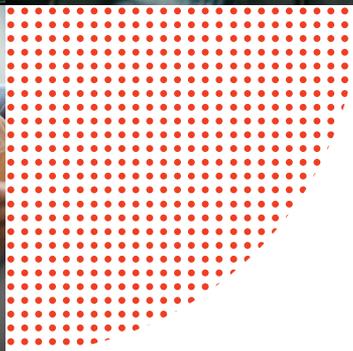
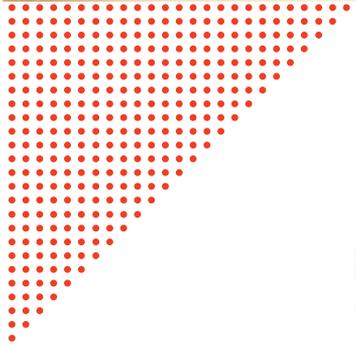




L'avenir est hybride



Sommaire

4	« L'avenir est hybride » La vision de Rik De Nolf
6	Interview croisée: « 2020 est l'année de l'aboutissement »
10	Contenu cross-média et co-création enflamment la publicité
12	Infographie: Roularta Media Group en chiffres
16	Débat: « Nos atouts ? La fiabilité et la crédibilité »
22	Le prix d'une information de qualité
25	Lecture en ligne pour toute la famille
27	« L'Innovation Lab améliore autant la customer journey que l'efficacité opérationnelle »
30	L'audience des magazines news & business
34	Débat: « Les magazines sont la cure 'détox numérique' parfaite »
40	Faire son shopping auprès de sa marque favorite
42	Comment les communautés renforcent le lien de confiance
46	Les magazines, les premiers influenceurs
48	Plus Magazine: le magazine de référence pour les 50+
50	L'audience des magazines
52	Interview croisée: « Tout commerçant sait aujourd'hui qu'une présence en ligne est indispensable »
56	Gocar.be veut attirer plus de particuliers
60	Le Krant van West-Vlaanderen: des infos régionales en formule hybride
63	Pour l'amour de la presse papier
66	« La crédibilité, notre USP »
70	« La politique RH s'inscrit dans notre vision à long terme »

Éditeur responsable :
Rik De Nolf
Meiboomlaan 33, 8800 Roeselare

Concept et production :
Comfi,
a Mediafin company

Photographie :
Marco Mertens, Studio Dann,
Frank Toussaint; istockphoto





L'avenir est hybride

La vision du Président

23 mars 2020. La crise du coronavirus n'a pas encore atteint son pic. La population est en quarantaine, les écoles et les magasins sont fermés, et les retombées économiques sont énormes. Nous revenons sur une année 2019 réussie, et sur le bon début de 2020. Nous sommes prêts à continuer sur cette lancée, une fois que ce virus sera vaincu.

Roularta assume sa responsabilité civile et a pris toutes les mesures nécessaires pour assurer la sécurité de ses collaborateurs. Le groupe garantit la continuité, et nos quotidiens et magazines continuent de paraître. En cette période où les sources d'informations de qualité sont d'une importance capitale, le marché des lecteurs évolue favorablement.

Il est plus difficile que jamais de prédire l'avenir. Quand le marché de la publicité va-t-il reprendre, et quand les annonceurs re-développeront-ils des campagnes au sein d'un environnement rédactionnel fiable ? Comment les gens vont-ils consommer l'information, et comment les marques d'information vont-elles y répondre ?

kw.be, avec un accès exclusif à tous les articles de la zone+. Le vendredi, ils reçoivent de la lecture plus consistante avec un journal papier, le magazine lifestyle et de divertissement KW Weekend, et un titre local traditionnel pour chaque région.

Et puis il y a le 'New Deal' lancé par Roularta en 2019. Avec *Knack/Le Vif*, *Trends/Trends-Tendances* et *Sport Voetbalmagazine/Sport Foot Magazine*, Roularta dispose de six magazines d'information pour mettre en lumière et analyser toutes les facettes de la vie moderne. Les abonnés préfèrent (95%) un abonnement hybride, combinant des informations numériques commentées quotidiennement et un pack de lecture en milieu de semaine. Chaque abonné (Le Vif ou Trends-Tendances) reçoit un accès numérique aux six magazines d'actualités : il ou elle accède ainsi en ligne à l'ensemble du contenu des sites Web, y compris les articles des zones+, et peut lire les six magazines sur PC, tablette et smartphone. L'abonné paie uniquement le prix magasin d'un seul titre, et c'est grâce au développement online.

Communautés

Tant en version *print* qu'*online*, les marques lifestyle de Roularta offrent de l'expertise et du service d'une part, et favorisent le *community building* de l'autre. Chaque marque a ses propres domaines d'expertise : cuisine, maison et jardin, être maman, santé et bien-être chez *Libelle/Femmes d'Aujourd'hui* ; mode & beauté, relations, moments de vie chez *Flair*, et mode et tourisme chez *Feeling/Gaël*. À quoi on ajoute encore les thèmes argent et droit chez *Plus Magazine*.

Nos marques lifestyle ont un lien émotionnel fort avec leurs lecteurs. La création de plateformes en ligne répond à des besoins des lecteurs. La communauté Libelle Vriendinnen par exemple rassemble des femmes qui partagent la même vision et qui, pour certaines, sont devenues de vraies amies. *Plus Magazine* développe son e-commerce via shop.plusmagazine.be et boutique.plusmagazine.be. Chez *Flair*, une plateforme d'autoédition est en cours de développement.

Données First Party

Depuis 50 ans déjà, les magazines de Roularta se sont engagés dans une stratégie d'abonnement cohérente. Neuf lecteurs sur 10 ont un abonnement. Comme ils lisent sur papier et en version électronique, Roularta dispose de données *first party* qui proviennent directement de sa propre base de données. Compte tenu du renforcement des règles de respect de la vie privée comme le RGPD et des mesures anti-tracking des navigateurs, ces données ont une importance primordiale.

Roularta mise à 100% et de façon proactive sur sa position de premier plan auprès du public : le contenu accessible en ligne se compose en grande partie d'articles réservés aux abonnés, dans la zone+. Le lecteur intéressé est invité à s'inscrire, à prendre un abonnement d'essai ou à s'abonner à part entière. C'est donc une situation où un consommateur intéressant apprécie un contenu pertinent, et où un annonceur intelligent trouve le bon groupe cible.

Roularta Local Media (*De Streekkrant*, *De Zondag*, *Steps*) innove avec la géolocalisation, en permettant à des annonceurs locaux de mener des campagnes en ligne dans des régions de leur choix, bien définies, et ce par le biais des sites d'infos, des sites féminins, des petites annonces et des sites d'informations commerciales du groupe.

La force de Roularta, c'est d'être multimedia : nous pouvons lancer des campagnes qui combinent le *print*, l'*online* et la télévision, éventuellement en partant d'une enquête et en la prolongeant avec un événement, un livre, etc. Et la chaîne Canal Z/ Kanaal Z réalise des programmes périphériques pour la télévision ainsi que des vidéos qui peuvent avoir une longue vie en ligne. Une chose est claire : comme vous le découvrirez dans les pages qui suivent, Roularta a beaucoup œuvré à son avenir l'an dernier, et avec succès. Nous sommes prêts.

Rik De Nolf,
Président du Conseil d'administration

Roularta croit en la formule hybride d'un abonnement combinant *print* et *online*. Prenons l'exemple du lecteur moyen de *L'Echo* et du *Tijd*, les journaux de Mediafin (50% Roularta). En semaine, il se satisfait de rapides comptes rendus financiers et économiques en ligne, et le samedi il a son journal du week-end avec des mises en contexte et des analyses, accompagné du magazine lifestyle Sabato. L'approche 'digital first' fonctionne : le nombre d'abonnés de *L'Echo/De Tijd* a progressé de plus de 10% en 2019. De plus en plus de lecteurs optent pour un abonnement hybride : *online* en semaine, *print* le samedi.

Les lecteurs du *KW De Krant van West-Vlaanderen* optent eux aussi en grande majorité (95%) pour une formule hybride. Les abonnés suivent les bulletins quotidiens sur

Avec le **Digital Hub**, Roularta a créé en 2018 une toute nouvelle division. Ses experts numériques soutiennent les unités opérationnelles dans leur **transformation numérique**.

Le Digital Hub a développé une vision sur les plans du numérique et des données. L'accent était mis sur la transformation au sein de l'organisation au sens large, la recherche de **nouveaux modèles de revenus** et une expertise supplémentaire en SEO, SEA, UX et e-commerce.



2020



© Marco Mertens

est l'année de l'aboutissement

Il y a un an et demi, Roularta lançait le Digital Hub. Ce fut le coup d'envoi d'une transformation accélérée.

Beaucoup de choses ont changé depuis, et les premiers résultats sont visibles.

Quelle est l'ampleur de l'impact de la numérisation ?

Xavier Bouckaert, CEO: « La transformation numérique est en cours depuis plus de dix ans dans notre secteur, et elle n'est pas près de s'arrêter. Elle nous oblige à une transformation au sens le plus large du terme. En effet, ce n'est pas juste une affaire de logiciels et de plateformes numériques. Cela a aussi un impact énorme sur l'ensemble de l'organisation. Pour une bonne stratégie numérique, nous devons attirer des personnes avec les bonnes compé-

tences, encourager la collaboration entre les équipes, et rapprocher les flux de travail. »

Stefan Seghers, CDO: « C'est précisément pour cela que la nature transversale du Digital Hub est tellement importante. Nous savons qu'il y a un besoin d'innovation et de transformation dans toute l'entreprise. Édition, informatique, rédactions ou marketing, tous les départements sont concernés. Cela n'avait donc pas de sens de créer un nouvel îlot numérique qui opérerait séparément des autres départements. Le Digital Hub fonctionne de manière transversale et l'objectif est avant tout de numériser l'ensemble de l'organisation. »

Quels sont les résultats à ce stade ?

Stefan Seghers: « Le Digital Hub existe depuis un an et demi. Nous avons entre-temps développé une stratégie globale qui servira de fil rouge pour les prochaines années. L'étape suivante était de voir comment mettre en œuvre ce fil rouge dans chaque département, et ce qui était nécessaire pour cela. Nous sommes prêts sur le plan organisationnel : nous avons mis en place de nouvelles équipes, dont une équipe Data, et recruté des personnes avec des compétences totalement nouvelles, par exemple en SEO. Il y a un an et demi, nous avons d'emblée aussi beaucoup investi dans une nouvelle infrastructure de données, avec une nouvelle plateforme de données clients (CDP, pour Customer Data Platform), qui est indispensable pour personnaliser tous les contacts avec nos (nouveaux) lecteurs. Une nouvelle organisation marketing a également été mise en place. Tant sur le plan organisationnel qu'en termes de contenu, nous sommes à présent prêts à récolter les fruits de notre nouvelle stratégie numérique et sur le plan des données. »

Xavier Bouckaert: « Les données constituent un pilier stratégique en 2020. En tant qu'entreprise média, nous collectons depuis toujours beaucoup de données via nos abonnés, mais le champ d'application de ces données était plutôt restreint. Ces dix dernières années, on a systématiquement rappelé aux entreprises l'importance des données, mais personne ne savait vraiment quoi en faire ni comment. Les choses ont changé. Nous avons le Digital Hub, des spécialistes propres qui ont déjà défini sept domaines d'application pour les données. Sur cette base, nous avons investi dans une plateforme de données clients unique en Belgique. Elle fournit aux rédactions des informations importantes sur leurs lecteurs. Nous pouvons aussi l'utiliser pour développer des actions extrêmement personnal-

sées pour des groupes cibles de lecteurs très spécifiques et pour développer des segments pour des annonceurs. »

Quels sont les piliers de la stratégie numérique ?

Stefan Seghers: « Nos marques constituent le premier pilier. Roularta possède un portefeuille unique de plus de 40 marques, ce qui nous donne du contenu pour quasiment tous les groupes cibles. C'est notre force. C'est aussi la raison pour laquelle nous devons préserver la force de nos marques et pour laquelle rien ne doit venir miner leur crédibilité. Le deuxième pilier est une relation client basée sur les données. Nous voulons collecter des données et les exploiter pour créer de la valeur pour le lecteur. Le troisième pilier est une relation forte avec le lecteur : 'd'abord des fiançailles, ensuite le mariage'. Nous voulons savoir non seulement quels articles il lit et combien de temps il consacre à cela, mais surtout quelle relation émotionnelle il entretient avec une marque. »

« Et le dernier pilier est la personnalisation. Si nous pouvons collecter des données de valeur avec nos marques fortes qui touchent 40 groupes cibles, et créer de surcroît un lien émotionnel, alors nous pouvons aussi personnaliser et approfondir davantage l'expérience du lecteur. Si nous réussissons à faire cela, les choses vont tourner d'elles-mêmes. »

Comment voyez-vous cette expérience lecteur personnalisée ?

Xavier Bouckaert: « L'intention est bien sûr de proposer au lecteur une valeur ajoutée, et non de violer sa vie privée. Mais si le lecteur est ouvert à cette approche, nous pouvons à l'aide d'algorithmes complexes lui adresser des suggestions et des propositions très personnalisées. Mais c'est lui qui garde le contrôle, à tout moment. »

« Il en va de même pour nos rédactions. Pour les différentes marques, nous pouvons bien sûr fournir des informations sur les lecteurs et sur leur comportement de lecture et de navigation, mais ce sont les rédactions qui décident elles-mêmes ce qu'elles font avec ces données. Il serait erroné de baser le travail des rédactions uniquement sur l'analyse de données. La mission de nos marques médias est de guider les lecteurs dans une société très complexe. Dans ce cas, vous ne pouvez pas vous limiter à des thèmes qui se contentent de générer beaucoup de 'clics'. Nous ne pouvons pas tomber dans ce piège, car ce serait trahir notre vrai métier. »

Qu'en est-il des ambitions en e-commerce, après l'arrêt de Storesquare ?

Xavier Bouckaert: « Storesquare nous a fourni beaucoup de connaissances et d'in-



formations et a certainement apporté une valeur ajoutée en ce sens. Storesquare n'est pas non plus notre seule activité en e-commerce. Nous avons par exemple aussi la plateforme Shedeals héritée de Sano-ma, avec laquelle nous pourrions faire bien plus. Et nous misons également sur La Maison Victor, un magazine pour le groupe grandissant des fans de couture et les créateurs branchés, qui a aussi sa propre boutique en ligne. Le magazine et la boutique sont très populaires, auprès d'une communauté qui compte chaque semaine plusieurs milliers de membres en plus. Nous avons une très longue expérience dans le domaine des extensions de lignes (livres, musique, films, vins, voyages, design, cuisine, etc.). Ça aussi, c'est une belle aventure en e-commerce. »

Stefan Seghers: « Nous avons appris à ne pas nous disperser. L'important, c'est de proposer des produits en ligne avec nos marques. C'est ainsi que nous donnons de

l'inspiration avec notre contenu et que la boutique en ligne peut être une extension de la marque. »

Le Digital Hub devait aussi permettre de trouver de nouvelles opportunités. Qu'en est-il ?

Xavier Bouckaert: « Les opportunités ne manquent pas. Notre positionnement unique nous permet d'accompagner les entreprises dans leur développement numérique. Car pour cela, il faut à la fois du contenu et des données, qui sont précisément les deux choses cruciales que nous avons. Parallèlement à cela, il y a tout le potentiel offert par de nouvelles formes de publicité, par exemple des publicités sur écran dans les files d'attente de magasins. Nous pouvons aussi donner aux commerçants locaux, qui traditionnellement font plutôt de la publicité dans De Zondag ou De Streekkrant ou

Steps, la possibilité de faire de la publicité locale ciblée sur nos plateformes d'information nationales ou féminines telles que Knack et Trends, Libelle et Flair. Il y a aussi la plateforme de voisinage Postbuzz, que nous voulons vraiment commercialiser dans les mois à venir. Cette plateforme vise les environs immédiats : l'actu, les offres d'emploi, le grand BBQ du quartier, les promotions du magasin du coin. »

Stefan Seghers: « Le département New Business du Digital Hub consacre au moins trois quarts de son énergie à générer de nouveaux revenus à partir des actifs existants. Il y a encore beaucoup à faire avec nos activités de base. Souvent, il faut aussi gérer plus intelligemment les valeurs existantes. Briser quelques silos permet d'avancer un bon bout. »

« Le but est que le Digital Hub accélère la transformation de notre entreprise. Nous constatons que beaucoup de départements avaient des idées, mais qu'ils ne savaient pas comment les mettre en pratique parce que toutes les équipes ne possédaient pas nécessairement les personnes avec les bonnes compétences. Il n'y a plus de temps à perdre. L'arrivée du Digital Hub a initié une vaste transformation de notre entreprise. »

Xavier Bouckaert (CEO) et
Stefan Seghers (CDO)



Contenu cross-média et co-création enflamment la publicité



La publicité est un marché qui jongle allègrement avec des mots étrangers. Philippe Belpaire, directeur de la régie publicitaire nationale et polyglotte confirmé, nous guide à travers cet écosystème data-driven, dans lequel le branded content a acquis une place permanente dans l'umfeld. « Et où la co-création prend de plus en plus la main. »

que vous l'appeliez *content marketing*, *native* ou *branded content*, son importance progresse. Nous sommes en effet de plus en plus sollicités, certainement depuis la création du Roularta Brand Studio en 2018. Et nous allons de façon proactive vers le client avec nos propres concepts. Nos stratèges de contenu analysent les *owned media* du client, un projet manager suit le dossier de A à Z et les graphistes fournissent du beau travail, tant en *print* qu'*online*. La plupart des projets sont cross-média ou parfois uniquement numériques. Ce que nous préférons, c'est nous asseoir à table avec le client et son agence média, et créer ensemble la solution qui correspond à l'ADN du client et de nos médias. Aujourd'hui, la co-création est la norme. »

UN UMFELD DE QUALITÉ

« Si on considère uniquement les volumes, nous ne pouvons évidemment pas nous comparer aux big giants comme Google ou Facebook », reconnaît Philippe Belpaire. « Roularta se distingue sur trois groupes cibles clés, dans lesquels nous sommes leaders du marché dans tout le pays. D'abord les femmes, les Belges aisés et les décideurs. Nous avons des marques prestigieuses dans lesquelles nous sommes incontournables. Sur le marché de la publicité, nous ne visons pas les masses mais nous avons le bon *umfeld*. Nous pouvons offrir aux annonceurs la bonne audience. »

« Les magazines sont en outre des *community builders*. Nous nous rendons avec nos communautés chez l'annonceur, qui peut alors transmettre son message sur des canaux print et online de qualité, ainsi que lors d'événements. Face à face, en somme. Roularta a joué un rôle de pionnier sur ce plan. Rien que dans le segment business, nous organisons 60 événements par an, attirant 30.000 visiteurs. Ce n'est pas rien. Et ce sont autant de touchpoints. Là aussi, nous collectons des données, qui se retrouvent sur notre CDP et que nous traitons et enrichissons. »

« Sur le marché de la publicité, nous ne visons pas les masses mais nous avons le bon *umfeld*. »

Philippe Belpaire, Directeur de la régie publicitaire nationale



« En 2020 aussi, nos marques fortes constituent notre stratégie de base, autour de laquelle nous construisons des *communities*», explique Philippe Belpaire. « Et avec cela, vous générez des données. Nous sommes en train de déployer une *customer data platform* (CDP), ce qui est une nouveauté. La plupart des acteurs du secteur travaillent avec une *data management platform* (DMP), qui ne construit que des profils anonymes basés sur le comportement des visiteurs d'un site. Nous allons un pas plus loin et regroupons au sein d'un profil unique toutes les données, comme le comportement sur les sites Web, les visites à nos événements ou les achats d'abonnements ou de produits de l'ensemble du groupe. En respectant la vie privée des personnes. »

Géomarketing et *content sharing*

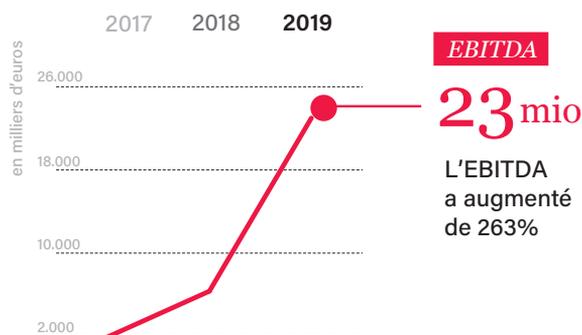
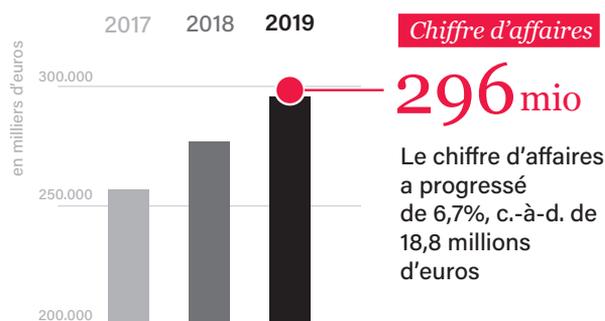
Roularta possède une solide tradition dans la publicité locale, et dans ce domaine-là aussi la transformation numérique est en marche. « Nous avons lancé l'an dernier des outils de géomarketing extrêmement précis que nous pouvons proposer sur tout notre réseau, ce qui donne à tous les annonceurs un accès (géolocalisé) à environ 3,5 millions de visiteurs par mois. Ceci est séparé de la vente de publicités sur Google et Facebook, par exemple. Nous pouvons maintenant aussi fournir à un acteur local un accès à l'*umfeld* des magazines d'information et des magazines féminins, en plus des publicités traditionnelles dans *De Streekkrant*, *De Zondag* ou *Steps*. »

Pour conclure, P. Belpaire souligne les possibilités qu'offre le fait de rendre les contenus accessibles. « Normalement, le contenu éditorial que nous développons ne peut être consulté que sur nos sites. Maintenant, nous partageons de plus en plus souvent ce contenu avec des tiers. Une banque pourra par exemple prendre sur *Moneytalk* un article ou une sélection d'articles ou de canaux et les relayer sur ses propres plateformes. Avec ce contenu de qualité, dont la source sera clairement mentionnée, elle renforce l'engagement de ses clients. Notre contenu bénéficie en même temps d'une plus grande portée et nous pouvons retracer des informations sur le lecteur. Peut-être serait-il in-

téressé par un abonnement... De plus, en tant que régie publicitaire, nous pouvons nous charger de la commercialisation de cet inventaire supplémentaire. Et ce faisant, nous réalisons un *revenue sharing* : fournir des publicités de qualité avec les articles. Ce contenu génère ainsi aussi des revenus pour le partenaire, qui récupère de la sorte une partie des coûts encourus pour intégrer notre contenu. Pour réaliser cela, nous avons travaillé dur sur les API, qui sont des interfaces permettant aux logiciels de communiquer entre eux. La conséquence, c'est une meilleure communication avec d'autres plateformes, notamment des plateformes d'annonceurs. »

Les résultats en 2019

Roularta en chiffres



Comptes pertes et profits (en millions d'euros)

Chiffres d'affaires	295,8
EBITDA	23,0
EBIT	10,0
Résultat net	10,3

BILAN (en millions d'euros) 31/12/19

Actifs non courants	182,7
Actifs courants	170,7
Total du bilan	353,4

Capitaux propres - part du Groupe	227,8
-----------------------------------	-------

Engagements	125,0
-------------	-------

Liquidité (1)	1,6
---------------	-----

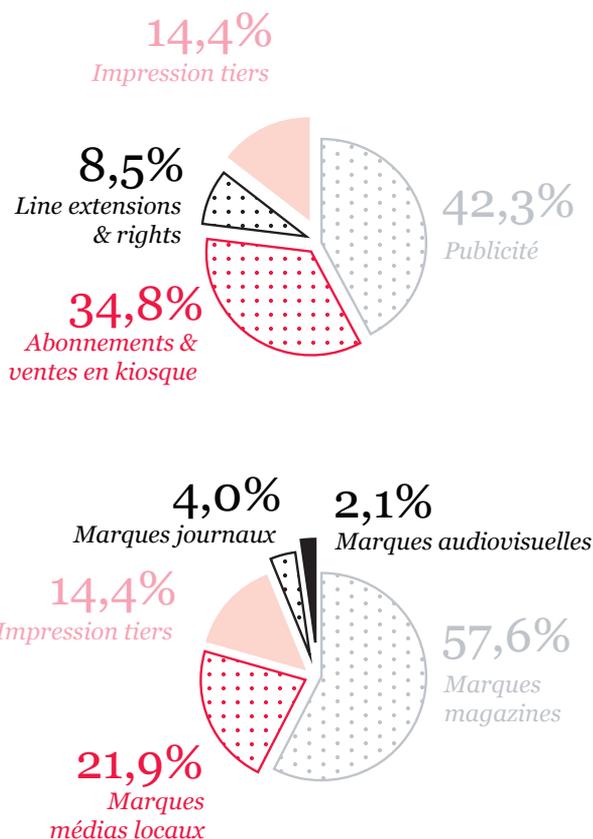
Solvabilité (2)	64,6%
-----------------	-------

Dette financière nette	95,9
------------------------	------

Gearing (3)	-42,0%
-------------	--------

- (1) Liquidité = actifs courants / passifs courants.
 (2) Solvabilité = capitaux propres (part du Groupe + intérêts minoritaires) / total du bilan.
 (3) Gearing = dette financière nette / capitaux propres (part du Groupe + intérêts minoritaires).

Ventilation du chiffre d'affaires



Chiffres-clés par action

EBITDA



Cours / bénéfice



Cours à fin décembre

Mediafin en chiffres

Chiffre d'affaires

66,1 mio

EBITDA

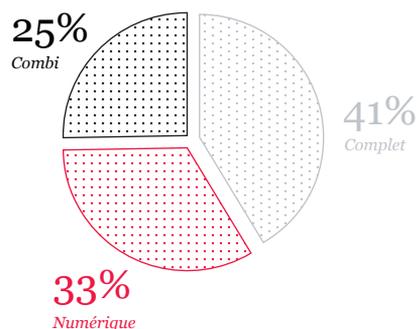
11,5 mio

La contribution de Mediafin à l'EBITDA de Roularta Media Group s'élève à 1,8 million d'euros pour 2019. Conformément aux règles IFRS, 50% du bénéfice net de Mediafin est porté en compte, moins l'amortissement annuel pour des marques telles que De Tijd et L'Echo.

Investissements

1,6 mio

Abonnés existants Décembre 2019



Évolution des abonnements

+12 %**+2,3** mio

Comment Roularta Media Group crée de la valeur

input



Capital financier

Capital social de **80 millions d'euros**

13.141.123 actions
cotées sur Euronext Bruxelles

228 millions d'euros
en fonds propres

Position nette de liquidités de **96 millions d'euros**

Capital productif

Bureaux en Belgique

Bruxelles, Zellik, Roulers (siège principal), Anvers, Gand, Hasselt

Bureau aux Pays-Bas

Baarn

6
presses offset full-colour de pointe

650 serveurs de données

1 petaoctet de capacité de stockage

2.000 ordinateurs



Capital naturel



En moyenne **70.000 tonnes**
de papier 100% TCF

1.383 tonnes
d'encre

19.746 m³
d'eau

159.000 m²
de plaques en aluminium

36.416 litres
de produits de nettoyage

164.919 litres
d'additifs

35.720 MWh
d'énergie

142.000 m²
Site d'exploitation à Roeselare

66.000 m²
de zone verte à côté du site
d'exploitation

Capital humain



1.265 membres du
personnel*

712 hommes,
553 femmes

186 journalistes
professionnels accrédités

Un réseau de plus de
1.300 free-lances

Capital social

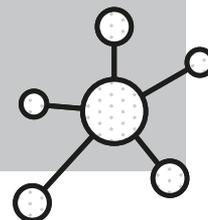
Plusieurs affiliations telles que
celles au Raad voor de
Journalistiek, à Febelgra

Présidence de WE MEDIA
(association d'éditeurs de
magazines belges) et d'EMMA
(association d'éditeurs de
magazines européens)

Relations avec des
fournisseurs et des
organisations professionnelles

23.597
annonceurs

792.247
abonnés



Capital intellectuel

- Innovation Lab et Roularta Digital Hub
- Marques médias fortes

output



Capital financier

296 millions d'euros
de chiffre d'affaires

95 millions d'euros
en frais de personnel

6,8%
de croissance du chiffre d'affaires

Capital naturel



3,57%
d'économie** sur la consommation
énergie du site de Roulers

**=390 tonnes
d'émissions de CO₂**
en moins ou la consommation
moyenne de
89 ménages

Capital productif

557.322.827
rotations des presses rotatives



Plus de 100 événements
(Trends Manager de l'Année, Trends Summer University, She goes ICT, ...)

magazines imprimés: **299.314.608**
magazines et 184.772.778 journaux

Capital humain



14.500 heures de
formation pour les membres
du personnel

63 nouveaux recrutements

Capital social

Sites web : plus de
9 millions
de visiteurs uniques par mois
et plus de 30 millions de
pages vues par mois

3.031.631
lecteurs de médias locaux

9.504.539
lecteurs de magazines (CIM)
en Belgique, aux Pays-Bas et
en Allemagne

98%
de satisfaction des lecteurs

Chaque semaine
1.100.000
spectateurs pour Canal Z/
Kanaal Z

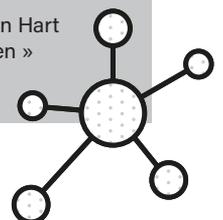
Cofondateur de « Een Hart
voor West-Vlaanderen »



Capital intellectuel

48 projets d'innovation testés par
l'Innovation Lab

70 titres de magazines
5 titres de journaux



(*) nombre de têtes
(**) par rapport à l'année de référence 2016

Débat

Nos atouts ? La fiabilité et la crédibilité

Le secteur des médias est régulièrement décrit comme un secteur en crise. Les rédacteurs en chef des magazines d'information ne ressentent cependant pas les choses ainsi, et voient surtout les défis et les opportunités. « Avec la baisse des revenus publicitaires, la pression commerciale est plus importante. Mais le journalisme lui-même n'est pas en crise. Tous les magazines d'information de Roularta sont de grande qualité et ont une longue tradition de consistance et de clarté. C'est notre plus grande garantie de succès, certainement si nous y associons une stratégie numérique. » Tel est l'avis unanime d'Anne-Sophie Bailly (*Le Vif/L'Express*), Bert Bultinck (*Knack*), Ruth Goossens (*Knack Weekend*), Daan Killemaes (*Trends*) et Jacques Sys (*Sportmagazine*).

Dans un monde où le flux de l'information est continu, les hebdomadaires ont plus que jamais un rôle important à jouer. « Nous pouvons nous positionner comme une balise dans le 'bruit informationnel'.

Notre avenir se trouve là. »

Entretien avec les rédacteurs en chef des magazines d'information de Roularta.

Dans quelle mesure les nouveaux canaux numériques sont-ils importants pour les magazines d'information de Roularta ?

BULTINCK: « Notre magazine ne paraît qu'une fois par semaine, mais via les canaux numériques, nous pouvons être percutants et pertinents au quotidien. Les lecteurs peuvent retrouver chaque jour nos articles de qualité sur le site et sur Facebook. La



newsletter est aussi un canal important. Nous y compilons chaque jour des articles indispensables pour tout Flamand qui se veut bien informé. Le gros avantage est que les personnes qui reçoivent la newsletter se retrouvent d'entrée de jeu dans la 'sphère mentale' de Knack. Ces lecteurs ressentent une forte association avec la marque, ce qui n'est généralement pas le cas quand ils arrivent chez nous via un clic sur un autre site Web ou un média social.

SYS: « Il faut trouver un bon équilibre entre la qualité et la vitesse. En journalisme sportif,

les infos peuvent très facilement être publiées dans le quart d'heure sur le site. Mais il faut aussi oser prendre le temps de simplement faire un bon article. »

GOOSSENS: « Notre force, c'est que nous ne nous précipitons pas systématiquement sur les engouements du moment. Les gens sont déjà suffisamment confrontés au flux étourdissant d'infos diffusées par la radio et la télévision. On peut aussi faire la différence en prenant le contrepied de ce flux et en réfléchissant à comment proposer des choses d'une façon différente. Ce qui ne veut pas



« En ligne, le grand défi est d'amener les lecteurs à payer pour le contenu. »

Anne-Sophie Bailly,
Le Vif/Express



« Notre magazine ne paraît qu'une fois par semaine, mais via les canaux numériques, nous pouvons être percutants et pertinents au quotidien. »

Bert Bultinck, Knack



« Notre force, c'est que nous ne nous précipitons pas systématiquement sur les engouements du moment. »

Ruth Goossens, Knack Weekend



« Nous pouvons nous vendre comme une balise dans le 'bruit informationnel'. C'est là que réside l'avenir d'un magazine comme *Trends*. »

Daan Killemaes, Trends

Nos journalistes

se rendent désormais aussi compte que leurs articles touchent un public plus large via le site Web.

dire qu'il faille complètement lâcher l'actualité. Mais les Panama Papers montrent bien comment un magazine d'information peut créer lui-même l'info en prenant le temps d'aller au fond d'un sujet. »

Quelle est la stratégie numérique pour les différents magazines d'information ?

BULTINCK: « Cela fait déjà un moment que nous travaillons au rapprochement des rédactions *print* et *online*. Nous nous y sommes mis assez tard, mais nous rattrapons notre retard. C'est une étape nécessaire pour renforcer la 'sphère mentale' de Knack. Les lecteurs doivent avoir le sentiment que la newsletter numérique et le magazine font partie de la même famille. L'expérience de lecture est importante. »

BAILLY: « Nos journalistes se rendent désormais aussi compte que leurs articles touchent un public plus large via le site Web. En ligne, nous couvrons bien sûr l'actualité, mais le site est au final une porte d'accès à des articles pertinents du magazine. Ce changement de mentalité porte progressivement ses fruits. Les gens parlent du magazine, et le trafic vers le site augmente. »

« Dans le même temps, la qualité des articles numériques approche de plus en plus celle

des articles papier. Après tout, il ne faut pas que les lecteurs ressentent une différence de qualité entre les articles lus en ligne et ceux lus sur papier. Les deux canaux forment ensemble une même marque d'information. »

GOOSSENS: « En ce qui concerne Weekend Knack, la transition numérique pourrait parfaitement s'accélérer. La priorité est à la création d'un site Web attrayant et d'une bonne version numérique. Cette transition se fera certainement à terme. Avec un magazine numérique, vous pouvez par exemple travailler davantage avec des vidéos et des GIF, et proposer une plus grande liberté au niveau de la forme. Il y a encore un grand potentiel sur ce plan. En ligne, le risque de picorage (cherry picking) est beaucoup plus important. Pour fidéliser un public, il faut donc créer un environnement en ligne fort, imprégné de l'atmosphère typique du magazine. »

SYS: « En tant que magazine sportif, nous en sommes encore au début de notre transformation numérique. Nous réagissons plus rapidement à l'actualité via le site Web, et dans le magazine nous présentons les plus gros articles. Cela nous permet de traiter rapidement l'actualité, et le magazine fournit alors des infos plus circonstanciées et approfondies. Nous sommes actuellement en train d'examiner comment enrichir encore mieux le site, dans le cadre de notre philosophie journalistique. De plus, nous avons une

Tous les magazines

d'information de Roularta

sont de grande qualité et

ont une longue tradition

de consistance et de clarté.



« C'est notre plus grande garantie de succès, certainement si nous y associons une stratégie numérique. »

concurrence importante de la part des quotidiens et de Sporza, qui offre tout gratuitement. L'important, c'est de ne pas se faire piétiner par les autres, et de continuer à nous surpasser. »

Si la différence avec la version numérique est de moins en moins grande, quelle est alors la valeur ajoutée d'un magazine imprimé ?

BULTINCK: « La croissance de nos magazines se fait principalement dans leur volet numérique. Nous y avons encore une belle marge de progression, tant en termes de contenu que de vécu. En même temps, il faut faire attention à ne pas faire perdre sa valeur à la version papier. L'expérience de lecture du magazine est essentielle pour cela. Le fait

que *Knack* soit très bien imprimé, sur un bon papier et avec de belles couleurs, fait partie de l'expérience de lecture. »

BAILLY: « Un site Web évolue en permanence, et les internautes ne savent donc pas toujours s'ils ont vraiment lu toutes les informations pertinentes. Un magazine, en revanche, est un produit fini chaque semaine, qui offre une sorte de point de repère, et beaucoup de lecteurs apprécient ça aussi. »

KILLEMAES: « Un des plus grands défis est de ne pas se faire balayer par le déferlement d'informations. Les lecteurs sont bombardés chaque jour de flashes, tweets, publications Facebook, blogs et autres alertes. Le flux d'informations ne s'arrête jamais. Un hebdomadaire n'a pas le rythme d'un journal pour revendiquer sa place au quotidien. D'où l'importance d'une présence quotidienne en mode numérique. En tant qu'heb-



d.g.à.d.: Daan Killemaes, Bert Bultinck,
Ruth Goossens, Jacques Sys et
Anne-Sophie Bailly.

de payer pour un journalisme en profondeur. C'est le grand défi du numérique. »

BULTINCK: « Je ne crois pas à un modèle de type Spotify, nous ne pouvons pas vivre de cela. Nous subissons bien sûr une pression supplémentaire en raison de la baisse des revenus du marché publicitaire. Les chaînes publiques ne nous facilitent pas non plus les choses. Je suis convaincu qu'il est important d'avoir de bonnes chaînes publiques, mais je me demande s'il faut vraiment qu'elles fassent des articles d'opinion et de longues histoires de fond. Je pense que le citoyen est déjà très bien servi avec l'offre audiovisuelle de la VRT, cela devrait suffire. »

Toutes les maisons de médias et éditeurs ont aujourd'hui des spécialistes en matière de marketing, de publicité et de stratégie. Qu'est-ce que cela implique pour la liberté journalistique ? Dans quelle mesure celle-ci a-t-elle évolué au fil des ans ?

GOOSSENS: « La baisse des revenus publicitaires augmente la pression. Dans le journalisme lifestyle en tout cas, les annonceurs utilisent de plus en plus des formules créatives, au point que le lecteur ne peut pas toujours faire la distinction entre un article rédactionnel et un contenu sponsorisé. Chez *Knack Weekend*, nous ne pouvons pas nous permettre de faire cela. Nos principaux atouts sont la fiabilité et la crédibilité, nous ne pouvons pas les mettre en péril. »

Les abonnés de Knack, Trends, Le Vif ou Trends-Tendances

ont un accès numérique aux contenus des six magazines d'information belges (y compris Sportmagazine). Les rédactions de ces titres travaillent ensemble au sein d'une même maison de rédaction et délivrent 24/7 des articles pertinents en ligne avec des articles+ réservés aux abonnés, et chaque semaine un pack étoffé de lecture, avec des magazines de qualité qui peuvent aussi être lus sur mobile, PC ou tablette. Elles fournissent des analyses et des informations de contexte exclusives, et ont des spécialistes dans tous les domaines : politique et société, culture et science, sports et loisirs, économie et finance, lifestyle, etc.

domadaire, nous avons l'avantage de pouvoir nous distinguer sur le plan du contexte et de l'interprétation. Nous pouvons nous vendre comme une balise dans le 'bruit informationnel'. C'est là que réside l'avenir d'un magazine comme *Trends*. »

Beaucoup d'infos sont désormais aussi disponibles gratuitement sur Internet. N'est-ce pas un problème pour les magazines d'information ?

BAILLY: « En ligne, le grand défi est d'amener les lecteurs à payer pour le contenu. Ce n'est pas évident, car les jeunes sont habitués à trouver partout des informations gratuites. Nous fonctionnons pour notre part avec un mur payant, et nous devons donc convaincre les gens que cela vaut la peine

Le prix d'une information de qualité

L'année dernière, le recrutement de nouveaux abonnements pour les magazines d'information Roularta était placé sous le signe du New Deal : en s'abonnant à une marque, on reçoit l'accès à cinq autres. « Ce processus s'est bien déroulé et ouvre des perspectives », explique Frank Minne, Directeur Circulation.

'2020 sera sous le signe du data et de l'e-marketing.'

Frank Minne, Directeur Circulation

L'équipe de Frank Minne compte 50 membres. Ceux-ci assurent un ensemble de tâches commerciales, logistiques et administratives liées au marché des lecteurs, tant au niveau des abonnements que des ventes au numéro. « Pour les magazines 'historiques' de Roularta, il y a beaucoup plus d'abonnés que de ventes au numéro, à savoir 90 abonnements sur 100 exemplaires distribués, et cette proportion se marque un peu plus chaque année. Il est également à noter que le marché des lecteurs prend une place de plus en plus importante dans l'exploitation des titres. »

Le volet numérique est devenu incontournable. « Pour chacun de nos gros titres, nous

proposons une version électronique qui peut être lue sur différentes plateformes. Ce produit aussi, c'est nous qui devons le commercialiser, et cela se fait presque exclusivement sur une base d'abonnements.

Nous utilisons en outre de plus en plus souvent les canaux numériques pour acquérir de nouveaux abonnés. »

Recrutement numérique des abonnements

Chaque année, il y a des abonnements qui sont annulés, c'est une évolution naturelle. « Nous nous fixons donc des objectifs en nous demandant combien d'abonnements nous voulons acquérir chaque mois par titre, et comment nous pouvons faire cela à un coût acceptable. Nous continuons de miser sur des canaux traditionnels comme le télé-marketing et le publipostage, mais utilisons aussi des canaux numériques comme l'e-mail, les campagnes sur les réseaux sociaux et les actions sur nos propres sites Web. »

« Notre plateforme de données Blueconic est un élément essentiel dans le recrutement numérique. Nous pouvons y rassembler tout ce que nous savons sur nos abonnés et les prospects, définir des segments, etc. Toutes les données que nous avons pu collecter dans le monde physique sont complétées avec des informations obtenues par des *touchpoints* dans le contexte online. Nous voulons présenter au client la proposition d'abonnement la plus pertinente possible, sur la base des informations rassemblées. »

« Ces propositions seront différentes selon qu'il s'agit de quelqu'un qui vient souvent sur nos sites mais lit en vitesse, ou de quelqu'un qui vient moins souvent mais lit de longs articles du début à la fin. À certains nous proposons un abonnement d'essai, tandis qu'à d'autres nous faisons d'emblée une proposition plus consistante. Et nous essayons de comparer les rendements de ces propositions les unes par rapport aux autres. Cela devient la base de notre marketing numérique. »

« Toutes les données que nous avons pu collecter dans le monde physique sont complétées avec des informations obtenues par des *touchpoints* dans le contexte online. »



« Pour les magazines 'historiques' de Roularta, il y a beaucoup plus d'abonnés que de ventes au numéro, à savoir 90 abonnements sur 100 exemplaires distribués. »



« Pour chacun de nos gros titres, nous proposons une version électronique qui peut être lue sur différentes plateformes. »



« En Belgique, il y a un large

public qui est bien conscient

de ce que l'information

de qualité a un prix,

et qui est prêt à payer

ce prix. »

« Il est encore trop tôt pour parler des résultats de Blueconic, mais nous pensons que la base est solide, et nous en attendons beaucoup. Une fois que le système sera arrivé à maturité, il devrait nous permettre de formuler un ensemble d'offres, avec chaque fois le ton approprié pour la proposition financière conjuguant la meilleure approche en termes de contenu et le meilleur déclencheur. C'est quelque chose que nous allons expérimenter dans les mois à venir. »

Un abonnement complet

Un des chevaux de bataille de Roularta en 2019 a été le New Deal (*voir encadré*). Les abonnés à une seule des marques d'information reçoivent un accès au volet numérique de l'ensemble des six marques d'information : *Knack*, *LeVif*, *Trends*, *Trends Tendances*, *Sport/Voetbalmagazine* et *Sport/Footmagazine*. N'y a-t-il pas un risque de cannibalisation ? Le lecteur du *Vif* qui s'intéresse au sport n'a en effet plus besoin de s'abonner à *Sport/Foot Magazine*.

« Celui qui veut le confort d'un magazine imprimé peut toujours acheter séparément *Le Vif* et/ou *Trends-Tendances* et/ou *Sport/Foot Magazine*. Mais que les choses soient claires : nous voulons offrir à nos abonnés un service complet, avec des infos et des commentaires pertinents. La qualité dans tous les domaines : politique, social, économique, mais aussi en sport et divertissement, culture et lifestyle. »

« Le volet numérique nous permet de faire une proposition beaucoup plus large que le

produit de base. Il est vrai que cela hypothèque les possibilités de cross-selling (vente croisée), mais pour les gens qui ne sont pas encore abonnés, notre proposition de produits s'élargit. Pour l'acquisition d'abonnements, c'est un avantage concurrentiel. »

« Les renouvellements d'abonnements existants montrent que le New Deal est apprécié, mais ce n'était pas gagné d'avance. Le réarrangement des formules de produits s'est accompagné d'un ajustement approprié des prix. Cela nous a très peu impactés, ce qui nous donne confiance. En Belgique, il y a un large public qui est bien conscient de ce que les informations de qualité ont un prix, et qui est prêt à payer ce prix. »

Une formule hybride combinant print et online

« L'avenir du *print* et de l'*online* fait l'objet d'un débat permanent. Les quotidiens connaissent un shift très important du papier vers le numérique, mais ce sont surtout les formules hybrides (où la version papier reste importante, surtout le week-end) qui ont du succès. »

« Pour les magazines, la transition se passe un peu différemment. Le produit se traite différemment et se consomme différemment. À l'exception de *The Economist*, qui est atypique et a un public mondial d'hommes et femmes d'affaires, je ne connais aucun éditeur de magazines qui arrive à faire augmenter de façon spectaculaire ses abonnements purement numériques. Les lecteurs qui ne lisent les magazines que sous forme électronique voyagent souvent ou sont tout simplement inconditionnels du numérique. C'est un groupe plus limité, mais il ne cesse de grandir et nous ne pouvons pas le négliger. Entre-temps, nous avons maintenant notre propre formule hybride, qui propose quotidiennement des informations et des commentaires en ligne, et un package plus fourni de lecture en milieu de semaine. »

Magazines féminins en plein essor

Les plus beaux résultats dont l'équipe Circulation peut s'enorgueillir pour 2019 viennent des magazines féminins que Roularta a repris en 2018. « Ces magazines ont une toute autre histoire et n'ont pas encore de mur d'enregistrement ou de paiement derrière lequel se trouve du contenu. À terme, nous évoluerons probablement vers une constellation comparable à celle de nos magazines d'information. Peut-être pourrions-nous développer là aussi une proposition New Deal. »

« En raison de l'accent important placé par l'ancien éditeur Sanoma sur les ventes au numéro, les titres comme *Libelle/Femmes d'Aujourd'hui*, *Flair N/F* et *Feeling/Gaël* présentent encore un énorme potentiel pour les abonnements, et nous avons aussi la possibilité d'étendre le print. *Libelle* a connu une très belle année. Les ventes au numéro se sont maintenues, dans un marché qui recule pourtant chaque année de 10 à 12%. Et il y a aussi eu une hausse spectaculaire des abonnements, à savoir 10.000 de plus pour l'an dernier. Mais ici aussi le passage online est envisagé, certainement avec un titre comme *Flair* qui s'adresse aux groupes d'âge plus jeunes. »

La communauté formée par les lecteurs est également un atout pour vendre des abonnements. « Avec des magazines comme *Libelle*, il est important d'établir des relations entre les lecteurs. Pour des magazines comme *Le Vif*, on fera plutôt des offres spéciales avec des avantages supplémentaires pour des événements culturels, des livres et de la musique, des voyages, du vin, etc. *Le Vif Club* reste un élément central dans nos propositions d'abonnements, et c'est une chose que les lecteurs apprécient toujours beaucoup. Notre président se plaît ainsi à dire que quelqu'un qui consomme intensément de la culture récupère vite le prix de son abonnement grâce à sa carte de membre. »



Lecture en ligne pour toute la famille

Interview

Les abonnés à un magazine d'information Roularta bénéficient automatiquement d'un accès numérique aux cinq autres magazines d'information.

À terme, ils devraient pouvoir recevoir des informations sur mesure tout au long de la journée et de la semaine.

« Nous travaillons également sur une formule 'famille' où le père ne se verrait pas suggérer des articles de Flair et la fille ado des infos boursières », explique William De Nolf.





« L'objectif ? Une plus grande personnalisation. Selon vos centres d'intérêt, vous recevez le contenu qui vous intéresse. »

Roularta a mis en place un *digital hub* en septembre dernier. « Tout ce qui concerne le développement Web et d'applications, sauf le marketing numérique, a été regroupé au sein d'une seule équipe. Grâce à cette réorganisation, nous pouvons faire percoler le savoir numérique et accélérer l'innovation numérique dans toutes les divisions de l'entreprise », précise William De Nolf, membre de l'équipe et responsable du développement de sites Web et d'applications.

Le New Deal a été un jalon dans cette accélération numérique. « Pour l'expliquer, le mieux est de donner un exemple. L'abonné *Le Vif* reçoit son colis le jeudi. Avec le New Deal, il a désormais aussi un accès numérique à *Trends*, *Trends-Tendances*, *Knack*, *Sport/Foot Magazine* et *Sport/Voetbal magazine*. Nous travaillons aussi beaucoup à nos sites d'infos, de manière à ce que les abonnés *Trends* par exemple, aient une meilleure vue des autres sites. Nous voulons en effet les inciter à venir lire aussi cet autre contenu. »

« Pour le site aussi, l'idée est de créer une coupole tout en conservant les titres, où chacun trouverait facilement ce qui l'intéresse, par-delà les différents titres. »

Abonnement famille

« L'objectif ? Une plus grande personnalisation. Selon vos centres d'intérêt, vous recevez le contenu qui vous intéresse. Vous pouvez aussi préciser les thèmes que vous souhaitez suivre. Si vous n'êtes pas fan de sport, vous pouvez désactiver cette source. Vous pouvez aussi fixer le moment où ces infos vous seront servies : immédiatement, de façon groupée, ... Tout cela est encore en cours de développement. »

Faut-il comprendre que les titres finiront par disparaître au profit d'un seul site d'information Roularta ? « Nous continuons absolument à jouer la carte des marques, mais l'éventuelle nécessité de créer une coupole est testée. Cela éviterait d'avoir à installer dix applications différentes et permettrait de consommer le contenu en un point centralisé. Pour le site aussi, l'idée est de créer une coupole tout en conservant les titres, mais chacun y trouverait facilement ce qui l'intéresse, par-delà les différents titres. »

« La personnalisation va au-delà du New Deal. Nous voulons évoluer vers un concept 'famille'. Le père, la mère et les enfants reçoivent un profil personnel dans l'abonnement familial commun, comme pour Spotify ou Netflix. Par exemple, le père peut lire le contenu du *Vif*, la mère celui de *Femmes d'Aujourd'hui* et les enfants ceux de *Focus* et *Flair*. Chacun avec son profil propre dans un abonnement familial commun. Mais nous ne voulons surtout pas que cela devienne comme Spotify, où même dans votre voiture vous vous retrouvez à devoir écouter les musiques de vos enfants (rire). »

« L'Innovation Lab améliore
autant la customer journey que
l'efficacité opérationnelle. »

Erwin Danis, Directeur de l'Innovation Lab

Une fabrique à idées innovante

L'Innovation Lab de Roularta scrute le monde extérieur en quête de tendances et nouvelles technologies. Toutes les divisions de l'entreprise peuvent lui adresser leurs questions et leurs propositions.

La transformation numérique avance rapidement, de nouvelles technologies émergent, la disruption est partout. En 2018, la direction a décidé après un brainstorming de créer un Innovation Lab. Une équipe spécifique se focalise à présent au quotidien sur l'innovation. Notre travail profite à toute l'entreprise », explique Erwin Darnis, qui dirige l'Innovation Lab.

« Pour commencer, nous nous efforçons de regarder plus loin que l'horizon actuel. Qu'est-ce qui s'y profile, et que faut-il faire pour ne pas être dépassés ? Les collaborateurs de l'Innovation Lab assistent à des conférences, visitent des salons et établissent des contacts avec des start-ups et des fournisseurs technologiques. »

« Une fois que vous êtes dans ce circuit, on vous aborde souvent. Nous avons par exemple lancé en collaboration avec Duval Union Consulting le Roularta Media Tech Accelerator, un programme d'accompagnement des start-ups dans et en dehors du secteur médiatique. Il y a aussi eu la collaboration réussie avec Look Live Media, une start-up qui propose des solutions pour la validation de vidéos générées par les utilisateurs. Nous avons utilisé cette technologie pour la KW-Cup, dans le cadre de laquelle des clubs de foot pouvaient publier des vidéos sur notre plateforme. »

« Quand nous identifions des opportunités intéressantes, nous les relayons vers les différentes divisions, et à elles de décider si elles aussi y voient quelque chose d'intéres-

sant. Inversement, ce sont parfois les divisions qui nous adressent des demandes pour résoudre des problèmes ou intégrer des améliorations. Nous utilisons alors nos contacts pour réunir les parties adéquates et choisir la bonne technologie. »

NewsButler et NewsTapas

L'Innovation Lab fait aussi de la recherche et du développement, par exemple en collaboration avec l'Agence flamande pour l'innovation et l'entrepreneuriat (VLAIO) ou encore le Google Digital News Initiative Fund. « Il s'agit généralement d'une collaboration entre les autorités, un fournisseur de technologie, un groupe de recherche universitaire, et nous. Une triple hélice. L'institut de recherche fournit le savoir-faire, le partenaire technologique en assure le développement, et nous proposons le produit final. »

NewsButler est un exemple de ce genre de collaboration. « Il s'inscrit dans le contexte de la personnalisation de l'actualité. NewsButler est un moteur de recommandation basé sur l'intelligence artificielle (IA). Nous travaillons pour cela avec le groupe de recherche ITEC de la Kulak et le bureau d'intelligence artificielle ML6 à Gand. Un algorithme génère des recommandations de lecture sur certains thèmes et articles. Nous collectons des données, non à des fins commerciales mais à des fins rédactionnelles. En dehors des recommandations de lecture, cette technologie peut déterminer ce que vous verrez en premier dans votre fil d'actualité personnel. Par exemple, un supporter du Club de Bruges verra s'afficher d'abord les articles qui se rapportent au Club. Avec le New Deal (lire p. 22), nous pouvons en plus travailler sur plusieurs marques et tout rassembler. »

« Le projet NewsTapas est né quant à lui de notre collaboration avec notamment l'IDLab de l'UGent et le développeur ML2Grow, spécialisé en matière d'IA et d'adaptation. Pour reprendre l'exemple ci-dessus, le supporter du Club de Bruges peut indiquer qu'il dispose de 10 minutes le matin pour voir des actualités sur son smartphone et d'une heure le soir



L'Innovation Lab fait aussi de la recherche et du développement, par exemple en collaboration avec l'Agence flamande pour l'innovation et l'entrepreneuriat (VLAIO) ou encore le Google Digital News Initiative Fund.



« La transformation numérique avance rapidement, de nouvelles technologies émergent, la disruption est partout. »

sur son portable. Du coup, il va recevoir le matin une liste de cinq points avec de courts articles, et le soir il recevra une version plus longue. Cette technologie permet en outre d'affiner vos souhaits de lecture. »

« Notre plateforme de données clients Blueconic capture, gère et segmente les données et orchestre leur sortie vers différents canaux. Par exemple pour des newsletters personnalisées qui contiendront aussi des vidéos. Enrichir un site Web est relativement facile, mais c'est beaucoup plus compliqué pour une newsletter. Nous travaillons à fournir également des messages vidéo. Ce ne sera pas statique, un GIF s'animerà dès qu'on ouvre l'e-mail. »

Meilleure expérience client

« L'Innovation Lab améliore autant la *customer journey* que l'efficacité opérationnelle ; si vous combinez les deux, vous avez

quasiment tout. Un bel exemple de cette technologie est utilisé pour soutenir le service client. Nous sommes en train de mettre en place des réponses automatiques aux e-mails entrants, le but étant de faire en sorte que 15% des e-mails reçoivent ainsi dès que possible une réponse automatique. Ces messages à envoyer sont souvent les mêmes, et répondre aux e-mails est alors un travail très répétitif. Le temps libéré de la sorte permet à nos collaborateurs de créer plus de valeur ajoutée, avec au final plus de clients satisfaits. »

Erwin Danis conclut avec un bel exemple à l'intention des commerciaux. « Ils sont souvent sur la route pour visiter les clients et doivent faire des rapports de visites. Désormais, le commercial remonte dans sa voiture, un bot lui demande qui il a vu, ce qui a été dit, etc. Le bot enregistre le compte-rendu et ensuite, le commercial reçoit un e-mail qu'il n'a plus qu'à valider et à envoyer au CRM. »

Print

Bodytalk^{fr+nl}

Lecteurs
293.813

Diffusion
145.535

Data News^{fr+nl}

Lecteurs
83.422

Diffusion
22.310

LE VIF

Lecteurs
320.294

Diffusion
53.188

Vif / Express

Knack

Lecteurs
474.081

Diffusion
90.182

Knack Magazine

News & Business

Diffusion & Lecteurs (print + numérique)



Lecteurs

438.515

Diffusion

31.111

Sport/Foot Magazine Sport/Voetbal Magazine



Lecteurs

290.211

Diffusion

51.365

Trends + Trends/Tendances

Lecteurs

150.034

Diffusion

44.767

Lecteurs

377.018

Diffusion

54.303

Krant van West-Vlaanderen



Lecteurs

456.200 (inclus le site web)

Diffusion

62.536

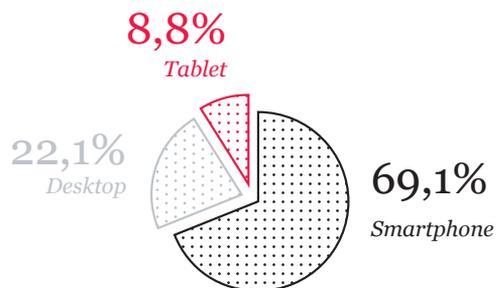
De Tijd / L'Echo



Online

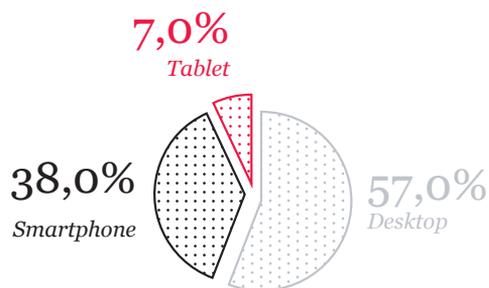


knack.be **2.440.025**
levif.be *real users*



8.983.997 **13.237.648**
Visits Views

trendstop.be **377.605**
real users

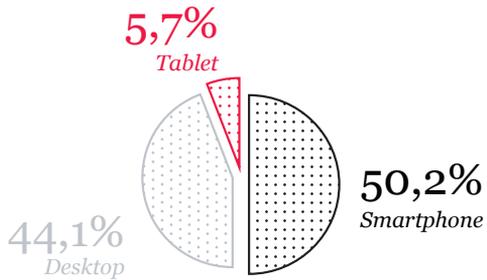


595.415 **2.309.124**
Visits Views

News & business

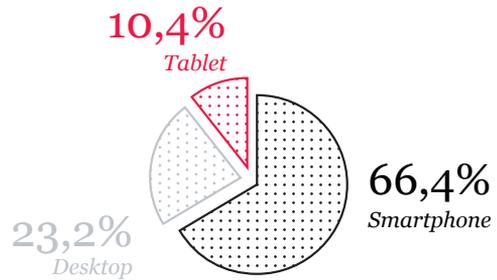
Real users, visits et views par mois

trends.be
tendances.be
830.332
real users



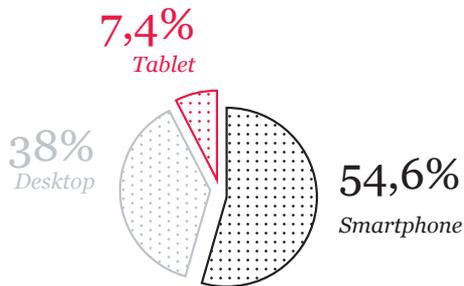
1.754.146 Visits
4.164.229 Views

Krant van
West-Vlaanderen
688.007
real users



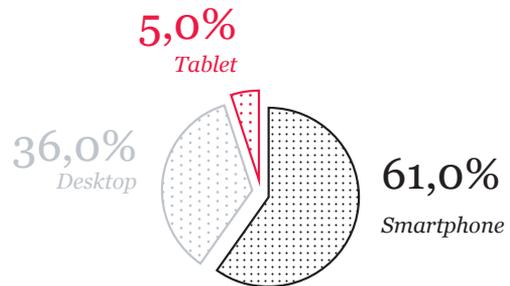
2.497.126 Visits
3.498.729 Views

Data News
180.711
real users

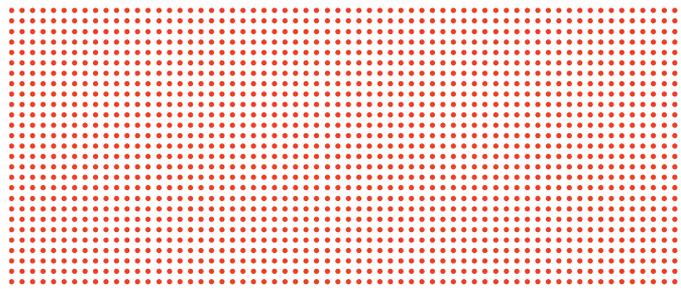
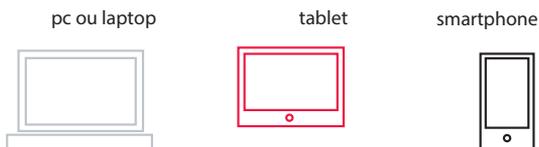


308.249 Visits
445.584 Views

Alle Roularta Brands
4.321.852
real users



28.859.887 Visits
47.148.033 Views



Les magazines sont la cure 'détox numérique' parfaite

Débat

Le print est bien vivant. La qualité et le beau travail ont à nouveau pleinement la cote. « La réalisation de magazines féminins est l'un des plus beaux arts qui existent. Un art où, face à l'avenir, le papier et le numérique vont de pair. »

« Les Women Brands avaient déjà une belle audience. »

« Le lien émotionnel entre une marque féminine et ses lectrices est très fort. Il y a un vrai rôle social à jouer et à ne pas sous-estimer. »

« Nous profitons de la vague numérique sur laquelle vogue Roularta. »

© Studio Dann

« En ligne, nous développons aussi de plus grands dossiers sur des thèmes d'actualité, par exemple une tempête annoncée. Dans le magazine, ce n'est pas toujours possible. »

« Roularta est une entreprise familiale où les décisions sont prises rapidement. »



Les magazines féminins *Libelle/Femmes d'Aujourd'hui*, *Flair* et *Feeling/Gael* ont connu leur première année complète sous l'aile de Roularta, et leurs rédacteurs en chef regardent en arrière avec satisfaction. « On sent que Roularta est un véritable éditeur. Les ventes d'abonnements ont augmenté, la qualité d'impression est meilleure, ... Ensemble, nous nous engageons pour la qualité et le contenu, avec succès. C'est agréable de se sentir soutenus », explique Anne Daix, rédactrice en chef de *Femmes d'Aujourd'hui*, le pendant francophone de *Libelle*.

« Roularta est une entreprise familiale où les décisions sont prises rapidement », ajoute la rédactrice en chef générale Karen Hellemans. « Nous pouvons construire une vision et un plan à long terme sans qu'on nous mette la pression avec les prochains chiffres trimestriels. Cela permet de respirer. »

Le numérique est bel et bien un des mots d'ordre pour le long terme. « Nous profitons de la vague numérique sur laquelle vogue Roularta », confirme Eva Van Driessche, rédactrice en chef de *Flair*.

Comment les magazines féminins contribuent-ils à cette transformation numérique ?

Karen Hellemans. « Les Women Brands avaient déjà une belle audience, que nous voulons encore renforcer en intensifiant l'engagement des lectrices *online*. Au cours de l'année écoulée, nous avons travaillé d'une part sur la qualité de nos contenus numériques, et d'autre part sur l'aspect technologique et la stratégie, où les données occupent une position centrale. Nous devrions en récolter les fruits au cours de l'année à venir. »

Eva Van Driessche. « Les deux versions linguistiques de *Flair*, papier et en ligne, touchent ensemble 3 millions de personnes chaque mois. Depuis 2018, nous avons fortement investi dans la qualité. Sur les canaux numériques surtout, il y avait matière à amélioration. L'audience était certes élevée, mais le *match* entre les deux n'était pas parfait.

Nous avons réussi à rationaliser tout cela. Notre lectorat est essentiellement composé de femmes jeunes, un public qui est très axé sur le numérique. »

« Les rédactions *print* et *online* collaborent beaucoup plus. Je n'irais pas jusqu'à dire que l'on peut nous considérer comme une seule équipe, mais il y a beaucoup plus d'échanges, il y a des réunions communes, les journalistes écrivent pour les deux canaux, les thèmes se déclinent en parallèle. La principale différence réside dans le rythme, car un journaliste web écrit cinq ou six articles par jour. »

« Pas mal d'articles papier paraissent aussi sur le site. C'est un choix délibéré, car les lecteurs ne sont pas tout à fait les mêmes. Est-ce que cela restera toujours gratuit ? Probablement pas, mais avant de mettre en place un modèle payant ou un modèle basé sur des données, il faut montrer ce qu'on a en maison. »

Le lectorat de *Libelle/Femmes d'Aujourd'hui* est plus âgé. Comment le touchez-vous ?

Hellemans. « Le *print* reste très important pour nous. *Libelle*, c'est non seulement l'hebdomadaire, mais aussi le mensuel culinaire *Libelle Lekker*, le bimestriel *Libelle Nest* sur la vie côté campagne, et une fois par an *Libelle Mama*. Pour *Femmes*, il y a des publications équivalentes, aux mêmes fréquences et avec les mêmes thèmes. En ligne, nous proposons un site large et 'horizontal' qui présente des histoires familiales avec une résonance humaine, des articles pratiques et des actualités pertinentes pour nos lecteurs. Nous opérons aussi un développement 'vertical' de nos thèmes tels que la cuisine, la maison et le jardin, être maman. Nous sommes par exemple très fiers de *Libelle Lekker*, qui est le site de recettes culinaires le plus grand et le plus qualitatif de Flandre. »

Les articles sont-ils les mêmes pour la version francophone et la version néerlandophone ?

Anne Daix. « Nous recherchons bien entendu un maximum de synergies au niveau des





« On sent que Roularta est un véritable éditeur.

Les ventes d'abonnements

ont augmenté, la qualité

d'impression est meilleure, ...

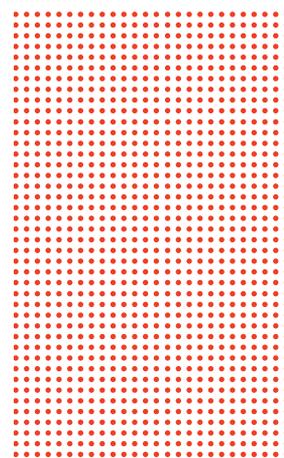
Ensemble, nous nous engageons

pour la qualité et le contenu,

avec succès.

© Studio Damm

d.g.à.d.: Karen Hellemans,
Anne Daix et
Eva Van Driessche



coûts. C'est avec les sujets culinaires que c'est le plus facile, mais cela fonctionne bien aussi pour des sujets comme la déco intérieure, la beauté, le jardin, etc. Si nous voyons qu'une certaine approche ne fonctionne pas, nous adaptons le texte ou l'image. Parfois, nous optons pour des sujets totalement différents, mais nous utilisons les mêmes images. *Femmes* n'est pas une copie de *Libelle*, mais si vous regardez bien, la base commune est bien visible. »

Hellemans. « La structure du site francophone est identique à celle du site néerlandophone. Les recettes sont généralement traduites, mais les articles d'actualité sont écrits par un journaliste francophone. »

« La photographie est le poste le plus coûteux dans le journalisme lifestyle. Cette production coûte beaucoup d'argent mais on fait beaucoup plus de photos qu'on ne peut en publier. *Femmes* peut puiser dans des séries de photos réalisées par *Libelle* et choisir celles qui correspondent le mieux à sa culture. Également en ligne. C'est ce que j'appelle une récupération intelligente. »

Daix. « Au début, nous pensions pouvoir faire simplement un copier-coller, mais ce n'est pas le cas. Malgré les nombreuses similitudes, il y a des différences, auxquelles nous pouvons remédier par la planification, avec nos propres textes forts et grâce à ce choix très large de photos. Pour moi, *Libelle* est donc la source principale de matériel. La

reprise a été traitée avec énormément de flexibilité, et cela nous permet de réaliser un excellent magazine pour le groupe cible. »

Van Driessche. « Nos équipes sont plus petites et la collaboration est dès lors plus intense, en particulier pour le *print*. Nous pensons que chez les femmes jeunes, les ressemblances sont plus grandes que les différences. Flair mise sur les 'premières fois', les 'moments émotion' : obtenir son diplôme, postuler à un emploi, trouver l'amour (ou pas), vouloir un bébé,... Ces choses ne sont pas vraiment différentes de l'autre côté de la frontière linguistique, mais il y a évidemment des différences de style. C'est un échange dans les deux sens, même si l'équipe néerlandophone est plus étoffée compte tenu du lectorat plus grand. »

Les différences sont-elles réduites aussi entre les lecteurs print et online ?

Hellemans. « Selon qu'on lit la version papier ou électronique, le moment de lecture est différent. Un magazine vous donne un vrai moment à vous, pendant lequel vous pouvez trouver des inspirations lifestyle, vous immerger dans des histoires familiales. En ligne, vous chercherez plus quelque chose de concret, que ce soit une recette, de l'actu ou des contacts sociaux. C'est la raison pour laquelle chez *Libelle* et *Femmes*, nous travaillons toujours avec une équipe de journalistes spécialisés dans le numérique.

Ils sont rompus au SEO, aux médias sociaux et à la vidéo, et ont un rythme d'écriture élevé. La gestion stratégique reste aux mains d'une seule personne afin de garantir que les équipes collaborent, connaissent leurs plannings réciproques et puissent reprendre les unes des autres ce qui est pertinent. Dans nos domaines d'expertise, nous allons encore plus loin. Pour *Libelle Lekker*, tout le monde fonctionne en multimédia. »

Daix. « En ligne, nous développons aussi de plus grands dossiers sur des thèmes d'actualité, par exemple une tempête annoncée. Dans le magazine, ce n'est pas toujours possible. »

Hellemans. « Effectivement, et je trouve que l'exemple de la tempête est bien choisi. C'est vrai que nous avons déjà publié beaucoup d'articles sur le nettoyage, le rangement du jardin, des activités pour les enfants quand il fait mauvais, etc. Donc, quand on annonce une tempête, nous pouvons facilement compiler un dossier avec ces 'marronniers' et le poster sur le site. Et comme ça, le contenu devient un service. »

À quel point les communautés sont-elles importantes ?

Hellemans. « Le lien émotionnel entre une marque féminine et ses lectrices est très fort. Il y a un vrai rôle social à jouer et à ne pas sous-estimer. Quand une lectrice témoigne de choses qui lui sont arrivées, les autres

« En mode 'mobile', les lectrices sont souvent à la recherche de quelque chose de concret, 'ici et maintenant'. Le magazine papier en revanche est un vrai moment hebdomadaire ou mensuel pour soi, pendant lequel on cherche de l'inspiration et des histoires familiales. »

Karen Hellemans,
rédactrice en chef générale des magazines féminins

Eva Van Driessche,
rédactrice en chef de Flair

lectrices éprouvent de l'empathie. Les lectrices de *Libelle* et *Femmes* recherchent vraiment ce lien avec nous, et entre elles. C'est la raison pour laquelle, l'an dernier, nous leur avons créé un 'club d'amies,' pour leur permettre de rencontrer d'autres femmes dans un environnement familier, agencé comme une zone+.

Daix. « Il y a déjà eu des rencontres à Bruxelles, Liège et Namur, indépendamment de la rédaction. Nos lectrices sont en contact via notre plateforme et se rencontrent. Ce club grandit de façon organique. Nous allons probablement aussi faire quelque chose avec cela sur le plan rédactionnel. »

Van Driessche. « Chez *Flair*, nous avons un groupe de ce genre sur la sexualité, modéré par un journaliste qui a l'expérience de ce domaine. Le groupe était demandeur pour un événement, et nous avons donc recherché des partenaires pour organiser cela. Notre journaliste a été traité en véritable star par ces dames. Assez impressionnant. »

Ces événements sont-ils organisés par les rédactions ou par le marketing ?

Hellemans. « Qu'il s'agisse d'événements, du magazine (papier ou en ligne), ou du développement d'une collection de mode, notre réflexion est depuis toujours orientée à 360° sur la marque. Le rédacteur en chef et le spécialiste marketing forment un tandem,

ils doivent regarder dans la même direction. Quand vous avez autant de créativité en interne et une telle passion pour votre groupe cible, pourquoi vous limiter au magazine et au site ? Notre créativité ne connaît pas ces limites. »

Van Driessche. « Le marketing organise l'événement et lui donne son aura, mais c'est nous qui fournissons le contenu. Il n'y a pas de mur entre les deux. Ma Brand Manager et moi communiquons tellement qu'il nous est même récemment arrivé, à une réunion, de proposer la même chose. Sauf que sa présentation à elle était magnifique et la mienne assez brouillonne. (*rire*) »

Hellemans. « Nous fournissons un contenu solide, de qualité et créatif, et eux rendent nos marques plus grandes. C'est une collaboration étroite. Il y a bien sûr des accords de base sur ce qui est possible et ce qui ne l'est pas. Mais c'est nous qui avons la responsabilité finale de ce qui est publié. Heureusement, comme nous nous connaissons très bien, ils éliminent déjà souvent d'emblée ce qui n'est pas conforme aux valeurs de la rédaction. »

« Je pense qu'il y a certainement encore des choses à faire, surtout avec les nouvelles possibilités numériques. Avec plus de données, nous allons pouvoir améliorer notre qualité. Au final, il s'agit de créer de la valeur pour les lecteurs, et le marketing nous aide à le faire. »

L'édition papier va-t-elle tout doucement disparaître ?

Van Driessche. « *Flair* part de plus en plus du numérique. Nous relayons dans la version papier les sujets qui fonctionnent bien sur les plateformes en ligne. Comme les jeunes filles passent énormément de temps sur leurs smartphones, nous avons par exemple amélioré la qualité de nos vidéos. Et ça marche, mais pour moi le print ne va pas disparaître. Pour *Flair*, nous avons par exemple publié un hors-série Spécial Été et un dossier sur le mariage. C'est le genre de moments pour lesquels on a envie d'avoir une version papier à conserver. Le papier jouit encore toujours d'une plus grande crédibilité que le numérique. Ça se voit aussi avec les influenceurs : ils sont très demandeurs de figurer dans le *print*. »

Daix. « Notre force réside dans le contenu : si c'est dans *Femmes*, c'est que c'est vrai. La version papier est le label de qualité avec lequel vous pouvez construire une marque forte également en ligne. »

Hellemans. « Je ne crois pas que le *print* va disparaître. Le monde est certes plus numérique que jamais, mais cela augmente aussi le besoin de qualité, de sélection et d'expertise. Le savoir-faire créatif regagne du terrain. Et cela va de pair avec l'évolution numérique. »

« Notre force réside dans le contenu : si c'est dans *Femmes*, c'est que c'est vrai. La version papier est le label de qualité avec lequel vous pouvez construire une marque forte également en ligne. »

« Avant de mettre en place un modèle payant ou un modèle basé sur des données, il faut montrer ce qu'on a en maison. »

Anne Daix,
rédactrice en chef de *Femmes d'Aujourd'hui*



Faire son shopping auprès de sa marque favorite

Nele Baeyens,
Directrice Marketing et stratégie numérique



© Frank Toussaint

Libelle est la plus grande marque de magazine féminin flamand, et veut informer, inspirer et se connecter au maximum avec ses lectrices. Les plateformes de commerce électronique Libelle Lekker Shop et Shedeals consolident la marque et accentuent son ancrage.

« Via nos plateformes d'e-commerce, Libelle entre dans la vie de ses lectrices. »

avec la combinaison et le test de nouveaux modèles économiques, l'année 2020 sera très importante pour les canaux e-commerce de *Libelle*. L'accent va être mis d'une part sur le Libelle Lekker Shop, la boutique en ligne qui propose des articles pour la cuisine et la table, comme des plats à four, des poêles à griller, des nappes et des serviettes. Et de nouvelles stratégies seront d'autre part testées cette année pour la plateforme Shedeals, qui propose des offres intéressantes pour des week-ends détente, des sorties au resto, des expositions, des concerts, des comédies musicales et des city-trips.

« Dans le Libelle Lekker Shop, notre rédaction recommande des produits 'testés et approuvés pour vous,' dont elle souligne la qualité et la valeur ajoutée », explique Nele Baeyens, Directrice Marketing et stratégie numérique. « Nos lectrices attachent une grande importance à ces sélections. Elles se fient à notre choix, qui leur permet de s'orienter dans l'énorme offre en ligne. Cela

consolide non seulement la marque Libelle et accentue son ancrage, mais crée aussi des opportunités de vente supplémentaires. »

Le soutien et l'interaction des autres canaux sont évidents. « En fonction de l'agenda rédactionnel, *Libelle* sélectionne un certain nombre de produits de la boutique en ligne », poursuit Nele Baeyens. « Ces produits figurent en bonne place dans le magazine et sur le site Web de Libelle Lekker. Cette sélection va fortement inciter à visiter notre boutique en ligne, qui est à son tour soutenue par un plan média multimarques complet comprenant un large éventail de pages d'actions, articles en ligne, bannières de newsletters, publications sur les médias sociaux, etc. »

Réductions via des partenariats

Outre le Libelle Lekker Shop, la plateforme Shedeals est le principal produit d'e-commerce pour *Libelle*. Les lectrices y trouvent

« *Shedeals et Libelle Lekker Shop*

doivent devenir le canal d'achat préféré

du groupe cible. »

Shedeals:

556.800
visiteurs uniques de la
plateforme

taux de conversion:

5%

Libelle Lekker

127.670
visiteurs uniques

80%

du public sont des
visiteurs fidèles qui
continuent à revenir
après leur première
visite

afflux de nouveaux
acheteurs :

20%

des réductions allant jusqu'à 70%, établies grâce à des partenariats avec des marques populaires et des distributeurs spécialisés. Nele Baeyens : « L'équipe Shedeals collabore avec les rédactions de *Femmes d'Aujourd'hui*, *Flair* et *GAEL*. Celles-ci savent ce qui interpelle leur public cible, et nous nous basons là-dessus pour sélectionner les offres. L'éventail est très varié. Nous proposons surtout des offres pour des billets, et moins pour des produits, même si ces dernières restent très importantes à certaines périodes, comme Noël. »

« La plateforme Shedeals et le Libelle Lekker Shop permettent à la marque Libelle d'entrer dans la vie de nos lectrices, à travers des services et des produits concrets. Nous misons donc au maximum sur les bons choix et sur une composition de l'assorti-

ment adaptée au groupe cible. La bonne qualité au bon prix, c'est notre objectif à tout moment. Nous voulons gagner la confiance de nos lectrices et faire en sorte que nos plateformes d'e-commerce deviennent à terme un de leurs canaux d'achat préférés. »

Roularta souhaite encore étendre ces canaux en 2020. Le Libelle Lekker Shop deviendra le partenaire de distribution fixe d'un nombre choisi de marques, ainsi qu'une plateforme en ligne pour le lancement de nouveaux produits et pour la collection propre de Libelle Lekker. Le site Shedeals sera renouvelé cette année. Cette plateforme restera la plus importante pour les offres qui, selon leur nature et le groupe cible, seront aussi présentes sur la toute nouvelle plateforme Libelle Vriendinnen.

Intégration poussée en 2020

Avec *La Maison Victor*, la boutique en ligne de sa communauté créative, Roularta a réussi à aligner totalement les systèmes internes par rapport à la plateforme d'e-commerce. Un système de facturation automatique et de contact automatisé avec le service client et les partenaires logistiques a ainsi pu être mis en place. « Nous voulons à présent étendre cette efficacité opérationnelle à toutes les plateformes d'e-commerce », déclare Nele Baeyens. « En 2020, ce sera le tour de Shedeals. L'objectif ultime est de permettre aux plateformes de données sous-jacentes de communiquer de manière optimale entre elles. »

A portrait of Maxine Konings, a young woman with long, wavy blonde hair, smiling warmly. She is wearing a dark blue top and a thin necklace. The background is a blurred indoor setting with greenery and warm lighting.

Maxine Konings

*« Nous voulons dialoguer
avec nos lectrices, apprendre à
vraiment les connaître pour pouvoir
répondre à leurs besoins. »*

Les communautés renforcent le lien de confiance



En 2020, Roularta misera fortement sur le 'sentiment d'appartenance' aux communautés en ligne. Le but ? Développer une relation significative à long terme avec son lectorat.

Roularta fait plus qu'offrir un contenu fort et de qualité. Avec ses marques, la maison d'édition veut se connecter au maximum avec son lectorat. Elle y était déjà fortement engagée via les réseaux sociaux, mais le rythme va s'accélérer en 2020.

Roularta a récemment lancé *La Maison Victor*. En à peine trois mois, cette communauté en ligne pour créateurs branchés comptait déjà 25.000 membres inscrits. Il y a aussi la communauté *Libelle Vriendinnen* (litt. 'Les amies de Libelle') qui fait interagir les femmes dans un environnement familier. Le magazine *Femmes d'Aujourd'hui* aura dès le printemps une communauté similaire, *Les Amies de Femmes d'Aujourd'hui*.

« Nous voulons vraiment nous connecter avec les lectrices de nos marques, et surtout établir avec elles une relation significative sur le long terme », explique Maxine Ko-

nings, Digital Product Developer pour les magazines féminins de Roularta. « Notre objectif est de dialoguer encore plus avec elles, d'apprendre à vraiment les connaître pour pouvoir répondre à leurs besoins. Miser sur l'engagement, encourager les visiteurs fréquents et enregistrés et leur offrir une expérience personnalisée. Les communautés en ligne sont les plateformes idéales pour cela, et c'est là-dessus que nous allons nous concentrer cette année. Mais comme la marque, le vécu et la promesse au lecteur occupent une place centrale, l'accent sera donc différent pour chaque marque, en fonction de ce que le magazine représente et des objectifs et centres d'intérêt du groupe cible. »

Le but des communautés est naturellement aussi de mettre les lectrices en contact les unes avec les autres. « Parler du dernier podcast Libelle, commenter un livre dans le club de lecture, partager des photos d'un

En bâtissant des communautés, Roularta crée des environnements familiers au sein desquels les gens se sentent à l'aise avec les marques qui y sont associées.



Libelle Vriendinnen : un succès absolu

- Le nombre d'abonnées à la nouvelle communauté Libelle Vriendinnen progresse chaque jour.
- Le temps de visite moyen est de plus de 6 minutes.
- Les utilisatrices enregistrées consultent au moins 8 pages par session.

dessert qu'on a fait, se faire de nouvelles amies. Il suffit d'introduire ses centres d'intérêt et sa localisation pour recevoir des suggestions de groupes, d'événements et d'amies », précise Maxine à propos de *Libelle Vriendinnen*. « Mais cela ne s'arrête pas là. Les lectrices peuvent aussi participer à des actions d'épargne, obtenir des réductions pour des sorties, résoudre l'énigme proposée chaque semaine. *Libelle Vriendinnen* n'est donc pas seulement une communauté, c'est aussi une plateforme de fidélisation. »

Environnements familiers

En bâtissant des communautés, Roularta crée des environnements familiers au sein desquels les gens se sentent à l'aise avec les marques qui y sont associées. « Nous voulons devenir une valeur sûre vers laquelle ils reviennent régulièrement. Pour *Libelle*, nous sommes partis d'un groupe Facebook créé il y a plusieurs années par la rédaction de *Libelle*. Nous voulions aller un peu plus loin, avec une plateforme séparée sur laquelle nos lectrices peuvent également rechercher des groupes et en créer elles-mêmes, appliquer des filtres en fonction de leurs intérêts, créer des activités, etc. »

« Sur une plateforme propre, vous évitez en outre la 'pollution' qui encombre Facebook, vous n'avez par exemple pas besoin de faire défiler des pages et des pages pour trouver ce que vous cherchez. Grâce à notre plateforme de données clients performante, nos communautés vous proposent des suggestions personnalisées. Nous apprenons ainsi à mieux connaître notre public, ce qu'il apprécie, les contenus qu'il aime lire et ses centres d'intérêt. Nous proposons ainsi à tout le monde un service sur mesure, avec un contenu personnalisé et des offres pertinentes. Le consommateur occupe vraiment une place centrale. »

Analyse préalable

« Développer une communauté demande du temps, de l'engagement et beaucoup d'analyses préparatoires. Roularta part toujours de la stratégie et du *brand statement* de la marque. « Nous étudions soigneusement le groupe cible et nous nous concentrons sur les thèmes pour lesquels la marque a déjà bâti une grande communauté engagée en ligne », explique Maxine Konings. « Ce n'est donc pas tout de construire un beau site Web avec des fonctionnalités sympas, et de le mettre en avant avec une campagne retentissante. Le vrai travail ne fait que commencer. »

« Nous développons par exemple des *customer journeys*, qui doivent rendre les choses aussi faciles que possible pour nos visiteurs, en leur montrant les bons messages au bon moment. Mais le plus important au final, c'est de faire en sorte que les communautés restent actives. Ce sont des efforts qu'il ne faut pas sous-estimer en tant qu'éditeur. C'est pour cette raison que nous avons nommé des *Community Managers* dédiés. Ils sont indispensables pour la plateforme, car eux savent ce qui vit dans les communautés et soutiennent celles-ci en permanence. Ils surveillent de près tout ce qui s'y passe et réagissent immédiatement. »

L'interaction avec les marques est importante. Dans la communauté *Libelle Vriendinnen*, Roularta a par exemple créé d'emblée des groupes et des événements. La rédaction *online* du magazine lance aussi plusieurs fois par an des actions, par exemple 'le plan rangement', ou 'le plan moins-de-sucre'. Là aussi, il y a des possibilités d'interactions intéressantes avec la communauté. « Pour atteindre un objectif, nos lectrices trouvent du soutien auprès d'autres lectrices. Elles échangent des conseils sur la

plateforme, et partagent avec les autres leurs découvertes et leurs réalisations. »

Règles internes

Étant donné que les communautés sont des lieux publics, Roularta a élaboré des règles internes. « Mais ces règles sont très raisonnables », rassure Maxine Konings. « Les utilisateurs doivent se respecter et ne peuvent pas utiliser nos plateformes à des fins commerciales. Nous modérons le contenu nous-mêmes, mais attendons aussi des membres qu'ils signalent ce qui selon eux n'est pas inacceptable. Nous vérifions chaque signalement. Nous n'avons encore jamais dû supprimer un message, ce qui prouve que nos règles internes sont bien suivies. »

« Nos communautés sont également épargnées par les commentaires négatifs. L'ambiance y est très bonne. Nous remarquons que les utilisateurs se soutiennent et se motivent mutuellement. Le slogan de *Libelle* est *Caring for you and your loved ones* (litt. 'prenez soin de vous et de ceux que vous aimez'). Il se ressent clairement. Nous évaluons toujours soigneusement tout commentaire négatif émis sur la plateforme, en nous efforçant de trouver la cause de la frustration et d'en tirer des leçons. Nous donnons la parole aux gens et nous exploitons ce que nous apprenons de la sorte. Nous espérons ainsi transformer un ressenti négatif en quelque chose de positif. »

« Nous voulons vraiment nous connecter avec les lectrices de nos marques, et surtout établir avec elles une relation significative sur le long terme »

NOTRE APPROCHE À 360°

Les communautés que Roularta souhaite développer en 2020 s'inscrivent dans un ensemble holistique au sein duquel les canaux online et offline sont alignés. « Nous croyons en une approche marketing à 360° », explique Maxine Konings. « Toutes nos marques sont intégrées dans le contenu éditorial. Elles sont clairement mises en avant dans nos magazines papier, sur nos sites Web, dans les médias sociaux et aux événements. Chaque communauté doit devenir un élément de la marque : il n'y a que comme cela que nous pouvons boucler la boucle. »

« L'accent est différent pour chaque marque, en fonction de ce que le magazine représente et des objectifs et centres d'intérêt du groupe cible. »

Maxine Konings



Les magazines ont été les premiers influenceurs

Les marques de magazines se connectent avec leur groupe cible grâce aux médias sociaux. Ceux-ci jouent un rôle très important, surtout pour les magazines féminins. « Il y a bien longtemps que nous utilisons les médias sociaux pour autre chose que générer du trafic vers nos sites Web. »

« Les différents canaux de médias sociaux constituent une part essentielle de notre mix marketing. »

Jeroen Van Raemdonck



il y a déjà pas mal d'années que les marques de magazines Roularta ont compris le potentiel de canaux comme Facebook, Instagram, Pinterest et YouTube. Les marques ont aujourd'hui une large audience, plus que jamais un public engagé qui se sent positivement lié à elles. Elles sont pour ainsi dire des influenceurs avant la lettre. »

« Même si l'approche diffère selon la marque et son groupe cible, chaque magazine est désormais bien présent sur les médias sociaux comme Facebook. Au près du public jeune de *Flair* par exemple, on a constaté une progression très rapide des Instagram Stories, des vidéos verticales qui ne restent en ligne que 24 heures. Le magazine a tout de suite embrayé avec des histoires sympas sur de nouveaux produits, des regards en coulisses et des appels à participer à des actions. »

« Notre contenu dans les médias sociaux est adapté au public cible », explique Jeroen Van Raemdonck, Digital Marketing Manager. « Le ton et le contenu restent toujours fidèles à la ligne de la marque concernée. Chez *Libelle*, dont le slogan est '*Caring for you and your loved ones*', nous relayons par exemple sur tous les canaux des récits émouvants actuels et socialement pertinents ainsi que

des messages *feel good* qui touchent nos lectrices. »

Les médias sociaux constituent une part essentielle du mix marketing de Roularta. « Nous utilisons les médias sociaux non seulement pour communiquer avec nos lecteurs, mais aussi pour faire connaître nos actions et nos événements. Par exemple, à côté de la campagne télévisée que nous faisons pour le calendrier annuel *Libelle*, nous développons aussi une campagne sophistiquée sur les réseaux sociaux pour lui donner une visibilité supplémentaire. »

Construction de la marque

Il y a bien longtemps que Roularta utilise les médias sociaux pour autre chose que générer du trafic vers les sites des magazines. Jeroen Van Raemdonck : « Chaque message a pour objectif de développer nos marques, avec des formats surprenants, des perspectives sympas, des publications qui touchent les gens et les font se sentir connectés avec la marque et les uns avec les autres. Les vidéos des rencontres organisées entre '*Libelle Vriendinnen*' par la rédaction du site ont rendu cette interaction entre la marque et ses lectrices très tangible, *offline* et *online*. Il y a eu énormément de vues, aussi bien de la part des personnes qui ont fréquenté l'événement que de la part de nos fans Facebook. »

« Et avec nos canaux de médias sociaux, nulle part nous ne nous sentons aussi fortement connectés à nos lecteurs que dans nos communautés fermées. Le mois dernier, le groupe Facebook *Libelle Vriendinnen* a dénombré 400 nouvelles publications de ses membres. Comme ces communautés sont très populaires, nous avons décidé de les renforcer sur nos propres plateformes en 2020, et d'encourager leur prolongement 'dans la vraie vie'. *Libelle Vriendinnen* n'est pas le seul exemple. L'événement *Flair* francophone 'Les Boudoirs', qui présente des ateliers et des débats autour de la sexualité, est un bel exemple : un concept en ligne populaire, qui possède à présent un prolongement réussi dans la vraie vie. »

93%

des fans Facebook sont des femmes et deux tiers ont entre 18 et 34 ans.

LES CHIFFRES

La résonance des marques de magazines de Roularta sur les médias sociaux est énorme.

« Une publication sur Facebook nous permet de toucher facilement 90 à 95% de notre base de fans, sans dépenser un centime d'euro », explique Jeroen Van Raemdonck.

« *Flair* compte déjà environ 200.000 fans Facebook qui correspondent parfaitement à

*notre public cible : 93% sont des femmes, et les deux tiers ont entre 18 et 34 ans. Ici, nous touchons parfois plus d'un million de personnes uniques avec une seule publication. Des canaux comme Pinterest ne sont pas en reste, certainement pour *Libelle Lekker*, qui attire chaque mois environ un million et demi de visiteurs uniques via ce canal très visuel. »*

Plus Magazine, le magazine de référence pour les 50+

La stratégie multimédia de Plus Magazine est très large et couvre plusieurs canaux online et offline. L'innovation occupe toujours une place centrale. « Parce que nous voulons avoir un look moderne. »

DES ABONNEMENTS EN PROGRESSION

Le nombre d'abonnés à Plus Magazine est passé de 82.000 à 100.000 en cinq ans. « Nous voulons tout faire pour conserver ces 100.000 abonnés, mais le RGPD nous rend la tâche plus difficile », déclare Joost Martens, Directeur marketing. « Cette belle base d'abonnés assure en tout cas un flux de trésorerie stable, et c'est important pour le volet publicitaire. Les ventes au numéro de nos magazines se maintiennent aussi, et les offres de nos partenaires à nos lecteurs ont du succès. »

Les 50+ ont des centres d'intérêt spécifiques. Des thèmes comme la santé, l'argent et le droit sont importants pour eux, ainsi que le tourisme et la culture. *Plus Magazine* se profile comme un magazine de référence dans ces domaines et construit une communauté autour de cela. « Le magazine est au cœur de cette démarche », explique Joost Martens, Directeur marketing. « Et autour de ce produit phare, nous utilisons d'autres canaux. Beaucoup de gens croient qu'une stratégie multimédia se limite à être présent sur Internet, mais ce n'est pas le cas. Nous avons effectivement un site Internet et plusieurs newsletters, mais nous organisons aussi des événements, des concours et des offres pour les lecteurs, qui rapportent eux aussi de l'argent. Nous soutenons en outre les ventes au numéro de notre magazine à travers des campagnes radio. Et Anne Vanderdonckt, Directrice de la rédaction, est une invitée régulière de la RTBF. »

« Sur nos canaux en ligne, nous pouvons évidemment jouer la carte de la rapidité. La version papier de *Plus Magazine* est un mensuel dans lequel nous pouvons développer des sujets de manière approfondie, mais pour des infos quotidiennes concernant par exemple les pensions ou le droit successoral, nos lecteurs peuvent aller directement sur notre site Web ou lire nos newsletters. Nous collaborons pour cela avec les rédactions d'autres magazines de Roularta, comme celles du *Vif* et de *Trends-Tendances*. L'échange d'information est continu, dans les deux sens. Cela nous permet d'être très réactifs. Le taux d'ouverture de nos newsletters

70%

des articles sont traduits et le cas échéant adaptés à la langue du groupe cible.



(près de 50 pour cent) montre que nos lecteurs apprécient cette formule. »

Ceux qui pensent que le public cible de *Plus Magazine* n'est pas capable d'utiliser les canaux numériques se trompent. Anne Vanderdonckt : « Les 50+ ont grandi avec les ordinateurs, et les plus âgés ont même souvent appris à les utiliser au travail. Les 50+ achètent d'ailleurs plus souvent en ligne que les milléniaux, ils se protègent mieux que les jeunes contre la cybercriminalité, et ils sont moins naïfs par rapport aux médias sociaux. Bref, nos abonnés sont loin d'être des nuls en informatique. Il est même rare que nous recevions encore du courrier postal. »

Look moderne

L'innovation est au cœur de la stratégie multimédia de *Plus Magazine*. « Notre magazine a depuis peu un tout nouveau lay-out », déclare fièrement Anne Vanderdonckt. « Nous voulons avoir une image contemporaine. Il est donc encore plus important pour nous que pour d'autres magazines de relayer un

look moderne. Comment ? Par un design dans l'air du temps et l'utilisation d'une police de caractères contemporaine. Nous innovons également au niveau du contenu. Les 50+ sont intéressés par des problématiques spécifiques : nous leur fournissons en permanence de nouvelles idées et de nouveaux points de vue. »

« Nous avons organisé l'an dernier notre tout premier événement financier », ajoute Joost Martens. « Des experts ont pendant toute une journée abordé des sujets pertinents : retraites, héritages et testaments, donations à des associations caritatives, investissements durables, ... L'entrée coûtait 20 euros, et les participants recevaient un *goodie bag* à emporter. Cet événement a été un succès, avec un score moyen de 8,4 sur 10, et il a aussi été très rentable grâce aux efforts de la régie publicitaire. Nous allons à présent étendre cette initiative au niveau national, et il y aura probablement aussi un événement consacré à la santé et à la beauté. »

La rédaction de Plus Magazine

- est bilingue : environ 70 pour cent des articles sont traduits et le cas échéant adaptés à la langue du groupe cible.
- a 1 rédacteur en chef et 2 rédacteurs finaux (1FR/1NL).
- compte 14 collaborateurs à temps plein et une trentaine de freelances.
- forme une seule et même équipe, pour le *print* et pour l'*online*.
- réalise aussi des numéros spéciaux sur diverses thématiques.

« Nos abonnés sont loin d'être

des nuls en informatique.

Il est rare que nous recevions

encore du courrier postal. »

Anne Vanderdonckt

Joost Martens

Plus
magazine

Print

Lecteurs
435.739

Diffusion
63.728



Feeling / GAEI

Lecteurs
547.734

Diffusion
91.585



Libelle Lekker + Délices

Lecteurs
137.250

Diffusion
58.878

Sabato nl + fr

Lecteurs
467.465

Diffusion
119.560



Plus Magazine nl + fr

Lecteurs
293.813

Diffusion
145.535

Bodytalk nl + fr

Lecteurs
686.987

Diffusion
46.572

Flair nl + fr



Lecteurs
1.098.731

Diffusion
217.195



Libelle + Femmes d'Aujourd'hui

Lecteurs
532.925

Diffusion
140.207



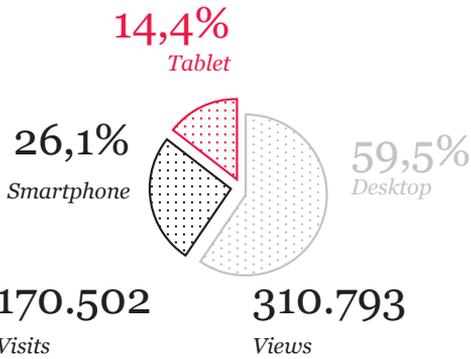
Knack Weekend +
Vif Weekend

Lifestyle & Femmes

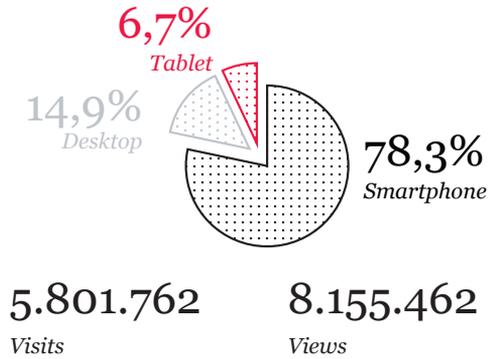
Diffusion & lecteurs (print + numérique)

Numérique *(Reals users, visits, views par mois)*

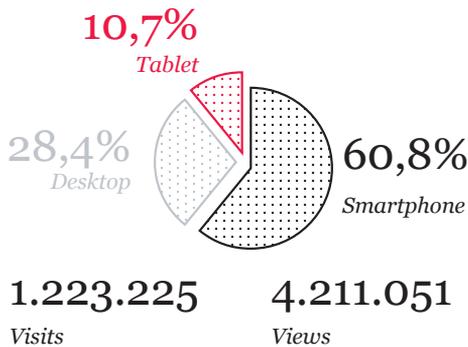
Plus nl + fr **99.661**
real users



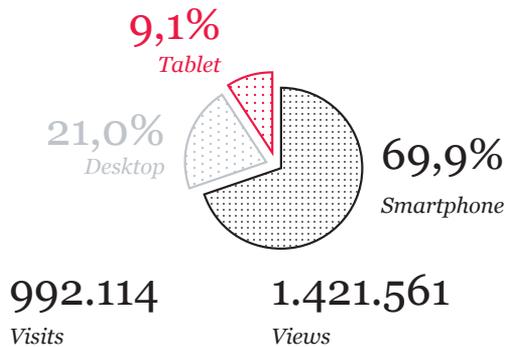
Flair nl + fr **1.560.911**
real users



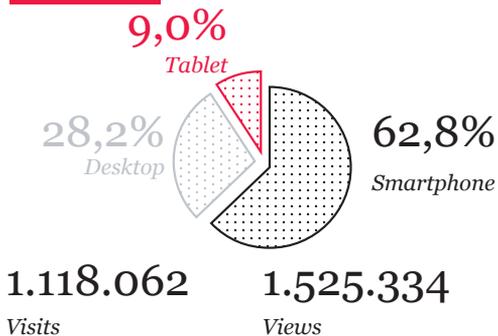
Libelle Lekker **843.674**
real users



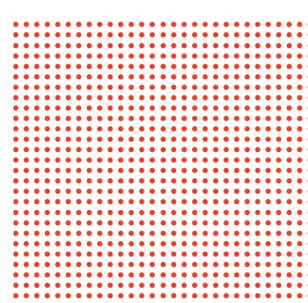
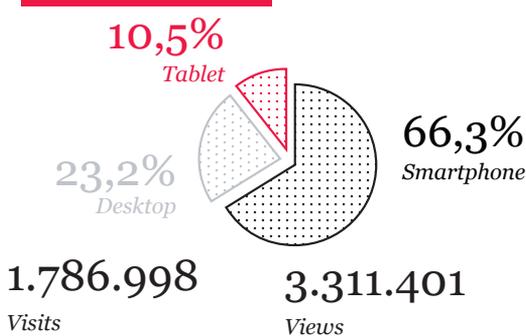
Feeling Gael **390.739**
real users



Weekend Knack Weekend Vif **578.468**
real users



Libelle Femmes d'Aujourd'hui **652.067**
real users





Tout commerçant sait aujourd'hui qu'une présence en ligne est indispensable

Interview croisée

Une technologie innovante associée à un réseau fort et finement maillé : c'est avec cette approche que Roularta refaçonne avec succès le marché publicitaire local. Luk Wynants (Directeur Local Media) et Barbara Spycerelle (Directeur Recruitment Solutions) croient fermement à la combinaison intelligente du print et de l'online.



© Frank Toussaint

Roularta jouit depuis plusieurs décennies d'une réputation forte en print : comment et quand avez-vous commencé à progressivement cibler l'online pour votre offre de médias locaux ?

Luk Wynants: En fait, nous avons pris cette initiative il y a neuf ans, notamment en tant que revendeur Google et avec la vente de campagnes sur le réseau Display de Google. Voyant ce qui se faisait sur d'autres canaux comme Facebook, nous avons vite compris que ce n'était pas suffisant et que nous devions aussi proposer à nos clients nos propres produits en ligne innovants. Les premières 'publicités' auxquelles nous avons ainsi rapidement donné une valeur ajoutée par une combinaison de print et d'online ont été les petites annonces (immobilier, voitures, offres d'emploi...). Les plateformes spécifiques qui ont été créées ont renforcé la confiance des annonceurs et des clients dans ces solutions numériques.

Ces clients étaient-ils en attente de vos solutions ?

Barbara Spycckerelle: Au début, tout le monde manquait simplement d'expertise. Nous avons petit à petit convaincu nos clients de la valeur ajoutée de nos produits numériques propres. Le *Local digital display advertising* en est un bon exemple. Nos clients croient en la valeur ajoutée du grand réseau numérique de Roularta et dans la force de titres nationaux solides comme

Knack, Trends, Sportmagazine, Libelle, Flair et Feeling. Grâce à la technologie, les clients peuvent désormais profiter de ce réseau dans leur propre région.

Luk Wynants: Il a certes fallu un certain temps avant que, dans l'environnement de PME qui est typique à la Flandre, les petits détaillants adoptent cette approche numérique. Aux Pays-Bas, cette tendance a percé beaucoup plus vite, mais aujourd'hui la Flandre a complètement rattrapé le retard. Les commerçants locaux sont désormais bien conscients du fait qu'ils ont la possibilité d'être présents en ligne. Avec une publicité dans *De Streekkrant, De Zondag* ou *Steps*, ils peuvent toucher plusieurs dizaines de milliers de clients potentiels, mais via les canaux en ligne ils peuvent encore toucher des consommateurs supplémentaires. Et nous répondons maintenant à cela avec des solutions à nous.

Comment le Local digital display advertising fonctionne-t-il précisément ?

Luk Wynants: Le message à transmettre est conditionné en plus petits paquets. Prenez un client qui veut attirer l'attention sur son tout nouveau magasin de vêtements. Nous lui proposons une publicité classique sur papier, et en même temps le grand réseau numérique de Roularta pour que son magasin bénéficie d'une belle visibilité en ligne. Et grâce à une campagne géolocalisée, nous faisons en sorte que ces publicités *online* ne soient visibles que dans la région pertinente pour ce commerçant.

MijnStad a
actuellement

170.000

abonnés sur les réseaux sociaux

Concrètement, on aura par exemple une publicité imprimée dans *Steps*, associée à une annonce en ligne dans un certain nombre de modes d'affichage standard. Ceux-ci seront diffusés, pendant la même période de publication que l'annonce imprimée, sur les sites de *Libelle*, *Weekend Knack*, *Feeling*, *Flair*, *Plus Magazine*, *Knack*, *Trends*, etc. Seuls les lecteurs qui vivent dans la région souhaitée verront ces publicités régionales en ligne. C'est techniquement réalisable grâce à un logiciel de géolocalisation, parce que nous savons plus ou moins où vit chaque internaute et ce qu'il lit. Nous garantissons ainsi à l'annonceur quelque 15.000 vues en ligne avec ce package, en plus des 70.000 à 80.000 personnes qui verront la publicité imprimée.

Le géociblage est donc central dans cette approche ?

Barbara Spycckerelle: Absolument. Grâce au géociblage, nous travaillons de façon hyperlocale. Notre valeur ajoutée réside dans la combinaison avec notre réseau solide et finement maillé, qui couvre toute la Flandre. Entre les différents sites et newsletters, les commerçants locaux savent exactement où paraîtront leurs publicités en ligne.

Pour quelle raison un client opérerait-il aujourd'hui encore à la fois pour l'online et pour le print ?

Barbara Spycckerelle: Le *print* et l'*online* se ressentent différemment : la lecture est souvent plus fugace en ligne, et elle est plus longue sur papier. Selon moi, la publicité imprimée a encore de beaux jours devant elle, à condition bien sûr que nous veillions à ce que tous nos titres restent très forts et à ce qu'ils correspondent aux besoins de nos lecteurs. Ces deux canaux sont tout simplement complémentaires pour la publicité. Et nous continuons de fournir notre service spécialisé de recherche locale avec Google Search. C'est une excellente façon d'orienter massivement les internautes vers le site Web de l'annonceur.

La formule de *local digital display advertising* est-elle plus chère qu'une annonce papier classique ?

Luk Wynants: Non, vous payez plus ou moins ce que vous paieriez pour un nombre équivalent de vues d'une annonce papier.

Vous travaillez entre-temps aussi au développement de nouveaux canaux publicitaires locaux...

Luk Wynants: Nous en avons en effet deux dans le pipeline pour le moment. Il y a *MijnStad*, anciennement Postbuzz, une application régionale que nous avons reprise l'an dernier d'une petite start-up. Nous l'avons entre-temps fortement étendue, améliorée et testée. L'objectif de *MijnStad* est d'être la plate-forme sur laquelle l'internaute trouvera des informations hyperlocales et à jour dans sa commune ou à proximité de son domicile. À terme, cela évoluera vers un réseau numérique d'informations de proximité, auquel nous voulons alors associer des publicités. Au début, le commerçant peut créer sa propre page et y publier gra-

« Nous faisons en sorte que ces publicités online ne soient visibles que dans la région pertinente pour ce commerçant. »

Luk Wynants



tivement des messages. Moyennant paiement, ces messages peuvent aussi être boostés. Le prix est fonction du niveau de proximité défini par le commerçant : tout près, c'est gratuit, et plus loin c'est payant. *MijnStad* a actuellement 170.000 abonnés sur les réseaux sociaux. Et ce dans un environnement contrôlé et sécurisé où on ne peut pas poster n'importe quoi. Le lancement de *MijnStad* est prévu dans les mois à venir. Nous sommes aussi en train de tester *Optilocal*, un système avec de grands écrans 2.0 sur lesquels défilent toutes sortes de messages que peuvent voir les personnes faisant par exemple la file dans une sandwicherie ou un supermarché.

Ce n'est pas neuf comme système...

C'est vrai, mais les messages publicitaires qui s'affichent n'attirent généralement l'attention que pendant quelques secondes, car ils défilent selon une sorte de cycle fixe. Le grand défi pour cet affichage numérique est donc de capter plus longtemps l'attention des gens. Nous voulons y arriver en y diffusant aussi de petites vidéos amusantes. Ce n'est pas vraiment révolutionnaire, mais le succès sur les réseaux sociaux prouve que

cela fonctionne très bien. Nous pouvons alterner ces petites vidéos avec des messages publicitaires, par exemple une publicité de la boutique dans laquelle l'écran est installé, mais cela peut aussi faire partie d'une campagne régionale plus large sur papier et en ligne. La technologie permet aujourd'hui de différencier en partie les messages sur chaque écran, sur mesure pour la boutique où se trouve l'écran. Nos spécialistes sont là pour conseiller les commerçants.

Barbara Spyckerelle: Pour ce qui se fait *online*, nous voulons vraiment être uniques en optant pour l'hyperlocal. Un commerçant qui a uniquement des clients à Tielt, par exemple, peut donc parfaitement faire de la publicité locale uniquement via *Optilocal* et recruter ses clients à Tielt. À terme, cela ouvre beaucoup de nouvelles opportunités, par exemple pour les offres d'emploi, où le critère régional devient plus important, ou pour le marché immobilier.

« Pour ce qui se fait online,
nous voulons vraiment être uniques
en optant pour l'hyperlocal. »

Barbara Spyckerelle



Gocar.be veut attirer plus de particuliers

« Aujourd'hui, les gens sont prêts à faire jusqu'à 100 km, le cas échéant de l'autre côté de la frontière linguistique, pour acheter une voiture si le prix annoncé est intéressant. »

Wim Moyson



Avec quelque 60.000 annonces, Gocar.be est l'un des principaux acteurs du marché automobile en ligne dans notre pays. Dans les prochains mois, une série d'innovations technologiques devraient booster le nombre de clients particuliers.

Jusque fin 2019, Gocar.be ne proposait que des voitures neuves et des voitures de stock. Le site comptait encore quatre autres marques, dont *autovlan.be* et *autoclassic.be*. « Après l'intégration, nous sommes restés, avec le nouveau *gocar.be*, les leaders du marché de la vente en ligne de voitures neuves », explique Wim Moyson, Responsable commercial.

« Les arguments pour regrouper tous ces sites sous un seul nouveau site portail ne manquaient pas. Il y avait par exemple le fait que les clients ne savaient pas toujours bien où chercher pour une voiture. Du point de vue du marketing aussi, il est beaucoup plus pratique de proposer un seul grand site portail où on peut trouver à la fois des voitures neuves, des voitures d'occasion, des ancêtres et des camionnettes. Des motos seront bientôt aussi proposées. *Gocar.be* devient donc un *one-stop shop*. »

En ce qui concerne le long terme, les ambitions de *Gocar.be* vont encore plus loin. Cela fait déjà longtemps que la mobilité ne se limite plus à la voiture. Pour Wim Moyson, le nouveau portail devrait donc se transformer progressivement en site dédié à la mobilité, où on peut par exemple trouver toutes sortes de solutions : vélos électriques, scooters, voitures partagées ou trottinettes. « Tous les particuliers qui sont à la recherche d'une solution de mobilité, dans tous les sens du terme, doivent pouvoir la trouver chez nous. »

Cette ambition s'inscrit parfaitement dans l'un des principaux objectifs du site à court terme : attirer encore plus de particuliers. Aujourd'hui, plus de neuf annonces sur dix sur *Gocar.be* émanent de clients professionnels, ce qui fait du portail le leader du marché dans ce segment. Wim Moyson : « Il existe deux raisons pour se focaliser davantage sur les clients particuliers. D'une part, ce sont évidemment des clients potentiels pour les annonceurs professionnels. La possibilité de toucher un plus grand nombre de particuliers rend donc notre site beaucoup plus attrayant pour le groupe cible des professionnels. Et d'autre part, les clients particuliers peuvent poster gratuitement des petites annonces sur le site, mais moyennant paiement ils peuvent aussi mettre ces annonces un peu plus en

évidence. De ce point de vue, les clients particuliers constituent donc aussi un marché de croissance intéressant. »

Taille du marché

En chiffres absolus, le marché automobile en ligne n'a pas vraiment progressé au cours des dernières années, mais force est de reconnaître que son importance grandit pour la majorité des acheteurs qui veulent s'informer au préalable ou trouver des conseils. Il sera aussi de plus en plus fréquent que des voitures totalement neuves soient achetées totalement en ligne. Le fait que Gocar.be soit la propriété de Roularta et de Rossel offre certains avantages à cet égard. « Le soutien de deux grands groupes de médias constitue un argument intéressant aux yeux des clients professionnels », souligne Wim Moyson. « Et n'oublions pas la taille du marché. Aujourd'hui, les gens sont prêts à faire jusqu'à 100 km, le cas échéant de l'autre côté de la frontière linguistique, pour acheter une voiture si le prix annoncé est intéressant. »

Pour rendre le site plus attrayant pour les acheteurs et vendeurs particuliers, *Gocar.be* prévoit essentiellement des innovations technologiques dans les mois et années à venir. Un *User Experience Consultant* a été engagé dans cette optique. « Concrètement, nous voulons par exemple donner aux clients la possibilité de sauvegarder leurs favoris sous leur propre profil client. Il leur sera bientôt également possible de comparer des modèles sur la base de divers critères qu'ils peuvent définir librement. Si nous arrivons à rendre le site encore plus accessible et attractif grâce à ce genre d'innovations, il y aura automatiquement plus de particuliers qui trouveront le chemin de Gocar.be. »

« Entre-temps, nous avons aussi créé une base de données séparée pour les ancêtres, pour lesquels nous avons aujourd'hui la plus grande offre du marché. Nous lancerons bientôt une nouvelle newsletter B2C pour les amateurs d'ancêtres, pour devenir les leaders sur ce segment du marché. Seul, le marché belge est un peu petit pour cela, et nous avons dès lors acheté l'an dernier l'URL *autoclassic.nl*. Il y a donc à notre avis encore pas mal d'opportunités de croissance à l'international. »





Print

De Zondag

Lecteurs

1.510.136

Diffusion

494.347



Steps

Lecteurs

342.808

Diffusion

249.654



Lecteurs

1.118.577

Diffusion

1.100.000

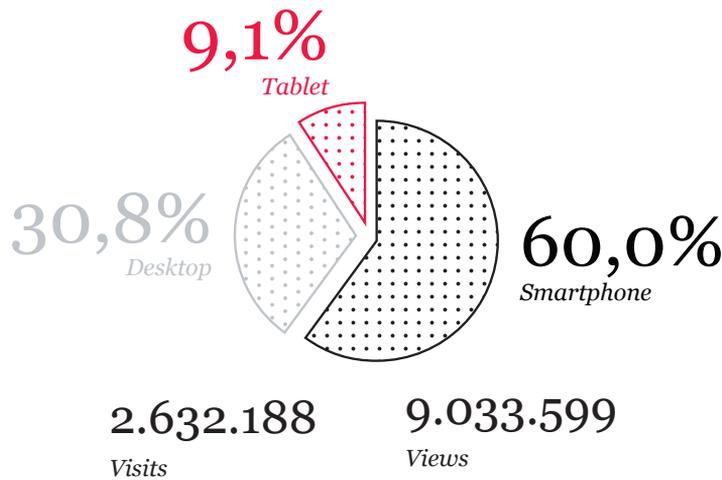
De Streekkrant

Des médias locaux

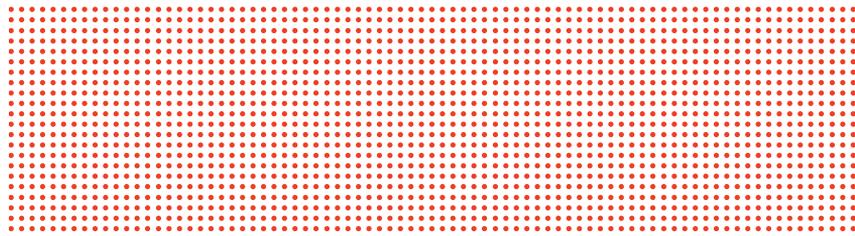
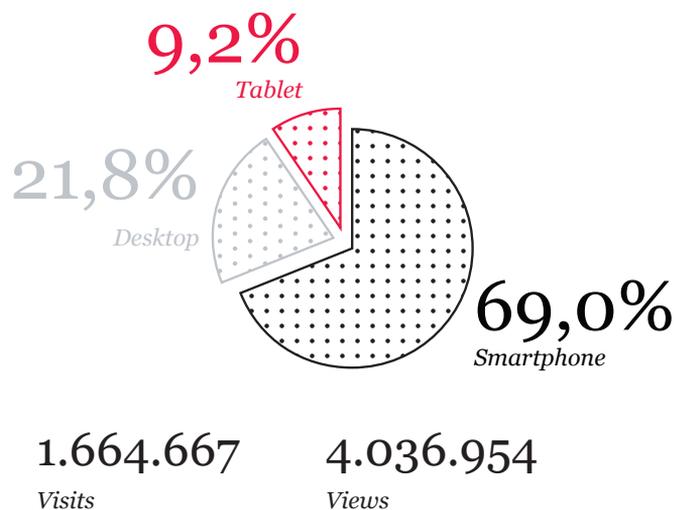
Diffusion et lecteurs (print + numérique)

Numérique *(Reals users, visits, views par mois)*

immovlan.be **721.176**
real users



gocar.be **624.030**
real users



Des infos régionales en formule hybride

Le Krant van West-Vlaanderen

Couvre les

64 communes

de Flandre occidentale,
plus trois 'cas
frontaliers' : Zulte,
Comines et Maldegem.

Touche chaque semaine

405.241*

personnes (print +
online) : soit 14,4 pour
cent de plus que l'année
précédente.

377.000*

personnes lisent chaque
semaine les éditions
papier : cela correspond à
une augmentation
annuelle de 13,2 pour
cent.

Le site KW.be accueille
chaque semaine

68.000*

visiteurs. C'est 60 pour
cent de plus que pendant
la période 2017-2018.

L'âge moyen des lecteurs
online est

44 ans.

La médiane se situe à
43 ans.

*Chiffres CIM pour 2018-2019.

Le Krant van West-Vlaanderen touche plus de 400.000 personnes chaque semaine. Le modèle hybride combine les canaux numériques et papier, et fonctionne selon le principe du 'digital first, best print'.

il y a 1,2 million d'habitants en Flandre occidentale. Environ un tiers d'entre eux lisent *KW De Krant van West-Vlaanderen*. « Chaque jour, nous couvrons et développons l'actualité de la région sur notre site KW.be », explique le directeur général Stefaan Vermeersch. « Et chaque vendredi, les lecteurs trouvent dans leur magasin ou leur boîte aux lettres la version papier du journal provincial KW De Krant van West-Vlaanderen, assorti de l'une des cinq éditions locales et du magazine *lifestyle* et de divertissement KW Weekend. »

1. À quel point la combinaison print/online est-elle importante ? Ce genre de modèle hybride est-il un must ?

Stefaan Vermeersch: « Cette combinaison est une étape indispensable pour chaque marque d'information. Notre règle est 'version électronique en semaine, version papier le week-end'. Un week-end qui pour nous commence d'ailleurs déjà le vendredi, car le vendredi est le 'jour du KW'. Les deux canaux sont complémentaires : des récits courts et concis sur le site Web, et un développement plus élaboré dans la version papier. Notre objectif est de mettre les infos en ligne le plus rapidement possible et de les développer dans la version papier si cela apporte une valeur ajoutée. C'est le principe du 'digital first, best print' »

« Nous proposons deux formules de lecture : print plus *online* d'une part, ou uniquement *online*. Le nombre de lecteurs abonnés ex-

clusivement à la version en ligne progresse chaque année mais reste limité par rapport aux 377.000 personnes qui choisissent la formule hybride. Ces personnes reçoivent donc chaque jour les actualités, y compris la zone+ (réservée aux abonnés), et chaque vendredi un pack print et un accès via notre site Web aux cinq éditions régionales qu'elles peuvent lire sur PC, tablette ou smartphone. »

2. Le passage à l'approche hybride a-t-il entraîné un réagencement de votre rédaction ?

Stefaan Vermeersch: « Notre équipe éditoriale compte actuellement une cinquantaine de personnes : journalistes, éditeurs, news managers, managers régionaux, responsables des magazines et éditions spéciales, metteurs en page, etc. Nous avons également un directeur de rédaction, un rédacteur en chef, un rédacteur en chef d'opinion ainsi qu'un community manager. »



« Les gens sont bel et bien prêts à payer pour des actualités régionales. »



« Les deux canaux sont complémentaires : chaque jour des récits courts et rapides sur le site Web, et le vendredi un développement plus élaboré en version papier. »



L'INFO MISE À JOUR, PAR E-MAIL

Il est possible de s'inscrire sur KW.be pour recevoir à la mi-journée et/ou le soir une mise à jour des principales actualités de Flandre occidentale. Il y a aussi quelques autres newsletters, notamment une sélection hebdomadaire d'articles et un aperçu des promotions et actions intéressantes. Stefaan Vermeersch : « De tels points de contact sont importants car ils permettent aux gens de goûter à notre contenu. Avec nos newsletters, nous les gardons à bord et nous les incitons à revenir. »



Stefaan Vermeersch

« Nous pouvons en outre compter sur un réseau de non moins de 400 pigistes. Ensemble, nous nous efforçons de mettre chaque jour en ligne au moins deux actualités pour chaque commune couverte, il y en a 64. Si quelque chose se passe quelque part en Flandre occidentale, nous voulons être les premiers à être sur place. »

3. Quelle est la pertinence de l'actualité régionale ? Quelle est sa valeur ajoutée pour le lecteur ?

Stefaan Vermeersch : « Les fils conducteurs de nos reportages sont la politique locale, les actualités familiales et la vie des associations. Le sport aussi, évidemment. Les nouvelles régionales ont toujours été importantes, et cela ne changera pas. C'est lié à l'identité ouest-flamande. Dans une province comme Anvers, un tel sentiment d'appartenance est beaucoup moins marqué. »

« Je retrouve aussi cet intérêt pour les infos locales dans les groupes d'information sur Facebook qui relatent tout ce qui se passe dans leur commune. Les chaînes de télévision régionales partagent ce succès. Nous investissons de façon cohérente dans une grande rédaction professionnelle et offrons aux abonnés une couverture complète des actualités régionales. Les lecteurs sont prêts à payer un prix correct pour un service pertinent, à savoir *KW De Krant van West-Vlaanderen*, en versions papier et électronique. »

4. Le nombre de quotidiens a été ramené de onze à cinq. Pourquoi cette décision ?

Stefaan Vermeersch : « C'est un mouvement d'intégration logique. Avant cela, le *Krant van West-Vlaanderen* était un regroupement de titres traditionnels qui avaient été repris ou lancés au fil des ans. L'évolution vers un journal provincial, avec conservation de l'identité locale, nous donne l'opportunité de nous exprimer sous une seule marque et

de soutenir cette marque *KW De Krant van West-Vlaanderen* avec un marketing fort. »

« Le journal provincial s'accompagne d'un titre traditionnel local pour chaque région. Nous avons défini des régions plus grandes, et le lecteur reçoit beaucoup plus d'informations pour une zone plus vaste. Nous suivons maintenant la même répartition que la province, qui elle aussi fonctionne avec cinq régions. Notre rédaction a également été englobée dans cette évolution. Tout cela sera soigneusement évalué en été, et nous ferons alors l'une ou l'autre correction qui s'imposerait. »

5. Le magazine KW Weekend contient-il des informations régionales ?

Stefaan Vermeersch : « Le sous-titre de KW Weekend est 'Geniet van het goeie West-Vlaamse leven' (littéralement : profiter de la belle vie en Flandre occidentale). Les lecteurs y trouveront donc tout ce que notre province a à offrir, et bien plus encore. Par exemple des idées pour le week-end, une liste des activités, un calendrier des balades à pied ou à vélo, etc. Nous sommes en train d'élargir sensiblement notre rubrique 'Waar naartoe' (Où aller ?).

6. Votre plateforme numérique propose aussi le son et l'image. Pour quel contenu utilisez-vous ce média ?

Stefaan Vermeersch : « Nous proposons des vidéos et des podcasts. Il y a déjà pas mal de belles choses qui ont été faites. Par exemple la vidéo d'un fleuriste, qui est devenue complètement virale en 2018. Kurt Vandemaele, le journaliste qui a réalisé la vidéo, lui a donné une suite avec la série 'Wie zieje gie' (Qui es-tu ?). Il travaille actuellement sur '10 000 stappen in...'. Ces vidéos sur les personnes et communautés de chez nous ont beaucoup de succès sur notre site Web et sur les réseaux sociaux qui font référence au KW. »

Reportage

Pour l'amour de la presse papier

Les entreprises de médias qui investissent encore massivement dans leurs imprimeries ne sont pas nombreuses, mais Roularta est une de celles-là. Des investissements réguliers qui lui permettent d'avoir aujourd'hui une infrastructure ultramoderne et un impressionnant portefeuille de titres belges et étrangers.

Cela fait plus de 36 ans que William Metsu, Managing Director Roularta Printing, travaille chez Roularta. Au fil des ans, il a vu l'imprimerie de Roulers prendre des dimensions énormes, tant en superficie qu'en capacité. « Quand je suis arrivé, c'était trois presses rotatives et une superficie totale d'environ 2.500 mètres carrés. Aujourd'hui, l'espace de production avoisine les 35.000 mètres carrés. »

Cela s'explique bien sûr par la forte croissance de Roularta Media en tant qu'éditeur. « *Trends, Knack, Le Vif* ont commencé à sortir des rotatives en 1983, suivis quelques années plus tard de *Plus Magazine*. Nous avons progressivement accueilli une série de magazines français, et Roularta a misé sur encore plus de clients internationaux et sur l'impression commerciale. Aujourd'hui, ces publications commerciales représentent la moitié de notre volume. »

« Avant, nous n'avions pas la capacité nécessaire, mais voyez tout ce qui sort aujourd'hui comme publications rédactionnelles et commerciales. » Il se lève de son bureau et nous montre une impressionnante pile de magazines : cela va de toutes sortes de dépliants publicitaires et du magazine professionnel *Naily News* au bimestriel du VAB et à l'édition européenne de *The Economist*, en passant par le *Limburg Vakantiegids 2020*.

Bien que le *print* ait pris de sérieux coups ces dernières années, Roularta a continué à investir sans relâche dans de nouvelles capacités d'impression ultramodernes. Et cela porte ses fruits. William Metsu se souvient : « Jusqu'au milieu des années 1990, nous

avons investi de façon assez constante, et puis cela s'est arrêté pendant une dizaine d'années. Si la direction n'avait pas décidé en 2005 de lancer un énorme programme d'investissement de 100 millions d'euros, notre imprimerie n'existerait probablement plus aujourd'hui. Les presses d'imprimerie ont connu une telle évolution technologique ces dernières années, que ce soit en matière de technique ou de capacité, qu'on ne pourrait pas suivre avec des machines des années 1990. Ces gros investissements nous ont aussi permis de continuer à grandir, malgré les revers encaissés par le marché. De plus, le marché belge a perdu une part importante de sa capacité d'impression ces dernières années, ce dont Roularta a naturellement pu profiter. »

Marché de luxe

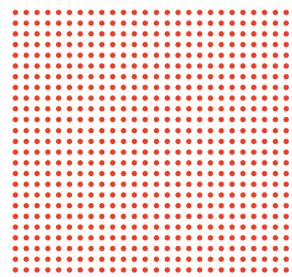
Mais tout n'est pas morose pour autant. Les quotidiens ont effectivement vu leurs tirages papier baisser considérablement, mais le marché des magazines a bien résisté pendant toutes ces années. William Metsu : « Roularta a d'ailleurs toujours cru au potentiel des magazines papier. Surtout pour les magazines d'information ou les publications de niche qui ciblent principalement le segment du luxe. »

Et W. Metsu de retourner à l'impressionnante pile de magazines contre les murs de son bureau, et d'en extirper quelques exemplaires de *The Good Life* et du magazine de luxe français *Ideat*. Quelques centaines de pages de plaisir de lecture, avec de magnifiques photos imprimées sur un beau papier épais. « Comparez donc ça avec la même édition sur tablette », dit-il avec une certaine



Poids d'une bobine de papier :

2.880
kilos



Une imprimerie en chiffres



Dimensions de la nouvelle presse d'imprimerie de Roularta, qui sera installée en juin : 10 mètres de haut et 66 mètres de long.

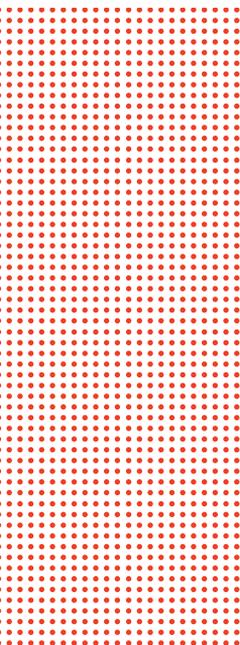


Vitesse d'impression de la nouvelle presse : 50.000 cahiers de 64 pages par heure.

© Frank Toussaint



Superficie totale de l'imprimerie à Roulers : 35.000 mètres carrés.



« Quand je suis arrivé, c'était trois presses rotatives et une superficie totale d'environ 2.500 mètres carrés. Aujourd'hui, l'espace de production avoisine les 35.000 mètres carrés. »

**William Metsu, Managing Director
Roularta Printing**

tendresse. « Le toucher du papier, la façon dont le magazine s'ouvre, et même l'odeur. Un éditeur ne ferait pas tous ces efforts si les lecteurs n'y étaient pas sensibles. Non, une édition en ligne n'y arrivera jamais. »

L'an dernier, Roularta annonçait encore un nouvel investissement substantiel de 12 millions d'euros pour une nouvelle presse rotative. « C'est pour remplacer une presse 48 pages qui a déjà 27 ans et sur laquelle nous réalisons encore toujours des cahiers d'infos. Si cette presse devait tomber en panne, ce serait une catastrophe. D'une semaine à l'autre, certains magazines ne pourraient plus paraître. »

« N'oubliez pas que, purement sur le plan des magazines, Roularta est aujourd'hui aussi le plus grand acteur de Belgique, et la capacité pour nous remplacer est dès lors quasiment nulle. Nous avons en outre le grand avantage que tout se trouve ici sous un même toit : l'impression, la finition et l'emballage sous film. C'est un argument de poids pour nos clients, car grâce à notre logistique tendue, ils peuvent eux aussi pratiquer des délais beaucoup plus serrés. Cela aussi est un facteur important dans la bataille que le papier doit mener face au numérique : des magazines comme *Le Vif* ou *Trends-Tendances* peuvent ainsi rester très actuels, même en *print*. Ce n'est pas un hasard si nous avons maintenant des clients dans plus de 20 pays, avec les Pays-Bas, la France et l'Angleterre comme principaux exemples. *Bloomberg magazine* et *The Economist* (près de 90.000 exemplaires par semaine) sont aussi imprimés ici. »

L'œuvre d'une vie

Nous avons aussi droit à une visite guidée de l'imprimerie : un gigantesque labyrinthe avec des palettes chargées de magazines, des machines cliquetantes et d'énormes bannes de papier, et une odeur un peu

écœurante, mélange d'alcool et d'encre. Les cahiers les plus divers défilent à une vitesse impressionnante, et W. Metsu nous entraîne en haut d'une des grandes presses, 12 mètres au-dessus du sol.

« Regardez, c'est là que sera bientôt notre nouvelle presse. Un peu moins de 10 mètres de large sur environ 66 mètres de long. Elle vient de chez Manroland à Augsburg, qui est depuis plusieurs dizaines d'années un des quatre principaux producteurs de presses d'imprimerie dans le monde. Les Allemands, c'est le top absolu pour les presses pour magazines. Avec celle-là, cela fera six presses de cette société installées ici. »

La nouvelle presse pourra imprimer 50.000 cahiers de 64 pages par heure. « Cette vitesse maximale ne sera évidemment atteinte que pour les gros tirages, car il faut toujours compter un certain temps de démarrage. C'est pour cela que ce seront surtout des magazines à gros tirage qui seront imprimés sur cette presse, comme *Le Vif* ou le magazine néerlandais *Spoor Magazine*, qui paraît quatre fois par an à 1 million d'exemplaires. Nous imprimons également ici les folders pour *Overstock*, ce qui représente aussi plus d'1 million d'exemplaires. »

W. Metsu sera bientôt pensionné. Tandis qu'il passe rapidement d'une machine à l'autre dans l'imprimerie, chacun de ses mots et de ses mouvements trahit son amour du métier. « C'est en fait l'œuvre de toute ma vie. J'ai moi-même négocié l'achat des terrains pour permettre l'expansion systématique de l'imprimerie. L'expansion du volet prépresse, la construction des nouveaux bâtiments, l'arrivée de toutes ces nouvelles machines : je m'en souviens comme si c'était hier. Tous ces investissements portent leurs fruits aujourd'hui, c'est la force vitale de Roularta. Je suis fermement convaincu que le *print* a lui aussi encore un bel avenir devant lui. »

Primeur ISO pour Roularta Printing



© Frank Toussaint

À la fin de l'année dernière, l'imprimerie de Roularta à Roulers a été la première (et seule) dans notre pays à obtenir la certification ISO 50001. Une belle performance pour une entreprise aussi énergivore.

« Tous les processus d'impression qui se déroulent ici sont désormais couverts par cette certification énergétique. Concrètement, cela veut dire que nous nous engageons à réduire chaque année la consommation d'énergie de notre processus de production. »



Peter Leroy,
Production Manager chez Roularta Printing

Tous les processus d'impression qui se déroulent ici sont désormais couverts par cette certification énergétique », explique Peter Leroy, Production Manager chez Roularta Printing. « Concrètement, cela veut dire que nous nous engageons à réduire chaque année la consommation d'énergie de notre processus de production. C'est moins simple qu'il n'y paraît : nous avons en effet depuis plusieurs années un chef de projet qui travaille à améliorer notre efficacité énergétique, et tous les fruits faciles ont donc déjà été cueillis. »

Les mesures prises par Roularta pour faire des économies d'énergie ne datent pas d'hier. En 2005, la société a adhéré à la convention d'audit du gouvernement flamand, dont le but est de permettre d'atteindre les objectifs de Kyoto. Un expert en énergie a élaboré le plan que Roularta a mis

en œuvre et qui a ensuite été soumis à un audit flamand.

Papier et électricité

Avec la certification ISO 50001, Roularta place la barre encore plus haut. « Nous devons établir un indicateur de performance distinct pour chaque processus dont la consommation d'énergie est élevée », explique Peter Leroy. « À nous ensuite de faire en sorte de respecter ces indicateurs, par toutes sortes d'interventions intelligentes. En termes de presse d'imprimerie, cela veut dire que nous devons imprimer toujours plus de mètres carrés de papier par kWh d'électricité utilisé. Au total, nous avons aujourd'hui 14 processus pour lesquels nous devons prendre en compte un tel indicateur de performance énergétique. Tout cela devra bien sûr à terme permettre de réduire systématiquement

la consommation d'énergie globale. »

Obtenir un certificat ISO 50001 n'est pas facile, et Roularta a donc fait appel aux services d'un spécialiste externe. Il a fallu près de deux ans pour clôturer l'exercice. « Nous nous sommes maintenant fixé de nouveaux objectifs pour 2022, et nous évaluons chaque année si nous sommes dans le bon. La barre est légèrement relevée chaque année. C'est une pression constante. Les gros gains d'efficacité ont déjà été engrangés, et nous pourrions au mieux encore progresser de quelques pour cent d'ici 2022. Nous recevrons bientôt notre nouvelle presse d'imprimerie. Elle est équipée des dernières technologies et nous permettra d'encore réduire quelque peu notre consommation d'énergie. »

« Nous avons progressé de 2,3 millions d'euros sur le marché des lecteurs, ce qui est énorme, d'autant plus que 2018 avait déjà été une année fantastique. »

Frederik Delaplace, CEO Mediafin

La crédibilité, notre USP

Mediafin, l'éditeur des journaux d'affaires L'Echo et De Tijd, vient de connaître une année à deux vitesses. « Une croissance phénoménale sur le marché des lecteurs et un marché de la publicité légèrement à la traîne. Au final, l'équilibre est bon. Le chiffre d'affaires total s'est légèrement tassé, mais les bénéfices sont restés élevés. Décrocher l'argent c'est bien, mais c'est l'or que nous visons », déclare Frederik Delaplace, CEO.

2019 a été ... » Frederik Delaplace, CEO de Mediafin, hésite en cherchant le bon qualificatif pour décrire l'année écoulée. « Particulièrement délicate », répond-il enfin. « Pourquoi ai-je hésité pour le qualificatif ? Parce que notre année a été très différente selon qu'il s'agit des lecteurs ou de la publicité. »

« Commençons par le positif. Sur le marché des lecteurs, 2019 a été la meilleure année de notre histoire. Nous n'avons jamais vendu autant d'abonnements et comptons désormais plus de 60.000 abonnés payants, avec une croissance explosive sur nos canaux numériques. Cela signifie que la base de cette entreprise exerce une traction incroyable sur le



© Frank Toussaint

marché. Nous avons progressé de 2,3 millions d'euros sur le marché des lecteurs, ce qui est énorme, d'autant plus que 2018 avait déjà été une année fantastique. »

« Les gens veulent de la qualité, et c'est bon pour nous. Mais la voile ne peut prendre le vent que si elle est bien déployée. Notre seul USP, c'est la crédibilité, et Mediafin est de plus en plus souvent le seul acteur du marché qui continue à tenir cette promesse. Et c'est une chose sur laquelle nous ne faisons pas de compromis. Dans le modèle numérique de nombre de nos confrères, je remarque que 'faire le meilleur article' n'est pas toujours la motivation première. Chez nous, vous ne serez pas inondé d'alertes info

à propos d'une tempête avec des vents de 75 kilomètres à l'heure, ni d'interminables articles sur la question de savoir s'il y a finalement deux ou trois loups qui se baladent en Belgique. »

Selon F. Delaplace, l'approche journalistique de Mediafin ne change pas d'un canal à l'autre : « L'information donnée sur l'application est tout aussi fiable que celle qui figure dans le journal papier. Cela remonte à la plus importante décision que nous ayons jamais prise, il y a de cela dix ans : celle de rendre nos canaux numériques payants. C'était important d'un point de vue économique, mais aussi pour l'ADN de l'entreprise. Le modèle payant est la garantie que nos titres puissent offrir la même qualité partout, y compris sur les mobiles. Ce principe de mobilité s'impose d'ailleurs à une vitesse hallucinante, et le mobile est devenu notre canal principal en seulement quelques années. En semaine, la consommation d'informations se fait désormais aux deux tiers via le smartphone. »

Nouveaux métiers

Ce beau succès sur le plan éditorial est un peu tempéré par un volet commercial difficile. « La façon dont les entreprises et les marques communiquent a changé très rapidement en quelques années. Nous réagissons aussi à cette évolution : avant, nous n'étions consultés qu'à la fin du trajet lorsqu'un client achetait une page dans le journal, mais cette relation a changé depuis quelques années. Nous voulons être là au début du cycle de publicité ou de communication. C'est la raison pour laquelle nous commençons par étudier avec nos partenaires leurs besoins en communication, et ensuite nous proposons des solutions sur mesure. Des solutions qui se résument de moins en moins souvent à une page dans le journal ou à l'exécution d'annonces sur un site Web. »

« Pour répondre à ces nouveaux besoins, nous développons de nouveaux métiers, par

exemple dans l'édition de contenu, les relations publiques ou la communication basée sur les données. Tout cela tourne relativement bien, mais pas encore assez bien. L'évolution de la publicité traditionnelle nous a posé des problèmes l'an dernier, en partie conjoncturels et en partie structurels. Nous avons perdu 4 millions d'euros de revenus publicitaires, que nous n'avons pu compenser qu'en partie par des revenus alternatifs. En cela, nous ne sommes pas une exception sur le marché, mais c'est une maigre consolation. »

« Et c'est bien le défi le plus important pour 2020 : maintenir notre croissance en matière de lecteurs, et trouver suffisamment vite des réponses aux défis posés par le marché publicitaire. Nous devons faire en sorte de pouvoir procurer à l'annonceur des données et des solutions numériques de la même façon que de grands acteurs tels que Facebook et Google. Mais dans un contexte avec beaucoup plus de valeur, sachant que nous n'allons jamais pouvoir les battre sur la quantité. Nous voulons greffer un modèle de qualité sur ces nouvelles technologies. »

Encore plus d'indépendance

Mediafin poursuit sur sa voie en tant qu'entreprise indépendante. « Les deux dernières années ont été les meilleures de notre histoire. Mais c'est aussi tout bonnement notre devoir envers les actionnaires. Je veux que nous continuions à remplir ce rôle de pionnier, pas seulement pour nos actionnaires, mais aussi parce que les 260 collaborateurs de Mediafin sont des gagnants et entendent bien le rester. »

« Rendre nos canaux numériques payants, il y a dix ans de cela. C'était important d'un point de vue économique, mais aussi pour l'ADN de l'entreprise. »

La politique RH s'inscrit dans notre vision à long terme

*Il y a une énorme diversité
parmi les 1.300 collaborateurs
de Roularta. Journalistes,
rédacteurs en chef,
reprographes, directeurs
artistiques, informaticiens,
développeurs, comptables,
product managers, employés
administratifs, agents
commerciaux, imprimeurs,
brand managers... ce n'en sont
que quelques exemples.*





« Toute cette frénésie numérique autour de nous ne doit bien sûr pas occulter nos valeurs fondamentales. Nous sommes une entreprise de médias, et le contenu est roi. »

Katrien De Nolf , Directeur RH de Roularta Media Group

à cela s'ajoutent continuellement de nouveaux collaborateurs possédant des compétences qui n'existaient même pas il y a quelques années. Aujourd'hui, nous avons par exemple besoin de spécialistes marketing expérimentés, capables de s'orienter facilement dans les nouveaux canaux médiatiques. Et de spécialistes data qui savent interpréter les énormes quantités de données dont nous disposons. Ces nouvelles fonctions offrent à nos services commerciaux et à nos rédactions la chance unique d'encore mieux connaître nos clients et nos lecteurs.

Toute cette frénésie numérique autour de nous ne doit bien sûr pas occulter nos valeurs fondamentales. Nous sommes une entreprise de médias, et le contenu est roi. Nous recherchons sans relâche des plumes fortes capables d'écrire des récits captivants, des enquêteurs qui vont au fond des dossiers, et des investigateurs qui élèvent le journalisme de données à un niveau supé-

rieur. Avec Trends Business Information, nous avons la plus grande base de données détaillées sur toutes les sociétés belges, de la plus grande entreprise à la plus petite structure unipersonnelle. Ces informations sont certes très utiles pour tous ceux qui recherchent des données financières et de marketing, mais elles représentent avant tout un matériel fantastique pour le journaliste moderne.

Secteur passionnant

Les personnes possédant une grande expertise numérique et les analystes de données sont des talents très convoités par toutes les entreprises, mais ces collaborateurs ne sont pas faciles à trouver. Nous publions des offres d'emploi dans le *print* et *online*, et nous avons embauché l'an dernier un HR Researcher pour rechercher activement les profils dont nous avons besoin. Des profils que nous devons convaincre qu'il n'y a pas de secteur plus passionnant que les médias. Nous sommes aussi en contact avec des écoles, de manière à être *top of mind* chez les jeunes qui arrivent sur le marché du travail.

La révolution numérique ne doit en tout cas pas nous faire perdre de vue nos propres collaborateurs. Nous sommes une entreprise qui évolue en permanence. Et avec les lignes de communication et de décision rapides, il y a toujours un risque que certains n'arrivent pas à suivre quand nous passons à une vitesse supérieure. Éviter cela est un défi majeur. On ne peut rester impliqué que si on connaît la direction qu'emprunte l'entreprise. C'est pour cette raison que nous

avons créé la Roularta Academy, un ensemble d'exposés, de présentations, de séances d'information et de formations internes et externes. En suivant ces formations, les collaborateurs peuvent mieux soutenir des objectifs de Roularta et participer à leur réalisation. Et aussi grandir sur le plan personnel et se développer sur le plan professionnel.

Entreprise familiale

Nous devons convaincre les gens par notre culture d'entreprise et l'ambiance agréable de travail. Et nous arrivons à le faire. En tant qu'entreprise familiale, nous pratiquons une vision claire et à long terme qui se reflète aussi dans notre politique RH. Si nous voulons réussir sur le long terme, il est essentiel que nous nous soucions du bien-être et de la santé de nos collaborateurs.

Le burnout, la dépression et la solitude sont aujourd'hui des problèmes sociétaux majeurs, que nous ne voulons pas ignorer en tant qu'entreprise. C'est la raison pour laquelle nous autorisons nos collaborateurs à prendre des moments pour faire des choses qui leur permettent de respirer un peu, et ce pendant les heures de travail même si ces choses n'ont pas grand-chose à voir avec le travail. Nous organisons des ateliers et des formations, nous donnons la possibilité de faire de l'exercice physique, nous encourageons la tenue de réunions courtes et de préférence en station debout... Tout cela ne peut que contribuer au bien-être de nos collaborateurs. Au final, je suis convaincue que nos clients et nos lecteurs le ressentent aussi.



Roularta Media Group
Siège social

Meiboomlaan 33,
8800 Roeselare
+32 (0)51 266.111

Brussels Media Centre
Rédaction

Raketstraat 50
1130 Bruxelles
+32 (0)2 702.45.11

Roularta Media
Régie nationale et centre
séminaire

Z.1. Researchpark 120
1731 Zellik
+32 (0)2 467.56.11

Mediafin
De Tijd L'Echo

Tour & Taxis,
Avenue du Port 86C, Boîte 309
1000 Bruxelles
+32 (0)2 423.16.11