

La métamorphose de la presse écrite vers la presse numérique : Analyse d'impact

Mémoire
présenté dans le cadre des exigences du programme de
Maîtrise ès arts (Communication)

JoAnne St-Gelais

Sous la direction de
Pierre C. Bélanger, Ph.D.

Université d'Ottawa
Faculté des arts
Département de communication

Mots-clés : presse écrite, journaux, murs payants, appareils mobiles, méta-analyse qualitative
Key-words : newspapers, paywalls, mobile devices, qualitative meta-analysis

© JoAnne St-Gelais, Ottawa, Canada, 2013

RÉSUMÉ

L'industrie de la presse écrite fait face à de nombreux défis depuis plusieurs années. Victime d'une baisse du tirage des versions imprimées, elle voit aussi ses revenus publicitaires diminuer en raison de l'hyperfragmentation de l'auditoire. Qui plus est, elle doit composer avec des plateformes qui se multiplient rapidement et, par conséquent, s'ajuster aux désirs nombreux du lectorat (variété, quantité et instantanéité des nouvelles, éléments multimédias, etc.).

Cette recherche s'intéresse donc à la métamorphose de la presse écrite vers la presse numérique. L'objectif est d'identifier et de comprendre les conséquences de cette transformation sur le tirage et le modèle d'affaires des quotidiens, ainsi que sur les habitudes du lectorat.

Mobilisant la méta-analyse, cette recherche regroupe donc un grand nombre d'études et de données afin d'en combiner et d'en analyser les résultats, offrant ainsi un portrait aussi fidèle et précis que possible de cette métamorphose, tout en démontrant pourquoi la presse est appelée à se réinventer.

REMERCIEMENTS

Pierre C. Bélanger sait allumer les cœurs et les esprits. Expert chevronné des télécommunications et des nouveaux médias, sa passion pour l'écosystème numérique ne peut que « déteindre » sur ses étudiants qui n'ont qu'un seul but : se dépasser pour lui ressembler. Il est aux communications et à l'enseignement ce que les Beatles sont à la musique. Les mots ne pourront jamais exprimer l'ampleur de ma gratitude. Pierre, pour ta présence et ton appui immuable tout au long du parcours, un merci non pas virtuel, mais bien réel et éternel.

Un merci tout particulier à Marc-François Bernier, titulaire de la Chaire de recherche en éthique du journalisme (CREJ) et deuxième évaluateur de ce mémoire. Fidèle à la tradition de générosité des professeurs de l'Université d'Ottawa, monsieur Bernier a accepté de prendre sous son aile une étudiante dont il ne connaissait ni le nom, ni le visage, ni même la motivation académique. Sa rigueur et ses conseils m'ont été infiniment précieux. Merci professeur Bernier.

À Valérie Jasik, adjointe scolaire au Département de communication de la Faculté des arts, merci pour ton infinie patience et ton dévouement : exemple par excellence de la qualité de l'expérience étudiante. Des remerciements vont aussi à mon employeur, l'Université d'Ottawa pour les programmes et les avantages mis à la disposition des employés qui souhaitent parfaire leurs connaissances et atteindre de nouveaux sommets. Une grande fierté m'habite du fait que cet employeur de renom devienne du même souffle mon *alma mater*.

Le dernier, mais non le moindre, mon « jumeau spirituel » et ami pour la vie : Michel Langelier. Déjà en 1984, Michel était un modèle à suivre – quelque 30 ans plus tard, il est et sera toujours mon « coach de vie ». Son appui inconditionnel, ses conseils et son amitié plus grande que nature ont marqué mon cheminement personnel et professionnel à jamais. Michel, impossible de décrire la richesse de cette amitié, mais tu as toujours su me « pousser » et me conseiller comme seul le coach en toi sait le faire, contribuant ainsi au succès de cette maîtrise. « Merci » me semble bien modeste dans les circonstances, mais ma reconnaissance est éternelle tout comme l'est cette relation de cœur et d'esprit.

Table des matières

RÉSUMÉ	2
REMERCIEMENTS.....	3
Liste des tableaux.....	6
1. Introduction	7
2. Contextualisation et problématique.....	9
3. Définitions des concepts-clés.....	10
4. Cadre théorique	11
4.1 Théorie des usages et des gratifications	11
4.2 Théorie des innovations de rupture	11
5. Revue de la littérature	13
5.1 Presse écrite - Tirage des quotidiens.....	13
5.1.1 Portrait statistique du tirage des quotidiens canadiens	15
5.2 Modèle d'affaires	18
5.2.1 Innovation de rupture en journalisme.....	20
5.2.2 De la théorie à la réalité.....	23
5.2.3 Les murs payants et le modèle d'affaires au Canada.....	25
5.2.4 Les murs payants : le jury ne s'est pas encore prononcé.....	26
5.2.5 Des histoires à succès	29
5.3 Presse numérique.....	30
5.3.1 Fréquentation Web	34
5.3.2 Médias sociaux	39
5.4 Environnement mobile : « <i>News-on-the-Go</i> ».....	40
5.4.1 Multiplateformes	44
5.5 Habitudes du lectorat.....	46
5.5.1 À quoi ressemble donc une « journée numérique »?.....	49
6. Méthodologie	50
6.1 Recension des données et des études	51
6.2 Analyse des données	51

6.3	Justification méthodologique : forces et faiblesses	52
6.4	Objectifs et limites de la recherche	53
7.	Discussion	54
8.	Conclusion.....	61
Annexe 1	65
	Coûts des murs payants/compteurs – Quotidiens canadiens	65
Annexe 2	66
	Tableau 13 - « <i>Fans</i> » des pages Facebook des quotidiens	66
Annexe 3	67
	Tableau 14 - « <i>Followers</i> » des comptes Twitter des quotidiens	67
Annexe 4	68
	Tableau 15 - Utilisation des divers dispositifs numériques pour la consommation de nouvelles durant la journée	68
Annexe 5	69
	Grille de codification – Modèle mixte.....	69
9.	Bibliographie.....	70
9.1	Ouvrages scientifiques et articles.....	70
9.2	Site Web – Données :.....	87
9.3	Site Web – Quotidiens de l'étude :.....	87
9.4	Crédit pour la photo de <i>LaPresse+</i> (page 42)	87

Liste des tableaux

Tableau 1 - Déclin du marché des quotidiens d'information dans les pays de l'OCDE -	14
Tableau 2 - Tirage quotidien de journaux canadiens – (Version imprimée)	17
Tableau 3 - Réaction des lecteurs qui font face à un mur payant	27
Tableau 4 - Pourcentage des publications qui distribuent du contenu mobile.....	31
Tableau 5 - Les éditeurs canadiens sont plus enclins à développer des produits pour l'environnement Apple	32
Tableau 6 - Fréquentation Web des quotidiens	36
Tableau 7 - Changement dans la fréquentation Web des quotidiens et dans le temps de lecture passé sur chaque site (3 derniers mois)	38
Tableau 8 - Mode d'accès au contenu de nouvelles numériques.....	42
Tableau 9 - Catégorie de consommateurs de nouvelles.....	47
Tableau 10 - Temps moyen consacré à la lecture des journaux hier par groupes d'âge	48
Tableau 11 - Augmentation du lectorat total hebdomadaire des quotidiens -	59
Tableau 12 - Les lecteurs migrent des versions imprimées aux éditions numériques	59
Tableau 13 - « <i>Fans</i> » des pages Facebook des quotidiens	66
Tableau 14 - « <i>Followers</i> » des comptes Twitter des quotidiens	67
Tableau 15 - Utilisation des divers dispositifs numériques pour la consommation de nouvelles durant la journée	68

1. Introduction

« Newspapers did not create news; news created newspapers. »

(Emery, 1972, cité par Berry, 2008, p. 16).

De tous les temps, l'homme a eu besoin de « nouvelles » sur le monde qui l'entoure pour s'informer, se nourrir intellectuellement, se libérer, s'émanciper¹. Gutenberg a ainsi fait don à la société d'un cadeau précieux, en 1450, avec l'invention du procédé d'impression à caractères mobiles², contribuant ainsi à l'apparition de la presse écrite.

Il va sans dire que la presse écrite a beaucoup évolué depuis ses premiers balbutiements. Elle a non seulement évolué, mais elle a dû se transformer pour faire face aux nouvelles technologies et, du même coup, à l'hyperfragmentation des marchés et de l'auditoire. Ainsi, l'objet de cette recherche porte sur la métamorphose de la presse écrite vers la presse numérique et les conséquences de cette transformation.

Pour faire la lumière sur ce phénomène, nous nous pencherons sur trois questions de recherche :

1. La presse écrite (tirage papier des quotidiens) dépérit-elle vraiment au profit de la presse numérique? Le cas échéant, peut-on établir un lien direct entre les deux dans cette transformation? Si oui, lequel? Quelle est sa nature ou son ampleur?
2. Comment se dessine le modèle d'affaires des quotidiens? Quelles en sont les transformations?
3. Quelles sont les conséquences de cette métamorphose chez les lecteurs? Comment se dessinent leurs habitudes de lecture entre les versions papier et numérique des quotidiens? Et quelle(s) plateforme(s) privilégient-ils pour la lecture des journaux (version imprimée, site Web, applications et dispositifs mobiles)?

¹ Selon la transformation structurelle et le concept de sphère publique de Habermas (1989).

² Procédé mentionné par plusieurs auteurs, dont Bernier (2006, p. 8)

Aux fins de ce mémoire, nous avons mobilisé la méta-analyse qualitative qui vise à regrouper, à étudier et à interpréter les résultats de diverses recherches dans le but d'obtenir une représentation plus large du phénomène qui nous intéresse. Nous tenterons ainsi d'en tirer des conclusions quant à son évolution future.

En résumé, cette démarche nous permettra de poser un regard sur les conséquences de la métamorphose, notamment : le tirage des quotidiens, l'évolution de leur modèle d'affaires et les habitudes du lectorat (version papier, sur internet et sur les dispositifs mobiles) « pour bien saisir le sens du phénomène à l'étude ». (Bonneville *et al*, 2007, p. 68).

2. Contextualisation et problématique

Selon de nombreux auteurs (Alzner, 2012a; Benton, 2012; Doctor, 2012c; Fogel, 2005; Ingram, 2012b; Poulet, 2009; Skok, 2012; pour ne nommer que ceux-ci), le tirage des quotidiens a chuté considérablement en Amérique du Nord³ depuis 2006. Ces derniers doivent sans cesse se renouveler pour survivre. La concurrence est plus féroce que jamais, tous se battent pour les mêmes revenus publicitaires qui diminuent sans cesse⁴, étant dorénavant répartis entre de multiples médias et plateformes numériques, ce qui donne lieu à un auditoire de plus en plus fragmenté.

Depuis quelques années, les quotidiens sont en mode réactif. Difficile de répondre à l'instantanéité attendue des lecteurs. Certains ont choisi de réduire la périodicité de leur quotidien, c'est le cas notamment de *La Presse* en 2009 (Rocha, 2009), qui a supprimé l'édition du dimanche, ainsi que *Le Droit* à titre d'exemple. Le tout dernier étant *The Chronicle Herald* de Halifax, en avril 2013 (Baluja, 2013b). D'autres ont plutôt choisi de modifier leur format. *Le Soleil de Québec* a suivi cette vague, en 2006, en passant au format tabloïd pour s'adapter aux attentes des lecteurs, séduire ce lectorat, et ainsi rattraper; voire dépasser son rival⁵ (Drolet, 2011).

Une réflexion globale sur le modèle d'affaires s'impose donc, car comme le souligne Skok : « without a business plan, there is no editorial independence left to root for » (2012, p. 3).

³ Plus particulièrement aux États-Unis qu'au Canada (NADbank, 2012).

⁴ Selon e-Marketer.com (2012): « Print ad revenues will drop marginally to \$15.10 billion in 2016 from \$15.19 billion in 2012. In the same period, digital ad revenues will grow to \$4.08 billion from \$3.14 billion (not enough to make up for the difference) ». Bien que les données soient américaines, on peut supposer une tendance similaire au Canada.

⁵ Son rival étant *Le Journal de Québec*, dont le format est déjà un tabloïd.

3. Définitions des concepts-clés

Avant d'étayer le panorama littéraire appuyant notre démarche, définissons l'expression « presse numérique » utilisée dans le cadre de cette recherche; définition inspirée de Marino (1996). Dans un premier temps, le terme « presse » renvoie essentiellement aux quotidiens d'information (version imprimée). Quant à elle, l'expression « presse numérique » est prise dans sa double définition, soit l'information publiée par les quotidiens sous forme numérique.

En effet, l'étude de l'évolution technologique de la presse, sous l'angle des supports de diffusion, nous apparaît comme indispensable à l'analyse des diverses formes de presse écrite, car c'est précisément son passage au numérique qui nous amène à nous interroger sur les usages et les enjeux qui lui sont propres, ainsi que sur l'ensemble des impacts pour l'industrie.

4. Cadre théorique

Pour encadrer cette recherche, nous nous inspirons de deux théories :

1. Théorie des usages et des gratifications (« *Uses and Gratifications Theory* »).
2. Théorie des innovations de rupture (« *Disruptive Innovation Theory* »).

4.1 Théorie des usages et des gratifications

La théorie des usages et des gratifications (« *Uses and Gratifications Theory* »), comme le décrit Rubin (2002, p. 128), démontre comment les gens recherchent divers types de contenu média pour satisfaire de nombreux besoins personnels. « ... Uses and gratifications research examines the motivations and behavior of people, or how and why they use the media. It always assumes that people actively choose media content to gratify their individual needs » (Rubin, 2002, p. 128).

Alors que la théorie des usages et des gratifications comporte plusieurs modèles, nous nous intéresserons plus particulièrement à celui de l'usage et des dépendances (traduction libre) :

The uses and dependency model proposes that certain elements in a media system (e.g. the system itself, the structure of society, individual differences that result in highly personal motives) cause people to use and depend upon the media. Dependency upon the media may lead to effects itself (Rubin, 2002, p. 130).

Cet aspect du cadre théorique servira de base pour mettre en exergue les habitudes, les comportements et les motivations du lectorat.

4.2 Théorie des innovations de rupture

Par ailleurs, la théorie des innovations de rupture (« *Disruptive Innovations Theory* ») nous permettra d'analyser l'évolution du modèle d'affaires des quotidiens eu égard à leur transformation vers le numérique. Cette théorie de Christensen (2006) invite les organisations,

comme les journaux, à se réinventer elles-mêmes avant d'être obligées à le faire en raison de forces extérieures (Christensen dans une entrevue menée par Benton, 2012).

Disruption theory argues that a consistent pattern repeats itself from industry to industry. New entrants to a field establish a foothold at the low end and move up the value network — eating away at the customer base of incumbents — by using a scalable advantage and typically entering the market with a lower-margin profit formula (idem).

Christensen précise aussi que:

[...] principles of good management are, in fact, only situationally appropriate. There are times at which it is right NOT to listen to customers, right to invest in developing lower-performance products that promise lower margins, and right to aggressively pursue small, rather than substantial markets (2006, p. xii).

Cette théorie, pour le moins surprenante à première vue, repose sur de nombreuses années de recherche au cours desquelles Christensen a étudié l'ascension, le déclin et, parfois, la remontée de plusieurs entreprises d'envergure (à titre d'exemple la transformation du *Washington Post* aux États-Unis et d'autres entreprises commerciales, comme les magasins Target).

Ces dernières années, Christensen s'est intéressé à l'industrie de la presse et au journalisme. Nous examinerons la théorie et les solutions proposées par ce chercheur, à savoir sont-elles au cœur du modèle d'affaires préconisé par les quotidiens de notre étude?

5. Revue de la littérature

« L'ordinateur va bientôt faire voler en éclats l'industrie de la télévision. Mais l'ordinateur ne menace pas la presse. Au contraire, c'en est un parfait complément »
(George Gilder, journaliste et professeur à Harvard, 1995, cité par Marino, 1996).

5.1 Presse écrite - Tirage des quotidiens

Depuis plus d'une décennie, de nombreux experts⁶ de l'industrie de la presse font état d'une baisse dans le tirage des quotidiens imprimés, mais est-ce là un signe annonciateur de la fin de la presse écrite?

En fait, avant même de s'interroger sur la « possible » fin de la presse écrite, il y a lieu de s'interroger à savoir si le déclin est une réalité et, le cas échéant, cette baisse est-elle généralisée à l'échelle mondiale? Selon l'OCDE⁷, le processus de production et de distribution des nouvelles a subi de profonds changements depuis quelques années. Dans 20 de ses 30 pays membres (66,6%), l'OCDE observe une baisse du tirage et du lectorat et note même la disparition de plusieurs journaux (2010, p. 7 et 12).

Mondialement, la croissance de l'industrie a ralenti à partir de 2004, pour atteindre un plateau en 2007, suivi d'une décroissance continue depuis 2008, certains pays étant plus touchés que d'autres. C'est le cas notamment des États-Unis, du Royaume-Uni, de la Grèce, de l'Italie, du Canada et de l'Espagne (OCDE, 2010, p. 7). En revanche, d'autres pays ont bénéficié d'une croissance⁸, dont la Corée (125 %), la Turquie (76 %), l'Irlande (50 %), ainsi que les pays du groupe « BIICS »⁹ (Brésil, Inde, Indonésie, Chine et Afrique du Sud), dont la croissance moyenne¹⁰ s'établit à 35 %. Le tableau 1 illustre le déclin des quotidiens à l'échelle mondiale; « marché » étant défini comme les revenus issus à la fois du tirage et des revenus publicitaires (OCDE, 2010, p. 17).

⁶ Dont quelques-uns mentionnés en introduction : Alzner (2012a et 2012b); Benton (2012a); Do (2013a); Doctor (2012c), Fogel (2005), Ingram (2012b, 2012e et 2013b); Poulet (2009); Skok (2012).

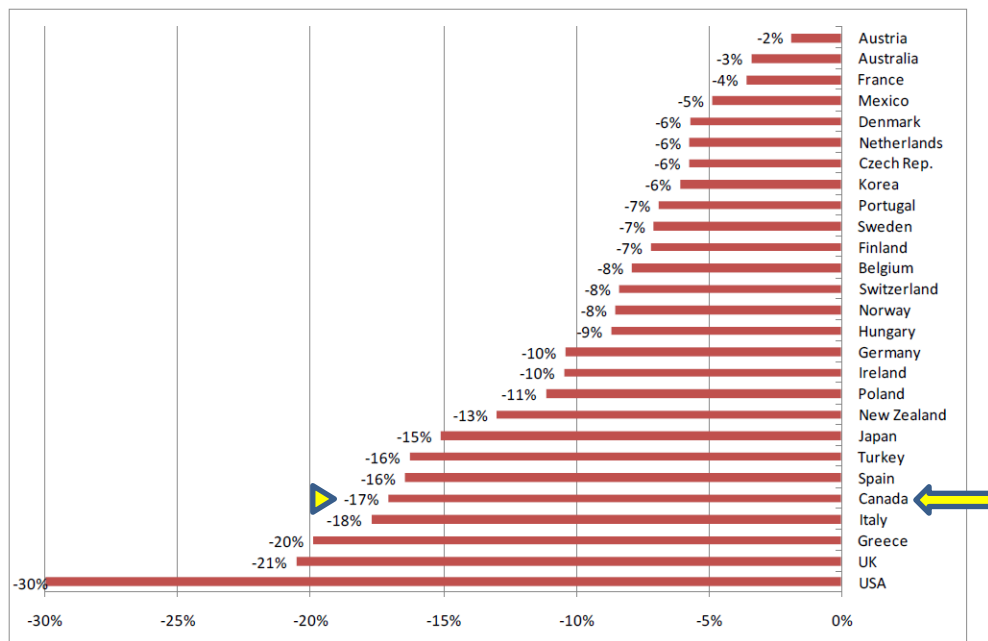
⁷ Organisation de coopération et de développement économiques.

⁸ L'étude de ces pays porte aussi de 2007 à 2009 (OCDE, 2010, p. 22).

⁹ Cette partie de l'étude porte de 2000 à 2008 (OCDE, 2010, p. 24).

¹⁰ Moyenne quotidienne du tirage des journaux (quotidiens) payés.

Tableau 1 - Déclin du marché des quotidiens d'information dans les pays de l'OCDE - 2007-2009



Sources: OECD calculations based on data of PricewaterhouseCoopers LLP, published in PwC (2009a).

Nous observons que le Canada arrive au 5^e rang des pays les plus touchés de cette étude avec une baisse de marché de 17 %. Le meilleur classement des pays de l'OCDE appartenant à l'Autriche (déclin de 2 %), alors que les États-Unis sont victimes de la baisse la plus importante avec un effritement du marché qui s'élève à 30 % (OCDE, 2010, p. 18).

L'organisme reconnaît qu'au-delà de l'arrivée d'Internet et des technologies qui ont donné naissance à de nombreuses plateformes numériques, la crise économique mondiale a amplifié le déclin de la presse. « Structural factors are compounded by cyclical factors » (OCDE, 2010, p. 7). Cependant, l'organisme précise que la décroissance du marché « does not lead itself to making the case for *“the death of the newspaper”* ». L'OCDE souligne que la reprise économique¹¹ devrait avoir des effets positifs sur l'industrie. Plus important encore, les défis et les menaces que doivent surmonter les quotidiens d'information face à l'internet et aux plateformes numériques représentent « a period of great opportunity that must be seized by the

¹¹ Rappelons que le rapport de l'OCDE date déjà de 2010 et que la reprise économique prévue tarde à venir dans plusieurs pays, notamment la Grèce, l'Italie, l'Espagne, pour ne nommer que ceux-ci.

industry to ensure the success of news outlets with corresponding benefits to society and democracy » (OCDE, 2010, p. 7).

5.1.1 Portrait statistique du tirage des quotidiens canadiens

Nous avons brossé une vue d'ensemble de l'industrie de la presse écrite à l'échelle mondiale, mais qu'en est-il au Canada?

Afin de comprendre le nouveau paysage de la presse écrite (imprimé et numérique), nous avons tenté d'en dresser un portrait statistique. Les quotidiens recensés pour cette recherche ont été sélectionnés sur la base d'un échantillonnage par choix raisonné. « Fréquemment utilisé dans les recherches qualitatives, l'échantillonnage par choix raisonné permet au chercheur de composer un échantillon qui réponde de façon satisfaisante aux besoins de sa recherche » (Bonneville *et al*, 2007, p. 95). Ainsi :

- 1) Nous avons répertorié les principaux quotidiens de la région de Montréal et de Toronto, puisqu'ils représentent les centres névralgiques de la presse au Canada. C'est-à-dire qu'il y a plus de quotidiens dans ces régions que dans toute autre région du pays.
- 2) Nous avons ensuite identifié le plus important quotidien (en termes de tirage) dans chacune des autres provinces¹².

Pour effectuer cette analyse diachronique de l'évolution du tirage des quotidiens au Canada, nous avons mobilisé les données de l'Association canadienne des journaux de 2008 à 2012. Le tableau 2 « Tirage des quotidiens (version imprimée) »¹³ démontre une diminution du tirage pour 6 des 12 quotidiens répertoriés, soit 50 % de l'échantillon, sur cette période de cinq ans. Parmi les principales victimes, on retrouve *The Montreal Gazette* (-24,6 %), *The Star Phoenix* de Saskatoon (-14,1 %), le *National Post* (-13,9 %), le *Winnipeg Free Press* (-10,9 %), *The Globe and Mail* (-9,2 %), ainsi que *The Vancouver Sun* (-6,9 %).

¹² Cependant, aux fins de cette recherche, nous avons considéré les Maritimes comme « une province ».

¹³ Données tirées des rapports annuels publiés par l'Association canadienne des journaux, site Web : <http://www.newspaperscanada.ca/>.

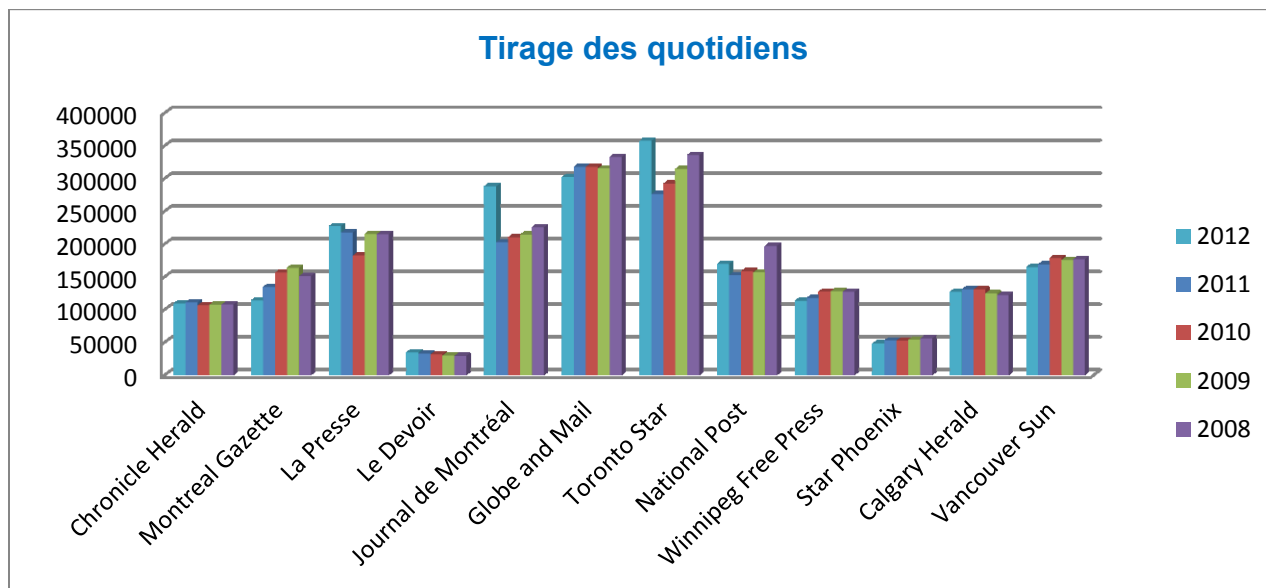
Pour sa part, *The Chronicle Herald* (Halifax) demeure relativement stable avec une augmentation de 1,6 %, pour cette même période. En revanche, on note une hausse pour cinq quotidiens¹⁴ : le *Calgary Herald* (4,4 %), *La Presse* (5,7 %), *The Toronto Star* (6,5 %), *Le Devoir* (18,8 %) et *Le Journal de Montréal* avec un impressionnant 27,7 %¹⁵.

¹⁴ Nous observons que quatre des six journaux dont le tirage a chuté appartiennent à *PostMedia* : *The Montreal Gazette*, le *National Post*, *The Star Phoenix* et *The Vancouver Sun*. Par contre, *Postmedia* est aussi propriétaire d'un quotidien dont le tirage est à la hausse : le *Calgary Herald*. Pour sa part, le *Winnipeg Free Press* appartient à *FP Canadian NP*, alors que *The Globe and Mail* est la propriété de *CTV Globemedia*. *The Chronicle Herald* appartient au *Halifax Herald Ltd*; *La Presse* à *PowerCorp/Gesca*; et *Le Journal de Montréal* à *Quebecor/Sunmedia*. *Le Devoir* s'avère l'exception à la règle, car depuis sa création en 1910, il est demeuré indépendant. La hausse de son tirage sur cette période de cinq ans est donc d'autant plus remarquable qu'elle est le fruit des efforts mêmes du journal et non d'une compagnie mère dont les moyens financiers sont plus importants.

¹⁵ Le tableau 2 présente des informations additionnelles sur les fluctuations observées.

Tableau 2 - Tirage quotidien de journaux canadiens – (Version imprimée)^{16 17}

Tirage (Moyenne quotidienne)		2012	2011	2010	2009	2008	Écart ¹⁸ (%)
<i>The Chronicle Herald</i>	Halifax (N.E.)	109210	110805	106395	107353	107485	↑ 1.6
<i>The Montreal Gazette</i>	Montréal	113888	134354	156379	163501	151042	↓ -24.6
<i>La Presse</i>	Montréal	227206	217573	182375	215142	214953	↑ 5.7
<i>Le Devoir</i>	Montréal	34697	32895	31586	29727	29218	↑ 18.8
<i>Le Journal de Montréal</i>	Montréal	287799	202888	209986	214005	225427	↑ 27.7
<i>The Globe and Mail</i>	Toronto	302190	317723	317781	325272	332764	↓ -9.2
<i>The Toronto Star</i>	Toronto	357612	276055	292003	314173	335680	↑ 6.5
<i>National Post</i>	Toronto	169566	152483	158250	156646	197034	↓ -13.9
<i>Winnipeg Free Press</i>	Winnipeg	113251	117598	127305	127903	127065	↓ -10.9
<i>The Star Phoenix</i>	Saskatoon	48107	52742	52648	54140	55998	↓ -14.1
<i>Calgary Herald</i>	Calgary	127147	130721	130595	124607	121800	↑ 4.4
<i>The Vancouver Sun</i>	Vancouver	164507	168633	178672	175572	176690	↓ -6.9



¹⁶ Données tirées des rapports annuels publiés par l'Association canadienne des journaux, site Web : <http://www.newspaperscanada.ca/>. Tableau élaboré avec Excel à partir des données.

¹⁷ Les journaux sont présentés en ordre géographique du pays (de l'est à l'ouest).

¹⁸ L'écart (%) est calculé entre les périodes de 2008 et 2012, mais on note que le tirage a fluctué d'année en année pendant cette période de cinq ans. On observe ainsi que le tirage du *Montreal Gazette* a augmenté entre 2008 et 2009, mais il a diminué par la suite pour tomber en deçà de son seuil de 2008 et ce, en 2011 et en 2012. *The Chronicle Herald* est demeuré relativement stable pendant cette période. Par contre, on note une hausse annuelle constante pour *Le Devoir*. Pour sa part, *Le Journal de Montréal* présente une curieuse évolution, en baisse constante entre 2008 et 2011, il a subi une croissance importante en 2012 (27,7 % par rapport à 2008). Il est possible que la refonte de son site Web en janvier 2012 ait aussi eu un impact sur le tirage papier (voir le tableau 6 « Fréquentation Web »). Le tirage du *Globe and Mail* est en perte de vitesse d'année en année depuis 2008. C'est le cas aussi du *National Post*, à l'exception du regain observé entre 2011 (152 483) et 2012 (169 566), mais qui demeure inférieur au tirage de 2008. Trois des journaux de l'Ouest (le *Winnipeg Free Press*, *The Star Phoenix* et *The Vancouver Sun*) présentent aussi des baisses de tirage d'année en année. Alors qu'on observe une courbe convexe pour le *Calgary Herald* dont le tirage a augmenté de 2008 à 2011, pour redescendre en 2012.

Selon NADbank¹⁹, « les Canadiens adorent leurs quotidiens ». Ainsi, « plus de 50 % des adultes interagissent avec un quotidien chaque jour au Canada, alors que 80 % des adultes lisent au moins un quotidien chaque semaine ». NADbank dénombre en effet 14 millions d'adultes qui lisent les éditions imprimées chaque semaine, et 7 millions les versions disponibles sur Internet, estimant que les efforts des quotidiens ces dix dernières années pour développer leur offre ont porté fruit (2012c).

Newspapers Canada précise par ailleurs qu'en 2012, le Canada comptait au total 95 quotidiens payants (anglais et français). L'ensemble du tirage s'élève à 4 199 421 copies en moyenne chaque jour et à 26 989 756 copies en moyenne par semaine (2013a).

Ainsi, contrairement à Poulet (2009) et Fogel (2005) qui prédisaient en quelque sorte la fin des journaux²⁰, nous concluons de ces données que la situation canadienne, en matière de tirage des quotidiens d'information, n'est pas aussi catastrophique que certains le croient. Le Canada est d'ailleurs en bien meilleure posture que ses voisins du Sud dont le marché a diminué de 30 %, tel que nous l'avons mentionné précédemment. La section qui suit nous permettra d'examiner la façon dont le modèle d'affaires des journaux évolue dans le contexte actuel du numérique.

5.2 Modèle d'affaires

Every business, at some point, faces competition. But competition is not the same as *disruptive competition* – a new class of competitors created when technology enables new players to compete with incumbents on terms the incumbent isn't used to.

(Christensen, dans une entrevue menée par Benton, 2012).

Depuis près de deux décennies, les quotidiens vivent des changements structurels importants, conséquence d'une économie chancelante²¹, mais particulièrement d'une poussée technologique d'une ampleur remarquable. Conséquemment, le modèle d'affaires actuel des quotidiens

¹⁹ Banque de données sur l'audience des quotidiens – Étude porte sur 2012.

²⁰ Ces auteurs ne voient pas Internet comme un moyen additionnel de distribution des nouvelles, mais plutôt comme synonyme de la mort des journaux.

²¹ Qui contribue à la diminution du tirage et des revenus publicitaires.

d'information est précaire parce qu'il est confronté non seulement aux innovations de rupture (*disruptive innovation*), mais aussi à une baisse des tirages et à une diminution importante des revenus publicitaires; des déclinis qui se font sentir virtuellement dans tous les pays (Ingram, 2013b; Doctor, 2012c).

En sol canadien, une étude de l'Audit Bureau of Circulation of Canada (ABC), publiée par Mergent, signale une baisse des abonnements payés pour 19 des 23 journaux (membres) et ce, pour la période de six mois se terminant le 30 septembre 2011. L'étude indique que les quotidiens canadiens ont rapporté plus de 3 milliards de dollars en revenus totaux répartis en trois sources : les abonnements, la publicité et les revenus en ligne²². Bien que le rapport ne précise pas s'il s'agit d'une hausse ou d'une baisse comparativement aux années antérieures, et bien que ce chiffre nous apparaisse comme substantiel, plusieurs experts (Benton, 2012a; Christensen et Skok, 2012; Doctor, 2012c; Ingram, 2012b) s'entendent pour dire que les revenus publicitaires s'effritent depuis au moins une décennie.²³

Le problème selon Christensen, c'est que même si les gestionnaires réalisent qu'une rupture ou des perturbations surviennent dans leur industrie, ils ne font rien; ils attendent. La gravité de la situation ne leur apparaît claire qu'au moment de la publication des rapports annuels, en d'autres mots : « after the game is over » (entrevue avec Benton, 2012a). Que faire, car au-delà de leur rôle de « chien de garde », les quotidiens d'information demeurent fondamentalement des entreprises commerciales?

Dans sa théorie sur les innovations de rupture, Christensen (2006) soutient qu'un scénario se répète d'une industrie à l'autre, c'est-à-dire que de nouveaux arrivants s'établissent dans un secteur bas de gamme, puis se hissent graduellement dans l'échelle pour s'accaparer une part croissante du marché en offrant des avantages évolutifs, et ce, au détriment de leurs compétiteurs.

²² Nature des revenus en ligne non précisée dans la publication.

²³ Business Insider (2012b) rapporte que les revenus publicitaires des quotidiens américains sont retombés au niveau où ils étaient en 1950. Pour l'ensemble de l'industrie, ils s'élevaient à l'époque à 20 millions de dollars annuellement, pour atteindre un sommet en 2000, soit 65 millions de dollars par année. En 2010, selon l'étude, ces revenus ont chuté à un point tel qu'ils se retrouvent à la marque des 20 millions de dollars de 1950.

Face à ce qu'il appelle le dilemme de l'innovateur, Christensen a un conseil pour les entreprises : « Disrupt yourself before someone else disrupts you » (entrevue avec Benton, 2012a).

5.2.1 Innovation de rupture en journalisme

Un exemple concret d'un « perturbateur » (*disruptor*) dans le journalisme est celui du *Huffington Post*. Cette entreprise s'est insérée dans le milieu sans investissement majeur et sans les coûts d'exploitation dispendieux des médias traditionnels. Elle n'a investi que les ressources essentielles à sa survie en débutant comme agrégateur de nouvelles, n'ayant alors aucun intérêt envers la production. Petit à petit, pendant que les médias traditionnels étaient occupés à se concurrencer sur le marché, le nouvel arrivant s'est mis à produire et à diffuser du contenu à un tout nouvel auditoire (Alzner, 2012f).

« Once established at the market's low end, the disruptor – by producing low-cost, personalized and increasingly original content – moved into the space previously held by the incumbents » (Alzner, 2012f). Aujourd'hui, le *Huffington Post* est récipiendaire d'un Prix Pulitzer²⁴, alors que la situation des journaux du pays est loin de s'être améliorée, comme quoi les innovations de rupture sont généralement sous-estimées au départ, mais elles finissent souvent par surprendre.

Journaliste à Toronto, David Skok²⁵ a lui-même été victime des compressions budgétaires et des restructurations de son industrie à trois reprises.²⁶ En 2011, il s'est joint à la Nieman Foundation à la Harvard Business School et, avec Christensen, ils ont développé un modèle propre au journalisme. Il énonce le problème fondamental de l'industrie comme suit :

While the technological disruptions facing our industry are 50 percent of the challenge; the other 50 percent is on us. We failed to foster a newsroom culture that rewards innovation and empowers the younger generation, that can readily adapt to the new media world around us, and that is willing to experiment with the diversified revenue streams right in front of us (Skok cité dans Christensen et Skok, 2012, p. 5).

²⁴ Reçu en 2012 (Alzner, 2012f et Franck-Dumas, 2013)

²⁵ Aujourd'hui, directeur de la rédaction (*Managing Editor*) à *Globalnews.ca* et titulaire du 2012 Martin Wise Goodman Canadian Nieman Fellow.

²⁶ À deux reprises en 2002, puis en 2008.

Selon ces deux experts, les quotidiens « s'embourbent » dans un faux choix : les revenus d'aujourd'hui vs la promesse numérique de demain (idem, p. 6). Si le modèle d'affaires par excellence demeure difficile à saisir pour la plupart, les auteurs mettent en garde les quotidiens de tomber dans le piège de facturer pour le contenu simplement parce qu'il coûte de l'argent à produire. Ils soutiennent plutôt que le contenu doit être si engageant que les lecteurs voudront payer pour y accéder. C'est ce qu'ils appellent « cibler les bonnes tâches » (idem, p. 12). Le modèle qu'ils préconisent repose sur trois éléments fondamentaux :

1. Toujours considérer son auditoire en premier

L'énoncé semble évident, mais les auteurs rappellent qu'en dépit de ce que voudraient nous faire croire les agences de marketing, nous ne traversons pas la vie en nous conformant à un segment sociodémographique prédéterminé. C'est pourquoi la « tâche à accomplir » constitue l'unité principale d'analyse. Comprendre les attentes des consommateurs, c'est comprendre les « tâches essentielles » du modèle d'affaires. Les auteurs l'illustrent entre autres par l'exemple suivant : « I've got 10 minutes to kill; help me fill it » (Christensen et Skok, 2012, p. 10). En effet, selon De Monte: « nous avons toujours des dispositifs mobiles dans les mains, par conséquent, ils changent nos façons de faire » (cité par Do, 2013).

As managers at media organizations consider instituting changes to their business model - perhaps by charging for content that they previously freely provided online - they should ask whether their organization is doing such an outstanding job of satisfying consumers' needs that consumers will pay for their content (Christensen et Skok, 2012, p. 12).

2. Lorsque les temps changent, changez votre entreprise

« The disruption of the news ecosystem has exploded what was once an integrated, closed workflow. Today, journalism is a disintegrated and open process. »

(Christensen et Skok, 2012, p. 12).

Aujourd'hui, plus de nouvelles sont créées, distribuées et consommées que jamais, que ce soit par les médias de masse, les agrégateurs, les blogues, les médias sociaux, etc. Les plateformes numériques se sont multipliées et l'information est disponible instantanément

au-delà des frontières. Selon Christensen et Skok (2012, p. 12), « *the how, what, when and where have been commoditized* », mais ce qui retient l'attention des auteurs, c'est que la technologie permet désormais à l'auditoire d'être sélectif dans sa consommation d'articles. Ce changement dans les habitudes des lecteurs impose donc une réflexion créative sur le modèle de distribution de nouvelles.

3. Construire ses capacités pour un nouveau monde

Christensen et Skok précisent que trois facteurs affectent les capacités d'une entreprise : les ressources, les priorités et les processus. Cependant, lorsqu'une organisation tente de changer sa culture, l'emphase première doit être la tâche à accomplir et non le processus ou la culture. Les processus et les priorités sont en fait une réponse aux tâches récurrentes (2012, p. 17). Ainsi, afin d'optimiser les capacités internes, les auteurs suggèrent de modifier les « frontières » entre les diverses équipes et d'affecter des ressources dédiées exclusivement à de nouvelles tâches, par exemple : une salle de nouvelles numériques.

Parmi les autres avenues, les auteurs suggèrent de créer une entreprise parallèle. Ainsi, lorsqu'un projet novateur génère de faibles marges de profit, il est préférable d'avoir une entité séparée qui ne soit pas à la merci de l'entreprise originelle. Cela évite la perception de concurrence entre les deux et permet de démarrer d'une « feuille vierge » sans parti pris pour d'anciennes méthodes (idem, p. 18). Cette approche est aussi recommandée par Allworth (cité par Benton, 2012a, p. 7).

Par ailleurs, à l'instar de Christensen et Skok (2012), Ingram (2013b) énonce aussi une stratégie en quatre points pour le modèle d'affaires des quotidiens :

- Séparer son entreprise en entités commerciales individuelles.
- Connaître son marché.
- Essayer tout ce qui possible – ne pas craindre plusieurs essais simultanés.
- « *Go big or go home* » - c'est donc dire que peu importe la stratégie adoptée, il faut s'y engager à fond.

Les voix de Skok (2012) et d'Ingram (2013b) se rejoignent aussi sur quelques pistes de solutions dans le but de générer de nouveaux revenus permettant ainsi aux journaux d'accroître leurs capacités :

- Offrir des services de consultations (exemple pour les ventes sur le Web, les médias sociaux, les divertissements).
- Créer une agence de marketing (guidant les clients vers le numérique).
- Organiser des événements publics ou communautaires.
- Adapter et redistribuer du contenu (« *repurposing* ») par le biais de vidéos ou de livres numériques, etc.

Il n'existe pas de modèle d'affaires de taille unique (« *one-size-fits-all* »), les journaux doivent donc redoubler d'ingéniosité dans l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie pertinente à leur entreprise.

5.2.2 De la théorie à la réalité...

Lorsque des innovations de rupture se pointent à l'horizon ou que le climat socioéconomique change la direction du vent, des mesures s'imposent rapidement avant que la source principale de revenus de l'entreprise ne soit affectée. Mais voilà, nous savons d'expérience que les gestionnaires ne sont pas très habitués de penser en termes de théorie. Alors comment transposent-ils ces grands principes dans le « quotidien de leurs quotidiens »?

À cet égard, les Américains semblent avoir un pas d'avance sur le Canada dans la transformation de leur modèle d'affaires. Le premier grand quotidien américain à implanter un mur payant fut *The Wall Street Journal* en 1997. Malgré le scepticisme de l'industrie, le journal a attiré plus de 200 000 abonnés « numériques » dès la première année (Sass, 2012). Depuis, le journal a maintenu son mur payant « ferme » (« *hard paywall* »).²⁷

²⁷ Mentionnons que les auteurs ne s'entendent pas tous sur la définition de mur payant, certains l'utilisent indifféremment que le site soit flexible ou non dans son utilisation (nombre limité d'articles gratuits ou aucun). La majorité des auteurs font cependant une distinction entre mur payant (au sens de « *hard paywall* ») et compteur (« *metered system* »). Dans ce cas, le mur payant ferme offre très peu de flexibilité, le lecteur est invité rapidement à payer pour son abonnement en ligne, alors qu'avec un compteur, le consommateur a droit à un

Ceci dit, l'exemple à suivre semble être *The New York Times*. De nombreux experts y font référence²⁸ car, comme le souligne Alzner (2012e), le *Times* ne s'est pas contenté d'une cure de rajeunissement (« *facelift* ») d'un vieux produit, au contraire. Le *Times* s'est employé à créer un service de nouvelles « more reliable, with in-depth and high-quality content, loads of specialized content, award-winning online videos, e-books, and gorgeous, user-friendly mobile apps, in order to establish a unique and exclusive subscriber experience » (Alzner, 2012e).

Doctor (2012d) ajoute que le succès de cette transformation repose sur sa stratégie mondiale. En effet, *The New York Times* a lancé une édition portugaise, une édition brésilienne, ainsi qu'une édition chinoise au cours des dernières années. Selon Doctor (2012b), le secret du succès se résume à aller : « where your customers are ». Le nouveau mantra du *Times* est donc « Digital and global, global and digital ». À preuve, 30 % des lecteurs et 10 % des abonnés numériques du *Times* résident à l'extérieur des États-Unis. (Doctor, 2012d).

D'ailleurs, mentionnons que nous avons observé une croissance phénoménale du *New York Times* depuis que nous avons entrepris nos recherches il y a un an. En effet, en mai 2012, Alzner chiffrait le nombre d'abonnés comme étant « just shy of half a million subscribers [454 000] » (2012e). Nous avons vu ce nombre passer à 566 000 en décembre (Lee, 2012), pour atteindre 700 000 en mai 2013 (Roberts, 2013a) : une augmentation de 65 % en un an seulement. Cependant, le *Business Insider* (avril 2013) mentionnait que le *Times* avait non seulement atteint un plateau, mais notait un ralentissement au niveau de la croissance des abonnés.

Parmi les autres exemples à suivre, difficile de passer sous silence *The Financial Times* au Royaume-Uni. Le journal se distingue comme pionnier en matière de compteur, ayant lancé le sien en 2007. Selon Doctor (2012b), « *The Financial Times* is probably one of the best models of print-to digital transformation success », 31 % de ses lecteurs sont en Amérique, 23 % seulement résident au Royaume-Uni et 13 % sont en Asie. Rob Grimshaw, rédacteur en chef, considère son entreprise de « truly global » (cité par Doctor, 2012b). Tout comme *The New York Times*, pour la

nombre prédéterminé d'articles gratuits (par exemple 10), au-delà desquels le site l'invite à s'abonner. C'est sur cette définition de Yang (2012, p. 36) que nous nous appuyons dans cette analyse.

²⁸ Alzner (2012e); Benton (2012a); Business Insider (2013); Indivik (2012); Ingram (2012d); Lee (2012); Roberts (2013); Salmon (2013); Sass (2012d) et (2012e).

première fois en 2012, les entreprises ont généré plus de revenus en termes d'abonnements qu'au niveau des revenus publicitaires, offrant la promesse d'un retour à la croissance (Lee, 2012).

Fait à noter, le Pew Research Center (2013) répertorie à ce jour 450 journaux ayant érigé un mur payant (ou qui sont sur le point de le faire), soit 32,8 % des journaux américains, tous en quête d'une stratégie leur permettant d'alléger les pressions financières des dernières années.

5.2.3 Les murs payants et le modèle d'affaires au Canada

Effet d'entraînement probable du succès du *New York Times*, *Postmedia* a mis en place, en avril 2012, un compteur pour plusieurs de ses journaux : *The National Post*, *The Ottawa Citizen*, *The Vancouver Province* et *The Vancouver Sun*. Il s'agissait d'un projet pilote au cours duquel les lecteurs avaient droit à 15 articles gratuits par mois au-delà desquels, ils étaient invités à s'abonner²⁹ (La Presse Canadienne, 2012). Le 18 juin 2013, après ce projet pilote d'un an, *Postmedia* annonçait qu'il lançait officiellement des compteurs pour ses 10 quotidiens. Les lecteurs ont dorénavant droit à 10 articles gratuits par mois (5 seulement pour les abonnés internationaux) (Baluja, 2013g).

En octobre 2012, *The Globe and Mail* suivait le pas en lançant un mur payant accompagné d'un compteur. Pour ce quotidien, les lecteurs ont droit à 10 articles gratuits par mois (Alzner, 2012m). En février 2013, le *Globe* dénombrait déjà 80 000 abonnés « numériques » depuis le lancement de son compteur, sans préciser toutefois combien d'entre eux étaient de nouveaux abonnés. Toutefois, le quotidien indique que les revenus générés grâce au mur payant sont 25 % plus élevés que les prévisions initiales de la compagnie (Baluja, 2013e).

Les journaux de *SunMedia* se sont aussi joints à la parade en décembre 2012 (à Toronto, Ottawa, Calgary, Winnipeg, Edmonton et Vancouver). Leurs compteurs offrent 20 articles gratuits par mois. Parmi les derniers en lice, on note *Le Journal de Montréal* et le *Journal de Québec*, propriétés de *Québecor/SunMedia*. Dans ce cas-ci, il s'agit d'un mur payant ferme sans

²⁹ Voir Annexe 1 pour le coût des murs payants/compteurs des quotidiens canadiens répertoriés.

compteur, l'accès aux textes des principaux chroniqueurs étant réservé aux membres abonnés³⁰ (Collard, 2012).

The Toronto Star n'est toujours pas en piste, mais il astique sa selle pour un lancement en 2013 (Alzner, 2012h; La Presse Canadienne, 2012b; Sass, 2012f). De plus, en janvier 2013, Alzner (2013c) rapportait que le *Star* avait redessiné son site Web et son application mobile, ce qui laisse croire qu'un mur payant/compteur est imminent.

Par ailleurs, contre toute attente, *La Presse* lançait une application mobile iPad, *La Presse+*, tout à fait gratuite; allant de toute évidence à l'encontre du modèle d'affaires préconisé par ses concurrents. Nous reviendrons sur ce cas d'espèce à la section 5.4.

Bref, pour la plupart, les murs payants canadiens n'ont pas encore un an. Difficile de faire une analyse exhaustive de leur évolution et de l'impact qu'ils ont sur la croissance des quotidiens concernés, mais s'ouvre ici une excellente piste de recherche future.

5.2.4 Les murs payants : le jury ne s'est pas encore prononcé...

Au milieu des années 1990, plusieurs journaux ou sites de nouvelles avaient commencé à facturer les lecteurs pour les abonnements en ligne. L'expérience a donné lieu à un échec misérable pour la majorité d'entre eux, comme le souligne Chyi (2005, p. 131). Elle ajoutait alors³¹ : « As no business models seem to generate reliable revenues streams for online news services, many publishers see the subscription model as a last resort for survival and some evidence suggests users are ready to pay for online news at this moment ». Elle concluait que malgré que sa rentabilité n'ait pas encore été prouvée, le modèle devait être maintenu.

Aujourd'hui, « If you build it, will they pay? » (Alzner, 2012e). Question d'autant plus pertinente du fait que la « tâche à accomplir » est toute aussi importante pour les murs payants qu'elle ne l'est pour l'imprimé et ce, afin d'attirer un nouvel auditoire disposé à payer pour

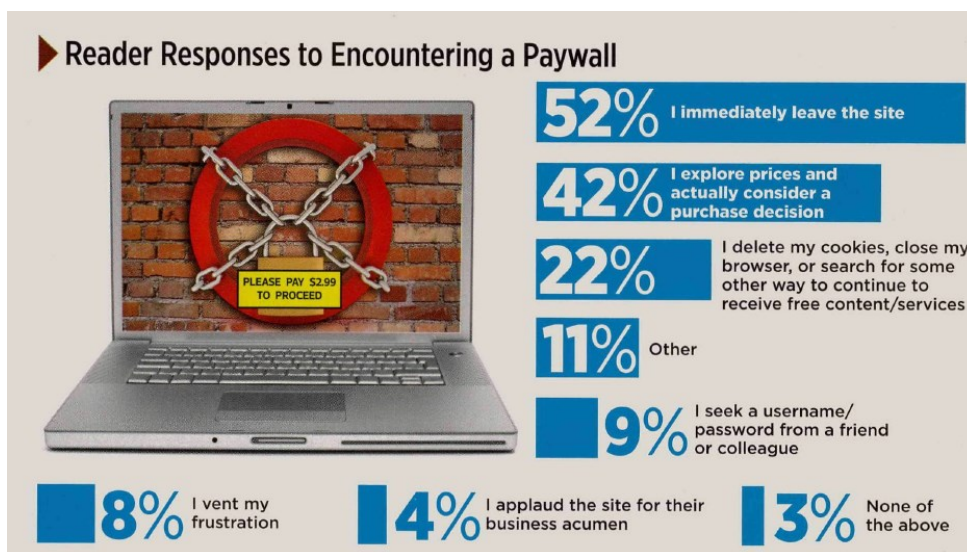
³⁰ Voir Annexe 1 pour le coût des murs payants/compteurs des quotidiens canadiens répertoriés.

³¹ Rappelons que la citation date déjà de 2005.

l'information. Cependant, il va sans dire que comme dans toute transformation, il y a les fervents et les opposants au modèle du mur payant, comme en témoigne la vision de Francis (cité par Yang, 2012, p. 36) : « A metered system is like getting free appetizers and cocktails in a restaurant and when it is time to pay for the entrée, they're full and ready to walk away ».

Qu'arrive-t-il donc dans les faits? Comment les lecteurs réagissent-ils aux murs payants qui s'érigent devant eux à l'écran? *Editor & Publisher* (2012) a publié un tableau révélateur à cet effet. Ainsi, 52 % des lecteurs disent quitter le site immédiatement, alors que 42 % prennent le temps d'explorer les prix et considèrent la décision d'achat. Bien que les données ne précisent pas combien d'entre eux passent effectivement « à la caisse », 42 % représentent un pourcentage appréciable de consommateurs qui ne rechignent pas à l'idée de déboursier pour l'accès aux nouvelles.

Tableau 3 - Réaction des lecteurs qui font face à un mur payant



Source : Editor and Publisher, août 2012, p. 1

Tout comme Langeveld (2012), Alzner (2012e) remarque que la discussion au sujet des murs payants a beaucoup évolué depuis une décennie. Chez ceux qui condamnaient un accès payant à l'information (Shirky, 2009; Hackett, 2006; Ingram, 2012, tous cités par Alzner, 2012e; ainsi que Mutter cité par Langeveld, 2012), Alzner observe maintenant une ouverture d'esprit, ainsi

qu'une prise de position des experts quant aux facteurs-clés qui inciteront les consommateurs à déboursier.

Selon Do (2012), les consommateurs seront disposés à payer pour du grand journalisme et une expérience gratifiante. Filloux (2013) appuie cette théorie en ajoutant que les lecteurs seront toujours prêts à déboursier pour un contenu riche et une valeur qu'ils apprécient. En revanche, Salmon (2013) soutient que la difficulté du modèle réside dans la complexité à calculer les coûts à long terme des lecteurs qui « claquent la porte », parce qu'ils refusent de payer. Par contre, il croit qu'une partie de la solution repose sur les abonnés des versions imprimées qui sont déjà de loyaux consommateurs. Pour sa part, Hazard-Owen (2012) croit que les quotidiens ont intérêt à penser à des forfaits (« *bundle* ») pour les abonnements, car précise-t-elle, ce sont les lecteurs avides de nouvelles qui sont les plus enclins à déboursier pour des « accès illimités ». Elle cite à cet égard Doctor (2012c) pour qui « the future belongs to those who bundle ».

Hazard-Owen (2012) prévoit d'ailleurs que la stratégie des journaux évoluera des murs payants à des « *freemium* », une combinaison d'articles, d'éléments ou de fonctionnalités offerts gratuitement, d'autres aspects étant considérés comme des primes pour lesquelles il faut payer. Cette hypothèse est aussi appuyée par Spivak (2011) et Langeveld (2012).

Ceci dit, comme l'indique Baluja (2013e), « the jury is still out over the effectiveness of paywalls ». Certains, comme Mutter (2012), s'interrogent encore sur les probabilités limitées d'attirer de nouveaux lecteurs. Quoi qu'il en soit, pour éviter les échecs des murs payants - comme ceux du *Los Angeles Times* et du *Times* (London) qui ont oublié une règle d'or des affaires : ne pas facturer aux clients ce qu'ils peuvent obtenir gratuitement ailleurs - les journaux doivent se rappeler que la qualité du contenu et l'attention portée aux lecteurs (Yang, 2012); l'unicité des nouvelles et les niches spécialisées (Alzner, 2012e et Chan-Olmsted, 2012); ainsi que la réputation du journal (« *brand* ») (Tornoe, 2013) demeureront toujours au cœur de tout modèle d'affaires pour les quotidiens d'information.

Bref, bien malin celui qui peut prédire l'avenir des murs payants, des compteurs, des forfaits ou des abonnements privilèges. Cependant, Cooke (cité par Do, 2012) soutient que « we won't be able to turn off print and go to digital (only) any time soon [...] print remains vital ».

Nous croyons que les avis demeureront longtemps partagés, mais nous retenons de ces perspectives divergentes que peu importe le modèle qui prévaudra, il lui faudra engager le lecteur. Ce dernier doit y trouver son compte par la richesse du journalisme et du contenu, ainsi que l'expérience gratifiante qui s'offre à lui, sinon le modèle - quel qu'il soit - est voué à l'échec.

5.2.5 Des histoires à succès

Outre les murs payants, nous avons vu à la section 5.2.1 que Christensen et Skok (2012), ainsi qu'Ingram (2013) préconisent d'autres sources de revenus pour étoffer le modèle d'affaires des journaux. Les quotidiens mettent-ils en pratique cette théorie?

Ingram (2013b) fait état de quatre quotidiens américains qui mettent à profit ces stratégies :

- Le *Naples Daily News* (Floride) accepte des contrats internes d'impression. Le journal a ainsi vu ses revenus progresser en 2011 et 2012.³²
- Le *Santa Rosa Press Democrat* (California) a fondé une agence interne de média numérique.
- Le *Desert News* (Utah) a restructuré ses équipes internes avec des mandats spécifiques (dont le développement numérique).
- Le *Columbia Daily Herald* (Tennessee) a lancé simultanément une demi-douzaine de projets numériques à revenus.

Tornoe (2013) relate aussi le cas du *News Journal* (New Castle, Delaware) qui a lancé avec succès un site Web de carrières (*Careerbuilder*) et la compagnie mère (*Gannett*) a créé une agence de marketing. Clarke Estes (2013) décrit aussi l'initiative du *Boston Globe* qui loue des espaces et des bureaux inutilisés pour renflouer ses coffres. Tous ces exemples ont mené à des augmentations de revenus, non chiffrées certes, mais prometteuses, comme quoi les journaux ont

³² L'ordre de croissance n'est précisé ni en dollars, ni en pourcentage.

intérêt à sortir des sentiers battus face aux innovations de rupture. Comme l'indique Roberts (2013a) :

The thing that gets disrupted in a disruptive age is the conventional wisdom [...] The definition of a disruptive age is one in which the discontinuities outnumber and overwhelm the continuities and in which predictions based on the past or the smooth projection of current trends into the future frequently prove unsound. Conventional wisdom tries valiantly to keep up, to recalibrate in the light of recent developments, but because it cannot foresee transformational breakthroughs or the kind of behavioral and business-model pivots which digital technology makes possible, it never can.

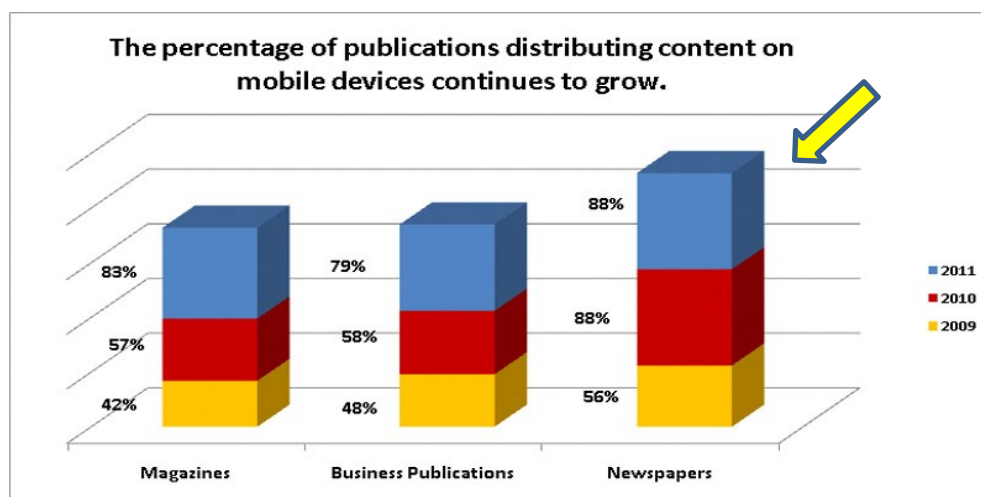
C'est donc dire que face aux innovations de rupture, les quotidiens se doivent de prendre des risques. C'est le secret du succès dans la culture nord-américaine de l'innovation et de l'entrepreneuriat (Roberts, 2013a).

5.3 Presse numérique

Comme le précise Marino : « l'émergence de tout nouveau support s'accompagne de mutations importantes au niveau du traitement de l'information » (1996, p. 10). En fait, même le passage d'une simple réplique du journal papier à la presse numérique s'accompagne d'un bouleversement d'ordre stratégique dans les relations des divers acteurs, c'est-à-dire les producteurs d'information et les lecteurs. Franklin renchérit sur cette notion de transformation et précise que « the promise of a more participatory, interactive journalism challenges existing journalism practice and reshapes traditional relationships between news producers, sources and audiences » (2012, p. 600).

Dans un sondage mené au Canada et aux États-Unis sur trois années consécutives, l'Audit Bureau of Circulation (2011) a pu établir que 81 % des éditeurs avaient une stratégie visant à capitaliser sur les plateformes mobiles. Au Canada seulement, 65 % des éditeurs confirment que les initiatives « mobiles » représentent une partie essentielle de leur plan stratégique. Soulignons que de tous les types de publications, les journaux sont les plus présents dans l'environnement numérique avec 88 % de leur contenu disponible sur les dispositifs mobiles (p. 5).

Tableau 4 - Pourcentage des publications qui distribuent du contenu mobile



Audit Bureau of Circulation, 2011, p. 5

Les éditeurs qui n'offrent pas de contenu mobile avancent plusieurs raisons pour ne pas entrer dans l'arène, avec en tête de liste les coûts de développement et de maintien (79 %), les ressources humaines (57%), l'intérêt des lecteurs (36 %) et des annonceurs (29 %), ainsi que le trop grand nombre de plateformes à maintenir (26 %) (Audit Bureau of Circulation, 2011, p. 6).

L'Audit Bureau of Circulation s'est aussi interrogé à savoir quel était le niveau de confiance des éditeurs face au « futur mobile ». Plus des trois quarts (76 %) sont d'avis que le contenu mobile leur permettra d'augmenter le tirage de leur journal imprimé plutôt que de le remplacer. Fait à souligner, en 2010, seulement 5 % des répondants croyaient possible que leur publication ne soit que numérique d'ici les cinq prochaines années. Cette croyance est en forte progression puisque 12% d'entre eux considèrent aujourd'hui que ce développement est envisageable.

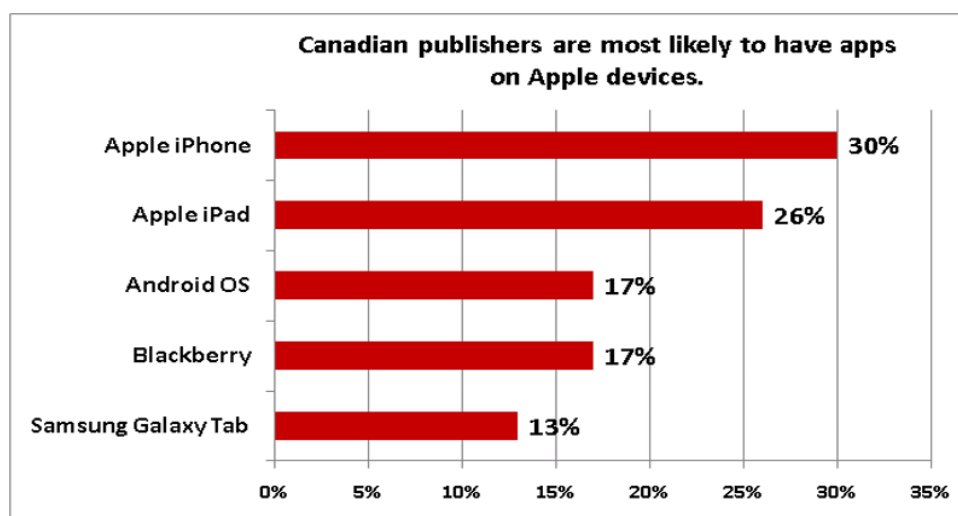
Un des grands défis auxquels doivent faire face les quotidiens est l'investissement requis pour développer les nombreuses applications mobiles (iPhone, iPad, Android, liseuse électronique (« e-reader »), site Web mobile, etc.).

Au Canada, 65 % des éditeurs croient qu'un site Web mobile joue un rôle d'importance pour leur « marque » et qu'il s'agit d'une solution rapide et efficace au dilemme que représente le développement de contenu mobile pour de nombreuses plateformes. Cependant, ils reconnaissent qu'une application mobile procure une expérience plus riche et plus immersive pour le lecteur. C'est pourquoi ils choisissent d'investir dans le développement d'applications (Audit Bureau of Circulation, 2011, p. 10).

Selon le Pew Research Center (2013), il peut en coûter jusqu'à 100 000 \$ pour développer une application iPad à la fine pointe. Même une application modeste exige au minimum 35 000 \$. Malgré ce déboursement onéreux, les éditeurs continuent de mettre l'accent sur des produits compatibles avec l'environnement Apple en raison de leur forte popularité à l'heure actuelle.

En Amérique du Nord, 61 % des éditeurs ont conçu une application iPhone et 54 % iPad. Viennent ensuite les applications Android et autres. Au Canada, ces pourcentages sont inférieurs (30 % et 26 % respectivement), mais leur ordre d'importance demeure le même d'un pays à l'autre. (Audit Bureau of Circulation, 2011, p. 11).

Tableau 5 - Les éditeurs canadiens sont plus enclins à développer des produits pour l'environnement Apple



Audit Bureau of Circulation, 2011, p. 11

À l'exception du *Journal de Montréal*, qui a érigé un mur payant ferme, et du *Devoir*, qui n'a pas d'application mobile, les dix autres quotidiens de notre échantillon ont tous des applications mobiles^{33 34}.

Peu de ces journaux semblent disposés à partager leurs données, bien que certains le fassent sur leur site Web sous la rubrique destinée aux publicitaires³⁵. Ainsi, en juin 2013, *The Globe and Mail* indiquait que son application conçue pour les iPhone avait été téléchargée à 125 000 reprises, 96 000 pour les iPad et 36 000 pour les BlackBerry. Le *National Post* comptait 373 052 téléchargements, toutes applications confondues, de décembre 2010 à mars 2013. Pour sa part, le *Calgary Herald* dénombrait 297 180 téléchargements pour les iPhone et les iPad.³⁶ Et, dans un courriel reçu de *La Presse* à titre d'abonnée³⁷, le quotidien annonçait déjà 200 000 téléchargements de sa nouvelle application *La Presse+*, depuis son lancement en avril 2013. De toute évidence, le potentiel de l'écosystème mobile est considérable. Nous y reviendrons à la section 5.6.4.

Au-delà des applications mobiles, nous nous sommes aussi penchés sur la présence globale Web des quotidiens afin de voir s'il était possible d'établir certains liens entre les plateformes numériques et les nouvelles pratiques qui émergent dans les habitudes du lectorat. La section qui suit illustre l'engouement des lecteurs envers la présence des quotidiens sur le Web et sur les médias sociaux.

³³ Les applications mobiles comme telles sont gratuites pour les quotidiens de notre étude. Cependant, selon l'Audit Bureau of Circulation (2012), 56 % des éditeurs nord-américains chargent pour leur application mobile et ce, toutes publications confondues (y compris les magazines et les publications d'affaires).

³⁴ Mis à part les exceptions mentionnées ci-dessus, ces dix quotidiens ont tous des applications Apple (iPhone et iPad) en lien avec la tendance du marché. Par contre, ils n'ont pas tous des applications pour les autres dispositifs tels les BlackBerry ou Samsung.

³⁵ Les sites Web des quotidiens sont en bibliographie.

³⁶ Données de septembre 2012.

³⁷ Courriel daté du 6 juin 2013.

5.3.1 Fréquentation Web

Comme l'indique le Pew Research Center, « measuring traffic on the internet has become increasingly complicated. A number of methods have emerged, but no single methodology has been accepted as a standard » (2013, p. 47).

Nous avons été à même de le constater en examinant les données publiées par les sites Web des journaux et des sites spécialisés en données métriques, comme Compete.com et Alexa.com. Nous avons arrêté notre choix sur ces deux sites par souci d'uniformité dans la comparaison des sites Web des journaux concernés, les algorithmes et les méthodologies différant probablement d'un quotidien à l'autre sur leur site respectif.³⁸

Le tableau 6 illustre la fréquentation mensuelle sur les sites Web (visiteurs uniques³⁹). Ce tableau démontre que le trafic Web fluctue d'un mois à l'autre, mais dans l'ensemble, pour la période d'août 2012 à mai 2013, on observe une augmentation de la fréquentation pour 9 des 12 quotidiens de l'étude (75 %). Ce sont: *The Chronicle Herald*, *The Montreal Gazette*, *La Presse*, *Le Devoir*, *Le Journal de Montréal*, *The Globe and Mail*, *The Toronto Star*, *The Star Phoenix* et le *Calgary Herald*. L'augmentation varie dans l'ensemble de 7 % pour le *Calgary Herald* à 82 % pour *La Presse*. Fait à noter cependant, l'augmentation du *Journal de Montréal* dépasse les 500 %⁴⁰.

Rappelons que même si notre étude repose principalement sur une méta-analyse qualitative, nous souhaitons examiner l'évolution du tirage des versions papier en relation avec la fréquentation Web des quotidiens sélectionnés. Une de nos questions de recherche étant de déterminer s'il existe un lien entre les deux et, le cas échéant, de quel ordre?

³⁸ Certains semblent inclure l'environnement mobile, d'autres non, d'où l'importance d'un site unique pour comparer tous les journaux uniformément.

³⁹ Le tableau 6 sur la « Fréquentation Web » définit le concept de *visiteurs uniques* utilisé par Compete.com.

⁴⁰ Selon Mathieu Turbide, directeur des contenus numériques du *Journal de Montréal* et du *Journal de Québec*, le site Web du quotidien a été redessiné à la fin janvier 2012. Il offre dorénavant plus de nouvelles de l'agence de presse QMI (Québecor Média Inc.) et d'autres fils de presse tels Reuters et l'Agence France-Presse. C'est ce qui explique cette hausse importante de la fréquentation Web sur le site du quotidien (information tirée d'un courriel reçu le 25 juillet 2013). Ceci dit, mentionnons qu'en termes de nombres absolus, *Le Journal de Montréal* est passé de 3 500 visiteurs uniques à 21 600, ce qui n'est pas démesuré comparativement aux autres quotidiens du tableau.

S'il est impossible d'établir une corrélation statistique au sens strict du terme⁴¹, alors quelles observations pouvons-nous en tirer? Dans un premier temps, on note que pour 25 % des quotidiens concernés, soit *The Montreal Gazette*, *The Globe and Mail* et *The Star Phoenix*, le tirage papier est en baisse⁴² au profit de la fréquentation Web qui, elle, est en hausse.

Toutefois, la situation semble plus précaire pour le quart de notre échantillon (25 %) alors que le *National Post*, le *Winnipeg Free Press* et *The Vancouver Sun* subissent une baisse tant du tirage papier⁴³ que de la fréquentation Web de leurs éditions. Il est clair qu'il s'agit ici d'une tendance à observer de près pour les éditeurs de ces journaux.

En revanche, la moitié (50 %) des journaux de notre étude profitent d'une hausse tant du tirage papier que de la fréquentation Web. Leur modèle semble donc en résonance avec les besoins, les attentes et les pratiques du lectorat qu'ils desservent.⁴⁴

Une étude diachronique regroupant des périodes et des données similaires permettrait éventuellement d'établir des généralités pour ces quotidiens. Cependant, à la lumière des données recueillies pour notre échantillon, on ne peut conclure que le tirage de la presse écrite diminue au profit de la presse numérique.

⁴¹ Les périodes et le type de données sont différents.

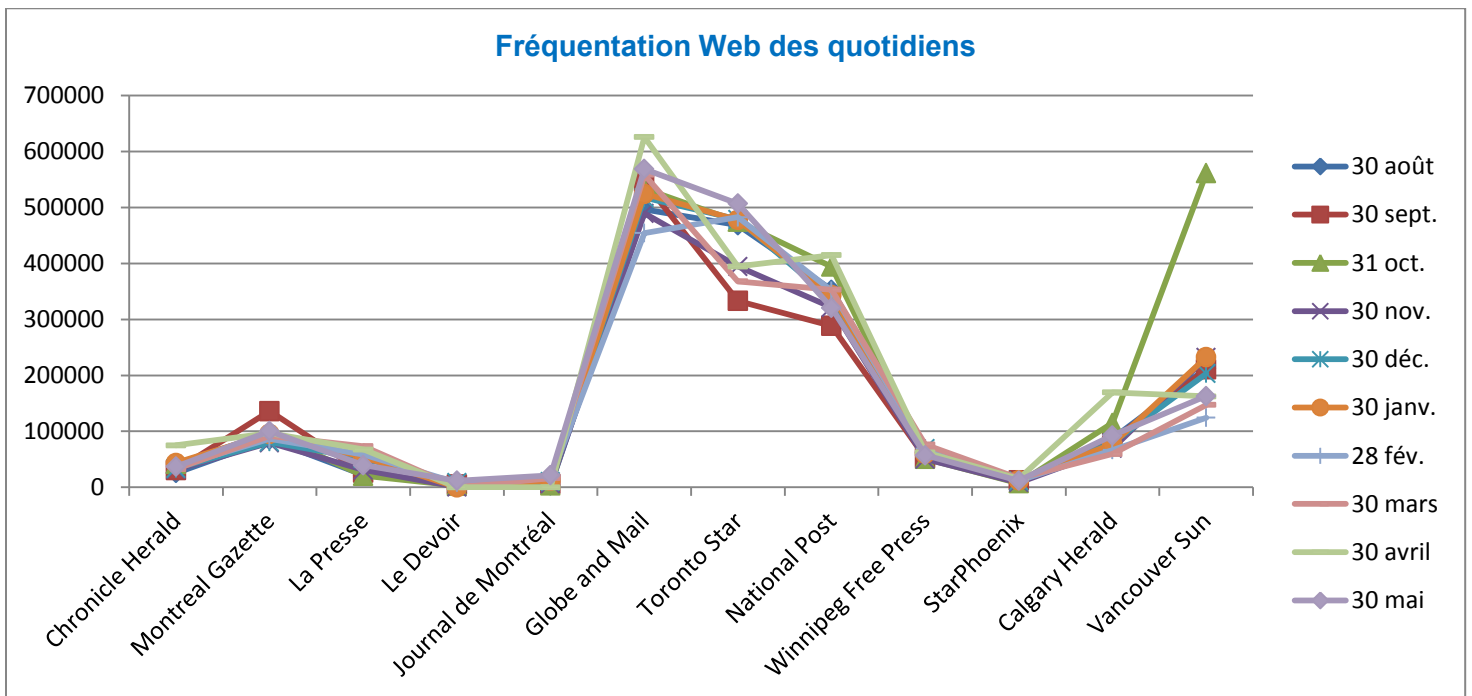
⁴² Voir Tableau 2 « Tirage des quotidiens ».

⁴³ Voir Tableau 2 « Tirage des quotidiens ».

⁴⁴ Il va de soi que cela ne se traduit pas automatiquement en dollars. On ne parle ici ni de revenus, ni de profits, mais bien de consommateurs/lecteurs.

Tableau 6 - Fréquentation Web des quotidiens^{45 46}

2012-2013 Visiteurs uniques ⁴⁷	30 août	30 sept.	31 oct.	30 nov.	30 déc.	30 janv.	28 fév.	30 mars	30 avril	30 mai	Écart ⁴⁸ (%)
<i>The Chronicle Herald</i>	25424	30634	41753	31768	33869	43586	36945	32638	74884	36869	↑ 45.0
<i>The Montreal Gazette</i>	85275	136211	96365	79676	80866	95635	86455	91500	96743	100436	↑ 17.8
<i>La Presse</i>	21698	26206	20690	30922	51577	54127	58404	73488	67508	39610	↑ 82.6
<i>Le Devoir</i> *	8436	5361	2955	578	8229	-	8436	-	-	11841	↑ 40.4
<i>Le Journal de Montréal</i> *	3515	6134	3324	5963	9960	11780	16900	16486	-	21604	↑ 514.6
<i>The Globe and Mail</i>	496457	545773	533457	489346	517470	524352	454173	558363	625883	568583	↑ 14.5
<i>The Toronto Star</i>	468408	333024	474595	394556	478622	477637	482541	367915	394438	506788	↑ 8.2
<i>National Post</i>	352923	288520	394333	321421	335709	343518	351112	353169	414730	320749	↓ -9.1
<i>Winnipeg Free Press</i>	62935	52556	50885	50330	68825	60222	69031	76392	62327	57384	↓ -8.8
<i>The Star Phoenix</i>	10164	12303	7212	8417	11297	12791	11790	16373	15351	11888	↑ 17.0
<i>Calgary Herald</i>	86831	84030	115046	69466	79531	77156	66771	59408	169687	92695	↑ 6.8
<i>The Vancouver Sun</i>	212876	210841	561299	231856	203394	232419	124310	147155	162323	163099	↓ -23.4



⁴⁵ Données tirées du site <http://www.compete.com> qui mesure la fréquentation sur les sites Web (août 2012-mai 2013, les données ont été colligées le 30 du mois suivant). Tableau élaboré avec Excel à partir des données.

⁴⁶ Les journaux sont présentés en ordre géographique du pays (de l'est à l'ouest).

⁴⁷ Définition de « visiteurs uniques » selon Compete.com : « Unique Visitors counts how many unique individual people visited this site per month. Visitors are counted once, no matter how many times they visit a site in a month ».

⁴⁸ L'écart (%) est calculé entre le premier et le dernier mois de la période.

* Les données mensuelles du *Devoir* et du *Journal de Montréal* n'étaient pas disponibles sur le site Compete.com, pendant quelques mois (les raisons n'y étaient pas expliquées).

Pour sa part, le tableau 7 pose un regard différent sur la fréquentation Web. On y retrouve non seulement le pourcentage de variation au cours des trois derniers mois⁴⁹ en termes de trafic Web, mais aussi au niveau du temps passé sur le site. Ainsi, selon Alexa.com, la fréquentation Web était à la baisse pour 7 des 12 quotidiens examinés (58 %) ⁵⁰ : *The Montreal Gazette*, *Le Devoir*, *The Globe and Mail*, *The Toronto Star*, le *National Post*, *The Star Phoenix* et *The Vancouver Sun*. Ce qui attire notre attention, cependant, c'est qu'en dépit de la baisse de 2 % de fréquentation Web du *Devoir*, le temps passé en ligne sur le site est en hausse de 25%⁵¹. Cette donnée tend à corroborer l'avis des experts (Ingram, 2013a; Filloux, 2013) à l'effet que la richesse du journalisme et la qualité du contenu attirent les lecteurs. Nous croyons de plus que la présentation, le dynamisme, la facilité de navigation, les hyperliens, pour ne nommer que ces éléments, contribuent aussi à l'intérêt des lecteurs. Il va sans dire qu'une étude plus en profondeur auprès du lectorat permettrait de vérifier la véracité de cette hypothèse.

⁴⁹ Période se terminant en mai 2013.

⁵⁰ Rappelons que le changement est calculé sur une période de trois mois et que les algorithmes utilisés dans la méthodologie sont vraisemblablement différents entre Compete.com et Alexa.com. Nous utilisons ces tableaux pour en analyser les tendances seulement.

⁵¹ Probablement dû à l'intérêt des sujets en ligne au cours de cette période.

Tableau 7 - Changement dans la fréquentation Web des quotidiens et dans le temps de lecture passé sur chaque site (3 derniers mois)^{52 53}

Site Web	Fréquentation et temps sur le site		Arrive sur le site en provenance de ⁵⁴	Destination - Site visité après
	% changement de la fréquentation au cours des 3 derniers mois	% changement du temps passé sur le site au cours des 3 derniers mois		
<i>The Chronicle Herald</i>	5%	4%	Facebook.com (21%) Google.ca (12%) Google.com (7%)	Facebook.com (17%) Google.ca (12%) Google.com (8%)
<i>The Montreal Gazette</i>	-11.8%	-2%	Google.ca (17%) Google.com (14%) Cyberpresse.ca (3%)	Google.ca (12%) Google.com (12%) Facebook.com (8%)
<i>La Presse</i>	1%	3%	Google.ca (13%) Facebook.com (12%) Google.com (6%)	Google.ca (14%) Facebook.com (11%) Google.com (6%)
<i>Le Devoir</i>	-2%	25%	Google.ca (16%) Facebook.com (15%) Cyberpresse.ca (5%)	Google.ca (16%) Facebook.com (12%) Cyberpresse.ca (6%)
<i>Le Journal de Montréal</i>	11%	-10%	Facebook.com (15%) Google.ca (16%) Cyberpresse.ca (8%)	Facebook.com (16%) Google.ca (15%) Cyberpresse.ca (5%)
<i>The Globe and Mail</i>	-8.8%	-3%	Google.ca (15%) Google.com (13%) Facebook.com (6%)	Google.ca (13%) Google.com (12%) Facebook.com (6%)
<i>The Toronto Star</i>	-1%	-3%	Google.ca (17%) Google.com (11%) Facebook.com (8%)	Google.ca (13%) Google.com (10%) Facebook.com (7%)
<i>National Post</i>	-1%	0	Google.ca (14%) Google.com (12%) Facebook.com (8%)	Google.ca (11%) Google.com (11%) Facebook.com (7%)
<i>Winnipeg Free Press</i>	0.1%	-1%	Google.ca (13%) Facebook.com (9%) Google.com (8%)	Google.ca (13%) Facebook.com (9%) Google.com (8%)
<i>The Star Phoenix</i>	-3%	-17%	Google.ca (16%) Google.com (11%) Facebook.com (10%)	Google.ca (14%) Google.com (10%) Facebook.com (10%)
<i>Calgary Herald</i>	7%	-10%	Google.ca (15%) Google.com (13%) Facebook.com (12%)	Google.ca (13%) Google.com (12%) Facebook.com (10%)
<i>The Vancouver Sun</i>	-14%	-2%	Google.ca (16%) Google.com (14%) Facebook.com (7%)	Google.ca (12%) Google.com (12%) Facebook.com (7%)

⁵² Données tirées du site <http://www.alexa.com> pour la période de trois mois se terminant en mai 2013 (les données ont été colligées à la fin du mois de juin 2013).

⁵³ Les journaux sont présentés en ordre géographique du pays (de l'est à l'ouest).

⁵⁴ Les trois sites les plus importants par quotidien pour la « provenance » et la « destination ».

5.3.2 Médias sociaux

Prévisible certes, les tableaux 13 et 14, aux Annexes 2 et 3, indiquent une hausse mensuelle constante du nombre de « *fans* » sur Facebook et de « *followers* » sur Twitter pour la totalité des quotidiens examinés. Sur une période de 10 mois⁵⁵, la hausse sur Facebook varie de 27 % pour le *Winnipeg Free Press* à plus de 132 % pour *The Star Phoenix*, alors que sur Twitter, la hausse varie de 23 % pour *La Presse* à 81 % pour *Le Journal de Montréal* et *The Star Phoenix*.

À nouveau, nous espérons initialement pouvoir lier cette croissance à la fréquentation sur les sites Web des journaux. Le but étant d'établir une corrélation statistique démontrant l'influence de la présence des journaux sur les médias sociaux en relation avec la variation du trafic Web. Cependant, nous avons vu précédemment que la fréquentation Web est à la baisse pour sept des quotidiens de l'étude⁵⁶, alors que les « *fans* » et les « *followers* » ne cessent d'augmenter pour la totalité de l'échantillon. Il s'avère donc impossible d'établir une corrélation significative ou un lien direct à la lumière des données que nous avons été en mesure de colliger.

Cela semble donc contredire l'énoncé d'Empey (2012). En effet, ce dernier suggère que les médias sociaux demeurent « an important part of driving traffic to their [newspapers] sites » (cité par Do, 2012a). Pourtant, les données d'Alexa.com (tableau 7) tendent aussi à infirmer cet énoncé, du moins pour notre échantillon. Seuls les lecteurs du *Chronicle Herald* et ceux du *Journal de Montréal* arrivent sur le site Web de leurs quotidiens en provenance de Facebook, puis y retournent ensuite. Pour tous les autres journaux concernés, les lecteurs arrivent principalement de Google.ca ou Google.com. Bref, rien n'indique qu'il y ait un lien de causalité entre ces éléments. Il faudrait mener une étude exhaustive pour en tirer des conclusions solides. Voilà donc une autre piste de recherche future.

On peut alors se demander quel est le rôle des médias sociaux dans l'écosystème des nouvelles? Pourquoi les quotidiens souhaitent-ils y être présents puisqu'ils possèdent déjà leur site Web respectif et, dans la majorité des cas, des applications mobiles. Selon le Pew Research Center, les médias sociaux sont indispensables pour attirer de nouveaux utilisateurs et créer un sens profond

⁵⁵ Septembre 2012 à juin 2013.

⁵⁶ Selon Alexa.com, pour la période de trois mois se terminant en mai 2013.

d'engagement (2013, p. 34). Nel et Westlund ajoutent que « newspapers adopt Facebook and Twitter because they potentially enable users to personalize their news experiences by becoming a “fan” or a “follower” and for the sites to customize the users’ experience by providing specific channels » (2012, p. 748). Pour Patton, les médias sociaux ont un rôle crucial à jouer dans le modèle d'affaires. « No social media. No news organization! [...] Shared content equals influence. And influence equals engagement. And engagement equals value to those advertisers and other trying to reach that engaged audience » (cité par Pew Research Center, 2012).

5.4 Environnement mobile : « *News-on-the-Go* »⁵⁷

« It's official: News consumption is all about social and mobile » (Ingram, 2012).

Comme le souligne le Pew Research Center (2013), au fur et à mesure que s'accroît l'environnement mobile, la pression sur les nouvelles s'intensifie. Les journaux multiplient leurs efforts pour adapter les processus journalistiques et répondre aux besoins et aux attentes des lecteurs.

Loin sont les jours où les quotidiens n'avaient pour seule existence numérique qu'une présence modeste sur Internet qui se traduisait par un site Web offrant plus ou moins une réplique des nouvelles de la version imprimée. En effet, les journaux ont vécu une première vague de transition numérique, mais depuis quelques années, la nouvelle frontière a un nom : « l'environnement mobile ».

L'ubiquité tant des nouvelles que des dispositifs numériques n'est pas sans présenter des défis technologiques pour les journaux qui doivent s'adapter à ce nouvel écosystème, sans parler des tensions possibles entre les deux sphères, traditionnelle et numérique. Cependant, comme le soutient Brainard (2010), les dispositifs mobiles ont la possibilité d'offrir à l'industrie de la presse une opportunité rare et unique : une deuxième chance!

⁵⁷ Expression définie par Westlund (2008, p. 459) comme « news services with the mobile device beyond time and space boundaries ».

D'ailleurs, selon Nel et Westlund (2012), l'introduction des écrans tactiles combinée aux forfaits accrus des réseaux mobiles (services, durée [min.] et à la capacité au niveau des données [GB], etc.) ont galvanisé l'appétit des consommateurs pour les appareils mobiles, particulièrement pour les nouvelles (p. 144). Les auteurs précisent que les quotidiens doivent ainsi tenir compte de l'ensemble des motivations des lecteurs dans la consommation de nouvelles sur ces dispositifs.

« The consumption of news sources is both an active selection and a habitual behavior » (Chan-Olmsted *et al*, 2013, p. 130). C'est pourquoi, lorsqu'un lecteur est confronté à de nombreux choix, il sera porté à retourner à ses habitudes de consommation parce qu'il se réfère à ses ressources mentales pour en faire la sélection.

Pagani (cité par Chan-Olmsted *et al*, 2013, p. 130) indique de plus que « usability and user-friendliness » sont parmi les plus importants critères de sélection pour les dispositifs numériques mobiles⁵⁸. Outre la convivialité de l'appareil et la mobilité, la valeur du contenu vient en tête de liste en ce qui a trait aux motivations des lecteurs dans la consommation des nouvelles.

Les quotidiens ont donc tout intérêt à poursuivre leurs efforts dans cet environnement mobile. En effet, bien que cette lancée demeure relativement récente, Roberts (2012) cite le Pew Research Center qui souligne que la consommation des nouvelles est une des activités les plus populaires⁵⁹ auprès des usagers de téléphones intelligents et de tablettes.

Qui plus est, l'accès aux dispositifs numériques mobiles croît à un rythme effarant. Palser (2012) suggérait que les données publiées par le Pew Research Center en août 2012, à l'effet que 56 %⁶⁰ des propriétaires de téléphones intelligents et de tablettes consommaient des nouvelles sur leurs appareils, étaient probablement inférieures à la réalité. Une année plus tard, le Pew Research Center (2013) citait déjà une augmentation importante, la consommation étant passée à 64 %

⁵⁸ En plus de s'inspirer des données du Pew Research Center, les chercheurs ont conduit un sondage auprès de 775 sujets d'âge adulte, auquel 384 participants ont répondu.

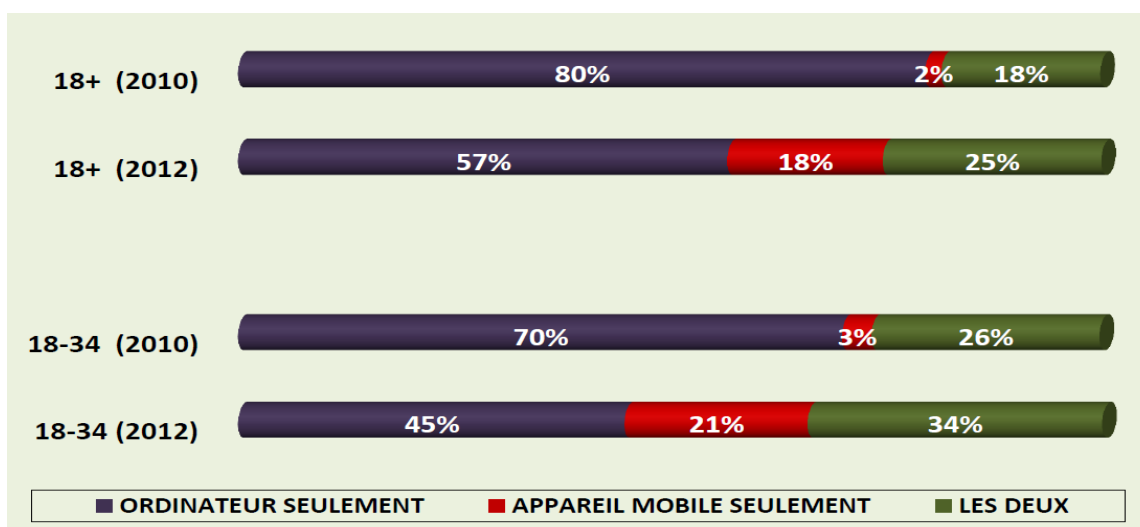
⁵⁹ La consommation de nouvelles vient au 4^e rang des activités exercées sur un téléphone intelligent, après la météo, les recherches générales sur Internet et l'utilisation des comptes bancaires, alors qu'elle se hisse au 2^e rang des activités sur les tablettes après les courriels (envoi et réception), (e-Marketer, 2012).

⁶⁰ Moyenne américaine.

pour les tablettes et à 62 % pour les téléphones intelligents. Voilà un indicateur éloquent de la rapidité de cette révolution numérique. Il est difficile de prévoir le point de saturation.

Au Canada, la croissance dans l'utilisation des appareils mobiles pour la lecture de nouvelles est tout aussi marquée et s'est produite au détriment de l'accès aux nouvelles par ordinateur. En deux ans seulement, on note une augmentation de 18 % dans l'utilisation des dispositifs numériques mobiles pour les nouvelles chez les 18-34 ans (passant de 3% à 21 %) et de 16 % chez les 18 ans et plus (de 2 % à 18 %), (NADbank, 2013, p. 12).

Tableau 8 - Mode d'accès au contenu de nouvelles numériques



NADbank, 2013, p. 12

En ce qui a trait à l'environnement mobile, Chan-Olmsted *et al* (2013) précisent que lorsque les coûts et les attributs de l'appareil numérique ou des applications mobiles répondent aux attentes des usagers, ces derniers sont mieux disposés à payer pour les services. À titre d'exemple, 47 % des Canadiens adultes (18 ans et plus) sont maintenant propriétaires de téléphones intelligents⁶¹ et souscrivent à un forfait, voix et données. Cela témoigne de l'importance et de la valeur qu'ils accordent à l'appareil, mais plus particulièrement à la panoplie d'usages qui s'offrent à eux, dont l'accès au contenu et à l'information par l'audio, la vidéo, les photos, les graphiques, l'animation, sans parler des autres fonctionnalités non liées à la lecture de nouvelles.

⁶¹ Ipsos.ca (2013).

Selon Tallent (cité par Halpern-Wenger, 2012), « Our culture is engaged in a wholesale movement from the Web and print to mobile ». Il précise que la façon de maximiser les revenus des quotidiens est de développer une application attrayante permettant d'offrir aux lecteurs une expérience riche et immersive. Une expérience si riche que les utilisateurs y reviendront souvent et pour une plus longue période.

Ces éléments sont importants car les utilisateurs favorisant les applications sont plus enclins à lire les articles de fond (« *in-depth articles* ») et ils passent plus de temps à lire les nouvelles que sur un navigateur (Pew Research Center, 2013). D'ailleurs, la tablette présente un avantage à cet égard du fait que l'écran est plus large qu'un téléphone intelligent. Quoi qu'il en soit, tous ces facteurs – expérience immersive, contenu riche et attrayant - contribuent à l'économie d'attention⁶², une économie d'attention qui se monétise en dollars pour les quotidiens qui, eux, déterminent le coût des abonnements et les tarifs publicitaires : éléments-clés du modèle d'affaires respectif de chacun.

Paradoxalement, ici même au Québec, *La Presse* lançait en avril 2013 son application iPad, *La Presse+*, une application gratuite malgré l'investissement de quelque 40 millions de dollars qu'il aura fallu pour lui donner naissance. Nous sommes loin des 100 000 \$ suggérés par le Pew Research Center pour concevoir une application iPad (2012).

La Presse+ est offerte gratuitement, car nous croyons au phénomène irréversible de la gratuité de l'information sur les plateformes numériques. Avec le lancement, nous entamons un jalon important et *La Presse+* devient le vaisseau amiral de tout notre écosystème d'information. (Guy Crevier, éditeur de *La Presse*, cité par Gaudreau, 2013).⁶³



Photo : La Presse (2013)

Cette application de *La Presse* correspond en tout point aux critères d'adoption mentionnés précédemment. Ceci dit, si on en croit les auteurs et les études consultés⁶⁴, elle contrevient au nouveau modèle d'affaires préconisé dans l'industrie, soit faire payer le lecteur pour les

⁶² Mesurée en fréquentation Web (« clics ») et en temps passé en ligne.

⁶³ Photo reproduite avec l'aimable permission de *La Presse*, référence en bibliographie.

⁶⁴ Mentionnés dans la section 5.2 sur le « Modèle d'affaires ».

nouvelles en ligne⁶⁵. Nonobstant, pour gagner son pari, *La Presse+* a élaboré 26 gabarits différents pour les annonceurs, certains en format 360 degrés. Ainsi, un manufacturier de voiture pourrait choisir un gabarit permettant au lecteur de faire pivoter la voiture annoncée à l'écran. Zenith Optimedia Canada confirme que la réceptivité est très grande auprès des annonceurs (J-Source, 2013).

L'application représente donc un potentiel considérable dans la mesure où les ressources de développement sont maintenues. *La Presse+* prédit d'ailleurs 400 000 lecteurs par semaine d'ici la fin de l'année 2013. L'éditeur se dit convaincu que la perte de revenus quant aux abonnements sera compensée par les revenus publicitaires (J-Source, 2013). Il y aurait donc là une piste intéressante de recherche future pour en analyser l'évolution.

C'est donc dire que les quotidiens doivent porter une attention particulière à cet environnement mobile, e-Marketer (2012) prédit en effet que 100 %⁶⁶ des éditeurs formateront leur contenu pour les dispositifs numériques mobiles d'ici la fin de 2013. Pere (2012) renchérit en émettant l'hypothèse que « [maybe] mobile can lead the way to the rebirth of print media. »

Un fait demeure, les dispositifs mobiles et la consommation de « *news-on-the-go* » sont un créneau de choix pour les quotidiens et ils pourraient effectivement faire renaître les journaux dont plusieurs prédisaient la mort depuis quelques années⁶⁷.

5.4.1 Multiplateformes

Nous l'avons mentionné, les poussées technologiques sont non seulement vertigineuses, mais elles prennent une ampleur fulgurante. Jamais le consommateur nord-américain aura-t-il eu autant de choix pour accéder aux nouvelles qu'aujourd'hui. Une étude de Rogers Communications, publiée par e-Marketer (2013), rapporte qu'au Canada, 75 % des adultes

⁶⁵ La section 5.2 mentionne que certains quotidiens ont érigé un mur payant « ferme », alors d'autres (la majorité au Canada) ont opté pour un système de compteur.

⁶⁶ Rappelons que 88 % des journaux offrent du contenu mobile présentement [Audit Bureau of Circulation (2011), voir Section 5.3].

⁶⁷ Dont Poulet (2009) et Fogel (2005), voir Section 5.1.

(18 ans et plus) possèdent à la maison entre un et cinq appareils qui se branchent à Internet⁶⁸. Cette multiplicité d'appareils numériques ne peut qu'avoir un impact sur les habitudes de consommation en matière de nouvelles. Le Pew Research Center (2012) rapporte aussi que de nombreux Américains sont propriétaires de plus d'un dispositif numérique. Plus précisément :

- 52 % des gens qui possèdent un ordinateur portable ont aussi un téléphone intelligent;
- 23 % des gens qui sont propriétaires d'un ordinateur portable détiennent aussi une tablette;
- 31 % des usagers possèdent à la fois un téléphone intelligent et une tablette;
- et 13 % sont propriétaires des trois appareils (ordinateur portable, téléphone intelligent et tablette).

À première vue, ces plateformes peuvent représenter un avantage discutable pour les quotidiens, puisqu'ils doivent consacrer des ressources importantes à de nombreux dispositifs numériques différents, cependant, la croissance rapide de l'environnement numérique s'avère une force motrice dans l'accès aux nouvelles « mobiles ».

C'est précisément, à notre avis, ce qu'illustre *The State of the News Media 2012* du Pew Research Center. Selon cette étude :

A mounting body of evidence finds that the spread of mobile technology is strengthening the appeal of traditional news brands and even boosting reading of long-form journalism. [...] People who go mobile are getting news on all their devices. They also appear to be getting it more often, and reading for longer periods of time.

En effet, la prolifération des dispositifs numériques a donné naissance à un nouveau consommateur de nouvelles multiplateformes, c'est-à-dire un lecteur qui accède aux nouvelles grâce à une multitude d'appareils mobiles. « These “*digital mavens*” get news on all their devices. In other words, digital devices appear to be an additive experience » (Pew Research Center, 2012).

⁶⁸ Inclut tous les types d'appareils.

Pour la plupart des consommateurs, cette multiplicité d'appareils signifie qu'il n'existe plus qu'un seul et unique endroit pour les nouvelles. Plus spécifiquement, cet habitat numérique se traduit comme suit quant à la consommation de nouvelles :

- 34 % des consommateurs de nouvelles sur un ordinateur lisent aussi les nouvelles sur leur téléphone intelligent;
- 17 % des consommateurs de nouvelles sur un ordinateur accèdent aussi aux nouvelles sur une tablette;
- 27 % des consommateurs de nouvelles sur un téléphone intelligent lisent aussi les nouvelles sur une tablette;
- et 5 % des consommateurs de nouvelles le font sur les trois appareils.

Ces données appuient aussi les propos de Chan-Olmsted *et al* qui soutiennent que : « *“On-the-go news consumers”* are more likely to access more news platforms » (2013, p. 130). C'est pourquoi, comme le souligne le Pew Research Center (2012), une des questions les plus pressantes pour les quotidiens consiste à comprendre comment le comportement des consommateurs de nouvelles varie sur les divers dispositifs. Il semble donc se dessiner à l'horizon de nouvelles catégories de consommateurs d'information. C'est ce qu'examine la prochaine section.

5.5 Habitudes du lectorat

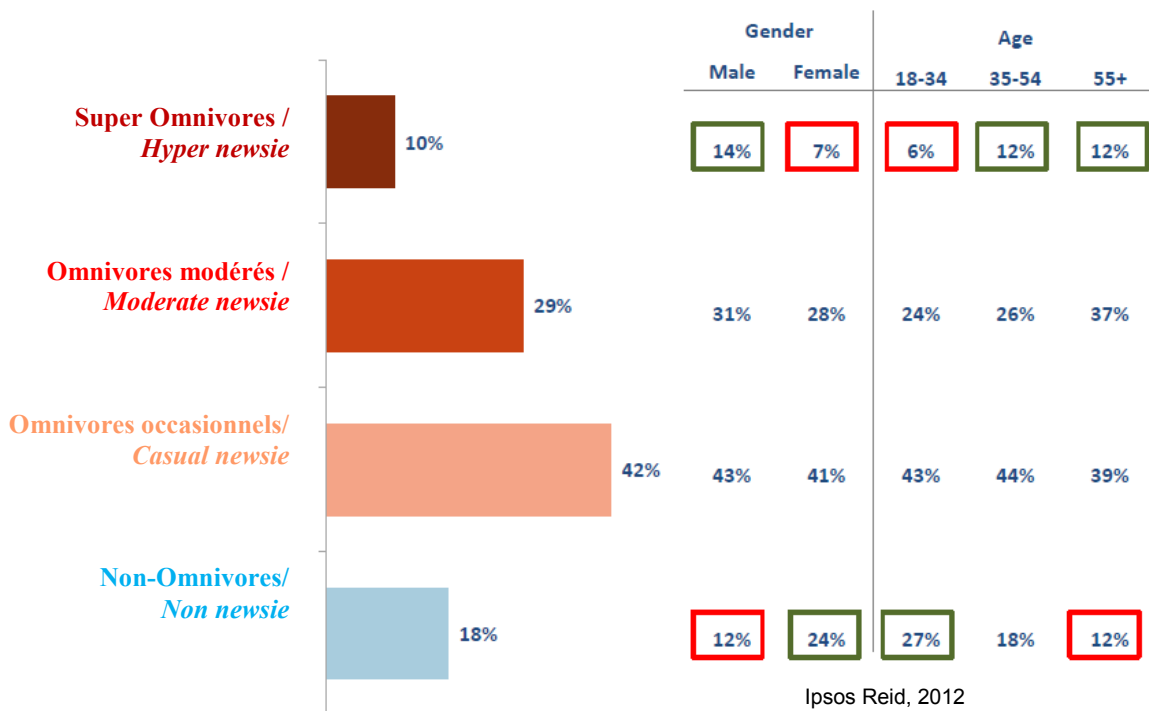
« Contemporary audiences are cross-platform consumers who consume media through various channels » (Albarran, 2010, cité par Chyi, 2011, p. 4).

La pléthore de sources de nouvelles, tant traditionnelles que numériques, a effectivement fait naître des omnivores de l'information et ce, dans tous les groupes d'âge. Au Canada, Ipsos Reid (2012) a examiné la situation sous un autre angle. L'organisation a répertorié quatre catégories de consommateurs de nouvelles, certains plus insatiables que d'autres. Qui sont-ils et comment consomment-ils leurs nouvelles?

- **Super omnivores** (« *Hyper Newsies* ») : consomment des nouvelles constamment et dépendent de plusieurs sources pour y accéder (des journaux papier aux sites Web, en passant par les applications, etc.).
- **Omnivores modérés** (« *Moderate Newsies* ») : consomment des nouvelles plusieurs fois par jour (par besoin ou intérêt) et dépendent de quelques sources pour y accéder.
- **Omnivores occasionnels** (« *Casual Newsies* ») : consomment des nouvelles à l’occasion dans la journée à partir de sources régulières, fidèles à leurs habitudes.
- **Non-omnivores** (« *Non Newsies* ») : les nouvelles ne sont pas essentielles pour eux, la consommation d’information suscite donc un intérêt moindre.

Le tableau 9 ci-dessous en illustre explicitement leur répartition par catégories, genres et groupes d’âge.

Tableau 9 - Catégorie de consommateurs de nouvelles



Par ailleurs, les écarts entre les groupes d'âge se reflètent aussi quant à la durée journalière consacrée à la lecture des nouvelles. En effet, Newspapers Canada (2010) publiait une étude diachronique couvrant la période de 2000 à 2010, en ce qui a trait au temps consacré à la lecture de nouvelles, quelle que soit la source (papier ou numérique). Comme l'indique le tableau 10, la consommation de nouvelles a augmenté de 19 % entre 2000 et 2010, passant d'une moyenne de 59 minutes à 70 minutes par jour. Nous observons de plus que le temps consacré aux nouvelles est demeuré supérieur chez les 40 ans et plus⁶⁹ au cours des dix années couvertes par l'étude.

Tableau 10 - Temps moyen consacré à la lecture des journaux hier par groupes d'âge

		Average total minutes yesterday					
		2000	2002	2004	2006	2008	2010
18-29		42	38	45	49	46	45
30-39		50	57	70	65	63	68
40-49		58	56	73	64	67	74
50-64		64	71	83	76	74	81
65+		80	81	88	79	84	83
Total		59	59	72	69	66	70

Newspapers Canada, 2010

Ainsi, il appert que les consommateurs consacrent plus de temps à lecture de nouvelles, mais qu'en est-il de leur comportement quotidien? Selon Palser (2013), paradoxalement, « Mobile news consumption apparently isn't so mobile » (p. 56). L'auteur cite le Pew Research Center (2012) qui rapporte que 85 % des consommateurs de nouvelles sur tablettes et 58 % des lecteurs de nouvelles sur téléphones intelligents disent y accéder pendant qu'ils sont à la maison. Sur tablettes, près d'un consommateur de nouvelles sur dix (11 %) exerce cette activité « mobile » alors qu'ils sont au travail, ce qui est le cas pour 29 % des utilisateurs de téléphones intelligents. Seulement 3 % des consommateurs de nouvelles sur tablettes et 9 % sur téléphones intelligents confirment lire les nouvelles dans les transports en commun.

⁶⁹ L'écart varie d'environ 20 à 30 minutes par jour entre ce groupe d'âge et les 18-39 ans.

5.5.1 À quoi ressemble donc une « journée numérique »?

Les consommateurs de nouvelles favorisent différents appareils à divers moments de la journée. Ainsi, l'utilisation des tablettes s'intensifie entre 7h00 et 9h00, pour décliner au cours de la journée. Les lecteurs se tournent ensuite vers leur ordinateur au travail. On observe ainsi une consommation de nouvelles plus considérable sur les ordinateurs, que sur les autres dispositifs, entre 8h00 et 17h00. Par contre, l'utilisation des téléphones intelligents est plus constante dans la journée, débutant aussi vers 7h00 le matin, puis l'utilisation se maintient jusqu'à minuit. Pour sa part, la consommation sur tablettes grimpe à nouveau entre 21h00 et minuit, ce qui pourrait suggérer que les lecteurs privilégient la tablette alors qu'ils prennent place au salon en fin de journée ou même au lit, pour consulter les nouvelles avant de s'endormir (Pew Research Center, 2012). L'Annexe 4 en offre une illustration graphique.

Bref, de toute évidence l'apparition des appareils mobiles au quotidien constitue un « supplément nutritif » fortifiant dans la « diète numérique » des consommateurs de nouvelles. Le Pew Research Center confirme effectivement que 31 % des utilisateurs de dispositifs mobiles disent consommer plus de nouvelles qu'auparavant (2013).

6. Méthodologie

La métamorphose de la presse écrite vers le numérique n'est pas un phénomène tout à fait nouveau en soi. Ce qui l'est cependant, c'est la transformation du modèle d'affaires des quotidiens, de même que les habitudes du lectorat provoquées par les nouvelles plateformes numériques.

Selon les définitions de Bonneville *et al*, notre recherche se veut à la fois descriptive parce qu'elle vise à « décrire le plus fidèlement possible le phénomène observé », et compréhensive, puisqu'elle « s'intéresse au pourquoi du phénomène à partir des représentations et des significations qui lui sont accordées » (2007, p. 32).

Puisque l'étude traite en grande partie de données difficilement quantifiables, nous avons fait appel à une recherche qualitative⁷⁰, mobilisant la méta-analyse, qui a comme « objectif principal de regrouper ensemble un grand nombre d'études pour en combiner les résultats et ainsi obtenir une représentation plus large d'un phénomène donné » (Beaucher et Jutras, 2007, p. 60).

Par ailleurs, une composante de métasynthèse s'ajoute également à cette étude, car comme l'explique Jensen (2004), « la métasynthèse représente une méthode facilitante pour le développement des connaissances, en ce sens qu'elle contribue à une compréhension plus poussée d'un phénomène particulier » (citée par Beaucher et Jutras, 2007, p. 62). Finfgeld en dresse un portrait intéressant : « [métasynthèse est] un terme « parapluie » se référant à la synthèse de plusieurs recherches qualitatives pour en créer une nouvelle interprétation » (2003, cité par Beaucher et Jutras, 2007, p. 62).

Par conséquent, il ne s'agit pas d'une simple revue des écrits. La métasynthèse exige plutôt une déconstruction des études pour traduire l'essence des résultats, en reconstruire la signification, et ce, dans le but d'élargir la compréhension du phénomène qui nous intéresse

⁷⁰ Quelques données statistiques se sont tout de même greffées à l'étude.

6.1 Recension des données et des études

Précisons que notre corpus repose sur les travaux et les écrits de nombreux chercheurs et journalistes. Bonneville *et al* indiquent que « la collecte des données est une étape cruciale permettant au chercheur de rassembler le matériel empirique sur lequel il fondera ses analyses et les résultats de sa recherche » (2007, p 51). C'est pourquoi il s'avérait nécessaire, à notre avis, d'effectuer une méta-analyse qualitative non seulement à partir de la recension de travaux de chercheurs, mais aussi d'articles de journalistes chevronnés qui s'intéressent à la métamorphose de leur propre industrie depuis plusieurs années. Ces derniers sont témoins de la transformation du modèle d'affaires de la presse et leurs écrits enrichissent notre corpus de par leurs descriptions concrètes des conséquences sur les quotidiens nord-américains.

En ce qui a trait aux facteurs d'inclusion à la recherche, sans être trop restrictifs, nous avons recensé des études scientifiques et des articles de journaux à partir de trois grands thèmes principaux : 1) le tirage des quotidiens, 2) la transformation de leur modèle d'affaires, dont les murs payants et les plateformes numériques, et 3) les habitudes du lectorat dans la consommation des nouvelles.

Les études sont tirées de revues savantes ou d'ouvrages publiés par des chercheurs. Pour leur part, les articles de journaux sélectionnés proviennent en majorité des sites Web des quotidiens retenus pour l'étude auxquels viennent se greffer des articles de journaux américains ou britanniques tels que *The New York Times*, ainsi que *The Washington Post* et *The Financial Times*. Les statistiques sur le tirage, le lectorat, ses habitudes de lecture, etc. sont issues d'un grand nombre de sources, dont Audit Bureau of Circulation, NADbank, Pew Research Center, Ipsos Reid, Statistiques Canada, Newspapers Canada, Mergent, Media Technology Monitor, pour ne nommer que celles-ci. Ce sont par conséquent des données secondaires.

6.2 Analyse des données

« L'analyse qualitative de contenu repose sur le postulat que la répétition d'éléments de discours (expressions ou significations similaires) révèle les centres d'intérêt et les préoccupations des

acteurs » (Thiétart, 2003, cité par Bonneville *et al*, 2007, p. 192). En d'autres mots, l'objectif de l'analyse est d'identifier et d'expliquer le sens des contenus, en décrire les tendances et dégager une compréhension du phénomène étudié afin de tirer des conclusions propres à l'objet de recherche.

Ainsi, tel que mentionné précédemment, en plus des ouvrages scientifiques répertoriés, nous avons recensé 161 articles rédigés par des journalistes chevronnés et des experts de l'industrie portant sur la transformation de la presse écrite. De ces 161 articles de journaux⁷¹, 22 ont été rejetés se révélant être moins intimement liés aux trois grands thèmes mentionnés ci-dessus. C'est donc dire que notre corpus final se compose de 139 articles de journaux dont le contenu a été codé et analysé en fonction d'unités de signification spécifiques. La grille de codification choisie⁷² s'apparente au modèle mixte décrit par Bonneville *et al* (2007, p. 194), c'est-à-dire un modèle intégrant des catégories préexistantes, alors que d'autres émergent des lectures. Les données des articles ont été compilées et analysées par le biais des logiciels OneNote et Excel appropriés aux besoins de cette analyse.

En résumé, l'analyse des études scientifiques et des données statistiques a consisté à regrouper et à synthétiser les similarités, les nuances et les discordances entre les chercheurs à la lumière des trois thèmes établis pour en offrir une perspective globale et une « nouvelle » interprétation comme le suggèrent Beaucher et Jutras (2007, p. 62).

6.3 Justification méthodologique : forces et faiblesses

La méta-analyse qualitative permet d'effectuer une étude comparative de résultats de recherches primaires menées par plusieurs chercheurs. « Cette variété donne la possibilité au méta-analyste de décontextualiser les résultats analysés et surtout de les interpréter » (Beaucher et Jutras, 2007, p. 60). La métasynthèse, pour sa part, doit représenter le plus fidèlement possible la réalité. « Elle doit tenir compte des résultats qui se contredisent ou qui tendent dans une direction sans pour autant atteindre le consensus [...] la méta-analyse donc doit tenir compte de tous ces résultats, sans discrimination » (Paterson *et al*, 2001, cités par Beaucher et Jutras, 2007, p. 72).

⁷¹ Articles de journaux recensés du 1^{er} mai 2012 au 30 juin 2013.

⁷² Le gabarit de la grille se trouve à l'Annexe 5.

Nous reconnaissons que certains facteurs sociaux, démographiques, économiques, historiques et culturels jouent un rôle dans le rapport entre les acteurs (producteurs d'information et lecteurs) face au phénomène de la transformation de la presse. C'est pourquoi la méta-analyse qualitative s'est avérée tout indiquée comme méthodologie dans le cadre de ce mémoire, afin de mettre en relation des points de vue similaires ou divergents sans discrimination et, ainsi, faire émerger une interprétation globale du phénomène.

Ceci dit, force est de reconnaître que des entrevues semi-dirigées des acteurs de l'industrie, par exemple des journalistes, des rédacteurs en chef, des lecteurs, auraient enrichi cette étude en y ajoutant une perspective de premier ordre sur l'impact de la métamorphose, à la lumière du rôle respectif joué par chacun. En revanche, cette faiblesse de la recherche pourrait devenir le point de départ d'une autre. En effet, utiliser les résultats de ce mémoire auxquels viendrait se greffer le contenu d'entrevues auprès des acteurs-clés du milieu journalistique constitue une piste de recherche fertile pour l'avenir.

6.4 Objectifs et limites de la recherche

Patersen *et al* croient en « la théorie des petits pas, à savoir que tous les gains, petits ou grands, sont importants et parfois même plus utiles que de nouvelles théories originales, s'ils permettent de théoriser sur des aspects de la pratique » (2001, cités par Beaucher et Jutras, 2007, p. 72). C'est avec cette ouverture que nous abordons cette recherche.

Les gains apportés, même modestes, permettront de se rapprocher de l'essence même du phénomène étudié : la métamorphose de la presse écrite vers la presse numérique. Cette étude est donc originale et utile dans la mesure où elle ouvre une fenêtre sur le nouveau paysage de la presse, contribuant du même coup à l'identification de pistes de recherches futures qui pourraient s'appuyer sur les conclusions tirées de notre méta-analyse qualitative. Bref, un point de repère pour de futurs chercheurs, comme un phare à l'horizon pour ceux ou celles qui décideront d'en naviguer les eaux ultérieurement.

7. Discussion

Tel que nous le mentionnions à la section précédente « Méthodologie », outre les études et les ouvrages scientifiques, notre corpus se composait de 139 articles de journaux codés et analysés en fonction de trois thèmes principaux : le tirage des quotidiens, la transformation du modèle d'affaires (dont les murs payants et les plateformes numériques), et les habitudes du lectorat dans la consommation de nouvelles.

De ces articles, 43 % font état de la baisse des revenus publicitaires des quotidiens, alors que 21 % soulignent les diminutions de tirage. Cependant, ce qui retient notre attention, c'est que 75 % confirment la transformation du modèle d'affaires qui s'effectue présentement dans l'industrie – 10 % mentionnent précisément le phénomène d'innovation de rupture (« *disruption* »), comme défi majeur de la presse, mais plus important encore, 85 % sont d'avis que la réponse aux difficultés des quotidiens d'information réside dans l'environnement numérique.

À cet égard, près de la moitié des articles du corpus (47 %) reconnaissent que l'environnement mobile est au cœur du modèle d'affaires à suivre, alors que 34 % des articles suggèrent que les quotidiens doivent se réinventer en tenant compte des nouvelles habitudes de consommation « multiplateformes » des lecteurs de nouvelles.

Ceci dit, il y a lieu de porter un regard sur l'ensemble de la revue de littérature pour analyser l'incidence de cette métamorphose de la presse écrite vers la presse numérique. Comment se traduit donc cette réalité dans l'écosystème de nouvelles? Reprenons nos questions de recherche pour y répondre.

- 1. La presse écrite (tirage papier des quotidiens) dépérit-elle vraiment au profit de la presse numérique? Le cas échéant, peut-on établir un lien direct entre les deux dans cette transformation? Si oui, lequel? Quelle est sa nature ou son ampleur?**

À la section 5.1 « Presse écrite », nous avons établi que le tirage des quotidiens est en baisse dans plusieurs pays du monde, dont le Canada (OCDE, 2010). Cependant, l'OCDE (2010) et Newspapers Canada (2012) reconnaissent que la situation n'est pas aussi dramatique au Canada qu'aux États-Unis.

Nous avons dressé un tableau du tirage quotidien moyen de douze journaux canadiens (période de 2008 à 2012)⁷³ qui démontre effectivement une diminution du tirage pour 50 % d'entre eux, cette baisse variant de 7 % à 25 %. Paradoxalement, on note une augmentation pour l'autre moitié (50%) de l'échantillonnage, la hausse variant de 1,6 % à 27,7 %⁷⁴. Toutefois, un regard sur le trafic Web⁷⁵ de ces quotidiens dépeint un tout autre portrait. On y dénote une hausse de la fréquentation pour 9 des 12 quotidiens de l'étude (75 %), hausse qui varie de 7 % à plus de 500 %).

Bien qu'il soit impossible d'établir un lien direct de cause à effet dans la transformation de la presse écrite vers la presse numérique, nous avons été en mesure de consigner certaines observations :

- 25 % des journaux étudiés subissent une baisse du tirage papier au profit de leur édition numérique (la fréquentation Web étant en hausse);
- Un autre 25 % semble dans une situation plus précaire, le tirage papier et la fréquentation Web étant tous deux à la baisse;
- 50 % de ces quotidiens bénéficient à la fois d'une hausse du tirage et de la fréquentation Web;
- La présence des journaux de notre échantillon sur les médias sociaux (Facebook et Twitter) ne semble pas influencer leur fréquentation Web respective⁷⁶.

Ainsi, nous ne pouvons conclure que la presse écrite dépérit au profit de la presse numérique. Du moins, ce n'est pas ce que démontrent les données actuelles fournies par l'industrie ou les

⁷³ Voir Section 5.1.1 et Tableau 6.

⁷⁴ Quoique très modeste pour *The Chronicle Herald* (Halifax) avec 1,6 % seulement; plus d'observations se trouvent au Tableau 2.

⁷⁵ Voir Section 5.3.1 et Tableau 6.

⁷⁶ Contrairement à l'énoncé d'Empey (cité par Do, 2012a), Section 5.3.2.

sources extérieures quant à notre échantillon.⁷⁷ Se dessine donc une piste de recherche intéressante à examiner afin d'établir un lien plus ferme entre les deux - papier et numérique - au fur et à mesure que l'industrie évoluera dans l'écosystème mobile des nouvelles.

2. Comment se dessine le modèle d'affaires des quotidiens? Quelles en sont les transformations?

La section 5.2 « Modèle d'affaires » décrit les défis auxquels font face les journaux, dont la baisse importante des revenus publicitaires.⁷⁸ Nous avons énoncé les conseils prodigués par Christensen et Skok (2012), Ingram (2013b) et Doctor (2012b) à l'industrie de sorte à non seulement repenser le modèle d'affaires, mais également à prendre des risques et faire preuve d'innovation afin de générer de nouvelles sources de revenus.

Nous avons relaté six histoires américaines à succès (Ingram, 2013b; Tornoe, 2013; Clarke Estes, 2013) à la section 5.2.5. Ces histoires illustrent comment ces journaux ont mis à profit la « *Théorie des innovations de rupture* »⁷⁹ pour se « perturber eux-mêmes » (*disrupt themselves*) et ainsi donner un nouveau souffle à leur entreprise. Au Canada, la métamorphose vers le numérique est encore relativement récente.⁸⁰ Les deux tiers des journaux de notre étude (67 %)⁸¹ ont érigé un mur payant avec compteur au cours de la dernière année.⁸² Conséquemment, il est encore trop tôt pour en prédire le succès ou l'échec.

Cependant, rappelons l'exception majeure à la règle soit le lancement de l'application iPad gratuite de *La Presse+*, en avril 2013, qui contrevient au modèle d'affaires préconisé majoritairement dans l'écosystème numérique. Sa richesse, tant du contenu narratif que visuel, mais surtout sa gratuité en font un nouveau « perturbateur » au sein d'une industrie foncièrement fragmentée et où la concurrence est féroce.

⁷⁷ Rappelons que les murs payants sont encore très récents, pour la plupart ils ont moins d'un an, par conséquent, les données sont limitées.

⁷⁸ Outre la diminution du tirage papier pour certains.

⁷⁹ Christensen (2006).

⁸⁰ Mis à part bien sûr les sites Web réguliers des quotidiens.

⁸¹ Voir Annexe 1 « Coût des murs payants/compteurs des quotidiens canadiens ».

⁸² À l'exception du *Journal de Montréal* qui a érigé un mur payant ferme.

Les quotidiens de partout au pays ont intérêt à en suivre l'évolution, car elle pourrait avoir une incidence profonde sur les concurrents qui souhaitent faire payer pour l'accès aux nouvelles en ligne. La théorie des innovations de rupture forcera-t-elle une fois de plus les acteurs à repenser leurs stratégies d'affaires? Nous le croyons effectivement. Mark Thompson, PDG du *New York Times*, dans un discours prononcé à l'Université Columbia, déclarait : « In modern media, you could make the case that the best way forward is to listen carefully to what the industry has to say and then do the exact opposite » (cité par Roberts, 2013). À notre avis, c'est le reflet même de la stratégie de *La Presse*.

Dans l'ensemble, les abonnements « tout-inclus » (papier et numérique) ont leur utilité pour les lecteurs avides de nouvelles, mais nous croyons qu'ils sont d'intérêt pour les lecteurs déjà loyaux à leur quotidien. Nous sommes sceptiques quant à la capacité des murs payants de générer un nombre si considérable de nouveaux abonnés qu'ils assureraient la rentabilité financière d'une entreprise à long terme. *La Presse+* est une stratégie commerciale novatrice, certes, mais l'application présente aussi un désavantage majeur pour les consommateurs puisqu'elle n'est disponible, pour l'heure, que sur iPad. Voilà une avenue intéressante à exploiter pour les concurrents face à cette nouvelle innovation de rupture.

3. Quelles sont les conséquences de cette métamorphose chez les lecteurs? Comment se dessinent leurs habitudes de lecture entre les versions papier et numérique des quotidiens? Et quelle(s) plateforme(s) privilégient-ils pour la lecture des journaux (version imprimée, site Web, applications et dispositifs mobiles)?

Le paysage médiatique a été inondé de changements au cours des dix dernières années. Comparer ces changements à une simple évolution serait une litote. Il s'agit d'une métamorphose majeure ayant des répercussions sur les habitudes du lectorat et sa consommation de nouvelles.

Ainsi, nous avons vu à la section 5.4 que les lecteurs font de plus en plus appel aux dispositifs numériques dans la consommation des nouvelles. NADbank (2013) notait effectivement une augmentation de 18 % de l'utilisation des appareils mobiles pour la lecture des nouvelles chez les 18 ans et plus, entre 2010 et 2012 seulement. Nous avons aussi établi que les utilisateurs sont propriétaires de plus d'un dispositif numérique, certains possèdent même jusqu'à trois appareils : ordinateur portable, téléphone intelligent et tablette (Pew Research Center, 2012). Qui plus est, cette multiplicité de plateformes se traduit par une consommation accrue auprès de 31 % des gens qui disent lire plus de nouvelles⁸³ (Pew Research Center, 2013).

Rappelons aussi que l'appétence mobile s'étend sur une longue journée qui débute vers 7h00 avec une hausse importante dans l'utilisation de la tablette qui se prolonge jusqu'à 9h00. L'ordinateur prend ensuite la relève dans la consommation de nouvelles au cours de la journée de travail (entre 8h00 et 17h00). La tablette atteint un nouveau point culminant entre 21h00 et minuit. Pour sa part, l'utilisation des téléphones intelligents demeure plus constante que tout autre appareil au cours de la journée (Pew Research Center, 2012).

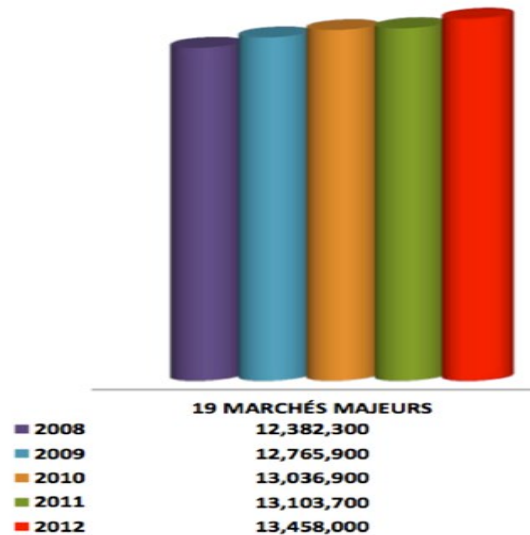
Bref, ce que nous retenons avec intérêt c'est que la consommation de nouvelles ne diminue pas. Au contraire, elle augmente! Fait intéressant à noter, en 2009⁸⁴ NADbank indiquait que « The total readership of newspapers has not changed since 2000, but readers have gravitated to the different forms of newspapers (printed and on the Internet) ». Quatre ans plus tard, l'organisme soutient que « le lectorat total hebdomadaire des quotidiens (papier et en ligne) augmente »⁸⁵ (NADbank, 2013).

⁸³ Section 5.5.

⁸⁴ Comme nous l'avons constaté par le biais de plusieurs citations dans cette étude, quatre ans représentent une éternité dans le paysage médiatique.

⁸⁵ 2008-2012 pour les 19 marchés majeurs au Canada.

**Tableau 11 - Augmentation du lectorat total hebdomadaire des quotidiens -
Version papier et en ligne**

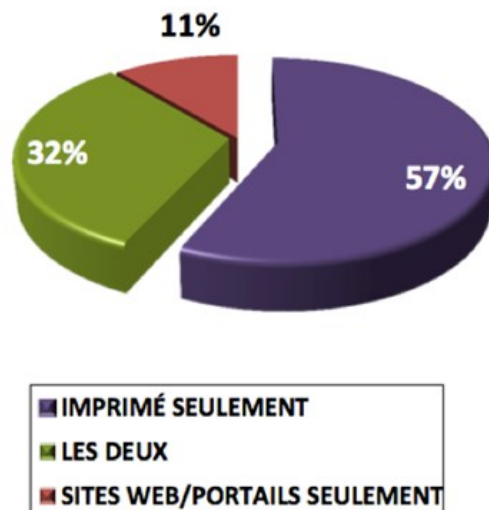


NADbank, 2013

« En ligne comprend tous les sites Web des quotidiens et les sites portails. »

Nous retenons aussi, tel que le précise NADbank, que les lecteurs migrent des versions imprimées aux sites Web, tel que l'illustre le tableau suivant :

Tableau 12 - Les lecteurs migrent des versions imprimées aux éditions numériques



NADbank, 2013

Les 57 % de lecteurs qui s'en tiennent strictement à la version imprimée tendent donc à corroborer l'énoncé de Cooke (cité par Do, 2012) qui soutenait que « we won't be able to turn off print and go to digital (only) any time soon [...] print remains vital »⁸⁶.

Mentionnons par ailleurs que les habitudes des consommateurs se révèlent très liées aux usages qui les captivent et aux gratifications qu'ils en retirent. C'est ce qu'ont observé Chyi et Chadha (2012). Elles se sont penchées sur la consommation de nouvelles et l'adoption de supports numériques sous deux angles soient : « *enjoyment* » (plaisir d'utilisation et de divertissement) et « *newsfulness* » (défini comme la probabilité d'utilisation d'un dispositif numérique dans la consommation de nouvelles) (p. 442).

Selon les chercheuses, « not all devices are equally newsful » et ces deux attributs, « *enjoyment* » et « *newsfulness* », représentent des gratifications d'importance pour les utilisateurs, puisqu'ils contribuent aux critères d'adoption d'un ou de plusieurs appareils précisément en lien avec les habitudes de consommation de l'utilisateur et ses motivations.

Par ailleurs, comme nous l'avons vu dans la section 5.4 « Environnement mobile », les consommateurs de nouvelles recherchent la facilité d'accès, la convivialité et la richesse du contenu numérique dans leur quête d'une expérience immersive gratifiante, particulièrement au niveau des applications.

En résumé, l'environnement mobile s'est intégré au quotidien des consommateurs un peu plus avec l'apparition de chacun des nouveaux dispositifs, tant et si bien que les pratiques sociales se sont indubitablement transformées. Plus les éditeurs seront en mesure de saisir les subtilités des habitudes, des comportements et des pratiques sociales, plus ils pourront tirer avantage de cet auditoire « multi-niche » orienté vers la consommation des nouvelles.

⁸⁶ Section 5.2.4

8. Conclusion

« We are not in a steady-state universe. The media business has been so disrupted by new technology that the formula for success could be changing in unexpected ways.

The past is not always prologue » (Meyer, 2009, p.6).

Aussitôt un nouveau média est-il lancé, aussitôt une sentence de mort tombe-t-elle sur le média traditionnel. La métamorphose de la presse et la convergence entre les nouveaux médias et les médias traditionnels ne datent pas d’hier. Force est d’admettre que « l’habitat numérique » a stimulé et élargi le paysage médiatique par son omniprésence dans la société contemporaine.

Nous avons entrepris cette étude avec un préjugé – inconscient peut-être, mais tout de même présent – à l’effet que la presse écrite déclinait au profit de la presse numérique. Ce n’est pas le cas pour les quotidiens de notre étude. Non, les journaux n’ont pas « publié » leur dernier mot!

Cette méta-analyse nous a permis de poser un regard sur la presse écrite et l’évolution de son tirage non seulement au Canada, mais également dans d’autres pays du monde. Nous avons étudié la transformation du modèle d’affaires pour ensuite dresser un tableau de la présence numérique de la presse. Ce portrait s’est alors élargi sur l’environnement mobile – « *News-on-the-go* » - et la multiplicité des plateformes. Ce qui nous a menés par la suite à considérer les habitudes du lectorat en matière de consommation des nouvelles.

Une des conclusions marquantes de cette étude repose sur le fait que la lecture de nouvelles en ligne, format numérique, ne remplace pas le média traditionnel imprimé. Au contraire! Cette consommation s’ajoute au temps consacré aux nouvelles comme en témoignent plusieurs auteurs, notamment Chan-Olmsted *et al* (2013), l’OCDE (2012), ainsi que le Pew Research Center (2012) qui confirme que : « People are using their mobile devices in addition to, and not instead of, other platforms for news. »

En effet, les dispositifs numériques mobiles permettent aux consommateurs de lire les nouvelles n'importe où, n'importe quand et sur n'importe quel appareil. Qui plus est, ces dispositifs donnent l'opportunité aux lecteurs de rester branchés dans le monde, les nouvelles étant disponibles des quatre coins du globe. La presse écrite a donc toutes les chances de reconquérir ses lettres de noblesse, voire son âme, car certains ont cru – nous n'en sommes pas - à sa mort. À notre avis, cette dernière reprend plutôt du galon grâce aux appareils numériques mobiles.

Bien sûr, il y aura toujours les opposants à l'avis de la majorité, ceux pour qui la mort des quotidiens représente un fait quasi accompli (Salmon, 2013; Shirky, Bell et Anderson cités par Sas, 2012). Toutefois, en dépit de ces propos fatalistes, nous ne croyons pas que la presse écrite imprimée soit moribonde. Plutôt, elle se transforme. « It is frightening, but it is not terminal » (Skok, 2012). Le journal papier continuera donc de faire partie de notre tradition matinale du petit déjeuner, du moins pour les prochaines années, c'est tant mieux!

Ceci dit, l'industrie semble encore « tiraillée » entre les vieilles traditions et les nouvelles réalités. L'environnement numérique est appelé à régner éventuellement en maître dans le milieu de la presse, un peu à la manière de l'industrie de la musique qui s'est transformée des microsillons en vinyle aux CD, pour s'enraciner progressivement dans un environnement numérique plus présent et plus populaire que jamais. À quel moment cette transformation s'effectuera-t-elle pour la presse? C'est une question prophétique à laquelle nul ne peut répondre présentement. Mais pour l'instant, la mort du papier n'est pas imminente.

Cette métamorphose offre cependant aux quotidiens l'opportunité de réduire les risques associés aux baisses de revenus (tirage et publicité) et développer un modèle d'affaires visant à accroître le lectorat et à le tenir captif plus longtemps avec des applications ou des plateformes à la fine pointe. Pour ce faire, nous offrons quelques recommandations aux quotidiens soient :

- Être en constante introspection mettant en relation son produit face aux attentes et aux besoins de l'auditoire, mais aussi face aux innovations de l'industrie. S'interroger à savoir comment le quotidien se positionne-t-il? La « tâche à accomplir »⁸⁷ répond-elle aux attentes des lecteurs?
- Reconnaître ses propres failles et y pallier avec une stratégie proactive. Le besoin d'être proactif plutôt que réactif semble évident, certes, mais les médias traditionnels sont souvent lents à réagir aux innovations de rupture.
- Reconnaître que chaque salle de nouvelles possède des forces qui lui sont propres. Capitaliser sur ces forces dans l'établissement d'une structure interne visant à optimiser les ressources.
- Changer la culture interne au fur et à mesure que le paysage médiatique se transforme. Les journalistes et les éditeurs ont parfois tendance à considérer le journal où ils évoluent comme « leur » journal. Leur journal est en fait celui des lecteurs.
- S'adapter aux habitudes de consommation qui évoluent dans l'environnement numérique. Les lecteurs, particulièrement les utilisateurs de dispositifs mobiles, lisent rarement les publications en entier, la technologie leur permettant dorénavant de lire des articles ou des segments « à la carte ». Les journaux doivent ainsi repenser leur modèle de distribution de l'information.
- Bref, créer des salles de nouvelles novatrices qui vont au-delà des modèles traditionnels pour découvrir et faciliter la mise en œuvre de nouvelles expériences pour l'auditoire, réaligner les ressources, les processus et les priorités afin de convertir les innovations de rupture en opportunités empreintes de potentiel pour l'avenir.

⁸⁷ Christensen, 2012.

Il va sans dire que les défis sont nombreux, mais cette analyse démontre que les consommateurs de nouvelles sont présents et leur appétit semble insatiable. C'est pourquoi les dispositifs mobiles constituent, à notre avis, la pierre angulaire de l'avenir de l'écosystème des nouvelles.

L'appareil photo n'a pas fait disparaître la peinture, pas plus que la télévision n'a fait disparaître la radio. Les médias et les moyens d'expression, telles les plateformes numériques, se transforment, se renouvellent, mais disparaissent rarement. C'est d'ailleurs ce que Rogers Fidler (1997, cité par Singer, 2008) faisait remarquer dans son livre *Mediamorphosis*, il y a plus d'une décennie : « [traditional] media forms rarely die out entirely. Individual outlets come and go, but forms or formats tend to stick around. »

Bref, toujours bien en vie, la presse écrite n'a donc pas à renaître de ses cendres comme le phénix mythique. Toutefois, pour faire face aux défis actuels et futurs, elle doit poursuivre avec détermination un seul but : sa métamorphose!

« You can't connect the dots looking forward; you can only connect them looking backward » (Meyer, 2009 p. 3). Alors que réserve le futur de la presse? Nous croyons que sa survie se fonde sur trois facteurs-clés : une vision claire et articulée sur laquelle repose une solide stratégie d'affaires, le courage de sortir des sentis battus et de prendre des risques et la force de maintenir le cap en dépit de la tourmente.

Annexe 1^{88 89}

Coûts des murs payants/compteurs – Quotidiens canadiens⁹⁰

Quotidiens d'information	Nombre d'articles gratuits/mois	Période d'essai d'un mois	Coût de l'abonnement mensuel
Journaux de Postmedia⁹¹ :			
<i>Edmonton Journal</i>	10 ⁹²	\$0.99	\$7.95
<i>Leader Post (Régina)</i>	10	\$0.99	\$7.95
<i>The Montreal Gazette</i>	10	\$0.99	\$7.95
<i>Ottawa Citizen</i>	10	\$0.99	\$7.95
<i>National Post</i>	10	\$0.99	\$9.95
<i>The Star Phoenix</i>	10	\$0.99	\$9.95
<i>The Vancouver Province</i>	10	\$0.99	\$7.95
<i>The Vancouver Sun</i>	10	\$0.99	\$7.95
<i>Victoria's Times-Colonist</i>	10	\$0.99	\$7.95
<i>The Windsor Star</i>			
<i>The Globe and Mail</i>			
	10	\$0.99	\$19.99
Journaux de SunMedia/Quebecor :			
<i>Calgary Sun</i>	20	\$0.99	\$5.99
<i>Edmonton Sun</i>	20	\$0.99	\$5.99
<i>Ottawa Sun</i>	20	\$0.99	\$5.99
<i>Toronto Sun</i>	20	\$0.99	\$5.99
<i>Winnipeg Sun</i>	20	\$0.99	\$5.99
<i>Le Journal de Montréal</i>	0	\$0.95	\$8.95
<i>Le Journal de Québec</i>	0	\$0.95	\$8.95
<i>The Toronto Star</i>			
	Mur payant sera lancé en 2013		

⁸⁸ Les journaux sont présentés dans l'ordre qu'ils apparaissent dans de la section 5.2.3.

⁸⁹ Les références se trouvent aussi directement dans la section 5.2.3.

⁹⁰ Données en date du 30 juin 2013.

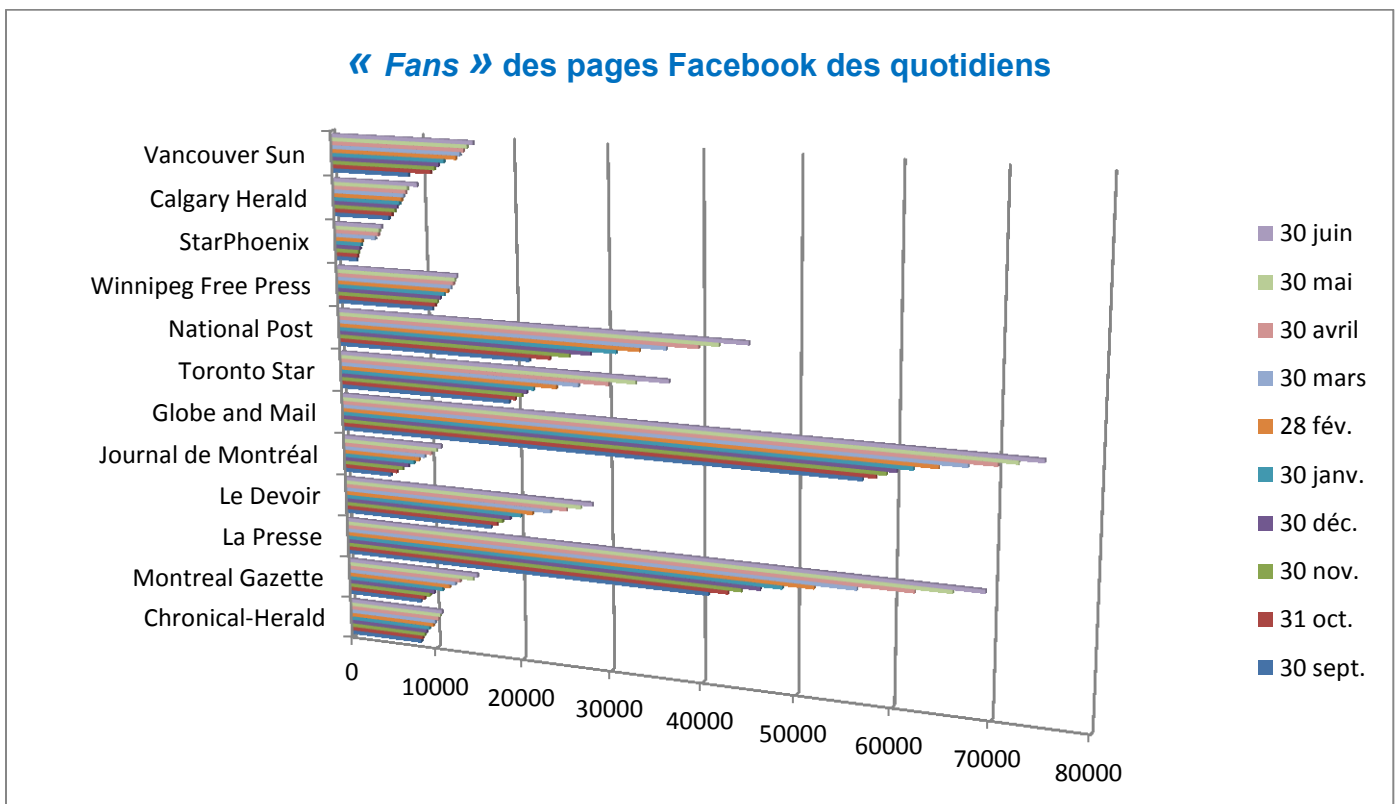
⁹¹ Durant la période du projet pilote d'un an, les abonnés avaient droit à 15 articles, cependant, avec le lancement officiel du mur payant pour les 10 journaux de *Postmedia* (le 25 juin 2013), le nombre d'articles gratuits a été réduit à 10 (Baluja, 2013g).

⁹² Dix articles pour les abonnés réguliers (nationaux), mais cinq articles seulement pour les lecteurs internationaux.

Annexe 2

Tableau 13 - « Fans » des pages Facebook des quotidiens^{93 94}

2012-2013 « Fans »	30 sept.	31 oct.	30 nov.	30 déc.	30 janv.	28 fév.	30 mars	30 avril	30 mai	30 juin	Écart ⁹⁵ (%)
<i>The Chronicle Herald</i>	8081	8259	8529	8770	9084	9571	9816	10199	10424	10636	↑ 32
<i>The Montreal Gazette</i>	8238	8661	9311	9841	10790	11640	12301	12855	14392	14877	↑ 81
<i>La Presse</i>	40591	42674	44124	46084	48411	51740	56154	61985	65808	69033	↑ 70
<i>Le Devoir</i>	16630	17331	17920	18805	20047	21357	23395	25184	26783	28038	↑ 69
<i>Le Journal de Montréal</i>	5209	5952	6632	7324	7958	8596	9233	10013	10638	11152	↑ 114
<i>The Globe and Mail</i>	56543	57910	58935	59967	61616	64106	66984	69860	71891	74435	↑ 32
<i>The Toronto Star</i>	19043	19747	20458	21014	21809	24312	26716	29995	32922	36465	↑ 91
<i>National Post</i>	21380	23659	25783	28059	30854	33386	36222	39601	41738	44844	↑ 110
<i>Winnipeg Free Press</i>	10704	11016	11303	11613	12083	12484	12885	13129	13321	13553	↑ 27
<i>The Star Phoenix</i>	2232	2342	2450	2629	2792	2909	4446	4795	4922	5181	↑ 132
<i>Calgary Herald</i>	6084	6454	6799	7078	7340	7604	7849	8102	8301	9405	↑ 55
<i>The Vancouver Sun</i>	8491	10980	11416	11875	12490	13848	14294	14700	15094	15741	↑ 85



⁹³ Données tirées des pages Facebook des quotidiens concernés (sept. 2012–juin 2013, les données ont été colligées le 30 de chaque mois). Tableau élaboré d'Excel à partir des données.

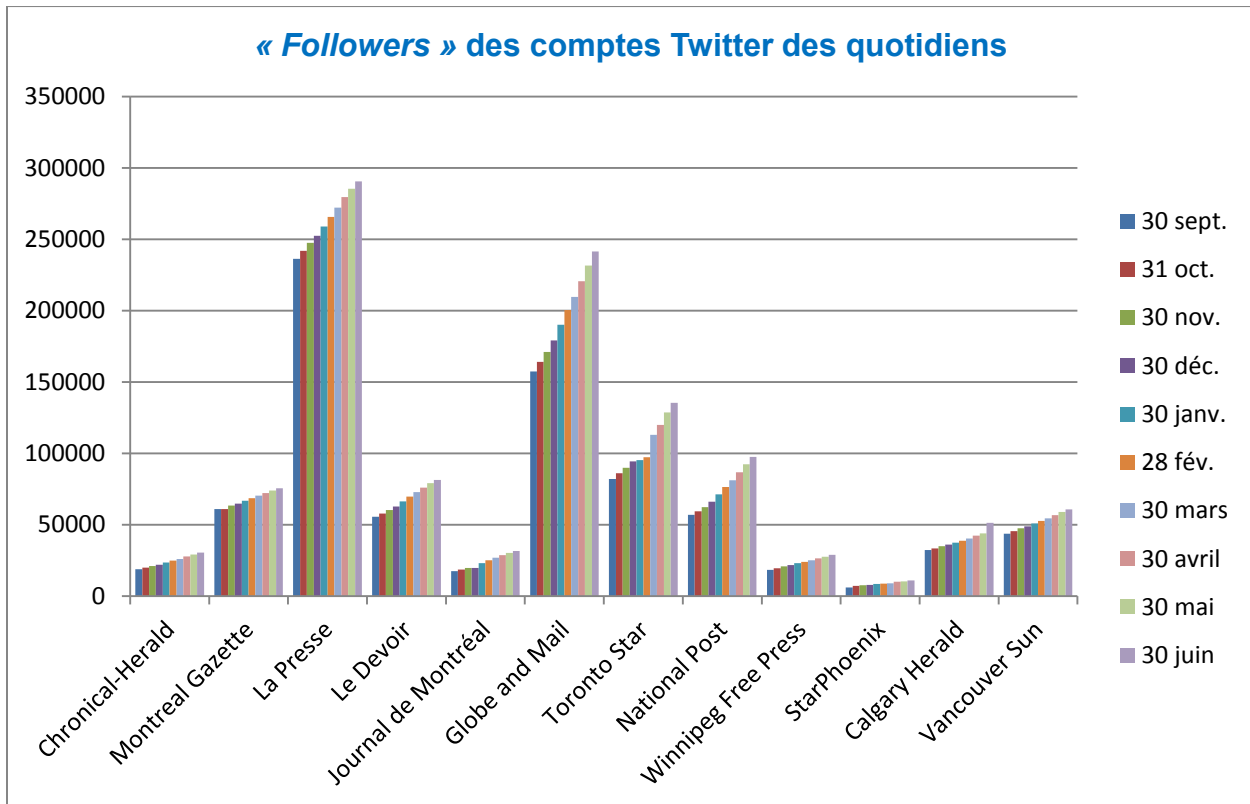
⁹⁴ Les journaux sont présentés en ordre géographique du pays (de l'est à l'ouest).

⁹⁵ L'écart (%) est calculé entre le premier et le dernier mois de la période. On note que pour la totalité des quotidiens la hausse mensuelle est constante, il n'y a aucune fluctuation à la baisse.

Annexe 3

Tableau 14 - « Followers » des comptes Twitter des quotidiens^{96 97}

2012-2013 « Followers »	30 sept.	31 oct.	30 nov.	30 déc.	30 janv.	28 fév.	30 mars	30 avril	30 mai	30 juin	Écart ⁹⁸ (%)
<i>The Chronicle Herald</i>	18784	19832	21078	22000	23358	24790	25970	27656	29086	30327	↑ 61
<i>The Montreal Gazette</i>	61007	61007	63256	64741	66619	68452	70229	72185	73940	75441	↑ 24
<i>La Presse</i>	236133	241812	247496	252268	258945	265587	272154	279501	285360	290455	↑ 23
<i>Le Devoir</i>	55454	57734	60165	62743	66263	69727	72680	75908	78976	81283	↑ 47
<i>Le Journal de Montréal</i>	17434	18561	19599	19727	22993	25031	26843	28688	30284	31497	↑ 81
<i>The Globe and Mail</i>	157256	164063	170879	178954	190044	200373	209503	220538	231457	241297	↑ 53
<i>The Toronto Star</i>	82002	85930	89721	94366	95243	97119	112981	119757	128586	135271	↑ 65
<i>National Post</i>	56785	59397	62196	66073	71250	76466	81085	86740	92400	97493	↑ 72
<i>Winnipeg Free Press</i>	18265	19531	20745	21657	22935	23875	24933	26372	27598	28802	↑ 58
<i>The Star Phoenix</i>	5972	7036	7457	7822	8343	8742	8804	9924	10305	10811	↑ 81
<i>Calgary Herald</i>	32106	33367	34868	35903	37427	38740	40275	42191	43864	51277	↑ 60
<i>The Vancouver Sun</i>	43532	45502	47370	48802	50728	52639	54443	56683	58887	60722	↑ 39



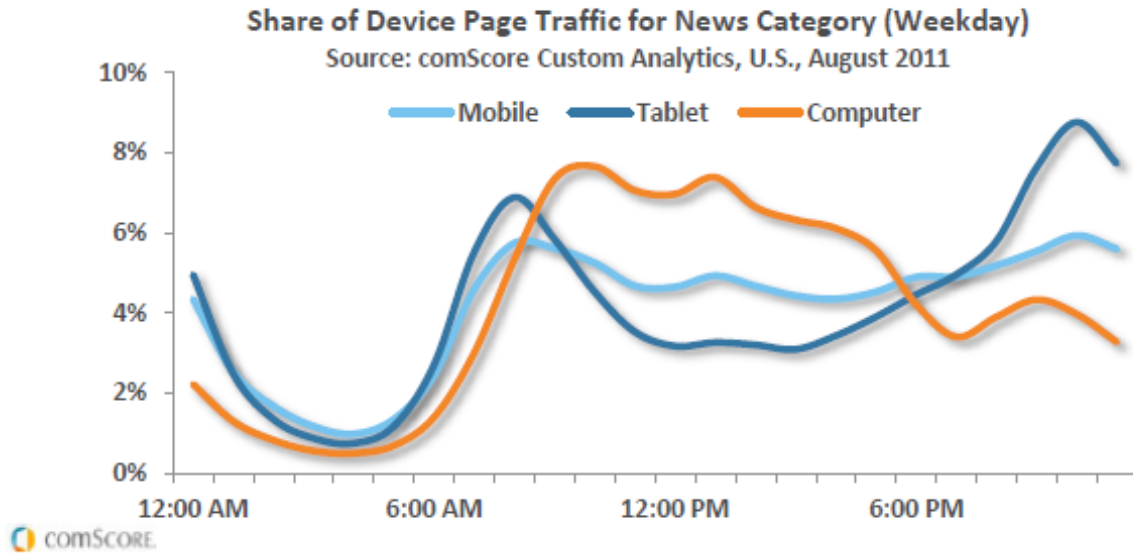
⁹⁶ Données tirées des comptes de Twitter des quotidiens concernés (sept. 2012–juin 2013, les données ont été colligées le 30 de chaque mois). Il s’agit des comptes généraux des quotidiens, plusieurs d’entre eux ayant aussi des comptes spécialisés (exemple pour les sports, les arts, etc.). Tableau élaboré d’Excel à partir des données.

⁹⁷ Les journaux sont présentés en ordre géographique du pays (de l’est à l’ouest).

⁹⁸ L’écart (%) est calculé entre le premier et le dernier mois de la période. On note que pour la totalité des quotidiens la hausse mensuelle est constante, il n’y a aucune fluctuation à la baisse.

Annexe 4

Tableau 15 - Utilisation des divers dispositifs numériques pour la consommation de nouvelles durant la journée⁹⁹



⁹⁹ Note : le tableau indique « *Mobile* » pour décrire les téléphones intelligents (comScore (2011) cité par Pew Research Center, 2012).

Annexe 5

Grille de codification – Modèle mixte

La grille de codification a été développée *a priori* avec des codes prédéterminés auxquels se sont greffés des codes additionnels au cours de l'analyse pour donner le gabarit suivant.

Catégorie	Thème	Code	Commentaires, etc.
Modèle d'affaires	▪ Diminution des revenus publicitaires	A1	
	▪ Diminution des revenus de tirage	A2	
	▪ Augmentation des revenus de tirage	A3	
	▪ Gains numériques	A4	
	▪ Murs payants	A5	
	▪ Réduction des coûts (mises à pied, etc.)	A6	
	▪ « <i>Disruption</i> »	A7	
	▪ Transformation du modèle d'affaires	A8	

Catégorie	Thème	Code	Commentaires, etc.
Tirage des quotidiens	▪ Déclin	B1	
	▪ Augmentation	B2	
	▪ Réduction des parutions (fréquence)	B3	

Catégorie	Thème	Code	Commentaires, etc.
Habitue du lectorat	▪ Hausse du temps passé à la lecture des quotidiens	C1	
		C2	
	▪ Diminution du temps passé à la lecture des quotidiens	C3	
	▪ Environnement mobile	C4	
	▪ Plateformes privilégiées	C5	

9. Bibliographie

9.1 Ouvrages scientifiques et articles

AGENCE FRANCE-PRESSE (2012). « Le Globe and Mail devient payant », *La Presse.ca* <<http://www.lapresse.ca/arts/medias/201205/11/01-4524444-le-globe-and-mail-devient-payant-sur-internet.php>> (page consultée le 19 septembre 2012).

ALLIANCE FOR AUDITED MEDIA (2012). « How Media Companies are Innovating and Investing in Cross-Platform Opportunities » <<http://www.auditedmedia.com/media/182933/aam2012survey.pdf>> (page consultée le 13 avril 2013)

ALZNER, Belinda (2013a). « Finding a way forward for Canadian press accountability », *J-Source.ca* <http://j-source.ca/article/finding-way-forward-canadian-press-accountability?utm_source=CJF+Programs+Newsletters&utm_campaign=ba70fd915b-2013_01_241_23_2013&utm_medium=email> (page consultée le 13 avril 2013).

ALZNER, Belinda (2013b). « Layoffs, outsourcing and a byline strike: A roundup of news from the Toronto Star », *J-Source.ca* <http://j-source.ca/article/layoffs-outsourcing-and-byline-strike-roundup-news-toronto-star?utm_source=CJF+Programs+Newsletters&utm_campaign=1b4c815cf6-2013_03_73_7_2013&utm_medium=email> (page consultée le 24 avril 2013).

ALZNER, Belinda (2013c). « Toronto Star digital editor John Ferri on the paper's new web and mobile site design », *J-Source.ca* <http://j-source.ca/article/toronto-star-digital-editor-john-ferri-papers-new-web-and-mobile-site-design?utm_source=CJF+Programs+Newsletters&utm_campaign=faa910ed35-2013_02_072_7_2013&utm_medium=email> (page consultée le 13 avril 2013).

ALZNER, Belinda (2013d). « Toronto Star intends to cut jobs, outsource production in face of revenue challenges », *J-Source.ca* <http://j-source.ca/article/toronto-star-intends-cut-jobs-outsource-production-face-revenue-challenges?utm_source=CJF+Programs+Newsletters&utm_campaign=1b4c815cf6-2013_03_73_7_2013&utm_medium=email> (page consultée le 24 avril 2013).

ALZNER, Belinda (2012a). « If you build it, will they pay », *J-Source.ca* <<http://j-source.ca/article/if-you-build-it-will-they-pay>> (page consultée le 16 décembre 2012).

ALZNER, Belinda (2012b). « Journalism disrupted », *J-Source.ca* <http://j-source.ca/article/journalism-disrupted?utm_source=CJF+Programs+Newsletters&utm_campaign=39676caa78-2012_11_1411_13_2012&utm_medium=email> (page consultée le 16 décembre 2012).

ALZNER, Belinda (2012c). « Move over Twitter: poll finds Canadians still watching, reading and listening to "old media" », *J-Source.ca* <<http://j-source.ca/article/move-over-twitter-poll-finds-canadians-still-watching-reading-and-listening-old-media>> (page consultée le 14 décembre 2012).

- ALZNER, Belinda (2012d). « Social media editors in Canadian newsrooms describe integration, unique challenges », *J-Source.ca* <http://j-source.ca/article/social-media-editors-canadian-newsrooms-describe-integration-unique-challenges?utm_source=CJF+Programs+Newsletters&utm_campaign=80a204a07f-2012_10_0310_3_2012&utm_medium=email> (page consultée le 16 décembre 2012).
- ALZNER, Belinda (2012e). « Sun Media cuts: Toronto Sun editor James Wallace responds », *J-Source.ca* <http://j-source.ca/article/sun-media-cuts-toronto-sun-editor-james-wallace-responds?utm_source=CJF+Programs+Newsletters&utm_campaign=9a5bb36d7f-2012_11_2811_28_2012&utm_medium=email> (page consultée le 16 décembre 2012).
- ALZNER, Belinda (2012f). « Sun Media to cut 500 jobs, add more paywalls », *J-Source.ca* <http://j-source.ca/article/sun-media-cut-500-jobs-add-more-paywalls?utm_source=CJF+Programs+Newsletters&utm_campaign=39676caa78-2012_11_1411_13_2012&utm_medium=email> (page consultée le 16 décembre 2012).
- ALZNER, Belinda (2012g). « The Globe and Mail goes live with paywall and Globe Unlimited subscription service », *J-Source.ca* <http://j-source.ca/article/globe-and-mail-goes-live-paywall-and-globe-unlimited-subscription-service?utm_source=CJF+Programs+Newsletters&utm_campaign=dd70bdcb20-Now_on_J_Source_Ezra_Levant_On_internships_class_a&utm_medium=email> (page consultée le 16 décembre 2012).
- ALZNER, Belinda (2012h). « The Globe and Mail to launch paywall on Oct. 22 », *J-Source.ca* <http://j-source.ca/article/globe-and-mail-launch-paywall-oct-22?utm_source=CJF+Programs+Newsletters&utm_campaign=daaa99b114-2012_10_1710_17_2012&utm_medium=email> (page consultée le 16 décembre 2012).
- ALZNER, Belinda (2012i). « Toronto Star to launch paywall in 2013 », *J-Source.ca* <http://j-source.ca/article/toronto-star-launch-paywall-2013?utm_source=CJF+Programs+Newsletters&utm_campaign=2459a90ab5-2012_10_3110_31_2012&utm_medium=email> (page consultée le 16 décembre 2012).
- ANDREW, Robert (2012a). « Guardian's chief investigator wants ISP tax to fund journalism », *Paidcontent.org* <<http://paidcontent.org/2012/09/23/guardians-chief-investigator-wants-isp-tax-to-fund-journalism/>> (page consultée le 26 septembre 2012).
- ANDREW, Robert (2012b). « Newsprint joins the internet of things », *Paidcontent.org* <http://paidcontent.org/2012/09/25/newsprint-joins-the-internet-of-things/?utm_source=General+Users&utm_campaign=c263ef5fbf-c%3Amed+d%3A09-26&utm_medium=email> (page consultée le 25 septembre 2012).
- ANDREWS, Robert (2012c). « Web adds a fifth to UK newspaper readership, print still dominates », *Paidcontent.org* <<http://paidcontent.org/2012/09/12/web-adds-a-fifth-to-uk-newspaper-readership-print-still-dominates/>> (page consultée le 8 octobre 2012).

- AUDIT BUREAU OF CIRCULATIONS (2011). « Going Mobile How Publishers are Maturing and Monetizing Their Offerings » <<http://www.auditedmedia.com/media/112880/mobile2011.pdf>> (page consultée le 8 octobre 2012).
- BAILLARGEON, Stéphane (2012). « Médias - Les journaux sont foutus », *LeDevoir.com* <http://www.ledevoir.com/societe/medias/360923/medias-les-journaux-sont-foutus?utm_source=infolettre-2012-10-09&utm_medium=email&utm_campaign=infolettre-quotidienne> (page consultée le 9 octobre 2012).
- BALUJA, Tamara (2013a). « 7 interesting facts from the Newspaper Canada 2012 Circulation Data Report », *J-Source.ca* <http://j-source.ca/article/7-interesting-facts-newspaper-canada-2012-circulation-data-report?utm_source=CJF+Programs+Newsletters&utm_campaign=68fa2c2fc2-2013_04_254_24_2013&utm_medium=email> (page consultée le 25 avril 2013).
- BALUJA, Tamara (2013b). « Halifax Chronicle Herald ceasing Sunday publication next month; launches expanded weekend edition », *J-Source.ca* <http://j-source.ca/article/halifax-chronicle-herald-ceasing-sunday-publication-next-month-launches-expanded-weekend-edition?utm_source=CJF+Programs+Newsletters&utm_campaign=da0e5afa86-2013_03_213_20_2013&utm_medium=email> (page consultée le 24 avril 2013).
- BALUJA, Tamara (2013c). « La Presse to launch free tablet app », *J-Source.ca* <http://j-source.ca/article/la-presse-launch-free-tablet-app?utm_source=CJF+Programs+Newsletters&utm_campaign=da0e5afa86-2013_03_213_20_2013&utm_medium=email> (page consultée le 24 avril 2013).
- BALUJA, Tamara (2013d). « La Presse takes big gamble with launch of free tablet edition », *J-Source.ca* <<http://j-source.ca/article/la-presse-takes-big-gamble-launch-free-tablet-edition>> (page consultée le 17 mai 2013).
- BALUJA, Tamara (2013e). « The Globe draws 80,000 digital subscribers, but unclear how many are new customers », *J-Source.ca* <http://j-source.ca/article/globe-draws-80000-digital-subscribers-unclear-how-many-are-new-customers?utm_source=CJF+Programs+Newsletters&utm_campaign=d47c38e33c-2013_02_282_28_2013&utm_medium=email> (page consultée le 24 avril 2013).
- BALUJA, Tamara (2013f). « Paywalls rolled out across all Postmedia newspapers », *J-Source.ca* <http://j-source.ca/article/paywalls-rolled-out-across-all-postmedia-newspapers?utm_source=CJF+Programs+Newsletters&utm_campaign=8d68fbaeba-2013_05_165_16_2013&utm_medium=email&utm_term=0_af798ac7be-8d68fbaeba-288675865> (page consultée le 23 juin 2013).
- BARBOUR, Mary Beth (2013). « Close to half of Canadians Now Own a Smartphone », *Ipos.ca* <<http://www.ipsos-na.com/news-polls/pressrelease.aspx?id=6005>> (page consultée le 22 avril 2013).
- BARBOUR, Mary Beth (2012). « Android Reaping Significant Gain in Canadian Marketplace », *Ipos.ca* <<http://www.ipsos-na.com/news-polls/pressrelease.aspx?id=5771>> (page consultée le 22 avril 2013).

- BERNIER, Marc-François (2006). « L'idéal journalistique: comment des prescripteurs définissent le « bon » message journalistique », *Les cahiers du journalisme*, n° 16, p. 8-45 <http://www.cahiersdujournalisme.net/cdj/pdf/16/01_BERNIER.pdf> (page consultée le 8 octobre 2012).
- BENTON, Joshua (2012). « Clay Christensen on the news industry: We didn't quite understand...how quickly things fall off the cliff », *Nieman Journalism Lab* <<http://www.niemanlab.org/2012/10/clay-christensen-on-the-news-industry-we-didnt-quite-understand-how-quickly-things-fall-off-the-cliff/>> (page consultée le 26 octobre 2012).
- BEAUCHER, V. et F. JUTRAS (2007). « Étude de la métasynthèse et de la méta-analyse » qualitative. *Recherches qualitatives*, n° 27(2), p. 58-77.
- BERRY, David (2008). *Journalism, Ethics and Society*, Surrey (England) : Ashgate, 157 pages.
- BROUILLETTE, Marc-Antoine (2012). « The Gazette se transforme », *InfoPresse* <<http://www2.infopresse.com/blogs/actualites/archive/2012/08/15/article-40374.aspx?s=newsletter>> (page consultée le 23 août 2012).
- BUCHINGER, Julie (2012). « Journaux canadiens: hausse du Devoir, baisse de la Gazette », *InfoPresse* <<http://www2.infopresse.com/blogs/actualites/archive/2012/10/31/article-40877.aspx>> (page consultée le 1er novembre 2012).
- BUSINESS INSIDER (2013). « The New York Times Paywall Subscription Growth Slows Down » <<http://e.businessinsider.com/public/1633578>> (page consultée le 26 avril 2013).
- BUSINESS INSIDER (2012a). « BII REPORT: How Content is Being Consumed on Mobile Devices » <<http://www.businessinsider.com/bii-report-how-content-is-being-consumed-on-mobile-devices-2012-9>> (page consultée le 26 septembre 2012).
- BUSINESS INSIDER (2012b). « And Now Let Us Gasp in Astonishment at What Just Happened to the Newspaper Business » <<http://www.businessinsider.com/newspaper-advertising-collapse-2012-9>> (page consultée le 17 septembre 2012).
- CANADIAN NEWSWIRE (2012). « Despite Growth in Digital Media, Canadian News Seekers Still Rely on Traditional Sources for Daily News » <<http://www.newswire.ca/en/story/1054503/despite-growth-in-digital-media-canadian-news-seekers-still-rely-on-traditional-sources-for-daily-news#>> (page consultée le 16 décembre 2012).
- CARPENTER, Serena (2010). « A study of content diversity in online citizen journalism and online newspaper articles », *Sage* <<http://journals1.scholarsportal.info/tmp/15609940910607262277.pdf>> (page consultée le 8 octobre 2012).

- CARR, David (2012). « Pay Wall Push: Why Newspapers Are Hopping Over the Picket Fence », *Media Decoder* <<http://mediadecoder.blogs.nytimes.com/2012/12/07/pay-wall-push-why-newspapers-are-hopping-over-the-picket-fence/>> (page consultée le 14 décembre 2012).
- CHAN-OLMSTED, Sylvia, Hyejoon RIM et Amy ZERBA (2013). « Mobile News Adoption among Young Adults: Examining the Roles of Perceptions, News Consumption, and Media Usage », *Journalism & Mass Communication*, Quarterly 2013, n° 90:1, p. 126-147 <<http://jmq.sagepub.com/content/90/1/126>> (page consultée le 2 mai 2013).
- CHARRON, Jean-Marie (2011). « Les médias à l'ère numérique », *Les cahiers du journalisme*, n° 22-23, p. 14-28 <http://www.cahiersdujournalisme.net/cdj/pdf/22_23/01_CHARON.pdf> (page consultée le 8 octobre 2012).
- CHRISTENSEN, Clayton M. (2006). *The Innovator's Dilemma*, New York : HarperCollins, 285 pages.
- CHRISTENSEN, Clayton M. et David SKOK (2012). « Be the Disruptor », *Nieman Reports*, vol. 66, n° 3 <http://j-source.ca/article/journalism-disrupted?utm_source=CJF+Programs+Newsletters&utm_campaign=39676caa78-2012_11_1411_13_2012&utm_medium=email> (page consultée le 7 janvier 2013).
- CHYI, Hsiang Iris (2005). « Willingness to Pay for Online News: An Empirical Study on the Viability of the Subscription Model », *Journal of Media Economics*, n° 18(2), p. 131-142.
- CHYI, Hsiang Iris et Dominic L. LASORSA (2002). « An Explorative Study on the Market Relation Between Online and Print Newspapers », *Journal of Media Economics*, n° 15(2), p. 91-106.
- CHYI, Hsiang Iris et George SYLVIE (2010). « Are Long-Distance Users an Inconvenient Truth? Profiling U.S. Newspapers' Online Readership in the Dual-Geographic Market », *The International Journal on Media Management*, Routledge, n° 12, p. 93-112.
- CHYI, Hsiang Iris et George SYLVIE (2000). « Online Newspapers in the U.S. – Perceptions of Markets, Products, Revenue and Competition », *The International Journal on Media Management*, n° 2(2), p. 69-77.
- CHYI, Hsiang Iris et Monica CHADHA (2012). « News on New Devices – Is multi-platform news consumption a reality? », *Journalism Practice*, vol. 6, n° 4, p. 431-449.
- CLARK ESTES, Adam (2013). « Newspapers Are So Poor, They're Leasing Out Laid Off Reporters' Desks », *The Atlantic Wire* <<http://www.theatlanticwire.com/business/2013/01/newspapers-are-so-poor-theyre-leasing-out-laid-reporters-desks/61203/>> (page consultée le 1er février 2013).
- COLLARD, Nathalie (2013). « Un journal sans éditeur, c'est possible? », *La Presse.ca* <http://plus.lapresse.ca/screens/4904-d274-5183df3d-a410-76b4ac1c606a%7C_0.html> (page consultée le 7 mai 2013).

- COLLARD, Nathalie (2012a). « Fini les journaux gratuits sur le Web », *La Presse.ca* <<http://www.lapresse.ca/arts/medias/201209/22/01-4576615-fini-les-journaux-gratuits-sur-le-web.php>> (page consultée le 24 septembre 2012).
- COLLARD, Nathalie (2012b). « Le site web du Journal de Montréal est désormais payant », *La Presse.ca* <<http://www.lapresse.ca/arts/medias/201209/18/01-4575082-le-site-web-du-journal-de-montreal-est-desormais-payant.php>> (page consultée le 19 septembre 2012).
- CREVIER, Guy (2013). « Plus de 1 million de personnes choisissent La Presse », *La Presse.ca* <http://www.lapresse.ca/arts/medias/201303/28/01-4635599-plus-de-1-million-de-personnes-choisissent-la-presse.php?utm_categorieinterne=traffiddrivers&utm_contenuinterne=cyberpresse_vous_suggere_4642167_article_POS2> (page consultée le 28 avril 2013).
- DELLAMERE, Diane (2012). « We Just Don't Know: An Interview with Jonathan Click », *Columbia Journalism Review* <http://www.cjr.org/behind_the_news/we_just_dont_know_an_interview.php?page=all> (page consultée le 20 décembre 2012).
- DO, Eric Mark (2013a). « Making room for innovation: CJF J-Talk on disruption in journalism », *J-Source.ca* <<http://j-source.ca/article/making-room-innovation-cjf-j-talk-disruption-journalism>> (page consultée le 13 avril 2013).
- DO, Eric Mark (2013b). « Newspapers experimenting with ebook content, subscription models », *J-Source.ca* <<http://j-source.ca/article/newspapers-experimenting-ebook-content-subscription-models>> (page consultée le 24 avril 2013).
- DO, Eric Mark (2013c). « Steve Ladurantaye on the media beat », *J-Source.ca* <http://j-source.ca/article/steve-ladurantaye-media-beat?utm_source=CJF+Programs+Newsletters&utm_campaign=0ba13a9d27-2013_02_14_2013&utm_medium=email> (page consultée le 24 avril 2013).
- DO, Erik Mark (2012a). « Don't scarp the paper: J-Talk with Canadian newspaper editors », *J-Source.ca* <http://j-source.ca/article/dont-scrap-paper-j-talk-canadian-newspaper-editors?utm_source=CJF+Programs+Newsletters&utm_campaign=dd70bdcb20-Now_on_J_Source_Ezra_Levant_On_internships_class_a&utm_medium=email> (page consultée le 26 octobre 2012).
- DOCTOR, Ken (2013). « The future and promise of print media » (Webinar), *Medialife* <<http://www.medialifemagazine.com/the-future-and-promise-of-print-media/>> (page consultée le 7 janvier 2013).
- DOCTOR, Ken (2012a). « The newssonomics of global media imperative », *Nieman Journalism Lab* <<http://www.niemanlab.org/2012/01/the-newssonomics-of-global-media-imperative/>> (page consultée le 30 novembre 2012).
- DOCTOR, Ken (2012b). « The newssonomics of the long goodbye: Kodak's, Sears' and newspapers », *Nieman Journalism Lab* <<http://www.niemanlab.org/2012/01/the-newssonomics-of-the-long-goodbye-kodaks-sears-and-newspapers/>> (page consultée le 8 octobre 2012).

- DOCTOR, Ken (2012c). « The newsonomics of the New York Times expanding global strategy », *Nieman Journalism Lab* <http://www.niemanlab.org/2012/10/the-newsonomics-of-the-new-york-times-expanding-global-strategy/?utm_source=MediaShift+Daily&utm_campaign=7a89a06cb6-RSS_EMAIL_CAMPAIGN&utm_medium=email> (page consultée le 26 octobre 2012).
- DROLET, Geneviève (2011). « Le changement de format du Soleil de Québec dans un contexte hyperconcurrentiel : se différencier pour mieux se rapprocher », *Les cahiers du journalisme*, n° 22-23, p. 216-238 <http://www.cahiersdujournalisme.net/cdj/pdf/22_23/16_MBARGA.pdf> (page consultée le 17 septembre 2012).
- E-MARKETER (2013a). « Age, Gender Determine 'Go-To' Devices » <<http://www.emarketer.com/Article/Age-Gender-Determine-Go-To-Devices/1009646>> (page consultée le 13 avril 2013).
- E-MARKETER (2013b). « Generation Y' Leads the Way on Smartphones » <<http://www.emarketer.com/Articles/Print.aspx?R=1009604>> (page consultée le 1er février 2013).
- E-MARKETER (2013c). « How Do Internet Users Divvy Up Their Desktop, Mobile Web Time? » <<http://www.emarketer.com/Article/How-Do-Internet-Users-Divvy-Up-Their-Desktop-Mobile-Web-Time/1009841>> (page consultée le 7 mai 2013).
- E-MARKETER (2013d). « Smartphone Activity Doesn't Stop When Users Get Behind the Wheel » <<http://www.emarketer.com/Article/Smartphone-Activity-Doesnt-Stop-Users-Behind-Wheel/1009640>> (page consultée le 13 avril 2013).
- E-MARKETER (2013e). « Smartphone App Users in Canada Look for Utility and Fun » <<http://www.emarketer.com/Article/Smartphone-App-Users-Canada-Look-Utility-Fun/1009863>> (page consultée le 7 mai 2013).
- E-MARKETER (2013f). « Smartphones Take the Lead in Canada » <<http://www.emarketer.com/Article/Smartphones-Take-Lead-Canada/1009759>> (page consultée le 13 avril 2013).
- E-MARKETER (2013g). « Tablets Grab Nearly Half of Mobile RTB Share Worldwide » <<http://www.emarketer.com/Article/Tablets-Grab-Nearly-Half-of-Mobile-RTB-Share-Worldwide/1009860>> (page consultée le 7 mai 2013).
- E-MARKETER (2012a). « Consumers Spend More Time with Mobile as Online Growth Slows » <<http://www.emarketer.com/Article.aspx?R=1009431&ecid=a6506033675d47f88165194c21c5ed4>> (page consultée le 16 décembre 2012).
- E-MARKETER (2012b). « Epublishing Offers Brighter Future for Magazines and Newspapers » <<http://www.emarketer.com/Article.aspx?R=1009372&ecid=a6506033675d47f881651943c21c5ed4>> (page consultée le 26 septembre 2012).

- E-MARKETER (2012c). « Marketers Bullish on Future of Content Marketing » <<http://www.emarketer.com/Articles/Print.aspx?R=1009406>> (page consultée le 11 octobre 2012).
- E-MARKETER (2012d). « Media Biz Counts on Tablet Users to Pay Up » <<http://www.emarketer.com/Article.aspx?R=1009540&ecid=a6506033675d47f881651943c21c5ed4>> (page consultée le 16 décembre 2012).
- E-MARKETER (2012e). « Tablet Owners Like the News, but not Ads » <<http://www.emarketer.com/Articles/Print.aspx?R=1009402>> (page consultée le 11 octobre 2012).
- E-MARKETER (2012f). « The World's Most-Read Online Newspaper Changes the Rule » <<http://www.emarketer.com/Article.aspx?R=1009565>> (page consultée le 4 janvier 2013).
- E-MARKETER (2012g). « This Year, All Publishers Go Mobile » <<http://www.emarketer.com/Article/This-Year-All-Publishers-Go-Mobile/1009628>> (page consultée le 13 avril 2013).
- E-MARKETER (2012h). « Time Spent With Mobile Apps Rivals TV » <<http://www.emarketer.com/Article.aspx?R=1009533&ecid=a6506033675d47f881651943c21c5ed4>> (page consultée le 16 décembre 2012).
- E-MARKETER (2012i). « Trends for 2013: Making Mobile-First a Priority » <<http://www.emarketer.com/Article.aspx?R=1009503&ecid=a6506033675d47f881651943c21c5ed4>> (page consultée le 16 décembre 2012).
- E-MARKETER (2012j). « Trends for 2013: What Fragmentation Means for Critical Mass » <<http://www.emarketer.com/Article.aspx?R=1009500&ecid=a6506033675d47f881651943c21c5ed4>> (page consultée le 16 décembre 2012).
- E-MARKETER (2012k). « Who's Reading Magazines and Newspapers on Tablets » <<http://www.emarketer.com/Article.aspx?R=1009453&ecid=a6506033675d47f881651943c21c5ed4>> (page consultée le 16 décembre 2012).
- FETHERLING, Douglas (1990). *The rise of the Canadian Newspaper*, Toronto : Oxford University Press, 130 p.
- FIDLER, Roger (1997). *Mediamorphosis*, Thousand Oaks, California : Sage, 265 p.
- FILLOUX, Frederic (2013). « Two strategies: The Washington Post vs. The NYT », *Monday Note* <http://www.mondaynote.com/2013/05/13/two-strategies-the-washington-post-vs-the-nyt/?utm_source=MadMimi&utm_medium=email&utm_content=Monday+Note+%23+276+-+Two+strategies%3A+The+Washington+Post+vs_+The+NYT+-+Elon+Musk%27s+Sweet+Revenge&utm_campaign=20130513_m116034474_Monday+Note+%23+275&utm_term=Two+strategies_3A+The+Washington+Post+vs_+The+NYT> (page consultée le 24 mai 2013).

- FILLOUX, Frederic (2012a). « Why newspaper must raise their price », *Monday Note* <http://www.mondaynote.com/2012/09/02/why-newspapers-must-raise-their-price/?utm_source=MadMimi&utm_medium=email&utm_content=Monday+Note+%23244+-+Newspapers+must+raise+their+price+-+Apple+Never+Invented+Anything&utm_campaign=20120902_m113415325_Monday+Note+%23244&utm_term=Why+newspapers+must+raise+their+price> (page consultée le 2 septembre 2012).
- FITZGERALD, Toni (2012b). « Digital will pass papers in ad dollars this year », *Medialife Magazine* <<http://www.medialifemagazine.com/digital-will-pass-papers-in-ad-dollars-this-year/>> (page consultée le 14 septembre 2012).
- FOGEL, Jean-François (2005). *Une presse sans Gutenberg*, Paris : Grasset, 245 p.
- FRANCK-DUMAS, Elisabeth (2013). « Pourquoi les journaux meurent-ils? », *Libération Next*, <http://next.liberation.fr/arts/2013/06/10/pourquoi-les-journaux-meurent-ils_908461> (page consultée le 27 juin 2013).
- FRANKLIN, Bob (2012). « The Future of Journalism – Developments and debates », *Journalism Practice*, Vol. 6, n° 5-6, p. 595-613.
- FREDRICKSEN, Clark (2012). « Mobile Passes Print in Time-Spent Among US Adults », *e-Marketer.com* <<http://www.emarketer.com/PressRelease.aspx?R=1008732>> (page consultée le 15 septembre 2012)
- GAUDREAU, Jérôme (2013). « La Presse+ est née! », *La Presse.ca* <<http://www.lapresse.ca/la-tribune/actualites/201304/18/01-4642167-la-presse-est-nee-video.php>> (page consultée le 28 avril 2013).
- GILLMOR, Dan (2006). *We the media*, Sebastopol, California : O'Reilly, 283 p.
- GREER, Jennifer D. et Yan YAN (2011). « Newspapers Connect with Readers Through Multiple Digital Tools » <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=a2c75d1b-04be-4758-a7ab-e83926d4a56c%40sessionmgr10&vid=4&hid=25&bdata=Jmxhbmc9ZnImc2l0ZT1laG9zdC1saXZl>> (page consultée le 21 septembre 2012).
- GRUESKIN, Bill, Ava SEAVE et Lucas GRAVES (2011). *The Story So Far, What We know About the Business of Digital Journalism*, New York : Columbia University Press, 139 p.
- HABERMAS, Jürgen (1989). *The structural transformation of the public sphere: an inquiry into a category of bourgeois society*, Cambridge : MIT Press, 301 p.
- HAMILTON, James T. (2004). *All the News That's Fit to Sell*, New Jersey : Princeton University Press, 342 pages.

- HARDAWAY, Francine (2012). « Five Keys Trends That Could Save Publishing », *NextSource Media* <<http://www.nextmedia-source.com/frame>> (page consultée le 24 août 2012).
- HAZARD OWEN, Laura (2012). « Press+: Publishers are offering less free content online », *Paidcontent.org* <http://paidcontent.org/2012/09/24/press-publishers-are-offering-less-free-content-online/?utm_source=General+Users&utm_campaign=eeb6c17b74-c%3Amed+d%3A09-25&utm_medium=email> (page consultée le 25 septembre 2012).
- HOLLANDER, Barry A.; Dean M. KRUGMAN; Tom REICHERT et J. Adam AVANT (2011). « *The E-Reader as Replacement for the Print Newspaper* », *Publishing Research Quarterly*, June 2011, Vol. 27, Issue 2, p. 126-134.
- INDIVIK, Laureen (2012). « New York Times Digital Subscription Growth Doesn't Offset Ad Sales Slump », *Mashable* <<http://mashable.com/2012/10/25/new-york-times-q3-2012/>> (page consultée le 26 octobre 2012).
- INGRAM, Mathew (2013a). « Is the decline in longform newspaper journalism a good thing or a bad thing », *Paidcontent.org* <<http://paidcontent.org/2013/01/22/is-the-decline-in-longform-newspaper-journalism-a-good-thing-or-a-bad-thing/>> (page consultée le 1er février 2013).
- INGRAM, Mathew (2013b). « Newspapers that aren't dying: Four success stories and four lessons », *Paidcontent.org* <<http://paidcontent.org/2013/02/11/newspapers-that-arent-dying-four-success-stories-and-four-lessons/>> (page consultée le 12 février 2013).
- INGRAM, Mathew (2012a). « David Carr on newspapers, Twitter and citizen journalism », *GigaOm* <http://gigaom.com/2012/09/14/david-carr-on-newspapers-twitter-and-citizen-journalism/?utm_source=General+Users&utm_campaign=44441430f9-c%3Atec%2Cvid+d%3A09-16&utm_medium=email> (page consultée le 17 septembre 2012).
- INGRAM, Mathew (2012b). « It's official: News consumption is all about social and mobile », *GigaOm* <<http://gigaom.com/2012/09/27/its-official-news-consumption-is-all-about-social-and-mobile/>> (page consultée le 28 septembre 2012).
- INGRAM, Mathew (2012c). « No, an internet tax won't save journalism - or newspaper », *GigaOm* <http://gigaom.com/2012/09/24/no-an-internet-tax-wont-save-journalism-or-newspapers/?utm_source=General+Users&utm_campaign=b2948fc53f-c%3Atec%2Cvid+d%3A09-25&utm_medium=email> (page consultée le 26 septembre 2012).
- INGRAM, Mathew (2012d). « The billion-dollar questions: What is journalism for? », *GigaOm* <http://gigaom.com/2012/08/21/the-billion-dollar-question-what-is-journalism-for/?utm_source=General+Users> (page consultée le 24 août 2012).
- INGRAM, Mathew (2012e). « The future of media = many small pieces, loosely joined », *GigaOm* <http://gigaom.com/2012/04/13/the-future-of-media-many-small-pieces-loosely-joined/?utm_source=General+Users&utm_campaign=72ff2f9d38-c%3Amed+d%3A04-16&utm_medium=email> (page consultée le 16 juin 2012).

- INGRAM, Mathew (2012f). « The "hamster wheel" fallacy: Why paywalls don't mean better journalism », *GigaOm* <http://gigaom.com/2012/09/14/the-hamster-wheel-fallacy-why-paywalls-dont-mean-better-journalism/?utm_source=General+Users&utm_campaign=44441430f9-c%3Atec%2Cvid+d%3A09-16&utm_medium=email> (page consultée le 17 septembre 2012).
- INGRAM, Mathew (2012g). « Why focusing on "time spent" with print misses the point about how the news works now », *Nextmedia Source* <<http://www.nextmedia-source.com/frame.php?id=875737>> (page consultée le 24 mai 2013).
- INGRAM, Mathew (2012h). « Why newspapers need to get to know their readers better », *GigaOm* <http://gigaom.com/2012/08/28/why-newspapers-need-to-get-to-know-their-readers-better/?utm_source=General+Users&utm_campaign=c8a8cc0cec-c%3Atec%2Cvid+d%3A08-29&utm_medium=email> (page consultée le 31 août 2012).
- INSTITUT MONTAIGNE (2006). « Comment sauver la presse quotidienne d'information », *Rapport août 2006*, <http://www.institutmontaigne.org/medias/documents/rapport_media_sans_coquille.pdf> (page consultée le 16 décembre 2012).
- IPSOS REID (2012). « Canadians and News - Ipsos Reid Survey for The Canadian Journalism Foundation » <<http://cjf-fjc.ca/content/keeping-you-tube-mission-broadcast-news>> (page consultée le 16 décembre 2012).
- KAPITALL (2012). « Newspaper Industry - Renewed Hope? » <<http://seekingalpha.com/article/973831-newspaper-industry-renewed-hope>> (page consultée le 23 novembre 2012).
- KELT, Jonty (2012). « Beyond Ads: How Newspapers Survive in Digital », *Marketing Daily* <<http://www.mediapost.com/publications/article/183352/beyond-ads-how-newspapers-survive-in-digital.html?edition=51784>> (page consultée le 1er octobre 2012).
- KILMAN, LARRY (2008). « La presse imprimée fait plus que résister dans l'économie internet », *L'observateur OCED*, n° 268 <http://www.observateurocde.org/news/fullstory.php/aid/2159/_C9cran_total.html> (page consultée le 16 décembre 2012).
- LANGEVELD, Martin (2012). « The coming death of seven-day publication », *Nieman Journalism* <<http://www.niemanlab.org/2012/12/the-coming-death-of-seven-day-publication/>> (page consultée le 30 décembre 2012).
- LAZAUSKAS, Joe (2013). « PEW Report Brings Good News For Brand Publishers », *Content Strategist* <<http://contently.com/blog/2013/04/01/pew-report-brings-good-news-for-brand-publishers/>> (page consultée le 13 avril 2013).
- LEE, Edmund (2012). « New York Times Circulation Gains Make up for Print Losses », *Bloomberg* <<http://www.bloomberg.com/news/2012-12-21/new-york-times-circulation-gains-make-up-for-print-losses.html>> (page consultée le 30 décembre 2012).

- LOECHNER, Jack (2012). « Tablets Capturing Newspaper Viewers », *Research Brief* <<http://www.mediapost.com/publications/article/187039/tablets-capturing-newspaper-viewers.html#axzz2Fc03rxJW>> (page consultée le 20 décembre 2012).
- LOVETTE, Gina (2012). « FT's Grimshaw: Publishers Need To Be More Aggressive With Mobile Strategies, Or Be Left Behind », *On Line Media Daily* <<http://www.mediapost.com/publications/article/183226/publishers-need-to-be-more-aggressive-with-mobile.html>> (page consultée le 20 septembre 2012).
- MALKI, Olivier (2013). « Étude: en 2017, il y aurait plus de tablettes que d'ordinateurs », *Site des marques* <<http://www.sitedesmarques.com/informations-nouveautes/etude-en-2017-il-y-aurait-plus-de-tablettes-que-d-ordinateurs-101705.htm>> (page consultée le 8 avril 2013)
- MALLOUGH, Ryan (2012). « The future of community news is in capturing the local », *J-Source.ca* <http://j-source.ca/article/future-community-news-capturing-local?utm_source=CJF+Programs+Newsletters&utm_campaign=841dcd1fed-2012_12_1912_19_2012&utm_medium=email> (page consultée le 13 avril 2013).
- MANDESE, Joe (2012). « The Natives are Restless: News Publishers Move Line Distinguishing Edit, Ad Content », *Online Media Daily* <<http://www.mediapost.com/publications/article/184085/the-natives-are-restless-news-publishers-move-lin.html?edition=52063>> (page consultée le 9 octobre 2012).
- MARINO, Cristina (1996). *De la presse écrite à la presse électronique – vers un nouveau média?*, Paris : ADBS Éditions, 144 p.
- MEDIACASTER (2012). « Postmedia Offers Digital Access to News, Videos, Interactive Content » <<http://www.mediacastermagazine.com/news/postmedia-offers-digital-access-to-news-videos-interactive-content/1001804108/>> (page consultée le 23 novembre 2012).
- MEDIA TECHNOLOGY MONITOR (2013). « Les téléphones cellulaires - Analyse du marché francophone » <<https://www-mtm-otm-ca.proxy.bib.uottawa.ca/files/Reports/Mobile%20Phone%20-%20Franco-cli.pdf#page=3>> (page consultée le 2 mai 2013).
- MEDIA TECHNOLOGY MONITOR (2012a). « A profile of News Enthusiasts' Media Technology Adoption and Use - Analysis of the English-Language Market » <<https://www-mtm-otm-ca/files/Reports/News%20Enthusiasts%20-%20Anglophones-cli.pdf>> (page consultée le 12 novembre 2012).
- MEDIA TECHNOLOGY MONITOR (2012b). « It's A Smartphone World After All - Analysis of the English-language Market » <<https://www-mtm-otm-ca/files/Reports/2011%20Smartphones%20-%20ENG-cli.pdf#page=20>> (page consultée le 12 novembre 2012).

- MEDIA TECHNOLOGY MONITOR (2012c). « Profil des enthousiastes de nouvelles - Adoption et utilisation des technologies médias - Analyse du marché francophone » <<https://www.mtm-otm.ca/files/Reports/News%20Enthusiasts%20-%20Francophones-cli.pdf>> (page consultée le 12 novembre 2012).
- MERGENT (2012). « North American Media Sectors - A company and Industry Analysis » <<http://www.mergentonline.com//industryreport.php?compnumber=0&reportid=1228&page=90>> (page consultée le 14 novembre 2012).
- MEYER, Philip (2009). *The Vanishing Newspaper: Saving Journalism in the Information Age*, Columbia : University of Missouri Press, 245 p.
- MILLER, John (1998). *Yesterday's News, Why Canada's Daily Newspapers are Failing Us*, Halifax : Fernwood Publishing, 272 p.
- MITCHELL, AMY et Tom Rosenstiel (2012). « The State of the News Media 2012 », *Pew Center Research, The Pew Research Center's Project for Excellence in Journalism*, March 19, 2012 <<http://pewresearch.org/pubs/2222/news-media-network-television-cable-audio-radio-digital-platforms-local-mobile-devices-tablets-smartphones-native-american-community-newspapers?prc=prc-headline>> (page consultée le 15 septembre 2012).
- MUTTER, Alan D. (2012). « Why paywalls are scary », *Editor and Publisher*, <<http://www.editorandpublisher.com/Columns/Article/Newsosaur--Why-Paywalls-Are-Scary>> (page consultée le 21 mars 2013).
- NADBANK (2013). « Étude 2012, plus qu'une simple étude sur le lectorat » <<http://nadbank.com/en/studies/2012>> (page consultée le 21 mars 2013).
- NADBANK (2012a). « Étude 2011, plus qu'une simple étude sur le lectorat » <<http://www.nadbank.com/en/study>> (page consultée le 2 octobre 2012).
- NADBANK (2012b). « Canadian Adults Love Their Newspaper - Overview of Study Results » <<http://www.nadbank.com/en/study/midyear-readership>> (page consultée le 2 octobre 2012).
- NADBANK (2009). « Why Newspapers? Is It Really a News "Paper"? » <<http://www.nadbank.com/en/system/files/Is%20it%20really%20a%20newspaper.pdf>> (page consultée le 2 octobre 2012).
- NEWSPAPERS CANADA (2013a). « Newspapers Canada releases 2012 Circulation Data Report for daily newspapers » <<http://www.newspaperscanada.ca/news/research/newspapers-canada-releases-2012-circulation-data-report-daily-newspapers>> (page consultée le 25 avril 2013).
- NEWSPAPERS CANADA (2013b). « Circulation Data Report – 2012 » <<http://www.newspaperscanada.ca/news/research/newspapers-canada-releases-2012-circulation-data-report-daily-newspapers>> (page consultée le 25 avril 2013).

- NEWSPAPERS CANADA (2012a). « Circulation Data Reports 1998 to 2012 » <<http://www.newspaperscanada.ca/about-newspapers/circulation>> (pages consultées le 25 septembre 2012).
- NEWSPAPERS CANADA (2012b). « The Evolution of Newspapers, Newspapers Worldwide » <<http://www.newspaperscanada.ca/about-newspapers/history-newspapers>> (page consultée le 25 septembre 2012).
- OBSERVER OECD (2008). « Newspapers are holding their own in the Internet economy », <<http://www.oecdobserver.org/news/fullstory.php/aid/2679/>> (page consultée le 22 septembre 2012).
- ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES (2010). « The Evolution of News and the Internet », *OECD, DSTI/ICCP/IE(2009)14/FINAL*, <<http://www.oecd.org/sti/ieconomy/oecdexaminesfutureofnewsandtheinternet.htm>> (page consultée le 22 septembre 2012).
- OSNOS, Peter (2012). « Even Old Media Institution Are Acting Like New Media », *The Atlantic* <<http://www.theatlantic.com/technology/archive/2012/03/even-old-media-institutions-are-acting-like-new-media/255088/>> (page consultée le 19 2012).
- PALSER, Barbara (2012). « Mastering the Mobile Market », *American Journalism Review*, Winter 2012, Vol. 34, Issue 3, p. 56 <<http://web.ebscohost.com.proxy.bib.uottawa.ca/ehost/detail?vid=7&sid=8217cbeb-2646-4e82-b7cc-ac6d3e63c10a%40sessionmgr12&hid=10&bdata=JnNpdGU9ZWWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d>> (page consultée le 30 avril 2013).
- PERE, Stephane (2012). « Mobile Can Lead the Way to the Rebirth of Print Media », *NextSource Media* <<http://www.nextmedia-source.com/frame.php?id=782229>> (page consultée le 10 septembre 2012).
- PEW RESEARCH CENTER (2013). « The State of the News Media 2013 », <<http://stateofthedia.org/2013/overview-5/>> (page consultée le 13 avril 2013).
- PEW RESEARCH CENTER (2012a). « Reader Responses to Encountering a Paywall », *Editor and Publisher*, August 2012, p. 18.
- PEW RESEARCH CENTER (2012b). « The State of the News Media 2012 », <<http://pewresearch.org/pubs/2222/>> (page consultée le 17 septembre 2012).
- PFANNER, Eric (2013). « Print Media Bastion May be Giving Way », *The New York Times* <http://www.nytimes.com/2013/01/28/business/media/print-media-bastion-may-be-giving-way.html?emc=tnt&tntemail1=y&_r=0> (page consultée le 1er février 2013).
- PIERRA, Patrick (2013). « Montreal's daily La Presse trumps paywall trend with a gorgeous and free iPad app », *Tabtimes* <<http://tabtimes.com/news/media/2013/04/17/montreals-daily-la-presse-trumps-paywall-trend-gorgeous-and-free-ipad-app>> (page consultée le 7 mai 2013).

- POSADSKI, Alexandra (2013). « On research, exposure and rates: The effect of paywalls on freelancers », *J-Source.ca* <http://j-source.ca/article/research-exposure-and-rates-effect-paywalls-freelancers?utm_source=CJF+Programs+Newsletters&utm_campaign=ba70fd915b-2013_01_241_23_2013&utm_medium=email> (page consultée le 13 avril 2013).
- POULET, Bernard (2009). *La fin des journaux et l'avenir de l'information*, Paris : Gallimard, 286 p.
- PRESSE CANADIENNE (2012a). « L'accès au contenu de quatre journaux de Postmedia devient limité », *La Presse.ca* <<http://www.lapresse.ca/arts/medias/201208/21/01-4566999-laccés-au-contenu-de-quatre-journaux-de-postmedia-devient-limite.php>> (page consultée le 19 septembre 2012).
- PRESSE CANADIENNE (2012b). « Le Toronto Star et son « mur payant » », *La Presse.ca* <http://www.ledevoir.com/societe/medias/362688/le-toronto-star-et-son-mur-payant?utm_source=infolettre-2012-10-30&utm_medium=email&utm_campaign=infolettre-quotidienne> (page consultée le 30 octobre 2012).
- ROBERTS, Jeff John (2013). « New York Times CEO calls digital pay model “most successful” decision in years », *Paidcontent* <<http://paidcontent.org/2013/05/20/new-york-times-ceo-calls-digital-pay-model-most-successful-decision-in-years/>> (page consultée le 24 mai 2013).
- ROBERTS, Jeff John (2012). « More mobile devices equals more news consumption, says study », *Paidcontent* <http://paidcontent.org/2012/10/01/more-mobile-devices-equals-more-news-consumption-says-study/?utm_source=General+Users&utm_campaign=5ad4792736-c%3Amed+d%3A10-02&utm_medium=email> (page consultée le 2 octobre 2012).
- ROCHA, J.C. (2012). « Dimanche sans mon journal La Presse », *Touché!* <<http://www.touche.phd.com/blog/2009/07/dimanche-sans-mon-journal-la-presse/>> (page consultée le 10 novembre 2012).
- ROSEN, Jay (1999). *What are journalists for?*, London : Yale University Press, 338 p.
- RUBIN, Alan M. (2009). « Uses-and-gratifications perspective on media effects », dans BRYANT, Jennings et Susan THOMPSON (dir.), *Media Effects – Advances in Theory and Research*, 3^e édition, New York : Routledge, p. 165-184.
- RUBIN, Alan M. (2002). « Uses and gratifications », dans BRYANT, Jennings et Susan THOMPSON (dir.), *Fundamentals of media effect*, 1^{ère} édition, New York : McGraw-Hill, p. 172-139.
- RYAN, Padraic (2012). « Guardian CEO outlines digital future of news and media industry », *The Guardian Media Network* <<http://www.guardian.co.uk/media-network/media-network-blog/2012/oct/12/guardian-ceo-outlines-digital-future>> (page consultée le 15 octobre 2012).
- SALMON, Félix (2013). « How paywalls are evolving », *Reuters* <<http://blogs.reuters.com/felix-salmon/2013/04/03/how-paywalls-are-evolving/>> (page consultée le 23 avril 2013).

- SASS, Jonathan (2013). « On slipping custom content into newspapers' revenue mix », *J-Source.ca* <http://j-source.ca/article/slipping-custom-content-newspapers-revenue-mix?utm_source=CJF+Programs+Newsletters&utm_campaign=26a198be81-2013_01_311_30_2013&utm_medium=email> (page consultée le 13 avril 2013).
- SASS, Erik (2012a). « Financial Times Sees Most Traffic From Mobile », *Mediadailynews* <<http://www.mediapost.com/publications/article/187089/financial-times-sees-most-traffic-from-mobile.html#axzz2F2D3ofq3>> (page consultée le 14 décembre 2012).
- SASS, Erik (2012b). « More Declines Predicted for Newspapers », *Mediadailynews* <<http://www.mediapost.com/publications/article/184002/more-declines-predicted-for-newspapers.html?edition=51780>> (page consultée le 27 septembre 2012).
- SASS, Erik (2012c). « Newspaper Jobs Shrink 40 % in 10 years », *Mediadailynews* <<http://www.mediapost.com/publications/article/183378/newspaper-jobs-shrink-40-in-10-years.html?edition=51377>> (page consultée le 27 septembre 2012).
- SASS, Erik (2012d). « NYT Relaunches Online Video », *Mediadailynews* <<http://www.mediapost.com/publications/article/181641/nyt-relaunches-online-video.html?edition=50546>> (page consultée le 31 août 2012).
- SASS, Erik (2012f). « Toronto Sun Will Raise Paywall », *Mediadailynews* <<http://www.mediapost.com/publications/article/188116/toronto-sun-will-raise-paywall.html?edition=53927#axzz2Dc9zG26a>> (page consultée le 14 décembre 2012).
- SHIVER, Jube Jr. (2006). « By the Numbers », *American Journalism Review* <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=5&hid=15&sid=48000ac6-e424-4ab8-86f5-67627ec22b4c%40sessionmgr13&bdata=Jmxhbm9ZnImc210ZT1laG9zdC1saXZl#db=ufh&AN=2104594>> (page consultée le 22 septembre 2012).
- SINGER, Jane B (2008). « Five Ws and an H: Digital Challenges in Newsrooms and Boardrooms », *The International Journal On Media Management*, n° 10, p. 122-129.
- SKOK, David (2012). « Finding a Way Forward - A Nieman Fellow engages the Harvard Business School's master of innovation in a mission to save the news industry », *Nieman Reports* <<http://www.nieman.harvard.edu/reports/article/102797/Finding-a-Way-Forward.aspx>> (page consultée le 13 avril 2013).
- SPIVAK, Cary (2011). « Pay to Play », *American Journalism Review*, Spring 2011, Vol. 33, Issue 1, p. 34-39.
- STATISTIQUE CANADA (2011). « Enquête sociale générale - 2010 - Aperçu sur l'emploi du temps des Canadiens » <<http://www.statcan.gc.ca/pub/89-647-x/89-647-x2011001-fra.pdf>> (page consultée le 12 novembre 2013).

- TESSIER, Marc et Maxime BAFFERT (2007). « La presse au défi du numérique », *Rapport au ministère de la Culture et de la Communication* <<http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/074000165/0000.pdf>> (page consultée le 16 décembre 2012).
- THIEULIN, Benoît (2013). « Avenir de la presse : qui suivra à la révolution de nos modes de consommation de l'information? », *Atlantico* <<http://www.atlantico.fr/decryptage/avenir-presse-qui-survivra-revolution-nos-modes-consommation-information-benoit-thieulin-599589.html?page=0,0>> (page consultée le 1er février 2013).
- TORNOE, Rob (2013). « Gannett by the Numbers », *Editor and Publisher*, April 2013, p. 38-42.
- VASQUEZ, Diego (2012). « Behind the surge in mobile news users », *Medialife* <<http://www.medialifemagazine.com/behind-the-surge-in-mobile-news-users/>> (page consultée le 2 octobre 2012).
- WEBBER, Andre et POYAR, Kyle (2012). « Calling all newspapers: A premium model is your best hope » <<http://www.simon-kucher.com/sites/default/files/Calling%20all%20newspapers%20-%20A%20premium%20model%20is%20your%20best%20hope%20-%20Simon-Kucher.pdf>> (page consultée le 15 septembre 2012).
- WEI, William (2012). « Newsrooms are the way out and there will be a lot of unemployed journalists working as waiters », *Business Insider*. <http://www.businessinsider.com/sulia-ceo-jonathan-glick-on-newsrooms-2012-11?nr_email_referer=1&utm_source=Triggermail&utm_medium=email&utm_term=SAI%20Select&utm_campaign=SAI%20Select%202012-11-09> (page consultée le 23 novembre 2012).
- WHITE, Scott (2012). « Why shouldn't newsrooms work with the marketing department? », *J-Source.ca* <http://j-source.ca/article/why-shouldn%E2%80%99t-newsrooms-work-marketing-department?utm_source=CJF+Programs+Newsletters&utm_campaign=841dcd1fed-2012_12_1912_19_2012&utm_medium=email> (page consultée le 13 avril 2013).
- YANG, Nu (2012). « Building the Wall – Will Digital Subscriptions Save the Industry? », *Editor and Publisher*, December 2002, p. 32-37.

9.2 Site Web – Données :

- Alexa – Fréquentation des sites web et temps passé en ligne : <http://www.alexa.com/>
- Compete – Fréquentation des sites web : <http://www.compete.com/>
- NADbank – Données sur l’auditoire des quotidiens : <http://www.nadbank.com/>
- Newspapers Canada – Données sur le tirage des journaux : <http://www.newspaperscanada.ca/>

9.3 Site Web – Quotidiens de l’étude¹⁰⁰ :

- The Chronicle Herald : <http://www.thechronicleherald.ca/>
- The Montreal Gazette : <http://www.montrealgazette.com/index.html>
- La Presse : <http://www.lapresse.ca/>
- Le Devoir : <http://www.ledevoir.com/>
- Le Journal de Montréal : <http://www.journaldemontreal.com/>
- The Globe and Mail : <http://www.theglobeandmail.com/>
- The Toronto Star : <http://www.thestar.com/>
- National Post: <http://www.nationalpost.com/index.html>
- Winnipeg Free Press : <http://www.winnipegfreepress.com/>
- The Star Phoenix : <http://www.thestarphoenix.com/index.html>
- Calgary Herald : <http://www.calgaryherald.com/index.html>
- The Vancouver Sun : <http://www.vancouversun.com/index.html>

9.4 Crédit pour la photo de *LaPresse+* (page 42)

Photo reproduite avec l’aimable permission de *La Presse* (obtenue le 5 juillet 2013), tirée du site : <http://www.lapresse.ca/la-tribune/actualites/201304/18/01-4642167-la-presse-est-nee-video.php>

¹⁰⁰ Comme dans les tableaux, les quotidiens sont présentés en ordre géographique du pays (de l’est à l’ouest).