



Patrimoine
canadien

Canadian
Heritage

Politique et programmes
de l'édition des périodiques



Les renouvellements

Un guide à l'intention des petits éditeurs

Réalisé par Jon Spencer



Canada

À propos de cette série

Les renouvellements : Un guide à l'intention des petits éditeurs, fait partie d'une série de guides destinée aux petits éditeurs de magazines et produit par le ministère du Patrimoine canadien. Ces guides se veulent des outils réalisés par des experts de l'industrie pour conseiller les petits éditeurs sur différents aspects du domaine de l'édition des périodiques.

Autres titres issus de cette série

La vente en kiosque : Un guide à l'intention des petits éditeurs

Les nouveaux abonnés : Un guide à l'intention des petits éditeurs

Outils de ventes publicitaires : Un guide à l'intention des petits éditeurs

Information sur l'auteur

M. Jon Spencer est un partenaire de la firme d'experts-conseil Abacus Circulation (avec Eithne McCredie et Sarah Watt) et est aussi gestionnaire de la diffusion pour les magazines *Opera Canada* et *Ski Canada*. Il a travaillé à la gestion de la diffusion du magazine *Azure* de 2000 à 2004.

M. Spencer offre son expertise en matière de promotion de la diffusion et de l'analyse de données à plusieurs éditeurs. Notons parmi ceux qui ont eu recours à ses services les magazines *New Internationalist*, *This Magazine*, *Canadian HR Reporter*, *Descant*, *St. Joseph Media*, *OWL*, *Chickadee* et *Chirp*.

M. Jon Spencer a agi à titre d'expert-conseil auprès de plusieurs magazines et organismes de l'industrie du périodique canadien et ce, souvent par le biais du programme de consultants de Magazines Canada. Il a commencé sa carrière en diffusion auprès du magazine *Mother Jones*, il a aussi été directeur de la diffusion pour le magazine *OWL & Chickadee*, gestionnaire de la diffusion pour *Canadian Art* et fondateur et éditeur de *Peace Magazine*.

Pour communiquer avec nous

Direction de la politique et des programmes de l'édition des périodiques

Direction générale des industries culturelles

Ministère du Patrimoine canadien

15, rue Eddy, 15-4-F

Gatineau (Québec) K1A 0M5

Téléphone : 819-994-3118

Télécopieur : 819-953-7782

Courriel : pep-ppp@pch.gc.ca

© Jon Spencer 2006

Édition PDF

No de catalogue : CH44-73 / 1-2006F-PDF

ISBN 0-662-71393-1

Ces guides peuvent être consultés en ligne à l'adresse électronique suivante : www.patrimoinecanadien.gc.ca



Table des matières

| | |
|--|-----------|
| PARTIE 1 : POURQUOI ACCORDER AUTANT D'IMPORTANCE AUX RENOUELEMENTS? | 1 |
| PARTIE 2 : ÉLABORER UNE STRATÉGIE DE MARKETING EN MATIÈRE DE RENOUELEMENT | 3 |
| PARTIE 3 : PLANIFIER UNE PROCÉDURE DE RENOUELEMENT GÉRABLE | 17 |
| PARTIE 4 : COMMENT CRÉER ET UTILISER UN CALENDRIER DE RENOUELEMENT | 19 |
| PARTIE 5 : CRÉATION D'UN MESSAGE DE RENOUELEMENT EFFICACE | 22 |
| PARTIE 6 : CONCEPTION D'UN AVIS DE RENOUELEMENT | 26 |
| PARTIE 7 : ADRESSAGE ET EXPÉDITION | 30 |
| PARTIE 8 : ESSAI ET MISE EN ŒUVRE D'UNE NOUVELLE CAMPAGNE DE RENOUELEMENT | 32 |
| PARTIE 9 : ANALYSE DU TAUX DE RENOUELEMENT | 34 |
| GLOSSAIRE | 42 |
| ANNEXE A : COLLABORATION EFFICACE AVEC LES FOURNISSEURS | 47 |
| ANNEXE B : ÉTUDE DE CAS HYPOTHÉTIQUE SUR LE NOMBRE D'OFFRES À ENVOYER | 49 |

N.B. Bien que le texte de ce guide soit en français, les images qui s'y trouvent apparaissent uniquement en anglais. La version originale de ce texte ayant été rédigée en anglais, nous n'avons pas « traduit » les images afin de ne pas altérer les messages de communication choisis par l'auteur. Malgré tout, sans avoir à comprendre le sens du texte contenu dans l'image, celle-ci se veut surtout une illustration de ce que l'auteur de ce guide mentionne dans son texte.



Partie 1 : pourquoi accorder autant d'importance aux renouvellements?

LES RENOUVELLEMENTS NE SONT QU'UNE SOURCE D'ABONNEMENTS PARMI D'AUTRES, N'EST-CE PAS ?

C'est exact. Mais pour la plupart des magazines, les renouvellements sont de loin la **plus importante** source de revenus. Ils peuvent également représenter de **50 à 75 %** des revenus de diffusion d'un magazine. Les offres de renouvellement obtiennent le **plus haut pourcentage de réponses** et sont très propices aux abonnements pluriannuels. En règle générale, elles ont des taux **très élevés de paiement comptant à la commande** et de **règlement des factures**.

Tous les éditeurs doivent régulièrement analyser les résultats de leurs campagnes de renouvellement et mettre à l'essai diverses méthodes susceptibles de les améliorer, s'ils veulent poursuivre leurs activités à long terme.

Si vous êtes de ceux qui n'accordent pas beaucoup d'importance aux renouvellements, vous auriez tout intérêt à investir un peu de temps et d'argent là où ce sera le plus profitable : le réabonnement de vos lecteurs!

QU'ENTEND-ON PAR « RENOUVELLEMENT » ?

Même si nous pouvons qualifier de « renouvellement » un abonnement qu'un client décide de prolonger de son propre chef, ce qui nous intéresse vraiment lorsque nous parlons de renouvellement, c'est le procédé dont on se sert pour aviser les lecteurs que leur abonnement tire à sa fin et leur demander de le renouveler.

L'ensemble des avis que vous envoyez aux clients concernés constitue une « campagne de renouvellement » et chacun de ces rappels représente une « offre ».

La plupart des magazines ont au moins deux types de campagne de renouvellement – une campagne courante dont les nombreuses offres sont postées aux clients qui n'ont pas reçu ou donné d'abonnement-cadeau, et une campagne distincte à l'intention de ceux qui ont reçu ou donné un abonnement en cadeau (dont certaines offres s'adressent à l'acheteur du cadeau et d'autres au destinataire du cadeau, si le donateur ne renouvelle pas l'abonnement-cadeau).

Certains types d'abonnés peuvent même ne pas recevoir d'avis de renouvellement. Par exemple, les bibliothèques répondront rarement aux campagnes de ce genre, mais elles s'abonneront année après année par le biais d'une agence d'abonnement.

Et il arrive parfois qu'on ne soit pas en mesure de savoir si les clients qui renouvellent « volontairement » leur abonnement le font en réponse à des offres bien précises – par exemple, certains lecteurs peuvent renouveler leur abonnement par téléphone (sans indiquer qu'ils répondent à une offre en particulier). Plus vous pourrez établir de liens de « cause » à « effet », plus vous pourrez tirer profit de votre analyse des renouvellements. Il est important d'effectuer un suivi des renouvellements aussi rigoureux que possible.

QUE FAITES-VOUS MAINTENANT?

Au fur et à mesure que vous lirez ce guide, vous prendrez probablement le temps d'évaluer votre campagne de renouvellement actuelle. Quelle quantité d'offres envoyez-vous? Postez-vous toutes vos offres ou téléphonez-vous ou faites-vous parvenir des courriels à vos lecteurs dont les abonnements vont expirer? Ajoutez-vous un avis de renouvellement au numéro de la publication marquant la fin de l'abonnement? Combien d'abonnés répondent à chacune de vos offres? Est-il facile de les envoyer chaque mois? Chacune des sections de ce guide vous proposera d'autres questions à poser et des outils pour évaluer votre campagne de renouvellement actuelle. Dressez une liste de questions. C'est en tirant des leçons de votre campagne actuelle que vous pourrez en établir une nouvelle, plus efficace.

ÉTAPES POUR METTRE SUR PIED UNE NOUVELLE CAMPAGNE DE RENOUVELLEMENT

Que vous prévoyiez améliorer votre campagne de renouvellement actuelle ou que vous vouliez en

créer une nouvelle à partir du début, les étapes à suivre sont les mêmes.

- > Établir (ou améliorer) votre stratégie de marketing en matière de renouvellement.
- > Mettre en place une procédure d'envois réalisable et systématique d'avis de renouvellement.
- > Créer (ou revoir) votre calendrier d'envois d'avis de renouvellement.
- > Préparer un message pour toute nouvelle offre de renouvellement.
- > S'occuper du graphisme des avis de renouvellement.
- > Élaborer des directives en matière d'expédition et de programmation.
- > Tester et mettre en œuvre la nouvelle campagne.
- > Évaluer le rendement de votre nouvelle campagne de renouvellement.

Les prochaines sections vous permettront de faire le tour de chacune des étapes ci-dessus.



Partie 2 : élaborer une stratégie de marketing en matière de renouvellement

La première étape consiste à préparer un plan ou une stratégie. Vous devez bien connaître :

- > vos propres objectifs concernant la nouvelle campagne de renouvellement;
- > les attentes des lecteurs à l'égard de votre magazine;
- > les prix et les offres liés aux renouvellements;
- > le nombre d'offres de renouvellement à envoyer;
- > les sources d'abonnement auxquelles il faudrait envoyer davantage d'offres de renouvellement;
- > la manière dont vous ferez vos offres de renouvellement (poste, avis recouvrant une partie de la couverture, télécopieur, courrier électronique, téléphone).

Même si vous avez probablement déjà pensé à bien des aspects de votre stratégie de marketing en matière de renouvellement, rédigez un aperçu de la stratégie complète. Vous pourrez ainsi voir si tout se tient, et cela vous aidera à créer un document appelé « briefing de création » pour transmettre vos directives au rédacteur publicitaire et au concepteur.

ÉTABLIR VOS OBJECTIFS

Si vous avez déjà une campagne de renouvellement en place, étudiez-la attentivement. Essayez d'imaginer tout ce qui pourrait la rendre plus efficace. Si vous n'en avez pas, pensez aux moyens les plus efficaces de convaincre vos clients de se réabonner. À cette étape, vous ne devez pas vous lancer dans la rédaction et la conception, vous

Devrait-on tenter de coordonner une nouvelle campagne de renouvellement par soi-même?

Mettre au point une nouvelle campagne de renouvellement est une tâche complexe. Vous collaborerez avec un rédacteur publicitaire et un concepteur, une entreprise qui réalise vos documents de publipostage ou votre propre personnel chargé des envois, vos préposés à la gestion des abonnements du magazine (interne ou par le biais de fournisseurs de services en gestion des abonnements), Postes Canada, probablement plus d'un imprimeur, et peut-être un fournisseur de courrier électronique ou une entreprise de télémarketing.

Si vous connaissez suffisamment l'ensemble du processus (et si ce Guide vous permet de bien le comprendre!), vous pourriez vouloir coordonner tous les détails vous-même; sinon, peut-être préférerez-vous obtenir de l'aide extérieure. Vous pouvez demander des suggestions à vos collègues de divers magazines au fur et à mesure, ou vous pouvez engager un consultant en marketing de diffusion pour que tout se fasse le plus rondement possible. D'une façon ou d'une autre, faites en sorte qu'une seule personne soit responsable de la coordination générale, parce que tous les aspects du processus sont interreliés et que les décisions prises à n'importe quelle étape exigeront probablement d'apporter des changements ailleurs.

devez plutôt fixer vos objectifs et choisir la forme que votre nouvelle campagne de renouvellement pourrait prendre pour les atteindre.

Les rapports sur les renouvellements peuvent vous aider à déceler, s'il y a lieu, les problèmes qui nuisent à votre campagne actuelle et que vous devriez corriger. En voici des exemples.

- > Le taux de renouvellement général (ou le taux de renouvellement pour une source en particulier) semble plus faible que prévu et vous pensez qu'il y a lieu d'améliorer les choses.
- > Le taux de réponse à une offre en particulier est inférieur à celui de l'offre ultérieure, l'offre inefficace n'est peut-être pas suffisamment convaincante et le taux de réponse pourrait être amélioré. (À moins que votre campagne ne comporte un avis recouvrant une partie de la couverture et des offres postées séparément, la couverture peut permettre d'augmenter le taux de réponse à vos offres postales, même si elle n'entraîne pas de nombreux renouvellements par elle-même.)
- > Si votre processus d'envoi des avis de renouvellement est trop compliqué ou coûte trop cher pour être géré efficacement chaque mois, quelles autres solutions devriez-vous envisager?
- > Considérez le moment choisi par les clients pour envoyer leur demande de renouvellement.
 - Sont-ils nombreux à attendre la toute dernière minute pour se réabonner et à ne pas recevoir, par conséquent, un numéro du magazine?
- > Recevez-vous suffisamment de demandes de renouvellement pluriannuel et, le cas échéant, peut-on raisonnablement espérer une augmentation de ces demandes?

QUELLES SONT LES CARACTÉRISTIQUES DE VOTRE MAGAZINE QUI PLAISENT AUX LECTEURS?

Prenez connaissance des résultats de votre plus récente enquête auprès des lecteurs (ou encore réalisez-en une nouvelle) et du courrier des lecteurs. Examinez la diffusion en kiosque par numéro et tentez de déterminer ce qui a suscité l'intérêt d'un aussi grand nombre de lecteurs, dans le numéro de novembre par exemple. C'est peut-être même le moment idéal pour former un groupe de discussion, ce qui vous permettrait d'obtenir des commentaires de première main. Examinez attentivement les magazines concurrents et tentez de déterminer ce qui permet au vôtre de se démarquer. Quels sont

vos principaux arguments de vente et comment vous mesurez-vous à vos concurrents?

Vous pourriez noter quelques commentaires enthousiastes pour les utiliser comme témoignages dans votre message de renouvellement (par exemple, « J'ai trouvé de très bons trucs dans les deux premiers numéros de *Boulingrin* et mon jeu s'est beaucoup amélioré! » L.L.B., Saskatoon).

Lorsque vous pensez à ce qui peut plaire à vos lecteurs, notez vos idées par écrit. Créez un document intitulé « arguments de vente rédactionnels » que vous pourrez consulter au cours du processus de création et qui vous permettra de faire en sorte que votre nouvelle campagne de renouvellement obtienne les résultats recherchés.

Réfléchissez également aux raisons pour lesquelles certains clients **ne se réabonnent pas** (inertie, manque de temps pour lire, abonnement trop cher, le contenu du magazine ne les intéresse pas, etc.). Vous devriez tenir compte de ces obstacles dans votre nouvelle campagne de renouvellement.

CONDITIONS ET PRIX ÉTABLIS DANS VOS OFFRES DE RENOUVELLEMENT

Après avoir réfléchi attentivement au prix d'abonnement, trouvez autant de moyens que possible d'attirer l'attention sur les économies qu'il permet de réaliser. Examinez aussi le prix de vos abonnements annuels et pluriannuels. Comparez les deux prix et comparez-les au coût annuel en kiosque. Tenez compte du pourcentage des économies réalisées, des économies en dollars et du prix d'abonnement par exemplaire.

Il n'y a pas de façon « idéale » d'indiquer un prix ou de souligner la possibilité de faire des économies. Selon le contexte, « Épargnez 10 \$! » peut sembler plus ou moins intéressant qu'« Économisez 25 %! ». Envisagez néanmoins toutes les façons possibles de signaler les économies à réaliser, y compris des expressions comme « 35 % de moins que le prix en kiosque! » et « Seulement 2,50 \$ l'exemplaire! ». Dans la mesure où vous aurez diverses offres de renouvellement, vous pourrez utiliser des expressions variées pour annoncer les économies possibles.



Vous pourriez également modifier un peu vos prix, pour rendre certains choix encore plus intéressants. (Par exemple, si le prix annuel de votre magazine en kiosque revient à 34 \$, si votre tarif d'abonnement courant d'un an est de 20 \$ et si votre tarif d'abonnement courant de deux ans est de 36 \$, vous devriez peut-être proposer une promotion aux clients qui renouvellent leur abonnement « d'avance », par exemple 34 \$ au lieu de 36 \$, que vous pourriez présenter comme un « Rabais de 50 % sur le prix en librairie ».)

DÉTERMINER LA QUANTITÉ D'OFFRES À POSTER ET LEURS DESTINATAIRES

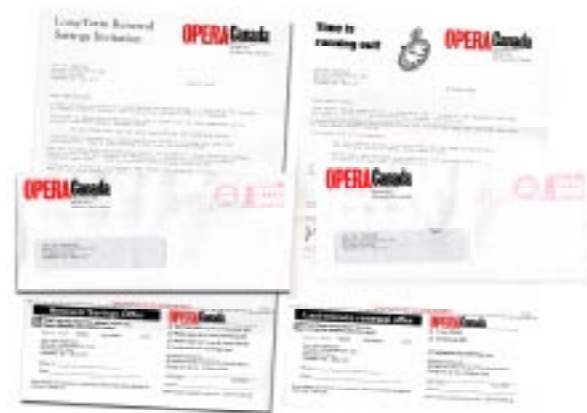
Même si le profane ne comprend pas pourquoi autant de magazines envoient à leurs abonnés une série de six, huit ou dix offres de renouvellement de plus en plus pressantes, les éditeurs ont de bonnes raisons de procéder ainsi. Quelles sont-elles? En règle générale, il est plus lucratif d'envoyer beaucoup d'offres de renouvellement qu'un petit nombre. Les éditeurs doivent lutter contre l'inertie de leurs clients et leur offrir toute une gamme d'options, si une tactique n'arrive pas à les convaincre de se réabonner, un autre type d'argumentation pourrait y parvenir.

Le nombre d'offres qu'un magazine devrait envoyer dépendra de sa situation économique et des réponses reçues, mais dans la plupart des cas, c'est la campagne de renouvellement comprenant de 5 à 10 offres qui sera la plus rentable. [Voir l'annexe B pour une étude de cas hypothétique.]

Étudiez attentivement vos rapports à l'égard du « taux de rentabilité de la campagne de

renouvellement par offre, selon la source d'abonnement » ou faites le point à ce sujet. [Si vous ne connaissez pas ce type de rapports, jetez un coup d'œil aux exemples présentés dans la Partie 9.] Voici divers éléments qui peuvent vous permettre d'établir le nombre d'offres à envoyer :

- > si la dernière offre de renouvellement de votre campagne actuelle est lucrative, vous devriez en ajouter une autre à titre d'essai;
- > en règle générale, si votre dernière offre de renouvellement obtient déjà un taux de réponse de 5 % ou plus, une offre additionnelle serait probablement rentable;
- > si votre dernière offre de renouvellement vous fait perdre un peu d'argent, mais qu'il vous en coûterait plus cher de recruter de nouveaux abonnés pour remplacer ceux qui n'ont pas répondu à cette offre, alors vous envoyez probablement suffisamment d'offres;
- > les éditeurs trouvent souvent utile d'envoyer plus d'offres aux sources d'abonnement dont le taux de renouvellement est plus élevé (comme les clients qui se sont déjà réabonnés à une ou deux reprises dans le passé). Les lecteurs qui se sont abonnés par le biais d'une agence ou qui ont profité d'essais gratuits seront peu nombreux à se réabonner, même s'ils reçoivent plusieurs offres de renouvellement. Toutes les autres sources (comme les répondants au publipostage ou ceux qui se sont abonné ou ont renouvelé leur abonnement en ligne) se situent habituellement entre ces deux extrêmes et on leur enverra donc plusieurs offres, mais peut-être pas autant qu'aux abonnés de longue date;



- > si vous ne savez pas quelle quantité d'offres expédier, commencez par en envoyer « beaucoup trop »; lorsque pratiquement personne n'aura répondu à la dernière offre, vous pourrez mettre fin à la campagne.

Si vous décidez que votre campagne de renouvellement doit comporter plus d'offres, envoyez-les au début de votre campagne, afin de faire le plus grand nombre possible d'offres à vos lecteurs avant la fin de leur abonnement ils seront plus susceptibles de se réabonner s'ils reçoivent encore le magazine. Au besoin, répartissez vos premières offres autrement et démarrez votre campagne de renouvellement plus tôt.

DE QUELLE FAÇON DEVRIEZ-VOUS FAIRE VOS OFFRES DE RENOUVELLEMENT?

Une offre de renouvellement peut prendre plusieurs formes, selon la manière dont elle est envoyée :

- > par la poste, envoyée séparément du magazine (méthode la plus répandue);
- > par la poste, envoyée avec le magazine (par exemple, « avis recouvrant une partie de la couverture indiquant que l'abonnement vient à expiration », « surcouverture » ou « excart »);
- > par courrier électronique;
- > par télécopieur;
- > par téléphone.

Vous combinerez probablement certaines de ces méthodes pour votre nouvelle campagne. Vous devez notamment tenir compte des éléments suivants.

Chacune des offres doit être différente. Il est important que les offres de renouvellement ne se ressemblent pas afin que les abonnés en prennent connaissance. Voici certains moyens de diversifier les offres :

- > utiliser divers formats pour chacune des offres (par exemple, se servir d'une enveloppe commerciale ordinaire pour tel mois et d'une enveloppe plus petite le mois suivant);
- > varier le message-mystère indiqué sur l'enveloppe externe de chaque offre;
- > changer de méthode (par exemple, plusieurs offres postées, avis recouvrant une partie de la couverture signalant que l'abonnement vient à expiration et un courriel de suivi);
- > utiliser des couleurs différentes pour le graphisme de chaque offre.

Si vous comptez obtenir les tarifs du service Médiaposte de Postes Canada, n'oubliez pas que toutes les enveloppes d'un envoi donné doivent être de même format.



Quantité d'articles de papeterie à gérer. Idéalement, chaque offre devrait être entièrement unique. Mais si votre campagne de renouvellement comprend six offres postales et que chacune d'entre elles a sa propre enveloppe extérieure préimprimée, une lettre, un formulaire de renouvellement sans parler de l'enveloppe-réponse utilisée pour toutes les offres et d'un papillon à prime dans le cas de l'Offre 1, vous pourriez être aux prises avec 20 articles de papeterie différents. S'ils sont imprimés en petites quantités et que chacun d'entre eux est de couleur différente, vos coûts d'impression seront très élevés, notamment parce que vous manquerez de certains articles à différents moments. Pour limiter vos dépenses, vous pourriez être tenté de donner à vos articles de papeterie une apparence aussi générale que possible, afin de pouvoir vous en servir pour plusieurs offres de renouvellement.

Personnalisation des offres. En général, plus les offres sont personnalisées, plus le taux de réponse est élevé. Par exemple, un envoi impersonnel peut prendre la forme d'un formulaire de renouvellement général préimprimé où ne figurent aucun nom, aucune adresse ou aucun renseignement sur l'abonnement – l'abonné devant les inscrire lui-même. Un envoi très personnalisé peut être constitué d'une lettre à en-tête au laser et

pourvue d'une formule de salutation personnelle (« Madame Tremblay » au lieu de « Madame, Monsieur »), accompagnée d'un formulaire de renouvellement détachable sur lequel on aura inscrit l'adresse et le numéro de l'abonné(e) ainsi que la date d'expiration.

Plus vous miserez sur des offres personnalisées, moins vous aurez besoin d'articles de papeterie pré-imprimés; en revanche, vous devrez faire davantage de programmation pour vous servir des renseignements de votre fichier d'abonnés dans la mesure où vous devrez établir ce qui doit figurer sur vos avis de renouvellement.

Dans le cas de bien des magazines à faible diffusion, le compromis idéal entre la variété et la simplicité (ou la réduction des coûts) sera probablement une campagne de renouvellement où l'on utilise des articles de papeterie assez généraux (et sur lesquels figurent des éléments graphiques préimprimés en couleur) et où l'on modifie au laser le contenu de chaque offre. Si les couleurs ou les éléments graphiques préimprimés ne sont pas réservés à une offre en particulier, vous pouvez les utiliser en alternance d'un mois à l'autre et, par conséquent, mettre au point une campagne rentable et facile à gérer.

Offres postées séparément. C'est la méthode de distribution la plus répandue, parce qu'elle atteint un juste équilibre entre les coûts et les taux de réponse. Voici les deux formats les plus courants.

| TROUSSE N°10 | |
|------------------------------|--|
| Enveloppe extérieure | Fenêtre n°10 (10,3 cm sur 24,1 cm) |
| Lettre | Format commercial (21,5 cm sur 29,9 cm) ou grand format lettre ou formulaire (21,5 cm sur 35,5 cm) |
| Formulaire de renouvellement | 21,5 cm sur 8,9 cm |
| Enveloppe-réponse | Correspondance-réponse n° 9 (22,9 cm sur 10,2 cm) |

| PETITE TROUSSE | |
|------------------------------|---|
| Enveloppe extérieure | 10,2 cm sur 19,1 cm |
| Lettre | 16,8 cm sur 26,7 cm |
| Formulaire de renouvellement | 16,5 cm sur 8,9 cm |
| Enveloppe-réponse | Correspondance-réponse de petit format (17,2 cm sur 9,5 cm) |

Dans tous les cas, le formulaire pourrait être joint à la lettre et être soit perforé afin que le client puisse le détacher, ou découpé dans le cadre d'un envoi plié, détaché et glissé (PDG).

Avis recouvrant une partie de la couverture ou excarts accompagnant les magazines. Comme les éditeurs envoient déjà de toute façon des magazines à leurs abonnés, pourquoi ne pas joindre simplement un avis de renouvellement à ces livraisons? Les avis recouvrant une partie de la couverture ou les excarts sont très économiques, parce qu'il n'y a pas de frais d'affranchissement distinct à payer. En règle générale, les avis recouvrant une partie de la couverture n'entraînent pas un taux de réponse aussi élevé que les offres de renouvellement postées séparément; par conséquent, même si les avis recouvrant une partie de la couverture devraient faire partie de

vos campagnes de renouvellement, vous devriez **également** poster des offres de renouvellement à part.

En règle générale, les avis recouvrant une partie de la couverture des magazines brochés recouvrent la page couverture et comprennent une carte-réponse détachable (sur laquelle on appose une étiquette-adresse) et la mention « correspondance-réponse d'affaires » au verso. Ils « enveloppent » le dos du magazine d'une « lèvre » d'environ 7,5 cm, ou peuvent recouvrir complètement le plat verso vous procurant ainsi plus d'espace pour inscrire un message promotionnel. Comme il n'y a pas d'enveloppe-réponse il est préférable d'omettre les options de paiement par chèque et par carte de crédit sur la carte détachable (ou au moins de ne pas les mettre en évidence) et d'offrir l'option « envoyez-moi une facture ».

Les excarts de renouvellement peuvent être des pièces jointes de tout genre du simple formulaire jusqu'à l'avis de renouvellement accompagné d'une enveloppe, d'une lettre, d'un formulaire et d'une enveloppe-réponse.

Offres de renouvellement par courrier électronique.

Au cours des dernières années, bien des magazines ont mis à l'essai une ou deux offres de renouvellement par courrier électronique et certains les trouvent efficaces.

La méthode la plus simple consiste à envoyer par courrier électronique un message comme celui-ci : « Nous n'avons pas encore reçu vos directives sur le renouvellement de votre abonnement. Pour continuer de recevoir notre magazine, veuillez répondre à ce courriel et nous veillerons à ce que vous continuiez à en recevoir tous les numéros – un abonnement d'un an (six numéros) ne coûte que 14,95 \$. Il vous suffit de vérifier votre adresse indiquée ci-dessous et de répondre à

ce courriel – vous recevrez une facture plus tard. N’envoyez pas de renseignements sur votre carte de crédit par courrier électronique. Merci. »

Cependant, certains éditeurs ont déclaré avoir obtenu des taux de réponse plus élevés avec un lien vers un formulaire de renouvellement en ligne. (« Il est facile, pratique et sécuritaire de renouveler votre abonnement en ligne. Vous n’avez qu’à cliquer ici pour mettre à jour les renseignements courants sur votre abonnement et choisir des options de renouvellement économiques. »). Lorsque vos clients ont cliqué là où il le fallait, leur navigateur Internet devrait afficher leur adresse postale à des fins de vérification, leur donner la possibilité d’apporter des corrections, leur indiquer la date

Offres amicales par courrier électronique, télécopieur et téléphone

Ces offres de renouvellement « supplémentaires » peuvent être considérées comme des interventions utiles du service à la clientèle, au lieu de oniments commerciaux. Vos clients ont ainsi plus d’occasions de répondre à votre offre, sans que cela ressemble à du harcèlement.

Par exemple, on pourrait formuler une offre par télécopieur ou par courrier électronique de la façon suivante : « Comme nous n’avons pas reçu de réponse aux avis de renouvellement que nous vous avons envoyés, nous voudrions vérifier si votre adresse postale est encore exacte. Recevez-vous le magazine? (Les libellules étaient en vedette dans notre plus récent numéro.) Si c’est le cas, n’oubliez pas de renouveler votre abonnement. Vous pouvez nous renvoyer l’avis de renouvellement ou simplement répondre à ce courriel [ou à cette télécopie] ou nous téléphoner au _____ . Si vous avez déménagé, veuillez nous le signaler dès maintenant pour recevoir vos magazines à votre nouvelle adresse. »

La même démarche amicale peut être utilisée en télémarketing.

à laquelle leur abonnement vient à expiration et leur proposer de payer par carte de crédit. Ce type d’offre de renouvellement coûte plus cher à mettre en place, mais il peut s’avérer avantageux puisqu’un serveur sécurisé peut vous fournir des renouvellements payés d’avance (et de ce fait, réduire vos coûts de facturation et la possibilité de problèmes de paiement) et vous permettre d’offrir à vos clients un choix de durées et de prix d’abonnement. Les fournisseurs de services en gestion des abonnements peuvent également être en mesure de vous aider à éviter les logiciels de détection de pourriels trop zélés à l’égard de vos courriels sortants et vous fournir un décompte utile des courriels qui rebondissent.

Les avis par courrier électronique devraient être courts et faciles à distinguer des pourriels. Voici quelques conseils.

- > La ligne objet (« Objet : ____ ») devrait indiquer clairement que vous communiquez avec votre client pour lui parler de quelque chose d’important. Un peu comme une enveloppe « message-mystère », elle devrait convaincre, tout en présentant l’avantage de se réabonner – l’objectif central du message par courrier électronique. Tout cela en quelques mots!
- > Un nom connu devrait figurer à la ligne « De : » – le titre de votre magazine, ainsi que l’adresse de courrier électronique du service des abonnements – et non votre propre nom.
- > Utilisez le champ « Cci : » (copie conforme invisible) au lieu du champ « À : », pour empêcher vos clients de voir les adresses de courrier électronique des autres destinataires.
- > Le message du courriel (urgence, message de vente, avantages du renouvellement, offre de renouvellement et manière d’y répondre) devrait être assez court et aller droit au but. Laissez des espaces entre les paragraphes pour permettre à vos lecteurs de le parcourir rapidement.
- > Donnez toujours aux clients au moins un moyen commode de ne plus recevoir de correspondance sur l’abonnement par courrier électronique.

Si vous comptez envoyer des avis de renouvellement par courrier électronique, vous devrez évidemment demander à vos abonnés leurs adresses de courrier électronique. Ces renseignements devraient faire partie des nouveaux formulaires d'abonnement et de renouvellement et être ensuite saisis dans votre base de données sur les abonnés. Vous pourriez également ajouter aux formulaires une case à cocher de ce type :

- Vous pouvez communiquer avec moi par courrier électronique au sujet de mon abonnement

ou vous pourriez l'ajouter à côté de la ligne réservée à l'adresse de courrier électronique de l'abonné, comme ceci :

Adresse de courrier électronique (pour la correspondance sur l'abonnement seulement) :

Certains magazines offrent des avantages spéciaux pour obtenir les adresses de courrier électronique de leurs clients, comme l'abonnement à un bulletin électronique – cette tactique pourrait-elle fonctionner dans le cas de votre magazine?

Offres de renouvellement par télécopieur. Si la plupart de vos clients ont un télécopieur, vous auriez peut-être avantage à essayer cette stratégie. Les offres par télécopieur ont certains points en commun avec celles par courrier électronique : par exemple, votre message d'offre doit être court (une page), il ne doit pas ressembler à une télécopie non sollicitée et vous devez indiquer à vos clients un moyen de ne plus recevoir de correspondance par télécopieur. Les fournisseurs de services spécialisés dans la diffusion par télécopie peuvent vous aider à concevoir et à organiser une campagne de renouvellement par télécopieur.

Après une campagne de renouvellement par télécopieur, les fournisseurs de services devrait pouvoir vous fournir des rapports détaillés sur le nombre de clients contactés, le nombre de fois où l'on a envoyé un message sur des lignes où il n'y avait pas de réponse ou qui étaient occupées et le nombre de numéros de télécopieur hors service (et la liste de ces numéros pour que vous puissiez mettre à jour votre base de données sur les abonnés). Vous devriez fournir des coordonnées distinctes qui permettent aux clients de demander d'être retirés des listes d'envoi par télécopieur (téléphone/télécopieur/courrier électronique) et vous assurer qu'elles fonctionnent. Ainsi, ces demandes n'encombreront pas les lignes téléphoniques et de télécopieur réservées aux commandes ou inversement.

Télémarketing externe. Lorsque vous avez envoyé plusieurs offres par la poste qui sont restées sans réponses, les appels téléphoniques où vous demandez à vos clients s'ils comptent renouveler leur abonnement peuvent être efficaces, au moment où les abonnements arrivent à expiration. En général, cette stratégie coûte cher, mais les taux de réponse sont parfois plus élevés que ceux des offres postées à peu près en même temps.

Certains éditeurs de magazines mènent leurs propres campagnes de télémarketing pour le renouvellement des abonnements, alors que d'autres embauchent des firmes spécialisées dans le domaine. L'éditeur devrait garder le contrôle sur la façon dont ses clients sont contactés; il devrait, pour ce faire, participer à l'élaboration du « message » et examiner les rapports sur les campagnes de télémarketing. C'est une bonne idée d'écouter un certain nombre d'appels téléphoniques choisis au hasard pour vérifier si la façon dont le personnel de télémarketing s'adresse à vos abonnés, vos meilleurs clients, vous convient.

Le télémarketing peut être considéré comme un moyen d'aider les clients qui n'ont tout simplement pas encore pris le temps de renouveler leur abonnement, et non comme une manière de harceler vos abonnés insatisfaits jusqu'à ce qu'ils changent d'idée; cependant, vous devriez être prêt à répondre avec enthousiasme à tous les commentaires de vos clients. S'ils vous disent qu'ils ne renouvellent pas leur abonnement parce qu'ils ont eu des difficultés à recevoir les numéros, réglez le problème et faites quelque chose pour les dédommager (par exemple, prolongez leur abonnement pour compenser). S'ils affirment avoir été déçus par l'un de vos récents numéros, dites-leur que vous transmettez leurs commentaires à vos rédacteurs en chef. Faites en sorte de laisser à vos clients une bonne impression de votre magazine et ils en redeviendront peut-être un jour des lecteurs (ou au moins, ils ne diront pas à tous leurs amis le mal qu'ils en pensent).

Renouvellement automatique ou « service continu ».

Si les éditeurs de quotidiens et les entreprises de câblodistribution peuvent envoyer des factures sans toujours demander au préalable à leurs clients s'ils veulent prolonger leur abonnement, pourquoi les éditeurs de magazines ne le feraient-ils pas? Pourquoi ne pas simplement dire à vos abonnés qu'ils recevront le magazine tant qu'ils ne vous auront pas demandé de mettre fin aux envois?

Voici les deux principaux moyens de s'occuper des renouvellements automatiques :

- > le client vous fournit un numéro de carte de crédit et chaque année, avant de renouveler automatiquement son abonnement, vous l'avisez simplement que sa demande sera traitée sous peu;
- > le client demande qu'on lui facture son renouvellement chaque année, au lieu de lui envoyer une avalanche d'avis à ce sujet bien avant la fin de son abonnement.

Depuis plusieurs années, il est question de renouvellement automatique et bien des éditeurs l'ont essayé avec un certain succès, mais sans que soit la panacée attendue. Cette façon de procéder présente quelques défis :

- > les éditeurs ne peuvent pas renouveler automatiquement l'abonnement de leurs lecteurs sans obtenir leur consentement explicite – ils doivent convaincre leurs clients de demander un service continu. Ils peuvent le faire par des envois spéciaux ou en l'ajoutant comme option sur les formulaires d'abonnement. Cependant, les consommateurs sont encore réticents à cet égard et offrir cette option réduit souvent le nombre de réponses. Les consommateurs sont par contre de plus en plus réceptif à cette technique depuis les dernières années;
- > la facturation automatique au moment où l'abonnement vient à expiration ne se traduit pas encore par un taux de renouvellement de 100 % – les abonnés de magazines négligent encore parfois de payer leurs factures d'abonnement (beaucoup plus que leurs factures de téléphone);
- > Les frais débités automatiquement sur les cartes crédit doivent être vérifiés périodiquement, par exemple lorsque la carte serait arrivée à expiration. Les compagnies de crédit travaillent à rendre les procédures plus accessibles afin que les éditeurs puissent renouveler plus facilement les abonnements de façon automatique
- > Vous devez procurer à votre clientèle des informations claires sur la façon dont leurs renouvellements seront traités. Il est bon de les informer que leur renouvellement automatique sera fait prochainement (vous pouvez leur donner l'opportunité de changer d'avis).

Vous devez décider si votre magazine devrait tester l'approche des renouvellements automatiques en appuyant votre décision sur la situation de votre

publication. Si vous l'utilisez, ne réinventez pas la roue. C'est une démarche compliquée, alors demandez des conseils à vos collègues (s'ils en ont déjà fait l'expérience) et lisez des revues spécialisées (comme Circulation Management) où l'on traite fréquemment de ce sujet.

Faut-il accorder une période de grâce? Certains éditeurs de magazines continuent d'envoyer des numéros additionnels aux clients dont l'abonnement est expiré, même si ces lecteurs ne l'ont pas encore renouvelé (ces numéros s'appellent exemplaires « de relance » ou « d'arréage »). On procède ainsi pour conserver le même nombre d'abonnés payants, surtout dans le cas des magazines tributaires de la publicité dont la diffusion est vérifiée par l'Audit Bureau of Circulations (ABC) ou l'Office canadien de la vérification de la diffusion (CCAB) et BPA Worldwide (BPA). Les règlements de ces organismes permettent de continuer à les considérer comme des abonnés payants trois mois après la livraison de leur dernier numéro. Même si selon certains magazines, les clients à qui on accorde une période de grâce sont plus susceptibles de renouveler leur abonnement, c'est loin d'être la règle générale. Chaque éditeur devrait analyser cette démarche selon sa propre situation ou la mettre à l'essai auprès de son lectorat. Le plus souvent, les magazines dont les revenus publicitaires et les ventes ne dépendent pas d'une diffusion élevée trouveront que les revenus additionnels découlant des renouvellements ne compensent pas les frais associés à l'envoi d'exemplaires supplémentaires.

Ce n'est jamais fini : en règle générale, les clients dont l'abonnement est expiré sont vos meilleurs consommateurs potentiels. Une fois votre campagne de renouvellement terminée et au bout de quelques mois, dressez une liste « après expiration » de vos clients dont l'abonnement n'a pas été renouvelé. Vous l'utiliserez dans le cadre de toute campagne de publipostage à venir. (Si votre publipostage comprend une offre de lancement plus économique que le prix courant pour renouveler un abonnement, attendez au moins de quatre à six mois après l'envoi du dernier avis de renouvellement pour la présenter.) Au cours des trois ou quatre années suivantes, envoyez de temps à autre des offres à vos anciens clients, jusqu'à ce que le nombre de réponses reçues ne justifie plus les frais engagés. Les offres envoyées après l'expiration d'un abonnement ne sont pas considérées comme des éléments de la campagne de renouvellement en elle-même, mais elles font partie de votre stratégie de marketing en matière de renouvellement. Après avoir passé en revue ce processus, vous devriez à présent avoir une liste assez utile d'objectifs et d'approches créatives possibles – y compris vos principaux arguments de vente, si vous voulez encourager le paiement à la commande ou les abonnements pluriannuels, le nombre d'offres de renouvellement que vous prévoyez envoyer et quelles bonnes raisons chacune d'entre elles devraient-elles faire valoir en faveur du renouvellement. En résumé, vous devriez obtenir un tableau de ce genre :

| OFFRE | PROGRAMMATION | ABONNEMENT OFFERT | ÉCONOMIES RÉALISÉES | MISE EN VALEUR DES AVANTAGES | MESSAGE SUR L'ENVELOPPE EXTÉRIEURE | EMBALLAGE/ COULEURS |
|-----------------|---------------------------|-------------------|------------------------------|---|---|---------------------|
| 1 | 4 mois avant l'expiration | 2 ans - 30 \$ | Seulement 3,75 \$ le numéro! | Économies réalisées (c. 6,95 \$ au numéro) | Rabais spécial pour les renouvellements rapides | Bleu et vert |
| | | 1 an - 18 \$ | Seulement 4,50 \$ le numéro! | | | 21,5 cm sur 35,5 cm |
| 2 | 2 mois avant l'expiration | 2 ans - 32 \$ | Économisez 20 %! | Économies sur deux ans (32 \$ c. 20 \$/an) | Il est temps de renouveler votre abonnement | Jaune et orange |
| | | 1 an - 20 \$ | | Avantages thématiques | | 21,5 cm sur 35,5 cm |
| 3 | 1 mois avant l'expiration | 2 ans - 35 \$ | Épargnez plus de 37 %! | Dernière chance pour épargner sur un abonnement de deux ans | Dernière chance d'économiser! | Bleu et vert |
| | | 1 an - 20 \$ | Épargnez plus de 28 %! | (c. prix annuel en kiosque de 27,80 \$) | | 21,5 cm sur 35,5 cm |
| 4 | À l'expiration | 1 an - 20 \$ | Seulement 5 \$ le numéro! | Faites vite! Ne manquez aucun numéro! | Urgent! | Jaune et orange |
| | | | | Service sans interruption | | 21,5 cm sur 35,5 cm |
| Couverture 5 | À l'expiration | 1 an - 20 \$ | Rabais d'environ 30 %! | Ceci est votre dernier numéro! | (avis recouvrant une partie de la couverture) | Rouge et jaune |
| 6 | 1 mois après l'expiration | 1 an - 20 \$ | Économisez 28 %! | Enquête auprès des lecteurs | Bref message du rédacteur en chef | Jaune et orange |
| | | | | Rabais sur le prix en kiosque | (enquête auprès des lecteurs ci-jointe) | 21,5 cm sur 35,5 cm |

Le tableau précédant présente un aperçu de votre stratégie de renouvellement. Vous constituerez également un briefing de création que le rédacteur publicitaire et le concepteur pourront consulter et qui vous servira de document de référence permanent. Le briefing de création ressemblera à ceci :

BRIEFING DE CRÉATION

Titre de la publication : _____

Signature du magazine : _____

Mandat rédactionnel : _____

Avantages thématiques : _____

Numéros annuels : _____

Public actuel et caractéristiques démographiques : _____

Prix au numéro : _____ Périodicité : _____ par an

Prix de l'abonnement : De base _____ \$ De lancement _____ \$ Renouvellement _____ \$

Institutionnel _____ \$

Rabais/avantages liés à l'abonnement : _____

Concurrents : _____

Différences entre votre magazine et ceux de vos concurrents : _____

Numéros les plus vendus en kiosque au cours des deux dernières années : _____

Numéros les moins vendus en kiosque au cours des deux dernières années : _____

Encart le plus populaire en kiosque au cours des deux dernières années : _____

Encart le moins populaire en kiosque au cours des deux dernières années : _____

Nombre d'offres comprises dans la campagne de renouvellement actuelle : _____

**DIVERS ÉLÉMENTS À PRENDRE
EN CONSIDÉRATION AU MOMENT
D'ÉLABORER UNE STRATÉGIE EN MATIÈRE
DE RENOUVELLEMENT**

Inspirez-vous d'autres campagnes de renouvellement.

Abonnez-vous à divers magazines et conservez toutes les offres de renouvellement qu'on vous envoie (petite astuce : si vous ne renouvelez pas votre abonnement, vous allez continuer d'en recevoir de toute façon!) et notez sur chacune d'entre elles la date à laquelle vous l'avez reçue, vous pourrez ainsi déterminer quelle est la programmation des envois. Demandez à des collègues qui travaillent pour d'autres magazines de vous fournir des échantillons de leurs campagnes de renouvellement et de vous indiquer ce qu'ils ont trouvé le plus efficace ou les problèmes à surveiller. Tenez compte de tous les conseils que vous obtiendrez de rédacteurs publicitaires et de concepteurs d'expérience en matière de renouvellement.

Envisagez de passer à l'action avant le temps. Il n'est jamais trop tôt pour inciter vos clients à renouveler leur abonnement d'avance. Voici les deux principaux moyens d'y parvenir : les promotions « renouvellement anniversaire » et « renouvellement préalable ». Dans les deux cas, on propose des rabais. Le renouvellement anniversaire est une option ajoutée sur la facture ou sur l'accusé de réception d'une nouvelle commande (p. ex. « Veuillez payer le montant dû, ou ajoutez seulement 15 \$ pour prolonger votre abonnement d'un an. ») – ce type de démarche ne coûte presque rien et même si très peu de personnes acceptent votre offre, vous n'aurez pas à leur envoyer d'avis de renouvellement au cours de l'année. (Un renouvellement anniversaire pourrait faire partie d'un « forfait de bienvenue » offert à vos lecteurs peu de temps après qu'ils se soient abonnés, où vous pourriez leur indiquer comment communiquer avec vous au sujet de leur abonnement, attirer leur attention sur votre site Web et les remercier d'avoir souscrit à un abonnement.) Le renouvellement préalable désigne une offre spéciale envoyée une seule fois à ceux qui, parmi les membres

de votre répertoire d'abonnés, n'ont pas encore reçu d'avis de renouvellement – pour leur donner une chance de renouveler leur abonnement avant une augmentation de prix. Les magazines n'offrent pas tous des renouvellements anniversaires ou préalables, mais ces types d'offres peuvent être très efficaces.

Envisagez d'insérer des offres de « dernière

minute ». Même si vous choisissez habituellement le moment d'expédier vos offres pour qu'il y ait un intervalle de quatre à six semaines entre les envois, vous pouvez envoyer des numéros accompagnés d'un avis recouvrant une partie de la couverture, des télécopies et des courriers électroniques à peu près en même temps que les offres « ordinaires » par la poste (en particulier lorsqu'un abonnement arrive à expiration) – ce qui vous permet de multiplier les rappels de dernière minute sur le renouvellement, sans commencer votre campagne dix mois avant l'expiration des abonnements visés. Cela vous permet également d'avoir plus de temps à consacrer au traitement des réponses reçues entre vos premières offres. Comme les deux premières offres sont probablement celles qui vous vaudront la majorité des commandes de renouvellement que vous finirez par recevoir, vous pourriez laisser plus de temps s'écouler entre l'envoi de la première offre et celui de la deuxième, pour réduire le nombre de personnes qui reçoivent des rappels peu de temps après avoir renouvelé leur abonnement. Par la suite, augmentez le nombre d'offres au fur et à mesure que la date d'expiration de l'abonnement du client visé se rapproche.

Tenez bon. Même si votre campagne de renouvellement est excellente, attendez-vous à ce que certains clients se plaignent d'avis de renouvellement reçus trop tôt ou du nombre d'offres que vous leur avez envoyé. Bien entendu, vous devez leur répondre poliment et si vous recevez beaucoup de plaintes de cette nature, essayez de voir s'il vous faudrait modifier votre programmation – en matière de renouvellement ou votre publicité mais ne paniquez pas et n'apportez

pas de changements draconiens seulement à cause d'un peu plus d'une demi-douzaine de plaintes par année. (Certains éditeurs ont mis en place une campagne de renouvellement distincte, formée de quelques offres envoyées tout juste avant l'expiration des abonnements ciblés et utilisée spécialement pour la poignée d'abonnés mécontents de votre calendrier d'envoi des offres qui vous permet, à vous, d'obtenir de très bons taux de renouvellement.)

Il n'y a pas de campagne de renouvellement

« **parfaite** ». Votre magazine n'est peut-être pas en mesure d'offrir des rabais sur les renouvellements à long terme en ce qui concerne les renouvellements rapides – dans ce cas, vous devrez mettre au point une autre approche pour justifier l'envoi de ce type d'avis de renouvellement (comme « Aidez-nous

à réduire nos coûts et à économiser du papier en vous réabonnant dès maintenant, au lieu d'attendre d'être inondé de rappels de dernière minute au sujet de l'expiration de votre abonnement »). Par ailleurs, si votre magazine paraît tous les trois mois, il peut être maladroit d'utiliser un ton alarmiste dans l'offre de renouvellement qui accompagne le numéro marquant la fin de l'abonnement, étant donné que le « prochain numéro » ne paraît que trois mois plus tard. Certaines revues spécialisées ont obtenu de bons résultats en employant des avis de renouvellement qui ressemblaient davantage à des factures qu'à des promotions (même si vous ne pouvez utiliser le mot « facture » tant que le client n'a pas encore passé de commande). Utilisez tout ce qui paraît convenir à votre magazine et à vos lecteurs et laissez tomber le reste.



Partie 3 : planifier une procédure de renouvellement gérable

CALENDRIER DE PRODUCTION

Établissez le calendrier d'élaboration et de mise à l'essai des nouvelles campagnes de renouvellement. Chaque étape du processus dépend des autres étapes, si bien qu'il faudra peut-être réviser le calendrier si le rédacteur publicitaire ne peut amorcer son travail au moment où on le voudrait. La procédure de préparation des avis de renouvellement aura un effet sur la durée des autres étapes. Il faut prévoir au moins deux à trois semaines pour la rédaction des avis, une ou deux semaines pour la conception, une ou deux semaines pour l'impression, une ou deux semaines pour la programmation et l'essai et ajouter deux autres semaines à votre calendrier pour tenir compte des imprévus. (Il se peut que vous arriviez à faire tout cela beaucoup plus rapidement, mais si vous êtes ce type de superpersonne vous savez probablement déjà tout ça et vous n'avez pas besoin du présent Guide).

CALENDRIER D'EXÉCUTION

Vous devez aussi examiner de quelle manière votre campagne de renouvellement sera mise à l'essai ou menée auprès des divers bassins de clients dont l'abonnement arrive à expiration, et qui feront l'objet d'une promotion à ce moment-là; tout cela peut dépendre de votre degré de confiance à l'égard de la campagne de renouvellement et de sa capacité d'améliorer la situation actuelle.

Si c'est possible, il est bon de faire un test fiable auprès d'un groupe témoin, c'est-à-dire de diviser en deux, au minimum, un bassin de clients dont l'abonnement arrive à expiration. Nous traiterons plus en détail des tests à la Partie 8, mais il faut prévoir, pour l'instant, comment et quand la nouvelle campagne de renouvellement sera mise à l'essai.

Au moment de tester une campagne de renouvellement, il importe de ne pas apporter au même moment d'autres changements majeurs. En effet, il est possible qu'on ait du mal à mesurer l'efficacité de la campagne si l'on modifie le prix de l'abonnement, l'orientation de la rédaction, la conception du magazine, ou si l'on apporte tout autre changement de ce type. Cela peut devenir particulièrement difficile si l'on doit changer les systèmes de gestion des abonnements ou les méthodes de préparation de rapports sur le renouvellement au moment où un important essai de la campagne est imminent ou en cours. Et comme il faut plusieurs mois pour conclure un essai (il peut s'écouler de 6 à 8 mois entre les offres 1 et 7), il pourrait être difficile de remettre à plus tard un changement qui fera obstacle. Toutefois, il y a habituellement des moyens d'examiner séparément les résultats d'un test, si tout est bien mis en place dès le départ (p. ex. l'utilisation d'un groupe témoin et d'un groupe d'essai).

ADRESSAGE D'UN FORMULAIRE DE RENOUELEMENT OU D'UNE LETTRE TYPE

Qu'on utilise des formulaires personnalisés à l'aide d'une imprimante laser ou des formulaires pré-imprimés, il faut trouver le moyen de faire figurer les renseignements que renferme la base de données sur les abonnés au bon endroit sur chaque formulaire de renouvellement. Vous pouvez faire la programmation vous-même (p. ex., une fusion à l'aide du logiciel de traitement de texte) ou donner des instructions à votre fournisseur de services en gestion des abonnements ou à l'entreprise de publipostage. Nous traiterons en détail de ce sujet à la Partie 7, mais il faut prendre ce point en considération avant d'en arriver aux étapes de la conception et de la rédaction.

QUI S'OCCUPERA DES PUBLIPOSTAGES MENSUELS?

Dans le même ordre d'idées, il serait bon de déterminer à l'avance si les publipostages mensuels seront faits à l'interne ou par une entreprise de publipostage. Ces opérations devraient être aussi courantes que possible pour le personnel qui s'en charge; il faudra mettre en place des systèmes et procédures, des fichiers de données, une papeterie pré-imprimée, le texte des offres de renouvellement et les programmes nécessaires.

Voici quelques éléments à tenir compte pour déterminer qui préparera les publipostages mensuels.

Médiaposte ou Poste-lettres. Si vous n'avez que quelques centaines d'abonnés, vous ne pouvez pas poster vos avis de renouvellement au tarif du service Médiaposte pour faire des économies et vous n'aurez donc peut-être pas besoin de recourir à une entreprise de publipostage. Mais les magazines dont le nombre d'abonnés est plus important trouveront probablement avantageux d'envoyer des avis par Médiaposte; et le travail de préparation du courrier supplémentaire que cela suppose pourrait faire en sorte qu'il serait justifié de le confier à une entreprise.

Quels magazines verront généralement le gros de leurs publipostages mensuels atteindre le minimum de 1 000 articles qu'exige Médiaposte?

Si vous ne connaissez pas encore ces chiffres, voici un petit conseil : en supposant une moyenne d'environ 2,5 offres de renouvellement mises à la poste par client dont l'abonnement achève, les services de Médiaposte seront possible pour un magazine trimestriel avec un minimum de 1 600 abonnés (ou un magazine bimestriel d'au moins 2 400 abonnés et un mensuel avec au moins 4 800 abonnés) parce que l'envoi de renouvellement mensuel dépassera 1 000 (à moins que les abonnements qui achèvent soit fortement concentré en un ou deux groupes).

Besoins en personnel. Si vous pensez vous occuper du publipostage à l'interne, vous devez déterminer s'il vous est possible de poster des avis de renouvellement toutes les quatre à six semaines, de manière aussi rentable que possible, et sans que votre personnel ne se voie obligé de bousculer d'autres priorités.

Capacités des systèmes de gestion des abonnements et exigences des entreprises de publipostage.

Il faut faire en sorte que votre système de gestion des abonnements puisse produire des listes de clients dont l'abonnement vient à expiration d'une manière uniforme et fiable tous les mois, et que l'entreprise de publipostage (ou vos procédures internes) puisse utiliser les résultats que produit votre système. Il ne sert à rien de se précipiter pour faire imprimer les offres de la nouvelle campagne et de se rendre compte qu'il faut consacrer, tous les mois, une semaine à cette opération parce que la procédure qui en découle est trop lourde, ou parce que l'entreprise de publipostage devra demander des frais supplémentaires étant donné que votre document n'était pas conforme à ses instructions. Par exemple, pour certaines imprimantes laser à haute vitesse il faut suivre des exigences strictes en ce qui concerne le papier d'impression.



Partie 4 : comment créer et utiliser un calendrier de renouvellement

Regardons les choses en face : les renouvellements, ce n'est pas simple. Il se peut que vous deviez expédier diverses offres de renouvellement à plusieurs bassins de clients dont l'abonnement est venu à expiration – et utiliser une papeterie différente – et même à certains groupes qui doivent recevoir diverses offres; il se peut aussi que vous ayez recours à plusieurs fournisseurs (fournisseurs de services en gestion des abonnements, entreprises de publipostage, etc.) pour chaque publipostage mensuel. Il importe de très bien s'organiser pour faire en sorte que les renouvellements ne deviennent pas l'aspect le plus pénible de la publication d'un magazine.

Le calendrier de renouvellement est un allié. Il faut qu'il soit simple et à jour. Ce doit être un tableau qui indique les offres mises à la poste tous les mois aux groupes de clients dont l'abonnement vient à expiration.

Pour créer un calendrier, il faut faire un tableau des dates de renouvellement pour chaque campagne

(p. ex. si vous avez une campagne pour les abonnements qui ne sont pas des abonnements-cadeaux, et une autre pour les donateurs et destinataires d'abonnements-cadeaux, préparez un tableau des dates pour chaque campagne). Certains magazines peuvent avoir une demi-douzaine de campagnes : une pour les personnes qui se réabonnent après avoir reçu une offre récente par publipostage, une autre pour ceux qui se sont abonnés au dernier salon du consommateur, une autre pour ceux qui sont des abonnés de longue date; une pour ceux et celles qui ont participé au concours de l'année précédente donnant droit à un abonnement gratuit et une pour les donateurs et destinataires d'abonnements-cadeaux. Chacun de ces groupes reçoit des offres ou des lettres différentes, à diverses dates; le nombre d'offres variera également.

Si votre magazine paraît tous les deux ou trois mois, vous devrez mettre à la poste des avis de renouvellement, même au cours des mois où il n'est pas publié.

EXEMPLE DE TABLEAU DES PÉRIODES DE RENOUVELLEMENT (PUBLICATION TRIMESTRIELLE)

| OFFRE | PÉRIODE | TYPE |
|-------|---------------------------------|---|
| 1 | 6 mois avant le dernier numéro | « Offre spéciale pour ceux qui s'abonnent tôt » |
| 2 | 4 mois avant le dernier numéro | « Dernière chance de faire des économies en s'abonnant plus tôt » |
| 3 | Avant-dernier numéro (3 mois) | Avis recouvrant une partie de la couverture : « Votre abonnement arrive à expiration » |
| 4 | 2 mois avant le dernier numéro | « N'abandonnez pas votre abonnement » |
| 5 | 1 mois avant le dernier numéro | « Avis d'expiration » |
| 6 | Avec le dernier numéro (0 mois) | Avis recouvrant une partie de la couverture : « C'est votre dernier numéro » |
| 7 | 1 mois après le dernier numéro | « Il n'est pas trop tard » |

Il s'agit ensuite de déterminer les mois civils réels pour chaque bassin de clients dont l'abonnement vient à expiration, à partir de la date où chacun des derniers numéros seront postés, ce qui donne un tableau de ce genre :

EXEMPLE DE CALENDRIER DE RENOUVELLEMENT (PUBLICATIONS TRIMESTRIELLES)

| | Date de sélection | 12 janv. | 9 fév. | 9 mars | 13 avril | 11 mai | 8 juin | 6 juil. | 10 août | 7 sept. | 5 oct. |
|-------------------------------|-----------------------|-------------|---------------|-----------------|-------------|---------------|-----------------|-------------|---------------|-----------------|-------------|
| | Date d'envoi | 19 janv. | 16 fév. | 16 mars | 20 avril | 18 mai | 15 juin | 13 juil. | 17 août | 14 sept. | 12 oct. |
| Bassin d'abon. expirés | Sous-groupe | | | | | | | | | | |
| janv. 2005 | Abonnés – Agence | 3 : Couv. B | | | | | | | | | |
| janv. 2005 | Abonnés réguliers | 6 : Couv. B | 7 : Pas trop | | | | | | | | |
| janv. 2005 | Don. d'abon.-cadeaux | | | | | | | | | | |
| janv. 2005 | Dest. d'abon.-cadeaux | 2 : Couv. B | 3 : Pas trop | | | | | | | | |
| avril 2005 | Abonnés – Agence | 2 : Couv. A | | | 3 : Couv. B | | | | | | |
| avril 2005 | Abonnés réguliers | 3 : Couv. A | 4 : N'abandon | 5 : Avis d'exp. | 6 : Couv. B | 7 : Pas trop | | | | | |
| avril 2005 | Don. d'abon.-cadeaux | 3 : D3 | 4 : D4 | | | | | | | | |
| avril 2005 | Dest. d'abon.-cadeaux | | | 1 : Avis d'exp. | 2 : Couv. B | 3 : Pas trop | | | | | |
| juil. 2005 | Abonnés – Agence | 1 : OS | | | 2 : Couv. A | | | 3 : Couv. B | | | |
| juil. 2005 | Abonnés réguliers | 1 : OS | | 2 : Dernière | 3 : Couv. A | 4 : N'abandon | 5 : Avis d'exp. | 6 : Couv. B | 7 : Pas trop | | |
| juil. 2005 | Don. d'abon.-cadeaux | 1 : D1 | | 2 : D2 | 3 : D3 | 4 : D4 | | | | | |
| juil. 2005 | Dest. d'abon.-cadeaux | | | | | | 1 : Avis d'exp. | 2 : Couv. B | 3 : Pas trop | | |
| oct. 2005 | Abonnés – Agence | | | | 1 : OS | | | 2 : Couv. A | | | 3 : Couv. B |
| oct. 2005 | Abonnés réguliers | | | | 1 : OS | | 2 : Dernière | 3 : Couv. A | 4 : N'abandon | 5 : Avis d'exp. | 6 : Couv. B |
| oct. 2005 | Don. d'abon.-cadeaux | | | | 1 : D1 | | 2 : D2 | 3 : D3 | 4 : D4 | | |
| oct. 2005 | Dest. d'abon.-cadeaux | | | | | | | | | 1 : Avis d'exp. | 2 : Couv. B |
| janv. 2006 | Abonnés – Agence | | | | | | | 1 : OS | | | 2 : Couv. A |
| janv. 2006 | Abonnés réguliers | | | | | | | 1 : OS | | 2 : Dernière | 3 : Couv. A |
| janv. 2006 | Don. d'abon.-cadeaux | | | | | | | 1 : D1 | | 2 : D2 | 3 : D3 |
| janv. 2006 | Dest. d'abon.-cadeaux | | | | | | | | | | |
| avril 2006 | Abonnés – Agence | | | | | | | | | | 1 : OS |
| avril 2006 | Abonnés réguliers | | | | | | | | | | 1 : OS |
| avril 2006 | Don. d'abon.-cadeaux | | | | | | | | | | 1 : D1 |
| avril 2006 | Dest. d'abon.-cadeaux | | | | | | | | | | |

Il faut qu'un calendrier de renouvellement montre clairement : 1) la date de chaque offre pour chaque bassin de clients afin de n'en sauter aucune par mégarde et 2) les offres devant être mises à la poste tous les mois pour tel ou tel bassin de clients. En dressant la liste verticale des bassins de clients dont l'abonnement vient à expiration et en plaçant les publipostages mensuels en haut du tableau, on peut prendre connaissance de ces données en un clin d'œil. Il est facile de faire ce genre de tableau avec Excel ou Lotus 1-2-3.

Dans l'exemple ci-dessus, une courte note à la suite de chaque offre indique le type d'offre de renouvellement que le client doit recevoir afin d'éviter d'envoyer, par exemple, une offre ordinaire à un donateur d'abonnements-cadeaux. On peut aussi y voir les cas où les clients qui reçoivent des abonnements-cadeaux peuvent obtenir les mêmes offres que les abonnés ordinaires (même si le code n'indique pas le même nombre d'offres). On peut utiliser le calendrier de renouvellements pour y inscrire les notes qui pourront se révéler utiles au moment de faire les offres mensuelles. Il suffit de ne rien compliquer pour bien voir l'ensemble de la situation.

Il peut aussi être utile de suivre de près les quantités d'offres mises à la poste, selon les offres, sur le calendrier, de manière à voir ces chiffres en contexte.

Si la quantité d'offres 2 est pratiquement restée la même par rapport à celle des offres 1, postées il y a deux mois à un même groupe d'abonnés, il se peut qu'il y ait eu un ralentissement du courrier de départ ou d'arrivée, ou que l'entrée des données soit faite en retard et qu'une pile de demandes de renouvellement n'ait pas encore été traitée. Cela vous aide également à estimer à l'avance vos besoins en papeterie pour pouvoir faire une commande si vous manquez de lettres, de formulaires ou d'enveloppes.

L'envoi des offres de renouvellement ne doit pas prendre trop de retard. Il est alors pratiquement impossible de rattraper le temps perdu. Par exemple, si votre première offre porte sur le « renouvellement rapide » et que vous n'envoyez pas d'offre pendant quatre mois, il se peut que l'offre de « renouvellement rapide » soit expédiée quelques semaines avant l'expiration de l'abonnement. Surtout, vos taux de renouvellement en subiront les conséquences et une fois que vous aurez perdu une grande partie de vos abonnés, il en coûtera beaucoup pour revenir à votre niveau de diffusion d'origine.



Partie 5 : création d'un message de renouvellement efficace

Devriez-vous retenir les services d'un rédacteur publicitaire ou rédiger vous-même votre message de renouvellement? Dans la mesure du possible, faites affaire avec un rédacteur professionnel. Le rédacteur en chef de votre magazine est certes capable de créer un magazine qui suscite l'intérêt de ses lecteurs, mais la rédaction d'un message de publipostage requiert des compétences particulières. Demandez les conseils de vos pairs. Si la situation le permet, sollicitez des propositions de deux ou trois rédacteurs publicitaires différents. Cherchez à savoir s'ils semblent comprendre la nature de votre magazine et son lectorat, et s'ils ont déjà participé à la création de campagnes de renouvellement. Demandez-leur des exemples de leur travail.

TRAVAILLER AVEC UN RÉDACTEUR PUBLICITAIRE

Une fois que vous avez choisi un rédacteur publicitaire, vous allez devoir lui fournir de l'information générale sur votre magazine. Donnez-lui rendez-vous pour passer en revue votre briefing de création ainsi que la stratégie de marketing relative au renouvellement que vous avez préparée plus tôt. Dans votre briefing de création, vous devriez préciser :

- > les modalités et les prix qui seront offerts à tel ou tel moment de la campagne de renouvellement, si les prix comprennent ou non la TPS/TVH, si vous réclamez ou non la

TVQ, et les prix qui seront offerts aux résidents des États-Unis et de l'étranger ainsi qu'aux institutions, le cas échéant;

- > le prix annuel de votre magazine en kiosque et tout autre prix d'abonnement que vous offrez à vos abonnés, etc.;
- > quels magazines sont vos principaux concurrents et quelles sont vos forces et avantages en comparaison à ces derniers;
- > les spécifications (p.ex. « une campagne de renouvellement de six offres comprenant cinq offres postées plus un avis recouvrant une partie de la couverture; chaque offre consiste en une lettre/formulaire et une enveloppe extérieure unique... »);
- > s'il faudra envoyer un ensemble différent de lettres de renouvellement à des groupes d'abonnés distincts (comme les personnes ayant reçu des abonnements contrôlés que vous voulez convertir en abonnements payants, les donateurs et destinataires d'abonnements-cadeaux, etc.), et si vous voulez que votre rédacteur publicitaire prépare différentes versions du message pour chaque situation.

Dans votre briefing de création, vous devriez peut-être indiquer d'emblée à votre rédacteur publicitaire sur quel argument vous voulez insister dans chaque offre (les économies possibles, le point de vue à faire valoir, l'urgence de renouveler, etc.). Ou encore vous devriez peut-être lui demander ses recommandations et lui laisser le loisir de décider.

Donnez au rédacteur publicitaire quelques exemplaires de vos derniers numéros, et remettez-lui les données d'enquêtes auprès des lecteurs ou les études de marché réalisées récemment. Informez-le des délais qu'il devra respecter.

Discutez de la forme que prendra le processus de rédaction et d'approbation. Vous devriez demander de voir une ou deux versions préliminaires du message (et peut-être une esquisse) avant d'approuver la version finale et de donner le feu vert au concepteur. Demandez à vos réviseurs de revoir au moins une des premières versions. Travaillez de près avec le rédacteur publicitaire pour vous assurer que le contenu et le « ton » de votre magazine trouvent leur expression dans le message et que tous les aspects de la promotion destinée à susciter le renouvellement répondent à vos attentes.

Il est à espérer que vous serez satisfait du message que vous présentera votre rédacteur publicitaire. Mais si vous mourez d'envie de remanier en profondeur la première version du message, discutez-en avec lui afin d'éclaircir tout malentendu. Rappelez-vous qu'il est censé être plus compétent que vous en la matière. C'est la raison pour laquelle vous avez retenu ses services. Votre rôle est de vous assurer que le message est exact quant aux faits et de veiller à ce que le rédacteur comprenne vos besoins et vos objectifs.

ASTUCES CONCERNANT LE MESSAGE CONTENU DANS L'OFFRE DE RENOUVELLEMENT

Que vous rédigiez vous-même le message pour l'offre de renouvellement ou que vous ayez retenu les services d'un rédacteur publicitaire professionnel, voici quelques éléments dont vous devriez tenir compte.

À bien des égards, une campagne de renouvellement devrait suivre les mêmes lignes directrices que toute autre campagne menée dans le but de vendre de nouveaux abonnements.

Les avis de renouvellement sont des outils de promotion. Vos offres de renouvellement devraient « vendre de nouveau » le magazine. Les avis de renouvellement ne devraient pas être dénués de sens :

- > l'enveloppe extérieure devrait inciter le client à ouvrir la trousse;
- > la lettre devrait souligner les avantages qu'offre l'abonnement;
- > certaines offres devraient proposer un avantage particulier pour susciter le renouvellement;
- > chaque offre devrait demander explicitement le renouvellement de l'abonnement (soyez direct);
- > chaque offre devrait prévoir un ou plusieurs moyens faciles de renouveler.

Le renouvellement d'un abonnement ne doit nécessiter aucun effort. Faites en sorte qu'il soit aussi facile que possible de répondre aux offres de renouvellement. Par exemple, l'insertion d'une enveloppe-réponse affranchie (de préférence la Correspondance-réponse d'affaires) facilitera la tâche des clients qui n'ont pas d'enveloppe ou de timbre à portée de la main. La lettre devrait par conséquent mentionner que le port de la réponse est prépayé. Offrez à vos clients la possibilité de renouveler leur abonnement par téléphone (en composant un numéro sans frais si possible), par télécopieur ou par courrier électronique. Ou encore, encouragez-les à renouveler à partir de votre site Web. La possibilité de recevoir une facture ou de payer par carte de crédit sera utile pour les personnes qui n'ont pas de carnet de chèques à la portée de la main.

Le fait d'offrir trop de possibilités différentes peut certes entraîner une diminution du taux de réponse. Par contre, la simplicité des moyens offerts peut très bien en susciter la hausse. Il importe donc de présenter clairement la commodité des possibilités que vous proposez. Mettez en évidence, par exemple au moyen du caractère gras, le mode de réponse qu vous aimeriez favoriser.

Les campagnes de renouvellement sont axées sur le lecteur. Le message de renouvellement doit s'inspirer du contenu et du « ton » de votre magazine. Si votre magazine plaît à ses lecteurs parce qu'il est raffiné, savant, simple ou joyeusement irrévérencieux, votre campagne de renouvellement devrait le dénoter.

Dans un message de renouvellement, il est simplement impossible de trop employer le pronom

« vous ». Il est question ici de vos lecteurs et de la place qu'occupe votre magazine dans leur vie (et non l'inverse). Utilisez le moins possible le pronom « nous »; orientez le texte de manière à ce qu'il soit centré sur « vous » (le lecteur).

Ne suppliez pas vos clients pour qu'ils renouvellent leur abonnement. Vos lettres devraient leur indiquer que vous leur rendez service à chaque offre de renouvellement que vous leur envoyez (économies, service ininterrompu, etc.).

Mettez l'accent sur les avantages que procurent les sujets qu'aborde le magazine. Ne vous contentez pas de décrire le contenu rédactionnel de votre magazine, mais rappelez plutôt au lecteur les raisons pour lesquelles il lui est agréable ou important, et les avantages que lui procure son abonnement. Mettez en lumière les aspects du service que vous offrez. Les gens s'abonnent à des magazines sur l'investissement dans l'espoir d'avoir une retraite à l'abri du besoin. Ou bien ils lisent des magazines d'actualités pour être en mesure d'avoir une conversation intelligente à des dîners entre amis, ou ils choisissent des magazines traitant de musique classique parce qu'ils ont déjà acheté trop de mauvais enregistrements de Bartók et qu'ils ont maintenant besoin de votre excellente chronique sur les disques compacts. Intéressez-vous aux motivations inexprimées. Au lieu d'insister sur le fait que vous publiez des photos de jardins formidables, rappelez à vos lecteurs que votre magazine contient des conseils d'experts « qui vous aideront à créer un jardin aussi magnifique que ceux que nous vous présentons ».

Mettez l'accent sur d'autres avantages. Votre message de renouvellement pourrait attirer l'attention sur les aspects suivants :

- > les économies à réaliser par rapport au prix de vente en kiosque (on peut même mentionner que le magazine est difficile à se procurer en kiosque);
- > les économies à réaliser par rapport au prix d'abonnement régulier (p. ex. « les économies à long terme pour les renouvellements rapides est offert uniquement aux abonnés actuels »);
- > la commodité de l'abonnement (livraison à domicile);
- > l'assurance qu'ils ne rateront jamais un numéro;

- > une garantie de satisfaction (ils peuvent être remboursés si jamais ils s'avèrent insatisfaits);
- > à quel point il est facile de renouveler.

Les avis de renouvellement sont toutefois différents à plusieurs égards des outils de promotion destinés à vendre de nouveaux abonnements.

Vos clients connaissent déjà le magazine. Même si vous devriez parler du magazine lui-même dans le cadre de certaines offres, vous pouvez supposer que vos clients sont bien au fait du produit et axer ces offres sur les économies, l'urgence ou d'autres excellentes raisons de renouveler.

Une relation est déjà établie entre vous et vos lecteurs. Dites-leur à quel point vous appréciez le fait de les compter parmi vos abonnés. Songez à leur proposer une offre de « remerciement » réservée uniquement à vos fidèles lecteurs (par exemple un rabais sur le tarif d'abonnement pour 2 ou 3 ans). Plus tard au cours de la campagne, faites leur part de votre inquiétude à la perspective de les perdre comme lecteurs, et demandez-leur de vous indiquer pourquoi vous ne bénéficiez plus de leur appui.

Il est essentiel que les offres soient variées. Une campagne de renouvellement ne doit jamais comporter six avis de renouvellement identiques sur lesquels on peut lire que « le temps est venu de renouveler ». Chaque offre devrait contenir un message unique et présenter une nouvelle conception visuelle. Certaines offres peuvent être constituées d'une longue lettre, d'autres peuvent avoir un style télégraphique. Certaines offres pourraient proposer plusieurs options (telles que le paiement à la commande ou la possibilité de recevoir une facture, ou encore l'option de renouveler son abonnements pour un, deux et trois ans), tandis que d'autres pourraient simplement mettre l'accent sur la nécessité de renvoyer le formulaire immédiatement, sans proposer de possibilités quant à la période de renouvellement et au paiement. Certaines lettres devraient être signées par l'éditeur ou le gestionnaire de la diffusion, alors que d'autres devraient porter la signature du rédacteur en chef. Centrez chaque lettre sur un ou deux éléments essentiels et ne distrayez pas le lecteur.

Débutez tôt. En général, les avis de renouvellement génèrent un meilleur taux de réponse s'ils sont envoyés **avant** que l'abonnement ne vienne à expiration. Il importe donc que l'abonné reçoive la plupart des offres de renouvellement avant la date ultime. Votre première offre de renouvellement devrait probablement être envoyée 4 à 6 mois avant la date d'expiration. Mais il vous faudra une très bonne excuse pour communiquer si tôt avec vos abonnés. Offrez-leur un attrayant « tarif de renouvellement à long terme réservé aux lecteurs fidèles » ou bien un numéro gratuit ou encore une prime (cadeau gratuit) s'ils renouvellent leur abonnement sans tarder.



Proposez les meilleurs avantages dès les premières offres. N'encouragez jamais vos clients à attendre jusqu'à ce que vous soyez désespérés et disposés à leur faire une meilleure offre. Proposez-leur des offres qui les inciteront à renouveler tôt (par exemple des rabais sur le renouvellement pour plusieurs années). Indiquez clairement qu'il s'agit du prix le plus bas qui leur sera proposé et n'améliorez jamais votre offre ultérieurement.

La campagne de renouvellement devrait suivre un certain cours. Dans vos premières offres de renouvellement, vous devriez expliquer pourquoi vous contactez vos lecteurs si tôt. Vous pourriez en outre indiquer à vos abonnés la date limite pour y répondre. Les offres envoyées au milieu de la campagne pourraient plutôt mettre l'accent sur le magazine et les avantages que procure l'abonnement. Quant aux offres envoyées peu avant l'expiration, elles devraient mettre en évidence le danger de manquer le prochain numéro. Les toutes dernières offres devraient préciser clairement qu'il n'est pas trop tard pour continuer de recevoir le magazine. À chaque offre, vous devriez présenter à vos abonnés une nouvelle raison convaincante de renouveler maintenant (aujourd'hui, immédiatement, tout de suite, sans tarder); l'urgence devrait toujours être exprimée, même si chaque offre donne à votre abonné une raison différente d'agir **MAINTENANT**.

Les « non mercis » : une occasion d'obtenir de la rétroaction. Votre campagne pourrait bénéficier d'un « sondage auprès des lecteurs », réalisé dans le cadre de l'une des dernières offres pour demander aux abonnés (qu'ils renouvellent ou non) ce qu'ils ont aimé ou ce qui leur a déplu dans les derniers numéros. Cette démarche les incitera à répondre quelle que soit leur décision, mais elle vous permettra peut-être également de recueillir de précieux commentaires.

Vous devriez peut-être souligner certains de ces éléments dans votre briefing de création, même si la plupart d'entre eux devraient être familiers à votre rédacteur publicitaire. Nous vous les avons décrits ici pour vous aider à évaluer la première version du message et à formuler des commentaires.



Partie 6 : conception d'un avis de renouvellement

TRAVAILLER AVEC UN CONCEPTEUR

Le concepteur devrait avoir en main les spécifications de votre imprimeur. (Vous devriez obtenir des propositions de prix pour l'impression avant d'entamer la création du produit final, de sorte que votre concepteur sache quels formats d'impression vous êtes en mesure de vous permettre et qu'il ne crée pas un produit à quatre couleurs si vous savez déjà que seule l'impression à deux couleurs Pantone est à votre portée.)

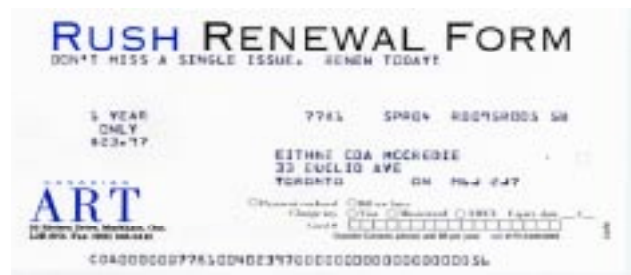
Devrais-je concevoir moi-même mes avis de renouvellement? Pas s'il est possible de faire autrement. La conception d'un magazine et la conception d'avis de renouvellement sont deux choses totalement différentes. Un concepteur qui a l'expérience du marketing direct sera en mesure de créer une campagne de renouvellement à l'image de votre magazine. Il saura faire ressortir l'aspect le plus important de chaque offre et veillera à ce que les abonnés puissent les comprendre et y répondre facilement. Mettez autant de soin à choisir votre concepteur publicitaire qu'à trouver votre rédacteur publicitaire.

Remettez à votre concepteur le briefing de création que vous avez remis à votre rédacteur ainsi que les remarques liées à la conception et les esquisses faites par le rédacteur publicitaire. Vous pouvez lui fournir une grille des spécifications d'impression que vous prévoyez utiliser pour chaque offre, pour chaque composante (enveloppe extérieure, lettre-formulaire [ou lettre et formulaire distincts]), pour

l'avis recouvrant une partie de la couverture ou pour l'encart extérieur, etc.

Vous devrez aussi lui fournir le logo de votre magazine (haute résolution, peut-être en version Pantone et en version quadrichromique) et l'adresse postale que vous utilisez aux fins de la correspondance liée aux abonnements, ainsi que votre numéro de TPS, puisqu'il devrait figurer sur votre formulaire de renouvellement (en petits caractères). Il se pourrait en outre que vous ayez à communiquer avec Postes Canada pour obtenir une maquette de Correspondance-réponse d'affaires, ou télécharger une maquette sur mesure avec les dimensions voulues dans la section Centre d'affaires en ligne du site www.postescanada.ca (vous devrez fournir à Postes Canada les dimensions de votre enveloppe-réponse, et la taille de vos cartes détachables (en excluant la marge pour la reliure) si vous préparez un avis recouvrant une partie de la couverture, et Postes Canada vous enverra rapidement la maquette).

Discutez avec votre concepteur de la forme que prendra le processus d'approbation. Songez à montrer une version préliminaire du produit final à votre imprimeur, de même qu'à l'entreprise de publipostage qui travaillera avec la papeterie imprimée d'un mois à l'autre (surtout s'il leur faudra imprimer au laser un message ou des graphiques quelconques sur le formulaire de renouvellement ou à la lettre-formulaire). Il vaut mieux être prévenu de tout problème éventuel avant qu'il ne soit trop tard!



QUELQUES ASTUCES CONCERNANT LA CONCEPTION DES AVIS DE RENOUVELLEMENT

Variété : parmi les objectifs de l'étape de la conception, il importe que chaque offre ait une apparence différente de manière à capter l'attention du client d'une fois à l'autre. La conception devrait être le complément de la démarche adoptée pour chaque offre par le rédacteur publicitaire. Par exemple, lorsque le message porte principalement sur les économies à réaliser, la conception devrait faire ressortir cet élément. Lorsque le message insiste sur l'urgence de renouveler, la conception devrait être très simple.

Lettres de renouvellement : la police de caractères utilisée dans vos lettres de renouvellement devrait être claire et tout à fait lisible. En général, les paragraphes devraient être extrêmement courts (une ou deux phrases seulement). Le destinataire devrait être en mesure de voir, d'un coup d'œil rapide, **certain**s des avantages que vous lui offrez. De nombreux outils permettent d'y arriver, notamment :

- > des encadrés (une boîte contenant une courte phrase placée au haut de la lettre);
- > un paragraphe important en retrait des marges de sorte qu'il semble particulièrement lisible;
- > des listes à points vignettes;
- > de la surbrillance jaune;
- > une ponctuation supplémentaire (virgules, tirets, ellipses) pour faire ressortir certains passages;

- > des caractères gras et des mots soulignés pour mettre en évidence les avantages;
- > des bouts de phrases écrits à la main dans les marges.

Formulaires de renouvellement : les formulaires devraient être faciles à comprendre et à remplir, et les offres spéciales devraient y être indiquées de façon bien visible. Le client devrait être en mesure de voir rapidement les possibilités qui lui sont offertes, combien il devra payer et combien il économisera. S'il y a de la confusion **quelle qu'elle soit** (par exemple, si vous ne précisez pas clairement au nom de qui le chèque doit être libellé ou si vous demandez au client de calculer la TPS de 7 % lui-même), le taux de réponse pourrait en souffrir.

Comme pour tous les formulaires d'abonnement, il est bon de passer en revue la mise en pages du formulaire de renouvellement avec votre fournisseur de services en gestion des abonnements ou avec votre personnel interne chargé de la gestion des abonnements (si ce n'est pas vous!). Vous devrez vous assurer que l'espace est suffisant pour contenir tous les renseignements dont ils auront besoin pour traiter correctement les demandes de renouvellement, dont par exemple :

- > l'adresse du client;
- > un numéro d'abonnement (ou un numéro de client);
- > le numéro de la publication marquant la fin de l'abonnement;

- > le code d'identification ou le numéro de l'offre de renouvellement;
- > peut-être une ligne permettant au client d'inscrire son numéro de téléphone ou son adresse électronique;
- > de préférence assez d'espace en blanc pour permettre au client d'effectuer des modifications à l'adresse indiquée.

Si vous n'imprimez pas à l'avance les offres de renouvellement sur le formulaire, vous allez devoir prévoir suffisamment d'espace pour le faire au moment de la personnalisation. Habituellement, le concepteur vous présente une maquette du produit que verra le client, **y compris** l'ensemble du texte personnalisé qui serait généralement ajouté au formulaire chaque mois. (Une fois que la dernière touche a été apportée à la maquette, le concepteur en retire les éléments personnalisés avant de l'envoyer à l'entreprise de traitement de films. Prenez soin de demander au concepteur un exemple du produit final avec et sans les éléments personnalisés, que vous pouvez montrer au programmeur de l'impression au laser.)

Enveloppes extérieures : en recevant l'enveloppe contenant l'avis de renouvellement, vos abonnés devraient avoir envie de l'ouvrir. Le fait de révéler trop d'information sur l'enveloppe extérieure en rend l'ouverture inutile. Vous devez déterminer si une vignette postale préimprimée est requise ou s'il faut laisser de l'espace pour un timbre ou une empreinte d'affranchissement. Dans la mesure du possible, il faut éviter d'imprimer quoi que soit au-dessous du niveau de la fenêtre puisque Postes Canada utilise cet espace pour le codage par code à barres du courrier Poste-lettres. L'adresse de votre magazine doit figurer sur l'enveloppe pour que les envois non distribuables vous soient renvoyés et que vous puissiez mettre à jour votre base de données.

En outre, n'oubliez pas de déterminer soigneusement où sera la fenêtre, car elle peut être placée à plusieurs endroits. Ainsi, lorsque vous demandez une estimation du travail d'impression, vous devez choisir où se trouvera la fenêtre de telle sorte que l'adresse des abonnés, qui figure sur le formulaire de renouvellement, soit bien visible.



La belle ou la bête? Pour être tout à fait honnête, il arrive parfois que les trousse de renouvellement laides et très voyantes donnent de meilleurs résultats que les trousse attrayantes. Inutile donc de paniquer si votre concepteur crée une trousse de renouvellement qui, à vos yeux, ne convient pas du tout à l'image discrète de votre magazine. Tout ce qui compte, c'est de capter l'attention du lecteur et de ne pas lâcher prise jusqu'à ce qu'il renouvelle son abonnement.



PRÉPRESSE ET IMPRESSION

Assurez-vous que votre concepteur connaît le logiciel d'éditique ou le format d'image que requiert votre imprimeur (ou l'entreprise de traitement de films) pour préparer le produit final. Vous devez également lui indiquer si vous faites faire l'ensemble du film au même endroit ou si les maquettes des différents documents de la trousse doivent être sauvegardées sur des CD distincts ou sur un autre

support pour être envoyées à des imprimeurs ou entreprises de traitement de films différents. De façon générale, vous n'utiliserez pas l'imprimeur de votre magazine pour un travail comme celui-ci.

Si vous faites faire le film par quelqu'un d'autre que l'imprimeur, vous devez obtenir les spécifications de l'imprimeur et les communiquer à l'entreprise de traitement de films. Assurez-vous de préciser le type d'épreuve prépresse requise par l'imprimeur à des fins de référence (et pour vos propres dossiers). Vérifiez l'épreuve attentivement avant de l'envoyer, assortie du film, à l'imprimeur. (Sachez également que certains imprimeurs sont en mesure de procéder à l'impression directe sur presse, ce qui élimine la nécessité de recourir

au film; l'imprimeur devrait tout de même vous fournir une épreuve prépresse numérique pour que vous puissiez vous assurer qu'il ne manque aucune police de caractères ou que les fichiers envoyés par votre concepteur ne présentent aucune anomalie.)

Vous devrez dire à votre imprimeur où expédier votre nouveau matériel de renouvellement, et il pourrait y avoir plusieurs destinations (par exemple vos avis recouvrant une partie de la couverture seront probablement envoyées à l'imprimeur de votre magazine). Demandez-lui également de vous faire parvenir une douzaine d'exemplaires de chaque article pour consultation future. (Vous n'avez pas idée à quel point ces exemplaires vous seront utiles!)



Partie 7 : adressage et expédition

ADRESSAGE

Si vous utilisez des formulaires sur lesquels la plupart des renseignements expressément liés à l'offre de renouvellement sont déjà imprimés, les renseignements que vous devez ajouter sur l'avis de renouvellement, concernant les abonnés, devraient être assez simples : le nom, l'adresse, le numéro d'abonnement et le numéro de la publication marquant la fin de l'abonnement. C'est l'avantage d'avoir une campagne de renouvellement aussi bien structurée. Vous n'avez qu'à indiquer pour quel groupe d'abonnés seront utilisés tel formulaire, telle lettre et telle enveloppe.

PERSONNALISATION

Si vous utilisez des formulaires généraux personnalisés imprimés au laser, vous devez vous servir des champs de votre base de données sur les abonnés pour aller chercher les informations à inclure dans le formulaire. Dans chaque cas, vous devez indiquer clairement les valeurs possibles pour chacun des champs de votre système de gestion des abonnements et ce qu'il faut faire dans le cas de chacune de ces valeurs. Si vous vous occupez vous-même de la programmation, c'est à vous qu'incombe cette corvée. Mais si vous faites appel à la sous-traitance, vous devez tout de même fournir des directives précises de sorte que la programmation soit faite correctement. Par exemple, pour obtenir les prix de votre offre d'abonnement d'un an, vous pourriez décrire les particularités de votre programmation de la façon suivante :

Le champ « Région » a les valeurs CAN, É.-U. ou ÉTR – ainsi, si la valeur est ÉTR, imprimer « 30 \$ incluant les frais postaux » ... si la valeur est É.-U., imprimer « 25 \$ incluant les frais postaux » ... ou si la valeur est CAN et que la première lettre du champ « Code postal » est A, B ou E, imprimer « 21,50 \$ incluant la TVH » ... et pour toute autre région dont la valeur est CAN, imprimer « 20 \$ ».

Vous devrez en outre fournir au programmeur une maquette montrant quel texte figurera à quel endroit sur vos formulaires de renouvellement ou vos lettres/formulaires, et lui indiquer si des polices de caractères particulières doivent être utilisées et si certains éléments doivent être plus en évidence que d'autres.

Toute cette programmation devrait être préparée à l'avance et mise à l'essai à l'aide de données bidons provenant de votre système de gestion des abonnements, jusqu'à ce que la sortie au laser donne les résultats voulus et que tout soit au bon endroit. Une fois que la programmation a été approuvée, aucun autre changement ne devrait être apporté (ni à la programmation ni à la structure des données de base de votre système de gestion des abonnements) sans que de nouveaux essais ne soient effectués. À partir de ce moment-là, vous devez pouvoir compter sur le fait que le produit une fois imprimé au laser demeurera exactement comme il était sur les modèles que vous avez approuvés.

COMMENT CES ÉLÉMENTS FORMENT-ILS UN TOUT?

En règle générale, le personnel chargé de la diffusion d'un magazine s'occupe du calendrier de renouvellement et veille à ce qu'il y ait des réserves suffisantes en ce qui concerne la papeterie pour répondre aux besoins.

Compte tenu de votre calendrier de renouvellement, vous allez sélectionner à partir de votre système de gestion des abonnements (ou avec l'aide de votre fournisseur de services en gestion des abonnements) le bassin de clients qui devraient commencer à recevoir des offres de renouvellement. Vous obtiendrez alors des fichiers électroniques (de noms, d'adresses, de numéros de compte, etc.), soit un fichier pour chacune des trousse de renouvellement que vous utilisez.

Ces fichiers peuvent servir à l'adressage de vos formulaires de renouvellement ou à la personnalisation au laser de vos lettres/formulaires. Les formulaires sont ensuite insérés avec le reste du matériel (enveloppes-réponses, lettres, etc.) dans des enveloppes extérieures appropriées. (Si vous avez recours à la sous-traitance pour le publipostage, vous devrez fournir des directives sur l'utilisation du matériel pour la préparation de chaque trousse.) Les enveloppes sont alors affranchies à la machine et préparées aux fins de l'expédition.

Après chaque envoi, vous devriez vérifier vos réserves de matériel en tenant compte des besoins que vous aurez dans les mois suivants et réimprimer tout article dont les stocks sont en train de s'épuiser.

Si certaines de vos « trousse » de renouvellement consistent en fait en un courriel, une télécopie ou un appel, vous pouvez envoyer les listes de vos clients concernés à une entreprise qui se chargera de faire le travail pour vous. Pour ce qui est des clients à qui il est temps d'envoyer une offre de renouvellement au moyen d'avis recouvrant une partie de la couverture ou d'un encart extérieur, la liste sera la même que celle utilisée pour l'impression de vos étiquettes et elle sera envoyée à la personne chargée de l'envoi de votre magazine.

Plutôt simple, n'est-ce pas? Si vous avez tout préparé à l'avance, vous devriez mener à bien ce travail de coordination rapidement et sans problème. Il se pourrait même que vous y preniez plaisir chaque mois!

AJOUTEZ VOTRE NOM À LA LISTE!

N'oubliez jamais d'inclure votre propre adresse dans la liste de distribution de chaque offre de renouvellement que vous envoyez. Vous saurez ainsi à quel moment vos clients reçoivent leur avis de renouvellement et vous verrez exactement ce qui leur a été envoyé. Lisez attentivement la documentation que vous recevez (cela ne requiert que quelques minutes par mois) pour vous assurer que tout se déroule toujours comme prévu. Hâtez-vous de résoudre les problèmes cernés avant que vous n'ayez à penser à l'envoi du mois suivant.



Partie 8 : essai et mise en œuvre d'une nouvelle campagne

Si une campagne de renouvellement est déjà en place au sein de votre magazine et que vous êtes en train d'en préparer une nouvelle, il importe d'évaluer cette dernière en fonction de l'ancienne et de comparer le taux de réponse que suscite l'une par rapport à l'autre. Cette observation est également valable si vous ajoutez une offre de renouvellement à une campagne existante, telle qu'un avis recouvrant une partie de la couverture. Après avoir mis en place une nouvelle campagne de renouvellement, il vous faudra savoir dans quelle mesure elle a été efficace. Si les résultats sont négatifs, songez à revenir à l'ancienne campagne!

Les grandes maisons d'édition, qui utilisent généralement des logiciels de gestion des abonnements très élaborés, seront en mesure d'effectuer ce genre de comparaison assez facilement. Quant aux petites maisons d'édition, et à celles qui ont recours à des systèmes plus rudimentaires, elles devront examiner soigneusement les possibilités qui leur sont offertes. Quelle que soit l'option que vous choisissiez, l'objectif est assez simple : traiter différemment deux groupes assez grands de clients qui sont pour le reste semblables. L'un de ces groupes devrait recevoir les offres de votre ancienne campagne de renouvellement, et l'autre celles de la nouvelle.

La meilleure façon de s'y prendre consiste à choisir un ou plusieurs bassins de clients dont l'abonnement arrive à expiration et à les diviser également de façon aléatoire en deux groupes. Le groupe dit « témoin » continuera de recevoir les

Taille et composition du groupe d'essai et du groupe témoin. Nous conseillons d'avoir au moins de 50 à 100 demandes de renouvellement (et beaucoup plus si possible) pour pouvoir effectuer une comparaison assez solide. Ainsi, si votre taux de renouvellement est d'environ 50 %, votre groupe d'essai et votre groupe témoin doivent contenir chacun de 100 à 200 abonnés au bas mot. Si votre bassin de clients dont l'abonnement arrive à expiration compte au moins 400 abonnés, vous n'avez qu'à le diviser en deux. Sinon, vous pouvez étendre votre comparaison sur deux bassins de clients consécutifs (en divisant chaque bassin en deux). Plus la taille de l'échantillon sera grande, plus les résultats obtenus seront fiables.

Le groupe témoin et le groupe d'essai devraient être aussi semblables que possible. Si votre groupe témoin était composé de tous vos nouveaux abonnés et que votre groupe d'essai réunissait tous vos loyaux clients de longue date, les résultats ne pourraient être comparés de façon sérieuse! Formez-les au hasard plutôt qu'avec logique.

Pour de nombreux petits éditeurs, il sera difficile voire impossible de mettre à l'essai une nouvelle campagne de renouvellement, non seulement parce que la faible diffusion de leur magazine empêche la formation de groupes de taille valable sur le plan statistique, mais aussi parce qu'ils ont recours à des systèmes de gestion des abonnements qui ne leur permettent pas de réaliser un tel essai ou qui ne produisent pas de rapports adéquats sur le renouvellement en vue d'une évaluation subséquente des résultats. Il importe de connaître l'objectif et d'essayer de l'atteindre, même s'il faut pour cela retrouver certaines données à la main. Faites ce que vous pouvez!

offres de l'ancienne campagne, de la première offre jusqu'à la fin. Le groupe dit « d'essai » recevra les offres de la nouvelle campagne, de la première offre jusqu'à la fin.

Si vous choisissez simplement de lancer votre nouvelle campagne un mois donné, sans tenir compte de l'offre que chaque bassin est censé recevoir (selon le calendrier de votre ancienne campagne), vous pourriez être aux prises avec des complications indésirables (la troisième offre de votre nouvelle campagne pourrait survenir avant la deuxième offre de votre ancienne campagne, ou elle pourrait proposer un meilleur prix). Par contre, si vous commencez votre campagne en envoyant la première offre à un tout nouveau bassin, vous continuerez d'envoyer les offres de votre ancienne campagne à d'anciens bassins au cours des mois suivants. Il y a de bonnes et de mauvaises façons de faire, mais tout dépend de la situation particulière de votre magazine. Et si vous avez des doutes, songez à obtenir les conseils d'un spécialiste, qui vous aidera à résoudre ce genre de détail.

Si vous mettez à l'essai votre nouvelle campagne en l'appliquant à votre bassin de clients dont l'abonnement arrive à expiration en juillet, votre calendrier ressemblera au tableau présenté ci-bas.

Dans cet exemple, vous diviseriez votre bassin de clients assez tôt pour qu'une moitié seulement (le

groupe d'essai) reçoive la première offre de votre nouvelle campagne en février. L'autre moitié, le groupe témoin, attendrait patiemment pendant encore deux mois avant de recevoir la première offre de votre ancienne campagne (au moment où votre groupe d'essai est prêt à recevoir sa deuxième offre). Le tout se poursuivrait jusqu'à ce que le groupe d'essai ait reçu sa septième offre en septembre. À peu près deux mois plus tard, les résultats obtenus, alors considérés comme « définitifs », vous permettraient de déterminer si votre nouvelle campagne de renouvellement s'est avérée plus efficace dans l'ensemble.

Tout au long de la période d'essai de votre nouvelle campagne, vous devez faire en sorte que les abonnés de votre bassin de juillet demeurent dans leur groupe respectif d'une offre à l'autre. En outre, au moment de faire le suivi des demandes de renouvellement reçues, vous devez être en mesure de dire non seulement à quelle offre les clients ont répondu, mais aussi à quel groupe ils appartiennent, le groupe d'essai ou le groupe témoin. Certains systèmes de gestion des abonnements ne peuvent traiter facilement ce genre de détail. Vous devez donc déterminer exactement comment l'envoi se déroulera chaque mois et comment vous allez faire le suivi des demandes de renouvellement, selon l'information que contiendront vos rapports sur le renouvellement des abonnements.

| Date de sélection | 9 fév. | 9 mars | 13 avr. | 11 mai | 8 juin | 6 juil. | 10 août | 7 sept. | 5 oct. |
|-------------------------------|---------|---------|---------|--------|---------|----------|---------|----------|---------|
| Date d'envoi | 16 fév. | 16 mars | 20 avr. | 18 mai | 15 juin | 13 juil. | 17 août | 14 sept. | 12 oct. |
| Bassin de juillet 2005 | | | | | | | | | |
| Groupe témoin | | | 1 | | 2 | 3 | 4 | | |
| Groupe d'essai | 1 | | 2 | 3 | 4 | 6 | 6 | 7 | |



Partie 9 : analyse du taux de renouvellement

Pour les raisons énumérées à la Partie 1, tous les éditeurs devraient suivre de près les réponses reçues aux avis de renouvellement. L'analyse du taux de renouvellement est encore plus importante pour les entreprises qui mettent à l'essai une nouvelle campagne ou pour celles qui apportent des changements au contenu ou à la conception de leur magazine, ou même à la façon dont elles s'y prennent pour vendre de nouveaux abonnements. Comme nous l'avons vu, un changement du taux de renouvellement des abonnements peut avoir d'importantes conséquences sur la capacité d'un éditeur de demeurer en activité. Mais le « taux de renouvellement » n'est vraiment que la pointe de l'iceberg.

QUE MESURE LE TAUX DE RENOUVELLEMENT ?

Le taux de renouvellement peut avoir différentes significations et il y a diverses façons de l'interpréter comme résultat.

Satisfaction soutenue des clients à l'égard de votre magazine. Si votre magazine ne répond pas aux intérêts de ses lecteurs, ou si un autre magazine offrant un meilleur contenu voit le jour, vos lecteurs seront heureux d'aller voir ailleurs. Par contre, l'amélioration de votre magazine pourrait se traduire par une hausse du taux de renouvellement des abonnements.

Pour suivre de près le taux de satisfaction de votre clientèle, surveillez les fluctuations du taux de renouvellement pour chaque source d'abonnement.

Par exemple, combien d'abonnements vendus par publipostage arrivaient à échéance à chaque numéro et, de ce nombre, combien ont été renouvelés. Tout ce que vous devez savoir, c'est le taux de renouvellement par source (et peut-être le nombre de vos clients qui ont renouvelé leur abonnement pour une période de deux ou trois ans – une autre indication de la satisfaction de vos lecteurs).

De plus, si votre magazine répond de mieux en mieux aux besoins de ses lecteurs, ou si c'est plutôt l'inverse qui se produit, d'autres éléments le dénoteront. En effet, il importe de surveiller les aspects suivants :

- > vos ventes dans les kiosques à journaux (tant le nombre absolu que le taux de vente);
- > le taux de réponse au moyen d'encarts (surtout en ce qui a trait aux exemplaires vendus dans les kiosques à journaux);
- > le taux de paiement des factures.

Si toutes ces données commencent à augmenter (ou à diminuer) à peu près au même moment, c'est que vos lecteurs essaient de vous dire quelque chose. Afin de mesurer le succès de votre magazine sur le plan de la rédaction et de la conception, ne vous fiez pas uniquement aux quelques commentaires formulés dans les lettres et les courriels que vous recevez de vos lecteurs. Suivez d'aussi près que possible les tendances concernant la diffusion de votre magazine.

Le rédacteur en chef de votre magazine devrait être au courant des changements dont témoignent ces précieux indicateurs de la « santé rédactionnelle ». C'est aux diffuseurs et aux rédacteurs que revient la responsabilité de veiller à ce que les lecteurs en redemandent.

Rapport coût-efficacité. Bien qu'en général les campagnes de renouvellement portent fruit, ce n'est pas la peine d'envoyer des offres de renouvellement auxquelles les clients ne répondent pas. Afin de déterminer l'efficacité de vos démarches, vous devez connaître (ou estimer) les coûts associés à la préparation de chaque offre de renouvellement, la quantité d'offres postées (et le coût associé à chacune) ainsi que le nombre de demandes de renouvellement reçues en réponse à chaque offre (et les revenus générés).

Fluctuations en raison de sources variées. Puisque le taux de renouvellement varie selon la source des abonnements, la composition de votre répertoire d'abonnés aura une incidence sur votre taux de renouvellement global.

QU'EST-CE QU'UN BON TAUX DE RENOUVELLEMENT?

Un magazine qui gagne un grand nombre de nouveaux lecteurs rapidement affichera un taux

de renouvellement global inférieur à celui d'un magazine qui a atteint un plateau pour ce qui est de son lectorat et qui n'investit pas autant pour aller chercher de nouveaux abonnés. En outre, de nombreux magazines dont la situation financière repose principalement sur des revenus publicitaires attireront toujours des abonnés de sources « marginales » (par exemple des lecteurs qui ont décidé de s'abonner pour recevoir un « cadeau gratuit », ou encore ceux qui l'ont fait à la suite d'une sollicitation en personne ou par téléphone, où il est plus difficile de refuser). Ces clients marginaux ne renouvelleront pas leur abonnement aussi facilement que les fidèles lecteurs du magazine; ainsi, le taux de renouvellement global s'avérera inférieur. Cela n'est pas nécessairement mauvais; ce n'est qu'une autre façon de faire les choses.

Ne vous contentez pas du taux de renouvellement « global ». Examinez la composition de votre propre lectorat en fonction des taux de renouvellement typiques de l'industrie par source d'abonnement (voir ci-dessous), et déterminez si votre magazine donne des résultats satisfaisants sur le plan du renouvellement.

TROIS MAGAZINES HYPOTHÉTIQUES, MÊMES TAUX DE RENOUVELLEMENT, DIFFÉRENTES COMBINAISONS DE SOURCES

| Sources des abonnements venant à expiration | Taux de renouvel. typique | MAGAZINE A | | MAGAZINE B | | MAGAZINE C | |
|---|---------------------------|------------------------|---------------------------|------------------------|---------------------------|------------------------|---------------------------|
| | | Abonnements par source | Taux de renouvel. typique | Abonnements par source | Taux de renouvel. typique | Abonnements par source | Taux de renouvel. typique |
| Publipostage | 40 % | 3 500 | 40 % | 400 | 40 % | 50 | 40 % |
| Encarts | 55 % | 2 000 | 55 % | 150 | 55 % | 60 | 55 % |
| Courrier | 60 % | 200 | 60 % | 400 | 60 % | 200 | 60 % |
| Site Web | 25 % | 150 | 25 % | 0 | 25 % | 150 | 25 % |
| Conversions | 60 % | 4 000 | 60 % | 800 | 60 % | 900 | 60 % |
| Renouvellements purs | 75 % | 3 000 | 75 % | 700 | 75 % | 1 500 | 75 % |
| Abonnements-cadeaux | 55 % | 400 | 55 % | 50 | 55 % | 20 | 55 % |
| Abonnements contrôlés convertis | 45 % | 500 | 45 % | 0 | 45 % | 0 | 45 % |
| Organisme (Prog. scolaire) | 30 % | 8 000 | 30 % | 0 | 30 % | 0 | 30 % |
| Organisme (Catalogue/biblio.) | 1 % | 450 | 1 % | 150 | 1 % | 350 | 1 % |
| | | 22 200 | 46 % | 2 650 | 57 % | 3 230 | 59 % |

Le taux de renouvellement global de votre magazine se situera probablement à environ 50 %, mais quelques points de pourcentage de plus ou de moins peuvent faire une énorme différence quant à la rentabilité à long terme de la publication. Il vous en coûte peut-être 40 \$ pour chaque nouvel abonnement de 20 \$ vendu par le biais de publipostage, mais vous n'aurez probablement qu'à déboursier environ 5 \$ pour l'avis de renouvellement qui suscitera le prochain renouvellement de 20 \$. Votre rentabilité générale augmentera au même rythme que votre taux de renouvellement, parce que les renouvellements payants constitueront une part de plus en plus grande de vos abonnements.

QUEL GENRE DE RAPPORTS SUR LES RENOUVELLEMENTS DEVRAIT-ON UTILISER?

Dans une large mesure, votre capacité de produire des rapports sur le renouvellement des abonnements dépend du logiciel de gestion des abonnements que vous utilisez. Cependant, quelle qu'en soit la qualité, les rapports que vous produisez à partir de votre base de données ne constituent probablement que le début de votre analyse du taux de renouvellement. Chaque éditeur a sa propre façon d'examiner les données relatives au renouvellement, et vous allez probablement vouloir créer vos propres rapports. Vous devriez avoir à votre disposition trois

ou quatre différents types de rapport, même si cela vous oblige à retaper dans un tableur les données figurant dans les rapports provenant de votre système de gestion des abonnements (ou provenant de votre décompte à la main).

Résumé de la situation actuelle concernant les envois d'avis de renouvellement et le taux de réponse. Chaque mois, vous devriez examiner les données concernant les réponses que vous avez reçues à chaque offre, pour le bassin de clients auxquels vous envoyez actuellement des avis de renouvellement. Vous devez vous assurer que vos avis de renouvellement ont bel et bien été envoyés et que les gens y répondent. Si personne n'a encore répondu à la troisième offre envoyée le mois dernier en vue du renouvellement des abonnements venant à expiration en mai, nous vous conseillons de vérifier si l'envoi a été fait à temps et d'examiner s'il est ou non trop tôt pour poster la quatrième offre à ce même groupe d'abonnés. Il se peut également que le problème soit plus sérieux et que le temps soit venu de repenser le calendrier de votre campagne de renouvellement. (Vous ne pouvez pas attendre que **tous vos clients** aient répondu avant d'envoyer l'offre suivante, mais ce n'est pas une mauvaise idée d'attendre d'avoir reçu **quelques** demandes de renouvellement). Voici à quoi ressemble ce genre de rapport :

| Source précédente | Expiration | Offre | Date de l'envoi | Semaines écoulées | Quantité postée | Nbre de ren. | Ren. (%) |
|-------------------|--------------|-------|----------------------------|-------------------|-----------------|--------------|-------------|
| Publipostage | Janvier 2005 | 1 | 5 juil. 2004 | 31 | 100 | 18 | 17,8 % |
| Publipostage | Janvier 2005 | 2 | 3 sept. 2004 | 22 | 84 | 11 | 12,9 % |
| Publipostage | Janvier 2005 | 3 | 4 oct. 2004 | 18 | 73 | 7 | 9 % |
| Publipostage | Janvier 2005 | 4 | 3 nov. 2004 | 13 | 66 | 5 | 7,5 % |
| Publipostage | Janvier 2005 | 5 | 4 déc. 2004 | 9 | 61 | 3 | 5,1 % |
| Publipostage | Janvier 2005 | 6 | 3 janv. 2005 | 5 | 58 | 2 | 3,8 % |
| | | | | | 100 | 46 | 46 % |
| Publipostage | Mars 2005 | 1 | 2 sept. 2004 | 22 | 219 | 36 | 16,5 % |
| Publipostage | Mars 2005 | 2 | 1 ^{er} nov. 2004 | 14 | 187 | 25 | 13,2 % |
| Publipostage | Mars 2005 | 3 | 2 déc. 2004 | 9 | 162 | 16 | 9,8 % |
| Publipostage | Mars 2005 | 4 | 1 ^{er} janv. 2005 | 5 | 145 | 9 | 6 % |

| Source précédente | Expiration | Offre | Date de l'envoi | Semaines écoulées | Quantité postée | Nbre de ren. | Ren. (%) |
|-------------------|------------|-------|----------------------------|-------------------|-----------------|--------------|---------------|
| Publipostage | Mars 2005 | 5 | 1 ^{er} fév. 2005 | 1 | 136 | 0 | 0 % |
| Publipostage | Mars 2005 | 6 | | | | | |
| | | | | | 219 | 86 | 39,3 % |
| Publipostage | Mai 2005 | 1 | 2 nov. 2004 | 14 | 75 | 15 | 19,8 % |
| Publipostage | Mai 2005 | 2 | 1 ^{er} janv. 2005 | 5 | 62 | 6 | 9 % |
| Publipostage | Mai 2005 | 3 | 1 ^{er} fév. 2005 | 1 | 55 | 0 | 0 % |
| Publipostage | Mai 2005 | 4 | | | | | |
| Publipostage | Mai 2005 | 5 | | | | | |
| Publipostage | Mai 2005 | 6 | | | | | |
| | | | | | 75 | 21 | 28 % |

Rapport détaillé des demandes de renouvellement par source d'abonnement et par offre. Il s'agit de l'un des plus importants rapports sur le renouvellement, même si vous ne le consultez que quelques fois par année. Il contient des renseignements plus détaillés et montre divers indicateurs clés, qu'il compare d'un bassin à l'autre. Parmi les indicateurs

importants, mentionnons non seulement le taux de réponse brut et net, mais aussi la proportion de clients qui ont choisi de renouveler leur abonnement pour une période de deux ou trois ans, la proportion de répondants qui ont demandé de recevoir une facture et la proportion de ces derniers qui ont déjà payé.

SOURCE PRÉCÉDENTE : VENDUS PAR PUBLIPOSTAGE

| Expiration | Offre | Date de l'envoi | Sem. écoulées | Quantité postée | Ren. bruts | Ren. bruts (%) | Facture (%) | Factures payées (%) | Ren. nets | Ren. nets (%) | Ren. nets 1 an (%) | Ren. nets 2 ans (%) | Ren. nets 3 ans (%) |
|------------|-------|---------------------------|---------------|-----------------|------------|----------------|---------------|---------------------|-----------|---------------|--------------------|---------------------|---------------------|
| Janv. 2005 | 1 | 5 juil. 2004 | 31 | 100 | 18 | 17,8 % | 39 % | 86 % | 17 | 17 % | 18 % | 29 % | 53 % |
| Janv. 2005 | 2 | 3 sept. 2004 | 22 | 84 | 11 | 12,9 % | 9 % | 100 % | 11 | 13 % | 73 % | 9 % | 18 % |
| Janv. 2005 | 3 | 4 oct. 2004 | 18 | 73 | 7 | 9 % | 14 % | 100 % | 7 | 10 % | 43 % | 57 % | 0 % |
| Janv. 2005 | 4 | 3 nov. 2004 | 13 | 66 | 5 | 7,5 % | 100 % | 80 % | 4 | 6 % | 100 % | 0 % | 0 % |
| Janv. 2005 | 5 | 4 déc. 2004 | 9 | 61 | 3 | 5,1 % | 0 % | | 3 | 5 % | 67 % | 33 % | 0 % |
| Janv. 2005 | 6 | 3 janv. 2005 | 5 | 58 | 2 | 3,8 % | 0 % | | 2 | 3 % | 100 % | 0 % | 0 % |
| | | | | 100 | 46 | 46 % | 30,4 % | 85,7 % | 44 | 44 % | 50 % | 25 % | 25 % |
| Mars 2005 | 1 | 2 sept. 2004 | 22 | 219 | 36 | 16,5 % | 39 % | 79 % | 33 | 15 % | 15 % | 27 % | 58 % |
| Mars 2005 | 2 | 1 ^{er} nov. 2004 | 14 | 187 | 25 | 13,2 % | 12 % | 67 % | 24 | 13 % | 75 % | 13 % | 13 % |

SOURCE PRÉCÉDENTE : VENDUS PAR PUBLIPOSTAGE

| Expiration | Offre | Date de l'envoi | Sem. écoulées | Quantité postée | Ren. bruts | Ren. bruts (%) | Facture (%) | Factures payées (%) | Ren. nets | Ren. nets (%) | Ren. nets 1 an (%) | Ren. nets 2 ans (%) | Ren. nets 3 ans (%) |
|------------|-------|----------------------------|---------------|-----------------|------------|----------------|---------------|---------------------|-----------|---------------|--------------------|---------------------|---------------------|
| Mars 2005 | 3 | 2 déc. 2004 | 9 | 162 | 16 | 9,8 % | 13 % | 100 % | 16 | 10 % | 44 % | 56 % | 0 % |
| Mars 2005 | 4 | 1 ^{er} janv. 2005 | 5 | 145 | 9 | 6 % | 89 % | 75 % | 7 | 5 % | 86 % | 14 % | 0 % |
| Mars 2005 | 5 | 1 ^{er} fév. 2005 | 1 | 136 | 0 | 0 % | | | | 0 % | | | |
| Mars 2005 | 6 | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 219 | 86 | 39,3 % | 31,4 % | 77,8 % | 80 | 36,5 % | 45 % | 27,5 % | 27,5 % |
| Mai 2005 | 1 | 2 nov. 2004 | 14 | 75 | 15 | 19,8 % | 40 % | 83 % | 14 | 19 % | 14 % | 29 % | 57 % |
| Mai 2005 | 2 | 1 ^{er} janv. 2005 | 5 | 62 | 6 | 9 % | 17 % | 100 % | 6 | 10 % | 83 % | 17 % | 0 % |
| Mai 2005 | 3 | 1 ^{er} fév. 2005 | 1 | 56 | 0 | 0 % | | | | 0 % | | | |
| Mai 2005 | 4 | | | | | | | | | | | | |
| Mai 2005 | 5 | | | | | | | | | | | | |
| Mai 2005 | 6 | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 75 | 21 | 28 % | 33,3 % | 85,7 % | 20 | 26,7 % | 35 % | 25 % | 40 % |

Analyse des tendances historiques. Il est parfois utile de consulter un rapport qui montre clairement les principaux indicateurs (tels que le taux de réponse brut) sur une plus longue période. Par exemple, à l'aide d'un rapport comme celui présenté

ci-dessous, il est plus facile de comparer le taux de réponse brut pour chaque offre d'un bassin à l'autre, et il est possible de suivre les tendances sur plusieurs années.

BASSIN VENANT À EXPIRATION

| | 1 ^{re} offre | | | 2 ^e | | | 3 ^e | | | 4 ^e | | | 5 ^e | | | Toutes les offres | | |
|------------|-----------------------|------|-------------|----------------|------|-------------|----------------|------|------------|----------------|------|------------|----------------|------|------------|-------------------|------|-------------|
| | Postées | Ren. | Ren. (%) | Postées | Ren. | Ren. (%) | Postées | Ren. | Ren. (%) | Postées | Ren. | Ren. (%) | Postées | Ren. | Ren. (%) | Postées | Ren. | Ren. (%) |
| Juil. 2004 | 82 | 16 | 19,5 | 66 | 8 | 12,2 | 52 | 5 | 9,5 | 42 | 3 | 7,1 | 34 | 1 | 3 | 82 | 33 | 40,2 |
| Sept. 2004 | 112 | 23 | 20,5 | 90 | 12 | 13,4 | 72 | 7 | 9,8 | 57 | 4 | 7 | 46 | 2 | 4,4 | 112 | 48 | 42,9 |
| Nov. 2004 | 98 | 16 | 16,3 | 78 | 11 | 14 | 63 | 6 | 9,6 | 50 | 4 | 8 | 40 | 2 | 5 | 98 | 39 | 39,8 |
| Jan. 2005 | 100 | 18 | 18 | 84 | 11 | 13,1 | 73 | 7 | 9,6 | 66 | 5 | 7,6 | 61 | 3 | 4,9 | 100 | 44 | 44 |
| Mars 2005 | 219 | 36 | 16,4 | 187 | 25 | 13,4 | 162 | 16 | 9,9 | 145 | 9 | 6,2 | 136 | 0 | 0 | 219 | 86 | 39,3 |
| Mai 2005 | 75 | 15 | 20 | 62 | 6 | 9,7 | 56 | 0 | 0 | | | | | | | 75 | 21 | 28 |

Analyse de rentabilité d'une campagne de renouvellement. À l'aide des chiffres dont vous disposez correspondant aux revenus provenant des renouvellements, et de vos dépenses d'impression et d'expédition, vous pouvez calculer le taux de rentabilité de votre campagne de renouvellement par offre et par source. Au lieu de répéter cet exercice pour chaque offre envoyée à chaque source dans chaque bassin d'abonnés (ce qui constituerait beaucoup trop de travail pour rien), regroupez plusieurs bassins d'abonnements venant à expiration, selon leur source.

Par exemple, vous pourriez examiner le taux de renouvellement des abonnements vendus au départ par publipostage pour chaque offre envoyée à différents bassins d'abonnés (combinés) durant toute une année, et ensuite calculer les coûts et les revenus associés à chaque offre. Aux fins de l'analyse de la rentabilité, utilisez toujours des données qui sont définitives (c'est-à-dire les données obtenues une fois que vous avez reçu les dernières demandes de renouvellement). Vous cherchez à voir ici la situation dans son ensemble, pour être en mesure de prendre d'importantes décisions. Voici le genre de rapport que vous pourriez obtenir :

SOURCE PRÉCÉDENTE :

PUBLIPOSTAGE (BASSIN D'ABONNEMENT VENANT À EXPIRATION DE JANVIER À DÉCEMBRE 2005)

| Abonnement | Offre | Qté postée | Méthode | Coût par avis | Coût de la promo | Taux de réponse net par effort | Renouvel. net | Coût par réponse | Coûts des réponses | Coûts totaux | Prix moyen par renouvel. | Revenus des renouvel. | Profit | Profit par renouvel. |
|----------------------|-------|------------|---------------------|-----------------|------------------|--------------------------------|---------------|------------------|--------------------|-----------------|--------------------------|-----------------------|------------------|----------------------|
| 985 | 1 | 985 | Médiaposte | 0,571 \$ | 562 \$ | 17,06 % | 168 | 0,62 \$ | 104 \$ | 667 \$ | 39,76 \$ | 6 680 \$ | 6 014 \$ | 35,80 \$ |
| | 2 | 833 | Médiaposte | 0,571 \$ | 476 \$ | 12,85 % | 107 | 0,62 \$ | 66 \$ | 542 \$ | 26,64 \$ | 2 850 \$ | 2 308 \$ | 21,57 \$ |
| | 3 | 728 | Médiaposte | 0,571 \$ | 416 \$ | 8,24 % | 60 | 0,62 \$ | 37 \$ | 453 \$ | 28,57 \$ | 1 714 \$ | 1 261 \$ | 21,02 \$ |
| | 4 | 528 | Avis sur couverture | 0,108 \$ | 57 \$ | 6,06 % | 32 | 0,62 \$ | 20 \$ | 77 \$ | 20,00 \$ | 640 \$ | 563 \$ | 17,60 \$ |
| | 5 | 493 | Médiaposte | 0,571 \$ | 282 \$ | 3,65 % | 18 | 0,62 \$ | 11 \$ | 293 \$ | 25,00 \$ | 450 \$ | 157 \$ | 8,74 \$ |
| | 6 | 145 | Poste-lettres | 0,721 \$ | 105 \$ | 4,14 % | 6 | 0,62 \$ | 4 \$ | 108 \$ | 20,00 \$ | 120 \$ | 12 \$ | 1,96 \$ |
| Total/moyenne | | 985 | | 1 926 \$ | 1 897 \$ | 39,70 % | 391 | 0,62 \$ | 242 \$ | 2 139 \$ | 31,85 \$ | 12 455 \$ | 10 316 \$ | 26,38 \$ |

CALCUL DES COÛTS ASSOCIÉS AU RENOUELEMENT AUX FINS DE L'ANALYSE DE LA RENTABILITÉ

Il faut d'abord calculer ce qu'il vous en coûte pour envoyer à vos clients un seul avis de renouvellement, quelle qu'en soit la forme (avis recouvrant une partie de la couverture, avis de renouvellement envoyé séparément par la poste,

appel téléphonique, rappel envoyé pas courriel ou par télécopieur). Déterminez le coût de chaque méthode employée. On compare généralement les frais de promotion au moyen du coût par millier (CPM). Le tableau suivant présente quelques façons de calculer les coûts de promotion. Utilisez-les pour déterminer vos propres coûts et vous serez sur la bonne voie.

AVIS RECOUVRANT UNE PARTIE DE LA COUVERTURE

| Coût | Par unité | Par millier |
|------------|-----------------|---------------|
| Impression | 0,100 \$ | 100 \$ |
| Reliure | 0,008 \$ | 8 \$ |
| | 0,108 \$ | 108 \$ |

TÉLÉCOPIEUR

| Coût | Par unité | Par millier |
|----------------|-----------------|-----------------|
| Coût par appel | 0,700 \$ | 700 \$ |
| Interurbain | 0,350 \$ | 350 \$ |
| | 1,050 \$ | 1 050 \$ |

POSTÉ SÉPARÉMENT (PAR MÉDIAPOSTE)

| Coût | Par unité | Par millier |
|-------------------------------|-----------------|---------------|
| Enveloppes extérieures | 0,035 \$ | 35 \$ |
| Lettres/formulaires | 0,045 \$ | 45 \$ |
| Enveloppes-réponses | 0,026 \$ | 26 \$ |
| Laser+publipostage | 0,125 \$ | 125 \$ |
| Affranchissement (Médiaposte) | 0,340 \$ | 340 \$ |
| | 0,571 \$ | 571 \$ |

Il se peut que vous ayez certains frais associés à la réception de chaque offre, comme des frais de Correspondance-réponse d'affaires. Vous devez également en tenir compte.

ÉVALUATION DE LA RENTABILITÉ À LONG TERME (APPELÉE « ÉVALUATION DE LA SOURCE »)

Puisque vous enregistrez généralement des pertes d'argent chaque fois que vous vendez un nouvel abonnement et que vous faites des gains sur chaque demande de renouvellement, il existe un dernier exercice très utile aux fins duquel vous pouvez utiliser toutes les nouvelles données dont vous disposez, notamment vos coûts. Grâce à cet exercice, il vous est possible de prévoir la rentabilité à long terme de chaque type d'abonnement nouveau que vous vendez.

L'évaluation de la source est un sujet complexe, que nous ne pouvons aborder dans le détail dans le présent guide. Mais en fait l'idée fondamentale est plutôt simple : si vous pouvez calculer combien

POSTÉ SÉPARÉMENT (PAR POSTE-LETTRES)

| Coût | Par unité | Par millier |
|----------------------------------|-----------------|---------------|
| Enveloppes extérieures | 0,035 \$ | 35 \$ |
| Lettres/formulaires | 0,045 \$ | 45 \$ |
| Enveloppes-réponses | 0,026 \$ | 26 \$ |
| Laser+publipostage | 0,125 \$ | 125 \$ |
| Affranchissement (Poste-lettres) | 0,490 \$ | 490 \$ |
| | 0,721 \$ | 721 \$ |

d'argent vous avez perdu en vendant un nouvel abonnement et prévoir combien de ces nouveaux abonnés renouvelleront leur abonnement la première année (selon une analyse des tendances historiques) et combien d'argent vous tirerez de ces renouvellements, et si vous pouvez prévoir combien d'entre eux renouvelleront leur abonnement les troisième, quatrième et cinquième années et combien d'argent vous rapportera chacun des renouvellements subséquents, vous êtes alors en mesure de déterminer si ce premier abonnement valait la peine d'être vendu. Certaines sources de nouveaux abonnements seront presque inévitablement plus rentables à long terme que d'autres en raison des taux de renouvellement différents.

Pour illustrer le principe général de l'évaluation de la source, voici un résumé hypothétique des prévisions pour les cinq prochaines années concernant le renouvellement d'abonnements vendus par publipostage :

ÉVALUATION HYPOTHÉTIQUE DE LA SOURCE

| | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|---|-------------------|--------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| | Nouvel abonnement | 1 ^{er} renouvellement | 2 ^e renouvellement | 3 ^e renouvellement | 4 ^e renouvellement |
| Promotion (quantité) | 20 000 | 500 | 175 | 140 | 112 |
| Promo – Coût par millier | 500 \$ | 2 500 \$ | 2 500 \$ | 2 500 \$ | 2 500 \$ |
| Promo – Coût total | 10 000 \$ | 1 250 \$ | 438 \$ | 350 \$ | 280 |
| Taux de réponse | 2,5 % | 35 % | 80 % | 80 % | 80 % |
| Renouvellements générés | 500 | 175 | 140 | 112 | 90 |
| Revenus d'abonnements (20 \$/année) | 10 000 \$ | 3 500 \$ | 2 800 \$ | 2 240 \$ | 1 792 \$ |
| Frais de gestion des abonnements (6 \$ par année) | 3 000 \$ | 1 050 \$ | 840 \$ | 672 \$ | 538 \$ |
| Coût total (promo + gestion) | 13 000 \$ | 2 300 \$ | 1 278 \$ | 1 022 \$ | 818 \$ |
| Profit net | - 3 000 \$ | 1 200 \$ | 1 523 \$ | 1 218 \$ | 974 \$ |
| Profit net par abonnement vendu | - 6 \$ | 6,86 \$ | 10,88 \$ | 10,88 \$ | 10,88 \$ |
| Demandes d'abon. cumulatives | 500 | 675 | 815 | 927 | 1 017 |
| Profit cumulatif | - 3 000 \$ | - 1 800 \$ | - 278 \$ | 941 \$ | 1 915 \$ |
| Profit cumulatif/abonnement | - 6 \$ | - 2,67 \$ | - 0,34 \$ | 1,01 \$ | 1,88 \$ |

Dans ce tableau, on constate que chaque nouvel abonnement vendu au moyen de ce type de publipostage coûte 6 \$, mais que 35 % des nouveaux lecteurs renouvellent leur abonnement après la première année, ce qui vous permet d'enregistrer un profit de 6,86 \$ par renouvellement. Des revenus de 1 200 \$ ne suffisent pas pour éponger la forte perte initiale de 3 000 \$, mais si 80 % de ces clients renouvellent leur abonnement les années suivantes, les profits se chiffreront à environ 10,88 \$ par abonnement par année. Ainsi, à la quatrième année, les revenus générés par les quelques renouvellements restants compenseront largement les coûts de la promotion initiale, ainsi que les coûts associés à la gestion de ces abonnements (c'est-à-dire l'impression du magazine, l'envoi postal et d'autres frais de gestion).

Notez également que le coût par millier (CPM) lié à la promotion est beaucoup plus élevé de la deuxième à la cinquième année parce qu'il est

possible que vous ayez à envoyer en moyenne quatre offres de renouvellement à chaque client au coût moyen de 0,625 \$ par offre (ou 625 \$ par millier), soit 2 500 \$ par bassin de clients dont l'abonnement arrive à expiration.

Il est donc possible de comparer la rentabilité à long terme du publipostage avec celle d'autres sources, comme les encarts, les abonnements vendus dans le cadre de foires commerciales, et ainsi de suite. Cet exemple n'illustre pas toute la complexité d'une évaluation détaillée de la source. Par contre, il n'est pas nécessaire que ce genre d'évaluation soit extrêmement complexe pour être utile. Même une évaluation sommaire permettra aux éditeurs d'en apprendre beaucoup sur l'économie de leur magazine en ce qui a trait à la diffusion.



Glossaire

Abonnement contrôlé

Abonnement envoyé gratuitement à des personnes faisant partie du marché cible du magazine. La conversion de ces abonnements non payants en abonnements payants s'effectue souvent dans le cadre du renouvellement des abonnements payants, puisque la méthodologie est semblable. [Voir aussi *Confirmation de l'admissibilité*.]

Adressage

Action d'écrire l'adresse des clients et l'information concernant leur abonnement sur les formulaires de renouvellement, au moyen d'une imprimante au laser, à jet d'encre ou à impact.

Avis : [Voir *Offre*.]

Avis recouvrant une partie de la couverture

Avis de renouvellement joint à un numéro du magazine. On parle de « avis recouvrant une partie de la couverture » si l'avis est attaché au magazine ou d'« excart » s'il flotte librement dans l'enveloppe ou l'emballage de plastique contenant le magazine.

Bassin d'abonnements venant à expiration

Groupe d'abonnements qui viendront à expiration à un numéro en particulier.

Briefing de création

Message décrivant ce que l'on attend d'un rédacteur publicitaire ou d'un concepteur spécialiste du marketing direct et contenant toute information contextuelle dont cette personne aura besoin pour bien faire son travail.

Campagne de renouvellement

Ensemble des offres de renouvellement envoyées, selon un ordre précis, à un groupe de clients.

Conception

Épreuve prépresse préparée par un concepteur de la promotion.

Confirmation de l'admissibilité

Pour les magazines dont la diffusion est contrôlée, il s'agit d'inciter le client à demander de continuer de recevoir le magazine. Bien que l'éditeur ne demande pas de paiement, il doit rappeler au client à maintes reprises que sa « demande d'abonnement gratuit » n'a pas été reçue et que le magazine ne lui sera plus envoyé à moins qu'il en fasse la demande. La confirmation de l'admissibilité est donc semblable au renouvellement de bien des façons.

Conversion

Ce terme se définit de nombreuses façons, mais ici il fait allusion à la première fois qu'un client renouvelle son abonnement. Pour les renouvellements subséquents, on parle de « renouvellements purs » (le premier de ces renouvellements purs étant un « renouvellement de conversion », pour être précis).

Correspondance-réponse d'affaires (CRA)

Service de Postes Canada dans le cadre duquel l'affranchissement est payé par le destinataire plutôt que par l'expéditeur. (Il y a les cartes-réponses et les enveloppes-réponses).

Coût par millier (CPM)

Ce qu'il en coûte à l'éditeur pour envoyer un avis de renouvellement ou tout matériel associé; cette valeur est exprimée en milliers, ce qui permet de comparer les différents coûts sans tenir compte des quantités.

Entreprise de publipostage

Service de routage/de distribution souvent doté des installations nécessaires pour exécuter rapidement diverses activités liées à la préparation du courrier, notamment le pliage, l'insertion, le cachetage et l'affranchissement à la machine, et dont le personnel a l'expérience de ce genre d'envoi.

Enveloppe extérieure

Enveloppe dans laquelle le formulaire de renouvellement, la lettre et l'enveloppe-réponse sont insérés. Cette enveloppe peut comporter ou non une fenêtre.

Essai

Toute méthode servant à comparer les résultats de deux différentes façons de faire, ou plus, pour solliciter le renouvellement des abonnements. Les essais les plus fiables portent sur de grands groupes d'abonnés choisis au hasard et ne comptent qu'une seule variable (qui peut être la campagne de renouvellement dans son ensemble ou simplement le prix d'une offre en particulier, selon ce qui est mis à l'essai). Les essais réalisés sur des groupes de clients moins nombreux ou sur des groupes dont la composition n'est pas réellement aléatoire peuvent donner des résultats moins fiables.

Évaluation de la source

Prédire la valeur qu'aura une certaine source d'abonnements dans plusieurs années, afin de déterminer si les pertes d'argent enregistrées lors de la sollicitation initiale seront épongées grâce à des renouvellements rentables. (Il est également possible de préparer de telles prévisions pour ce qui est des sources de diffusion autre que par le biais de l'abonnement, comme les kiosques à journaux.) C'est la méthode qu'emploient les gestionnaires de la diffusion de magazines pour déterminer ce que les spécialistes en commercialisation d'autres produits et services appellent la « valeur du client ».

Excart

Document de nature promotionnelle ajouté à l'envoi d'un numéro de magazine. L'encart extérieur n'est ni agrafé à la publication ni inséré à l'intérieur. Il peut s'agir d'une feuille de papier distincte visible à travers un emballage de plastique ou insérée dans une enveloppe accompagnant le magazine.

Formulaire de renouvellement

Formulaire que remplira le client pour renouveler son abonnement.

Formulaires à alimentation continue

(par opposition aux formulaires en feuilles séparées) Ces formulaires sont imprimés sur une longue bande de papier et sont séparés par des perforations. Des trous dans chaque marge permettent une impression assez rapide au moyen d'une imprimante à impact.

Formulaires en feuilles séparées

(par opposition aux formulaires à alimentation continue)

Document devant être adressé ou personnalisé au moyen d'une imprimante à jet d'encre ou au laser et qui, par conséquent, ne requiert pas de bandes sur la marge d'entraînement.

Groupe d'essai

Groupe à qui vous envoyez les offres d'une nouvelle campagne de renouvellement que vous mettez à l'essai. [Voir *Groupe témoin*.]

Groupe témoin

Groupe de clients ou de clients éventuels choisis au hasard qui continuent de recevoir le matériel promotionnel utilisé par le passé (comme les offres d'une ancienne campagne de renouvellement); le taux de réponse de ce groupe est comparé à celui d'un « groupe d'essai ».

Impression à impact

Adressage individuel des formulaires au moyen d'une imprimante haute-vitesse qui imprime une ligne complète de texte d'un seul coup, mais qui ne permet pas d'utiliser différentes tailles et polices de caractères. Ce genre d'impression se fait sur des formulaires à alimentation continue dotés de marges d'entraînement.

Impression à jet d'encre

Adressage individuel des formulaires au moyen de points minuscules formant des caractères qui ressemblent à des lettres et des chiffres.

Impression au laser

Adressage individuel des formulaires au moyen de texte et d'images générés par une imprimante laser. Les modèles d'imprimantes laser personnel/ de bureau sont généralement beaucoup plus lents (peut-être six pages à la minute) que ceux qu'utilisent les entreprises de publipostage (de 15 à 20 pages à la minute). Dans ce type d'impression, l'alimentation du papier se fait normalement à la feuille, par opposition aux formulaires à alimentation continue.

Lettre

Message chaleureux et amical d'apparence personnelle envoyé aux abonnés, expliquant que le temps est venu de renouveler leur abonnement et faisant valoir toutes les raisons formidables de le faire.

Lettre/formulaire

Feuille de papier sur laquelle figurent à la fois une lettre et le formulaire de renouvellement; il est possible de personnaliser les deux parties du document en y imprimant le nom et l'adresse de l'abonné et/ou d'autre information. Si une perforation sépare les deux parties, la lettre/formulaire est généralement envoyé en un seul

morceau; le client peut détacher le formulaire et le renvoyer. Il arrive également que l'entreprise de publipostage sépare les deux parties et les envoie comme deux feuilles distinctes dans la même enveloppe. [Voir *PDG*.]

Médiaposte

Service de courrier offert par Postes Canada à un prix réduit pour l'expédition de matériel de promotion; les envois sont regroupés selon l'itinéraire des facteurs ou par autres zones géographiques. Ce service n'est accessible que pour les envois de 1 000 enveloppes ou plus. [Voir aussi *Poste-lettres*.]

Message (ou message de vente ou message promotionnel)

Texte constituant le fondement du boniment destiné à susciter le renouvellement, ce qui comprend l'ensemble des mots et des offres utilisés pour promouvoir le renouvellement.

Message-mystère

Mots et dessins très attrayants et peu banals que le client peut voir sur l'enveloppe extérieure ou à travers celle-ci et qui l'incitent à l'ouvrir.

Numéro de la publication marquant la fin de l'abonnement

Dernier numéro qu'un abonné a droit de recevoir dans le cadre de son abonnement (si l'éditeur le juge approprié, un ou deux numéros supplémentaires sont offerts gratuitement après l'expiration de l'abonnement). Le calendrier des envois d'avis de renouvellement est déterminé selon le numéro marquant la fin de l'abonnement.

Offre

Chaque fois qu'un magazine propose à ses abonnés de renouveler leur abonnement, cela constitue une « offre », quelle que soit la forme que prend cette démarche (lettre, télécopie, appel téléphonique, courriel). Chaque offre est envoyée uniquement aux clients qui n'ont pas encore répondu à une offre antérieure. [Voir aussi *Trousse de renouvellement*.]

Particularités et avantages

Dans le matériel de promotion, une « particularité » consiste en un simple exposé de fait à propos de votre magazine (par exemple son contenu rédactionnel ou son prix), tandis qu'un « avantage », mis en évidence, fait ressortir les éléments dont peut bénéficier votre client.

PDG

Plier, détacher et glisser. Lorsque le nom et l'adresse de l'abonné figurent sur deux portions d'une grande feuille de papier, l'une de ces portions est retranchée et emboîtée dans l'autre portion qui est pliée; le tout (les deux portions réunies) est inséré dans une enveloppe.

Personnalisation

Fait d'ajouter à un document préimprimé des renseignements concernant le client (nom, adresse, numéro d'abonnement, etc.). La personnalisation est semblable à l'*adressage*, mais elle peut être plus large et comprendre, par exemple, l'ajout d'une salutation dans le corps de la lettre de renouvellement pour chaque client.

Poste-lettres

Catégorie de courrier dont le concept n'est pas étranger au fait d'apposer soi-même un timbre-poste sur une enveloppe et de la déposer dans une boîte aux lettres. Aucun triage particulier n'étant effectué, Postes Canada doit faire tout le travail. Cette méthode est donc plus coûteuse que le service Médiaposte. Si vous postez moins de 1 000 enveloppes par envoi, Poste-lettres est votre seule option.

Profit

Deux méthodes permettent d'analyser les profits générés par les abonnements : l'analyse « approfondie » (selon laquelle le profit est le résultat des revenus moins les coûts de promotion moins les coûts de gestion des abonnements) ou l'analyse « de surface » (selon laquelle le profit est le résultat des revenus moins les coûts de promotion). L'analyse de surface constitue un instrument utile pour comparer rapidement dès le départ différentes promotions, tandis que l'analyse

approfondie est plus complexe à réaliser et permet d'évaluer la rentabilité à long terme de différentes promotions. Assurez-vous de toujours bien savoir quel type de « profit » vous comparez.

Programmation

Pour procéder à l'adressage (à l'aide d'une imprimante à impact, à jet d'encre ou au laser), certains travaux de programmation sont requis pour que l'ordinateur sache que telle information doit être placée à tel endroit. L'opération pourrait être aussi simple que d'effectuer une fusion à l'aide d'un logiciel de traitement de textes ou suffisamment complexe pour nécessiter de vastes connaissances en informatique.

Réponse brute

Analyse initiale fondée sur le nombre de demandes de renouvellement reçues, y compris celles qui prévoient une facturation ultérieure, sans tenir compte du nombre de demandes qui seront en fin de compte payées.

Réponse nette

Analyse du nombre total de renouvellements payés effectuée une fois que les abonnés ayant demandé de recevoir une facture ont eu suffisamment de temps pour payer leur demande de renouvellement.

Source

Puisque l'un des meilleurs indicateurs permettant de prédire le comportement futur des clients est ce qui les a incités à s'abonner au **départ**, l'analyse du taux de renouvellement est généralement basé sur la « source » de l'abonnement venant à expiration. (Certains gestionnaires basent leur analyse sur ce qui a incité le consommateur à s'abonner la première fois, soit la « source initiale »; toutefois, la plupart d'entre eux considèrent que, après un premier renouvellement, les abonnés sont susceptibles de répondre de la même façon que n'importe quel autre client ayant renouvelé son abonnement. Ils s'intéressent donc à la source de l'abonnement venant à expiration, appelée parfois la « source précédente », qui peut elle-même être un renouvellement.)

Sources variées

Composition d'un bassin d'abonnements venant à expiration, ou de l'ensemble d'un fichier d'abonnés, selon la source des abonnements.

Système de gestion des abonnements

Fichier électronique (base de données, programme de publipostage ou tableur) dans lequel vous emmagasinez l'information dont vous disposez sur vos abonnés, et à partir duquel vous sélectionnez les clients auxquels vous allez envoyer des avis de renouvellement.

Taux de renouvellement

Le nombre de demandes de renouvellement reçues, divisé par le nombre d'avis postés. Pour évaluer une campagne de renouvellement prévoyant plusieurs

offres, il faut additionner toutes les réponses reçues à toutes les offres pour un bassin d'abonnements venant à expiration, et diviser ensuite ce total par le nombre de clients dont l'abonnement devait arriver à expiration (avant que ne débute l'envoi d'offres de renouvellement).

Trousse de renouvellement

L'enveloppe utilisée pour promouvoir le renouvellement et tout son contenu, ou bien un avis recouvrant une partie de la couverture ou tout autre article tangible envoyé au client. La trousse diffère légèrement du concept de « l'offre » en ce sens qu'un éditeur pourrait envoyer la trousse A comme troisième offre à un groupe d'abonnés et comme première offre à un autre groupe.



Annexe A : collaboration efficace avec les fournisseurs

Qu'il s'agisse d'un imprimeur, d'une entreprise de publipostage, d'un rédacteur publicitaire, d'un concepteur ou d'un fournisseur de services en gestion des abonnements, tous vos fournisseurs s'attendent à être bien traités. En suivant quelques lignes directrices simples, vous pouvez favoriser l'harmonie dans vos relations avec eux.

Transmettez à vos fournisseurs vos demandes de proposition et vos directives par écrit. Il est conseillé de présenter un ensemble de directives finales plutôt qu'une série de télécopies, de courriels et de messages téléphoniques ne donnant qu'un renseignement à la fois. Vos directives (telles qu'une commande) devraient préciser exactement ce à quoi vous vous attendez, y compris les quantités, les dates et les adresses de livraison ainsi que les renseignements concernant l'expédition et la facturation.

Répondez à toutes les propositions de prix reçues. Lorsque vous recevez des propositions de plusieurs fournisseurs concurrents, soyez courtois et communiquez avec les fournisseurs dont l'offre n'a pas été retenue pour les en informer. Cette démarche n'est pas facile à faire et certains fournisseurs exerceront des pressions subtiles ou directes pour obtenir le travail, et certains offriront même de réduire leur prix. C'est à vous de décider de considérer ou non ces offres, mais de nombreux gestionnaires de la diffusion choisissent de les ignorer. Croyant que les fournisseurs devraient

soumettre leur meilleure proposition au départ, ils ne négocient pas après coup.

Ne demandez pas de propositions de prix à la légère. Sachez que la préparation d'une proposition nécessite de réels efforts. Ainsi, ne demandez pas à des fournisseurs de vous soumettre une proposition si vous n'avez (d'emblée) aucunement l'intention de faire appel à leurs services. Si un fournisseur vous propose toujours un prix plus élevé que tous les autres, laissez-le de côté pendant un certain temps. Vous pourriez par la suite lui demander une proposition tous les ans ou tous les deux ans, ou bien l'approcher pour un type de travail différent, pour voir s'il est en mesure de fournir des produits ou services concurrentiels pour répondre à vos nouveaux besoins. Si vous en êtes à l'étape de la planification et de la budgétisation, dites-lui dès le départ que vous voulez simplement une estimation grossière fondée sur des spécifications qui pourraient changer plus tard (et si tout va bien, il ne s'éliminera pas lui-même cette fois-ci).

Exigez des épreuves prépresse pour tous les travaux d'impression (et vérifiez-les). Si vous ne voulez pas payer pour obtenir une épreuve Dylux ou Colour Key en vue d'un travail d'impression, vous pourrez difficilement vous plaindre après coup auprès d'un imprimeur de l'immense tache noire qui est visible depuis le début. Assurez-vous que les propositions de prix prévoient les épreuves prépresse et prenez soin d'indiquer dans vos directives si des épreuves ont été ou non fournies et si elles doivent être suivies.

Le film vous appartient. Si vous l'avez payé, vous l'avez acheté (même si l'imprimeur le garde en stock pour vous). S'il est possible que vous ayez à réimprimer un document dans quelques mois, vous pouvez laisser le film à l'imprimerie ou demander qu'on vous le renvoie en même temps que des échantillons du travail d'impression achevé. Si vous sollicitez des propositions de prix pour la réimpression et que le premier imprimeur ne soumet pas la meilleure offre, il est conseillé de ne pas demander que le film soit envoyé directement

de l'imprimeur perdant à l'imprimeur gagnant. Ce geste serait plutôt déplacé puisqu'il permettrait au premier imprimeur de savoir lequel de ses concurrents a présenté une offre plus avantageuse que la sienne cette fois-ci. Demandez plutôt que le film vous soit envoyé et faites-le parvenir ensuite au fournisseur retenu. Vous ferez face à ce genre de situation constamment, puisqu'il est fort probable que vous ayez à réimprimer assez souvent une quantité de matériel divers pour quelques mois ou pour une année complète.



Annexe B : étude de cas hypothétique sur le nombre d'offres à envoyer

SCÉNARIO A : UNE SEULE OFFRE DE RENOUVELLEMENT, TAUX DE RÉPONSE DE 40 %

| | Avis | Coût/ offre | Coût | Ren./ offre(%) | Ren./ offre | Prix/ ren. | Revenus des ren. | Profits | Profits/ ren. | RCI |
|--------------|--------------|-----------------|----------------|-------------------|----------------|---------------|---------------------|-----------------|------------------|----------------|
| Offre 1 | 1 000 | -0,60 \$ | -600 \$ | 40 % | 400 | 20 \$ | 8 000 \$ | 7 400 \$ | 18,50 \$ | 1 233 % |
| Total | 1 000 | -0,60 \$ | -600 \$ | 40 % | 400 | 20 \$ | 8 000 \$ | 7 400 \$ | 18,50 \$ | 1 233 % |

Une éditrice pourrait envoyer à ses abonnés un seul avis de renouvellement peu avant que leur abonnement ne vienne à expiration et obtenir un taux de réponse de 40 %. Il s'agirait là d'un envoi extraordinairement rentable en lui-même, comme l'illustre l'analyse de résultats du scénario A (fondée sur un bassin de 1 000 abonnements venant à expiration).

Mais un problème découle de cette méthode : 600 personnes n'ont pas renouvelé leur abonnement et l'éditrice dispose de très peu de façons de trouver rapidement autant de nouveaux abonnés. De plus, les solutions éventuelles sont très coûteuses. Pour vendre 600 nouveaux abonnements au moyen du publipostage, à supposer que le taux de réponse soit de 2 %, elle devrait envoyer approximativement 30 000 trousseaux de publipostage, à un coût d'au moins 0,80 \$ chacune, c'est-à-dire faire une

énorme dépense de 24 000 \$ pour ne récolter que 600 abonnements à 20 \$ chacun (des revenus totaux de 12 000 \$), et une perte de 12 000 \$ que le budget d'un petit éditeur ordinaire ne peut probablement pas supporter. L'autre solution consiste à essayer d'envoyer d'autres offres de renouvellement.

Si l'éditrice ajoute deux autres offres de renouvellement à sa campagne, et qu'elle débute plusieurs mois avant l'expiration des abonnements, elle remarquera peut-être une légère baisse du taux de réponse à la première offre (de 40 % à 36 %), mais les autres offres susciteront davantage de demandes de renouvellement. L'éditrice atteint maintenant un taux de renouvellement de 55 %. Chaque offre de renouvellement, envoyée à un nombre décroissant d'abonnés n'ayant pas encore renouvelé, demeure assez rentable :

SCÉNARIO B : TROIS OFFRES DE RENOUELEMENT, TAUX DE RÉPONSE DE 55 %

| | Avis | Coût/ offre | Coût | Ren./ offre (%) | Ren./ offre | Prix/ ren. | Revenus des ren. | Profits | Profits/ ren. | RCI |
|--------------|--------------|-----------------|------------------|-----------------------|----------------|---------------|---------------------|-----------------|------------------|--------------|
| Offre 1 | 1 000 | -0,60 \$ | -600 \$ | 36 % | 360 | 20 \$ | 7 200 \$ | 6 600 \$ | 18,33 \$ | 1 100 % |
| Offre 2 | 640 | -0,60 \$ | -384 \$ | 25 % | 160 | 20 \$ | 3 200 \$ | 2 816 \$ | 17,60 \$ | 733 % |
| Offre 3 | 480 | -0,60 \$ | -288 \$ | 7 % | 34 | 20 \$ | 672 \$ | 384 \$ | 11,43 \$ | 133 % |
| Total | 1 000 | -0,60 \$ | -1 272 \$ | 55 % | 554 | 20 \$ | 11 072 \$ | 9 800 \$ | 17,70 \$ | 770 % |

L'éditrice compare ses résultats avec ceux de son ancienne méthode où elle n'envoyait qu'une seule offre. Elle a maintenant dépensé un montant additionnel de 672 \$ (1 272 \$ moins les 600 \$ qu'elle devait déboursier pour poster une offre) pour l'envoi des deux offres supplémentaires, mais les profits générés par le renouvellement d'abonnements se sont accrus de 2 400 \$ (de 7 400 \$ à 9 800 \$). En outre, plus de 150 clients supplémentaires favoriseront le maintien de la rentabilité de cette source d'abonnement l'an prochain, et la plupart d'entre eux seront toujours rentables l'année suivante. Maintenant, pour éviter que la diffusion de son magazine ne chute,

l'éditrice n'a plus qu'à vendre par publipostage 450 nouveaux abonnements (et enregistrer des pertes) pour remplacer ceux qui n'ont pas été renouvelés. De bonnes nouvelles dans l'ensemble.

L'éditrice continue dans la même voie en mettant à l'essai une campagne comportant sept offres de renouvellement. À sa grande surprise, bien que le ratio de profit par demande de renouvellement diminue un peu, chaque abonnement renouvelé demeure rentable, et l'ajout d'avis de renouvellement ne fait qu'accroître le profit réalisé par son magazine :

SCÉNARIO C : SEPT OFFRES DE RENOUELEMENT, TAUX DE RÉPONSE DE 65 %

| | Avis | Coût/ offre | Coût | Ren./ offre (%) | Ren./ offre | Prix/ ren. | Revenus des ren. | Profits | Profits/ ren. | RCI |
|--------------|--------------|-----------------|------------------|-----------------------|----------------|---------------|---------------------|------------------|------------------|--------------|
| Offre 1 | 1 000 | -0,60 \$ | -600 \$ | 33 % | 330 | 20 \$ | 6 600 \$ | 6 000 \$ | 18,18 \$ | 1 000 % |
| Offre 2 | 670 | -0,60 \$ | -402 \$ | 26 % | 174 | 20 \$ | 3 484 \$ | 3 082 \$ | 17,69 \$ | 767 % |
| Offre 3 | 496 | -0,60 \$ | -297 \$ | 12 % | 59 | 20 \$ | 1 190 \$ | 892 \$ | 15,00 \$ | 300 % |
| Offre 4 | 436 | -0,60 \$ | -262 \$ | 9 % | 39 | 20 \$ | 785 \$ | 524 \$ | 13,33 \$ | 200 % |
| Offre 5 | 397 | -0,60 \$ | -238 \$ | 6 % | 24 | 20 \$ | 476 \$ | 238 \$ | 10,00 \$ | 100 % |
| Offre 6 | 373 | -0,60 \$ | -224 \$ | 4 % | 15 | 20 \$ | 299 \$ | 75 \$ | 5,00 \$ | 33 % |
| Offre 7 | 358 | -0,60 \$ | -215 \$ | 2 % | 7 | 20 \$ | 143 \$ | -72 \$ | -10,00 \$ | -33 % |
| Total | 1 000 | -0,60 \$ | -2 238 \$ | 65 % | 649 | 20 \$ | 12 978 \$ | 10 739 \$ | 16,55 | 480 % |

Comparativement à sa campagne de renouvellement de trois offres, l'éditrice constate que l'ajout de quatre offres a entraîné une hausse des coûts de 966 \$ (2 238 \$ par rapport à 1 272 \$) tout en générant des revenus supplémentaires de 1 906 \$ (12 978 \$ par rapport à 11 072 \$), haussant ainsi les profits de 939 \$.

Surtout, l'éditrice n'a plus que 350 abonnements non renouvelés à remplacer au moyen du publipostage, ce qui lui coûtera 14 000 \$ (dépense épongée partiellement par des revenus d'abonnements à 20 \$ chacun totalisant 7 000 \$). Cet exercice entraînera des frais d'acquisition nets de 7 000 \$, ce qui est beaucoup plus raisonnable que la perte nette de 12 000 \$ qu'il aurait fallu assumer pour remplacer 600 anciens abonnés. De plus, l'éditrice a déjà amélioré ses résultats financiers grâce à une hausse des profits sur le renouvellement de 3 339 \$ (10 739 \$ moins 7 400 \$) à la suite de l'envoi de six offres de renouvellement additionnelles. Elle a donc couvert la moitié

de ses frais de 7 000 \$. Elle a probablement, à ce stade, les moyens de lancer cette campagne de publipostage et de préserver le nombre d'exemplaires de son magazine en circulation.

Elle remarque toutefois que la septième offre de sa campagne n'est pas rentable, et elle envisage pendant un instant de revenir à une campagne de six offres au lieu d'enregistrer des pertes de 10 \$ par demande de renouvellement. Mais elle se souvient que, pour remplacer un abonnement à 20 \$ au moyen du publipostage, elle doit dépenser 40 \$ et enregistrer une perte nette de 20 \$ par demande d'abonnement. Une perte de 10 \$ sur les renouvellements vaut mieux qu'une perte de 20 \$ sur le publipostage.

« Ma campagne comptera donc sept offres » se dit-elle, avant de sélectionner les listes d'abonnés qui feront l'objet de sa prochaine campagne de publipostage, maintenant qu'elle peut se le permettre.