

Roularta Media Group

Rapport Annuel 2020



Sommaire



Roularta Group

- Le Nouveau Roularta 4
- La durabilité en point de mire 6
- Roularta Group en chiffres 12

News & Business

- L'année des titres d'information et d'affaires : « En période de crise, le bon journalisme est récompensé » 16
- L'année de Knack/Le Vif, Trends, Sport /Foot Magazine 18
- Marketing numérique et appli Roularta 23
- « Les revues spécialisées n'élargissent pas mais approfondissent » 26
- 5 mois, 5 ans et 30 ans chez Roularta : trois collaborateurs parlent de leur job 27
- Chiffres-clés des titres d'information & d'affaires 30



Women

- Comment le coronavirus a sorti les magazines lifestyle de leur zone de confort 34
- L'année de Feeling/GAEL, Flair, Libelle et Libelle Lekker 36
- Fonctionnement d'une rédaction en confinement 42
- Communautés numériques 44
- Appli Roularta pour titres lifestyle 46

- « Pendant la crise du coronavirus, les 50+ ont montré une fois de plus combien ils sont importants » 48
- Chiffres-clés des titres lifestyle 50

Médias locaux

- Des informations correctes pour chaque habitant de Flandre occidentale 52
- Innovations dans les médias locaux 54
- Les sites de petites annonces jouent l'innovation 58
- Chiffres-clés des médias locaux 60



Travailler ensemble

- Roularta Healthcare 61
- « Je crois au print à 200% » 62
- Certifications ISO 67
- Un nouveau CEO chez Mediafin 68
- Roularta à l'ère des réunions Zoom 70

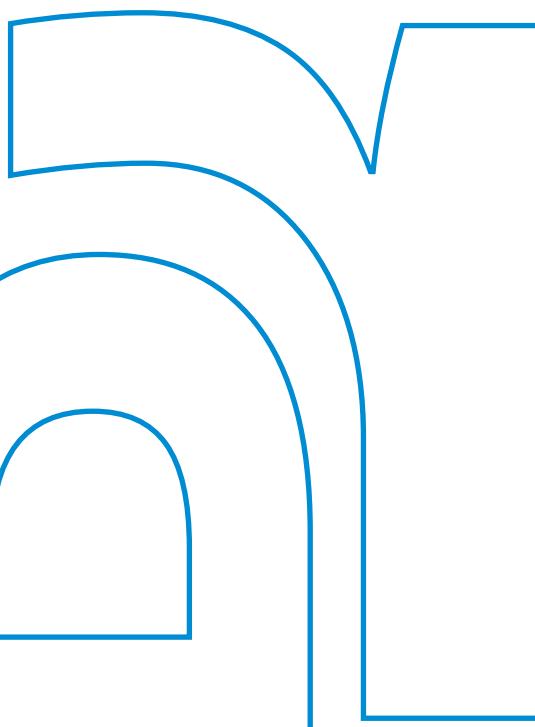


E.R. : Rik De Nolf
Meiboomlaan 33,
8800 Roeselare

Concept et
production :
Comfidens,
a Mediafin company

Photo de
couverture :
Frank Toussaint

Ce rapport est éga-
lement disponible
en néerlandais et en
anglais.



Roularta Group

La vision du Président

Le Nouveau Roularta

Roularta clôture 2020 avec un bénéfice, et nous en sommes bien sûr fiers. Comment se fait-il que nous avons pu terminer avec un bénéfice une année sous l'emprise du coronavirus, et que nous pouvons regarder l'avenir avec espoir ? Tout simplement parce que notre groupe multimédia a profondément changé ces dernières années, dans quatre grands domaines : les flux de revenus, la numérisation, la culture des joint-ventures et la structure financière.

« La publicité ne représente plus aujourd'hui que 36% de nos revenus. »

100%

L'abandon de la culture des joint-ventures est un troisième changement majeur. Roularta était traditionnellement engagée dans plusieurs JV importantes, notamment le partenariat historique avec les groupes français L'Express et Bayard, et avec les groupes belges Rossel et DPG media (anciennement de Persgroep). Les activités françaises et la participation de 50% dans la société de radio et de télévision Mediaalan ont été vendues. Le *Vif/L'Express* et maintenant aussi *Télépro* et *Plus Magazine* (en Belgique, aux Pays-Bas et en Allemagne) ont été intégrés à 100%. Tout cela se traduit par une structure simplifiée qui permet d'optimiser les synergies.

La bonne collaboration avec le groupe Rossel se prolonge au travers des JV 50/50 Mediafin (*De Tijd/L'Echo*) et des sites Web de petites annonces (immovlan.be et gocar.be).

Un bilan solide

Roularta dispose d'un atout exceptionnel : le groupe n'a aucune dette et possède 90 millions d'euros de liquidités en plus de 1,5 million d'actions propres.

Et ce, après le versement de 8 millions d'euros pour la deuxième tranche de l'investissement dans une nouvelle presse rotative et de 12 millions d'euros pour le rachat des actions Roularta détenues par l'actionnaire historique Bestinver.

C'est le résultat d'un important flux de trésorerie positif et de l'annulation d'un dividende en 2020 face à l'incertitude sur l'impact réel du coronavirus. Grâce à ce bilan solide, il sera à nouveau possible de verser un dividende (de 1 euro, cette fois) en 2021. Lorsque la crise sanitaire sera terminée, le marché de la publicité pourra se redresser, les événements et les voyages pourront reprendre, et l'activité de l'imprimerie pourra revenir à la normale. Tous ces éléments nous permettent certainement d'appréhender l'avenir avec optimisme.

Rik De Nolf, Président
du Conseil d'administration Roularta

Du B2B au B2C

Environ 2/3 de nos revenus proviennent aujourd'hui du marché des lecteurs B2C (abonnements, ventes au numéro et diversification) et des activités d'impression pour compte de tiers, et environ 1/3 provient du marché publicitaire B2B. Avant, ce rapport était inversé.

La croissance de Roularta s'est faite à partir de médias locaux tels que KW Krant van West-Vlaanderen, De Streekrant, Steps et De Zondag. Seul le Krant van West-Vlaanderen tire la plus grande partie de ses revenus du marché des lecteurs, soit 70% contre 30% pour le marché publicitaire. Les autres titres sont distribués

d'affaires, est encore toujours financée par du marketing de contenu, des partenariats, des coproductions, avec entre autres des webinaires réalisés en collaboration avec des annonceurs.

Mais le portefeuille de magazines du groupe, dont les revenus provenaient il y a encore quelques années davantage de la publicité que des lecteurs, a énormément évolué entre-temps. Cela est dû pour une part à l'ajout de titres féminins importants dans le portefeuille, et d'autre part à une forte croissance des revenus de lecteurs grâce à l'augmentation du nombre d'abonnements pendant la crise du coronavirus.

De plus, les revenus publicitaires baissent depuis plusieurs années, suite à l'arrivée d'acteurs mondiaux sur les médias sociaux. Tant pour les magazines d'information belges que pour les magazines féminins, la proportion est désormais de respectivement 75% et 80%, à l'avantage du marché des consommateurs.

La numérisation

La numérisation constitue un deuxième changement majeur. Chez Roularta aussi, les revenus numériques gagnent en importance. Ils

génèrent aujourd'hui plus de 30% des revenus publicitaires des magazines. Sur le marché des lecteurs, le chiffre d'affaires est une combinaison de print & online. Plus de 95% des lecteurs des magazines d'information optent pour la formule hybride : ils lisent chaque semaine leur titre préféré sur papier et reçoivent en outre l'accès aux versions numériques de nos six magazines d'actualité. Ils restent ainsi, chaque jour et chaque heure, informés de façon pertinente via les sites Web de ces six rédactions.

En 2021, nous lançons une appli et un domaine Roularta uniques qui permettront notamment de lire en toute facilité les versions numériques de toutes les marques médias, y compris les six magazines d'information, sur smartphone, tablette ou PC. Et qui faciliteront encore l'accès à toutes les infos sur le site couple des rédactions de l'info.

À ce jour, les lecteurs des titres féminins ont un accès gratuit à tous les sites Web pratiques du groupe. Cela représente 3,6 millions de 'real users' par mois, dont un nombre croissant s'enregistrent. Nous voulons porter ce taux d'enregistrement à plus de 60%, et lancer progressivement un modèle payant à des tarifs très intéressants.

Cette situation a progressivement changé au fil des dix dernières années. Après la vente de notre participation dans Mediaalan, la publicité ne représente plus aujourd'hui que 36% de nos revenus.

Kanaal Z/Canal Z, la chaîne TV

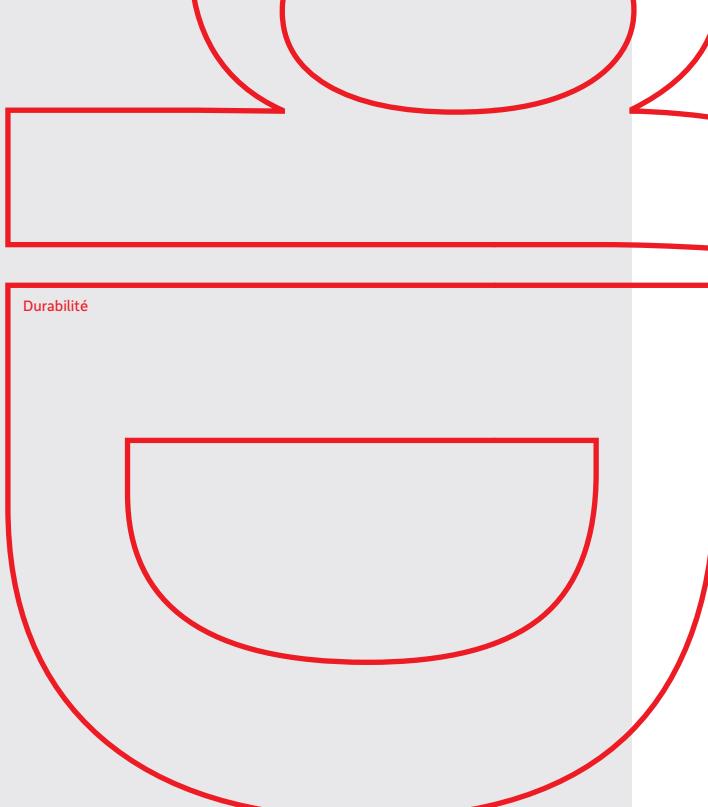


© Frank Toussaint

La durabilité en point de mire

« Nous voulons rester le partenaire média le plus pertinent pour le long terme »

Roularta Media Group est une entreprise qui crée une valeur ajoutée durable pour ses parties prenantes et l'ensemble de la société. Elle applique une stratégie de durabilité dans toutes ses activités. « Nous voyons chaque défi comme une opportunité. »



« Le monde des entreprises doit non seulement donner un signal, mais aussi avancer des solutions pour la question climatique. »

Une entreprise durable

Roularta Media Group a célébré en 2020 son 66^{ème} anniversaire, avec ses 1.500 collaborateurs et toutes les parties prenantes. Cet âge atteste que l'entreprise est plus que jamais une valeur sûre dans le paysage des médias. La clairvoyance, l'audace et les choix réfléchis ont fait de Roularta un groupe média solide.

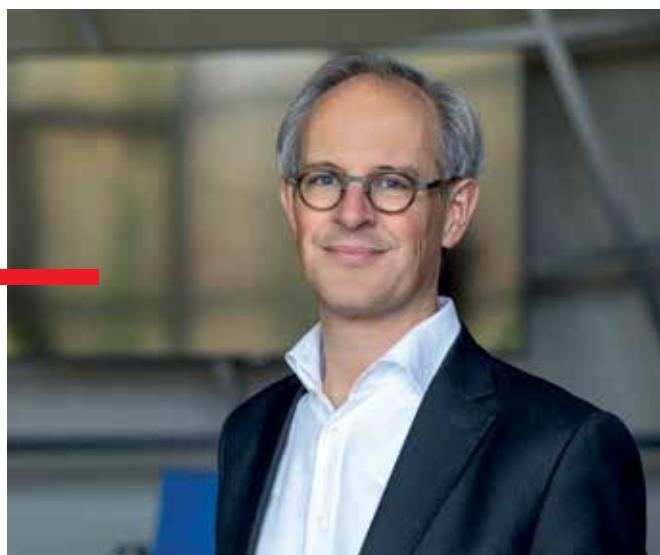
« La durabilité et une gestion éco-éfficace font partie intégrante de notre fonctionnement », déclare Xavier Bouckaert, CEO. Roularta met clairement l'accent sur l'environnement et la société. « Notre pays n'est pas le meilleur élève d'Europe en ce qui concerne les objectifs climatiques. Le monde des entreprises doit non seulement donner un signal, mais aussi avancer des solutions. »

Roularta joint l'acte à la parole, avec diverses initiatives. L'organisation a par exemple obtenu la certification ISO 50001, garantissant ainsi aux parties externes qu'elle améliore en permanence son système de gestion énergétique et qu'elle utilise l'énergie de manière réfléchie et efficace.

L'entreprise a également apporté son soutien à l'initiative climatique 'Sign for my Future', une action citoyenne signée par près de 270.000 Belges. Cette large coalition regroupant des jeunes, des chefs d'entreprises, des organisations de la société civile et le monde universitaire œuvre en faveur d'un avenir durable pour les générations futures, par le biais d'une loi sur le climat, d'un plan d'investissement et d'un conseil du climat.

Roularta remplit également un rôle social et non commercial, en investissant dans le talent, la culture et les nouvelles initiatives. Il y a par exemple, en collaboration avec l'Université d'Anvers, la fondation Pater Louis Bruyns, qui donne des bourses d'études à des étudiants de pays en voie de développement. Et une bourse annuelle remise à un des jeunes lauréats de la fondation Vocatio. Roularta est également un des partenaires fondateurs de l'action 'Een Hart voor West-Vlaanderen' (un cœur pour la Flandre occidentale), qui s'engage en faveur de jeunes socialement vulnérables.

Roularta soutient le magazine MO, qui étudie la problématique du tiers monde et est produit et distribué sans but lucratif pour le compte de l'asbl Wereldmediashuis. « La responsabilité sociétale des entreprises est inscrite dans notre ADN », déclare Xavier Bouckaert. « Il n'y a pas d'avenir pour une entreprise qui cherche uniquement à maximiser son profit, sans se soucier de son environnement. » ▶



Xavier Bouckaert,
CEO Roularta Media Group

© Frank Toussaint

« Notre entreprise se soucie du climat, de la nature et du bien-être des gens. »

Francis De Nolf, administrateur chez Roularta Media Group

Des investissements et une création de valeur durables

Roularta Media Group cherche bien évidemment à réaliser un bénéfice financier, mais pas dans le seul but de maximiser le profit. « Nous considérons notre bénéfice comme un moyen d'investir dans la durabilité », explique Xavier Bouckaert, CEO. « À long terme, c'est positif pour toutes les parties prenantes, lecteurs et annonceurs compris. »

Roularta constate que les annonceurs aussi sont de plus en plus attentifs à la durabilité, et qu'ils veulent réduire autant que possible l'empreinte écologique de leurs publicités. De même que les investisseurs accordent eux aussi de plus en plus d'importance à la durabilité, et recherchent souvent des fonds éthiquement responsables. Grâce aux nombreux efforts consentis par Roularta en matière de durabilité, ils trouvent en elle un partenaire idéal.

« Notre entreprise se soucie du climat, de la nature et du bien-être des gens », souligne Francis De Nolf, Administrateur. « C'est la raison pour laquelle nous investissons par exemple dans plusieurs hectares d'espaces verts et des

plantes sur, autour et dans nos locaux ». C'était d'ailleurs déjà le cas bien avant le Green Deal. « La nature et les gens sont inscrits dans notre ADN, et ça ne changera pas pour les années à venir. » En tant que producteur et éditeur de marques médias de qualité et de journaux gratuits, ainsi que propriétaire d'une imprimerie, Roularta joue également un rôle durable et fort dans le monde du graphisme et de l'industrie. L'entreprise a par exemple investi 12,5 millions d'euros dans une nouvelle presse plus rapide et moins gourmande en énergie et en matières premières.

Enfin, Roularta est aussi un partenaire social, qui défend ses intérêts et ceux de son secteur par différents canaux. Ainsi, la présidence de We Media, qui défend les intérêts des marques de magazines aux niveaux régional et fédéral, ainsi que celle d'EMMA, la fédération européenne qui défend les intérêts du secteur auprès de la Commission européenne et du Parlement européen, sont depuis de longues années assurées par une personne de Roularta.

« Nous considérons notre bénéfice comme un moyen d'investir dans la durabilité. »

Xavier Bouckaert



© DOC

Bâtiment durable de Roularta : « Il n'y a pas d'avenir pour une entreprise qui cherche uniquement à maximiser son profit, sans se soucier de son environnement. »

« Le réglage de nos nouvelles machines est extrêmement rapide et précis. »

Piet Vanhoutte, responsable du département finition Roularta

Un fonctionnement et un processus de production durables

La durabilité est l'objectif premier de Roularta Media Group en ce qui concerne son fonctionnement et sa production. Même si l'entreprise n'a pas de contrôle direct sur tous les éléments qui entrent en jeu, elle peut exercer une influence majeure. « Nous achetons d'énormes quantités d'encre et de papier sur une base annuelle, et cela nous permet de négocier avec les fournisseurs », explique Xavier Bouckaert, CEO.

« Nous exigeons par exemple que tout le papier provienne de forêts gérées durablement, et nos journaux sont imprimés sur du papier 100% recyclé. » Les machines d'impression sont également concernées. En tant que client majeur dans le monde de l'imprimerie, Roularta attend des fabricants qu'ils fassent des efforts supplémentaires et fournissent des machines peu énergivores.

À cet égard, les récentes acquisitions de nouvelles machines comme la Müller Martini Tempo E220, la ligne de coupe Polar et la nouvelle presse Lithoman IV, sont des investissements durables. « Le réglage de nos nouvelles machines est extrêmement rapide et précis », témoigne Piet Vanhoutte, responsable du département finition.

« Le massicot trilatéral a une précision jusqu'au dixième de millimètre, qui ne bouge pas. Cela n'était pas toujours le cas avant. » Un autre avantage important est que Roularta peut enregistrer les paramètres d'une configuration donnée et les rappeler plus tard. Les machines sont plus rapides, consomment moins d'énergie, ont une plus longue durée de vie et sont beaucoup moins polluantes tout au long de leur cycle de vie.

Roularta se soucie aussi de son empreinte carbone. Les toits de ses bâtiments à Bruxelles et Roulers accueillent plus de 2.000 panneaux photovoltaïques avec lesquels l'entreprise couvre en grande partie ses besoins en électricité. En utilisant l'eau de pluie, elle limite également sa consommation d'eau de ville.

L'entreprise pratique une politique des déchets réfléchie et favorisant le recyclage. Enfin, Roularta réduit chaque année ses émissions liées à la mobilité, notamment par l'achat de voitures électriques, l'installation de bornes de recharge sur ses trois principaux sites, et l'incitation à utiliser le vélo pour les trajets entre le domicile et le bureau. ▶



© Frank Toussaint

L'imprimerie à Roulers : En tant que client majeur dans le monde de l'imprimerie, Roularta attend des fabricants qu'ils fassent des efforts supplémentaires et fournissent des machines peu énergivores.

Des collaborateurs durables

One team, one family, voilà comment Roularta Media Group voit ses 1.500 collaborateurs. « Nos collaborateurs sont la grande force et le moteur de tout ce que fait l'entreprise », déclare Xavier Bouckaert, CEO. « Nous voulons qu'ils brillent par leur énergie, leur potentiel, leurs compétences, leurs talents et leur engagement. » Roularta les soutient dès leur recrutement, avec les journées d'introduction, les entretiens d'intégration après trois mois de service, des évaluations régulières, des examens de compétences, des programmes de développement de carrière, etc.

Outre des formations internes et externes, Roularta propose également des séances d'information et même un trajet 'on-the-job'. Une attention constante est aussi portée à la santé et à la sécurité au travail. Des initiatives sont prises pour soutenir ou promouvoir la santé physique et mentale des collaborateurs, sous la forme d'activités sportives, d'exercices physiques ou d'agréables moments sociaux.

L'année dernière aussi et malgré le coronavirus, il y a eu pas mal d'initiatives. Comme 'Roulactief' qui organise généralement des activités telles que la fête du personnel, des balades et des visites de musées, grâce auxquelles les collaborateurs apprennent à mieux se connaître. Certaines de ces activités n'ont malheureusement pas pu avoir lieu. « Nous avons donc proposé et proposons encore des alternatives en mode virtuel », déclare Xavier Bouckaert.

« Pas une semaine ne se passe sans que nos collaborateurs n'aient l'occasion de participer à l'un ou l'autre webinaire inspirant, pendant

lesquels des collègues expliquent par exemple ce qu'ils font exactement dans l'entreprise ». L'organisation renforce ainsi le lien entre ses collaborateurs. Certains webinaires portent sur le bien-être mental, ou donnent la parole à des spécialistes externes qui répondent ensuite aux questions des collaborateurs. Il y a notamment eu une session avec l'épidémiologiste Pierre Van Damme. « Nous voulons surtout donner à nos collaborateurs le signal qu'ils ne sont pas seuls pour traverser cette période exceptionnelle. »

Xavier Bouckaert accueille de nouveaux collaborateurs : « Nous voulons donner à nos collaborateurs le signal qu'ils ne sont pas seuls pour traverser cette période exceptionnelle. »



© DOC

« Nos collaborateurs sont la grande force et le moteur de tout ce que fait l'entreprise. »

Xavier Bouckaert

« Nous étudions aussi des solutions visant à accroître sensiblement le degré de personnalisation pour les lecteurs et à intégrer l'intelligence artificielle dans nos processus. »

Xavier Bouckaert

Un partenaire média durable

Roularta Media Group recherche la complémentarité et l'équilibre entre journaux gratuits et magazines, entre médias traditionnels et nouveaux médias, entre médias imprimés et médias audiovisuels. En mettant toujours au premier plan la recherche de qualité. Durant cette année marquée par le coronavirus, ses lecteurs et ses annonceurs se sont montrés particulièrement fidèles. Mieux encore, de nouveaux lecteurs et annonceurs ont (re)découvert la valeur des médias de qualité.

« En tant qu'éditeur, nous avons clairement joué notre rôle social en 2020 », affirme Xavier Bouckaert, CEO. « Pour commencer, comme source de nouvelles et d'informations fiables et correctes, en print et online. Ensuite, grâce à nos contenus 'adaptés covid', nous avons également donné aux lecteurs des idées pour occuper utilement leur temps pendant le confinement. » Tant le nombre de visiteurs des sites que les chiffres de vente des titres imprimés de Roularta ont augmenté de façon notable en 2020.

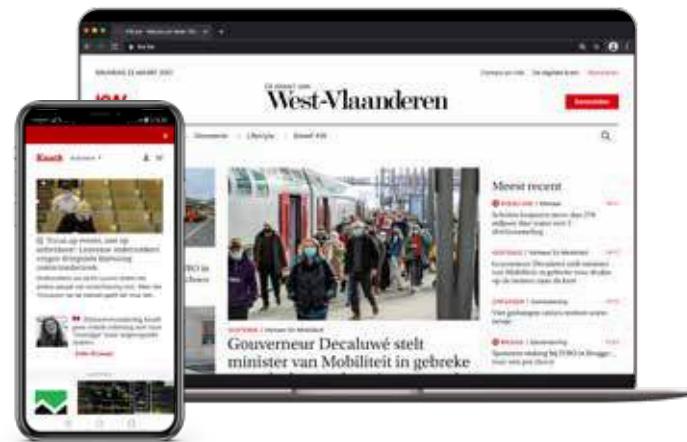
Afin de faire de Roularta un partenaire média encore plus fort dans les années à venir, l'Innovation Lab de Roularta scrute le monde extérieur à la recherche de tendances et de nouvelles technologies. Toutes les unités du groupe peuvent lui adresser des questions et des propositions. « L'Innovation Lab améliore la customer journey et l'efficacité opérationnelle », commente son directeur Erwin Danis. « En examinant ce qui nous attend et ce qu'il faut faire pour garder le contrôle, nous développons de nouvelles solutions. »

Ces solutions sont par exemple la nouvelle appli Roularta qui sera lancée en juin 2021,

de même que les nouveaux designs et nouvelles fonctionnalités des sites Web de Roularta qui seront déployés en plusieurs phases d'ici septembre. « L'Innovation Lab étudie aussi des solutions visant à accroître sensiblement le degré de personnalisation pour les lecteurs, et à intégrer l'intelligence artificielle dans nos processus », ajoute Xavier Bouckaert. « Nous collaborons avec des chercheurs et des universités. Il y a quelque temps, nous avons par exemple créé avec la VUB une chaire consacrée aux façons dont les entreprises de presse peuvent continuer à innover de manière durable. »

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

Erwin Danis, Directeur de l'Innovation Lab



Les résultats en 2020

Roularta en chiffres

Comptes pertes et profits

en millions d'euros

Chiffres d'affaires	256,3
EBITDA	19,5
EBIT	6,1
Résultat net	5,8

Bilan 31/12/20

en millions d'euros

Actifs non courants	187,9
Actifs courants	149,6
Total du bilan	337,6
Capitaux propres — part du Groupe	223,5
Engagements	113,7
Liquidité ⁽¹⁾	1,5
Solvabilité ⁽²⁾	66,3%
Situation Trésorerie Nette	85,9
Gearing ⁽³⁾	-38,4%

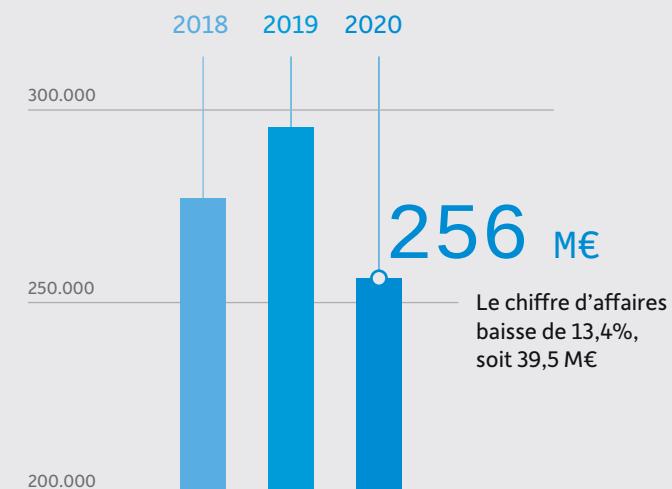
(1) Liquidité = actifs courants / passifs courants.

(2) Solvabilité = capitaux propres (part du Groupe + intérêts minoritaires) / total du bilan.

(3) Gearing = - dette financière nette / capitaux propres (part du Groupe + intérêts minoritaires).

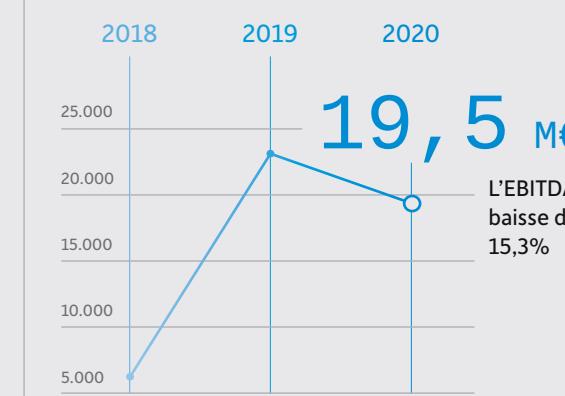
Chiffre d'affaires

en milliers d'euros



EBITDA

en milliers d'euros



Mediafin en chiffres

Chiffre d'affaires

64,4 M€

Investissements

3,2 M€

Évolution des abonnements

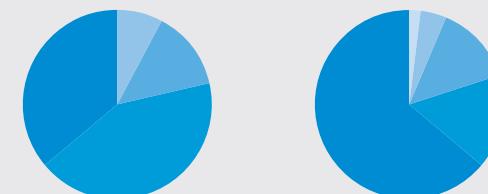
+13,4% ou +3,5 M€

EBITDA

11,1 M€

La contribution de Mediafin à l'EBITDA de Roularta Media Group s'élève à 1,0 M€ pour 2020. Conformément aux règles IFRS, 50% du bénéfice net de Mediafin (2,2 M€) est porté en compte, moins l'amortissement annuel pour des marques telles que De Tijd et L'Echo (1,2 M€).

Ventilation du chiffre d'affaires



Chiffres-clés par action



Investissements

15,1 M€

Évolution des abonnements

+10,3% ou +7,4 M€

Comment Roularta Media Group crée de la valeur



Capital financier

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

13.141.123 actions cotées sur Euronext Bruxelles

224 millions d'euros en fonds propres

86 millions d'euros trésorerie nette



Capital naturel

52.292 tonnes

de papier 100% TFC, dont 2,98% de papier FSC et 87,33% de papier PEFC

1.088 tonnes

d'encre

21.916 m³ d'eau

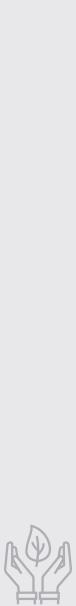
135.543 m² de plaques en aluminium

41.194 litres de produits de nettoyage

111.600 litres d'additifs

31.564 MWh = **9.229 tonnes** d'émissions de CO₂

66.000 m² de zone verte



Capital productif

Bureaux en Belgique

Bruxelles, 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 humain

1.236 membres du personnel*

687 hommes

549 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

794.751 abonnés



Capital intellectuel

- Innovation Lab et Roularta Digital Hub
- Marques médias fortes



Capital financier

256 millions d'euros de chiffre d'affaires

87 millions d'euros en frais de personnel



Capital naturel

54%

de consommation en moins d'alcool isopropylique comme additif dans le procédé d'impression, grâce à l'utilisation de presses rotatives de pointe.



Capital productif

437.670.426

rotations des presses rotatives

Plus de 100 événements

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

Diffusion

267.763.225 magazines et

102.138.181 journaux



Capital humain

13.078

heures de formation pour les membres du personnel

59

nouveaux recrutements



Capital intellectuel

140 projets d'innovation testés par l'Innovation Lab

70 titres de magazines

5 titres de journaux



Le choix de la profondeur, de la pertinence et de la qualité

Comment les magazines d'information de Roularta atteignent des sommets

Quand le monde est agité, les gens cherchent des certitudes auxquelles se raccrocher. Dans les journaux parlés et télévisés, les applis d'info et la presse écrite, le journalisme cohérent a été apprécié et récompensé pendant la pandémie : « Tant que les magazines seront pertinents, ils continueront d'exister. »

Jos Grobber, Directeur magazines chez Roularta, se réjouit de cette appréciation du bon journalisme au cœur de la crise sanitaire. Les magazines dont il est responsable ont selon lui un rôle majeur à jouer. « Il y a d'une part les sites d'information, où la rapidité prime, et d'autre part les magazines, dont la valeur ajoutée dépend de la sélection qu'ils proposent. Et entre les deux, on a la radio, les quotidiens et la télévision. »

Également éditeur des 'News & Business Magazines', Jos Grobber trouve que 'news magazines' n'est pas vraiment la bonne appellation. « Nos marques fortes ne se focalisent pas exclusivement sur l'actualité. Elles vont plus loin, identifient les tendances et en distillent la pertinence. Avant, ces magazines proposaient un récapitulatif de ce qui s'était passé la semaine précédente. Ce n'est heureusement plus ce que nous faisons, car personne n'est intéressé par des infos d'il y a dix jours. Aujourd'hui, il faut surtout interpréter les événements. Nous devons inspirer les gens et leur apprendre de nouvelles choses. Nous faisons cela avec une formule hybride : nous sommes présents chaque jour, 24/24, via les canaux numériques, l'appli et le site Web. Et au milieu de la semaine, nous proposons un gros pack de lecture print & online. Avec une offre fantastique pour nos abonnés : un accès numérique à tous nos 'magazines d'information' en français et en néerlandais (*Le Vif et Knack, Trends Tendances et Sport/Footmagazine*). Les journaux évoluent eux aussi vers un modèle hybride, avec un pack

de lecture le week-end, et chaque jour des infos en ligne. « Les journaux proposent aujourd'hui de bons suppléments, » souligne Jos Grobber, « mais ils partent encore beaucoup plus de l'actualité. *Le Vif / Knack* propose une sélection différente et offre plus de profondeur. »

Quelle est votre pertinence ?

« Tout est une question de temps. Quand nous interrogeons des personnes qui ont annulé leur abonnement, c'est une des principales raisons invoquées. Le temps est une chose relative : combien de minutes êtes-vous disposé à consacrer chaque jour à l'information ? Vous pouvez écouter des podcasts, lire un journal, porter des lunettes numériques qui projettent littéralement les articles sur votre rétine... mais vous n'allez quand même pas passer cinq heures par jour à suivre les infos. Ce n'est pas parce qu'il y a plus de vecteurs que la consommation d'info va augmenter de façon spectaculaire. »

Ce qui n'est pas considéré comme pertinent est ignoré. C'est pourquoi il est plus important que jamais de se concentrer sur la qualité, poursuit Jos Grobber. Cela commence par le recrutement des meilleurs éléments. « Nous avons besoin de personnes qui sont capables de séparer ce qui est bon de ce qui ne l'est pas, de façon à pouvoir aborder les thèmes les plus importants. Dans *Le Vif / Knack*, le journalisme a joué un rôle dans de nombreux débats politiques, du pacte d'Egmont aux Panama Papers... »

« Avant, les magazines proposaient un récapitulatif de ce qui s'était passé la semaine auparavant. Ce n'est heureusement plus ce que nous faisons, car personne n'est intéressé par des infos d'il y a dix jours. »

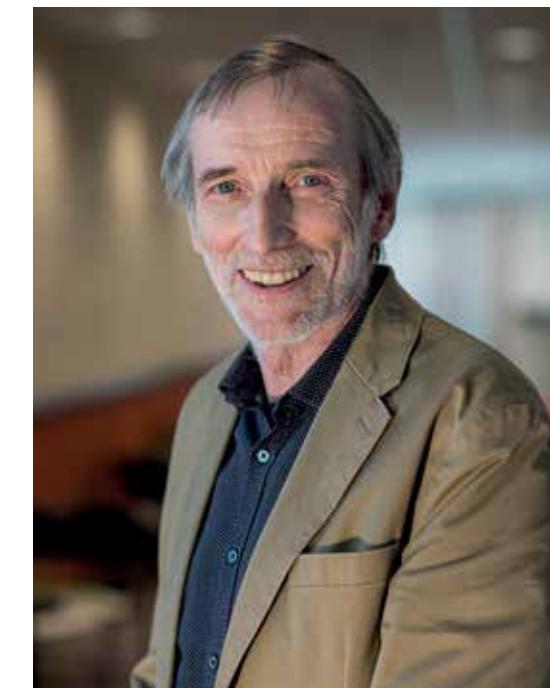
Le débat sur le climat, que nous avons contribué à ouvrir, peut aussi figurer dans cette liste. »

Roularta utilise des fact-checkers pour lutter contre les fake news qui sont diffusées par les médias sociaux. Ces plates-formes en ligne ont de nombreux avantages, mais en même temps elles bouleversent le business model des magazines papier. Il faut quand même relativiser, comme le précise Jos Grobber : « Le débat entre print et online n'est pas pertinent, même s'il n'est pas toujours facile de rivaliser avec les grands acteurs, qui d'ailleurs ne sont pas des saints. Après tout, Facebook a menti à plusieurs reprises à ses annonceurs ces dernières années. Le print reste néanmoins un support média très puissant. » Et d'ajouter, en souriant : « Si même Bol.com fait des magazines, cela ne peut quand même pas être une idée tellement stupide. »

Risques et opportunités de la crise

La crise du coronavirus est aussi une opportunité pour les médias. À chaque crise, le nombre de visiteurs des sites d'information augmente considérablement. Les ventes au numéro ont elles aussi dépassé toutes les attentes ces derniers mois. « Le marché des lecteurs est assez stable et peut encaisser quelques coups. Convertir ce flux de nouveaux visiteurs en abonnés est une tâche importante. La marque *Libelle*, qui est très forte, possède aujourd'hui la plus grande base d'abonnés de ses 75 années d'existence. »

Mais la crise comporte aussi des défis. Les magazines eux-mêmes sont peut-être en partie hors d'atteinte, mais la diversification des activités amplifie le risque d'impact potentiel. *Le Vif / Knack* par exemple organise des croisières, et *Trends* des événements de réseautage, deux activités qui sont aujourd'hui au point mort. Les investissements dans des projets de transformation numérique doivent être programmés au bon moment. « Il est beaucoup plus facile de pousser des lecteurs de journaux vers un produit numérique que des lecteurs de magazines, parce que le magazine reste associé au principe du slow reading. Nous suivons donc le rythme du lecteur : un magazine hebdomadaire, assorti d'une appli et d'un site Web pour l'info quotidienne. Dans d'autres pays aussi, cette transition se révèle plus lente qu'attendu. Sauf pour un titre international comme *The Economist*, qui se lit jusqu'à Tombouctou, » précise Jos Grobber. « La Flandre est à cet égard une ville-état, nous ne jouons pas sur la scène mondiale. Et c'est la raison précise pour laquelle il est tellement difficile de prédire l'avenir. Je reste néanmoins convaincu que tant que les magazines parviendront à rester pertinents, ils continueront d'exister. »



Jos Grobber,
directeur magazines Roularta

« La marque *Libelle*, qui est très forte, possède aujourd'hui la plus grande base d'abonnés de ses 75 années d'existence. »

1.

Quel a été votre plus grand défi rédactionnel en 2020 ?

2.

L'année 2020 a-t-elle aussi offert des opportunités journalistiques ?

3.

Une année de coronavirus a-t-elle changé le métier de journaliste ?

4.

Quel article de 2020 vous a le plus marqué ?

Rédacteurs en chef



Bert Bultinck, rédacteur en chef de Knack

« L'épidémie a permis de mettre en avant le journalisme de qualité »

1.

« Cela peut paraître surprenant, mais le plus grand défi n'a pas été très différent de celui des années précédentes : faire un magazine d'information attractif, pointu, intelligent et actuel. Un nouveau défi s'est en revanche posé avec le télétravail structurel. Surtout pour notre rédaction, où le va-et-vient autour de la machine à café permet généralement pas mal d'échanges d'idées. Les mesures sanitaires ont parfois provoqué des casse-têtes logistiques (faire des interviews live a souvent été compliqué) mais notre mission première a rarement, voire jamais, été entravée par ces circonstances plus difficiles. »

2.

« Sans aucun doute. Cette épidémie est un drame sur le plan humain, mais elle a permis de mettre en avant le journalisme de qualité pratiqué par Knack. Nos lecteurs voulaient des

journalistes qui vont plus en profondeur, qui sont capables d'expliquer clairement des évolutions complexes et d'élargir le débat. Chez Knack, nous avons de tels journalistes. »

3.

« Le métier n'a pas beaucoup changé. Aujourd'hui, nous sommes tous capables de programmer une session Zoom (avant, c'était un peu plus difficile), et voyager a été compliqué, voire impossible l'année dernière. Mais je suppose qu'il arrivera un moment où les journalistes pourront à nouveau exercer leur métier comme avant. Le contact en face à face est important, surtout dans le cadre de la recherche d'informations. »

4.

« L'interview très intime et par moments poignante du virologue belge Peter Piot par Dirk Draulans. Il a été sérieusement touché par le coronavirus et a donné à Knack la primeur

de son témoignage. Cette interview a aussi été publiée à l'étranger. Nous l'avons vendue au grand magazine scientifique Science, et là aussi elle a remporté un beau succès, plusieurs millions de vues sur leur site Web. »



© Frank Toussaint

L'année 2020 vue par 5 rédacteurs en chef

Pratiquer un journalisme de qualité n'est pas facile au milieu d'une pandémie. Cinq rédacteurs en chef de Roularta reviennent sur les défis et les opportunités d'une année hors du commun.



Anne-Sophie Bailly, rédactrice en chef du Vif

« Nous devions être là pour nos lecteurs »

1.

« Nous avons subitement dû répondre au besoin croissant d'information d'un public qui, face à une situation inconnue, attendait des réponses de la presse de qualité. Une fois encore, nous devions être là pour nos lecteurs. Du jour au lendemain, nous avons été obligés de passer en télétravail. Ce qui signifiait revoir notre façon de travailler tout en préservant à tout moment la qualité de notre contenu. »

2.

« Oui, absolument. Au cours de l'année écoulée, notre rédaction n'a cessé de se poser les questions suivantes : comment aborder une telle crise sur le plan journalistique, comment interpréter correctement les chiffres et les graphiques, comment informer nos lecteurs sans semer la peur ? Tout cela a généré beaucoup de débats et de discussions, ce qui est toujours une bonne chose dans notre profession. »

3.

« L'année 2020 a montré à quel point le contact humain est vital, tant en privé que sur le plan professionnel. Par rapport à nos sources d'information, mais aussi au sein de la rédaction. Le coronavirus a mis en évidence l'essence de l'intelligence collective et l'importance d'un débat d'idées sans tabou, inhérents à une rédaction. »

4.

« C'est difficile de choisir un seul article. Tant online qu'en print, nous avons publié plusieurs très bons dossiers dans le contexte du coronavirus. Nous avons souvent abordé des thèmes que personne n'avait encore abordés, mais qui méritaient néanmoins de l'attention. Nous avons aussi décrypté en continu les négociations pour la formation d'un gouvernement, et offert aux lecteurs du Vif un regard unique sur les coulisses politiques. Le journalisme d'investigation a toujours été central. »



© Frank Toussaint



Ruth Goossens, rédactrice en chef de Knack Weekend

« Plus de savoir-faire, moins de pilotage automatique »

1.

« Les plus grands défis ont été d'ordre technique et organisationnel : il y a souvent eu des problèmes d'ordinateurs et de connexion Internet, et la prise de rendez-vous pour des interviews et des séances photos est encore toujours beaucoup plus complexe qu'avant. Mais nous avons une équipe dynamique, qui n'a pas compté ses heures, et nous avons ainsi pu sortir chaque semaine un magazine lifestyle très pertinent. »

2.

« Sur le plan journalistique, l'année 2020 a été extrêmement passionnante. Nous avons constamment dû adapter notre contenu à une nouvelle réalité et travailler en respectant de nombreuses restrictions. Les possibilités de traiter des thèmes liés aux secteurs lifestyle classiques comme la mode et les voyages se sont réduites du jour au lendemain. Mais d'autre part, le besoin de récits et de reportages apportant de l'espérance et du soutien a été beaucoup plus grand en cette période difficile. Il a fallu plus de savoir-faire et moins de pilotage automatique. »

Mais rechercher des angles d'approche originaux et des solutions créatives, c'est justement ce qui booste une rédaction lifestyle. »

3.

« Je n'ai pas le sentiment que le métier ait beaucoup changé. Une bonne interview ou un bon reportage reposent toujours sur les mêmes ingrédients : une préparation soignée, de la minutie et une bonne plume. Mais il arrivera certainement plus souvent que nous fassions une interview par Zoom plutôt qu'en prenant l'avion. À cet égard, la conscience écologique a beaucoup progressé pendant la crise. En ce qui concerne le journalisme dédié à la mode, il faut voir comment la situation va évoluer. Pour l'instant, la présentation des nouvelles collections se fait totalement en ligne, et ce n'est pas une solution idéale. »

4.

« Pas vraiment un article, plutôt des numéros complets. En mai par exemple, nous avons réalisé un très beau hors-série Voyages, axé sur le tourisme en Belgique et dans les pays

voisins. Il y a aussi eu notre beau reportage sur la 'personne de l'année', avec une sélection d'une vingtaine de personnes qui ont fait quelque chose de spécial pour aider une autre personne. Et puis il y a eu l'histoire magnifique mais triste de Bob, cet architecte de 84 ans alité depuis cinq ans, qui a demandé à un journaliste d'intérieur de faire des photos de sa maison pour pouvoir encore une fois la voir. »



© Frank Toussaint

Jacques Sys, rédacteur en chef de Sport/Foot Magazine et Sport/Voetbalmagazine

« Nous voulons embarquer le lecteur avec nous »

1.

« Continuer à intéresser nos lecteurs même avec une activité sportive à l'arrêt. Au début, nous avons comblé ce vide avec des dossiers, puis nous avons décidé d'interrompre la publication pendant quatorze semaines. La décision a été difficile à prendre, mais c'était la bonne. Le deuxième défi a été de reprendre le fil et d'embarquer d'emblée le lecteur avec nous. La formule du magazine a été remaniée, mais l'accent repose toujours sur l'actualité et la profondeur. »

2.

« Absolument. Nous en avons profité pour renforcer notre site Web et mieux l'aligner sur le marché. Nous nous sommes attelés à cette tâche dès que nous avons suspendu la parution de la version papier. À présent, notre site Web est plus actuel que jamais : c'est désormais un vrai journal quotidien, avec entre autres des analyses, des reportages et des chroniques. Le nombre de visiteurs a considérablement augmenté après le restylage, et il est resté stable même après la reprise du magazine papier. »

3.

« Les interviews live ont pour la plupart été impossibles l'année dernière. C'est un gros handicap pour un magazine sportif comme le nôtre, parce que le contact direct avec le monde du sport disparaît en partie. On peut compenser ça avec des interviews par Zoom, mais ça demande une adaptation pour tout le monde. Les réunions de la rédaction aussi sont tout à fait différentes de ce qu'elles étaient avant le coronavirus. Et puis, bien sûr, il y a les compétitions sportives que nous devons couvrir aujourd'hui sans qu'il y ait de vrai 'vécu'. »

4.

« Je dirais le numéro anniversaire pour nos quarante ans, qui est paru le 18 mars 2020. C'est une rétrospective de quarante années de sport, quarante années de journalisme. La double interview de Jan Mulder et Imke Courtois en est le fil rouge, mais il contient aussi de nombreuses autres interviews de sportifs d'hier et d'aujourd'hui. Tout cela est complété par des analyses et des articles d'opinion. Bref, tout ce que Sport/Foot Magazine représente. C'est un vrai 'collector'. »



© Frank Toussaint



Wim Verhoeven, rédacteur en chef de Trends/Trends-Tendances

« Notre force? C'est que nous avons le temps pour dépasser le buzz du jour »

1.

« Je suis devenu rédacteur en chef de Trends et Canal Z/Kanaal Z en pleine crise sanitaire. Le coronavirus a reçu et reçoit encore beaucoup d'attention, à juste titre, mais le monde ne s'arrête pas pour autant. Climat, diversité au travail ou rôle sociétal des entreprises : suivre l'évolution de ces grands thèmes est aussi un défi que relève notre rédaction. Nos lecteurs attendent de nous que nous regardions l'avenir d'un point de vue entrepreneurial. Notre magazine ne s'appelle pas 'Trends' pour rien. »

2.

« La crise du coronavirus favorise un 'journalisme fast-food', c'est-à-dire une information rapidement donnée qui est même parfois dépassée au moment où elle est communiquée. Entre les virologues, épidémiologistes, vaccinologues, politiques et groupes de pression, c'est une vraie cacophonie. La force d'un hebdomadaire comme Trends, c'est que nous avons le temps pour dépasser le buzz du jour. L'évolution en dents de scie de la pandémie a montré que toute cette information ultra-rapide ne nous rend pas nécessairement mieux

informés. C'est pourquoi j'aime dire que Trends ne doit pas nécessairement être le plus rapide, mais le plus réfléchi. »

3.

« Une rédaction n'est pas très différente de n'importe quelle autre entreprise où le télétravail est aussi devenu la règle ces derniers mois. Mais même si chacun fait de son mieux, le télétravail est loin d'être idéal. Les bonnes idées naissent souvent spontanément, quand des gens se rencontrent et partagent des informations. Il arrivera certainement un moment où nous pourrons combiner les bons côtés de l'ancien et du nouveau fonctionnement de la rédaction. J'espère que nous pourrons bientôt nous revoir plus souvent 'en vrai', tout en gardant cette possibilité de travailler avec plus de concentration sur un article, de chez nous. »

4.

« Trends a abordé avec succès le sujet du 'nouvel entrepreneuriat'. Nous donnons plus que jamais la parole à des game-changers, c'est-à-dire des personnes qui ont une idée, font la différence ou saisissent une opportunité de faire

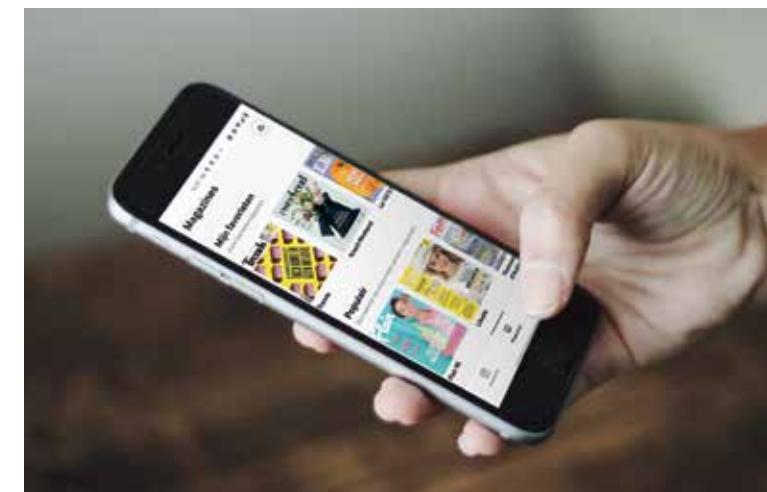
des affaires tout en faisant avancer le monde. Je remarque que ce sont souvent des jeunes, et souvent aussi des femmes. Trends sera toujours une référence pour les secteurs importants, la politique économique, les questions d'argent, les conseils en matière d'investissement... et maintenant aussi cette nouvelle et jeune économie. Et ces game-changers peuvent en inspirer d'autres. »



© DOC

L'appli Roularta, fer de lance de la stratégie numérique

« La barre est haute : nous visons plusieurs centaines de milliers d'utilisateurs dès la première année »



© Jaelynn Castillo

Les lecteurs consacrent 22 minutes par magazine numérique qu'ils ouvrent.

Le New Deal de Roularta en 2019 ajeté les bases de l'appli Roularta, appelée à devenir le fer de lance de la nouvelle stratégie numérique de l'éditeur.

L'expérience du New Deal est une grande réussite : chaque personne qui s'est abonnée à une édition papier de Trends-Tendances, Le Vif ou Sport/Foot magazine a également obtenu l'accès en ligne aux autres magazines d'information et à leurs pendants néerlandophones. Stefan Seghers, Chief Data Officer chez Roularta : « Le New Deal a prouvé que les gens sont prêts à payer plus pour un abonnement qui inclut le bouquet numérique. Nous avons plutôt gagné que perdu des abonnés avec cela. Mieux encore, les gens lisent assidûment les autres titres en ligne. Ils consacrent 22 minutes par magazine numérique qu'ils ouvrent. En voyant ces chiffres, nous nous sommes dit que si les lecteurs y consacrent autant de temps, c'est que nous sommes dans le bon. » ▶

« Pour les personnes qui ne lisent que *Libelle*, cela ressemblera à l'appli *Libelle*. »

Sanoma

L'arrivée des titres féminins et de *Plus Magazine* multiplie les combinaisons possibles. Ces titres semblent même renforcer idéalement les magazines de niche que possède Roularta. Stefan Seghers : « Ces derniers mois, nous avons développé une application qui regroupe tous les magazines Roularta, de *Le Vif* et *Trends* à *Libelle* et *Flair*. Les personnes qui s'abonnent à un titre peuvent lire un ou plusieurs titres supplémentaires à un tarif avantageux. Depuis des années, nous voyons bien que nos marques sont très connues, mais nous pourrions encore plus convertir cette notoriété en croissance. En d'autres termes, dans une même famille, nous avons la possibilité de vendre un deuxième ou un troisième titre et attirer ainsi davantage de lecteurs. »

L'éventail des publications Roularta permet de miser fortement sur les familles. Tout comme chaque membre de la famille possède

aujourd'hui son compte Netflix, l'appli Roularta tiendra compte des préférences de chacun. Stefan Seghers : « Nous ne nous sommes pas lancés à l'aveuglette. Des études de marché ont montré que les gens sont intéressés par des bouquets de titres, et qu'ils sont prêts à payer pour cela. Plus de 80% des personnes interrogées ont également convenu que c'était utile de pouvoir partager l'application au sein de la famille. »

L'appli ne gomme cependant pas la particularité de chaque marque. Au contraire, car ce sont précisément ces marques fortes qui font la force de Roularta. Chaque article est formaté dans le style typique du magazine dans lequel il a été publié. « Pour une personne qui ne lit que *Libelle*, cela ressemblera à l'appli *Libelle*. Nous avons bien sûr l'intention de proposer d'autres titres au fil du temps, » complète Stefan Seghers. « Comme nous collectons beaucoup de données sur le comportement de lecture des gens, nous pouvons créer des formules d'abonnement personnalisées. Une famille qui reçoit le

mercredi le *Knack* papier, a un accès numérique aux 6 magazines d'info et bénéficie, via l'appli Roularta, d'une réduction sur un abonnement numérique à *Libelle* et *Plus Magazine*. Mais il y a aussi d'autres options. »

L'appli permet de trouver des articles de différentes façons : via un feed d'articles ou en feuilletant des magazines. « Avec cette dernière option, nous soulignons à nouveau l'importance de la perception de la valeur. Les rédactions font certains choix, et pour beaucoup de gens cette sélection est très importante. Quand une personne ouvre un article, elle le lit dans un format mobile friendly. Nous sommes partis du smartphone pour concevoir le format des articles, et non l'inverse. De ce fait, les articles s'affichent parfaitement sur tous les écrans, que ce soit un petit smartphone ou une grande tablette. »

Roularta, une plate-forme pour d'autres applis

La conséquence la plus radicale de l'appli Roularta est sans aucun doute la disparition de toutes les applis individuelles. Roularta en compte actuellement plus de 30, car beaucoup de marques ont une appli distincte pour leur site Web et leur magazine. Le nouveau projet les réunit : ce qui peut être lu gratuitement sur le site Web, sera aussi gratuit dans l'appli. « L'appli *Knack*, par exemple, compte actuellement plus de 20.000 utilisateurs. La barre est donc haute pour l'appli Roularta : nous visons plusieurs centaines de milliers d'utilisateurs dès la première année. Lors du lancement, nous donnerons à chacun la possibilité de tout lire gratuitement pendant 30 jours, ce qui est une très belle offre. En analysant ce que lisent les gens, nous pourrons après cette période d'essai proposer des abonnements sur mesure. L'outil numérique devient ainsi un canal de recrutement en même

temps qu'un moyen de récompenser les abonnés fidèles. Nous pourrions peut-être même offrir aux personnes déjà abonnées à trois titres sur papier, un accès numérique complet à tous les autres magazines. »

Les sites Web remaniés seront également lancés plus tard cette année. Ici aussi, l'accent est mis sur une expérience similaire favorisant le cross-selling. Si la création des applications et le renouvellement des sites Web ont pu se faire simultanément, c'est grâce à l'architecture ouverte qui a été développée ces dernières années. La sous-structure du content store a reçu une API propre, qui permet de transmettre des articles automatiquement à des parties externes.

Il n'est donc pas irréaliste d'imaginer qu'une application bancaire ou de transport puisse un jour proposer un bouquet d'articles Roularta articulé sur un même thème. Mais il y a quelques conditions, précise Stefan Seghers : « Quand nos articles apparaissent sur d'autres plateformes, la marque doit toujours être mentionnée, la facturation à l'utilisateur doit toujours se faire via Roularta, et nous devons également pouvoir accéder aux données. »

Image dépoussiérée

Le sigle utilisé comme icône de l'appli n'est pas le sigle traditionnel de Roularta. « Nous l'avons modernisé. Deviendra-t-il dans la foulée le nouveau sigle de Roularta ? Qui sait ? Quoi qu'il en soit, c'est une expérience qui montre vers quoi nous voulons aller avec le groupe. »

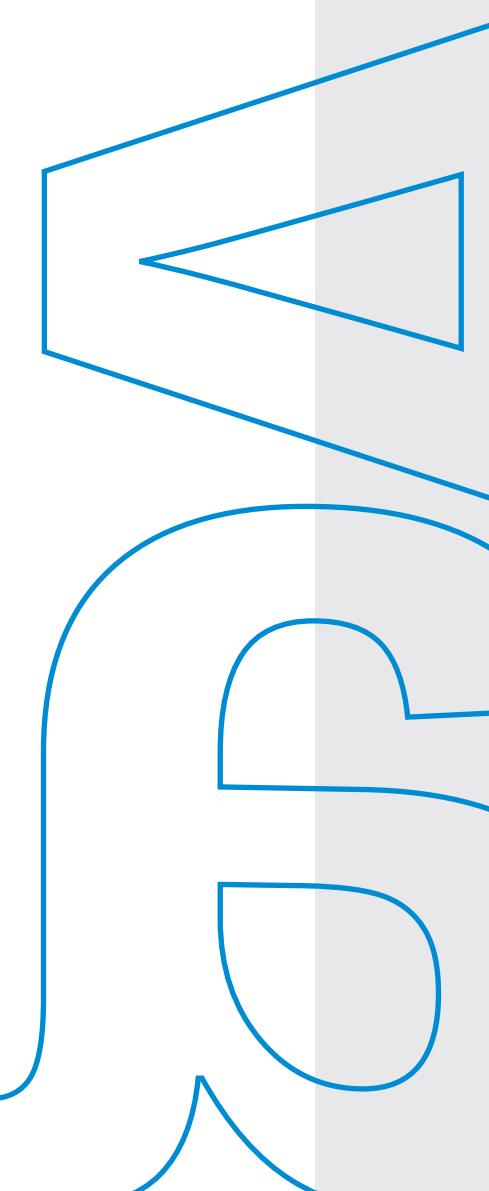
« Nous en sommes à la dernière phase du développement et lancerons l'appli Roularta en juin auprès de 2.000 abonnés. Ce projet ne sera réussi que si les abonnés disent qu'il apporte une valeur ajoutée. Ensuite nous pourrons expérimenter et l'étendre. »

« Nous voyons bien que nos marques sont très connues, mais nous pourrions encore plus convertir cette notoriété en abonnés supplémentaires. »



Stefan Seghers, Chief Data Officer Roularta

© Marco Mertens



Revues spécialisées : approfondir plutôt qu'élargir

À côté de grands noms comme *Le Vif* et *Femmes d'Aujourd'hui*, le portefeuille de Roularta compte aussi d'autres titres moins connus, comme *Data News* ou *Nouvelles Graphiques*. Même si ces revues spécialisées ont des tirages beaucoup moins élevé que les magazines grand public, elles n'en ont pas moins de valeur pour autant.

Cela fait plusieurs décennies que ces revues spécialisées sont éditées, mais leur marché a beaucoup changé ces dernières années. Jos Grobber, Directeur Magazines : « Il y a vingt ans, je me souviens avoir participé à un salon allemand pour le secteur de l'édition, et comme Audi était un des principaux sponsors de l'événement, un de leurs représentants avait été invité à faire un petit exposé. Il a avoué au public présent que si Audi finançait l'événement, c'était dans l'espérance de se retrouver d'ici quelques années dans la salle au milieu des éditeurs. La moitié du public a cru à une simple boutade mais l'avenir lui a donné tort. »

Avant, les revues spécialisées étaient un intermédiaire entre les fabricants et les utilisateurs, mais aujourd'hui les fabricants communiquent de plus en plus souvent en direct avec les utilisateurs. Ils ont commencé à le faire en créant leurs propres sites Web, puis via les médias sociaux, et aujourd'hui ils édient leurs propres magazines. Cela a entraîné une baisse des recettes publicitaires pour le secteur des médias. Jos Grobber : « Si les revues spécialisées veulent survivre, elles doivent se rendre compte qu'elles ne peuvent plus fonctionner comme de simples relais. Ce qu'elles doivent faire, ce n'est pas élargir leur contenu, mais l'approfondir et apporter une valeur ajoutée significative. Quand une marque fait des podcasts ou publie des vidéos sur YouTube, sa communication porte exclusivement sur ses propres produits, alors

« Nous voulons ni plus ni moins être la Rolls dans notre secteur. »



Jos Grobber,
Directeur Magazines Roularta

© Frank Toussaint

qu'une revue spécialisée permet de comparer des produits de manière objective. »

Simplement publier un magazine n'est plus suffisant. « Avec nos revues spécialisées, nous misons beaucoup sur la diversification. Une grande partie des revenus de *Data News* viennent de ses événements : les *Data News Awards*, par exemple, attirent 1.200 personnes. » *Nouvelles Graphiques*, la revue spécialisée de l'industrie graphique, organise également des événements. « Le salon Drupa est un événement bisannuel incontournable dans le secteur. Les années sans Drupa, nous organisons désormais une version belge plus petite, baptisée 'Get Smart'. Et comme nous organisons cela en tant que partie indépendante, nous pouvons installer des stands de différentes sociétés concurrentes dans le même hall d'exposition. C'est intéressant pour les visiteurs professionnels. »

Les professionnels qui s'informent avec des magazines comme *Nouvelles Graphiques* ou *Data News* sont un groupe cible bien défini, ce qui les rend toujours très intéressants sur le plan commercial, même aujourd'hui. « Si vous occupez une position significative sur le marché, une revue spécialisée peut vraiment obtenir une attention conséquente, mais si vous êtes le n°2 ou le n°3 du marché, c'est une cause perdue. Nous voulons ni plus ni moins être la Rolls dans notre secteur. »

Revues spécialisées

5

3

Revues spécialisées

5

3 collaborateurs parlent de leur job

Pour l'amour des médias

Virginie vient tout juste d'embarquer sur le navire Roularta, Veerle est à bord depuis cinq ans, et Kris est un capitaine expérimenté avec trente ans de service. Dans le sillage de trois personnes dont l'ambition est d'aider Roularta à garder le bon cap.



© Frank Toussaint

5 mois chez Roularta : Virginie Leupe, Product Manager De Zondag & De Streekrant
« Je me verrais bien diriger une équipe dans le futur. »

Avec 3 diplômes en marketing et une expérience professionnelle, Virginie Leupe (25 ans) avait déjà un bon bagage quand elle a frappé à la porte de Roularta Media Group, à la fin de l'année dernière. « J'ai un bachelier en marketing de la Haute École VIVES à Courtrai, un bachelier de spécialisation en gestion avancée des entreprises de l'UCLL à Louvain et, grâce au partenariat entre l'UCLL et des universités britanniques, j'ai pu faire un master en marketing international à l'université de Coventry. »

Virginie est arrivée chez Roularta en novembre 2020, pendant le deuxième confinement. « C'était imprévu », dit-elle en riant.

« J'ai vu passer sur LinkedIn une offre d'emploi pour un poste de Brand Manager. Quand j'ai postulé, le service RH m'a dit qu'on demandait une grande expérience pour ce poste, mais qu'un nouveau poste de Product Manager se libérait. Pourquoi pas, ai-je pensé ? Je travaillais à l'époque comme Web Marketeer pour Tui, à Ostende. »

Le processus de candidature a évidemment été différent de ce qu'il est d'habitude. « Je n'ai vu mon superviseur qu'une seule fois en présentiel pendant tout le processus. J'étais bien sûr déjà habituée aux appels vidéo, mais cela reste étrange de se faire recruter en ne

rencontrant pratiquement personne. Le premier mois, j'ai heureusement pu me rendre régulièrement au bureau, mais la plupart des premiers contacts ont eu lieu en ligne. Le plus crucial pour moi a été de bien prendre conscience que j'intégrais un nouvel environnement de travail. J'ai la chance de me retrouver dans une équipe formidable, qui m'a immédiatement fait sentir la bienvenue. »

Virginie travaille comme Product Manager pour *De Zondag* et *De Streekrant*. Elle élabore des plans marketing avec le directeur du marketing, organise des concours pour les clients par le biais de partenariats, et briefe l'équipe graphique sur toute une série de choses comme des publicités, des autocollants et des matériels visuels. « Je soutiens aussi l'équipe de vente, donc mon travail est très vaste. Le plus grand défi dans ce job réside dans le fait que *De Zondag* et *De Streekrant* sont des produits gratuits, qui ne peuvent pas exister sans les annonceurs. Tout l'art consiste à être aussi créative que possible avec un budget limité. »

Virginie se verrait bien diriger une équipe dans un futur proche. « Si l'occasion se présente, je la saisirai à deux mains. J'ai ça en moi, c'est sûr. Et un jour, je ne sais pas quand, je veux créer ma propre entreprise. Je rêve d'un café avec une sorte de bibliothèque où les gens pourraient emprunter ou acheter des livres. Je me vois un peu comme une vieille âme dans un corps jeune. Je lis beaucoup, et j'ai toujours voulu me retrouver dans l'univers du print. Lors de ma journée d'introduction chez Roularta, j'étais surtout curieuse de découvrir l'imprimerie : voir un magazine ou un journal sortir de presse, et voir sa finition. C'est un petit rêve qui est devenu réalité. »

30 ans chez Roularta : Kris Van Peteghem, Digital Product Developer

« Des managers de talent, une dose de chance, de l'audace, voilà ce qu'il faut. »

Kris Van Peteghem (53 ans) est un ancien chez Roularta, mais il n'a pas l'impression de faire partie des meubles. Après des études d'ingénieur commercial et un an de service militaire, il a débuté sa carrière chez Roularta en tant qu'assistant du directeur des achats. « Ma fonction était nouvelle. William Metsu, qui est devenu plus tard directeur général de l'imprimerie, a été mon premier patron. Quand on a la chance de travailler pour un manager de talent, on peut apprendre beaucoup, surtout quand on débute. Il faut aussi avoir un peu de chance,

car on ne choisit pas soi-même son manager. » Un an et demi plus tard, Leo Claeys, le beau-frère de Rik De Nolf, cherchait quelqu'un pour coordonner la distribution au sein du département de la presse gratuite (aujourd'hui Local Media). « La distribution est le dernier maillon essentiel avec le lecteur, et à l'époque ce n'était pas toujours facile. Là aussi, il s'agissait d'une nouvelle fonction. C'est ce qui rend les choses passionnantes, car on crée le job en grande partie soi-même avec son manager. »

Selon Kris, les trois ingrédients d'une carrière captivante sont : des managers de talent, une dose de chance, et de l'audace. « Leo m'a dit : 'Tu es pour le moment à bord du train des achats, et tu sais comment il roule. Moi, je te montre un autre train là-bas, celui de la distribution. Je connais la direction dans laquelle il va, mais aux aiguillages ça peut secouer.' Ce qu'il voulait dire, c'est que si on veut évoluer dans une entreprise, il faut oser se lancer. »

Il a alors été demandé à Kris de suivre en plus un programme externe de formation pour la vente. « L'objectif était que je rapporte ces connaissances au sein de l'entreprise, pour que nous ne restions pas éternellement dépendants de cette agence. Cette expérience m'a énormément ouvert le monde de la vente et m'a convaincu de la *customer centricity*. Ensuite, j'ai donné des formations, et puis j'ai eu l'occasion de devenir Product Manager pour *De Zondag* et le magazine *Steps*. »

Kris a ensuite occupé pendant quelque



© Frank Toussaint



© Frank Toussaint

5 ans chez Roularta : Veerle Hofman Sales Training & Coaching Manager

« En 2020, j'ai dû réinventer en partie mon travail. »

Veerle Hofman (47 ans) a appris les ficelles du métier chez Truwo (Pages d'Or), où elle a travaillé pendant dix-sept ans. Elle y a débuté comme représentante et a ainsi eu l'occasion de rencontrer tous les types de clients dans un large éventail de secteurs. « Toutes ces rencontres m'ont apporté énormément de connaissances. » Tout naturellement, elle est devenue coach d'un certain nombre d'équipes. « En accompagnant des représentants sur le terrain, j'ai vu et appris pas mal de choses en plus. » Elle a ensuite travaillé pendant un certain temps comme Sales Manager avec une équipe de 15 représentants,

puis comme coach pour les *key accounts*.

Son dernier poste chez Truwo a été celui de Training & Coaching Manager, avec une équipe de dix formateurs. « J'ai un jour reçu un appel téléphonique de Roularta, qui recherchait quelqu'un avec mon profil. Après dix-sept ans, j'avais envie de relever un nouveau défi. » Elle s'est d'abord retrouvée chez Local Media, où elle a été chargée de développer une approche de vente. « On m'a demandé d'apprendre aux commerciaux à vendre à 360°, tant en *print* qu'en numérique. Nous avons d'abord déployé cette approche auprès des cadres, puis auprès de leurs équipes. » Elle est ensuite passée à la *customer journey* chez Roularta, où elle a élaboré un code de conduite. « La question clé est : comment travailler de manière encore plus orientée client dans un monde très concurrentiel et très changeant ? Mais aussi : comment mieux communiquer en équipe, car on ne peut bien aborder le client externe que si on travaille bien ensemble en interne. »

Aujourd'hui, elle suit toujours le déroulement de la *customer journey*. En plus de cela, elle accompagne les cadres pour leur montrer comment diriger, traduire leur vision à leur équipe, parler à un groupe, etc. « Toute entreprise a besoin de leaders inspirés qui incitent une équipe à se dépasser », souligne Veerle.

« J'ai un super boulot, même si je suis parfois épaisée d'une session de formation », dit-elle en riant. « Je m'efforce de rendre mes formations très interactives, avec beaucoup d'exercices, y compris physiques, pour garder l'attention de mon auditoire. Mais sur Zoom, c'est beaucoup plus difficile de faire participer tout le monde. Je travaille maintenant beaucoup avec des break-out rooms et des équipes tournantes, pour maintenir l'attention. On peut dire qu'en 2020, j'ai dû réinventer en partie mon travail. » Elle se voit parfois comme une psychologue. « Je peux obtenir beaucoup des gens, même s'ils sont préoccupés par quelque chose. » Veerle n'exclut pas la possibilité d'évoluer à partir de ce rôle et d'occuper elle-même un jour une fonction dirigeante. « Mais ce n'est pas mon ambition première. Si je peux contribuer au changement positif de la culture d'entreprise par une communication ouverte et transparente, j'estime que ma mission chez Roularta sera réussie. »

Collaborateurs

News & Business



Diffusion & Lecteurs (print + numérique)

Trends + Trends/Tendances

Lecteurs
307.061

Diffusion
49.532



Sport/Foot Magazine

Sport/Voetbal Magazine

Lecteurs
439.307

Diffusion
30.601



Knack

Lecteurs
451.199

Diffusion
87.821



Bodytalk fr+nl

Lecteurs
296.460

Diffusion
144.161



Trends Style fr+nl

Lecteurs
123.000

Diffusion
44.767



Krant van West-Vlaanderen

Lecteurs
389.624

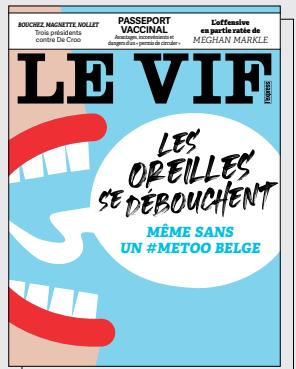
Diffusion
52.980



Le Vif/L'Express

Lecteurs
350.122

Diffusion
51.655



Data News fr+nl

Lecteurs
87.823

Diffusion
22.310



De Tijd/L'Echo

Lecteurs
509.200
(site Web inclus)

Tirage total
76.135



News & Business

Real users, visits et views par mois

knack.be/levif.be

1.278.172

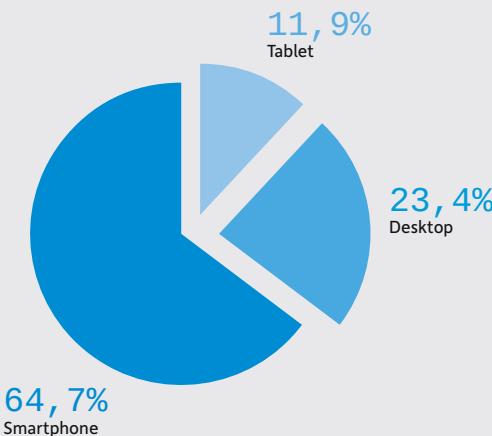
real users

4.332.697

visits

6.813.527

views



sportmagazine.be

152.152

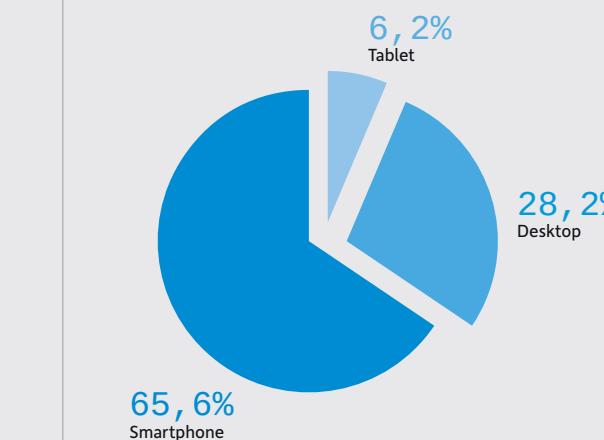
real users

256.225

visits

365.963

views



Krant van West-Vlaanderen

524.300

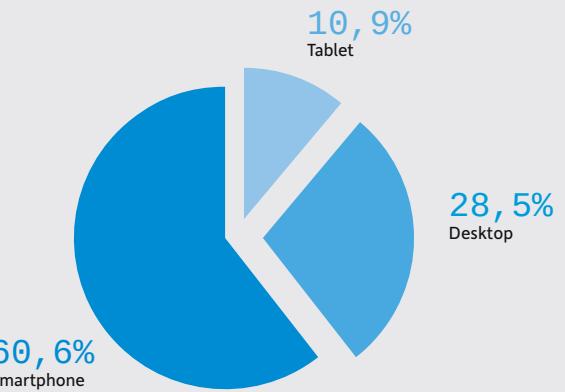
real users

1.417.618

visits

2.230.211

views



Data News

95.956

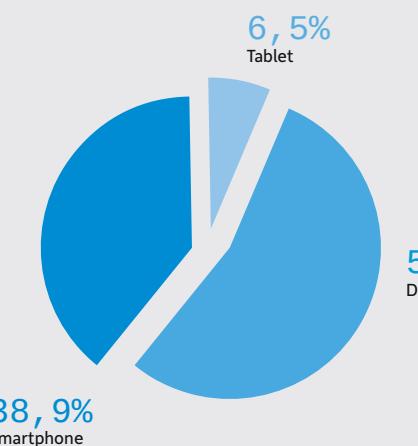
real users

169.595

visits

265.970

views



All Roularta Brands

3.702.468

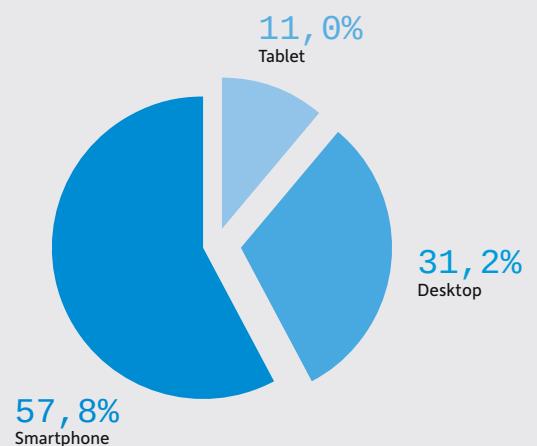
real users

19.961.429

visits

32.959.361

views



trends.be/tendances.be

673.932

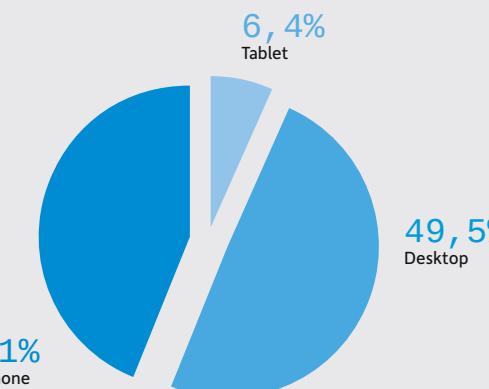
real users

1.481.351

visits

3.471.992

views



Vision

« L'accélération du numérique ne pourra plus être inversée »

Le tourisme a dû être abordé autrement et les vidéos de recettes ont eu un succès énorme. Et tout le monde s'est subitement rué sur le numérique. Le coronavirus a réellement façonné l'année des magazines lifestyle.

L'année écoulée a aussi eu un grand impact sur le contenu des magazines lifestyle. Même si ces publications ne sont pas focalisées sur l'actualité, leur approche rédactionnelle est liée à ce qui se passe dans le monde. « Notre mission est d'inspirer nos lecteurs, de les faire rêver et de les détendre. Et ils en ont eu bien besoin. Nous n'avons donc rien dû changer au niveau de nos thèmes, mais bien à la façon de les aborder pour respecter le contexte de la crise sanitaire. Mais devoir imaginer en permanence de nouvelles approches pour les mêmes thèmes n'a rien de neuf pour nous. Nous avons donc certes dû faire preuve d'une grande flexibilité, mais n'avons jamais eu le sentiment de sortir de notre zone de confort en ce qui concerne le contenu. »

Lien avec les lecteurs

Les magazines ont volontairement évité les infos relatives au coronavirus proprement dit. « Ce n'est pas ce que les lecteurs cherchaient chez nous. Beaucoup ont complètement perdu leurs repères dans cette crise sanitaire et se sont tournés vers nos magazines pour y trouver des idées, pour découvrir comment s'entraider et comment rendre la vie agréable dans leur propre bulle en ces temps difficiles. Nous avons

vraiment été essentiels à ce niveau. »

Cette approche a été appréciée : la rédaction a été inondée d'e-mails de lectrices heureuses d'avoir trouvé, dans les magazines et sur les sites Web, de l'inspiration pour quand même réussir les fêtes de Pâques et de Noël totalement chamboulées par le coronavirus. « Dans de tels moments, nous prenons encore plus conscience de notre rôle social. Nous avons senti que ce que nous faisions était important pour beaucoup, et cela nous a motivés à faire de bons numéros même dans ces circonstances difficiles. Cela correspond d'ailleurs parfaitement à notre mission d'être aussi proches que possible de nos lectrices. »

Timing

Même si les magazines féminins n'ont pas systématiquement parlé de la dure réalité du coronavirus, il leur a quand même fallu adapter continuellement leur contenu à ce qui était ou n'était plus possible. « Nous avons souvent dû chambouler les plannings de la rédaction. Et ça n'est pas évident pour un magazine lifestyle, où les plannings sont généralement fixés longtemps à l'avance. De toute façon, même pour des articles lifestyle, le timing doit être parfait. D'autant plus l'année dernière, car ce qui était

possible une semaine ne l'était subitement plus la semaine suivante. Un magazine lifestyle doit donc aussi pouvoir faire preuve de flexibilité. » Le tourisme a été un de ces thèmes où l'approche pouvait changer du jour au lendemain. Même les idées de balades/chasses au trésor en ville ou de vacances 'au pays' proposées par les magazines pour s'aérer avec sa bulle, tombaient à l'eau à mesure que les villes passaient en confinement ou que les autorités déconseillaient les déplacements vers la Côte.

Accélération numérique

L'année 2020 a aussi marqué une nette accélération du numérique, avec des chiffres record pour tous les sites Web. « Les chiffres de *Libelle Lekker* ont par exemple explosé. On a eu l'impression que tout le monde venait chercher des recettes sur notre site. Nous avions presque de la peine à suivre avec le contenu proposé, surtout en matière de cuisine », explique Karen Hellemans. « Cette accélération du numérique ne pourra plus être inversée. Beaucoup de nouvelles habitudes se sont installées pendant cette

crise, et elles resteront. Avant le coronavirus, certaines de nos lectrices ne connaissaient pas toutes les possibilités des outils numériques. Avec la crise sanitaire, elles ont appris à mieux utiliser leur smartphone, ont acheté beaucoup plus en ligne et se sont familiarisées avec les appels vidéo, qui étaient le seul moyen de rester en contact avec les amis et la famille. En ce sens, notre public a fait sa transition numérique à un rythme éclair, ce qui a donné la base pour une croissance numérique durable. »

« C'est déjà visible dans le magazine. Par exemple, les recettes des numéros de Noël de *Libelle* contenaient des liens vers des vidéos culinaires, pour que les lectrices voient exactement comment réaliser une recette. Ces vidéos ont eu énormément de succès. Nos lectrices ont désormais beaucoup plus de compétences et d'habitudes sur le plan numérique. Tout cela va rester, et cela crée toute une série de nouvelles opportunités. »

Karen Hellemans
Rédactrice en chef *Libelle*
/ Éditrice Women Brands



© Studio Dann

L'année journalistique des magazines lifestyle

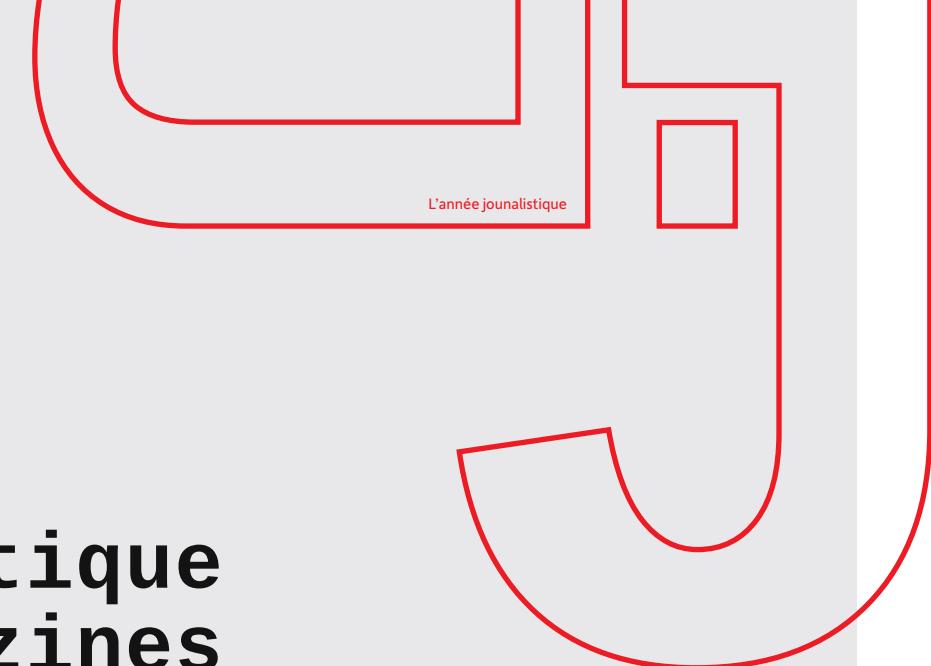
Les rédactions des magazines lifestyle n'ont pas eu une année facile. La crise du coronavirus a chamboulé toute la société, et des pans entiers du pays ont été fermés, souvent ceux qui étaient abordés par les magazines lifestyle. De fait, cela n'a pas beaucoup de sens de partager des bons plans de restaurants à la mode si tout l'horeca est fermé, de proposer

de chouettes adresses de shopping si faire les boutiques a perdu son charme, ou de faire rêver avec des reportages de voyages exotiques si les avions sont cloués au sol. Pourtant, malgré toutes ces contraintes, les magazines lifestyle ont réussi à captiver leurs lecteurs. Et même plus que jamais, comme en témoignent quatre rédactrices en chef.



© Frank Toussaint

L'année journalistique



Eva Van Driessche, Flair

« Le plus important, c'est l'appréciation de soi »

Lorsqu'elle revient sur l'année 2020, Eva Van Driessche, Rédactrice en chef, éprouve un sentiment positif à l'égard de son magazine. « Nous avons eu une bonne année. Nous avons tiré beaucoup d'énergie du repositionnement et du relookage du magazine, entamés avant la crise du coronavirus. » Avec 30 % de visiteurs supplémentaires sur le site Web, le nombre de lecteurs en ligne a grimpé en flèche, surtout pendant le premier confinement. « Comme nous venions de commencer à enregistrer les visiteurs sur notre site Web, nous avons atteint nos objectifs beaucoup plus rapidement que prévu. Les gens venaient clairement chercher de l'inspiration chez nous. »

Offrir aux lecteurs le me-time dont ils avaient tant besoin a néanmoins été un grand défi pour la rédaction de *Flair*. « Nous ciblons un public jeune, qui après la première semaine en avait déjà assez du confinement. Les jeunes veulent constamment découvrir de nouveaux endroits et profiter d'offres de réduction pour vivre de chouettes expériences. Nous avons donc dû chercher des alternatives créatives », explique Eva Van Driessche. « Nous avons heureusement pu compter sur l'équipe marketing la

plus réactive de l'histoire, qui a toujours réussi à transformer nos offres de réduction en actions autorisées à ce moment-là. »

Puisqu'il n'était pas possible de tenir les lecteurs avec des sorties au restaurant ou des séjours à l'hôtel à prix cassés, les spécialistes marketing ont développé une action 'Shoppez chez vous' (avec des réductions sur des boutiques en ligne locales), ou encore une action pour des restaurants proposant des plats à emporter. « Tout au long de l'année, nous avons constamment dû changer nos plans. Cette grande flexibilité a en fait été le plus grand combat de l'année. »

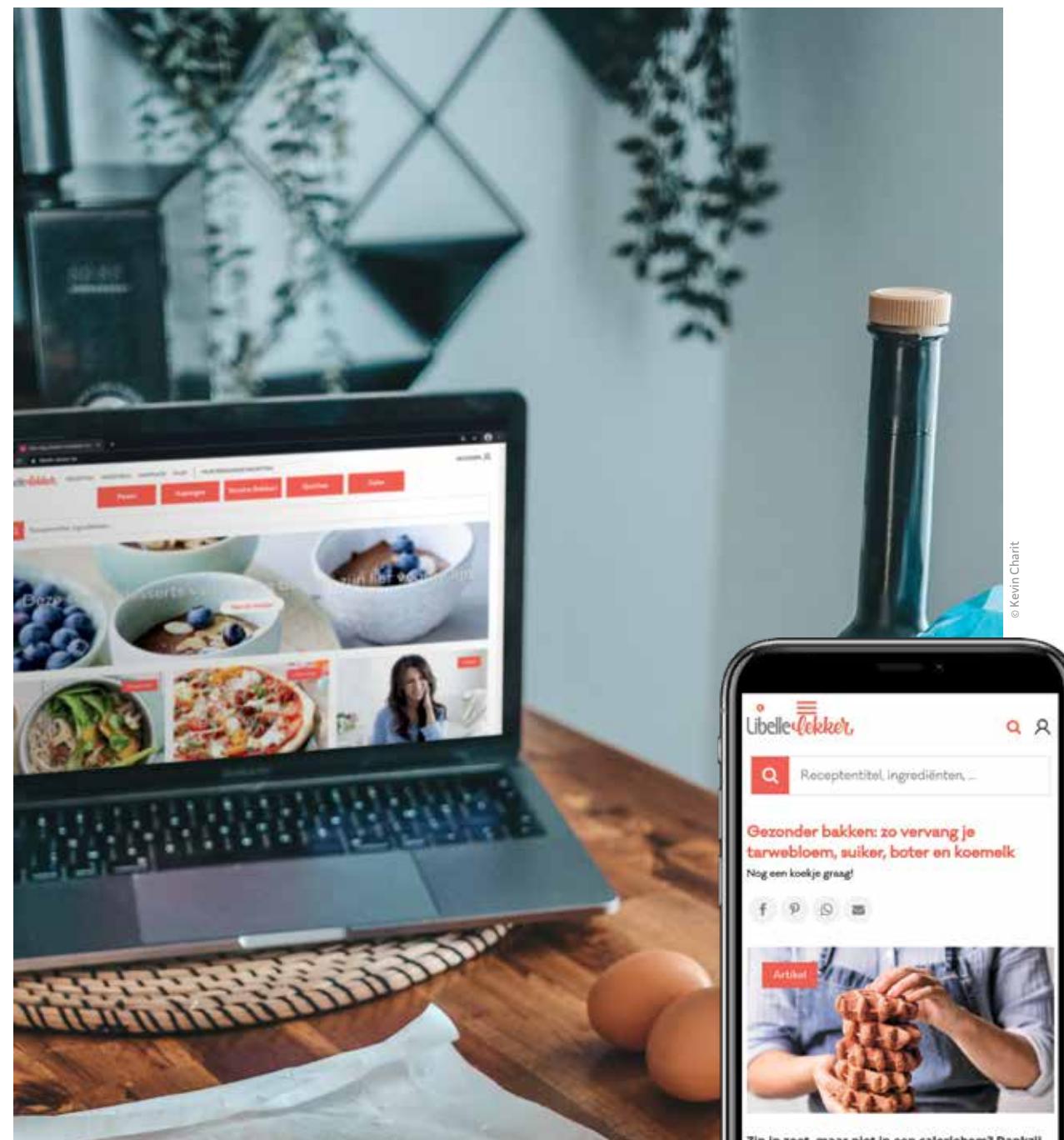
Trouver du nouveau contenu n'a jamais été un problème. « Nous avons fortement misé sur la positivité, en nous concentrant sur ce qu'il était encore possible de faire. » Il y a donc eu beaucoup de suggestions de balades en ville, des listes avec les endroits les plus instagrammables de Belgique, des recettes de cocktails, ou des conseils pour aménager son bureau à la maison. Sans oublier la santé mentale des jeunes.

« L'appréciation de soi est un pilier important de notre repositionnement. Déjà avant la crise sanitaire, les jeunes faisaient face à une

grande incertitude et nous accordions déjà alors plus d'attention au bien-être mental. En pleine crise, nous avons simplement continué dans cette voie. À une époque où l'on est complètement dépendant de soi-même, il est encore plus important de s'aimer. Et les lecteurs ont clairement apprécié ce message. »



© Studio Dann



« Les gens étaient clairement à la recherche de bons petits cocktails et de préparations feel good pour oublier leurs soucis. »

© Kevin Charrat



Karolien Van Dinter, Libelle Lekker

« 2020 a été l'année des mojitos et du cake à la banane »

La crise du coronavirus a poussé de nombreux Belges à se mettre à la cuisine. Dans les premières semaines du confinement, le site Web de *Libelle Lekker* a attiré 1 million de visiteurs en plus. « Toute l'année, nous nous sommes demandées si le nombre de visiteurs allait à nouveau baisser, mais la tendance à la hausse s'est prolongée », déclare Karolien Van Dinter. Au final, sur l'ensemble de l'année 2020, les visites sur le site de recettes ont progressé de 50%. « Si notre site Web pouvait parler, il dirait que 2020 a été l'année des mojitos et du cake à la banane, qui ont été les recherches les plus populaires. Les gens étaient clairement à la recherche de bons petits cocktails et de préparations feel good pour oublier leurs soucis. »

Le grand défi est d'étendre au magazine papier le succès important rencontré en ligne. « Nos chiffres de vente ont augmenté ces dernières années, ce qui est atypique sur le marché actuel des magazines. Notre défi est à présent de convaincre encore plus de visiteurs du site Web à prendre un abonnement au magazine. Nous devrons emprunter divers chemins pour y arriver. » En 2020, *Libelle Lekker* a beaucoup travaillé à l'enregistrement des visiteurs du site. La zone réservée aux utilisateurs enregistrés a aussi été améliorée, avec la possibilité d'enregistrer des recettes et de dresser

des listes de courses. « Les visiteurs enregistrés sont un public intéressant à qui nous pouvons vendre des articles de la boutique en ligne ou un abonnement au magazine. »

L'année 2020 n'a pas été évidente pour la réalisation de magazines. « En tant que créateurs de magazines, nous sommes formés pour créer un univers lifestyle inspirant avec les outils dont nous disposons. » Les recettes étaient déjà élaborées par de petites équipes (un rédacteur, un styliste culinaire et un photographe). De telles équipes fixes n'ont aucune difficulté à

continuer à travailler ensemble, même pendant une crise. Pour les reportages, il y a eu un peu plus d'improvisation.

« Mais ce qui m'a le plus marquée, ce sont les réactions qui arrivaient dans notre boîte mail ou via Instagram. Beaucoup de personnes disaient avoir été inspirées par nos recettes, qui leur permettaient d'oublier un moment le coronavirus. Cela fait vraiment un effet très spécial de recevoir ce genre de feedback de personnes qui traversent une période difficile », déclare Karolien Van Dinter.



© Frank Toussaint



Karen Hellemans, Libelle

« Nous avons été plus nécessaires que jamais »

La rédaction de *Libelle* a toujours été très proche de ses lecteurs, mais ce lien très étroit est apparu encore plus clairement en 2020. « Nous avons reçu encore plus de remerciements que d'habitude de nos lectrices, par exemple parce que nous les avions inspirées pour fêter Pâques autrement ou faire des balades inattendues dans leur quartier, ou parce que nos idées les avaient aidées à passer malgré tout un bon Noël. Nous recevions aussi chaque semaine des témoignages de lectrices qui connaissaient des moments difficiles mais se sentaient soutenues par *Libelle*. C'était réconfortant. Plus que jamais, notre rédaction a eu le sentiment d'être nécessaire », déclare Karen Hellemans, Rédactrice en chef.

L'année 2020 a aussi été celle du 75^{ème} anniversaire de *Libelle*, pour lequel un numéro double a été réalisé (à distance). À cette occasion, la photographe et réalisatrice Lieve Blancquaert a également réalisé une vidéo basée sur les lettres de lectrices. « J'ai encore des frissons quand je repense à l'histoire d'une abonnée *Libelle* qui a perdu trois enfants mais a toujours gardé en souvenir un petit cheval en tissu qu'elle avait confectionné elle-même il y a pas mal d'années sur la base d'un patron publié

dans *Libelle*. C'est exactement pour ce genre de choses que nous sommes là. »

Outre le 75^{ème} anniversaire, les numéros de Noël ont aussi été un moment fort pour Karen Hellemans. « Puisqu'on ne pouvait pas fêter Noël comme d'habitude en raison de la situation sanitaire, nous avons vraiment hésité à faire pour Noël ce que nous faisions les années

précédentes. Mais nous avons remarqué que les gens avaient plus que jamais besoin de la chaleur de Noël et cherchaient de l'inspiration pour organiser quand même une belle fête dans la limite de ce qui était permis. Cela a été vraiment gratifiant d'apporter l'inspiration et l'éclairage dont tant de lectrices avaient besoin dans cette période difficile. »



© Studio Dann

An Brouckmans, Feeling/GAEL

« Le défi de revenir aux bases »



Sur le plan organisationnel, la rédaction de *Feeling/GAEL* n'a pas rencontré de problèmes au cours de l'année écoulée. « C'est sûr qu'un brainstorming, c'est plus gai ensemble, mais nous sommes parfaitement capables de mettre en boîte un numéro complet en travaillant depuis n'importe quel endroit en mode entièrement numérique. De plus, comme l'équipe faisait déjà régulièrement du télétravail, il n'y a jamais vraiment eu de problème dans le processus de production », explique An Brouckmans, Rédactrice en chef.

Le véritable défi a plutôt été posé par le contenu. Le thème des voyages est un pilier important de *Feeling/GAEL* et chaque numéro présente au moins un voyage de rêve, souvent sur un autre continent. Cela n'avait pas beaucoup de sens l'an dernier, puisque seuls les déplacements en Belgique étaient encore autorisés. « En fonction de ce qui était autorisé, nous avons quand même trouvé des tas d'angles d'approche pertinents pour nos lecteurs. Nous avons couvert pratiquement tous les types possibles de vacances en Belgique. C'était un gros challenge, mais nous y avons pris beaucoup de plaisir. En tant que créateurs de magazines, nous avons dû revenir aux bases et imaginer de nouveaux angles d'approche. Cela nous a tenus en

alerte et s'est traduit, malgré des circonstances difficiles, par des numéros passionnants. Les chiffres de vente du magazine se sont envolés, et le nombre de visiteurs sur le site a également atteint des sommets. Notre dossier sur les 'vacances à la maison' (staycation) a attiré un nombre record de visiteurs enregistrés. »

Plus qu'avant, le magazine a aussi présenté des articles sur les nombreux défis liés au bien-être mental. Il a donc été question de ce contact physique qui manque actuellement à tant de gens, de la rareté des contacts sociaux, ou de relations rendues difficiles. « En tant que créateur de magazines, nous devons présenter des sujets dont les consommateurs ont besoin précisément à ce moment-là. »

Selon An Brouckmans, ce sont pourtant précisément les numéros qui n'étaient pas centrés sur le coronavirus qui ont réalisé les meilleurs scores l'an dernier. Par exemple, le numéro consacré à la Journée internationale de la femme, dans lequel la rédaction a imaginé un gouvernement composé uniquement de femmes. Ou encore l'édition consacrée au mouvement Black Lives Matter, où les rédactrices de chaque rubrique se sont interrogées elles-mêmes de manière critique sur le racisme. « Nous ne sommes pas un média d'information

properment dit, et nous préférons laisser à nos collègues le soin de donner des chiffres et des faits purs et durs. Notre but à nous est avant tout d'offrir à nos lecteurs des idées pour se détendre, profiter de la vie et s'épanouir. Quelles que soient les circonstances, cela reste notre principale mission. »



© DOC

La rédaction en confinement

« Nous sommes une famille où on prend soin les uns des autres. Et les lecteurs le sentent »

Le coronavirus a bouleversé le fonctionnement des rédactions. Comment continuer à s'inspirer les uns les autres ? Comment intervenir quand des problèmes se présentent ? Comment prendre soin les uns des autres ? La confiance reste le mot-clé.

L'année dernière, avec le télétravail et des rédactions éclatées du jour au lendemain, les magazines ont dû se faire autrement. « Nous avons pu constater combien notre équipe de rédaction est forte et bien rodée à travailler ensemble, même quand on se trouve tous dans des endroits différents. Cela n'a pas été une surprise, mais un grand soulagement quand même », déclare Karen Hellemans, Rédactrice en chef de *Libelle*.

Dynamique créative

Certaines choses, comme par exemple la concertation hebdomadaire pour la couverture, se sont avérées subitement plus faciles avec le télétravail. « Avant, nous nous retrouvions tous autour du même écran, ce qui était évidemment un moment très sympa. Maintenant, tout le monde voit la couverture sur son propre écran, et c'est en fait beaucoup plus efficace. C'est valable aussi pour d'autres réunions. Une discussion à propos d'une page sera généralement aussi plus efficace en version virtuelle. »

Le coronavirus a cependant aussi mis en évidence les limites des outils virtuels. « C'est

surtout la dynamique créative qui m'a manqué. Un brainstorming via Zoom, ça n'est pas top, parce que c'est souvent dans les petits échanges précédant une réunion que naissent les meilleures idées. Il n'y a pas ça lors des réunions virtuelles, les conversations sont plus courtes et formatées, c'est moins dynamique, il est plus difficile de renchérir sur ce que disent les autres et, au final, de s'inspirer mutuellement. » Pour cette raison, la rédaction a décidé de quand même organiser pas mal de séances de brainstorming en présentiel, bien entendu dans les limites autorisées par les mesures sanitaires, et avec un nombre réduit de membres de la rédaction.

Leadership

L'année écoulée a aussi été un grand défi pour ceux qui avaient des équipes à gérer. Quand tout le monde travaille de chez soi, comment garder chaque personne impliquée ? Et comment suivre la situation de suffisamment près ? « Je faisais déjà largement confiance à mes équipes avant cela, et je n'ai donc pas changé grand-chose à cela. Mais quand on communique presque exclusivement par écrans interposés, on

Women



© Frank Toussaint

« Nous avons pu constater combien notre équipe de rédaction est bien rodée à travailler ensemble. Cela n'a pas été une surprise, mais un grand soulagement quand même. »

obtient moins d'input et ça n'est pas évident. »

« Avant, je sentais directement, dès que je passais la porte, quelle était l'ambiance à la rédaction. Je remarquais immédiatement s'il y avait de la tension dans l'air, et je pouvais réagir rapidement. C'est plus difficile à déceler par écran interposé. Mais le noyau de l'équipe se connaît bien et il règne une grande confiance, c'est à la fois très utile et crucial. »

Balades en équipe

En plus des nombreuses réunions d'équipe virtuelles, *Libelle* a organisé l'année dernière des balades en équipe afin de garder le lien entre les collaborateurs. « Cela nous a donné des occasions de vraiment nous parler, et ça a été un bon moyen de déceler d'éventuels problèmes et d'intervenir si nécessaire. Chaque semaine, tous les membres de la rédaction recevaient aussi un e-mail avec une mise à jour des mesures sanitaires contre le coronavirus mais

aussi des infos plus gaies, comme les anniversaires de la semaine. Cet e-mail hebdomadaire a un peu été le 'petit journal de la rédaction' et a permis de garder une ambiance positive malgré la distance physique. Nous avons aussi organisé un bingo de Noël en ligne pour remplacer le drink de Noël. Et puis il y a eu tous les efforts déployés par RH, avec les activités fun@work en mode virtuel et l'envoi d'insite au domicile de chacun.

« Soyons honnêtes, ce qui se passait déjà bien a continué à bien se passer pendant la crise sanitaire. Mais ce qui ne fonctionnait pas bien ne s'est évidemment pas amélioré pendant cette crise. Que ce soit au niveau organisationnel ou au niveau personnel. Mais nos équipes méritent franchement un grand bravo, car chacun est resté très attentif aux autres et à leurs éventuelles difficultés. En fait, nous sommes un peu une famille où on prend soin les uns des autres. Et je suis convaincue que cette solidarité se reflète inévitablement dans les magazines que nous faisons. »

Communautés numériques

Quand des lectrices deviennent amies

Ces dernières années, beaucoup de lectrices de *Libelle* se sont rencontrées sur des médias sociaux. « Avec l'outil *Libelle Vriendinnen* (littéralement : les amies *Libelle*), nous les ramenons sous notre coupole », explique Carl Van den Hove, Digital Marketing Manager pour les magazines. « Même si elles ont pu rester en contact virtuel l'année dernière, elles sont très impatientes de pouvoir à nouveau se retrouver 'en vrai'. »

« Il y a une vraie communauté derrière *Libelle*. Les lectrices écrivent à la rédaction, se retrouvent sur des médias sociaux, se rencontrent, ... Pour elles, *Libelle* est l'amie à qui elles peuvent parler de leur vie quotidienne et qui leur donne de l'énergie et de l'inspiration », explique Carl Van den Hove, dont l'équipe soutient les Brand Managers des magazines dans le cadre de leurs campagnes numériques.

Ce sentiment d'appartenance à une communauté, associé au contenu inspirant proposé par le magazine, constitue la base de l'image de qualité et de fiabilité que les lectrices ont de *Libelle*. « À cause de la crise du coronavirus, les gens se sont encore plus que d'habitude mis à la recherche d'idées pour la maison et le jardin. »

« Avec *Libelle Vriendinnen*, nous avons développé un outil leur permettant de se connecter avec *Libelle* ainsi qu'avec d'autres amies *Libelle*. » Des lectrices de *Libelle* ont déjà créé des tas de petits groupes dans lesquels elles se retrouvent autour d'un centre d'intérêt commun tel que balades dans une ville donnée, préparation de confitures... « Le but est souvent d'échanger des conseils et des gestes pratiques, ou encore de proposer une solution à un problème. »

Petits cadeaux et offres spéciales

« Le succès a immédiatement été au rendez-vous pour *Libelle Vriendinnen*. De trois mille membres dès son lancement en janvier, ce nombre est passé à dix-huit mille à la fin de l'année. Il existe déjà environ deux cents groupes au sein desquels elles se retrouvent autour d'un

centre d'intérêt partagé. Certains n'ont que cinq membres, d'autres plusieurs centaines, mais tous sont sous la coupole de *Libelle*. Nous les ramenons en quelque sorte 'à la maison'. Cela présente des avantages tant pour elles que pour nous. Histoire de donner encore un chiffre : la vente d'abonnements à des membres de *Libelle Vriendinnen* enregistrées est le double de la moyenne. »

« Nous avons remarqué que le profit commercial pouvait rebuter certaines

personnes, mais je précise que le profit n'est pas notre objectif principal. Notre objectif est de les mettre en contact et de stimuler l'interaction entre elles et avec nous. Il est bien sûr intéressant pour nous que des lectrices s'enregistrent et que nous disposions de leurs données, car cela nous permet de mieux faire concorder les annonceurs et les groupes cibles. Mais cela nous permet aussi de leur offrir des récompenses, par exemple des petits cadeaux ou des offres spéciales. Par exemple cette action spéciale où les *Libelle Vriendinnen* étaient invitées à envoyer une carte postale virtuelle, et se voyaient ensuite offrir 50 impressions de photos. »

Libelle Vriendinnen est une plate-forme numérique grâce à laquelle Roularta veut mettre ses lectrices en relation et faciliter leur interaction. Cela a tout naturellement généré

une extension sur le plan rédactionnel. « Les thèmes abordés par les *Libelle Vriendinnen* sont une source d'inspiration pour les journalistes, car ils révèlent de manière très concrète ce qui interpelle les lectrices. On peut aussi leur lancer des défis : les inciter à consommer moins de sucre, à plus bouger par exemple en marchant 50.000 kilomètres ensemble. Ou encore : Qui fera le plus beau calendrier de l'Avent ? Combien de plantes arriverez-vous à vendre pour soutenir l'action contre le cancer 'Kom op tegen Kanker' ? »

Tourné vers l'avenir

« Il nous est apparu que la plus belle récompense pour les lectrices, c'est une mention avec photo dans le magazine imprimé.

Avec le coronavirus, nous avons remarqué que les lectrices apprécient leur magazine papier encore plus qu'avant : c'est un moment pour elle, un moment où elles déconnectent des réunions virtuelles. Notre idée est d'intégrer davantage *Libelle Vriendinnen* dans toutes les communications avec les lectrices, y compris sur le nouveau site Web qui arrive bientôt et sur les médias sociaux. J'ajoute que les *Libelle Vriendinnen* sont souvent un peu plus jeunes que la lectrice moyenne, plutôt entre 30 et 45 ans. C'est évidemment un avantage pour regrouper la marque. Les *Libelle Vriendinnen* vont rester amies, même après le coronavirus. Elles sont très impatientes de pouvoir à nouveau se retrouver 'en vrai'. »

« Les thèmes pour lancer un nouveau groupe sont quasi illimités. Tout ce que nous demandons aux membres de ces groupes, c'est de souscrire à un code de conduite et que le thème soit évidemment en adéquation avec les valeurs de la marque », explique Carl Van den Hove. Roularta lancera également sous peu Generation F, en quelque sorte une plate-forme équivalente pour *Flair*. Peut-être qu'avec le temps, il y aura aussi des plates-formes pour les autres titres. « Je pense que cela pourrait aussi être possible pour les lecteurs du *Knack/Le vif*, *Trends/Tendances* et *Sport/Footmagazine*. Pour les entrepreneurs, pour leur permettre de rejoindre un réseau ou d'échanger des idées commerciales. Ou comme une alternative numérique aux nombreux événements qui ne peuvent pas être organisés pour l'instant. »

« Les thèmes abordés par les *Libelle Vriendinnen* sont une source d'inspiration pour les journalistes, car ils révèlent de manière très concrète ce qui interpelle les lectrices. On peut aussi leur lancer des défis. »

Carl Van den Hove, Digital Marketing Manager Magazines Roularta



© Sincerely Media

Les abonnements après l'appli Roularta

L'appli numérique des marques Roularta

L'appli Roularta offre à tout moment aux lecteurs l'accès à un riche éventail de magazines. La nouvelle plate-forme met chaque marque en valeur de façon distincte. De plus, chaque membre de la famille peut se créer un profil pour lire le contenu qui l'intéresse, dans n'importe quel magazine. « Cela nous permet de mieux nous connecter avec nos lecteurs, et d'augmenter encore le nombre d'abonnements vendus », explique Nele Baeyens.



Nele Baeyens, directrice Marketing Magazinebrands & Digital Brand Innovation Roularta

© Frank Toussaint

En 2020, les magazines et les marques médias fortes ont une fois de plus confirmé leur pouvoir d'attraction. Alors que le coronavirus confinait les gens chez eux, ceux-ci ont recherché des sources d'information fiables et se sont rabattus sur les contacts virtuels avec la famille et les amis. « Les sites et podcasts de *Knack* et *Trends* ont été consultés intensément. À l'invitation de *Libelle*, 63.000 lectrices ont envoyé une petite carte à leur maman pour la fête des mères. Les chiffres élevés prouvent que Roularta dispose d'un portefeuille de marques solide », déclare Nele Baeyens, Directrice Marketing Magazinebrands & Digital Brand Innovation depuis 2019.

Dans le contexte confiné d'une année de crise, informaticiens et marketeurs ont travaillé ensemble sur l'appli Roularta, prolongement du 'New Deal' lancé par Roularta en 2019. « À terme, il sera possible de lire tous les titres de Roularta sur cette seule appli. Des combinaisons comme *Knack-Trends-Sportmagazine*, *Krant van West-Vlaanderen & Libelle* ou encore *Plus*, *Feeling* et *Flair*. Nous mettons chaque marque en valeur de façon individuelle. Le lien qui unit

les lecteurs avec leur marque est très fort, et nous voulons à tout prix conserver cette spécificité. De plus, les lecteurs peuvent consulter sur l'appli tout le contenu des magazines et celui des sites. Pour lire les articles des magazines et les articles+, il faut bien sûr être abonné, sinon on se retrouve face au paywall. »

Métamorphose des sites Web

L'appli apportera une toute nouvelle expérience de lecture, mais pas seulement. « Comme avec Netflix, il est possible de créer des profils pour les autres membres de la famille. Chacun peut ainsi choisir le contenu qui l'intéresse, de l'actualité économique de *Trends* aux rubriques culinaires de *Libelle*. Le lecteur reçoit une offre très ciblée et personnalisée basée sur ses abonnements et ses préférences, et en plus il reçoit des suggestions automatiques en fonction de ce qu'il lit. »

« Nous pouvons en outre utiliser ces données pour proposer aux lecteurs les abonnements qui peuvent vraiment les intéresser.

Nous sommes convaincus que nous pourrons encore faire progresser le nombre d'abonnements avec cela. Roularta s'est forgé au fil du temps une belle tradition d'abonnements dans le print, et nous donnons aujourd'hui un bon coup d'accélérateur sur le plan numérique. »

« Le prototype de l'appli Roularta est prêt, et notre intention est de mettre tout en route au printemps 2021, en soulignant le confort de lecture de l'ensemble du pack numérique qui est inclus dans tout abonnement à un de nos magazines d'information. Un abonnement offrira en effet l'accès numérique aux 6 magazines d'information belges *Knack*, *Trends*, *Sport/Voetbalmagazine* et *Le Vif*, *Trends-Tendances* et *Sport/Foot Magazine*. La nouvelle appli Roularta permettra de lire la version numérique de tous ces magazines ainsi

que le contenu de leurs sites Web. Et toujours grâce à l'appli Roularta, l'abonné aura aussi un accès numérique direct aux autres grandes marques *Libelle*, *Plus*, *Flair* et *Feeling*. Le but est qu'à terme, tout le contenu de Roularta, donc par exemple aussi *De Zondag* et *Krant van West-Vlaanderen*, soit accessible sur la plate-forme. Les sites des différents titres sont d'ailleurs en pleine transformation, de façon à mettre chaque marque en valeur de façon distincte. »

Employer branding

Pourquoi le nom d'appli Roularta ? « Nous avons longtemps envisagé de lui donner un nom plus neutre, mais nous retombions au final toujours sur Roularta. Nous associons

le lancement de cette appli à un rebranding de la marque de groupe. Cela peut être un avantage pour le recrutement de nouveaux profils. Et nous mettons en avant nos marques fortes pour accueillir les lecteurs dans l'application. »

« Roularta a un portefeuille de marques très diversifié. Aucun autre groupe de médias belge n'a une palette aussi incroyablement large : de l'information au lifestyle, des plus jeunes aux moins jeunes, chaque lecteur peut trouver son bonheur chez nous, et chaque annonceur peut toucher son groupe cible. Nous partons toujours de nos marques et de leur lien avec les lecteurs. »

« Le lecteur reçoit une offre très ciblée et personnalisée basée sur ses abonnements et ses préférences, et en plus il reçoit des suggestions automatiques en fonction de ce qu'il lit. »

« L'année écoulée a montré plus que jamais combien les 50+ sont forts et indispensables pour notre société. »

Plus Magazine

Informer et inspirer les plus de 50 ans

Roularta Media Group est devenu l'an dernier actionnaire à 100% de *Plus Magazine*. La même année, le coronavirus posait un certain nombre de défis éditoriaux.

Les 50+ forment un groupe d'âge très diversifié sur le plan tant professionnel que privé, et ils se posent aussi beaucoup de questions. *Plus Magazine* s'adresse à ce groupe cible en s'articulant autour de cinq piliers : santé, droit et finances, société, loisirs et art de vivre. Anne Vanderdonckt, Directrice de rédaction : « Pour chaque sujet envisagé, nous nous posons la question suivante : cet article peut-il être intéressant, utile et inspirant pour une personne de plus de 50 ans ? D'autres journaux et magazines commencent aussi à proposer davantage de thèmes susceptibles d'intéresser les 50+, mais *Plus Magazine* reste quand même le seul qui présente les choses depuis leur point de vue. »

« Le groupe des 50+ ne cesse en outre de grossir, ils ont un niveau d'études de plus en plus élevé, et ils sont plus critiques. Malheureusement, l'image de ces 50+ ne correspond pas toujours à la réalité. *Plus Magazine*

doit vraiment mettre à mal ces préjugés. Prenez par exemple Claudia Schiffer ou Barack Obama : même s'ils ont 50 ans ou 60 ans ou plus, ils sont toujours très actifs. *Plus Magazine* doit absolument conserver cet état d'esprit, tant en termes de contenu que de mise en forme. »

Expertise et plaisir de lire

Plus Magazine se profile comme un expert dont l'objectif est d'apporter une réponse à toutes les questions que se posent les 50+. « Nous voulons faciliter la vie des lecteurs en leur fournissant des informations claires et concrètes sur leur santé, leur argent, leurs droits, leur bien-être mental, mais aussi sur leurs voyages et leur besoin de culture, » souligne la directrice de la rédaction. « Et c'est exactement ce que nous faisons depuis 1988. À l'époque, le 'journalisme

de solutions' n'était pas encore un terme à la mode. Mais en dehors de ça, nous voulons aussi simplement offrir chaque mois à notre groupe cible de la lecture agréable, avec des photos et des articles positifs et réconfortants. »

Plus Magazine présente aussi toujours des sujets d'actualité, comme la nouvelle loi sur les successions, les dernières mesures et débats en matière de pensions ou concernant le coronavirus. Anne Vanderdonckt : « Comme notre magazine est un mensuel, nous avons le temps de travailler ce genre de sujets en profondeur. L'expertise de notre rédaction est très utile pour la profondeur des textes. Sur notre site Web, nous pouvons réagir plus vite avec des updates et des infos. Mais même là, notre ambition n'est pas de concurrencer les sites d'information classiques. Les articles que nous publions sur le site sont généralement des textes de référence, qui ne perdent pas rapidement leur pertinence. »

Le coronavirus et la rédaction

2020 a été une année particulière. Le coronavirus a eu un impact majeur sur les pages culture de *Plus Magazine*. Anne Vanderdonckt : « Nous avons constamment dû anticiper les fermetures et réouvertures des musées et des salles d'exposition, sans la moindre certitude sur la façon dont la situation allait évoluer. Nous nous sommes donc plus concentrés sur les livres, les activités en intérieur, les jeux, les podcasts, ... tout en gardant bien entendu aussi le thème des promenades à l'extérieur. Nos lecteurs apprécient cette approche éditoriale. C'est pareil pour nos pages tourisme : nous interviewons chaque mois des Belges vivant à l'étranger, qui nous apportent une image personnelle, pratique et inspirante du pays où ils vivent. »

« Nous avons récemment publié un article dans lequel nous montrons que, dans cette crise sanitaire, les 50+ jouent un rôle plus important que jamais. D'une part, ils aident leurs parents âgés qui sont cloîtrés chez eux ou dans un home, ils font leurs courses et leur apportent du réconfort. D'autre part, ils soutiennent leurs propres enfants qui sont confrontés à l'anxiété, à la perte de revenus et autres problèmes financiers. Et pendant ce temps, ils enchaînent eux-mêmes les réunions virtuelles, assis à la table du séjour. Une fois de plus, les 50+ se révèlent forts et indispensables pour notre société. »

Propriété de Roularta

Dès les débuts du magazine en 1988 et en tant que cofondateur, Roularta Media Group a détenu une participation de 50% dans Senior Publications, l'éditeur de *Plus Magazine* en Belgique. L'autre moitié était détenue par le groupe média français Bayard Presse. Ces parts ont été rachetées en mars 2020 par Roularta, qui est donc désormais actionnaire à 100% du magazine. Cette opération a créé de nouvelles opportunités pour *Plus Magazine*, en particulier sur le plan du marketing, et offre de nouvelles possibilités de partenariats.

« La responsable de nos pages gastronomiques a pris sa retraite au même moment. Nous nous sommes donc tournés vers Karolien Van Dinter, la rédactrice en chef de *Libelle Lekker*, qui possède tout un réseau dans ce domaine. Avec Karolien et son équipe d'experts, nous avons conçu quatre nouvelles pages pour *Plus Magazine*. On y trouve bien sûr des recettes, mais aussi toutes sortes de conseils pratiques, des ustensiles de cuisine pratiques, des informations à propos de restaurants, ... Cette collaboration très réussie a donné un énorme élan à notre pilier éditorial lifestyle. »



Anne Vanderdonckt,
directrice de rédaction *Plus Magazine*

Lifestyle & Women

Diffusion & lecteurs (print + numérique)

	Tablet	Desktop	Smartphone
Numérique (Real users, visits, views par mois)			
Feeling/GAEL			
Lecteurs	425.502		
Diffusion	63.428		
Plus Magazine fr+nl			
Lecteurs	465.962		
Diffusion	119.560		
Libelle Lekker + Délices			
Lecteurs	701.603		
Diffusion	154.754		
Sabato fr+nl			
Lecteurs	130.000		
Tirage total	116.678		
Flair fr+nl			
Lecteurs	723.105		
Diffusion	46.988		
Plus Magazine fr+nl			
real users	322.112		
visits	780.332		
views	1.079.432		
Libelle + Femmes d'Aujourd'hui			
Lecteurs	1.229.111		
Diffusion	217.029		
Bodytalk fr+nl			
Lecteurs	296.460		
Diffusion	144.161		
Knack Weekend + Le Vif Weekend			
real users	90.720		
visits	135.694		
views	256.343		
Flair fr+nl			
real users	1.145.200		
visits	3.906.294		
views	7.734.818		
Knack Weekend + Le Vif Weekend			
real users	636.944		
visits	1.599.443		
views	2.762.205		
Flair fr+nl			
real users	1.229.172		
visits	3.979.360		
views	5.380.710		
Knack Weekend + Le Vif Weekend			
real users	235.452		
visits	530.141		
views	815.934		



Des infos correctes et sur mesure pour chaque habitant de Flandre occidentale

Le *Krant van West-Vlaanderen* s'adresse à la grande communauté de Flandre occidentale. La rédaction met plus que jamais l'accent sur le sentiment d'appartenance à cette communauté. « Parce qu'avec le coronavirus, ce que nous voulons tous avant tout, c'est partager des émotions. »

Avec plus de 405.000 lecteurs, le *Krant van West-Vlaanderen* est une valeur bien établie. Son assise centrale est le journal provincial qui paraît chaque vendredi. Il comprend aussi cinq éditions locales qui diffèrent en fonction de la région, ainsi qu'un magazine lifestyle et de divertissement, KW Weekend. « Outre le journal (avec sa version digitale), il y a aussi un volet numérique, » explique son directeur général Stefaan Vermeersch. « Notre site KW.be fournit en continu des reportages et des analyses de l'actualité régionale. Et nous envoyons aussi 2 fois par jour 120.000 newsletters contenant des updates ciblés. »

Pascal Kerkhove, directeur éditorial, ajoute : « Notre couverture de l'actualité locale repose sur trois piliers. Nous nous concentrons sur les nouvelles qui intéressent les familles. Nous suivons de près la vie associative, qui après tout est au cœur de chaque commune. Et enfin, nous parlons beaucoup de politique locale. Contrairement aux journaux nationaux, nous parlons de la situation dans chacune des 64 communes de notre province, et de son impact sur la vie de chaque lecteur. C'est un vrai défi, vu

que la Flandre occidentale est une communauté très soudée d'1,2 million d'individus. » Stefaan Vermeersch : « Les réactions à un article sur le décès d'une maman de trois enfants dans un accident, prouvent clairement l'existence de ce lien émotionnel. Nous n'avons pas voulu jouer le jeu de la presse à sensation, qui s'est empressée de souligner la part de responsabilité du père. Ce besoin de marquer des points d'audience est en effet la plus grande menace pour le journalisme. Nous avons préféré donner l'occasion au père de raconter lui-même son histoire dans notre journal. L'article a été lu plus de 300.000 fois. On peut parler de tout, du moment que c'est de manière correcte et sereine. »

Soutien moral

L'année 2020 a été particulière sur le plan rédactionnel, avec des éditions littéralement dédiées au coronavirus. Stefaan Vermeersch : « Pendant dix semaines, nous avons abordé divers thèmes dans ces éditions, comme les jeunes, l'humour, les soins de santé. Ces journaux ont été distribués gratuitement dans tous les hôpitaux de Flandre occidentale, pour apporter un soutien moral aux malades, puisque notre but est d'être aussi proches que possible des habitants de la province. Contrairement à l'habitude, notre rédaction n'a pas pris de break estival cette année. Nous

« Outre une information correcte, nous voulons offrir à nos lecteurs de l'espoir et des perspectives. »

Stefaan Vermeersch



Stefaan Vermeersch, directeur général
Krant van West-Vlaanderen

Formule hybride

Le *Krant van West-Vlaanderen* est une plate-forme hybride, sur papier le vendredi et numérique tous les jours de la semaine, 24h/24. Pascal Kerkhove : « Le print et l'online sont complémentaires. Parfois, nous lançons un sujet d'abord sur le site Web et nous le développons ensuite dans l'édition papier. Nous avons par exemple mis en ligne une carte numérique qui permet aux lecteurs de vérifier la fréquence de leur nom de famille dans la région. Nous avons ensuite publié dans la version papier différentes interviews de personnes portant le patronyme 'Desmet', qui est le plus courant dans la province. Parfois, nous travaillons dans l'autre sens : d'abord sur papier, puis sur le site. »

« Tous les journaux s'efforcent aujourd'hui de proposer une formule hybride, alors que nous, ça fait 5 ans que nous le faisons, » conclut Stefaan Vermeersch. « Notre site Web s'est développé au fil des ans, et l'année passée, nous avons profondément renouvelé sa présentation et son contenu. Cette volonté d'innovation permanente est centrale, mais sans perdre de vue l'ADN unique que partagent tous les habitants de Flandre occidentale. Le *Krant van West-Vlaanderen* va d'ailleurs bientôt rejoindre l'appli Roularta, ce qui pourrait entraîner un trafic 'mobile' encore plus important. »

« Même au cœur d'une crise d'envergure mondiale, un journal régional peut apporter quelque chose. »

Pascal Kerkhove



© Frank Toussaint

Pascal Kerkhove, directeur éditorial *Krant van West-Vlaanderen*

Table ronde Roularta Local Media

« Un commerçant local doit être présent partout »

Les commerçants locaux doivent être présents sur tous les marchés. Roularta Local Media propose un ensemble de services complet et novateur pour soutenir leurs efforts de marketing régional.

En tant que pionnier et leader du marché dans les applications de marketing régional, Roularta Local Media aide les commerçants locaux dans tous les aspects de leur communication. De longues années d'expérience en tant qu'éditeur de journaux et de magazines toutes-boîtes, associées à un savoir-faire étendu en matière d'applications numériques, garantissent un service à 360°. Tant sur papier qu'en ligne, de la conception à la publication. Trois experts de Roularta Local Media nous expliquent l'approche innovante de leur one-stop-shop, où Roularta Local Media s'occupe de tout.

Avec 1,4 million de lecteurs en Flandre et à Bruxelles, *De Zondag* est votre média local le plus important. Comment a-t-il évolué au fil des ans ?

Barbara Spyckerelle (directrice de Roularta Recruitment Solutions et Retail Est) : Avec seize éditions régionales par semaine, *De Zondag* est en effet notre journal le plus important. Il relaie l'actualité le dimanche. Ces dernières années, nous avons régulièrement ajusté la marque afin de la garder actuelle et pertinente, mais toujours de manière subtile. C'est un peu comme la stratégie de marque de Coca-Cola, qui a connu de légères modifications distillées dans le temps.

Luk Wynants (directeur général de Roularta Local Media) : *De Zondag* a eu vingt ans l'an dernier, mais le coronavirus a reporté la fête à 2021. Nous mettrons le journal à l'honneur de mars à septembre, à travers divers événements historiques. Outre une édition spéciale pour marquer le début et une autre pour la fin, nous prévoyons aussi une nouvelle couverture et un nouveau logo. Avec le restyling du contenu qui a eu lieu en 2020, *De Zondag* aura ainsi fait totalement peau neuve en un an.

De Streekkrant est une valeur sûre dans chaque région depuis plus de 60 ans. Ce toutes-boîtes a lui aussi été récemment remanié.

Thijs Naeyaert (directeur de Retail Ouest et Roularta Real Estate) : C'est exact. *De Streekkrant* est distribué chaque semaine ou tous les quinze jours (selon la région) dans près de 900.000 boîtes aux lettres de Flandre. Il s'agit d'un journal pour et par les habitants, dans lequel nous nous focalisons encore plus qu'avant sur le contenu rédactionnel local. Ce contenu nous est fourni notamment par les villes, les communes et les associations locales. Nous avons aussi amélioré la qualité du papier. Ce renouvellement nous permet d'environ mieux coller au marché local.

Avec son magazine lifestyle *Steps*, Roularta vise un public essentiellement féminin. Le mensuel papier est complété par un supplément numérique.

Barbara Spyckerelle : *Steps* est distribué chaque mois via des points de dépôt dans des magasins et supermarchés, ainsi qu'en supplément à *Libelle*. Il vise en effet essentiellement un lectorat féminin, et accorde une large place à la mode, à la beauté, à la maison, aux voyages et aux loisirs. Nous publions aussi régulièrement des numéros à thème, consacrés par exemple au luxe, aux communions ou aux vacances à la maison (stay-cation). Le contenu peut également être consulté en ligne sur *Steps.be*. La rédaction envoie deux fois par semaine un bulletin d'information pour stimuler le trafic vers le site.

Quelle est l'importance de la combinaison print/online pour un annonceur local ?

Luk Wynants : En tant que commerçant, vous devez être présent partout. Cette approche omnicanale est cruciale pour conquérir ou renforcer votre place dans la région. Roularta Local Media offre diverses possibilités pour combiner les annonces en version print et online, qui se renforcent mutuellement. Le succès de cette formule est confirmé par les chiffres : nos annonceurs reviennent souvent.



Thijs Naeyaert, Luk Wynants et Barbara Spyckerelle

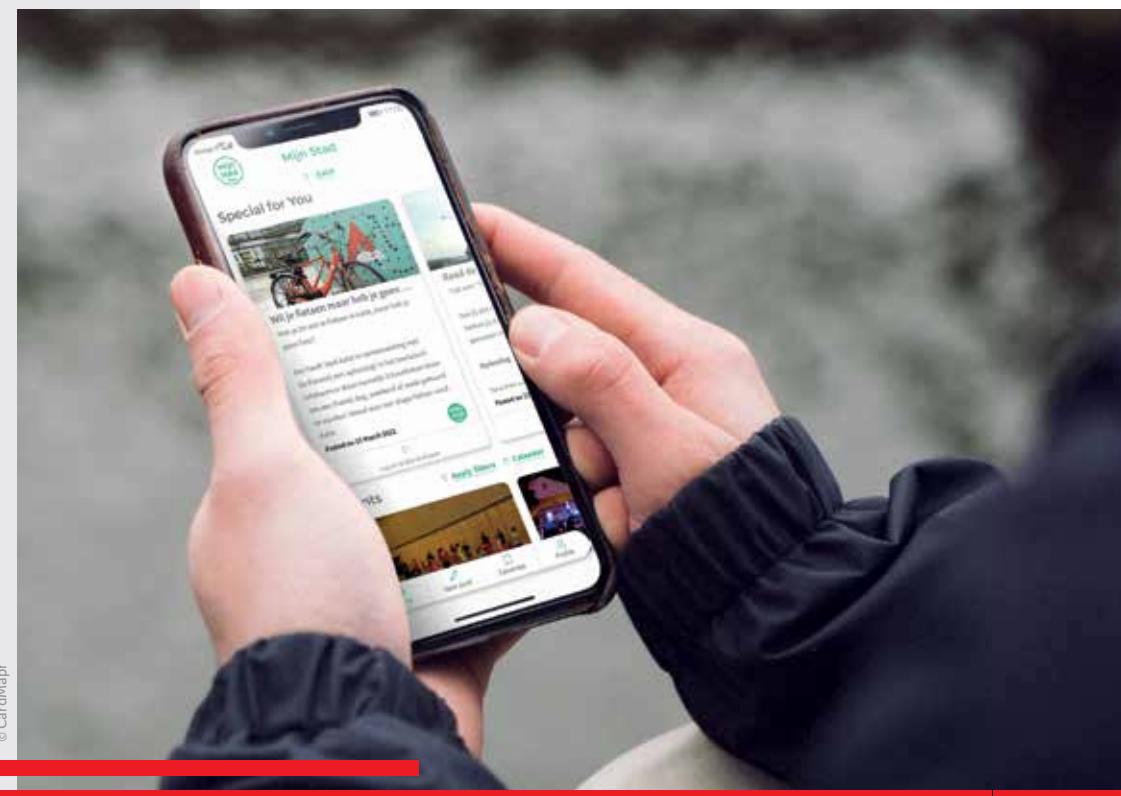
« Un commerçant n'a qu'un seul 'ticket' à acheter pour paraître sur tous nos canaux. »

Barbara Spyckerelle



© Frank Toussaint

Barbara Spyckerelle, directrice de Roularta Recruitment Solutions et Retail Est



Avec l'application Mijn Stad pour smartphone, on a en permanence toutes les chouettes adresses de la ville 'en poche'.



Luk Wynants, directeur général de Roularta Local Media

« Une approche omnicanale est cruciale pour conquérir et marquer sa place dans la région. »

Luk Wynants

Les events de Roularta Local Media

Le pack 360° de Roularta Local Media propose aussi des possibilités de communication pour les marchés du recrutement et de l'immobilier. Pas seulement en print et online, mais aussi via des événements. Thijs Naeyaert, Directeur de Roularta Real Estate : « Deux fois par an, nous organisons le Nieuwbouwzondag dans toute la Flandre. C'est un dimanche pendant lequel nous ouvrons les portes d'un maximum de constructions neuves. Malgré le coronavirus, l'édition d'octobre 2020 a été la plus réussie, pour toutes les parties concernées. La prochaine édition est prévue pour fin avril 2021. »

Barbara Spyckerelle, Directrice de Recruitment Solutions : « Nous organisons aussi depuis huit ans des Jobvillages en Flandre. Nous en avions prévu 10 en 2020, mais avec la crise sanitaire, il nous a fallu étudier des possibilités virtuelles avec nos clients. Après trois événements online réussis, nous sommes convaincus qu'ils sont complémentaires de nos événements live car ils attirent des profils très différents. Nous continuerons donc à proposer les deux versions. Pour l'automne 2021, en plus de deux salons virtuels, nous avons aussi prévu dix Jobvillages 'en présentiel'. »

Barbara Spyckerelle : Il est parfaitement possible de faire de la publicité numérique locale via les sites Web de nos publications nationales telles que *Knack*, *Trends*, *Flair* ou *Libelle*.

Thijs Naeyaert : Le géociblage et la géolocalisation numérique permettent aux annonceurs de délimiter avec précision leur public cible. Nos possibilités sont beaucoup plus pointues que celles offertes par Google. C'est un atout important pour les commerçants qui sont très actifs au niveau régional et peuvent de la sorte viser leur public cible sans gaspiller leurs budgets publicitaires. Et nous pouvons en outre facilement faire des segmentations par centre d'intérêt.

'Mijn Stad' est une nouvelle plate-forme unique qui informe, connecte et fait réagir les gens en publiant des posts locaux et positifs. De quoi s'agit-il exactement ?

Luk Wynants : Cela peut paraître étrange, mais le coronavirus a créé une sorte de momentum unique. Le confinement nous a fait concevoir à quel point les loisirs urbains (shopping, restaurants, culture, balades, ...)

nous manquent. Avec Mijn Stad, nous voulons remettre un peu plus l'accent sur ce vécu local.

Thijs Naeyaert : Nous voulons inspirer les gens avec de bonnes adresses, des anecdotes sympas et les dernières infos à propos de leur ville préférée. Notre plate-forme couvre actuellement déjà 13 centres urbains en Flandre.

Luk Wynants : On peut voir ce concept comme une suite composée de quatre volets. Il y a d'abord les pages Facebook qui comptabilisent déjà environ 200.000 abonnés. Ensuite le site *Mijnstad.be*, qui comporte également un volet B2B à l'intention des commerçants. Puis l'application pour smartphone, qui permet d'avoir à tout moment sa ville 'en poche'. Et enfin, les écrans vidéo installés dans des lieux très fréquentés de la ville, sur lesquels défilent des messages commerciaux et des informations utiles.

Quels sont les plus grands atouts de Mijn Stad pour un annonceur local ?

Barbara Spyckerelle : Nous sommes un one-stop-shop. Le commerçant n'a qu'un seul 'ticket' à acheter pour paraître sur tous nos canaux Mijn Stad.

Thijs Naeyaert : La plus grande valeur

ajoutée de Mijn Stad est son caractère à la fois virtuel et très local. C'est beaucoup plus rare avec d'autres solutions, dont le focus régional n'est pas plus spécifique qu'une province, par exemple. La combinaison du marketing push & pull est un atout supplémentaire.

Les écrans vidéo sont un des quatre piliers de cette stratégie de marketing. Quelle est leur importance ?

Luk Wynants : Ces écrans Mijn Stad offrent de nombreuses possibilités de communication. Nous avons déjà installé environ 300 grands écrans dans des sandwicheries, des librairies, bref, dans des endroits où les gens attendent souvent leur tour. Leur présence et leur visibilité sont perçues très positivement par les consommateurs, les commerçants et les annonceurs.

Thijs Naeyaert : Ce sont nos propres commerciaux locaux qui vont à la recherche de lieux intéressants, mais nous recevons déjà aussi des demandes spontanées de commerçants qui ont vu un tel écran dans un autre établissement. Ils sont intéressés parce qu'ils peuvent utiliser la moitié du temps de diffusion pour leurs propres messages. ■

« Nous nous focalisons encore plus qu'avant sur le contenu éditorial local. »

Thijs Naeyaert



© Frank Toussaint

Thijs Naeyaert, directeur de Retail Ouest et Roularta Real Estate

Un pack de services innovant

Vent en poupe pour les plates-formes de petites annonces

Roularta participe dans les plates-formes en ligne Gocar.be et Immovlan.be, qui sont plus que jamais axées sur l'innovation et la numérisation pour optimiser l'expérience utilisateur.

L'année dernière, la crise du coronavirus faisait chuter les ventes de voitures neuves de 20-25% dans notre pays, tandis que le marché de l'occasion restait quant à lui relativement stable. Les particuliers et les professionnels peuvent trouver plus de 60.000 petites annonces de voitures neuves et d'occasion sur Gocar.be. La plate-forme en ligne, qui a absorbé Autovlan.be en 2019, voit passer chaque jour plus de 100.000 visiteurs.

« Notre site Web évolue en permanence pour améliorer encore l'expérience utilisateur », déclare Wim Moysen, Head Digital Advisor. « Depuis peu, les utilisateurs peuvent enregistrer leurs voitures favorites dans leur

profil personnel, et reçoivent alors une notification quand il y a par exemple un changement de prix. De leur côté, les concessionnaires peuvent leur proposer de façon proactive des offres ou alternatives intéressantes. Au final, cela donne un taux de conversion plus élevé. »

« Depuis un petit moment, Gocar.be permet aussi de comparer des voitures. Un volet leasing a été ajouté, et nous avons intégré des rubriques utiles telles que des infos actualisées de météo et de trafic. Toutes ces innovations s'inscrivent dans une vision à long terme clairement affirmée, qui est de devenir une plate-forme de mobilité à part entière. »

Esprit Salon de l'auto

À l'occasion du Salon de l'auto qui s'est déroulé cette année en mode virtuel, Gocar.be a lancé en collaboration avec différents importateurs la plate-forme Car Festival. Wim

« Nos innovations s'inscrivent dans une vision à long terme, qui est de devenir une plate-forme de mobilité à part entière. »

Wim Moysen

géolocalisation offre elle aussi toutes sortes de possibilités. »

190.000 visiteurs

Même si Immovlan.be déploie une stratégie privilégiant l'usage du mobile, le site Web reste une plate-forme très importante, avec parfois jusqu'à 190.000 visiteurs en une seule journée. « Ici aussi, les innovations que nous apportons améliorent l'expérience utilisateur », précise Eric Spitzer. « Pendant le premier confinement par exemple, nous avons introduit l'outil Cozyvisit, qui permet aux candidats acheteurs de visiter en mode virtuel et interactif les biens qui les intéressent. Nous avons ainsi réagi rapidement à l'effondrement du marché. »

La possibilité d'interaction est manifestement perçue comme très importante, et Immovlan.be travaille à de nouvelles fonctions visant à améliorer encore le contact entre l'agent immobilier et l'utilisateur. La plate-forme va en outre être intégrée à l'appli bancaire Belfius dans le courant de cette année. ■

« Notre appli accueille actuellement quelque 8.000 visiteurs par jour, mais nous en visons 35.000. »

Eric Spitzer



Pendant le premier confinement, les ventes de maisons se sont complètement arrêtées, pour reprendre ensuite en force.

Moyson : « Les visiteurs peuvent y trouver des informations, réserver des essais, et demander des offres pour différentes marques. Nous vérifions nous-mêmes chaque demande et transmettons aux concessionnaires les 'leads' validés. »

Roularta a créé Gocar.be il y a six ans en collaboration avec le groupe Rossel pour la partie francophone du pays. À l'occasion du Salon de l'auto virtuel, les deux partenaires ont publié conjointement trois éditions du Gocar.be Krant en janvier dernier. Ce Spécial voitures imprimé sous la bannière de *De Zondag* ayant remporté un franc succès, de nouvelles éditions suivront en juin et en septembre.

Reprise en force après le confinement

Comme le marché automobile, le secteur immobilier a lui aussi été impacté par le

coronavirus. « Pendant le premier confinement, les ventes de maisons se sont complètement arrêtées, pour reprendre ensuite en force », explique Eric Spitzer, CEO d'Immovlan.be. La plate-forme propose plus de 130.000 petites annonces postées par 3.000 particuliers et professionnels de l'immobilier. Belfius a rejoint l'an dernier les groupes Roularta et Rossel dans l'actionnariat d'Immovlan.be. « Cette collaboration rassemble nos savoir-faire respectifs dans le domaine numérique », poursuit Eric Spitzer.

« Elle a d'ores et déjà eu pour effet la mise en ligne d'une nouvelle appli encore plus pratique et plus conviviale, qui propose aux visiteurs différents moyens pour trouver un logement. »

« Notre appli accueille actuellement quelque 8.000 visiteurs par jour, mais nous en visons 35.000. Nous faisons tout ce qui est en notre pouvoir pour constamment améliorer l'expérience des utilisateurs. Ceux-ci peuvent par exemple définir des alertes pour recevoir en temps réel des notifications concernant de nouveaux biens répondant à leurs critères. Cela permet d'augmenter la réactivité du site. La



Eric Spitzer,
CEO Immovlan.be



Wim Moysen,
Head Digital Advisor Gocar.be

© Frank Toussaint

Des médias locaux

Diffusion et lecteurs (print + numérique)

De Zondag

Lecteurs
1.434.292

Diffusion
494.346



Steps

Lecteurs
388.247

Diffusion
249.657



Numérique (Real users, visits, views par mois)

immovlan.be

853.188

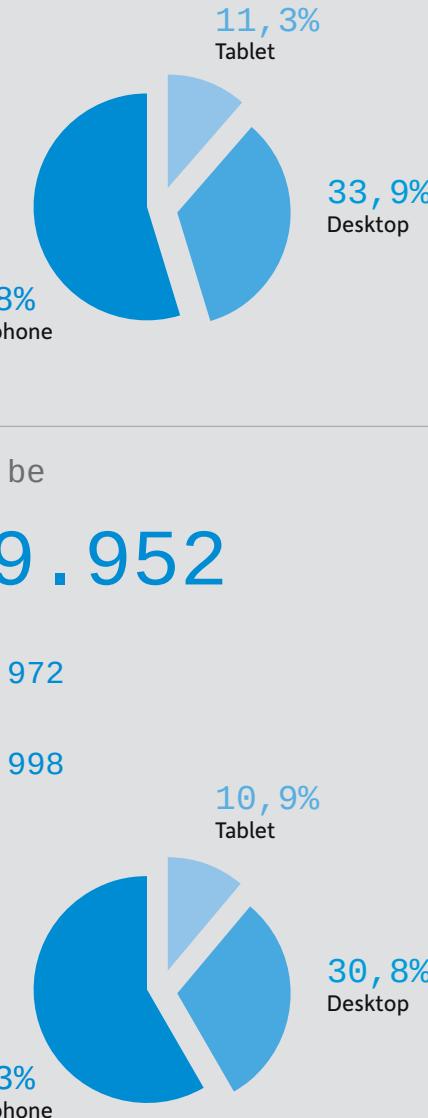
real users

3.261.568

visits

12.698.317

views



gocar.be

469.952

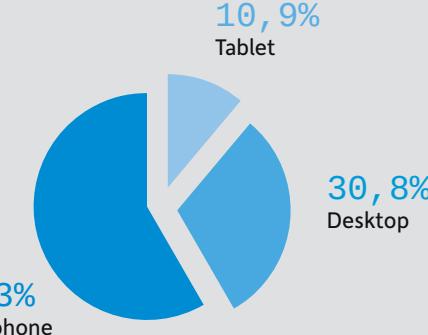
real users

1.149.972

visits

3.183.998

views



Roularta Healthcare

« Combiner des formations et des publications »

Au même titre que les rubriques Information et Communication, la rubrique Événements & Éducation est un pilier important de l'offre de Roularta Healthcare. La crise sanitaire a donné une impulsion supplémentaire à l'ensemble de l'offre virtuelle.



Jan Bamelis, directeur
Roularta Healthcare

En plus de publier les titres médicaux *le Journal du Médecin*, *le Pharmacien*, *Belgian Oncology & Hematology News*, et *JM Hospitals*, Roularta Healthcare s'intéresse aussi à la formation des professionnels de la santé. « Nous organisons des formations en ligne et des webinaires, couplés à une plate-forme d'accréditation qui enregistre les points de formation obtenus », explique son directeur Jan Bamelis. « À cela s'ajoutent des conférences, des congrès, ainsi que des débats au sens large du terme. »

« Nous ne nous limitons donc pas à la publication d'imprimés médicaux, mais proposons une offre globale s'adressant aussi bien aux annonceurs et aux investisseurs qu'aux professionnels de la santé, qui sont notre groupe cible final. Les magazines imprimés et les formations sont d'ailleurs très complémentaires. Plus encore : les événements et les formations se combinent de façon idéale avec nos publications. En effet, toute initiative doit faire l'objet de communications, que ce soit pour annoncer l'événement proprement dit ou pour relayer le contenu de valeur qu'il a généré. »

Accélération numérique

Jan Bamelis : « La pandémie de covid-19 a galvanisé la demande de solutions numériques. Entre juin et décembre, nous avons organisé une centaine de formations, congrès et événements en ligne. Le virtuel présente

des possibilités infinies. Vidéos sur demande, livestreams interactifs, podcasts... notre offre est vaste. »

« Par le passé, les spécialistes devaient se déplacer dans le monde entier pour partager leurs connaissances médicales. Le coronavirus les a contraints à se familiariser avec les outils virtuels. Aujourd'hui, force est de constater qu'ils sont tout à fait convaincus par ces outils et par les possibilités que ceux-ci offrent. » Jan Bamelis croit aussi fermement aux modèles hybrides. « À terme, nous voulons combiner des e-events avec un public live trié sur le volet en studio. Nous créerons de la sorte une expérience VIP physique unique et toucherons en même temps un large groupe cible en ligne. »

Vidéos sur mesure en studio

Pour mettre ses vidéos en boîte, Roularta Healthcare a entièrement réaménagé l'ancien studio Canal Z à Zellik. « Ce studio peut accueillir six personnes », explique Jan Bamelis. « Dès le début de la pandémie, nous avons aussi aménagé un grand studio pop-up où nous pouvons créer différents plateaux, comme c'est par exemple le cas dans l'émission 'De Zevende Dag' à la VRT. Enfin, nous avons encore un troisième studio d'enregistrement, offrant un cadre plus cosy avec un canapé Chesterfield où peuvent prendre place 3 personnes. »

« Les spécialistes qui ont été contraints par le coronavirus à utiliser des alternatives numériques, sont aujourd'hui tout à fait convaincus des possibilités offertes par le virtuel. »

Reportage

« Je crois au print à 200% »

Steven Renders est à la barre de Roularta Printing depuis six mois. Incollable sur les chiffres, il est entre-temps devenu tout aussi passionné par les lettres. « Je crois à 200% au print, sinon je n'aurais jamais accepté ce défi. » Fil rouge de l'histoire : continuer à investir dans une capacité d'impression durable et de pointe.



Bien que la presse écrite soit sous pression depuis des années, Roularta continue néanmoins d'investir dans une capacité d'impression ultramoderne.

Les cahiers des publications les plus variées sortent à une vitesse étourdissante des différentes rotatives, dont la plus récente mesure plus de 65 mètres de long. Nous slalomons entre des dizaines de palettes chargées de magazines imprimés. Des bobines de papier aussi énormes que des meules de foin sont disséminées dans l'imprimerie. « La nouvelle presse peut imprimer 50.000 cahiers de 64 ou même 72 pages, par heure », déclare fièrement Steven Renders.

Il y a six mois, le directeur général de Roularta Printing était encore un 'bleu' dans le monde des presses d'imprimerie. Après des études de sciences économiques appliquées, Steven Renders (48 ans) a d'abord travaillé pendant deux ans à l'UGent en tant qu'assistant du professeur Werner Bruggeman, qui était à l'époque également président de la Vlerick School. « Je donnais cours à des étudiants de l'UGent et de la Vlerick School, coordonnais des projets et rédigeais des articles. J'aimais beaucoup parler devant un public, mais quand on m'a demandé de faire un doctorat, j'ai quitté l'université. »

L'appel du monde des affaires a été le plus fort. Par l'intermédiaire du professeur Bruggeman, Steven Renders s'est ainsi retrouvé chez le fabricant de rayonnages Stow ('entreprise de l'année' en 2020). « J'y suis devenu directeur financier, en remplacement de Jos De Vuyst qui est toujours le CEO ». Après dix

années à ce poste, Steven Renders a occupé la fonction d'Operations Manager pendant huit ans. Il a doublé la taille de l'usine de Dottignies, déménagé une usine en Chine, et démarré une nouvelle unité de production en République tchèque. « En 2012, j'ai reçu un coup de fil de Philippe D'heygere, l'ancien propriétaire de Stow. Il cherchait un CEO pour sa nouvelle société, Lapauw International, qui fabrique des machines pour blanchisseries industrielles. »

Steven Renders a été le CEO de Lapauw pendant huit ans. En 2020, il a été contacté par le chasseur de têtes de Roularta, qui lui a proposé le poste de directeur général de l'imprimerie. « Je ne connaissais absolument pas le secteur de l'imprimerie, mais après avoir bien analysé la proposition, je suis arrivé à la conclusion que Roularta est un groupe solide sur le plan financier, qui investit dans l'avenir. C'est aussi un défi de succéder à William Metsu qui, avec près de 40 ans de service, est un 'monument' chez Roularta. » Steven Renders a donc endossé le 1er septembre 2020 sa fonction de directeur de Roularta Printing (400 collaborateurs). Il est également président du Comité de sécurité et du Conseil d'entreprise pour l'ensemble du groupe. « Un magazine est un produit attractif, tangible et qui suscite des émotions. Les gens connaissent les titres, ce qui est loin d'être le cas avec les machines pour blanchisseries industrielles (rire). Cela me plaît énormément. » ▶

Investir, investir investir

Bien que la presse écrite soit sous pression depuis des années, Roularta continue néanmoins d'investir dans une capacité d'impression ultramoderne. Le plan d'investissement de 100 millions d'euros lancé en 2005 est un jalon essentiel. « Ce plan était crucial, puisque Roularta avait décidé que l'impression resterait en interne. La maison d'édition aurait ainsi la garantie de pouvoir produire ses magazines de qualité dans les délais voulus, et l'imprimerie aurait celle d'avoir un important client en interne. Quand on a un planning sur un si long terme, il est normal d'avoir un bâtiment ultramoderne, où toutes les machines se trouvent d'office à la bonne place. »

Ce programme d'investissement s'est achevé l'année dernière avec l'installation de la dernière presse rotative, un investissement de 12,5 millions d'euros. « Cette presse est opérationnelle depuis le 1er novembre et a une capacité quatre fois supérieure à celle de la précédente. Elle tourne déjà à plein régime. Notre capacité a été considérablement augmentée au cours des 15 dernières années, et elle est déjà presque totalement utilisée, ce qui n'est quand même pas mal pour un marché en recul. Pour les magazines, nos volumes sont supérieurs de 60% à ceux de 2005. » ▶



Steven Renders, directeur général Roularta Printing

La nouvelle presse peut imprimer 50.000 cahiers de 64 ou même 72 pages par heure.



Printing

« Un magazine est un produit attractif, tangible et qui suscite des émotions. Les gens connaissent les titres, ce qui est loin d'être le cas avec les machines pour blanchisseries industrielles. »



© Frank Toussaint



Roularta opte pour une technologie nouvelle et durable. Dans l'imprimerie, presque tout a été renouvelé au cours des quinze dernières années.

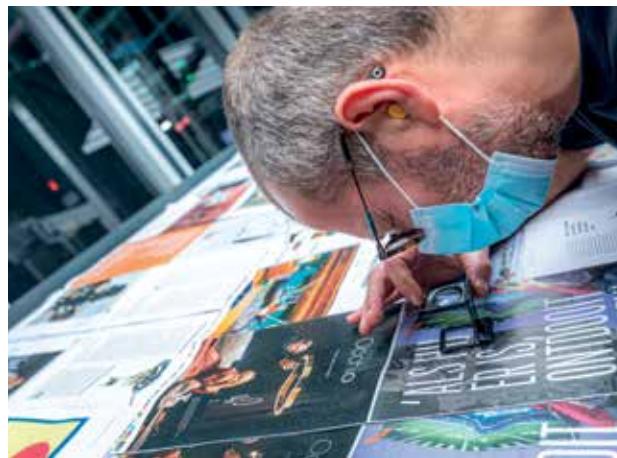
Roularta est le plus grand acteur en Belgique dans le domaine des magazines. L'entreprise imprime elle-même ses magazines d'information comme *Trends*, *Knack*, *Le Vif*, *Sport/Foot magazine* et *Plus Magazine*, tout comme ses Women Brands *Libelle/Femmes*, *Flair*, *Feeling*, *Gaël*, etc. Roularta Printing imprime également de nombreux magazines de luxe français (comme *COTE Magazine* et *Idéat*), ainsi que beaucoup d'imprimés commerciaux, brochures et catalogues. L'imprimerie a des clients dans de nombreux pays, ses principaux marchés étant la Belgique, les Pays-Bas et la France. Les éditions européennes de *Bloomberg Businessweek* et *The Economist* sortent également des presses de Roularta.

Durable : sur papier et dans les chiffres

Si Roularta a fait le choix résolu d'investir dans sa capacité d'impression, la qualité de ces investissements était tout aussi importante. Steven Renders : « Nous optons pour une technologie nouvelle et durable. Presque tout a été renouvelé au cours des quinze dernières années : prépresse, presses rotatives, finition,

avec de nouvelles encarteuses-piqueuses et des magazines à dos droit collé. Plus important encore, il y a nos collaborateurs : nous investissons en permanence dans une équipe polyvalente et loyale. J'ai été incroyablement impressionné par l'expérience de ces hommes et ces femmes qui souvent travaillent ici depuis plus de 20 ou 25 ans. Grâce à eux, je peux me concentrer sur la stratégie. Le bon équilibre entre la technologie, la durabilité et les bonnes personnes au bon endroit nous permet d'offrir à nos clients un service parfait. »

Cet accent sur la durabilité est de plus en plus important pour les clients. « Nous avons récemment publié sur notre site Web notre quatrième rapport de durabilité. La durabilité, c'est d'abord le respect de l'environnement. 60% des Européens croient encore toujours, à tort, que la consommation de papier participe à la disparition des forêts. On plante aujourd'hui plus de forêts qu'il n'en disparaît. Le papier provient essentiellement de 'déchets' d'arbres, et il peut se réutiliser jusqu'à sept fois. Roularta utilise exclusivement du papier PEFC, provenant de fournisseurs qui s'engagent à respecter cette gestion durable des forêts », souligne Steven Renders.



L'imprimerie de Roularta en 5 chiffres

35.000 m²

superficie de l'imprimerie

80.000 ha

surface de papier imprimée par an

500.000 km

papier déroulé par an
(= douze fois le tour du monde)

1.100 tonnes

encre consommée par an

135.000 m²

plaques d'impression par an

« 60% des Européens croient encore toujours, à tort, que la consommation de papier participe à la disparition des forêts. »

« On préfère toujours lire des articles de fond sur papier : on retient mieux ce qu'on a lu, et on peut lire quand on en a envie. »



© Frank Toussaint

Lire et imprimer : l'après-Coronavirus

Le coronavirus a aussi impacté l'imprimerie. Chez Roularta Printing, les tirages pour les abonnements ont augmenté, mais le nombre de pages des magazines a été réduit suite à la chute du marché publicitaire. Dans le domaine des imprimés commerciaux, les produits destinés aux secteurs de la culture, des voyages et de l'horeca ont diminué, voire disparu. « Mais ils reviendront vite dès que le coronavirus aura disparu. Nous ne sommes pas du tout pessimistes. Les magazines spécialisés, les magazines de niche, les magazines de luxe et les marques fortes continueront d'exister. On préfère toujours lire un article de fond sur papier : on retient mieux ce qu'on a lu, et on

peut lire quand on en a envie. De plus, tenir un magazine dans les mains est une forme de détox du numérique. »

Steven Renders est résolu à continuer à penser et agir de façon progressiste pour Roularta. « Je veux aussi maintenir notre équipe, qui est très expérimentée mais vieillit un peu. Nous allons devoir continuer à former nous-mêmes de nouveaux imprimeurs. Mais notre plus grand défi est à l'extérieur : il faut absolument que les éditeurs et les agences de publicité continuent à créer du contenu, pour que nous puissions l'imprimer. C'est quelque chose sur quoi nous avons relativement peu de prise. Mais je crois en tout cas à 200% au print, sinon je ne serais pas ici. L'avenir est aux marques fortes qui associent le print à un contenu numérique supplémentaire. »

« La plupart des entreprises affirment être durables, mais c'est toujours bien de pouvoir le prouver avec des chiffres concrets. »

« Les objectifs d'efficacité énergétique pour 2022 restent réalisables »

L'année dernière, Roularta Printing a investi 12,5 millions d'euros dans une presse à haut rendement énergétique. Un an plus tôt, l'imprimerie de Roulers avait déjà été certifiée ISO 50001.

Roularta Printing est la plus grande imprimerie offset de Belgique. Elle imprime des journaux, des magazines et des catalogues pour les marchés intérieur et extérieur, et réalise avec ses 400 collaborateurs un chiffre d'affaires annuel de 60 millions d'euros. Des titres propres comme *Le Vif/L'Express*, *Trends Tendances*, *Sport/Footmagazine*, *Plus*, *Femmes d'Aujourd'hui* et *Feeling* occupent la moitié de la capacité d'impression. L'autre moitié concerne des contrats d'impression conclus avec de grands acteurs européens comme les Belges DPG et Mediahuis, les éditeurs de *The Economist* et de *Bloomberg Businessweek*. Fin 2019, Roularta Printing a été la première et seule imprimerie dans notre pays à obtenir la certification ISO 50001. Un résultat remarquable pour une entreprise aussi énergivore. « 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 un 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 énergétique distinct pour chaque processus qui consomme beaucoup d'énergie », explique Peter Leroy. « À nous ensuite d'en tenir compte 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 utilisée. Au total, nous avons aujourd'hui 14 processus pour lesquels nous avons introduit un tel indicateur de performance énergétique. Tout cela devra bien sûr à terme permettre de réduire systématiquement notre consommation d'énergie globale. »

Obtenir un certificat ISO 50001 n'est pas facile, et Roularta a donc fait appel à 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 énergétique ont déjà été engrangés, et nous pourrons au mieux encore progresser de quelques pour cent d'ici 2022. »

Impact sur le volume de production

À cause du coronavirus, 2020 a été une année hors du commun. La pandémie a eu un impact majeur sur le volume de production de Roularta Printing. Peter Leroy : « La chute brutale du marché ne nous a pas permis d'enregistrer une amélioration de notre efficacité énergétique l'année dernière, malgré le fait que notre consommation absolue a elle aussi chuté fortement. »

La décision de remplacer en 2020 la dernière vieille presse rotative par un modèle plus récent avait déjà été prise l'année précédente. Prix : 12,5 millions d'euros. La crise sanitaire n'a pas modifié ce plan, et la nouvelle presse est opérationnelle depuis début octobre. Elle peut imprimer 50.000 exemplaires par heure, et sa capacité représente près de dix pour cent de tout le marché belge des magazines.

« La nouvelle presse rotative est équipée des technologies les plus récentes, ce qui améliore notre efficacité énergétique », explique Peter Leroy. « L'amélioration visée a été confirmée d'emblée après le démarrage. Les économies d'énergie correspondent à la consommation énergétique annuelle de 80 ménages. Grâce à ces bons résultats, nous sommes en bonne voie pour quand même atteindre nos objectifs pour 2022. »



© Frank Toussaint

Peter Leroy, Production Manager Roularta Printing

Un nouveau CEO chez Mediafin

« La crédibilité, plus appréciée que jamais »

Peter Quaghebeur a repris en novembre la direction de Mediafin, l'éditeur des journaux économiques *De Tijd* et *L'Echo*. Il travaillait précédemment pour la société de télévision SBS, et passe ainsi du divertissement à l'information. Or, de l'information, c'est exactement ce que tout le monde voulait pendant la crise sanitaire. S'il est encore un peu tôt pour mettre en œuvre de grands projets, les lecteurs peuvent néanmoins attendre plus de choses de leur journal dans les prochains mois.

Revenir sur 2020, c'est revenir sur la crise sanitaire. Comme toutes les entreprises, Mediafin a renvoyé ses collaborateurs chez eux, en mode télétravail. « C'est encore très calme aujourd'hui, surtout dans nos départements commerciaux et administratifs, » déclare le PDG Peter Quaghebeur, dans les bureaux bruxellois de Mediafin à Tour & Taxis. « La norme ici était déjà d'1 jour de télétravail par semaine, mais cela restera certainement plus après la crise. Et ce, alors que nous venions de terminer de gros travaux d'agrandissement. Certains locaux n'attendent plus qu'un dernier coup de peinture. »

Le coronavirus a fait chuter le marché publicitaire de 30% à 40%, contraignant Mediafin à réduire ses coûts. Il y a entre autres eu des licenciements. « Au cours des trois derniers mois de 2020, le marché s'est miraculièrement redressé. Nous ne tisons heureusement pas tous nos revenus de la publicité, et cela nous a permis de clôturer juste en dessous du budget prédéfini. C'est presque un miracle. »

Jeter un coup d'œil de l'autre côté

« L'année dernière, le marché des lecteurs a littéralement explosé. Les gens étaient avides d'infos fiables, et la crédibilité est exactement ce qu'ils peuvent trouver dans

nos journaux et sur nos sites. Cela confirme une tendance : pour Mediafin, le marché des lecteurs devient plus important que le marché de la publicité. Ce rapport est actuellement de 55% à 45%. Tant *De Tijd* que *L'Echo*, qui totalisent ensemble 70.000 abonnés (respectivement 53.000 et 17.000), n'ont jamais eu autant d'abonnements. Et d'ici trois ans, nous voulons atteindre un chiffre encore plus haut, à savoir 100.000. C'est un plan ambitieux, que nous avons baptisé Hypérion. »

Peter Quaghebeur ne pense pas que Mediafin reviendra à la situation d'avant le coronavirus. « Les events sont très importants pour Mediafin. Mais comme nous ne pouvions plus en organiser 'en présentiel', nous avons développé des formules numériques, et celles-ci ont vraiment plu. 'L'Investisseur on Tour' qui accueillait d'habitude environ 300 visiteurs, en a accueilli 3.000 avec la version virtuelle. 'Finance Avenue' attirait normalement 3.000 à 4.000 visiteurs, mais cette fois il y en a eu 10.000. Nous devons miser pour l'avenir sur des formules hybrides offrant une expérience de qualité à tous les visiteurs, physiques et virtuels. Parce que le réseautage reste évidemment quelque chose d'essentiel dans le cadre d'événements business. »

Peter Quaghebeur estime aussi qu'une majorité de télétravail est un mal nécessaire,

mais il attend avec impatience une normalisation de la situation, notamment pour promouvoir les processus créatifs. « Nous travaillons par exemple à un remaniement complet du journal, le premier depuis 2012. Les jours de semaine, nous allons supprimer les quatre pages consacrées aux fonds et les remplacer par du contenu rédactionnel, tout en laissant évidemment la possibilité de consulter les fonds en ligne via le 'Radar des fonds'. En temps normal, cette opération prendrait déjà facilement quatre mois, mais avec tout ce télétravail il en faudra huit. On ne peut plus, comme avant, aller trouver quelqu'un dans son bureau pour lui présenter une idée, et on ne peut pas non plus organiser des réunions Teams à tout bout de champ. Tout comme il n'est plus possible non plus de griffonner des idées sur des feuillets qu'on colle au mur. »

Dès son arrivée, le nouveau CEO a annoncé qu'il allait lancer des 'chantiers' sur

différents thèmes mis en lumière au cours des nombreux entretiens qu'il a eus avec les collaborateurs, des RH à l'IT, et de l'audio à la comptabilité. « Je n'ai bien sûr pas l'intention de supprimer les cloisons qui existent entre la rédaction et les ventes, mais ça ne peut pas faire de mal de jeter de temps à autre un regard par-dessus le mur. Ou d'ouvrir une porte et d'aller voir si on peut apprendre quelque chose d'un collègue, même s'il est 'de l'autre côté'. Ces chantiers viennent à peine de commencer et je ne sais donc pas encore ce qui en sortira. Mais je sais qu'ici on travaille beaucoup 'en silos', chacun s'occupe de son domaine, les gens des différents départements ne se connaissent pas assez entre eux. Et j'espère améliorer cela. »

Peter Quaghebeur prône la collaboration non seulement à l'intérieur de l'entreprise, mais aussi à l'extérieur. « Nous ne devons pas chaque fois réinventer la roue. C'est vrai,

Mediafin a été pionnière du numérique, avec les premiers sites d'information du pays ou encore le premier paywall en Europe. Mais gare à la fameuse loi de l'avance modératrice. Les autres acteurs du marché n'ont pas chômé non plus ces dernières années. Nous ne pouvons pas nous reposer sur nos lauriers, et nous devons rechercher des partenariats intelligents. Par exemple avec les sociétés de nos actionnaires, ou avec d'autres sociétés de médias nationales ou internationales. En nous complétant mutuellement dans la création de nouvelles initiatives, on obtiendra une situation win-win. »

Accélérer la numérisation

Comparé aux géants locaux tels que DPG et la régie formée par Mediahuis, Telenet/SBS, Proximus/Skynet et Pebble Media, Mediafin n'est qu'un petit acteur sur le marché de la publicité. « Ce n'est pas nécessairement un désavantage. Les régies de ces médias grand public doivent en effet faire face à la concurrence de géants internationaux tels que Facebook et Google. Nous avons notre niche spécifique, ce qui fait que nous faisons presque du B2B plutôt que du B2C. Chez nous, un annonceur peut communiquer de façon très ciblée avec un public spécifique et aisément, alors que les grands acteurs doivent cibler plus large et espérer ne pas avoir trop de déchets. »

« À ce sujet, nous sommes d'ailleurs en train de développer des initiatives éditoriales pour amener le contenu journalistique vers le lecteur de manière plus ciblée. Mais toujours sans imposer aux journalistes ce qu'ils doivent écrire. Nous développons des outils numériques pour optimiser la diffusion du contenu existant vers les lecteurs intéressés. Les abonnements numériques représentent 85% de la croissance totale, et les abonnements papier se stabilisent après plusieurs années de baisse. Nous voulons servir encore mieux ces nouveaux abonnés numériques. Ce sera notre projet le plus important pour les années à venir. »



Peter Quaghebeur,
CEO Mediafin

© Frank Toussaint

« Nous ne tisons heureusement pas tous nos revenus de la publicité, et cela nous a permis de clôturer juste en dessous du budget prédéfini. C'est presque un miracle. »



Rubrique

Continuer à avancer, à l'ère des réunions Zoom

Quand le coronavirus s'est abattu sur le monde en mars 2020, tel un tsunami, nous ne savions pas ce qui nous arrivait. Nous n'avions aucune idée de ce qui nous attendait. Avec le conseiller en prévention et le CEO, nous tenions chaque jour des réunions de crise chez Roularta. Nous étions évidemment préoccupés pour nos collaborateurs, mais ne voulions pas non plus prendre des décisions radicales et envoyer tout le monde de façon précipitée en télétravail. Nos magazines sont en effet le fruit d'un brainstorming entre des esprits créatifs, et ça ne peut pas se faire du jour au lendemain en mode virtuel.

Nous avons très vite commencé à expérimenter Zoom. La plupart des collaborateurs ont dit : « On reste calmes, on continue ! ». Mais nous avons aussi ressenti de l'anxiété chez certains. Il était crucial de pousser les rassurer rapidement, car l'anxiété est un sentiment qui paralyse. Après quelques semaines, Roularta Media Group (RMG) est passé structurellement au télétravail. À l'exception de l'imprimerie, car nos magazines ne peuvent évidemment pas

sortir tout seuls des rotatives.

Je suis fière que tous nos titres aient pu continuer à paraître pendant cette pandémie, et que la technologie ne nous ait pas laissé tomber. Ce n'est en effet pas évident de diriger une rédaction de chez soi. On dit souvent que les gens n'aiment pas le changement. Nous avons pourtant pu constater que, malgré le chaos provoqué par la situation sanitaire, chaque département, de la rédaction au back-office en passant par le marketing, s'est adapté très rapidement et sans reculer.

En 2020, les réunions virtuelles se sont enchaînées. Les contacts humains et chaleureux nous manquent à tous, c'est évident. Plusieurs collaborateurs ont eu très difficile sur le plan mental, et c'est toujours le cas pour certains. Quand on ne se voit plus, il y a un risque que l'on s'éloigne les uns des autres. Nous avons donc mis en place des initiatives originales pour connecter le plus possible nos collaborateurs. Il y a par exemple eu des webinaires sur toutes sortes de thèmes : Comment améliorer son immunité,

avec le professeur Eric De Maerteleire, ou encore Comment préparer de délicieux snacks et cocktails de Noël, avec Ilse D'Hooge, la cheffe culinaire de *Libelle*.

Sur notre page Facebook interne, nos collaborateurs ont été invités à parler de leurs nouveaux hobbies, ou de la façon dont ils veillaient à l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Il y a aussi eu un webinaire sur la santé mentale. Et à ceux qui avaient difficile sur le plan mental, nous avons donné la possibilité de suivre un atelier avec un psychologue clinicien.

Roularta Media Group est et reste une entreprise familiale. Même si nous n'avons pas arrêté de grandir au fil des ans, nos valeurs fondamentales restent les mêmes. Premièrement, garder la passion pour le client/lecteur, et le reste suivra. Deuxièmement, privilégier la marque et la qualité, sans jamais faire de compromis sur la qualité journalistique. Et surtout : One team, One family. Chez nous, tout le monde s'appelle par son prénom, l'ambiance est très chaleureuse et bon enfant.

« Pour la première fois dans notre histoire, de nouveaux collaborateurs ont commencé à travailler chez nous alors que nous ne les avions jamais rencontrés en chair et en os. »

En ce qui concerne le business, nos abonnements ont progressé mais le marché de la publicité a pris de gros coups. Nous avons donc été forcés de recourir au chômage temporaire, même si annoncer ce genre de mesure n'est jamais facile. Mais dans cette pandémie que personne n'avait vu venir, c'était la meilleure solution. Des candidats ont été interviewés via Zoom, et des contrats de travail ont été signés par voie électronique. Pour la première fois dans l'histoire de RMG, de nouveaux collaborateurs ont commencé à travailler chez nous alors que nous ne les avions jamais rencontrés en chair et en os. Cela fait maintenant plus d'un an que le coronavirus nous tient en otages, mais nous devons aller de l'avant. Nous avons continué à investir en 2020, notamment dans une nouvelle presse rotative de 12,5 millions d'euros. Des projets novateurs sont également prévus pour 2021, parmi lesquels l'appli Roularta. Nous voulons communiquer davantage sous la bannière Roularta. Nous allons proposer nos abonnements sous une seule appli, et c'est dans ce but que nous travaillons intensivement à un rafraîchissement et un renouvellement de notre image, pour que les gens soient vraiment comblés par nos Love Brands et aient vraiment envie de les avoir. Avant, nous disions : « Ne jugez jamais avant mercredi, parce que le mercredi il y a *Knack* qui sort ». Mais en attendant, nous continuons à apporter de l'info chaque jour, non-stop. Cette info est relayée avec le concours de nombreux collaborateurs freelance. Nous voulons les impliquer eux aussi davantage dans notre entreprise. Certaines choses ont déjà été faites dans ce sens, mais il y a toujours moyen de faire mieux.

Aller de l'avant est notre leitmotiv. C'est pourquoi, même à l'ère des réunions Zoom, nous devons continuer à investir dans nos collaborateurs, pour leur permettre de grandir et de s'épanouir.

Katrien De Nolf,
Directrice RH



© Marco Mertens



Roularta
Media Group

Rapport Annuel 2020

Roularta Media Group
Siège social

Meiboomlaan 33,
8800 Roeselare
+32 (0)51 266 111

BMC
Rédaction &
Régie publicitaire

Rue de la Fusée 50
1130 Bruxelles
+32 (0)2 702 45 11

Mediafin
De Tijd | L'Echo

Tour & Taxis,
Avenue du Port 86C bte 309
1000 Bruxelles
+32 (0)2 423 16 11