

cas d'école

PAR ISABELLE SAINT-POL*

Publié dans dix-neuf pays et quinze langues, Metro est le quotidien le plus lu dans le monde, avec une diffusion quotidienne de plus de sept millions d'exemplaires et dix-sept millions de lecteurs. Clés de ce succès planétaire.

Presse mondiale, marques



Créé en 1995 à Stockholm, Metro est l'inventeur de la presse quotidienne d'information gratuite.

Des dernières élections en Iran à la mort du "king of pop", Michael Jackson, la notion de mondialisation n'a jamais autant concerné l'industrie de l'information, des médias et de la communication. Le risque de pandémie grippale et la récession économique qui ont frappé tous les pays en même temps sont d'autres exemples de l'accessibilité mondiale quotidienne de l'information qui nous concerne tous.

Mais si la mondialisation touche la consommation d'information, aidée par la standardisation des objets issus des nouvelles technologies, par l'émergence de styles de vie transnationaux, par l'augmentation de la mobilité des consommateurs et la circulation accélérée des nouvelles, du point de vue du consommateur la relation aux marques de médias demeure locale.

* Directrice marketing et communication, Metro



cas d'école

L'information n'est pas un produit ordinaire : ses consommateurs sont pleinement acteurs du système, puisqu'ils sont eux-mêmes l'objet des informations qu'ils reçoivent et sont impliqués dans leur fabrication. Le phénomène est amplifié par les possibilités de contribution offertes par les médias. L'aspect collaboratif monte en puissance.

Demandez à quelqu'un de citer des marques médias internationales : spontanément, il citera celles nées avec Internet comme Yahoo ou Google... Plus timidement, il mentionnera BBC, CNN ou le *New York Times*. Ces médias, prestigieux au niveau international, ne s'expriment cependant que dans leur langue d'origine, ce qui limite leur audience. Ils n'ont d'ailleurs



locales

pas pour vocation première d'être globaux. Votre interlocuteur nommera aussi des marques de médias spécialisés comme Eurosport ou MTV, qui à l'inverse des premières ont construit leur développement sur l'adaptation et la diffusion internationales de leurs programmes dans les langues nationales. D'autres succès, fondés sur ce principe d'adaptation locale de produits à centre d'intérêt fort et ciblé, existent en presse, notamment en presse féminine.

Mais dès qu'il s'agit de citer des marques de médias d'information générale, et surtout de presse quotidienne, les réponses se font plus rares. Certains quotidiens nationaux ont certes une importante renommée sur la scène internationale, comme le *Financial Times*, *le Monde*, *Asahi Shimbun* ou *El País*, mais leur audience en dehors de leur marché domestique est une goutte d'eau dans leur audience totale et se résume à quelques fidèles.

Metro est le seul quotidien d'information générale à avoir relevé avec succès le défi de l'internationalisation de sa marque.



Un réseau de distribution de trois mille colporteurs et vingt mille présentoirs dans le monde.

Un réseau de 450 journalistes dans le monde et un bureau central de presse de dix journalistes qui fournissent des contenus exclusifs à l'ensemble des éditions.

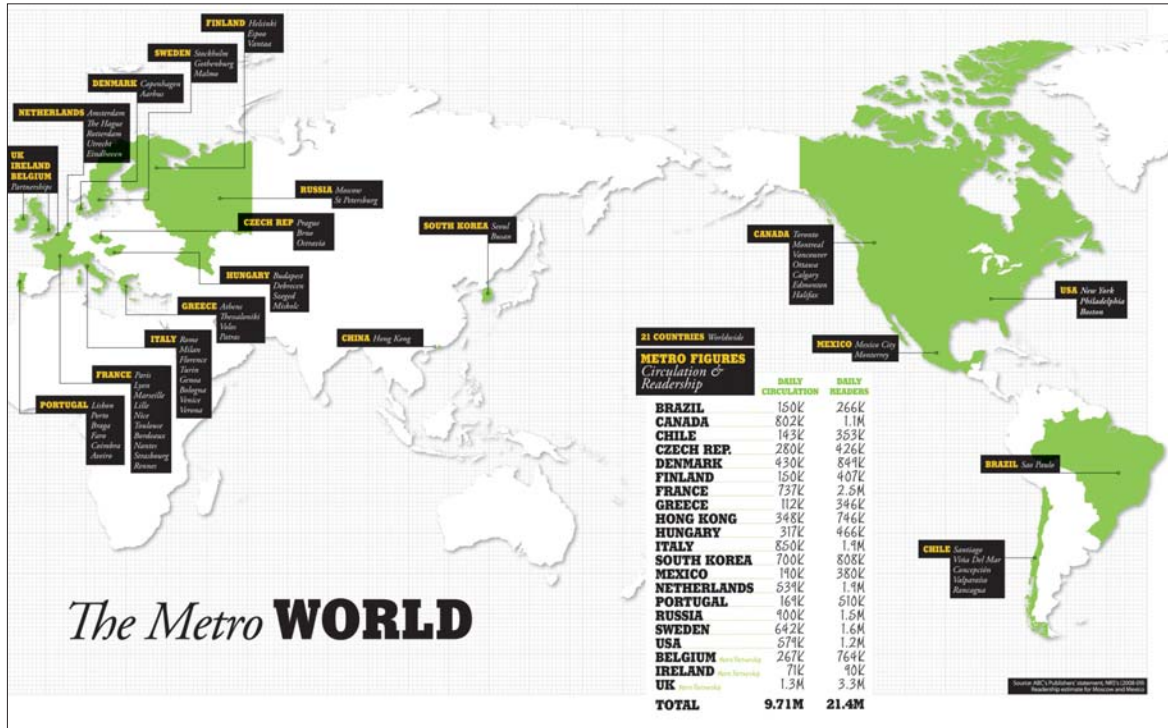
Le seul quotidien d'information générale à avoir relevé avec succès le défi de l'internationalisation de sa marque est le quotidien *Metro*.

Un modèle nouveau

Metro est fondé sur des valeurs universelles et une identité forte qui repose sur le produit lui-même. De la même manière qu'*Elle* a su s'imposer comme "le" magazine féminin de mode au niveau planétaire et que *National Geographic* est la marque internationale par excellence qui ouvre aux "CSP +" les clés de l'aventure et de la science, *Metro* est le quotidien d'information des jeunes actifs urbains.

En premier lieu, ce journal est une marque de média internationale et puissante parce qu'elle s'est nourrie, depuis sa création en 1995, d'une double tendance de fond : la mobilité et la mondialisation. *Metro* est avant tout une marque urbaine. En 2007, la population des villes a dépassé 50 % de la

cas d'école



Derniers lancements : Halifax, Monterrey (novembre 2008), Moscou (février 2009), Quito et Guayaquil (juillet 2009).

population mondiale. Les métropoles sont de plus en plus connectées entre elles, chacune devenant une ville-monde, les métropolitains partagent des styles de vie et des attitudes similaires d'un continent à l'autre. Un métropolitain sur quatre lit au moins un titre de presse quotidienne d'information gratuite (source Étude Metro International). Grâce à son panel de 45 000 lecteurs dans dix pays, Metro observe en permanence les modes de vie urbains. Il a dressé en 2008, en partenariat avec GFK, un portrait du consommateur urbain d'information : il valorise la liberté et le choix dans tout ce qu'il fait, il personnalise sa consommation, scrute tout, recherche le divertissement dans son travail et ses relations sociales. Il cherche à collaborer avec les autres en exigeant d'eux intégrité et transparence. Il s'attend à ce que tout lui arrive vite et avec une touche systématique d'innovation. D'où la création permanente de nouvelles propositions éditoriales, de nouveaux formats publicitaires, et le lancement international en août dernier d'une formule totalement nouvelle de Metro qui sera déclinée dans tous les pays, le Chili, la Suède et la France ayant fait office de pays pilotes. En second lieu, Metro a suscité l'émergence de valeurs nou-

velles : l'accès à l'information pour tous par la gratuité, avec un traitement qui privilégie les faits plutôt que les opinions, et un mode de distribution "inverse". Depuis 1995, sa mission est la même : aller à la rencontre des urbains pour leur permettre de s'informer et de se divertir dans un temps limité, mais pendant lequel leur disponibilité est maximale, le matin lorsqu'ils se déplacent. Metro est ainsi devenue la marque de référence de la presse quotidienne gratuite d'information dans le monde. En troisième lieu, l'identité visuelle de la marque repose sur des signes forts, reconnaissables et identifiables partout dans le monde par un large public. Pour Elle, c'est la typographie de la marque. Pour National Geographic, c'est le rectangle de couleur jaune. Pour Metro, c'est la couleur verte et la présence du globe dans le logo.

Une organisation qui fait cohabiter les différences culturelles

La mondialisation éveille et encourage chez le consommateur la recherche de proximité et nourrit le regain des phénomènes communautaires. Une marque mondiale de presse quotidienne doit intégrer les différences culturelles. Des langues

différentes et la diversité d'usage des médias compliquent les échanges de contenus éditoriaux. Le choix d'un développement multilocal s'impose alors, avec un réseau de rédactions locales interconnectées. Cette stratégie permet un enrichissement international et interculturel ; elle provoque la création et la diffusion de contenus exclusifs qu'aucun média national ne saurait diffuser aussi rapidement et efficacement. *Metro* a adopté d'emblée une organisation des rédactions en réseau, avec quatre cent cinquante journalistes dans le monde et une agence de presse, Metro World News. Quand Al Gore souhaite sensibiliser le monde aux enjeux environnementaux, il accorde une interview exclusive à *Metro*.

L'internationalisation d'une marque de presse nécessite la création d'outils performants de gestion et d'échange de données, internes et externes (contenus éditoriaux, chemins de fer, publicités). Elle permet des économies d'échelle qui vont bien au-delà des achats de matières premières. *Metro* a fait naître des outils exclusifs de gestion des contenus éditoriaux et des systèmes de suivi en temps réel de sa diffusion.

Quelques obstacles

La réglementation et les différences de législation sont les freins les plus importants au développement mondial d'une marque de média. Le cadre juridique national limite souvent le poids des acteurs étrangers dans le capital des médias, notamment des médias d'information générale, et induit des modes de distribution particuliers. D'où la nécessité de s'allier à des partenaires locaux puissants.

Les situations concurrentielles sont le deuxième frein. Dans le cas de la presse, les recettes viennent majoritairement de la monétisation de ses audiences. Certains acteurs historiques de la presse quotidienne nationale ont, dans de nombreux pays, freiné l'intégration des quotidiens d'information gratuits dans les enquêtes d'audience de référence, retardant ainsi la prise en compte de cette nouvelle famille de presse par les acteurs du marché publicitaire. En France, la décision d'intégrer les gratuits n'a pas été le fait de la profession mais a été imposée par le Conseil de la concurrence.

La mondialisation d'une marque de presse ne doit pas entraîner de perte d'identité, l'uniformisation de l'information et l'érosion de la créativité. C'est là toute la limite de la mondialisation pour elle : si la maquette, les plates-formes interactives, les achats de matière première et la R&D doivent être globalisés, les contenus doivent rester nationaux, régionaux voire locaux, tout comme le choix d'un mode de distribution, la commercialisation des espaces publicitaires et le dialogue avec les lecteurs. Et c'est là toute la force de *Metro*. ■



CE PRODUIT EST
BON POUR VOUS.*

EN NUTRITION COMME EN COMMUNICATION,
TOUT EST UNE QUESTION D'ÉQUILIBRE.

50 % Expertise Santé. 50 % Culture Food.
BY AGENCY apporte le juste équilibre
aux marques mieux-vivre de demain.

* Dans le cadre d'une alimentation variée et équilibrée
et d'une activité physique régulière.

consulting
communication
design
interactive

byagencygroup

100% marque santé mieux-vivre

BY AGENCY Group: Éric Phelippeau 01 42 66 41 31

Design: Frank Leroux 01 42 66 41 33

Interactive: Arnaud Weber 01 42 66 41 34

www.byagency.com