



---

# Le Fulcrum

---

## Cas de marketing

---

*Place à la jeunesse 2016*

---



uOttawa

L'Université canadienne  
Canada's university



### **Imprimer un journal pour une génération numérique**

Le Fulcrum est le journal étudiant anglophone de l'Université d'Ottawa. Chaque jeudi durant l'année scolaire, 8 000 copies du journal sont distribuées d'un bout à l'autre du campus (10 000 copies pour les 6 éditions spéciales). Nous sommes aussi actifs en ligne grâce à notre site Web [thefulcrum.ca](http://thefulcrum.ca) qui affiche les nouvelles de l'heure, des vidéos, des photos et d'autres formes de contenu en ligne, en plus de la version numérique des journaux imprimés. Finalement, nous sommes présents sur les réseaux sociaux tels que Facebook, Twitter et Instagram.

Le Fulcrum existe grâce à son éditeur et propriétaire, Fulcrum Publishing Society (FPS). Le FPS est une organisation à but non lucratif incorporée sous la juridiction de l'Ontario depuis 2005. Par avant, le Fulcrum appartenait et était imprimé par la Fédération étudiante de l'Université d'Ottawa. Toutefois, il y avait un conflit d'intérêt évident dans cette structure, puisque les écrivains et éditeurs du journal devaient critiquer et rendre compte de manière objective des individus qui leur fournissaient leur financement et couvraient leurs dépenses. C'est donc l'indépendance journalistique et financière que le Fulcrum a obtenue en 2005 en devenant une organisation autonome.

Armé de son indépendance, le FPS a réussi à croître en tant que journal et a développé un modèle d'affaire stable et profitable, tout en gardant des réserves bancaires raisonnables. Nous payons très bien nos employés dans le contexte du marché du journalisme étudiant au Canada. Nous sommes en mesure d'offrir un journal imprimé en couleur chaque semaine et occasionnellement sur du papier glacé, comme le fait le Globe & Mail. Nos revenus sont stables, puisqu'ils consistent majoritairement de prélèvements étudiants et de revenu publicitaire local et national. Nous disposons de locaux spacieux, quoique plutôt vieux, équipés d'ordinateurs, de caméras, et d'autres outils technologiques qui permettent à nos journalistes d'effectuer leurs tâches efficacement. En bref, le modèle d'affaires de l'organisation n'a jamais mieux fonctionné.

Mais malgré nos efforts et notre équipe talentueuse de journalistes qui crée un produit de qualité semaine après semaine, notre visibilité et image sur le campus restent à travailler. Nous en sommes très conscients, car nous avons observé un déclin dans les statistiques en termes de lectorat du journal imprimé depuis 2012-2013. Nous savons que ce déclin est partiellement dû à une tendance générale en journalisme sur laquelle nous avons peu de contrôle. Alors que de moins en moins de gens lisent de journal en format papier, nous observons une augmentation de visionnement de notre site Web et d'impressions à partir de notre site Web. Nous pouvons donc affirmer que notre lectorat général a très peu varié, mais qu'il s'est plutôt déplacé du papier vers le numérique.

Alors si notre clientèle continue à lire notre journal, mais sur une plateforme différente, vous vous demandez sûrement « Où est le problème ? ». Il s'avère que la transition du papier vers le format numérique présente un bon nombre de défis pour le Fulcrum.

**1)** En ce moment, notre revenu publicitaire est 40x plus élevé pour notre journal papier et que pour notre journal numérique. En 2014-2015, nous avons obtenu 120 000\$ en revenu publicitaire local pour nos impressions et moins de 3 000\$ en ligne. Pour l'année 2015-2016 à venir, nous planifions l'amélioration de notre site Web et souhaitons prioriser les annonces publicitaires en ligne. Toutefois, même avec une prévision de ventes en ligne s'élevant à 10 000\$ pour la prochaine année, nous serions toujours à un douzième des revenus générés par notre journal papier. Nous avons donc peur qu'avec le temps, le déclin dans le lectorat de notre journal imprimé nous affecte financièrement.

**2)** La structure organisationnelle du Fulcrum et son capital humain sont orientés vers le produit papier. Pour 2015-2016, seulement 2 de nos 20 employés payés sont assignés au contenu en ligne. Nos éditeurs sont payés pour reporter des nouvelles qui seront diffusées en version papier, puis converties en format numérique, sachant que la version imprimée reste la priorité. Notre employé responsable des réseaux sociaux est notre éditeur principal qui a bien d'autres tâches à effectuer d'ordre prioritaire. Notre éditeur en ligne qui s'occupe du site Web et de la création de contenu interactif, et notre coordonnateur multimédia qui crée des vidéos pour le site Web sont nos seuls employés uniquement dédiés au contenu en ligne.

Pour récapituler, le Fulcrum imprimait 10 000 copies chaque semaine et a constaté que le revenu publicitaire était lucratif (il l'est encore). Notre capital humain était centré sur le produit imprimé. Nous avons commencé à suivre le nombre de journaux ramassés sur le campus il y a 3 ans et avons observé un déclin annuel depuis. D'un autre côté les statistiques pour notre site Web s'améliorent continuellement. Nous avons commencé à faire la transition de notre capital humain vers le site Web et les réseaux sociaux, mais nos efforts sont limités par nos ressources financières et par le fait que nos revenus publicitaires sont encore beaucoup plus élevés pour le journal papier que pour sa version numérique. Nous avons décidé d'imprimer 8 000 copies hebdomadaires cette année, d'observer les changements dans nos revenus publicitaires et de continuer à construire et améliorer notre site Web malgré nos ressources limitées.

Nous croyons malgré tout que nous n'arrivons toujours pas, que ce soit en ligne ou sur papier, à connecter avec des milliers d'étudiants de l'Université d'Ottawa. Nos éditeurs racontent parfois que leurs amis peuvent passer quatre ans ici sans entendre parler du Fulcrum. Pour nous, il est difficile de comprendre que seulement 3 000 copies de nos journaux se font ramasser chaque semaine sur un campus comptant plus de 45 000 étudiants et professionnels (nous avons un kiosque dans chaque bâtiment).

En 2014-2015, notre site Web avait une moyenne de 30 000 visionnements par mois de septembre à avril avec une moyenne de 12 750 visiteurs par mois (425 visiteurs/jour et 1000 visionnements/jour). Ce n'est définitivement pas mauvais, mais tout de même décevant considérant un potentiel de 45 000 lecteurs.

Nous avons essayé d'augmenter notre visibilité de différentes façons sur le campus. Dans les dernières années, nous avons obtenu une table promotionnelle dans le centre universitaire UCU pour la semaine 101. Nous avons également ajouté une copie de notre journal pour la semaine 101 dans chacune des troussees pour étudiants. Nous avons tenu un BBQ sur la terrasse de Morisset en septembre et acheté des t-shirts avec le logo du Fulcrum pour que des bénévoles les portent sur le campus. Nous avons aussi distribué d'autres produits promotionnels tels que des ouvre-bouteilles et des stylos et des autocollants que nous distribuons avec des condoms. L'an passé, notre photographe a pris des photos professionnelles des étudiants dans le centre universitaire en plus de leur montrer comment faire s'ils étaient intéressés par la photographie. Nous nous sommes aussi associés avec des entreprises locales pour offrir des concours. Dans les deux dernières années, nous avons travaillé avec les Sénateurs d'Ottawa pour faire tirer des billets de hockey. Nous avons aussi imprimé des affiches pour notre édition sur le voyage afin d'encourager les étudiants à nous envoyer leurs photos pour être publiés et recevoir un prix.

Notre budget promotionnel a monté jusqu'à 4 000 \$ au cours des dernières années, mais malgré nos initiatives de marketing, nous n'avons pas réussi à augmenter notre lectorat pour le journal imprimé. Nous souhaiterions savoir s'il y a une meilleure façon d'utiliser ce budget, ou si nous avons simplement besoin de dépenser plus. Il est difficile pour nous de promouvoir le journal papier puisque nous n'avons pas d'employés dédiés à cette tâche présentement. Notre éditeur en chef est à la tête du journal et responsable du recrutement d'employés, et notre directeur général contrôle nos finances, mais ni l'un ni l'autre n'a le temps eu les connaissances nécessaires pour développer un plan de marketing qui augmenterait notre visibilité sur le campus.

Sur un campus de cette taille, nous pensons être capables d'attirer l'attention de plus de gens. Nous comprenons le déclin inévitable des ventes du journal papier, mais croyons pouvoir ralentir ce déclin sachant qu'un nombre minimal de journaux imprimés sera toujours en demande. Les étudiants qui viennent ici nous découvrent grâce à notre journal papier en premier. En tant que journal étudiant, nous leur offrons du contenu unique par rapport aux événements et aux nouvelles de l'heure sur le campus qui ne se retrouvent pas dans les journaux dominants. Les lecteurs que nous avons nous ont d'autant plus informés qu'ils apprécient la qualité du contenu de notre journal.

En même temps, quoique notre lectorat en ligne augmente, nous croyons être en mesure de le faire augmenter beaucoup plus rapidement. Nous reconnaissons cette tendance que les étudiants ont à lire leurs nouvelles en ligne et faisons de notre mieux pour nous adapter à cette transition. Toutefois, plus d'étudiants doivent d'abord entendre parler du Fulcrum si nous voulons qu'ils se retrouvent sur notre site Web. Nos deux produits devraient être complémentaires et dans un monde idéal, nos lecteurs seraient intéressés par notre journal papier pour des histoires complètes et par notre site Web pour les nouvelles de l'heure et le contenu interactif.

**Nous aimerions que vous nous aidiez à comprendre :**

1. Comment promouvoir notre journal et augmenter notre visibilité sur le campus en utilisant certaines ressources humaines et financières. Comme mentionné plus haut, nous avons suffisamment de réserves en banque disponibles pour entreprendre de nouvelles initiatives.
2. Comment mettre cette stratégie en action pour ralentir le déclin de lectorat papier ou au mieux, renverser la situation et le faire augmenter. Nous souhaitons que cette stratégie nous permette également d'augmenter la visibilité de notre site Web de façon exponentielle.