

## Discours ML - Soirée de l'APPM - SPMI

Bonsoir à tous,

Merci de votre invitation. J'en suis réellement touché. Quand Anne-Marie et Fabrice m'ont demandé de dire quelques mots à cette soirée organisée par l'APPM et le SPMI, j'ai accepté spontanément. Mais ils avaient omis de me dire le sujet sur lequel ils m'attendaient : la sortie de la crise et le futur des médias. Rien que cela !

Alors ? J'ai hésité entre trouver une excuse pour ne pas venir ou vous infliger un exposé de cinq heures. J'ai finalement décidé de résumer mon propos en 2mn30 ! Rien ne parle mieux qu'une image. Alors, comme dirait Ardisson, magnéto Serge !

(film)

Tout est résumé dans ces images : la mort annoncée de la presse, avec complaisance, délectation parfois et un goût morbide. Je me dis que ceux qui travaillent dans la presse ont un sacré courage et une solide personnalité. Diable, cela doit faire froid dans le dos de savoir qu'on bosse dans un secteur qui n'a pas de futur.

Comme chacun sait, je suis un optimiste et c'est pourquoi j'ai choisi de vous montrer cette fameuse scène où l'on voit Forrest Gump se débarrasser de ses appareils orthopédiques et se mettre à courir pour ne plus s'arrêter. Je suis convaincu que les médias ont une formidable carte à jouer dans le monde qui est en train de se construire

Cela suppose d'être capable de changer totalement de référentiel et d'accepter de faire voler en éclat quelques idées reçues, bien ancrées dans nos esprits de professionnels de la communication et des médias.

C'est cela que je me propose de faire ce soir : remettre en question un certain nombre de convictions qui entravent la transformation et le développement des médias de presse.

1/ 1<sup>ère</sup> idée recue : le "bout du tunnel est au coin de la rue"

Vous le savez, je n'aime pas être provocateur. Mais permettez-moi de l'être quand même un peu ce soir car la situation l'exige.

La première idée reçue qu'il faut balayer, c'est précisément l'idée qu'il y aura une sortie de crise. L'idée que les difficultés actuelles de la presse sont liées à la conjoncture économique, à la crise financière et qu'il suffit d'attendre que les plans de relance et autres mesures prises par le G20 fassent leur effet pour retrouver une situation plus satisfaisante.

Ceux qui attendent la sortie de crise dans le secteur des médias et de la communication aujourd'hui me font penser à ces hommes politiques qui nous rabâchent en vain que le "bout du tunnel" est tout proche.

Qui peut sérieusement penser que, lorsque l'économie redémarrera, les lecteurs vont inverser une tendance qui remonte à des décennies et se remettre subitement à acheter des quotidiens et des magazines ? Qui peut penser que, parce que l'économie se portera mieux, les problèmes de distribution de la presse française se trouveront résolus et ses coûts magiquement abaissés ? Qui peut sérieusement penser que les audiences se "dé-fragmenteront" et reviendront en masse vers les chaînes traditionnelles ? Qui peut penser que les jeunes générations, les *natifs du digital*, vont subitement abandonner leurs ordinateurs, leurs téléphones portables et leurs iPod pour se remettre à regarder la télévision, écouter la radio et lire la presse ?

Enfin, qui peut penser sérieusement que les annonceurs vont soudainement faire passer leurs investissements marketing dans la rubrique "bénévolat" et revenir à des investissements massifs dans la presse ?

La réponse, vous l'avez deviné est : "personne". Personne ne peut sérieusement penser tout cela. La crise, notre crise, celle du monde des médias et de la communication, est plus ancienne, plus profonde et surtout, elle est loin d'être terminée. La catastrophe financière et ses conséquences pour l'économie réelle ne sont pas la cause des problèmes que rencontrent aujourd'hui les entreprises de médias : elles n'en sont que le brutal révélateur et l'impitoyable accélérateur.

Et le paysage que l'on découvre aujourd'hui n'est pas reluisant. La presse est de loin la plus touchée. On le ressent peut-être un peu moins en France, car les difficultés de la presse quotidienne nationale sont anciennes. Néanmoins, et cela vous concerne au premier chef, on observe que certains segments, qui avaient su plutôt mieux résister au déclin comme les magazines,

commencent à vaciller.

Même dans les pays où la presse était particulièrement forte, aux Etats-Unis, au Royaume-Uni ou dans les pays scandinaves, on voit des titres cesser de paraître, d'immenses institutions comme le New York Times céder leurs bijoux de famille pour éviter la faillite et certains grands groupes comme le groupe Tribune, propriétaire du Chicago Tribune et du LA Times se placer en redressement judiciaire.

Les plus pessimistes en viennent à se demander si la seule voie de survie pour les groupes de presse n'est pas de compter sur la philanthropie ou sur les aides publiques.

Si le fait de ne pas être isolés dans une situation difficile peut vous consoler, il faut bien voir que les autres médias ne sont pas épargnés. Recul des audiences, chute des recettes publicitaires, la télévision et la radio sont aussi à la peine, en tout cas les grandes chaînes et les grandes stations. Les mêmes défis que ceux que la presse affronte aujourd'hui sont devant elles.

L'origine de ces difficultés est bien connue : il s'agit de l'irruption des médias digitaux et du déplacement des audiences et des revenus publicitaires qu'elle a entraîné. Le problème s'est aggravé du fait que, face au déclin des supports traditionnels, les développements sur Internet n'ont pas tenu toutes leurs promesses et l'espoir de récupérer grâce aux médias digitaux les sommes perdues sur les médias traditionnels a été déçu.

Les annonceurs déplacent certes une partie toujours croissante de leurs investissements en ligne mais ces masses financières ne bénéficient que marginalement aux éditeurs de presse.

En effet, presque 50 % des investissements publicitaires en ligne sont captés par les moteurs de recherche, en particulier Google. Sur le display proprement dit, les médias doivent faire face à une concurrence très vive (portails, ad networks...) et le développement actuel des modèles de rémunération à la performance constitue une nouvelle source de fragilisation.

Au passage, ne croyez pas que j'observe cela d'un œil extérieur et détaché. Les agences de communication sont particulièrement touchées par ces évolutions et nous devons nous aussi gérer cette transition entre les formats traditionnels et les nouveaux territoires de communication des annonceurs. Et ça n'est pas toujours facile d'accepter que quelques bribes de phrase figurant en haut d'une page de résultats sur un moteur de recherche soient considérées comme plus efficaces que toute une belle campagne de publicité. Pourtant, cela correspond à la réalité et nous sommes pleinement engagés dans cette mutation. On a changé, et ça n'est que le début pour nous.

D'ailleurs, je veux mettre en garde ceux qui se plaignent de l'explosion du digital et de ses conséquences pour les médias traditionnels : vous n'avez encore rien vu. Chacun sait aujourd'hui que le montant des investissements des annonceurs sur Internet n'est pas proportionnel au temps passé par les Français sur ce média. La marge d'augmentation est donc très forte. De plus, particulièrement en temps de crise, le numérique est un média qui rassure parce qu'il permet de suivre et de mesurer immédiatement et avec beaucoup de précision l'impact des actions de communication. Sans compter l'arrivée de nouveaux supports comme le téléphone portable, qui vont certainement accentuer les évolutions en cours.

Il est donc certain que le transfert des investissements publicitaires des médias off line vers les médias digitaux va se poursuivre et s'accroître dans les prochaines années, quelle que soit l'évolution de la conjoncture économique.

Et cela signifie, pour résumer, que le modèle économique sur lequel se sont construits les médias au 20<sup>ème</sup> siècle est durablement cassé et que, même si une embellie de la conjoncture peut y mettre quelques rustines provisoires, il ne faut surtout pas s'attendre à ce que le retour de la croissance entraîne une sortie de crise pour les médias traditionnels qu'à Publicis, on préfère appeler "analogiques" par opposition à ceux issus du numérique.

Je suis mécontent de moi car je vois que tout optimiste que je suis (et parfois caricaturé), je n'ai pas pu m'empêcher de vous dire des vérités difficiles à entendre et qui s'ajoutent au concert des mauvaises nouvelles. Mais peut-être que les choses vont aller mieux quand je vous dirai que, dans la deuxième partie de mon intervention, je vais m'attaquer à une autre idée reçue : les médias traditionnels, et particulièrement la presse, sont morts.

## 2/ 2<sup>ème</sup> idée reçue : les médias traditionnels, et particulièrement la presse, sont morts

Non ! Non seulement je ne crois pas que le digital va tuer les médias traditionnels mais je pense, au contraire, que les groupes de média et les groupes de presse peuvent y trouver de véritables opportunités de ré-invention, de rebond et de re-positionnement. Ca n'est pas contradictoire avec ce que je viens de dire : cela signifie que les médias analogiques disposent d'un savoir-faire inégalé dans la création de contenus qui intéressent le grand public et que ce savoir-faire constitue un atout fondamental pour se développer dans le numérique.

De fait, regardez le succès des titres de presse en matière d'information en ligne : les dernières enquêtes montrent que, grâce à Internet, les journaux n'ont jamais eu une audience aussi forte qu'aujourd'hui. Prenez votre exemple personnel : est-ce que vous iriez autant sur Internet si vous n'y trouviez pas la possibilité de consulter vos titres préférés ?

Regardez le succès des podcasts tirés des émissions de radio : je suis allé vérifier sur iTunes, 7 parmi les 10 podcasts les plus téléchargés étaient des émissions des grandes stations comme Europe 1, RTL ou France Inter. Je ne parle même pas de la télévision de rattrapage : M6 Replay a reçu près de 2 millions de visiteurs uniques par mois depuis son lancement en mars 2008, soit un total de 80 millions d'émissions téléchargées ! Et quand je vois, aux Etats-Unis, les efforts de YouTube et Hulu.com pour signer des partenariats avec des fournisseurs de contenus comme Disney ou ESPN, je me dis que la partie est loin d'être perdue pour les médias analogiques à condition de savoir négocier le virage numérique et de faire les bons choix.

Lorsque j'explique cela, j'entends déjà l'objection : « certes, nous avons de fortes audiences sur Internet, mais nous n'arrivons pas à les monétiser. Au niveau publicitaire, les prix restent très bas et, comme la gratuité domine sur la toile, nous ne pouvons pas tirer de revenus directement des internautes ».

Tout cela est vrai et n'est pas près de changer. Mais... Mais il y a beaucoup de choses que l'on considère aujourd'hui comme intangibles, alors même qu'elles pourraient tout à fait être remises en question. D'ailleurs, si la crise peut avoir au moins une utilité, c'est précisément de faire voler en éclat certaines règles que l'on a trop vite cru gravées dans le marbre.

Prenez la question des prix dans le domaine du display. Non l'effondrement des CPM n'est pas nécessairement une fatalité. Internet est un média jeune, qui évolue très rapidement et sur lequel les référentiels et les standards ne se sont pas encore stabilisés. La vidéo, par exemple, reste un champ très largement inexploité. Nous n'avons pas encore l'équivalent de notre spot TV de 30 secondes sur Internet et, très certainement, cela ne facilite pas l'appropriation de ce média par les annonceurs.

Mais rien ne dit que nous n'y arriverons pas et que le marché ne finira pas par trouver un équilibre qui soit plus favorable aux éditeurs et aux producteurs de contenus.

Au risque d'avoir l'air de me faire un peu de pub, je peux vous dire que nous travaillons dans ce sens actuellement chez Publicis Groupe avec plusieurs projets particulièrement intéressants :

- un projet de définition d'un standard pour la publicité vidéo, baptisé « The Pool » et sur lequel nous travaillons aux Etats-unis avec, excusez du peu, Microsoft, Yahoo, Google, Comcast...
- un projet en matière d'achat d'espaces, un réseau d'*audience on demand*, qui permettra aux éditeurs de mieux valoriser leur inventaire sur le Web en le combinant avec du ciblage comportemental.

Mais il y a aussi ce que vous pouvez faire pour mieux valoriser vos médias : pour un seul Google, combien y-a-t'il en France (et en France uniquement) de régies numériques ? 1000 ? 1500 ? Comment avec cet émiettement pensez-vous que le média Internet peut se valoriser ?

Vous le voyez, le champ de la publicité en ligne reste encore largement à défricher et je trouve que, trop souvent, mes amis des médias analogiques acceptent des situations sans tenter de les changer.

Et je pourrai vous dire la même chose concernant la gratuité. Où est-il écrit que les contenus numériques, notamment ceux qui donnaient lieu à paiement dans le monde offline, doivent obligatoirement être gratuits. Certes, cela constitue une situation quasi générale aujourd'hui mais, là encore, il faut se méfier de ce qui semble être gravé dans le marbre. Je suis tout à fait conscient que la gratuité est aujourd'hui une norme Internet. Mais certaines personnes ont su penser autrement.

Prenez l'exemple de la musique. Alors que l'idée s'était installée qu'on ne pourrait plus jamais faire payer pour la consommation de musique, voilà Apple qui déboule, propose une solution simple, pratique, à un prix jugé équitable par les consommateurs et qui représente aujourd'hui presque un quart de la musique vendue aux Etats-Unis.

Pourquoi ne pas imaginer quelque chose de similaire pour la presse ? Sur ce point, le lancement du Kindle par Amazon outre-Atlantique me semble être une expérience à suivre de très près. Faudra-t-il attendre que M. Pomme invente un service dans lequel il offrira, moyennant finances, une revue de presse personnalisée de vos journaux, vos magazines, de vos articles pour que vous songiez à imaginer quelque chose ?

Si je voulais continuer à être provocateur, j'irais même plus loin et je dirais que les médias analogiques peuvent aussi construire leur avenir sur les supports actuels, indépendamment même de leur développement dans le numérique.

Car il y a encore énormément de choses à faire pour re-connecter les médias analogiques avec leur audience et avec les annonceurs. Publicis Groupe a tenté d'avancer quelques propositions dans le cadre d'une contribution aux Etats Généraux de la Presse écrite. Réduction des prix, réforme de la distribution, adaptation des contenus, il reste tant de choses à faire, y compris dans le marketing de vente.

Il ne faut surtout pas enterrer la presse trop tôt : énormément de consommateurs y restent très attachés. Parmi ceux qui sont partis vers le digital, je crois même que certains pourraient y revenir à condition que l'offre soit renouvelée, rendue plus « sexy » avec une image plus innovante.

Et puis n'oubliez pas, vous, les magazines, vous êtes les tout premiers à avoir créé les communautés. Je me souviens déjà des années soixante-dix, on cherchait à faire des plans médias plus performants. On appelait ça "cibler par affinités". Pourquoi perdre ses gènes ? Son histoire ?

### 3/ 3ième idée reçue : il faut trouver le nouveau modèle

Il faut arrêter de répéter partout que les titres de presse sont morts et enterrés. Ceux qui pensent cela sont ceux qui ne sont pas capables de remettre en cause certaines idées reçues et certaines situations acquises afin de s'adapter à la réalité du 21<sup>ième</sup> siècle, de l'évolution du consommateur, de l'Homme avec un grand "H" et du nouvel environnement numérique et publicitaire.

Malgré tout, combien de fois ai-je entendu "Oui, on va y arriver mais on n'a pas encore trouvé le nouveau modèle" ?

Et bien je vais vous répondre très directement : il n'y aura pas de nouveau modèle. Ou plutôt, il n'y aura pas un seul et unique nouveau modèle applicable à toute une catégorie de médias, comme c'était le cas jusqu'ici. Voilà la dernière des idées reçues que je voudrais bousculer avec vous ce soir : arrêtons de chercher le nouveau modèle comme on cherche le Graal car c'est totalement vain.

Chaque média, chaque groupe chaque titre, chaque support va devoir trouver son nouveau modèle économique. Cela va demander beaucoup de tâtonnements et tout le monde n'y arrivera pas. Mais ce qui est sûr, c'est qu'il n'y aura pas un seul et unique modèle.

Bien au contraire, les modèles économiques de demain seront des alliages de différents éléments. Ils seront ainsi des combinaisons entre des éléments payants et des éléments gratuits, du off-line et du on-line, du contenu créé par des professionnels et des contenus générés par les internautes eux-mêmes. Les équilibres économiques, les modes de production et de distribution, les sources de revenu seront ainsi beaucoup plus diversifiées qu'ils ne le sont aujourd'hui.

Et si Google a su trouver l'essentiel de ses revenus dans la "long tail", pourquoi pas d'autres façons, d'autres moyens, d'autres sources de revenus ?

Pour mieux prendre conscience de ce que cela signifie, je vous propose un exercice délicat : essayons de nous projeter dans dix ans et de regarder ce que seront devenus les grands acteurs de la presse. Comme ils sont dans la salle et vont jouer à se reconnaître, je ne vais pas les nommer.

Tel groupe de presse quotidienne nationale aura abandonné totalement le papier pour se concentrer sur les supports numériques. L'actualité « chaude » sera relayée à travers tous les canaux qui permettent d'avoir une relation immédiate avec le lecteur : téléphone portable (avec alerte SMS et jingle spécial), Twitter et autres solutions de micro-blogging, widgets sur les pages personnelles des internautes... Cette information chaude sera produite non seulement par les journalistes de la rédaction mais aussi par des news managers chargés de détecter les événements en ligne et de filtrer ceux envoyés par les internautes. Ces services seront financés par la publicité, mais aussi par des abonnements concernant les flux de nouvelles spécialisées. De plus,

le titre vendra à l'article des grands reportages, de grandes enquêtes et des documents d'analyse, dont le thème aura été choisi par un vote des internautes. Certains de ces papiers pourront d'ailleurs être syndiqués auprès d'autres sites (portails...), ce qui apportera une source complémentaire de revenus. Ce groupe fera sûrement un chiffre d'affaires moindre qu'aujourd'hui mais les profits seront beaucoup plus gros.

Un autre groupe de presse aura fait le choix de mettre l'accent sur ses parti-pris politiques et de fédérer autour de lui une communauté d'idées et de pensées. Le site de ce groupe deviendra ainsi le carrefour de la réflexion et des débats et un lieu quasiment de militantisme et d'activisme. Un réseau social permettra de souder, dans l'espace virtuel, la communauté des internautes, en les mobilisant pour des événements (on-line et off-line) et le groupe gèrera en parallèle une maison d'édition et une salle de conférences et de concerts. Un support papier, reprenant certains écrits parus en ligne et offrant une tribune pour des analyses plus longues et plus fouillées continuera de paraître à un rythme hebdomadaire. Les revenus seront principalement tirés d'une redevance demandée aux internautes, accompagnée de revenus liés aux événements organisés et de la vente des supports papiers.

Dans le même temps, un grand groupe de magazine se sera réorganisé autour de quelques grandes thématiques (sport, décoration, presse féminine, tourisme...) déclinées sur quelques grands portails. Ces portails contiendront des contenus éditoriaux (écrits et vidéo), des forums, des guides, des modes d'emploi... Des blogs, tenus par des professionnels ou de simples internautes viendront s'y greffer. De plus, ces sites seront prolongés par des réseaux sociaux, sur lesquels les internautes pourront sélectionner les contenus qu'ils ont envie de suivre, communiquer avec leurs amis ou d'autres internautes qui partagent les mêmes centres d'intérêts. S'il le souhaite, l'internaute pourra également demander à recevoir une édition papier, composée de contenus originaux et de reprise du web, lui permettant de lire à tête reposée les articles qui l'intéressent et de mieux apprécier la qualité des images. Ces magazines seront adaptés en fonction de la situation personnelle, familiale et professionnelle de l'internaute et proposeront de la publicité ciblée. préalablement acceptée par l'internaute. Outre la publicité, l'ensemble sera financé par la vente de bases de données comportementales mais aussi la vente des exemplaires papiers et des commissions sur les ventes des cybermarchands partenaires des différents sites.

Un autre grand groupe de magazines aura fait un choix radicalement différent. Préférant se consacrer à son métier d'origine et préférant jouer sur la différenciation, il aura complètement renoncé au numérique et se sera entièrement recentrée sur l'édition papier. Après avoir réduit le nombre de ses titres et leur avoir donné à tous une image très haut de gamme, ce groupe aura fortement remonté le prix de ces pages de publicité, changé sa commercialisation compte tenu de son audience orientée CSP+, et sera très à part avec un bon modèle.

Et tous sauront exploiter, franchiser et commercialiser un bien très précieux : la marque...

Je pourrai continuer encore longtemps mais vous avez compris : les modèles du futur seront tous différents, pratiquement un pour chaque titre.

J'ai beaucoup d'admiration pour Shimon Peres, le Président de l'Etat d'Israël, qui se réfère régulièrement à la petite interrogation suivante : "quelle est la différence entre le pessimiste et l'optimiste ? Ils naissent et meurent pareillement mais ils vivent différemment".

Je vous propose de vivre avec l'idée que tout est possible, que le meilleur carburant des médias, et en particulier des magazines, est toujours l'idée, la pensée, le talent et l'innovation. Débarrassez-vous des conformismes, des idées reçues, des structures, des modèles qui vous empêchent de bouger comme Forrest Gump s'est débarrassé de ses appareils orthopédiques. Et courez, surtout ne cessez pas de courir. Au moins, vos concurrents auront du mal à vous rattraper.

Merci.