

# VOUS ENVISAGEZ DONC D'ACHETER UNE MARQUE DE MAGAZINE

# Hotsheets

PAR LESLEE MASON, spécialiste en communications et créatrice de contenu

Est-ce une bonne idée que de vouloir acheter un magazine existant? Pour Bert Kleiser, qui a eu l'occasion d'acheter un titre B2B de son ancien employeur (une entreprise aujourd'hui défunte, dont les bureaux se trouvaient non loin de Toronto) il y a cinq ans. Kleiser a été l'éditeur du magazine pendant plusieurs années, a nourri de solides relations avec les clients et intervenants de l'industrie à laquelle s'adressait le magazine, et il avait bonne foi que le marché offrait une grande possibilité de croissance. Cette intuition, combinée à un peu de recherche et à du financement, lui a suffi pour devenir propriétaire du magazine. Aujourd'hui, il est à la tête de Kleiser Media Inc. et est l'éditeur de *Woodworking*, un magazine qui s'adresse à l'industrie secondaire de la menuiserie.

Par opposition au démarrage d'un nouveau magazine, l'achat d'un magazine déjà établi offre plusieurs avantages, dont un bassin d'annonceurs et de lecteurs existant. Mais même avec des assises solides, l'édition est une industrie difficile et il est important de faire des recherches avant de s'aventurer dans l'achat d'un magazine. Voici quelques exemples des aspects dont il faut tenir compte :

## EST-CE UN BON JUMELAGE?

Bien qu'il ne soit pas nécessaire que vous soyez un spécialiste de la plongée en apnée pour administrer un magazine qui s'adresse aux fervents de cette activité, si vous avez peur de l'eau, il est clair que le jumelage n'est pas approprié. Quelques propriétaires de magazines à faible tirage – particulièrement au début – ont l'avantage de pouvoir adopter une approche de non-intervention. Autrement dit, un petit intérêt peut faire beaucoup de chemin. Il n'est pas rare qu'un propriétaire s'acquitte également du rôle de spécialiste de la vente, ou encore, parfois, d'éditeur. Plus le contenu d'un titre suscite votre intérêt, plus il est facile de vous immerger dans cet univers.

Dans le même ordre d'idées, il est important de bien évaluer vos compétences par rapport aux exigences

qui vont de pair avec la propriété d'un magazine. À titre d'exemple, à quel point maîtrisez-vous la vente? La capacité de 'vendre' le magazine à des annonceurs peut vous valoir du succès, ou vous en priver. Qu'en est-il de vos compétences en négociation? Aimez-vous faire du réseautage et représenter une marque à des événements?

Votre participation à l'industrie dont traite votre magazine est essentielle. Pour Kleiser, cela signifie de participer régulièrement à des événements pour faire du réseautage, se joindre à des associations ou siéger de façon bénévole à des conseils d'administration reliés à l'industrie. Il s'agit d'aller au-devant des clients et d'entretenir des relations avec eux et les intervenants de l'industrie, dit-il.

## AVEZ-VOUS TENU COMPTE DE TOUS LES COÛTS?

Le prix d'achat d'une publication n'est qu'une partie du coût lié à l'acquisition. L'administration d'un magazine peut être coûteuse; il peut être nécessaire d'acheter de l'équipement ou de louer des espaces à bureaux. La rédaction et la conception, l'impression, la mise à la poste, ainsi que la diffusion et la vérification sont d'autres exemples de dépenses à prévoir. « À l'origine, j'ai sous-estimé les besoins de trésorerie et le cycle de perception des comptes débiteurs », dit Kleiser. Pour réduire le risque de désagréments, il suggère d'établir un budget qui tienne compte du flux de trésorerie à prévoir pendant votre période de démarrage.

Gardez à l'esprit qu'il y a certaines variables que vous ne pouvez tout simplement pas contrôler, dont l'économie. Lorsqu'un ressac survient, les budgets de marketing sont souvent le premier poste que les annonceurs passent en revue. « Vous devez toujours prévoir la tendance et l'orientation des marchés », dit Kleiser.



Canada Council  
for the Arts

Conseil des Arts  
du Canada

Canada



ONTARIO ARTS COUNCIL  
CONSEIL DES ARTS DE L'ONTARIO



Ontario

Ontario Media Development  
Corporation  
Société de développement  
de l'industrie des médias  
de l'Ontario

Magazines  
Canada

## POUVEZ-VOUS TROUVER DE BONS FOURNISSEURS ET PRESTATAIRES DE SERVICES?

Qui imprimera votre magazine? D'où le contenu proviendra-t-il? Qui s'occupera de la distribution? Ce sont là quelques exemples des questions auxquelles vous devrez répondre. Dans le cas de Kleiser, la compagnie d'édition d'origine gérait beaucoup d'aspects à l'interne, y compris le contenu et la production, et il a dû explorer d'autres avenues pour trouver du talent et des fournisseurs de services. « Après avoir été éditeur pendant cinq ans avant l'acquisition, je connaissais le titre, les risques et le potentiel de revenu. Je me suis donc centré sur la recherche de bons prestataires de services qui devaient être traités en impartition, dont la production, la diffusion, l'impression et la distribution, Internet et les services Web », explique-t-il. Tous ces volets peuvent cumuler des coûts rapidement, et mieux vous êtes informé dès le départ, mieux vous vous en porterez. « La marge d'erreur permise est très faible », dit-il.

## COMMENT LE MAGAZINE FERA-T-IL LA TRANSITION?

Lorsqu'un magazine change de mains, cela peut inquiéter les annonceurs et les lecteurs, qui peuvent craindre que cela tourne mal. Apaisez les inquiétudes en suivant un plan de transition, même il n'est qu'informel, qui vous permettra de traverser le pont en douceur. À titre d'exemple, négociez afin que le personnel clé demeure le même (même si ce n'est que temporairement), utilisez les mêmes rédacteurs ou maintenez la présentation et le ton du titre si aucun changement immédiat n'est nécessaire. « Nous n'avons pas changé les tarifs; le point de contact est demeuré le même, ainsi que l'apparence du magazine, de telle sorte qu'en apparence, rien n'avait changé, et nous avons veillé à en assurer les clients », dit Kleiser. Les changements ultérieurs auront été la refonte visuelle du magazine en 2015 — dont il a veillé à parler avec ses clients. Son conseil? « Obtenez le point de vue de vos clients et leurs commentaires pour qu'ils apprivoisent les changements que vous apportez. » Il est important, dit-il, de ne promettre que ce que vous pouvez offrir,

et d'en offrir plus si vous le pouvez. « Les déceptions sont source de scepticisme et rendent la vente suivant deux fois plus difficile à réaliser. »

Mais même en veillant à faire une transition transparente, prévoyez quelques accrocs en route. La clé, dite Kleiser, c'est de n'échapper aucun détail. « Apprenez à jongler, et ayez toujours l'œil sur la balle. »



Conseil des Arts  
du Canada

Canada

ONTARIO ARTS COUNCIL  
CONSEIL DES ARTS DE L'ONTARIO



Ontario

Ontario Media Development  
Corporation  
Société de développement  
de l'industrie des médias  
de l'Ontario

Magazines  
Canada