
Dossier environnement

Toutabo fait sa mutation technologique

Tongtong DAI
Albeina ANSELM WASSENBERG
Ryan PUSHPARAJAH

GMO 2 – Equipe K



Toutabo est un collecteur d'abonnement presse. Devenu au fil du temps un des leaders du marché de l'abonnement presse papier grâce notamment à une stratégie de croissance externe, l'entreprise a pu effectuer sa mutation technologique avec l'acquisition d'ePresse. Suite au rachat d'ePresse, kiosque de presse numérique disponible sur tout type de support, Toutabo souhaite faire connaître son nouveau service auprès d'acteurs professionnels de son environnement, à savoir, les clients (B to B), les éditeurs de magazines, et les partenaires (B to B to C). Face à cela, notre équipe de stagiaire intervient avec comme but de réaliser des supports de communication adaptés à chaque interlocuteur.

Table des matières

Introduction.....	4
I- L'entreprise Toutabo.....	5
1. Toutabo, une entreprise spécialisée dans la collecte d'abonnement presse.....	5
2. Le mode de fonctionnement de l'entreprise.....	6
2.1. Une offre d'abonnement papier (Print) et numérique B to C et B to B, on line et off line.....	7
a) L'offre de presse écrite	7
b) L'offre de presse numérique.....	7
2.2 Un grand nombre de partenariats avec des entreprises aux domaines d'activités différentes afin de diffuser son offre.....	7
2.3. Toutabo achète ses principaux concurrents afin d'être opérationnel.....	9
II- Une stratégie de croissance externe avec le rachat d'ePresse.....	10
1. ePresse, une plateforme de distribution de presse et magazines en format numérique	10
2. Un rachat qui permet de se développer sur le marché de la presse numérique	10
3. Un rachat qui permet de se différencier des concurrents et de conquérir des nouveaux clients.....	11
III- Elaboration de supports de vente qui permettront à l'entreprise de continuer sa croissance sur le marché de la presse	12
1. Une demande qui répond aux besoins de l'entreprise	12
2. Une demande pour accroître l'activité de l'entreprise.....	12
Conclusion	13
Annexes.....	14

Introduction

Le secteur de la presse est en déclin depuis des années successives. Cependant, le marché de la presse numérique n'est pas touché par la crise, elle reste en pleine croissance durant ces dernières années car aujourd'hui avec l'évolution technologique, de plus en plus de personnes lisent la presse sur un support numérique. C'est la raison pour laquelle les entreprises du secteur de la presse s'orientent vers le marché numérique. C'est notamment le cas de Toutabo, un des leaders du marché de collecteurs d'abonnement de presse en France, qui a racheté ePresse en 2015 pour développer son activité numérique. Ainsi, Toutabo propose aujourd'hui l'offre de la presse écrite et la presse numérique.

Après ce rachat, l'entreprise cherche à accroître son activité numérique tout en ciblant les éditeurs, les clients professionnels ainsi que les partenaires. De ce fait, notre mission consiste à établir des supports de vente pour présenter l'offre numérique d'ePresse et expliquer les avantages du passage au numérique afin de convaincre les trois principaux interlocuteurs de l'entreprise.

I- L'entreprise Toutabo

1. Toutabo, une entreprise spécialisée dans la collecte d'abonnement presse

Fondée en février 2005 par trois associés M. Lambert, Mme. Cayla et M. Chouraqui, la SA Toutabo dont le siège social se situe à Paris, est spécialisée dans la gestion et la commercialisation d'abonnement à des titres de presse périodique grand public et professionnel, auprès d'une clientèle d'entreprises des secteurs de la banque, des services, de la distribution et des administrations mais aussi de particuliers. Toutabo est donc un collecteur d'abonnement presse. Le chiffre d'affaires par activité est réparti d'une façon équilibrée entre la vente d'abonnement à durée libre et la vente d'abonnement à durée déterminée. Le chiffre d'affaire de l'entreprise s'élève à 9 892 400 € en 2015. Aujourd'hui, l'entreprise s'est véritablement adaptée à l'environnement en se développant dans la presse numérique par le biais de leur site monkiosque.fr et leur dernière acquisition, le site epresse.fr.

En 2005, l'entreprise a donc connu de nombreux changements qui ont eu une influence notable sur l'organisation de l'entreprise et sa politique. En 2005, la société ne proposait pas plus de 60 magazines à l'abonnement. Cependant, dès l'arrivée de Franck Chauveau en 2006 au capital de l'entreprise à hauteur de 16 % devenant par la même occasion Directeur Général Délégué, l'entreprise en propose plus de 300.

Conscient des opportunités futures que représente internet et le numérique, l'entreprise rachète en 2007, le site monkiosque.fr, pionnier de la presse numérique qui lui permet de disposer plus de 500 magazines consultables aujourd'hui sur ordinateurs ou tablettes.

Fort de son succès, la société réussit à lever 1.1 millions d'euros en bourse en juin 2008, une somme qui leur permettra notamment de financer le développement de tous ses sites internet, mais aussi d'augmenter le nombre de salariés travaillant pour l'entreprise. Par la suite, dès septembre 2008, l'entreprise fait sa première grosse acquisition. En effet, après avoir racheté le pionnier de la presse numérique, la société rachète le tout premier collecteur d'abonnement presse à savoir le site pressedefrance.com.

En décembre 2010, Toutabo a réalisé un chiffre d'affaires de 5 millions d'euros et a généré plus de 150 000 clients actifs.

L'année 2011, sera l'année d'une nouvelle acquisition pour l'entreprise et pas des moindres puisqu'elle permettra à l'entreprise qui proposait jusque-là seulement des abonnements à durée déterminée d'avoir les outils nécessaires pour proposer à ses clients des abonnements à durée libre et à paiement mensuel. En effet, en acquérant le site intermagazines.com qui proposait déjà ce type d'abonnements, l'entreprise possède à présent les outils nécessaires pour le proposer dans leurs autres sites internet.

En 2012, Toutabo apparaît pour la première fois à la télévision avec 3 spots publicitaires sur les chaînes nationales de la TNT.

En 2013, un accord avec Cofinoga a été conclu entre les deux entreprises concernant l'intégration de la solution Toutabo en tant qu'outil de fidélisation.

Suite à cet accord, en 2014, la première partie des clients historiques du groupe Cofinoga a été intégré et il y a eu un déploiement des sites internet et une saisie interne.

Enfin, en 2015, il y a eu l'intégration de la deuxième partie des clients historiques de Cofinoga. Cette même année, l'entreprise acquiert le kiosque numérique ePresse.fr qui regroupe les principaux quotidiens nationaux au format numérique. Cette acquisition permet à Toutabo d'entrer dans une nouvelle dimension et de devenir le leader de l'abonnement presse numérique en France. En effet, ce statut est notamment dû à l'acquisition d'ePresse car l'offre proposé par ce dernier contient 80% des 100 journaux/magazines les plus lus par les français.

Aujourd'hui, ces acquisitions devraient permettre à Toutabo de proposer une offre de presse numérique et écrite complète. Ainsi l'entreprise devrait réaliser un chiffre d'affaires avoisinant les 10 millions d'euros en 2016.

L'entreprise continue donc de se développer. Actuellement l'équipe est composée de 15 membres et est organisée selon l'organigramme qu'on retrouve dans l'annexe 2. L'entreprise ayant maintenant plus de 10 ans d'existence est plutôt bien structurée, chacun à une tâche bien définie dans l'entreprise. L'organigramme est basé sur 2 étages avec un système de pilotage composé des dirigeants qui donne les directives au système opérationnel. Cet organigramme permet à l'entreprise d'avoir une réelle proximité entre le système de pilotage et le système opérationnel ce qui permet d'avoir une forte réactivité dans l'entreprise.

2. Le mode de fonctionnement de l'entreprise

Pour attirer les clients, l'entreprise propose plus de 950 magazines pour son offre papier, plus de 500 titres pour son offre numérique et plus de 5000 titres en vente au numéro à des tarifs défiant toute concurrence. En effet, Toutabo négocie avec les principaux éditeurs de magazines et journaux des tarifs préférentiels. Ensuite, elle diffuse ces offres vers les entreprises et leurs comités ou aux particuliers à travers les différents sites web qu'elle possède : toutabo.com, epresse.fr, intermagazines.com ... Ainsi, les clients peuvent obtenir jusqu'à 83 % de remise sur leur abonnement par rapport à un abonnement au même magazine pris directement chez l'éditeur de ce dernier.

2.1. Une offre d'abonnement papier (Print) et numérique B to C et B to B, on line et off line

a) L'offre de presse écrite

Toutabo propose un catalogue de plus de 1000 titres vendus à prix réduits on line et off line notamment à travers les sites : Toutabo.com, PressedeFrance.com et Intermagazines.com. L'entreprise propose également plus de 950 magazines en abonnement et plus de 5 000 titres vendus « on line » intégrant une revue de presse à jour, vendus au numéro et livrable dans le monde entier. Le client a donc trois possibilités lors de l'achat :

- La vente au numéro : le client achète un numéro du magazine qu'il désire sans s'abonner pour autant.
- L'abonnement à durée déterminée : le client s'engage à s'abonner à une revue pour une durée fixe, il devra se réabonner pour continuer à recevoir sa revue après la fin de l'abonnement. Le client devra donc payer la totalité de l'abonnement avant de pouvoir recevoir son premier numéro.
- L'abonnement à durée libre : le client souscrit à un abonnement sans durée fixe, il pourra arrêter l'abonnement quand il le souhaitera. L'intérêt de cette offre est que le client paye mensuellement son abonnement.

b) L'offre de presse numérique

Grâce à l'acquisition d'epresse.fr (plateforme de distribution de presse et magazines en format numérique), Toutabo propose plus de 500 titres de presse au format numérique avec notamment les titres les plus lus par les français. Pour consulter un magazine sur ePresse, le client doit acheter des « crédits ». Il a la possibilité de choisir entre 3 bouquets : 5 €, 10 € ou 15 € qui donnent place respectivement à 5, 15 et 25 « crédits ». Chaque journal et magazine coutant entre 1 et 3 crédits, le consommateur n'a plus qu'à dépenser ses crédits comme il le désire. L'offre de presse numérique permet à Toutabo de compléter son offre et aux internautes de découvrir la presse en ligne.

2.2 Un grand nombre de partenariats avec des entreprises aux domaines d'activités différentes afin de diffuser son offre

Pour augmenter son chiffre d'affaires et être le plus visible possible, l'entreprise passe de nombreux partenariats qui lui permet de sous-traiter la gestion d'abonnements proposé par de

grand groupe. Ainsi, Toutabo s'occupe de la gestion d'abonnement de groupe comme Galeries Lafayette, American Express, Décathlon ... Ces partenariats représentent aujourd'hui près de 30 % du chiffre d'affaires de l'entreprise tandis que les ventes réalisées par ses propres sites internet représentent 40 % de son chiffre d'affaires.

L'avantage pour les éditeurs de passer par un collecteur d'abonnement presse est qu'ils vont considérablement diminuer les coûts engagés dans la conquête de nouveaux abonnés. Ainsi, ils garderont un nombre d'abonnés conséquent, fidélisé par les prix attractifs de Toutabo

On distingue ainsi deux types de partenariats : les partenariats en ligne et les partenariats hors ligne. Concernant le partenariat en ligne, Toutabo travaille avec des émetteurs de solutions chèques cadeaux tel que Cadhoc et Kadéos sur support papier, carte électronique ou dématérialisée sur le marché français afin de communiquer en masse sur l'ensemble des supports à destination de la clientèle finale ou des comités d'entreprise et ainsi véhiculer les offres d'abonnement. Pour ce faire, plusieurs moyens sont utilisés tel que la communication par des encarts dans les chéquiers. Ensuite, en ce qui concerne les partenariats hors ligne, on compte le groupe Chèque Déjeuner (Chèque Lire, Chèque Culture), Cofinoga, Décathlon, American Express, LCL...

Toutabo a également conclu un accord de partenariat avec LaSer (une société de services) qui lui a permis de devenir un sous-traitant exclusif pour l'activité "abonnement presse". Le service est proposé à tous les clients du groupe LaSer, à ses partenaires et aux membres du club de fidélité. Cet accord prévoit de mettre à disposition des clients du Groupe LaSer, porteurs de cartes, partenaires et membres du programme de fidélisation, l'intégralité du catalogue de Toutabo composé de plus de 1.000 titres de presse vendus à l'abonnement et plus de 4.000 titres vendus au numéro partout dans le monde. Cet accord permet ainsi au groupe LaSer de s'appuyer sur l'expertise de Toutabo pour proposer une offre marketing spécifique à chaque client. Toutabo accompagne ce service avec une plateforme client dédiée. Les 200 éditeurs de presse déjà référencés dans l'offre Toutabo bénéficient également du développement de cette offre de distribution multi canal.

Le fait que cet accord permet au groupe LaSer de s'appuyer sur l'expertise de Toutabo pour proposer une offre marketing spécifique à chaque client montre que Toutabo est le spécialiste de l'abonnement presse à tarif réduit car, en effet, Toutabo qualifie bien la cible, le produit et la clientèle, elle propose des magazines variés et se focalise sur les moyens techniques afin d'être compétitif et ainsi fidéliser ses clients.

Toutabo a su cibler ses potentiels partenaires, en effet, l'entreprise à collaborer avec des entreprises avec lequel son activité a un lien afin d'acquérir de la notoriété et ainsi améliorer leur référencement et gagner en visibilité pour toucher un public plus large. Ces partenariats leur permettent de proposer des prix attractifs et de proposer régulièrement des offres spéciales et des promotions.

2.3. Toutabo achète ses principaux concurrents afin d'être opérationnel

Tout d'abord, il faut savoir que le secteur de la presse française est en déclin. En effet, la vente des journaux, quotidiens et magazines ne cesse de diminuer. Cette crise est due à la perte de crédibilité de la presse, à la croissance des prix de vente des journaux, à la place accordée à la télévision et à la radio, au développement d'Internet, à la gratuité des journaux. La baisse du lectorat en est également la cause.

Pour faire face à cela, Toutabo, devenue au fil du temps un leader de l'abonnement presse, accroît sa domination en rachetant petit à petit ses concurrents à savoir Presse de France et Inter Magazines. Sachant que le principal concurrent du marché des collecteurs d'abonnement presse est Viapresse, leader des sites de promotion et de vente des abonnements magazines et journaux en France et sur Internet avec 12 ans d'expériences sur le web, plus de 4000 titres et 300 000 clients, on a également Prestoabo, A2presse, et Plusdemags sur ce même marché en concurrence avec Toutabo.

Toutabo, dans le cadre d'une fusion simplifiée de la société Inter-Magazines (la marque historique spécialisée depuis 1984 dans l'abonnement à durée libre) a absorbé sa filiale Inter-Magazines acquise en 2010 afin de simplifier son organisation et sa gestion. Cette fusion simplifiée n'a pas eu d'impact sur la structure et la répartition du capital de Toutabo. En effet, ce nouvel ensemble représente un chiffre d'affaires global de 7 millions d'euros.

Ensuite, l'achat de Presse de France, le site dédié, depuis 1997, aux expatriés pour leurs achats de presse française, a permis à Toutabo d'exploiter un site dédié à la vente de presse au numéro, à la vente d'abonnement presse et une base de plus de 100 000 membres qualifiés. Cette acquisition a permis également à la société d'ajouter un canal de distribution original de ses produits.

Toutabo a donc mis en place une stratégie de croissance externe tout en rachetant des unités de production préexistantes. L'intérêt étant d'être opérationnel, d'acquiescer des parts de marché et d'avoir un savoir-faire et des compétences spécifiques. En effet, grâce à l'acquisition de Presse de France et InterMagazines, Toutabo a pu profiter d'une nouvelle clientèle, d'un nouveau réseau de distribution et d'une ouverture sur l'extérieur notamment à l'international.

II- Une stratégie de croissance externe avec le rachat d'ePresse

1. ePresse, une plateforme de distribution de presse et magazines en format numérique

Le collecteur d'abonnements presse a racheté le kiosque numérique ePresse.fr en juillet 2015. Cette acquisition a été réalisée auprès du GIE ePresse Premium qui a été créé en 2011 par les éditeurs français : *Le Figaro, L'Equipe, les Echos, Libération, le Parisien, l'Express, Le Nouvel Observateur et le Point*. ePresse.fr est un site de distribution de la presse et magazines en format numérique pour le grand public et les professionnels. Il propose une variété de catalogues, tels que les grands quotidiens nationaux, la presse quotidienne et hebdomadaire régionale, les magazines ainsi que la presse professionnelle. Les catalogues sont consultables sur les ordinateurs, ainsi que sur l'application ePresse.fr téléchargeable sur App Store, Google Play et Windows Store qui permet aux clients de lire la presse et magazines sur les portables et les tablettes.

2. Un rachat qui permet de se développer sur le marché de la presse numérique

L'analyse du marché numérique explique l'importance pour Toutabo de se développer sur le marché numérique. En effet, bien que le secteur de la presse soit en crise, le marché de la presse numérique reste en pleine croissance. De plus, aujourd'hui de plus en plus d'outils de lecture numérique apparaissent et le nombre de possesseurs de tablettes et de smartphones ne cesse d'augmenter. Aujourd'hui, 53% des français lisent la presse sur mobile ou tablette. L'utilisation des tablettes a connu une hausse remarquable durant ces dernières années.



D'après l'APCM, aujourd'hui, 60 % de la population sont équipés d'un smartphone et 47 % possèdent une tablette. Le taux d'équipements est en progression, avec une hausse importante du taux d'équipements entre 2014 et 2015 : + 14 % pour le smartphone et + 26 % pour les tablettes. La tablette est notamment l'outil le plus utilisé pour la lecture. D'autre part, le mobile apporte en moyenne 13 % de lecteurs supplémentaires aux marques de l'étude, et la tablette, 9 %. C'est pourquoi il est important pour Toutabo de se développer sur le marché numérique qui est actuellement un marché en pleine expansion. Ainsi, le rachat du kiosque ePresse.fr permet à l'entreprise de montrer son adaptation à la nouvelle technologie et au mode de consommation des clients.

3. Un rachat qui permet de se différencier des concurrents et de conquérir des nouveaux clients

D'après le bilan des kiosques numériques publié par l'OJD en 2014, ePresse.fr a connu une hausse de 53% de ventes de titres sur le marché de la presse numérique, c'est pourquoi ce rachat devient intéressant pour Toutabo. Il s'agit ici d'une stratégie de croissance externe qui permet à Toutabo de réussir son entrée sur le marché numérique et de développer de nouvelles compétences car le kiosque ePresse est spécialisé dans la distribution de presse et magazines en ligne. De ce fait, l'entreprise bénéficie du savoir-faire d'ePresse dans ce domaine. De plus, l'alliance de ces deux structures représente un poids plus fort face aux concurrents de Toutabo. En sachant qu'ePresse est le seul kiosque à proposer la lecture de la presse quotidienne (L'Équipe, Le Figaro, Les Échos et Le Parisien) en version numérique sur son site et son application, cette offre exclusive permet donc à l'entreprise de se différencier de ses concurrents. D'autre part, l'acquisition du kiosque donne lieu au lancement d'une nouvelle offre dite 100% pro qui est destinée à la clientèle professionnelle. Par conséquent, cette stratégie de croissance externe de l'entreprise favorise l'élargissement de son champ d'action et de sa cible afin de gagner plus de parts de marché.

III- Elaboration de supports de vente qui permettront à l'entreprise de continuer sa croissance sur le marché de la presse

1. Une demande qui répond aux besoins de l'entreprise

Suite à notre analyse du secteur de la presse, nous avons constaté que le secteur de la presse écrite est en déclin tandis que celui de la presse numérique connaît une forte croissance durant ces dernières années. Pour accroître son activité, il est donc essentiel pour les entreprises de se développer sur le marché de la presse numérique qui est en plein expansion. Ainsi, avec le rachat du kiosque ePresse qui a permis Toutabo de proposer à ses clients l'offre de presse en versions papier et numérique, il devient donc tout à fait possible d'entrer et de se développer sur le marché de la presse numérique.

D'autre part, Toutabo a ciblé de son côté plusieurs types de clientèle, il propose non seulement les abonnements de presse à des particuliers et également à des professionnels. Or, aujourd'hui, la clientèle professionnelle n'est pas assez présente chez ePresse, c'est pourquoi nous pensons qu'il est nécessaire d'attirer la clientèle professionnelle et de proposer à cette dernière de passer à la presse numérique.

De ce fait, notre mission consiste à créer des supports de vente pour accroître l'activité numérique de l'entreprise grâce au rachat d'ePresse. Ces supports permettront de présenter l'offre de presse numérique et d'informer les trois principaux interlocuteurs de l'entreprise qui sont les éditeurs, les clients professionnels et les partenaires sur les avantages du passage de la presse écrite à la presse numérique.

2. Une demande pour accroître l'activité de l'entreprise

Pour réaliser ces supports de vente, il est nécessaire de trouver des arguments de vente convaincants et adaptés pour chaque interlocuteur. Il faut donc chercher des arguments de vente pour justifier auprès des interlocuteurs l'intérêt de passer à la presse numérique. Ainsi, un benchmark marketing sera réalisé dans le but de comparer les offres des concurrents avec les offres d'ePresse.

Les supports de vente seront établis pour les éditeurs afin de les convaincre à proposer leurs magazines dans la plateforme ePresse, pour la clientèle B to B afin de les attirer à s'abonner à l'offre numérique et enfin pour les partenaires (B to B to C) afin qu'ils puissent offrir à leur clients fidèles le service numérique d'ePresse comme une offre de fidélité.

Par conséquent, ces supports de vente ont pour objectifs d'attirer un maximum de clients tout en ciblant la clientèle de B to B et de B to B to C.

Conclusion

L'analyse de l'environnement de l'entreprise Toutabo et l'étude de son diagnostic interne nous ont permis de déterminer la stratégie pratiquée par la société. En effet, bien que créée il y a un peu plus de 10 ans maintenant, l'entreprise a voulu rapidement devenir un acteur majeur de son marché et nous pouvons voir qu'aujourd'hui Toutabo est un leader du marché de l'abonnement presse papier et numérique confondu. Cela a donc été possible grâce à une stratégie de croissance externe pratiquée par l'entreprise. En effet, la société a racheté nombreux de ses concurrents pour connaître une croissance plus rapide, ce qui lui a permis à la fois d'augmenter son chiffre d'affaires mais aussi d'acquérir leur savoir-faire. Parmi les entreprises rachetées on trouve des entreprises comme Intermagazines ou PressedeFrance.

Cependant, consciente que la presse écrite est en déclin, l'entreprise a pris les devants en effectuant sa mutation technologique avec un passage au numérique. Une mutation rendue possible notamment grâce au rachat d'ePresse.fr le leader de l'abonnement presse au format numérique. Cet acquisition est donc un tournant majeur dans la stratégie de l'entreprise qui lui a permis d'atteindre un chiffre d'affaires avoisinant les 10 millions d'euros en 2015.

Annexes



Raison sociale : Toutabo

Forme juridique : SA à conseil d'administration

Siège social : 59, rue Spontini
75116 PARIS

Date immatriculation RCS : 24/01/2005

Effectif : 15 salariés

Locaux de l'entreprise : 155, rue du Docteur Bauer
93400 Saint-Ouen

Capital social : 488 213,90 €

Chiffre d'affaires 2015 : 9 892 400,00 €

Directeur général et Président du conseil d'administration : M. LAMBERT Jean-Frédéric

Directeur général délégué : M. CHAUVEAU Franck

Organigramme

