir plus marquant qu'un article ou un documentaire. Le temps passé est un indicateur fort : pour « Jeu d'influences », les lecteurs ont passé en moyenne 25 à 30 minutes sur le jeu. Une durée énorme pour le Web. Plus de



U N I Q U E

MEDIA.figaro est la régie en mesure d'orchestrer vos prises de parole Paid, Owned, Earned. Nos équipes commerciales s'appuient sur nos pôles experts – branding, brand content, event, data, programmatique, performance, études... afin de vous proposer une **solution globale**.

MEDIA.figaro
CONNECTE . INFLUENCE . ENGAGE

600 000 personnes ont joué à « *Fort Mc money* », dont 40 000 « *hardcore players* », comme les appelle le réalisateur. Ils ont échangé massivement au sujet du jeu sur une plateforme de débat dédiée. L'objectif de mettre l'environnement sur le devant de la scène a donc été atteint et, deux ans plus tard, des internautes jouent encore. Les gens aiment se divertir en s'informant. Ou s'informer en jouant. Edouard Reis Carona, rédacteur en chef de *l'Édition du*

soir, raconte même que lorsque le « *jeu des 7 différences* » n'est pas présent dans le quotidien, les lecteurs le réclament. C'est dire s'ils l'apprécient.

Le format « *jeu* » commence donc à émerger chez les médias traditionnels. Lorsqu'on leur demande s'ils comptent en publier d'avantage, les éditeurs interrogés répondent qu'ils le font déjà. Pour Edouard Reis Carona, « *il ne faut pas en faire quelque chose de systématique, pour*

garder un effet de surprise ». Surprendre semble, pour l'instant, être la motivation première des éditeurs. *L'Équipe* ambitionne de produire un newsgame sur le principe « *jeu dont vous êtes le héros* », courant 2016. Arte et France télévisions vont continuer sur leur lancée. Anthonin Lhote, le conseiller éditorial du Lab de l'audiovisuel public, est « *persuadé que le newsgame va marcher* ». L'année 2016 va-t-elle lui donner raison ?

Justine Cantrel

Les questions que pose le newsgame

 Dans les rédactions, les newsgames suscitent encore bien des interrogations. En voici certaines, avec des éléments de réponse.

1. De nombreux jeux portent des valeurs. Est-ce bien le rôle du journaliste ?

Dans le jeu, la subjectivité du créateur est centrale. Marie Turcan, qui vient de gagner le prix de l'innovation en journalisme de Sciences po et Google pour son jeu « *Scénario-s* » sur l'industrie des séries en France, estime que « *lorsqu'on prend un angle, une enquête est forcément subjective. En plaçant le lecteur dans le rôle d'un scénariste, on fait entrer plus d'affect* ». Le but est donc de dénoncer un problème, la difficulté étant de rester ludique, mais aussi didactique. Pour les mêmes rai-

sons, David Dufresne, réalisateur de « *Fort Mc money* », revendique le terme de « *jeu-documentaire* ».

2. Peut-on réellement refléter la complexité d'un système dans un jeu ?

L'un des reproches formulé au jeu est la simplification de la réalité. Pourtant, dans un article, le journaliste aussi simplifie. La démarche n'est donc pas si éloignée. L'un des problèmes pourrait résider dans le fait qu'un jeu est un ensemble de choix, et qu'en optant pour un choix, le joueur écarte les autres, et n'obtient pas la totalité des informations. Pour le spécialiste Olivier Mauco, cette restriction importe peu. « *Bien sûr, l'on n'explore pas tous les choix, mais ce qui fait qu'on comprend, c'est la logique* ». L'enquête de Marie

Turcan comporte au total 300 000 signes, mais chaque parcours en contient 50 000. « *J'ai essayé de délivrer les informations de base quel que soit le choix. Ce qui a été l'une des choses les plus compliquées à mettre en place* », confie-t-elle. Informer chaque joueur au même niveau est donc compliqué, certes, mais pas impossible.

3. Tout peut-il être transcrit en newsgame ?

« *Sûrement pas !* », selon Marianne Lévy-Leblond, d'Arte. Pour elle, les mécaniques du jeu posent des questions de légitimité du discours, et avec le processus d'identification au personnage, il est possible de tomber dans de nombreux écueils. Cette question soulève les problématiques de la liberté d'expression, de l'humour, du divertissement. Au contraire, Florent Maurin, qui compte déjà une dizaine de jeux à son actif, estime que « *tous les sujets peuvent être adaptés en jeu. Mais il y a clairement des angles contre-indiqués* ». Parfois, tout le message du créateur réside dans le fait que le sujet traité est sensible. Tout semble être une question de dosage. Pour le chercheur Olivier Mauco, « *ce n'est pas le jeu qui est choquant, c'est la réalité qui est décrite* ».

J.C.



Pour Anthonin Lhote, conseiller éditorial des Nouvelles écritures de France télévisions, « *Jeu d'influences* » est « *l'un des projets les plus aboutis que nous ayons produits en transmédi* ».

Mettez vos magazines entre de bonnes mains.



100% multimédia
100% multi-supports
100% protégé
100% rentable

**Solutions de magazines numériques
pour les éditeurs professionnels**

newpress

nxtbook media

Newpress

150, rue Saint-Maur
75011 PARIS

Tel : 09 51 18 22 19

Fax : 09 56 18 22 19

www.newpress.fr

info@newpress.fr

Tendance n°5

Comment Sogemedia prépare l'avènement d'un journal local personnalisé

 A l'heure où la personnalisation devient un enjeu de taille pour les éditeurs, le groupe Sogemedia vient de franchir une étape en se dotant de moyens techniques d'impression numérique permettant la réalisation d'un journal local personnalisé.

C'est en juin 2013, lors d'un séminaire interne réunissant les cadres de son groupe de presse hebdomadaire régionale, que Jean-Pierre de Kerroul, le président du groupe Sogemedia, a imaginé un projet qui lui permettrait de proposer à ses lecteurs et annonceurs une possibilité de personnalisation des contenus et des publicités. « *Toutes les études montrent un décalage de plus en plus grand entre les attentes de nos lecteurs et l'offre éditoriale proposée, souligne-t-il. Or, pour reprendre le philosophe Michel Serres, nous ne traversons pas seulement une crise, mais un changement de monde. A notre niveau, dans nos journaux, nous devons en tenir compte* ». C'est ainsi qu'est né le projet Transmutation, qui a abouti le 4 décembre, avec l'inauguration d'un centre d'impression numérique à Avesnes sur Helpe, dans le nord de la France. Décryptage.

Le projet : transformer l'entreprise à 100 %

Au-delà d'un changement de système d'impression, le projet s'est fixé d'emblée l'objectif de « *repenser entièrement les produits, éditoriaux et commerciaux* », en impliquant tous les salariés et tous les métiers de l'entreprise,



L'investissement global est de 6 millions d'euros, matériel, logiciels, informatique, système éditorial et formation des équipes compris.

avec une feuille de route ambitieuse : « *réfléchir aux moyens de transformer la gouvernance et le management d'entreprise pour supprimer les schémas de fonctionnement dépassés, évacuer les résistances au changement, éradiquer les peurs, traquer la routine et le défaitisme, et favoriser l'initiative et l'autonomie* ». Excusez du peu.

L'ambition : adapter le contenu aux demandes des lecteurs

Partant du principe que « *l'on ne peut plus proposer aujourd'hui le même journal à tout le monde* », Jean-Pierre de Kerroul a cherché une solution technique permettant de le faire, « *car ce sont les contraintes de production industrielle de l'imprimerie qui empêchent la presse écrite d'offrir du*

contenu non imposé, personnalisable et hiérarchisable par le lecteur », est-il persuadé. Un comble à l'heure où le numérique permet justement de le faire.

Autre problème, les zones de vie et les territoires ne sont plus adaptés à la structure d'un hebdomadaire régional organisé par édition. Quand les lecteurs exigent des micro-éditions, correspondant très exactement à leur lieu d'habitation, à leur lieu de travail, voire aux deux, un éditeur a du mal à s'adapter. « *Il est trop cher de produire un journal à moins de 3 000 exemplaires* », tranche Jean-Pierre de Kerroul.

Le choix technologique : une rotative numérique à jet d'encre

Après plusieurs mois d'études, c'est une rotative numérique à jet d'encre

Kodak (modèle Prosper 6 000 C), avec une ligne de finition ManRoland, que Sogemedia a choisi. Ses performances : 300 mètres/minute, 100 pages/seconde, soit 360 000 pages/heure, et 50 milliards de micro-gouttes d'encre à la seconde. « La production est plus lente qu'une rotative offset, mais le gain de temps est grand car il n'y a pas de plaques, on peut imprimer sans arrêt de la machine », précise-t-on chez Kodak.

Le prix : 6 millions d'euros

L'investissement global pour l'opération est de 6 millions d'euros, en tenant compte du matériel, des logiciels, de l'informatique, du nouveau système éditorial, de la formation des équipes, etc. Un montant non négligeable pour un groupe qui a réalisé 27 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2015. Outre 500 000 euros de fonds propres et 3 millions d'euros de crédits bancaires, Sogemedia a bénéficié du soutien de l'Etat, puisque le fonds stratégique de développement de la presse a apporté pas moins de 2,5 millions d'euros.

Comme l'a rappelé Fleur Pellerin, alors ministre de la Communication, lors de l'inauguration du centre d'impression le 4 décembre, par la voix de son conseiller pour la presse, Jérôme Bouvier, « c'est la deuxième aide la plus forte attribuée par le fonds stratégique en 2015 », en saluant la « vigilance » de Jean-Pierre de Kerroul « à ne pas se laisser enfermer dans les certi-

tudes anciennes, à toujours prendre le chemin de l'innovation, voire de l'expérimentation. Vous en avez si souvent parlé à mes collaborateurs et aux services du ministère qu'ils ont piqué ma curiosité. Une rotative, première du genre en Europe, capable d'imprimer vite et pour peu d'exemplaires, capable de s'adapter au plus près aux attentes d'un territoire, si petit soit-il. Investir dans le numérique pour assurer l'avenir du média papier ! C'est la plus belle des promesses pour les éditeurs. Vous incarnez les réformes que je vais annoncer pour que mon ministère soit plus encore du côté de l'émergence et l'incubation ».

La promesse : une édition par lecteur

« Comme chaque lecteur est unique, il nous faut concevoir des journaux uniques ». C'est en s'appuyant sur ce postulat que les hebdomadaires du groupe Sogemedia ont l'intention de proposer à leurs lecteurs, grâce à l'utilisation de la rotative numérique, une personnalisation des contenus de leur journal, en fonction de leurs zones de vie et de leurs centres d'intérêt.

Réservée dans un premier temps aux abonnés de l'*Observateur de l'Avesnois*, cette offre permet de modifier l'ordre des pages du journal en fonction du souhait du lecteur : les informations sur sa ville ou son village vont apparaître par exemple en ouverture du journal, ainsi que sur la Une. L'abonné pourra aussi choisir parmi huit rubriques thématiques les quatre contenus qu'il préfère : plutôt le jardinage que le cinéma par exemple. « Tout ne se fera pas tout de suite, mais la technologie numérique nous permet de le faire sans problème », assure le Pdg de Sogemedia.

L'objectif : faire repartir les diffusions à la hausse

Avec cet investissement, Jean-Pierre de Kerroul ne cache pas son objectif de « stopper la baisse de nos diffusions, avant de les faire repartir à la hausse ». Mais il compte aussi en profiter pour faire des économies d'impression en baissant les paginations qui devraient passer, en moyenne, de 48 à 32 pages. « Il est inutile d'imprimer des pages qui ne sont pas lues,

constate-t-il. A partir du moment où le lecteur peut choisir ses contenus à la carte, il est possible de réduire le nombre de pages totales imprimées, tout en augmentant le nombre de pages proposées. Ce qui fait moins de papier, moins d'encre, mais plus d'efficacité ».

Pour faire repartir les diffusions à la hausse, Sogemedia envisage aussi d'impliquer les diffuseurs de presse dans le processus commercial, en les incitant à devenir, moyennant une rémunération, des collecteurs d'abonnement. Celui-ci ne serait plus envoyé par la Poste ou par portage, mais disponible chez les marchands de journaux. Reste à sensibiliser ces derniers à cette idée, et les convaincre qu'ils ont tout à gagner à jouer le jeu.

Le challenge : développer la publicité personnalisée

La démarche de personnalisation ne se limite pas aux seuls contenus éditoriaux. Pour réussir son pari économique, le groupe Sogemedia doit aussi accroître ses recettes publicitaires. « Et l'impression numérique démultiplie le champ des possibles », estime Jean-Pierre de Kerroul, qui a réorganisé sa régie publicitaire dans ce but. L'idée : pouvoir promettre aux annonceurs locaux (un artisan, une grande surface...) que leur publicité touche 100 % de la cible recherchée (pas le canton voisin), pour un coût le plus accessible possible.

Surtout, l'annonceur va pouvoir personnaliser son offre et promouvoir plusieurs produits en même temps : en achetant une seule page de publicité, un distributeur va par exemple pouvoir faire la promotion d'une tondeuse dans un quartier résidentiel avec jardins, et celle d'un lot de jeans dans un autre quartier, plus jeune et plus populaire. Pour les abonnés, la personnalisation peut aller jusqu'à imprimer le prénom de la personne dans l'annonce qui va par exemple l'inciter à se rendre dans une concession automobile pour l'essai d'un nouveau modèle. « Là encore, nous n'en sommes qu'au balbutiement, avoue Jean-Pierre de Kerroul, mais le potentiel est réel ». Le groupe propose d'ailleurs déjà à tous ses petits annonceurs de réserver et de composer automatiquement leur encart publicitaire en ligne, pour seulement 40 euros. **Didier Falcand**

|| Chiffres clés ||

20 journaux locaux. Né historiquement dans le nord de la France, le groupe Sogemedia publie une vingtaine d'hebdomadaires locaux partout en France, notamment l'*Observateur de l'Avesnois*, *la Sambre*, *le Bonhomme picard*, *le Démocrate de Bergerac* ou *la Semaine des Pyrénées*.

4 magazines. Le groupe est également l'éditeur de quatre magazines grand public : *Art press*, *Jardin pratique*, *la France colombophile* et *Peuples du monde*.

180 salariés.

27 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2015.

« Nous devons aider les jeunes à entrer dans nos journaux »

Entre développement des *Echos* et reprise du *Parisien* et de ses filiales, 2015 a été riche pour Francis Morel. *Les Clés de la presse* a voulu savoir comment il voyait cette nouvelle année et l'avenir de ce groupe consolidé.



Francis Morel est Pdg des *Echos* depuis 2011. Il est également président du *Parisien* depuis fin 2015 et le rachat du quotidien par LVMH.

Frappé par la concentration du secteur de la presse, Francis Morel, Pdg du groupe *Les Echos*, n'a pas voulu être un simple spectateur de ce qui se jouait. Entre le rapprochement du *Monde* et de *l'Obs*, l'émergence fracassante sur le marché d'Altice média, « il semblait de plus en plus compliqué pour un acteur comme *Les Echos* de rester isolé dans ce paysage, nous explique-t-il. Marie-Odile Amaury avait la même réflexion. Nos points de vue se rejoignant, nous avons discuté et abouti à la reprise du *Parisien* et de ses filiales ». Bilan de l'année 2015, développements à venir pour les deux marques, vision de l'avenir, le Pdg des *Echos* et président du *Parisien* a bien voulu faire le point avec nous, au début d'une année 2016 qui s'annonce pleine de projets pour le groupe.

Les Clés de la presse. Avec l'acquisition du *Parisien* et de ses filiales, les activités médias de LVMH pèsent 350 millions d'euros de chiffre d'affaires, dont 25% dans le digital. Pourquoi est-ce si important d'atteindre cette « taille critique » ?

Francis Morel. Si nous ne consolidions pas le groupe, nous risquions d'être marginalisés dans un certain nombre de domaines. Dans le numérique, par exemple, nous devons multiplier les initiatives et ne jamais avoir de certitude. Un groupe d'une taille critique permet à la fois d'avoir les moyens et la possibilité de lancer des développements plus facilement que si nous restons un groupe isolé. Du côté de la régie publicitaire, il est aussi plus simple, pour les annonceurs, de travailler avec quelques grandes entités.

Tous les ans, nous menons des études sur nos performances sur les cibles premium. Il y a quelques années, *Les Echos* était en deuxième ou troisième position sur ces cibles. Mais avec les dernières concentrations, nous avons reculé jusqu'à disparaître du top 3 ou 5. Il était donc important d'avancer et d'initier un mouvement pour reconquérir ce terrain.

Malgré les synergies imaginées, ce n'est pas le groupe *Les Echos* qui a repris le *Parisien* mais LVMH. Pour quelles raisons ?

F.M. Il fallait un rapprochement entre les deux entités, pas une absorption de l'une par l'autre. Ce sont deux titres distincts mais complémentaires, très puissants dans leur domaine, avec beaucoup de potentialité. Imaginer tout ce qu'on peut faire est assez excitant. Nous allons étudier les développements et les investissements au fur et à mesure des besoins. Mais il n'y aura aucun rapprochement éditorial.

|| La vente au numéro, un produit de luxe ||

« Le papier est déjà un produit de luxe, et plus encore la vente au numéro. Nous l'avons encore vu début 2016, les augmentations de prix sur la vente au numéro sont très fortes. Mais elles ne le sont pas autant sur l'abonnement ou sur le digital. La raison ? La vente au numéro coûte cher, car il y a l'impression, les invendus, le transport... des coûts très importants à supporter. Nous sommes obligés d'augmenter le prix ».

En revanche, celui des régions, Amaury médias et les Echos médias, est déjà finalisé.

F.M. Oui, c'est l'un des premiers dossiers auquel je me suis attaché et qui a mené à la création de Team média, début janvier. Sur un certain nombre de cibles, il était intéressant de réfléchir rapidement à des offres plus riches et puissantes. Il y a également un vrai sujet autour des datas. Ensemble, nous avons un volume d'informations sur nos lecteurs beaucoup plus important. Nous avons donc un champ d'exploitations possibles nettement plus riche.

Les Echos se distingue dans la presse quotidienne nationale en signant depuis plusieurs années consécutives une hausse continue de sa diffusion. Pouvez-vous aller plus loin ?

F.M. Les Echos a même réalisé, en 2015, sa meilleure diffusion depuis sa création (avec une progression de 1,17 %, à 126 645 exemplaires selon les derniers chiffres de l'ACPM). C'est la cinquième année consécutive d'augmentation de la diffusion ! Cela signifie que ce n'est pas un événement qui l'a portée : le journal plaît et donne envie à ses lecteurs de le racheter.

Sur le papier, la tendance est mixte : les ventes au numéro baissent assez fortement, comme pour tous les quotidiens, mais les abonnements restent stables. En revanche, nous avons toujours un développement très fort de la diffusion numérique, qui fait plus que compenser la baisse de la vente au numéro. Elle représente environ 25 % de



VIVA TECHNOLOGY
STARTUP CONNECT / PARIS 2016

Francis Morel, ici avec Maurice Lévy, patron de Publicis. Ensemble, ils vont lancer un événement d'envergure internationale, Viva technology, visant à réunir 5 000 start-up à Paris. La première édition aura lieu du 30 juin au 2 juillet.

« Une augmentation des tarifs postaux de cette importance, ce n'est pas de l'économie libérale »

« La forte augmentation des tarifs postaux ne me concerne pas, puisque celle de la presse d'information politique et générale est tout à fait raisonnable. Pour les autres, cette augmentation est contre-productive. Car les journaux peuvent décider d'abandonner le postage pour aller vers le portage, ce qui aura un impact négatif pour la Poste, qui n'était pas pour ces variations très importantes. Elles ont été unilatéralement décidées, sans aucune concertation avec les acteurs. Jusqu'à présent, il y avait des négociations entre toutes les parties qui duraient des mois et permettaient d'aboutir à un résultat relativement acceptable. Là, nous sommes dans une économie administrée, c'est stupéfiant et grave ! Décider d'une augmentation de cette importance, sur sept ans qui plus est, ce n'est pas de l'économie libérale. Les magazines ont déjà supporté une augmentation de 46 % cumulée, et ils vont encore devoir supporter cette progression très lourde. Travailler ainsi est une erreur. On veut tuer le malade au lieu de le guérir. Et cela ne favorisera pas le développement de la Poste, ni celui du papier. Mais la messe n'est peut-être pas entièrement dite ».

la diffusion sur l'année et a même atteint 29 % fin 2015. Cette progression est un mouvement de fond qui va se poursuivre, j'en suis persuadé. En revanche, je ne connais pas notre marge de progression.

Vous avez aussi réalisé plusieurs développements internes au deuxième semestre : les Echos solutions, les Echos start et les Echos week-end. Quel premier bilan pouvez-vous en tirer ?

F.M. Toutes ces innovations sont encore récentes, et il est un peu tôt pour les examiner car nous avons besoin d'un peu de recul. Cependant, pour le moment, toutes les trois sont des réussites. On a très vite eu 500 000 visiteurs uniques sur *Les Echos start*, opération que nous avons lancée en partenariat avec Facebook. Les jeunes ont accroché et le concours de pitches a dépassé nos espérances. *Les Echos week-end* ont permis une augmentation de la vente au numéro le vendredi comprise entre 20 et 30 %. Et nous sommes également très au-dessus de ce que nous faisons avant, avec le mensuel et le cahier hebdomadaire, en termes de recettes publicitaires. Nous sommes 30 % au-dessus du budget, qui a lui-même été doublé par rapport à ce que nous faisons avant le lancement. Enfin, les quatre premiers mois d'activité des *Echos solutions* et le regroupement des services montrent que la greffe a bien pris. Il faut maintenant monter en puissance.

Vous accordez beaucoup d'importance au domaine du service. Les Echos a d'ailleurs pris une participation de 60 % dans la société Pelham media ltd, spécialisée dans la création de contenus digitaux pour les entreprises. Quelles sont vos ambitions ?

F.M. L'activité de services doit rapidement représenter plus du tiers du chiffre d'affaires des *Echos* (avec cette dernière acquisition, elle atteint déjà près de 30 %, NDLR). Nous avons mis en place les *Echos solutions* en septembre et nous allons vraiment mettre en orbite et déployer cette activité en 2016. C'est un secteur important pour nous car nous sommes un journal d'information, mais aussi de service. Nos lecteurs nous sont fidèles car nous leur fournissons des actualités économiques et leur apportons des services pour les aider au quotidien. Nous sommes légitimes, et plus que nos concurrents, pour les mettre en place. Mais l'on ne peut développer cette activité que si le média est fort. C'est lui qui justifie et crédibilise les services que nous proposons. Nous devons donc le renforcer également. C'est un cercle vertueux.

Vous allez aussi vous toucher vers les start-up et avez annoncé l'organisation d'un événement d'envergure, Viva tech, avec Publicis. Comment est accueillie cette initiative ?

F.M. Les résultats et l'enthousiasme sont déjà exceptionnellement positifs.

De tout côté, on se rend compte que le mouvement des start-up révolutionne l'économie. Le dynamisme de l'économie passera par ces entreprises. Faire venir à Paris 5 000 start-up du monde entier et accueillir entre 30 000 et 40 000 visiteurs sur trois jours, c'est un coup fantastique pour l'économie, pour Paris et pour la France. D'où le soutien d'Emmanuel Macron, de la ville de Paris et des pouvoirs politiques en général, de la BPI, des institutions financières, des grandes entreprises... Mais Viva tech n'est pas qu'un coup. Nous voulons l'organiser tous les ans et déclencher un mouvement autour des start-up. C'est aussi pour cela que nous avons lancé une page quotidienne sur cet environnement dans le quotidien.

Avec le Parisien, vous devez faire face à une baisse importante de la diffusion, contrairement aux Echos. Quels sont les principaux enjeux pour vous ?

F.M. J'ai deux certitudes. La première : la baisse de la diffusion du Parisien n'est pas une fatalité et nous ne devons pas l'accepter ! C'est un journal qui fait essentiellement de la vente au numéro. C'est pourquoi la baisse de sa diffusion reflète celle du marché des ventes au numéro. Ce sont elles qui se portent mal. Pas le Parisien ! Pour développer la diffusion, nous devons assumer le fait d'être un titre de presse quotidienne régionale. C'est notre valeur,

c'est pour cela que l'on achète le Parisien. Nous avons intérêt à développer notre activité PQR, c'est-à-dire nos cahiers régionaux. Avec la nouvelle formule, prévue pour la fin du deuxième trimestre, nous allons effectuer un travail sur l'ensemble du journal et développer l'information locale.

La deuxième : le digital est un vrai succès en termes d'audience, mais il faut arriver à le monétiser. Ici, nous avons plusieurs pistes de réflexion. Dans le digital, il ne faut pas avoir de certitude. Donc il faut faire des essais tout le temps et si l'on s'aperçoit que cela ne fonctionne pas, il faut faire marche arrière. Le Parisien est très fort mais aussi très différent des Echos, donc nous ne pouvons pas appliquer les recettes de l'un à l'autre.

Vous testez Instant articles, avec Facebook, sur le Parisien. On a pu entendre que vous n'en étiez pas satisfait. Qu'en est-il réellement ?

F.M. C'est faux. L'audience des articles partagés avec cet outil est 40 % supérieure à celle des mêmes articles, sans Instant articles. Donc c'est un énorme succès ! Nous avons une réflexion autour de la publicité en revanche. Il faut trouver comment monétiser cette activité. Nous avons eu des discussions avec Facebook pour penser à d'autres formats possibles et d'autres développements.



VIDEO. Eagles of Death Metal à l'Olympia : le rock plus fort que tout

Francis Morel a d'abord testé Instant articles de Facebook sur le Parisien. Il n'exclut pas de l'utiliser sur les Echos.

Pourquoi est-il important d'aller vers des outils comme Instant articles, Blendle ou AMP de Google, vers une nouvelle façon de consommer vos contenus ?

F.M. Le lectorat jeune ne lit plus les journaux comme nous. Il cherche des thématiques, ne lit pas un quotidien de la première à la dernière page, mais en a une lecture déstructurée. Nous devons intégrer ce fait et aider ces jeunes lecteurs à lire le journal comme ils en ont envie. L'intérêt d'Instant articles, d'AMP ou de Blendle, avec qui nous discutons encore, c'est qu'ils offrent des sujets. Avec cela, nous pouvons leur permettre d'entrer dans le journal. Si les lecteurs s'aperçoivent que l'un de nos titres revient régulièrement lorsqu'ils cherchent une information sur un sujet qui les intéresse, peut-être iront-ils voir par eux-mêmes ce que nous faisons ? Nous devons les aider à entrer dans nos journaux. Inutile d'essayer d'amener ces consommateurs d'information à une lecture traditionnelle de la presse, ce n'est pas leur mode de vie. N'essayons pas de leur imposer ce qu'ils n'aiment pas. Commençons par les habituer, en faisant l'effort d'aller vers eux. C'est à nous de nous plier à notre lectorat !

Pour cela, vous devez échanger avec Google, Facebook et autres Gafas. Quelles relations entretenez-vous avec eux ?

F.M. Je ne suis pas du tout un adversaire de ces géants américains. Google et Facebook ont une puissance incroyable, donc apprenons à nous en servir, à discuter et à travailler avec eux. Dans ces deux cas, nous avons des interlocuteurs avec lesquels il est possible d'échanger, d'améliorer les choses, de travailler et d'avancer. Je me félicite donc tous les jours d'avoir monté des coopérations avec eux.

Propos recueillis par Jessica Ibelaïdene

|| Dates clés ||

1948. Naissance.

1974-1976. Francis Morel commence sa carrière dans la presse comme directeur marketing de France soir.

1981-1984. Editeur du Journal du dimanche et directeur général adjoint du groupe Edi 7 (Hachette), responsable de la direction commerciale.

1984-1995. Aux Editions mondiales, il arrive comme directeur délégué en charge de la presse de télévision (Télé poche). Il monte les échelons du groupe pour devenir directeur général, puis président directeur général et directeur de la publication. Il en gère la cession au groupe Emap en 1994 et reste Pdg pendant un peu moins d'un an.

1997-2003. Il devient Pdg des Editions 83 (Télé magazine) qu'il revend à Média mag, filiale d'Axel Springer, tout en conservant sa fonction.

2004-2011. Il rejoint le groupe Figaro comme directeur général.

Depuis 2011. Pdg du groupe les Echos.

Depuis 2015. Président du Parisien et de ses filiales.

Autres fonctions :

1992-1995. Président de l'Association pour la promotion de la presse magazine (actuel SEPM marketing publicité).

2002-2004. Vice-président puis président du SPMI (actuel SEPM).

2005-2011. Président du Syndicat de la presse parisienne, devenu en 2006 Syndicat de la presse quotidienne. Fonction qu'il retrouve en 2014.

Les nouveaux modes de commercialisation de la presse

Avec l'émergence du digital, les régies publicitaires doivent imaginer de nouvelles façons de commercialiser leurs supports, à la fois print et numériques. Avec des conséquences non négligeables pour leurs organisations et leurs offres publicitaires.



Pour comprendre à quel point les régies publicitaires évoluent pour adapter leurs organisations et leurs offres aux nouvelles attentes des annonceurs, il suffit de jeter un coup d'œil à l'actualité de ces dernières semaines. Depuis novembre 2015, pas moins de six d'entre elles, et non des moindres (les groupes *Marie Claire*, *Mondadori*, *les Echos-le Parisien*, *Figaro-CCM* benchmark, *Lagardère* active et *Uni-éditions*) ont annoncé rapprochements ou repositionnements, avec l'adoption de nouveaux noms pour quatre d'entre elles. « Et ces exemples ne sont que la face émergée de l'iceberg, estime Hervé Ribaud, directeur du département publishing (digital+print) chez Havas média, un expert du secteur. Car c'est l'ensemble du marché qui traverse une



Mondadori publicité s'est réorganisée avec l'objectif de remettre l'utilisateur au cœur des questionnements. La régie propose un guichet unique avec un interlocuteur par annonceur et par secteur.

mutation à marche forcée, avec un renforcement du marketing de l'offre, le recrutement de nouveaux profils, à la fois technologiques, experts ou orientés planning stratégique, et un positionnement résolument tourné vers le client ».

L'abandon des silos

Il faut dire que l'avènement du numérique, associé à un recul des investissements publicitaires classiques dans la presse (-8% selon l'Irep), les oblige à imaginer de nouvelles façons de travailler, à mettre en place de nouvelles organisations, et à proposer de nouvelles offres commerciales. « Ce n'est pas qu'un changement de nom, estime Véronique Depéry-Savarit, la directrice exécutive de

GMC média, la régie du groupe *Marie Claire*. Avec la fusion de nos activités print et digital, c'est une nouvelle vision stratégique et une nouvelle façon de s'adresser aux femmes que nous proposons aux agences et aux annonceurs. Nous avons cassé les silos et adopté un principe de transversalité, où tous les commerciaux vendent à la fois le papier et le Web ».

Même approche chez *Mondadori*, avec l'instauration du « One stop shopping ». Traduction : un guichet unique d'entrée dans la régie. « Dans une période où la temporalité s'accélère et le besoin de réactivité devient essentiel, finis les silos et la commercialisation par marque média, place à un interlocuteur unique par annonceur et par secteur, qui vend les

28 marques du groupe, explique Valérie Camy, la directrice exécutive de Mondadori publicité. *Que l'annonceur souhaite investir dans Grazia, Science & vie, Closer, Télé star ou Diapason, il n'a désormais qu'un seul interlocuteur, un commercial senior qui s'appuie sur tous les services de la régie pour construire la réponse la plus adaptée aux attentes de son client, le dispositif média le plus original, avec du native, de l'événementiel, de la viralité, de l'impact expérience... Cette organisation doit apporter pragmatisme, proximité et transversalité ».*

Le guichet unique

Au Figaro, c'est le rachat, l'autonome, de CCM benchmark, qui a accéléré la mutation. Trois mois après cette opération, le groupe a profité de la fusion, en janvier, de ses régies [Figaro médias et CCM benchmark advertising] pour mettre en place une nouvelle organisation, reposant là aussi sur un point d'entrée unique, et adopter un nouveau nom : Media.figaro. Avec la puissance acquise [80 % des Français touchés en un mois, soit plus de 40 millions d'individus, et 24 millions de visiteurs uniques sur ses différents supports numériques], « nous pouvons adresser toutes les cibles de façon très fine, sur tous les supports : le papier, le Web, le mobile, le social ou l'événementiel », souligne sa présidente, Aurora Domont, qui reconnaît s'être posée la question de savoir si la structure était encore une régie. « Et bien oui, a-t-elle tranché, encore plus qu'avant, mais une régie nouvelle génération ».



Corinne Denis vient d'être promue directrice du numérique et du développement des revenus du groupe Lagardère active.

C'est également une opération de concentration [le rachat du Parisien par le groupe LVMH, propriétaire des Echos], qui a entraîné la création de Team média, qui regroupe depuis début janvier les régies Amaury médias et les Echos médias. Si l'on sait que l'ensemble permet de toucher avec ses marques [l'Equipe, le Parisien, Aujourd'hui en France, France football, le Journal du golf et Vélo magazine, mais aussi les Echos, Investir, Connaissance des arts, Radio classique et Classica] 65 % de la population premium en France (actifs+ et hauts revenus) et quelque 18,2 millions de Français sur le Web, le mobile et les tablettes, il faudra attendre quelques semaines pour connaître sa stratégie, puisque son président, Daniel Saada, n'a pas souhaité s'exprimer dans Les Clés de la presse, estimant l'exercice prématuré.

Ce qui est certain, en revanche, c'est que cette stratégie tournera autour des quatre grands chantiers de création de valeur que toutes les régies ont identifié et tentent d'explorer, à des niveaux différents : l'automatisation vers le programmatique, une meilleure connaissance des audiences, la personnalisation et la diversification.

1. Le programmatique

Le phénomène n'est pas nouveau, puisque les premières places de marché, comme la Place média ou Audience square, ont été créées il y a plusieurs années, et qu'elles représentent déjà, chez les gros éditeurs de presse, 10 à 20 % de leur chiffre d'affaires publicitaire. Mais nous n'en sommes encore qu'au début, estime la grande majorité des personnes interrogées dans cette enquête. « A trois ou cinq ans, ce ne seront plus les inventaires digitaux qui seront concernés, mais le print », assure Hervé Ribaud. Et les régies s'y préparent d'ores et déjà. Le groupe Condé Nast a ainsi annoncé, en décembre, le lancement de sa propre place de marché, pour « mettre à la disposition des annonceurs et des trading desks l'ensemble des inventaires premium des titres du groupe, en programmatique, assure Xavier Romatet, le président de Condé Nast France. Cette nouvelle offre programmatique permet aux acheteurs d'accéder de façon automatisée et trans-

parente à de nouvelles possibilités de ciblage sur des thématiques mode, beauté, lifestyle, luxe, culture et art design ».

Quelques jours plus tard, Prisma média solutions annonçait à son tour le déploiement, en mars 2016, de la sienne, en partenariat avec Google adexchange. L'objectif : « répondre efficacement aux problématiques yield, data et ciblage multidevices des campagnes, et profiter de l'expertise de Google en termes de parcours clients, à associer avec la data récoltée par nos soins via le parcours crossmédia de nos lecteurs, explique Philipp Schmidt, le directeur exécutif de la régie. Toucher la bonne personne, au bon moment, au bon endroit, c'est l'équation idéale de la communication ».

« Notre place de marché prédictive est opérationnelle depuis mai dernier », tient à préciser Stéphane Delaporte, le directeur général de 366, la régie de la PQR, même s'il réfute ce terme de régie et préfère parler de « société d'architecture de solutions ». Parallèlement, il travaille d'arrache-pied à la création d'un adexchange print qui permettrait de commercialiser ce qu'il appelle le « tout-venant », c'est-à-dire les quarts de pages ou demi-pages, dont la gestion exige beaucoup de temps des équipes commerciales. A l'heure où « la vitesse est devenue un enjeu capital, où il faut être capable de réagir très vite, pour répondre aux briefs des annonceurs », selon Philipp Schmidt, ce gain de temps est essentiel.

La plateforme Mediasbook bientôt opérationnelle

Plusieurs projets s'inscrivent dans cette logique. C'est le cas, par exemple, d'Adbooking, une nouvelle plateforme programmatique lancée par TBS France avec Reworld média factory, régie de Marie France, Auto moto ou Télé magazine, et la régie Ketil média, qui commercialise notamment Télé Z, Voyage de luxe, ou les guides Gallimard. « Nous croyons en la complémentarité entre cette solution et la commercialisation via nos équipes internes, estime Gauthier Normand, directeur général de Reworld média. Nous la voyons comme une opportunité pour repenser le marketing



Le site *Ma peau, mon âge, ma beauté*, conçu en marque blanche par le groupe Marie Claire, pour L'Oréal Paris, va être développé à l'international.

de notre offre et lancer de nouveaux produits pour, in fine, générer des lignes de revenus additionnelles ».

Mais un plus grand projet devrait voir le jour cette année. Initiée par les régies M publicité-Régie obs, Team média, Altice média publicité, Lagardère publicité, GMC média et Mondadori publicité, Mediasbook a de grandes ambitions, puisqu'elle se présente comme une plateforme de transactions pour le print, le numérique et les hors-séries. Son objectif : « permettre aux agences et aux annonceurs d'accéder à l'ensemble des offres et des produits publicitaires de nos marques médias référencées sur l'ensemble de leurs devices [print, Internet, mobile, tablette], soit une audience de 45 millions de personnes et 28 millions d'individus dédupliqués », explique sa présidente, Corinne Mœgen, par ailleurs présidente de M publicité-Régie obs. Connectée en temps réel à la fois aux outils de planning presse et d'advertising des régies publicitaires, et aux outils de planning et d'achat en agences médias, cette plateforme doit faciliter, fiabiliser et simplifier l'achat des supports print et digitaux de grands médias français. En deux mots, fluidifier la relation avec les agences. « Notre road-map est claire, poursuit-elle : sa construction au premier semestre et son déploiement au second ».

2. La qualification des audiences

Le deuxième grand chantier des régies (même s'il touche aussi l'ensem-

ble de l'activité des médias) concerne les datas, avec l'ambition de garantir au marché publicitaire une connaissance très fine des audiences. « Avant, on séparait puissance et affinité, rappelle Corinne Mœgen. Or, le digital a transversalisé les contenus et les usages, et il est donc possible, avec le numérique, de qualifier très précisément toutes les cibles et d'optimiser, grâce au ciblage, l'efficacité des campagnes ». « L'un de nos enjeux 2016 est la constitution d'une base de données contenus et d'une base de données clients qualifiée, renchérit Olivier Meinvielle, le patron de la régie publicitaire d'Uni-éditions. Avec la mise en place d'un tel outil, nous allons renforcer notre connaissance client et créer des segments d'audience ».

Pour y parvenir, les groupes médias n'hésitent pas à investir massivement dans les outils et la technologie. Car, comme l'expliquait Aurore Domont lors du lancement de la nouvelle régie du *Figaro*, la technologie fait partie intégrante du métier de régie. « *Media.figaro* est une régie technologique », assume-t-elle, avec des spécialistes de la data (15 personnes), du programmation (5), du trading desk (20) et du marketing (20 personnes), sans oublier un pôle recherche & développement qui va se pencher cette année sur les neurosciences et le transhumanisme. « Aujourd'hui, nous disposons déjà d'une data puissante et propriétaire, avec 40 millions de profils qualifiés, 20 millions de profils avec une

ID unique (le système reconnaît une personne, qu'elle soit abonnée à un titre papier, destinataire d'une newsletter, ou internaute via l'ordinateur, un mobile ou une tablette, NDLR), 30 millions de membres CRM et 10 millions de socationautes », assure-t-elle.

De son côté, 366 revendique une analyse de ses audiences à travers 80 clusters (catégories) et un méga-panel PQR de 50 000 personnes. « La data permet de créer des aspérités et offre à nos clients la possibilité d'optimiser leurs dispositifs », assure Stéphane Delaporte, qui a ainsi pu séduire des annonceurs comme Citroën, Société générale, BMW ou encore SNCF. « La data est au cœur de notre stratégie digitale », ajoute Corinne Denis, nouvelle directrice du numérique et du développement des revenus de Lagardère active, qui a créé sa propre DMP en mars 2015. Pour elle, « il n'est pas possible de répondre à certains briefs annonceurs si l'on ne dispose pas de data ».

Un renforcement significatif de la valeur

L'importance prise par la data est telle que c'est le comité de direction lui-même, chez Prisma média, qui pilote en direct le dossier. « C'est incontournable, estime Philipp Schmidt, car la data est partout : dans les rédactions, dans les services d'abonnement et, bien sûr, à la régie publicitaire ». Ce qui permet au groupe de gérer 12 millions d'adresses mail et 17 millions de visiteurs uniques anonymes à travers quelque 100 clusters. Et ce n'est pas fini, puisque le grand projet 2016 de la



Pour Hervé Ribaud, d'Havas média, « l'achat à la performance est ce qu'il y a de plus rassurant pour un annonceur, et les médias auraient bien tort de ne pas en profiter ».

régie vise à renforcer l'expertise dans la data CRM, grâce au rapprochement avec P comme performance, une régie à la performance rachetée par le groupe en 2012.

Il faut dire que l'enjeu en vaut la chandelle car la data permet de redonner de la valeur aux dispositifs médias, avec une hausse, dans certains cas, de 30 à 50 % du coût pour mille par rapport à une campagne classique. « C'est le sens de l'histoire, confirme Hervé Ribaud (Havas média). L'achat à la performance est ce qu'il y a de plus rassurant pour un annonceur, et les médias auraient bien tort de ne pas en profiter car ils disposent de données extrêmement riches, avec des actifs journalistiques (pour une production de contenus en marque blanche, par exemple, NDLR), des actifs marketing (data CRM) ou des actifs publicitaires, via une connaissance de leurs internautes, mobinautes, tablonautes ou socionautes ».

3. La personnalisation

Cette parfaite connaissance des consommateurs permet aux régies de viser le graal publicitaire : la création de dispositifs sur-mesure, répondant le mieux aux attentes des annonceurs, ces fameuses opérations spéciales. Pour une régie comme 366, les équipes commerciales ont produit plus d'une centaine de solutions personnalisées à partir d'un brief, et en ont vendu une douzaine pour un chiffre d'affaires additionnel de plusieurs millions d'euros. « Je suis confiante dans notre capacité à prouver l'efficacité de nos marques, grâce à notre expertise et notre créativité, assure de son côté Valérie Camy (Mondadori). Dans le contexte économique actuel, nous n'avons pas le choix : il faut que les commerciaux reprennent du temps pour le conseil ».

A partir de là, tout est bon pour se démarquer de la concurrence et émerger, et les régies rivalisent d'imagination pour y parvenir. Ainsi, Philipp Schmidt n'est pas peu fier d'avoir recruté au sein de Prisma média solutions un directeur éditorial, l'ancien rédacteur en chef de *Management*. « Quand nous organisons des workshops créatifs pour un annonceur, dans le cadre de brainstorming que nous avons baptisé les "brand

shakers", il nous apporte un regard différent », explique-t-il. La régie du Monde, elle, s'est dotée d'un studio de création, capable d'imaginer « de nouvelles écritures ou de nouvelles expressions de communication », dicit Corinne Mregen. De son côté, le groupe Uni-éditions a choisi, début février, de regrouper sa régie publicitaire et son agence de création de contenus (Mig) en une seule entité, baptisée Uni média solutions, « pour proposer des solutions innovantes par l'activation de nos communautés », précise Olivier Meinvielle. Le Figaro, lui, vient de créer dans la régie un studio créatif digital, une société intégrée pour produire des contenus vidéo au format court. « Nous allons aussi lancer en avril un think-tank avec le Journal du net, une plateforme collaborative capable d'expérimenter de nouvelles écritures », annonce Aurore Domont.

Cette volonté des médias d'émerger est d'autant plus aiguë que la concurrence s'est élargie aux cabinets conseil, agences média et grands éditeurs de logiciels (comme Adobe, Oracle ou IBM), qui se positionnent désormais dans les appels d'offres, à la fois sur la stratégie et l'opérationnel. La chance des médias, « c'est notre capacité à activer les consommateurs finaux », estime Corinne Denis (Lagardère active) et un savoir-faire incontestable dans la production de contenus éditoriaux. « C'est notre grande force, confirme Véronique Depéry-Savarit, et nous allons en profiter pour accélérer la diversification en matière de brand publishing ». Le groupe Marie Claire le fait déjà, par exemple, avec « Ma peau, mon âge et moi », un site en marque blanche pour l'Oréal Paris qui va être développé à l'international. De même, *Votre beauté* s'appête à devenir, sous la marque VB (pour very beautiful), une brand agency pour le groupe, qui vient de racheter dans ce but France lab, une agence conseil en stratégie et création de produits de beauté.

4. La diversification

Le dernier axe de développement des régies, qui devrait prendre de l'ampleur en 2016, concerne la diversification. Ce n'est pas un hasard si Corinne Denis a été promue, il y a quelques



Aurore Domont, présidente de la nouvelle régie Media.figaro.

jours, à la direction du numérique et du développement des revenus de Lagardère active (une création de poste), ni si Corinne Mregen, la présidente de la régie, vient d'être nommée par ailleurs directrice des nouveaux revenus du groupe Le Monde. « M publicité-Régie obs doit devenir la régie avant-gardiste en matière de réinvention du modèle économique, en phase avec les besoins des marques annonceurs, nous explique-t-elle. Et les médias sont les mieux placés pour distribuer des contenus de marques sur les supports les plus variés ».

Nouvelles écritures, native advertising, publishing, mais aussi vidéo ou événementiel... tout est bon pour permettre aux annonceurs de toucher les cibles qu'ils recherchent. Et ça marche : au Monde, la régie réalise déjà plus de 30 % de son chiffre d'affaires avec des activités « hors classique ». Une tendance qui devrait s'accélérer dans les années qui viennent, tant les événements et autres croisières remportent un succès croissant.

Pas de doute, on est désormais loin de la vente d'espace traditionnelle, comme on la pratiquait il n'y a pas si longtemps. Et la mutation n'est pas achevée, car les médias n'ont pas encore exploré toutes les pistes, notamment en matière de mobile ou de réseaux sociaux. « Dans ce domaine, tout va très vite, avoue Corinne Denis. Ce qui était vrai début 2015 ne l'est plus forcément un an plus tard ».

Didier Falcand

Le nouveau visage de Move publishing

Racheté en mai 2015 par Reboot média, Motor presse est devenu Move publishing fin novembre. Au-delà du nom, c'est une transformation complète qu'a entamée le groupe pour renouer avec la rentabilité dès cette année.



Franck Espiasse-Cabau est devenu président du groupe début juillet.

Il y a un peu moins d'un an, la filiale française de Motor presse (*Moto journal*, *L'Automobile magazine*, *Camping car magazine*...) a été reprise par Reboot média. Cette holding s'appuie sur les compétences de trois hommes, qui se veulent complémentaires. Didier Quillot, passé par Orange et Lagardère active, a apporté sa connaissance des médias traditionnels et des télécommunications ; Alexis Caude, fondateur de Newsweb et Betclick, son approche du monde du digital ; et Christophe Karvelis, fondateur de Capzanine (société de capital investissement), son expérience du monde financier.

Après cinq années déficitaires, les investisseurs ont posé comme objectif à Franck Espiasse-Cabau, devenu président du groupe de presse au 30 millions d'euros de chiffre d'affaires, de renouer avec la rentabilité dès 2016. Pour cela, il a initié à une refonte complète du groupe. Nouveau nom, vision modernisée, virage numérique, renouvellement des

magazines et des offres, investissements vers de nouveaux métiers... Franck Espiasse-Cabau a bien voulu revenir, pour les Clés de la presse, sur les principales mutations et développements en cours dans le groupe.

De Motor presse à Move publishing

À la mi-novembre, la première étape de la modernisation de l'ex-Motor presse France a été d'adopter une nouvelle identité. Plusieurs raisons à cela. D'abord, Motor presse était une filiale d'un groupe international. En changeant d'actionariat, il ne pouvait plus garder son nom. « Et puis il ne représentait pas la totalité de nos activités et de nos marques, argumente Franck Espiasse-Cabau. Il ne portait pas du tout la notion de sport, or nous n'avons pas que des titres auto, moto et tourisme avec le camping-car ». Avec Move publishing, il estime mieux coller à l'identité du groupe et « chacun peut s'y retrouver. Car le mouvement,

“move” en anglais, est transversal aux thématiques de toutes les marques ». De plus, il est aussi représentatif de ce que vit le groupe en ce moment, « puisque nous développons une stratégie ambitieuse sur les marques existantes, et les futures ».

Devenir un « gestionnaire de communautés »

Cette stratégie passe par une nouvelle façon de penser l'entreprise de presse. Plutôt que de se définir comme éditeur, « nous voulons devenir un gestionnaire de communautés sur tous les supports », avait insisté Didier Quillot lors d'une conférence de presse, en décembre. C'est même une dimension majeure pour la presse à centre d'intérêt selon Franck Espiasse-Cabau. « Avec nos marques, nous sommes capables de dire immédiatement à quelle communauté on s'adresse. La bonne connaissance de nos cibles est essentielle. Elles lisent nos magazines et, si on leur propose demain un site Internet adapté, elles iront naturellement vers ce support. Pareil pour les événements », et tout autre contenu qui pourra les faire réagir et interagir avec les marques. Et de marteler une conviction : « Le niveau d'exigence des acheteurs de presse a augmenté. Nous devons donc être intransigeants sur la qualité du contenu. Toutes les autres propositions en découlent ».

Des investissements conséquents sur le digital

La première d'entre elles est d'enrichir l'offre numérique. Pour cela, Move publishing a commencé à se renouveler sur le digital, en adoptant une

position « *mobile first* ». C'est l'un des principaux chantiers 2016.

Fin 2015, le groupe gérait dix sites Internet et une application mobile, pour environ 2 millions de visiteurs uniques (VU) par mois. Le site le plus important et le plus développé était celui de *Moto journal*, avec ses 800 000 à un million de VU et ses plus de 120 millions de vidéos vues sur Youtube. Il est le premier à avoir été repensé et enrichi, le 21 janvier. Il met l'accent sur l'actualité chaude, les résultats sportifs, la géolocalisation, l'interactivité et la vidéo, comme un modèle à suivre pour les autres marques. Ainsi, à l'image de *Moto journal*, toutes les rédactions vont devenir bimédias. « D'ici à fin 2016, nous allons lancer des sites sur toutes les marques qui n'en ont pas, comme le *Cycle* ou *Golf magazine*, ou nous allons refonder ceux qui existent déjà, précise Franck Espiasse-Cabau. Notre stratégie étant *mobile first*, tous seront conçus d'emblée en *responsive design* ». Plus précisément, il souhaite développer l'inventaire et du serviciel sur l'*Automobile magazine* et dit nourrir des ambitions importantes sur *Jogging international*. S'il a arrêté l'application mobile de ce dernier, il pense à en relancer une plus performante, sans doute en lien avec les objets connectés. Nous devrions en savoir plus avant l'été. « Pour les autres applications, nous allons attendre ». La priorité reste le développement des sites.

Didier Quillot espère que le digital représentera au moins 10% du chiffre d'affaires à la fin de l'année. Ces évolutions doivent l'y aider. Surtout que le site *Camping France* réalise déjà 1,3 million de chiffre d'affaires à lui seul. Pour parvenir à son objectif, Franck Espiasse-Cabau mise aussi sur l'enrichissement des opérations spéciales grâce à sa nouvelle offre numérique.

Une offre print renouvelée

Le print ne sera pas oublié comme le prouvent les lancements de trois nouvelles formules. Celle de *Moto journal* a été la première, en janvier. Le magazine a changé de périodicité, en passant d'hebdomadaire à quinzomadaire. Le but : permettre à la rédaction de réaliser des

sujets plus fouillés et anglés, et de dégager plus de temps pour la création de contenus pour le numérique. Mais aussi mieux coller aux attentes du lectorat. Deux autres marques bénéficient d'un coup de jeune : *Jogging international* (27 371 exemplaires, -1,26%) et *Golf magazine* (30 184 exemplaires, -2,77%). Pour le premier, dont la nouvelle mouture est sortie début février, « on a consolidé la partie avec les plans d'entraînement, la santé, la nutrition, confie le président du groupe. On s'adresse à une communauté très spécifique, celle qui court avec des dossards, qui a un objectif. Il faut renforcer cet aspect qui sera soutenu par une nouvelle maquette ».

La refonte de *Golf magazine*, elle, a été conçue avec le nouveau patron de la rédaction, Ludovic Pont, jusqu'à récemment rédacteur en chef adjoint du titre. Les lecteurs pourront la découvrir le 5 mars. A chaque fois, Franck Espiasse-Cabau cherche à renouveler les marques sans heurter le lectorat fidèle. « D'autant que nous avons des taux de réabonnement très importants », assure-t-il sans en dévoiler davantage.

S'engager dans le transactionnel

Un autre axe de développement consiste à investir de nouveaux métiers. Et notamment ce que Didier Quillot appelle « le transactionnel ». Ce qui va d'abord passer par le lancement d'une plateforme de réservation de séjours de camping, le 1^{er} mars. « C'est un déploiement naturel, soutient-il, puisque nous avons quarante ans d'expérience sur ce marché », grâce à des publications comme *Camping car magazine*, des guides et une relation déjà établie avec de nombreux exploitants de terrains et acteurs du secteur.

Franck Espiasse-Cabau ne s'avance pas à donner des objectifs pour la première année. « C'est un marché de 2 milliards d'euros, avec très peu d'intermédiation. Le potentiel est très important et le nombre de campings présents sur la plateforme va être déterminant ». Répondant au nom *My camping*, la plateforme va partir avec un millier de terrains en ligne, sur tout le territoire, et sera déclinée dans quatre langues : français, anglais, allemand et néerlandais.



La nouvelle formule est sortie début février.

Développer l'événementiel

Autre métier à développer : l'événementiel, notamment autour du sport. Si le groupe a déjà trouvé des partenaires, comme avec le Trophée Andros ou le Grand prix de France moto, il ne souhaite pas s'arrêter là. « Des milliers d'événements sont montés par des associations ou des petites organisations, note Didier Quillot. Le marché a besoin de se structurer et nous pouvons aider à contribuer à sa consolidation, sa réorganisation et sa professionnalisation ». « Nous regardons ce que nous pouvons faire sur chacune de nos marques, en créant des manifestations ou en procédant par acquisitions, en fonction des opportunités », complète Franck Espiasse-Cabau. Plusieurs dossiers sont engagés, mais « c'est encore confidentiel ». Des annonces sont attendues fin mars, pour des événements qui se dérouleront dans l'année.

Réduire les coûts

Pour atteindre la rentabilité dès 2016, les déploiements ne suffiront pas. Ils se sont accompagnés d'un plan de réduction des coûts, premier chantier engagé, notamment un plan de sauvegarde pour l'emploi. Au programme : 37 départs, en plus de la vingtaine de clauses de cession ; externalisation de la paie, le réglage ou encore la vente au numéro... Si bien que le groupe va passer de 173 à 140 salariés à terme, après avoir procédé à des recrutements dans le numérique (développeurs, techniciens, intégrateurs...). Enfin, Move publishing va quitter ses locaux d'Issy-les-Moulineaux pour déménager à Saint-Cloud, à la mi-mars. Didier Quillot entend ainsi diviser le loyer par deux. **Jessica Ibelaidene**

Avec Antoine Laporte, Ideat éditions doit franchir un cap

Antoine Laporte a rejoint Ideat éditions il y a quelques mois, comme directeur général. Sa mission : développer le groupe pour le faire entrer dans une nouvelle étape de son histoire. Autour de trois axes prioritaires : le digital, l'international et la conception de nouveaux projets.



Antoine Laporte et Laurent Blanc se connaissent bien. Ils étaient tous les deux

éditeurs au sein du groupe Express-Roularta : le premier pilotait *l'Expansion*, le second les magazines qu'il avait fondés et dont il était co-actionnaire, *Ideat* et *the Good life*. L'an dernier, au moment où le groupe belge a décidé de sortir du marché français, Laurent Blanc en a profité pour reprendre son indépendance et redevenir actionnaire majoritaire. Un moyen également d'accélérer le développement d'Ideat éditions, en s'adossant à un fonds d'investissement, Phillimore. Il lui fallait aussi de l'aide au niveau opérationnel, ne pou-

vant assouvir seul ses ambitions et sa volonté de maîtriser lui-même l'éditorial et la direction artistique.

En marge d'un déplacement en Chine, où il a lancé *the Good life* et *Ideat* sous licence, il retrouve sur place Antoine Laporte. Celui-ci fait alors une parenthèse d'un an en Asie après deux années passées à la présidence de *Courrier international*. Avec sa solide expérience dans le digital, dans le marketing et comme éditeur, Laurent Blanc voit en lui un profil intéressant pour accélérer le déploiement de son groupe, d'autant qu'il a confiance en lui. Si bien qu'Antoine Laporte incarne désormais la ligne et les nouvelles ambitions de l'entreprise de presse.

Penser une stratégie digitale

Arrivé en septembre, Antoine Laporte doit d'abord définir un projet de développement et poser une stratégie digitale. Pour cela, il a commencé par monter une équipe technique et commerciale dédiée de dix personnes. Car le numérique est l'une des priorités



Antoine Laporte assure la mise en place de la stratégie d'Ideat éditions. Ce qui laisse plus de temps à Laurent Blanc, fondateur du groupe, pour se consacrer à l'éditorial et la direction artistique.

2016. Jusqu'à présent, le groupe disposait de deux sites vitrines pour ses magazines et d'un concept store. Pas assez pour faire rayonner les marques. Laurent Blanc, conscient que la croissance d'un groupe de presse passe en partie par les outils numériques, avait besoin de s'appuyer sur une personne avec de solides connaissances dans le domaine, car « *ce n'est pas dans sa culture* ». Antoine Laporte, lui, a observé la transformation numérique dans la presse d'information, a participé à la mise en place de la stratégie numérique du groupe Express-Roularta,

et a conçu celle de *Courrier international*.

L'une de ses missions a été d'initier la création d'une plateforme numérique globale, *the Good hub*. Son lancement se fera en trois temps, correspondant à celui des trois sites qu'il va abriter. Mi-février, il a commencé avec la refonte de *the Good life concept store*. « Nous avons voulu faire cela intelligemment, en racontant l'histoire des produits », explique le directeur général. Le but est de redonner du sens au e-commerce avec du storytelling. Nous ne voulons pas juste proposer une liste d'articles à la Préfecture », mais injecter aussi un peu d'éditorial. Le site ne proposera pas plus de 1 000 références, pour conserver une vraie sélection. Antoine Laporte ne donne pas d'objectif précis : il indique seulement que « le e-commerce ne doit pas devenir notre activité principale ». Pour monétiser ce concept store, il compte notamment sur le brand content. Comme pour les deux autres sites qui compléteront la plateforme et seront de véritables portails éditoriaux des deux magazines. Celui de *the Good life* verra le jour mi-mars, celui d'*Ideat* mi-avril. Le tout doit être rentable dans les trois ans.

Un important déploiement international

Cette plateforme va pouvoir accompagner le développement des marques à l'international, autre axe majeur pour les années à venir. L'un des objectifs du nouveau directeur général est d'ailleurs de structurer le groupe pour aller démarcher plus de pays et multiplier les licences. Déjà présent sous cette forme en Chine depuis près de deux ans, le groupe *Ideat éditions* regarde déjà du côté de l'Amérique latine. Des discussions sont en cours pour lancer *the Good life* et *Ideat* au Mexique et au Brésil. A plus long terme, le développement au Japon et en Inde est aussi envisagé. L'avantage des licences, c'est de pouvoir se déployer là où il est difficile de s'implanter en propre. « Ce sont souvent des marchés géographiquement éloignés, avec des spécificités, une culture, un environnement publicitaire particulier ». Jusqu'à présent, l'offre était 100 % print, avec 60 à 90 % de contenus traduits de la version française selon

les pays. Mais avec *the Good hub*, Antoine Laporte compte bien proposer la plateforme, clé en main, en licence.

Le groupe souhaite aussi se déployer en Europe, cette fois sous forme de filiales. Un plan de développement, courant jusqu'en 2019, a d'ailleurs déjà été établi. *Ideat éditions* commence par s'implanter en Italie, dès le mois de mars, avec le lancement de *the Good life*, puis d'*Ideat* assez rapidement. Un bureau a été ouvert à Milan pour cela. Objectif : atteindre une diffusion de 30 000 ou 40 000 exemplaires et être rentable au bout d'un an seulement. Au moins deux autres filiales européennes devraient voir le jour dans les trois ans à venir.

Vers le lancement d'un troisième magazine

Antoine Laporte ne compte pas seulement sur les nouvelles activités, digitales et internationales, pour accélérer la croissance et multiplier par deux le chiffre d'affaires (11 millions d'euros, NDLR) d'ici à trois ans. Il va aussi s'appuyer sur des domaines plus traditionnels, avec de nouveaux projets. Parmi eux, le lancement d'un troisième titre, promis pour le mois de novembre. Pas question encore d'en dévoiler le moindre détail, « c'est trop tôt » ! La seule chose qu'il concède : « on va essayer de concevoir un magazine

dans la même veine de ce que nous savons faire : un produit intelligent que l'on peut s'approprier assez rapidement. Il pourra également facilement s'exporter hors de France ».

Le directeur général a aussi remis sur pied le département publishing, activité « un peu en sommeil », avec l'objectif d'en doubler le chiffre d'affaires (10 % du chiffre d'affaires global actuellement). « Nous avons un vrai savoir-faire dans le lifestyle, argumente-t-il. Nous sommes même l'un des plus gros producteurs de contenu dans le domaine. Les clients viennent nous chercher pour cela et pour notre esprit, notre patte. Nous allons réaliser, en marque blanche, des magazines, des sites Internet, de la vidéo, etc ».

Enfin, *Ideat* va aussi poursuivre sa stratégie de numéros événements et de hors-séries. Tous les mois d'avril, par exemple, il continuera à inviter un artiste à l'image du numéro spécial avec Erwin Olaf, l'an dernier. De quoi prolonger la mise en avant de la photographie, qui fait aussi l'objet d'un hors-série de *the Good life*. Et toujours largement parier sur le papier, puisque les deux magazines se portent bien : la diffusion d'*Ideat* progresse encore (+4 %, à 78 826 exemplaires), tout comme celle de *the Good life* (+4,3 %, à 50 603 exemplaires). **Jessica Ibelaidene**

|| Un parcours print et numérique ||

Antoine Laporte se dit « fan », à titre personnel, d'Ideat et de the Good life. Il n'a donc pas hésité longtemps avant d'accepter la proposition de leur fondateur, Laurent Blanc. Cette presse est pourtant assez éloignée de celle dans laquelle il a exercé jusque-là. Mais elle correspondait bien à son besoin d'être « sur un rythme moins effréné que celui de l'information générale ». Petit-fils d'un ancien rédacteur en chef aux Echos, il a baigné dans le secteur de la presse depuis toujours. Lui choisit plutôt la voie du marketing et s'est intéressé à la façon dont fonctionnent les journaux, à la manière de répondre aux problématiques que la presse traverse.

Son parcours est à la fois print et digital. Il est notamment passé par de la presse BtoB, a été éditeur des hors-séries de Jeune Afrique. Mais surtout, il a passé plusieurs années au groupe Express-Roularta comme éditeur à l'Expansion. Dans ce groupe, il a travaillé avec Corinne Denis et Sophie Gohier à la réorganisation des rédactions au moment d'intégrer le numérique dans les stratégies de développement. Puis, en 2012, il quitte ce groupe pour devenir président de Courrier international où il se voit fixer un double objectif : « relancer la belle endormie », grâce au lancement d'une nouvelle formule rupturiste sur la forme ; et reprendre un chantier digital « longtemps en jachère », qui a mené à la refonte de l'offre, avec des contenus payants et la mise en ligne des archives.

Comment le pôle TV de Prisma média redéfinit ses métiers

Moins d'un an après avoir mis en place sa newsroom, le pôle TV de Prisma média continue à investir en 2016, autour de deux chantiers qui redessinent le rôle même d'un guide TV.

Le pôle divertissement de Prisma média, dont dépendent *Télé loisirs*, *Télé 2* semaines et *TV grandes chaînes*, c'est 137 millions de chiffre d'affaires en 2015. « Nous avons réussi à stabiliser l'activité [-1%], se félicite Daniel Daum, son éditeur. Le chiffre d'affaires diffusion l'est aussi relativement. Le problème, c'est la publicité

sur le print qui baisse fortement ». Plus de 10 %, même s'il ne s'avance pas à donner plus de précisions. Mais il assure compenser avec le digital qui, lui, a progressé de 30 %, notamment grâce au mobile. En 2016, le ratio 50 % print-50 % numérique doit d'ailleurs être atteint. Avec une marge en hausse de 8 %, il compte réinvestir un million d'euros dans les activités du pôle, autour de deux axes de développement concernant la télévision, qui doivent aussi redéfinir le rôle et les fonctions de ses marques : la plateforme *My Télé loisirs* et de nouveaux formats vidéos.

Un guide personnalisé

Avec *My Télé loisirs*, Prisma média souhaite aller plus loin dans la personnalisation. La plateforme, lancée en juin sur le Web puis sur les applications, sera un guide vidéo délinéarisé. Il faudra se connecter (et donc laisser son adresse mail, de quoi récolter de la data), entrer les équipements dont on dispose (type de box, abonnements à Canal+, à Netflix...), ses goûts (programmes spécifiques ou thématiques). La plateforme suggèrera ensuite des programmes TV à regarder en direct ou en replay, et de la vidéo en tout genre. Daniel Daum promet que l'algorithme ne sera pas le seul maître : « Nous laisserons la place à la recommandation éditoriale, pour surprendre les gens ».

S'il réfléchit à d'autres offres payantes, le modèle ici sera publicitaire. « Nous souhaitons créer une nouvelle expérience publicitaire. Nous allons baisser la pression, mais la publicité sera mieux ciblée. Nous pensons à du *pre-roll* et à des espaces moins intrusifs ». Mais avant, il doit créer un usage et atteindre une taille critique : 15 % de l'audience digitale de *Télé loisirs*, soit environ 1,5 million d'utilisateurs en dix-huit mois.

S'imposer comme producteur et diffuseur de vidéos

En 2015, le pôle TV a déjà lancé plusieurs formats vidéo : « *L'Interview de Malika Ménard* », la Web-série « *Pourquoi* »... 13 000 vidéos ont été diffusées au total, pour 275 millions de vidéos vues. « Je suis convaincu que l'usage de la vidéo va encore augmenter », affirme Daniel Daum. Et qu'il y a une place à prendre comme producteur (ou co-producteur) et diffuseur de vidéos : « nous devons apprendre à créer des contenus vidéo, à les rendre visibles, à les monétiser ». De nouveaux formats vont donc être lancés tout au long de l'année.

Quatre l'ont déjà été : « *Reality buzz* », « *10 secrets sur* », « *la Télé en question* » et « *L'Œil de la rédac* », ces deux derniers formats étant réalisés directement par les journalistes de la newsroom. Il a aussi lancé une Web-série, le « *Trône des Frogz* », avec Golden moustache et Fremantle. « C'est notre plus gros investissement pour le moment, 100 000 euros en tout ». Le but de ces développements : enrichir la grille de *Télé loisirs*, le travail journalistique, et la création maison.

Jessica Ibelaidene

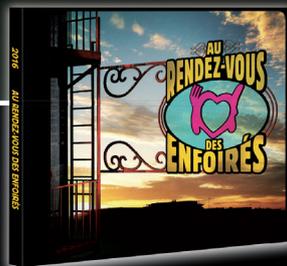


Lancée en janvier, la Web-série « *Le Trône des Frogz* » a coûté environ 100 000 euros pour 8 épisodes.

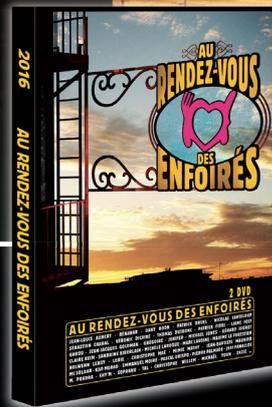
EN MARS, RETROUVEZ L'INTEGRALITÉ DU SPECTACLE
«AU RENDEZ-VOUS DES ENFOIRÉS»
DISPONIBLE EN DOUBLE CD ET DOUBLE DVD



DOUBLE CD



DOUBLE DVD



PLUS QUE JAMAIS, LES RESTOS DU CŒUR ONT BESOIN DES DONS DE CHACUN !
CHAQUE CD OU DVD VENDU = 17 REPAS OFFERTS

L'INTÉGRALITÉ DES BÉNÉFICES DE LA VENTE DES DOUBLES CD ET DVD SERA
REVERSÉE AUX RESTAURANTS DU CŒUR POUR LEUR ACTION 2016/2017.

POUR VOS DONS AUX RESTOS

Par chèques à : Restaurants du Cœur - 75515 Paris Cedex 15 - Par Internet : www.restosducoeur.org



© Xavier Grosbois

La data pas à pas

Si les gros éditeurs ont franchi le cap de la data, les plus petits ont encore souvent du mal à appréhender le sujet. Il est pourtant simple de s'y mettre, estime Jean-François Hattier.

C'est en s'appuyant sur ses expériences successives à l'Express, l'Expansion et au Point que Jean-François Hattier, aujourd'hui conseil en marketing client, stratégie d'abonnement et transition numérique, a imaginé une feuille de route permettant d'entamer, pas à pas, une stratégie data en cinq étapes.

Le constat

« La data est essentielle, mais il faut dédramatiser, tient-il à préciser d'emblée. Toutes les entreprises ont des données, et la presse en particulier ». L'abonnement et la VPC font depuis longtemps partie de son modèle économique. Ce qui change aujourd'hui avec le numérique, c'est le volume et la nature de la donnée.

L'ambition

Pour Jean-François Hattier, il faut d'abord se poser la question de l'objectif. La stratégie a-t-elle pour but de créer des opportunités de contact et des possibilités de segmentation (dans un but éditorial ou commercial), de vendre ses magazines, ou d'imaginer de

nouveaux services comme l'événementiel, la commercialisation de bases de données ou la création d'annuaires. En fonction de la réponse, l'approche du dossier sera différente.

Les différents types de données

Pour lui, il existe cinq grandes familles :

- Les données de contacts (avec le nom, l'adresse, le téléphone, l'e-mail).
- Les données démographiques, géographiques ou socio-économiques sont souvent déclaratives, « mais il ne faut pas les demander à n'importe quel moment », assure-t-il.
- Les données transactionnelles sont celles qui sont issues d'un paiement, notamment pour les abonnements, et permettent de connaître les comportements d'achat.
- Les données comportementales, issues du numérique, viennent de la navigation sur Internet.

● Avec les données anonymes, provenant des cookies, « on ne connaît pas le nom des personnes, mais les centres d'intérêt des internautes, poursuit-il. Il faut savoir stocker ces données pour les rapprocher, éventuellement, avec une adresse mail ».

La mise en place de la base de données

Pour constituer une base de données, il faut d'abord identifier où elles sont et comment elles entrent dans l'entreprise. Il faut ensuite historiser et utiliser les transactions, puis qualifier la donnée en multipliant les formulaires (jeux, enquêtes), et intégrer les données comportementales. « Il est important



Jean-François Hattier est passé par l'Express, l'Expansion et le Point avant de devenir conseil en marketing client, stratégie d'abonnement et transition numérique.

de recueillir la bonne donnée au bon moment, en évitant de faire fuir le client et, surtout, en évitant de recueillir une donnée non fiable », insiste-t-il.

L'organisation

Pour Jean-François Hattier, le système est nécessairement centralisé. « Il faut rapprocher les bases existantes, issues de l'abonnement, de la navigation Web, des e-mailings et du commercial, au sein d'une DMP (une data management plateforme), préconise-t-il. C'est pourquoi le chantier doit être insufflé au niveau de la direction générale, ce qui permet d'impliquer toute l'entreprise et d'éviter que le dossier ne soit monopolisé par la DSI, le marketing ou un autre service ». Surtout, précise-t-il, il ne faut pas en faire un enjeu technologique, plutôt une stratégie marketing et commercial, tournée autour de l'utilisateur.

Didier Falcand

Qui sommes-nous ?



Les Clés de la presse est un support d'information sur la presse. Positionné comme un véritable outil d'aide à la décision, il se décline à travers plusieurs produits.

1. Une lettre électronique

De périodicité bi-hebdomadaire (elle paraît le mardi et le vendredi), elle propose, 90 fois dans l'année, toute l'actualité du secteur de la presse : les nominations, les mouvements, les stratégies des éditeurs (contenus, diffusion, commercial, numérique), des analyses, des interviews, un agenda détaillé, des petites annonces, et la pige exhaustive de tous lesancements.

2. Un magazine papier

Publié quatre fois par an, il propose une série d'enquêtes, d'entretiens, de reportages, de résultats d'études, sans oublier des retours d'expériences menées par les éditeurs. Un condensé de bonnes pratiques.



3. Une page Facebook



Cette page Facebook (www.facebook.com/Cles.de.la.presse?fref=ts) a pour but de mettre en valeur la créativité de la presse, en montrant au quotidien les lancements, nouvelles formules et innovations des éditeurs de presse.

4. Un compte Twitter

Ce compte (@Clesdelapresse) a pour but de suivre l'actualité du secteur de la presse au jour le jour, avec les coups de cœur et les coups de gueule de la rédaction.



BULLETIN D'ABONNEMENT

Bulletin à envoyer, avec votre règlement à :
Les Clés de la presse - Service abonnement
12 rue Gabriel Péri, 92 120 Montrouge.

Oui, je souhaite m'abonner aux **Clés de la presse (90 lettres électroniques et 4 magazines)** pour le prix de 290 € TTC.

Pour tous renseignements, contactez-nous :

Par téléphone : 01 46 55 88 40
Par mail : abonnement@lesclesdelapresse.fr
Sur notre site : www.lesclesdelapresse.fr

Veuillez remplir le bulletin ci-dessous

Nom :
Prénom :
Raison sociale :
Adresse :
Code postal : Ville :
Téléphone :
e-mail [obligatoire pour recevoir la lettre] :

Votre secteur d'activité :

- Presse quotidienne nationale
- Presse régionale
- Presse magazine
- Presse gratuite
- Presse pro et spécialisée
- Annonceurs

Votre fonction :

- Prestataire de la presse :
- Autre secteur de presse :
- Institutionnel :
- Direction générale
- Editeur
- Diffusion
- Poste commercial
- Fabrication
- Rédaction

Ci-joint mon règlement par :

- chèque bancaire ou postal à l'ordre de **Jouillat Presse**
- carte bancaire N°
Les 3 derniers chiffres figurant au dos de votre carte :

Expire le :

Date et signature

Comprendre Le phénomène #Charlie

Jane Weston Vauclair et David Vauclair signent un ouvrage scientifique destiné à un large public, pour expliquer et contextualiser le phénomène #Charlie, son ampleur, les passions qu'il a suscitées à travers le monde, et les enjeux pour la rédaction. *De Charlie hebdo à #Charlie* est paru aux éditions Eyrolles.

 Depuis un peu plus d'un an et les attentats de janvier 2015, de nombreux ouvrages ont voulu témoigner de la vie à *Charlie hebdo* avant ce funeste 7 janvier. D'autres sont revenus sur le déroulement de cette journée et celles qui ont suivi, souvent de façon très personnelle... « Il nous semblait qu'un ouvrage comme le nôtre n'existait pas ». Jane Weston-Vauclair, docteur en histoire culturelle, et son époux, David Vauclair, professeur et spécialiste de géopolitique et d'histoire contemporaine, ont écrit *De Charlie hebdo à #Charlie*, paru aux éditions Eyrolles. Leur objectif : « essayer de mettre ensemble l'objet journal et son contexte sociologique



Jane Weston Vauclair et David Vauclair ont voulu réaliser un ouvrage utile, qui puisse servir de base documentaire au plus grand nombre.

et politique, indique-t-elle. Faire un livre généraliste qui permette d'avoir une base, pour un public large, capable également d'intéresser des universitaires à l'étranger ».

Pour eux, l'essentiel a été d'aider à mieux comprendre le phénomène de janvier 2015, dans sa globalité, de le contextualiser pour être « le plus utile possible », complète David Vauclair. L'élément déclencheur : « l'expression publique exceptionnelle qui a suivi les attentats, explique-t-il. Quatre millions de personnes dans la rue, c'était du jamais vu ! En tant que fait politique et sociologique, il était nécessaire d'expliquer pourquoi autant de gens s'étaient réunis et pourquoi, parallèlement, on a eu autant de retours négatifs si rapidement après les événements », en France et à l'international. « Surtout dans le monde anglophone, souligne Jane. Six heures après les attentats, on parlait déjà de *Charlie hebdo* comme d'un journal raciste ».

Une démarche scientifique

Pour parvenir à leur but, ils se sont attachés à rester dans une démarche scientifique. « Nous avons évidemment un point de vue, concède l'historien. Mais notre volonté a été d'essayer de prendre le recul nécessaire, scientifique, pour permettre à tout le monde de comprendre ce sujet extrêmement sensible, pour ne pas entrer dans les passions ». Pour cela, ils ont à la fois épluché la presse et les publications internationales sur le sujet et ont opté pour une approche historique. Ce que maîtrise Jane Weston Vauclair, qui s'intéresse depuis longtemps au journal satirique. Cette Britannique, diplômée de l'université de Bristol, a réalisé une thèse sur « l'humour bête et méchant de *Hara kiri* et *Charlie hebdo* ». « J'étais curieuse de comprendre leurs références, le cadre... Certaines choses sont universelles et on peut comprendre l'humour d'une caricature, ou des traits d'hu-

mour. Comprendre le contexte, c'est moins évident ». Et pourtant, avec le ton, c'est là que se joue la différence entre un dessin perçu comme drôle ou comme choquant, soulignent-ils.

Dans la tradition de la satire française

Surtout, « *Charlie hebdo* sorti d'un contexte très français n'est pas drôle ». Son histoire s'inscrit dans celle de la presse satirique hexagonale et y tenait déjà une place particulière. « *C'est un journal qui avait déjà une histoire riche et unique* », rappelle Jane Weston Vauclair, avec un projet et un style d'humour particulier qui a glissé, après sa renaissance en 1992, vers des sujets plus politiques et intellectuels, mais avec toujours une « *immense liberté donnée à chacun des participants* ». S'inscrivant dans la tradition de la satire anticléricale « *sans la révolutionner* », *Charlie hebdo* assume flicter avec les limites de la liberté et du choquant. La Une du numéro anniversaire, avec son dieu assassin, en est un exemple puisqu'elle est provocatrice et représentative de cet humour anticlérical profondément ancré depuis Voltaire et Diderot, en passant par le XIX^{ème} et le début du XX^{ème} siècle.

Et puis, *Charlie hebdo*, ce sont surtout des dessinateurs, « *parfois plus célèbres que le journal* », estime David Vauclair. Ce qui explique aussi l'émotion suscitée par leur disparition. Dans l'ouvrage, les auteurs rappellent ainsi les carrières de Cabu, Wolinski, Tignous, Bernard Maris ou Charb, et l'attachement que le public pouvait avoir pour eux, alors même que *Charlie hebdo* restait pour beaucoup « *avec l'image d'un journal un peu ordurier des années 80* », peu lu depuis plusieurs années, et même au bord de la faillite avant l'attentat qui l'a frappé.

Du journal au symbole

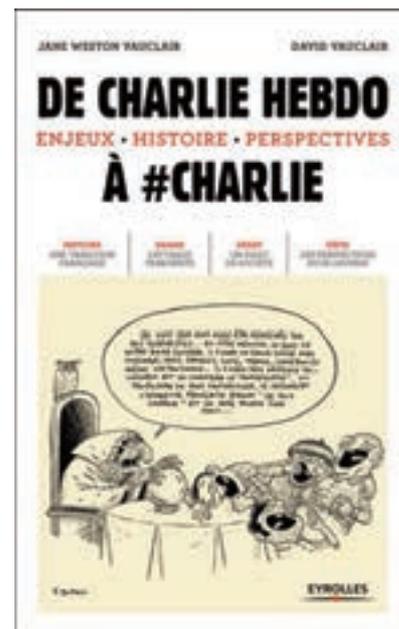
La popularité des dessinateurs, en dehors de leur travail à *Charlie hebdo*, a accentué la rapide dimension symbolique qu'a pris l'événement, et surtout le journal. « *Derrière le symbole de dessinateurs de BD, ce sont de gentils clowns et l'innocence qui ont été assassinés. Ce qui a choqué* », analyse David Vauclair. Au moment de la publication

des caricatures de Mahomet et du procès en 2006, *Charlie hebdo* était déjà devenu un emblème de la liberté d'expression et de la liberté de caricaturer les religions. Une considération décuplée depuis début janvier, pour un journal qui, « *au lieu de mourir à petit feu, est devenu un objet, presque un monument* », complète Jane Weston Vauclair.

Allant plus loin encore, la propagation rapide de l'information dans le monde entier, via les réseaux sociaux, et l'émotivité qu'ils diffusent, ont accentué la création du symbole, à partir d'un phénomène non plus national, mais à la portée internationale, comme les deux auteurs le montrent dans leur ouvrage. Ils expliquent aussi pourquoi, passée l'émotion et la violence de l'information, les réactions ont ensuite été aussi vives. Ils tentent toujours de donner des clés de compréhension, sans jamais juger ceux qui sont « *Charlie* », ceux qui l'ont été brièvement, ni ceux qui ne l'ont jamais été.

Les défis de Charlie

Cette mondialisation de l'événement et du symbole représente l'un des défis pour *Charlie hebdo*, selon les auteurs. Le journal est scruté, observé, et ses Unes et dessins font toujours le tour du monde, en suscitant parfois encore de très vives réactions. Comme avec le dessin du petit Aylan, enfant syrien retrouvé mort sur une plage turque après le naufrage de l'embarcation qui devait l'emmener, avec sa famille, en Europe. « *A cause de la mondialisation et des réseaux sociaux, tout est immédiatement retweeté, utilisé à charge. On n'a quasiment plus le droit à l'erreur*, observent les auteurs, qui pointent du doigt une autocensure et une question de responsabilité sociale pressantes. *Cette génération est marquée par l'impact du politiquement correct et par l'instantanéité des communications qui entraînent une moindre tolérance* ». Ils rappellent que les dessins violemment critiqués sont finalement peu nombreux, comparés à la production de *Charlie* depuis 1992 et sa renaissance. « *L'un des buts du livre est de montrer qu'il faut raison garder et juger par rapport à un ensemble, à un contexte global, non par rapport à une couverture ou un dessin en particulier* ».



Malgré cette surveillance, *Charlie hebdo* a décidé de continuer et de rester fidèle à ce qu'il était, à son message, comme l'a prouvé la couverture du numéro anniversaire. « *Mais la rédaction est plus consciente de la manière dont le journal est perçu* », observe l'historienne, soulignant au passage que c'est toujours la conviction qui la guide. C'est elle, et non une éthique de responsabilité, qui l'a toujours poussé, comme le montrent les deux auteurs à plusieurs reprises dans le livre. La tragédie qui a touché sa rédaction a même renforcé ses convictions, surtout chez Riss. « *Pour renverser même ces questions, il y a nettement chez eux, depuis janvier 2015, l'idée d'assumer une responsabilité très forte à avoir des convictions et à les défendre, car leurs plumes ne tuent personne* », pense David Vauclair.

Malgré les difficultés, Jane Weston Vauclair ne se résout pas au pessimisme. « *Nous verrons ce que deviendra Charlie hebdo dans cinq ou dix ans. Est-ce qu'il aura réussi à se renouveler? Est-ce qu'il restera un "journal musée"? Je ne l'espère pas. Je suis assez optimiste car il y a une culture riche de la BD comme de la presse en France, c'est un moyen d'expression précieux* ». Ce dont ils sont certains, c'est que *Charlie hebdo* deviendra un événement dans l'histoire de la France du XXI^{ème} siècle, non pas en tant que journal, mais bien comme marqueur d'une époque.

Jessica Ibelaïdene

Extraits

Chapitre 9

#Charlie

« Comme beaucoup d'autres médias, *Charlie hebdo* est un journal qui a évolué mais, comme nous l'avons vu dans la partie « Histoire », si l'on peut percevoir un fil rouge à la fois dans les thèmes traités et les artistes ou journalistes participant à l'aventure, à chaque nouveau rédacteur en chef, c'est une nouvelle formule qui s'est mise en place, parfois très différente de la précédente. Les événements de janvier ont totalement transformé les paramètres habituels. L'hebdomadaire n'est plus particulièrement marginal car, désormais chargé de multiples symboles, il est suivi par une multitude qui, avant 2015, se préoccupait peu de ce que *Charlie* pouvait représenter.

Désormais, malgré lui, *Charlie* « a un dièse », ou pour le dire en français un hashtag [#]. Cette viralité est une découverte et l'adaptation peut être difficile pour plusieurs raisons : la principale est la diffusion - on n'écrit et on ne dessine pas de la même manière pour une personne que pour des millions. Les références ne sont pas les mêmes et la communauté n'est plus un groupe dont on peut présumer des réactions. Pour le dire différemment, le poids du symbole est lourd, plus encore si vous êtes dans l'humour provocateur. C'est la garantie de problèmes à venir, de controverses sans fin, d'incompréhensions à un niveau mondial.

[...] Le plus grand défi de *Charlie hebdo* est de poursuivre : poursuivre malgré la tragédie, poursuivre en dépit du succès, ou du moins de l'intérêt bien plus constant aujourd'hui que ce qu'il pouvait être avant janvier 2015, car le journal a dû s'effacer un peu devant le choc et, à la surprise de nombreux acteurs, s'amalgamer avec la France et nombre de thèmes évoqués au fil de ces pages.

[...] Être partiellement responsable, ou cause d'un réveil civilisationnel n'est pas la plus facile des tâches ou la plus légère des responsabilités, surtout si, en arrière-fond, chacun défend

ses positions, instrumentalise le journal pour sa propre cause, bref, « vend sa camelote ». Quand Schwarzenegger et Madonna s'abonnent et que, soudain, vous devenez malgré vous l'un des étalons de la liberté d'expression dans le monde, c'est très flatteur, mais il est logique de vouloir prendre du recul. C'est le choix que fait le dessinateur Luz, par exemple, qui annonce se retirer du journal fin septembre 2015, sans se désolidariser de lui pour autant (« *Je ne serai plus Charlie Hebdo, mais je serai toujours Charlie* »). Fin avril 2015, il avait déjà annoncé qu'il ne souhaitait plus caricaturer le prophète de l'Islam et Nicolas Sarkozy - deux personnages qu'il estimait avoir suffisamment traités. On peut ajouter également le départ annoncé du médecin urgentiste et chroniqueur Patrick Pelloux, qui quittera *Charlie* en janvier 2016, « *parce qu'il y a quelque chose qui est terminé* ».

Le poids du symbole

Les attentats contre *Charlie Hebdo* sont ainsi devenus un symbole, mais un symbole suffisamment large pour que chacun y trouve son compte, revendique sa cause, et dans le même temps, que tous soient déçus, car après tout, il ne s'agit « que » d'un journal satirique de dessins de plus ou moins mauvais goût et d'articles variés souvent gauchistes. Les victimes elles-mêmes avaient leurs moments de doute quant à l'utilité de leurs dénonciations et de leurs combats. On peut penser à cette incroyable sortie de Charb dans un numéro de *Paris match* de décembre 2004, où le futur directeur de la rédaction, alors très en colère contre Philippe Val, déclare : « *en vingt-cinq ans, Charlie est passé de la gauche à la droite. Plus les années s'écoulaient, plus je me rends compte que dessiner ne sert à rien. Mieux vaut s'armer d'une kalachnikov. Si je n'avais pas été dessinateur, j'aurais été kamikaze* ».

Bien évidemment, cela correspond à un moment très précis, et le départ de Val fera revenir Charb à de meilleurs sentiments, mais la violence de ses paroles résonne et démontre bien la modestie des résultats du journal. Dans le fond, le sentiment de Choron et

Cavanna qui, du temps d'*Hara kiri*, estimaient que chaque numéro sorti était en soi une victoire n'est pas si loin.

Ce « *fanzine* » pour soixante-huitards et vieux anars, comme *Charlie* est parfois décrit, s'est retrouvé propulsé symbole de la communauté nationale. Toutes les élites intellectuelles intéressées par la France, la liberté d'expression, l'islam politique ou le terrorisme se sont saisies de l'objet - souvent de manière érudite et fine, parfois sans connaître le journal comme le scandale autour du Pen Award l'a prouvé. Et la plupart du temps, ce qu'est *Charlie* s'est estompé devant la communauté nationale comme l'indique l'historien Pierre Rosanvallon, qui se méfie d'ailleurs de l'illusion de la communauté nationale. Pour lui, cette « *synchronisation des émotions* » a sans conteste réalisé un « *communisme des affects* » comme l'écrivait déjà l'urbaniste et philosophe Paul Virilio, mais c'est une « *communauté d'effroi* » qui s'est retrouvée dans la rue. L'historien y voit le signe d'un malaise profond, car il estime qu'une partie des Français, « *marginalisés* », est en train de faire sécession. Une « *France du retrait* » qui ne se résume pas aux seules populations issues de l'immigration, mais plutôt aux populations de la France « *périphérique* » décrite par le géographe Christophe Guilluy, ou celles se sentant en état « *d'insécurité culturelle* » selon les travaux du politologue Laurent Bouvet. [...]

Une déception obligatoire

L'une des questions centrales, ou peut-être la seule question pour les amateurs et observateurs de *Charlie hebdo*, est de savoir si le journal et si son esprit ont changé.

Par définition : oui.

N'importe quelle structure perdant une partie aussi importante de son équipe serait ébranlée, d'autant que cette perte s'est faite d'une manière particulièrement tragique et brutale. Ce sont de plus des voix uniques, de grands artistes qui se sont éteints, et ceux qui restent doivent reconstruire leurs vies brisées, soigner leurs blessures, guérir ou du moins circonvenir

leurs traumatismes. Rire avec la même innocence, même de manière bête et méchante, n'est pas aussi simple que cela. La difficulté est d'autant plus grande que le journal ne s'adresse plus à 10 000, à 30 000 lecteurs habitués au ton du journal, mais au moins aux 8 millions qui ont acheté le « *numéro des survivants* ». Non que ces 8 millions de lecteurs soient devenus des abonnés ou des fidèles, mais tout simplement des personnes désormais attentives au titre.

Une illustration de cette évolution est la réaction à la Une du journal lors du festival de Cannes où Luz, acerbe, croque l'actrice Catherine Deneuve comme un paquet rose et replet légendé : « *Colis suspect sur la Croisette ! Fausse alerte, c'est Catherine Deneuve !* » Une couverture que certains jugeront peu inspirée, bête, méchante, misogynne peut-être, mais qui n'aurait probablement pas, avant les attentats, reçu un déluge de commentaires sur Twitter et une lettre rogne de l'acteur Gérard Depardieu qui trouve que Luz « *mérite deux claques dans la gueule* » pour s'être attaqué au physique de la vedette vieillissante.

Pour la question de l'esprit, un grand nombre de voix, en particulier les sectateurs de l'éthique de responsabilité, ne se demandent pas forcément si l'humour du journal préservera son côté Hara kiri, mais surtout si l'on verra encore des caricatures de Mahomet dans Charlie hebdo. Question importante après un tel drame, mais question plus fondamentale encore quand on voit que ce n'est pas le dernier. Les fusillades de Copenhague, six semaines après les attentats de janvier, n'ont été que la triste suite des événements de Paris, et on peut légitimement comprendre la crainte qui saisit le dessinateur qui, aujourd'hui, souhaiterait brocarder le Prophète. En d'autres termes, les terroristes ont-ils gagné ?

La réponse est normande : oui et non ».

|| En savoir plus ||

De Charlie hebdo à #Charlie, de Jane Weston Vauclair et David Vauclair.

Editions Eyrolles.

274 pages.

16 euros.

|| Plan de l'ouvrage ||

Introduction

Être ou ne pas être #Charlie. Mais qui est Charlie ?

Chronologie

Du 7 janvier à aujourd'hui

Première partie. Enjeux

Chapitre 1. Liberté d'expression et laïcité

- Liberté d'expression
- Charlie hebdo : tester les limites de la liberté ...
- Une valeur phare du journal : l'anticléricalisme
- Comment tout a commencé ? De Van Gogh à Flemming Rose
- Le cas français, laïcité nécessaire ou agressive ?

Chapitre 2. Éthique de conviction et éthique de responsabilité

- Le procès après la publication des caricatures danoises
- Charlie est-il raciste ? Antimusulman ?
- Alors, éthique de responsabilité ou de conviction ?

Chapitre 3. Humour local, impact global ou la malédiction Internet

- Charlie vu d'outre-Manche et d'outre-Atlantique
- Punching up ou punching down ?

Deuxième partie - Histoire

Chapitre 4. Une histoire de la satire - des origines à l'âge de la gravure

- L'âge de la gravure, la critique antimonarchiste et la Silhouette
- L'âge de l'impression, la caricature anticléricale et l'Assiette au beurre
- L'âge de la ronéo, Mai 68 ou la caricature anti-bourgeoise et l'Engagé

Chapitre 5. De Hara kiri à Charlie hebdo - Zéro ou les débuts d'une aventure

- 1960-1965 - Hara kiri : création et essor
- 1965-1968 - Succès, censures et polémiques
- 1968-1970 - Quand Hara kiri devient Charlie hebdo

Chapitre 6. Charlie en trois temps et un sanglot

- 1970-1982 : le Charlie de Cavanna et Choron
- 1992-2009 : le Charlie de Val
- 2009-2014 : le Charlie de Charb et Riss
- Le temps du sanglot

Troisième partie - Perspectives

Chapitre 7. L'ombre du terrorisme et la brûlure du blasphème

- Un nouveau terrorisme ?
- Djihadisme
- Et le djihadisme en France ?
- « Loups solitaires », « sous-prolétaires abusés » - Quelques mythes sur les terroristes
- Conséquences aux actions des djihadistes

Chapitre 8. Humour et religion, un mariage difficile

- Rice du sacré reste compliqué
- Critiquer la religion ou critiquer les religieux ?
- Rice en tant qu'athée, un défi ?
- Fondamentalisme et modernité

Chapitre 9. #Charlie

- Le poids du symbole
- Une déception obligatoire



La régie du Groupe **marie claire** évolue
GMC Factory et GMC Connect deviennent **GMC MEDIA**

10 MILLIONS DE FEMMES

1 FEMME CSP+ SUR 2

13 magazines

20 sites

Un réseau de
130 bloggeuses
influentes

1,9 million
de mobinautes

30 000
versions numériques

6,5 millions
de vidéos disponibles

Près de
10 millions
de datanautes

www.gmc-media.com

Empower your stories : Donnons de la puissance à vos histoires