

## **Face à un marché difficile, la presse repense ses processus industriels également au Canada, au Japon et en Europe, où elle s'invente un avenir plurimédia**

### **Au Canada, les groupes de presse réduisent leurs effectifs et gèlent les salaires**

A l'instar de la presse américaine, la presse canadienne cherche à ajuster ses coûts de production à ses revenus, orientés à la baisse à cause de la chute des tirages et de celle des ressources publicitaires. En novembre 2008, Canwest Global Communications, éditeur de *The National Post* et de *The Gazette*, supprimait 350 postes dans sa division journaux, sur un total de 560 postes supprimés dans le groupe, le reste des suppressions concernant les activités de télévision. A l'évidence, la presse est la plus touchée, ce qui témoigne de sa faible rentabilité par rapport aux activités audiovisuelles. En décembre 2008, c'était au tour du premier groupe de presse canadien, Corporation Sun Media, de réduire ses effectifs de 10 %, soit 600 postes. Enfin, le quotidien de référence canadien, *The Globe and Mail*, annonçait, le 9 janvier 2009, son intention de réduire ses effectifs de 10 %, soit 80 à 90 emplois. Cette décision lui permet d'anticiper une chute importante de ses recettes publicitaires, estimées à 40 millions de dollars canadiens sur son exercice en cours.

Anticipant des difficultés, alors que la presse québécoise semble pour l'instant épargnée du fait de son positionnement particulier au Canada, sur le marché francophone et dans la partie la plus riche du pays, le *Journal de Montréal* cherche également à mettre en place une politique de réduction de ses coûts de personnel. A l'occasion de la renégociation de la convention collective du quotidien, détenu par le groupe Québecor, la direction a proposé des « mutations nécessaires » en raison du nombre peu élevé d'heures de travail des journalistes et de leurs nombreux congés payés. Le blocage syndical a conduit la direction à décréter, fin janvier 2009, un *lock out* sur ses journalistes, une procédure de chômage forcé visant à contrer les revendications des employés du quotidien. Sans juger de la nature des revendications des journalistes, l'affaire témoigne des crispations dans les rédactions, à l'heure où les entreprises de presse, moins rentables, sont obligées de repenser le statut de leurs journalistes et les fonctions qui leur sont assignées. Sur ce point, la problématique québécoise est proche des débats qui agitent les rédactions européennes, et désormais aussi les rédactions japonaises.

### **La fin de l'âge d'or pour les quotidiens japonais**

Pendant longtemps, la presse japonaise a été une exception mondiale, ses quotidiens bénéficiant des tirages les plus élevés, ainsi du premier quotidien japonais, le *Yomiuri Shimbun*, qui vend encore aujourd'hui plus de 10 millions d'exemplaires de son édition du matin. Véritables institutions, les quotidiens japonais se sont développés comme des agences de presse, disposant de rédactions très importantes et de nombreux bureaux à l'étranger. Leur modèle, néanmoins, se fissure, provoquant un décalage entre les coûts d'exploitation et les résultats des titres. En effet, l'envolée des coûts du papier,

un système national de distribution onéreux, doublé d'effectifs très importants ne permettent plus désormais d'amortir, malgré des tirages très élevés, les coûts de production des quotidiens japonais.

Pour la presse japonaise, les enjeux sont différents de ceux de la presse américaine ou européenne. En effet, les presses occidentales comptent depuis long- temps sur la publicité pour compenser la baisse de leurs recettes de vente, ce qui explique notamment l'aggravation des difficultés des quotidiens en période de crise économique, les budgets publicitaires étant généralement les premiers postes de dépenses réduits dans les entreprises. Et les journaux, avec leurs encarts aux prix élevés, leur attrait moins important, sont parmi les premiers touchés par le retrait des annonceurs. Au Japon, la publicité ne représente que 30 % des recettes pour le *Yomiuri Shimbun*, l'essentiel du chiffre d'affaires se faisant sur les abonnements. Aussi, aux possibilités offertes de réduction des coûts de production s'ajoute au Japon la possibilité de faire plus appel encore au marché publicitaire, celui-ci n'étant pas saturé sur le marché de la presse. C'est d'ailleurs ce que fait actuellement la presse magazine japonaise, confrontée depuis la fin des années 1990 à des difficultés de financement.

### **En Europe, la presse subit de plein fouet le recul du marché publicitaire et cherche à retrouver la rentabilité en rationalisant ses coûts, en s'internationalisant ou en se lançant sur Internet**

Les situations de la presse en Europe, si elles sont contrastées, ont toutefois pour point commun un discours partagé sur l'importance de la crise, qui conduit la plupart des groupes de presse à se restructurer pour diminuer leurs coûts de production et se positionner sur Internet, considéré comme le relais de croissance à l'avenir.

En Espagne, pays où le boom économique a favorisé la hausse de la diffusion des quotidiens, la crise menace d'abord les recettes publicitaires des titres. Tous les grands groupes de presse présents en Espagne licencient pour limiter l'impact de la crise du marché publicitaire sur leurs recettes d'exploitation, qu'il s'agisse de Prisa, l'éditeur d'*El País*, d'Unidad Editorial, filiale espagnole de l'éditeur italien Rizzoli - Corriere della Sera (RCS), ou encore de Vocento ou Zeta.

Selon les titres, la crise prend toutefois une tournure différente. Pour le groupe Unidad Editorial, qui publie le journal payant le plus lu d'Espagne, le quotidien sportif *Marca*, ainsi que le deuxième quotidien d'information du pays, *El Mundo*, avec une diffusion de 330 000 exemplaires, l'actualité est d'abord à la réduction des coûts, pour limiter l'impact de l'effondrement de ses recettes publicitaires sur les comptes de résultat du groupe, tout en allant chercher la croissance sur Internet. Ainsi, *El Mundo* a perdu, en novembre 2008, 34 % de ses recettes publicitaires, soit 20 % en moyenne sur l'année 2008. En 2009, le groupe anticipe une première baisse historique de la diffusion d'*El Mundo*. Seul son titre de presse économique, le magazine *Expansion*, voit sa diffusion augmenter, porté par la thématique économique du moment. Afin de retrouver sur d'autres supports les recettes publicitaires perdues sur ses quotidiens, Unidad Editorial compte relancer *El Mundo* sur Internet en 2009, le site Web du quotidien étant déjà le

leader mondial de l'information de presse en langue espagnole.

Pour l'autre grand groupe de médias espagnol, Prisa, fortement endetté après son OPA sur Sogecable (voir *supra*), les enjeux sont différents. Le fleuron de la branche presse du groupe, le premier quotidien espagnol *El País*, pourrait paradoxalement servir, par ses bons résultats, à refinancer les dettes du groupe créées d'abord sur le marché audiovisuel. Mais *El País*, qui a profité ces dernières années de la conjoncture économique espagnole exceptionnelle, doit également se restructurer pour optimiser ses coûts. Pour le quotidien, la restructuration passe par une rationalisation des fonctions dans l'entreprise et par sa transformation en entreprise professionnelle d'information, positionnée sur une diffusion plurimédia plutôt que sur son seul titre papier. Ainsi, en décembre 2008, une filiale indépendante d'*El País* a été créée par le groupe Prisa qui assurera la régie publicitaire de l'ensemble des titres du groupe, pour proposer notamment une offre de communication globale aux annonceurs. A compter du 1<sup>er</sup> mars 2009, la rédaction du quotidien *El País* imprimé fusionnera avec la rédaction Internet, jusqu'ici rattachée à la société indépendante prisa.com, laquelle produisait des informations pour tous les sites du groupe Prisa. Cette fusion des rédactions conduira donc tous les journalistes d'*El País* à produire de l'information pour tous les supports du groupe, la presse, Internet et les téléphones mobiles. Annonçant la mort à long terme des quotidiens imprimés, mais non celle de la production d'information de qualité, Juan Luis Cebrian, directeur général du groupe Prisa, a justifié cette réorganisation des rédactions par la nature « obsolète » des structures verticales d'*El País*.

Le Portugal connaît également une situation de crise dans la presse, du fait du recul des ventes et des recettes publicitaires, qui a conduit le premier groupement de presse du pays, Controlinveste, éditeur notamment des quotidiens *Diario de Noticias* et *Jornal de Noticias*, de magazines et d'un journal gratuit, à licencier 122 employés début janvier 2009, essentiellement dans ses quotidiens.

En Allemagne, la contraction du marché publicitaire est l'occasion pour les groupes de presse de procéder à des restructurations prévues avant même le déclenchement de la crise économique. En effet, la presse allemande ne connaît pas les difficultés liées à des processus industriels inadaptés, celle-là même que rencontre son homologue française. Elle a depuis longtemps rationalisé ses coûts. Aussi les restructurations actuelles visent-elles d'abord à une réorganisation des rédactions dans un nouveau contexte, celui de la montée en puissance d'Internet et du développement de groupes de presse producteurs d'information, quel que soit le titre ou le support concerné.

Le premier groupe de presse européen, l'éditeur allemand Grüner + Jahr, filiale à 74,9 % de Bertelsmann, a décidé de restructurer complètement ses titres économiques afin de rentabiliser le *Financial Times Deutschland*, le quotidien économique du groupe, lancé en 2000, déficitaire depuis face à son concurrent le *Handelsblatt*. S'inspirant à l'évidence du sauvetage de *Die Welt* par Axel Springer en 2002, qui avait regroupé à l'époque sa rédaction avec celle du *Berliner Morgenpost*, Grüner + Jahr a décidé de créer une super-rédaction économique à Hambourg, pilotée par le *Financial Times Deutschland*, mais qui travaillera

également pour les autres titres économiques du groupe, les mensuels *Capital* et *Impulse*, ainsi que l'hebdomadaire *Börse Online*. Cette fusion des rédactions permet à Grüner + Jahr de supprimer 120 postes de journalistes et de se séparer des locaux de Cologne et de Munich où étaient implantés ses magazines économiques.

Pour le groupe Axel Springer, premier éditeur de presse allemand, l'objectif est de pérenniser ses recettes en se diversifiant. Alors que la presse gratuite ne s'est jamais imposée en Allemagne, malgré le lancement en 1999 de *20 Minuten* par Schibsted dans la région de Cologne, l'aventure s'étant achevée en 2001, Axel Springer est revenu sur ses positions contre les gratuits pour lancer une version hebdomadaire gratuite du *Berliner Morgenpost*, mettant à disposition une sélection d'articles parus dans les éditions payantes de la semaine. Financé par la publicité, cet hebdomadaire gratuit est d'abord un moyen de toucher de nouveaux lecteurs pour les faire basculer, ensuite, vers la version payante du quotidien. Car l'objectif du groupe Springer est prioritairement de développer les titres qu'il contrôle totalement : le *Berliner Morgenpost*, mais aussi *Die Welt* et le *Bild*. C'est d'ailleurs au nom de cette logique que le groupe s'est recentré sur ses principales publications en annonçant, le 4 février 2009, la vente de ses diverses participations dans la presse régionale allemande pour 310 millions d'euros. Enfin, Axel Springer va chercher la croissance à l'Est, notamment en Pologne où son tabloïd *Fakt*, lancé en 2003, est devenu le premier quotidien du pays en nombre d'exemplaires vendus, le groupe étant également positionné pour racheter le quotidien *Rzeczpospolita*.

Cette internationalisation des groupes de presse se retrouve également dans la stratégie du groupe WAZ, éditeur du quotidien du même nom *Westdeutsche Allgemeine Zeitung*. Le groupe WAZ s'est implanté avec succès dans le sud-est de l'Europe, où il possède 26 journaux. Profitant de sa bonne situation financière, liée aux remontées de liquidités des quotidiens d'Europe de l'Est, WAZ réorganise ses titres allemands, tous déficitaires, à l'exception de la *Westdeutsche Allgemeine Zeitung*. Avec un recul des recettes publicitaires de la presse en Allemagne de 25 % depuis 2000, tous les groupes sont en effet obligés de réduire leurs coûts de production pour conserver leur rentabilité. Pour WAZ, l'optimisation de ses coûts passe par une économie de 30 millions d'euros et la suppression de 300 emplois. Par ailleurs, à l'instar de la stratégie déployée par Grüner + Jahr, WAZ procède à la fusion partielle des rédactions des quatre quotidiens de la Ruhr, le *Westfälische Rundschau*, le *Westfalen Post*, le *Neue Rhein / Ruhr Zeitung* et le *Westdeutsche Allgemeine Zeitung*, en même temps que le groupe a annoncé la suppression de leurs éditions locales.

Enfin, le marché allemand de la presse s'est caractérisé, dans un contexte de crise, par un début de consolidation. En effet, le fonds d'investissements britannique Mecom, qui s'était emparé du groupe Berliner Verlag en 2005, éditeur de journaux dans la région de Berlin et propriétaire du *Hamburger Morgenpost*, a soldé son aventure allemande le 12 janvier 2009 et revendu, pour 152 millions d'euros, ses actifs dans la presse au groupe DuMont Schauberg, éditeur régional en Rhénanie du Nord-Westphalie, qui devient, avec ce rachat, le troisième groupe de presse allemand. A l'instar du groupe Tribune aux Etats-

Unis, le rachat à crédit du groupe Berliner Verlag, en faisant croquer les titres sous les dettes, s'est traduit en Allemagne par une cession précipitée d'un actif qui, selon Mecom, devait être la première pierre d'un groupe de presse paneuropéen.

### La presse britannique et la presse française souffrent de tous les maux

Quoique différemment en fonction de leurs singularités respectives, la presse britannique et française sont confrontées aux mêmes défis, tandis que leur modèle économique n'est plus adapté au marché. En Grande-Bretagne, alors que les ventes de journaux ont baissé de 5,6 % en 2008 selon l'Audit bureau of circulations (ABC), la presse payante constate la migration de ses lecteurs vers Internet. Le marché publicitaire est, quant à lui, saturé par la multiplication des quotidiens gratuits et fragilisé par l'ampleur, outre-Manche, de la crise économique. Selon ABC, seuls les quotidiens de qualité et leurs éditions dominicales résistent encore au repli du marché, l'information de qualité du *Times*, du *Guardian* ou du *Financial Times* leur permettant de limiter l'hémorragie de lecteurs constatée pour les quotidiens populaires comme le *Daily Mirror* ou le *Daily Mail*. Ainsi donc, toutes les entreprises de la presse payante britannique licencient pour limiter leurs pertes.

Le groupe Trinity Mirror, premier groupe de presse en Grande-Bretagne avec 5 journaux nationaux, dont le tabloïd *Daily Mirror*, et 150 titres régionaux, fait face à une baisse de 13 % de son chiffre d'affaires, la faible croissance de ses recettes en ligne (+ 5 %) ne suffisant pas à compenser l'effondrement de ses ressources publicitaires « papier », en chute de 20,1 % au troisième trimestre 2008. Le groupe a mis en place un plan de réduction de coûts portant sur 30 millions d'euros, qui passe notamment par une réduction de ses effectifs. Le groupe Daily Mail & General Trust (DMGT) a lui aussi mis en place un plan d'économies portant sur 38 millions d'euros et 300 suppressions d'emplois. En même temps, il s'est séparé de la majorité du capital de l'*Evening Standard*, seul quotidien payant du soir à Londres, concurrencé directement par le gratuit *London Paper* de Rupert Murdoch, lancé en 2006. La vente de l'*Evening Standard* annonce en Grande-Bretagne une modification profonde du paysage de la presse payante avec l'arrivée d'investisseurs étrangers aux motivations plutôt politiques : DMGT a en effet cédé 75,1 % de son quotidien au Russe Alexandre Lebedev, ancien du KGB, réfugié à Londres, fondateur du magazine *Korrespondent*, présent par ailleurs dans le capital de l'hebdomadaire russe *Novaïa Gazeta*, où écrivait la journaliste Anna Politkovskaïa, assassinée. Cédé pour un euro symbolique le 21 janvier 2009, l'*Evening Standard* devrait être recapitalisé par Alexandre Lebedev pour retrouver la rentabilité, le quotidien affichant des pertes de 22 millions d'euros par an. Les autres grands quotidiens britanniques affichent, eux aussi, de lourdes pertes. En novembre 2008, *The Guardian* annonçait une perte de 31 millions d'euros alors que le *Times* affichait une perte de 52 millions d'euros à la fin de son exercice 2007. Le plus menacé de tous les quotidiens semble être *The Independent*, propriété du groupe Independent News and Media. Déficitaire depuis plusieurs années, il a augmenté son prix de vente pour compenser les pertes liées à une moindre diffusion, tombée à 200 000 exemplaires en 2008, en baisse de 16 % sur un an. Des mesures drastiques d'économies ont été prises, qui ont conduit au licenciement de 90 des 424

employés du quotidien, essentiellement des journalistes. La profession de journaliste paraît en effet menacée en Grande-Bretagne, alors que les quotidiens diminuent les effectifs de leurs rédactions. C'est ce dont témoigne le choix fait par le groupe Telegraph Media Group (TMG), éditeur du *Daily Telegraph*, qui a fait le choix de sous-traiter les pages loisirs et argent de son quotidien, ainsi qu'une partie de son édition dominicale, à Pagemasters, agence australienne détenue par Australien Associated Press et spécialisée dans la fourniture d'articles clés en main à bas coût.

En France, la problématique est différente, comme en témoigne l'état d'urgence décrété par le président de la République, qui a convoqué des Etats généraux de la presse. La presse quotidienne française vit depuis les années 1980 avec un modèle industriel hérité de la Libération, qui est aujourd'hui frappé de caducité. L'enjeu, pour la presse française, est d'abord de se débarrasser des lourdeurs qui la caractérisent pour s'approcher d'une rationalisation de ses coûts de production, proche de celle des autres pays européens. Les conséquences sont connues : à l'exception des quotidiens économiques et du *Figaro*, intégré dans un groupe plus large, tous les autres quotidiens nationaux font face à des difficultés récurrentes, qu'il s'agisse du *Monde*, déficitaire, de *Libération*, déficitaire, enfin de *France Soir*, racheté en janvier 2009 par un autre milliardaire russe, Alexandre Pougatchev. Ce fils d'oligarque russe s'est engagé à investir dans le titre, dont la diffusion n'est que de 22 994 exemplaires selon l'OJD. En attendant, la plupart des quotidiens français augmentent leur prix de vente, déjà élevé, au risque de perdre des lecteurs. Ainsi, en octobre 2008, *Le Monde*, *L'Humanité* et *Libération* augmentaient leur prix de vente de 10 centimes, à 1,30 euro ; *Le Figaro* faisait de même en décembre 2008 et *La Croix* suivait en mars 2009. Pour les quotidiens économiques, *La Tribune* reste à 1,30 euro alors que *Les Echos*, eux aussi, ont augmenté leur prix de vente de 10 centimes, à 1,40 euro, en janvier 2009.

Reste que même la presse magazine, qui n'est pas soumise aux contraintes sociales et industrielles qui pénalisent la presse quotidienne française, doit désormais faire face à des difficultés nouvelles, liées à l'effondrement du marché publicitaire, en repli de 10 % à la fin de l'année 2008 alors qu'il contribue en moyenne à 40 % des ressources du secteur. Le phénomène n'est pas lié à une perte d'attrait du support, la presse magazine étant parvenue à maintenir sa diffusion en 2008. Toutefois, la particularité française sur ce secteur, où le nombre de titres est très élevé du fait des conditions avantageuses de distribution, conduit au morcellement du marché, ce qui ne favorise pas les campagnes des annonceurs sur les titres. La rationalisation des coûts de production dans la presse magazine française passera donc par la disparition de certains titres, incapables d'être un jour rentables sur un marché encombré, et par la diminution des effectifs. Lagardère Active, le premier groupe de presse magazine français, effectue ainsi une revue stratégique de son portefeuille de titres et d'annonceurs, afin de recentrer ses activités sur les magazines généralistes, positionnés sur les thématiques femme, art de vivre, information, people, jeunesse et loisirs. Le groupe s'est donc séparé de son mensuel spécialisé dans le football *Onze Mondial*, revendu à la société Sporteam Média SAS en janvier 2009. Par ailleurs, la parution de certains hebdomadaires a été avancée au samedi afin de proposer une offre de lecture le week-end, cette stratégie, importée des Etats-Unis, ayant ainsi permis au magazine *Elle*, qui testait la vente le samedi

durant l'été 2008, d'augmenter ses ventes de 21 %. La même stratégie a été appliquée à *Public*, le magazine people de Lagardère, qui paraît désormais le vendredi, pour contrer l'offre de ses concurrents, *Closer* (Mondadori) et *Voici* (Prisma), qui paraissent le samedi. Quant au *Journal du dimanche*, sa parution pourrait être reportée au samedi dès mars 2009, mais cette fois-ci pour tenir compte du nombre insuffisant de points de vente de la presse ouverts le dimanche. Enfin, Lagardère Active parie sur le développement de ses titres en ligne, Internet étant considéré comme le principal relais de croissance des groupes producteurs d'information.

La situation est plus délicate pour les concurrents directs de Lagardère. Le deuxième groupe de presse magazine français, Prisma Presse, filiale de Grüner + Jahr, a ainsi annoncé, le 14 novembre 2008, un plan de départs volontaires concernant une trentaine de journalistes sur un total de 1200, anticipant une conjoncture difficile en 2009. Un déménagement des rédactions en banlieue est également prévu. Enfin, le trimestriel *Dogs*, lancé en 2007, va être arrêté, les conditions de sa rentabilité n'étant pas remplies. Spécialisé dans les magazines d'information, le groupe Express-Roularta annonçait également un plan d'économies le 28 novembre 2008, à seule fin d'engendrer 10 millions d'euros d'économies, dont 5 millions sur les salaires, 51 postes étant concernés sur les 555 que compte le groupe, soit une réduction de 9 % des effectifs. Les 5 millions restant d'économies seront réalisés sur les frais généraux et promotionnels. Avec ce plan d'économies, Express-Roularta compte se mettre en ordre de bataille pour financer le lancement de nouvelles maquettes, de nouveaux magazines et de nouveaux sites Web dès 2009, afin de résister au ralentissement du marché : le 28 janvier 2009, le magazine *Studio Ciné Live*, fusion des magazines *Studio* et *Ciné Live*, sortait ainsi en kiosque, le jour même où le magazine *Expansion* inaugurerait sa nouvelle maquette.

Enfin, le cas du groupe Milan Presse, racheté par l'éditeur Bayard en 2004, est lui aussi riche en enseignements. Spécialisé dans les magazines liés aux territoires (*Alpes Magazine*, *Pyrénées Magazine*), dans la presse jeunesse, l'éducation, et ayant développé en outre un pôle actualité, le groupe ne réalise que 3 % de son chiffre d'affaires dans la publicité. Les difficultés qu'il rencontre sont donc d'abord liées aux déséquilibres constatés entre, d'une part, les ventes et les recettes générées, et d'autre part, les coûts de production et de distribution de la presse en France, ces derniers ayant augmenté pour les abonnements distribués par la Poste, à l'issue de la renégociation, l'été 2008, des accords Etat-Presses-Poste. Le 13 novembre 2008, le groupe annonçait un plan social, passant par la suppression de 32 à 45 postes, ainsi que l'arrêt de certains titres non rentables ou la fusion de titres entre eux. Le pôle actualité a vocation à être supprimé, notamment l'hebdomadaire *Les clés de l'actualité* et sa version junior, dont les recettes proviennent des abonnements à hauteur de 95 %, en nombre insuffisants pour garantir la rentabilité des titres. Le pôle jeunesse réduira également sa production de 20 %, notamment par la réduction de l'offre dans le primaire de trois à deux titres.

La fusion des titres est-elle alors le nouveau graal de la presse magazine, confrontée à une offre trop abondante ? Au moins correspond-elle à une rationalisation du marché, quand elle ne s'inscrit pas dans une stratégie de reconquête du marché. Ainsi, l'hebdomadaire d'information *Le Nouvel Observateur* a

décidé de fusionner son supplément *Télé Obs* et son supplément régional *Paris Obs*, pour proposer avec *Télé Obs Paris*, un titre unique aux lecteurs d'Ile-de-France, qui représentent 40 % de son lectorat, ajoutant à son offre d'information un cahier complet consacré au divertissement et aux loisirs. *Le Nouvel Observateur* espère ainsi soutenir ses ventes, alors que sa diffusion est en baisse depuis 2006.

Pour les groupes les plus petits, voire les titres isolés, « tenir » le temps que passe la crise sera décisif. La crise économique et financière a, en effet, déjà fait ses premières victimes : fortement endetté, l'hebdomadaire *La Vie financière*, racheté par le fonds d'investissement Prado à la Socpresse en mars 2005, a vu ses recettes publicitaires chuter, notamment la publicité financière, alors que son actionnaire a refusé une nouvelle augmentation de capital. Le 20 novembre 2008, l'hebdomadaire financier était placé en liquidation judiciaire.

Sources :

- « Le groupe Axel Springer brise un tabou allemand en lançant un gratuit », Karl de Meyer, *Les Echos*, 18 septembre 2008.
- « Le temps se couvre sur les médias allemands », *Courrier International*, 11 novembre 2008.
- « La crise s'aggrave pour les groupes de presse britanniques », AFP, tv5.org, 17 novembre 2008.
- « Des suppressions de postes au groupe de presse Milan », *La Correspondance de la Presse*, 17 novembre 2008
- « La direction de Prisma Presse veut ouvrir un plan de départs volontaires », *La Correspondance de la Presse*, 18 novembre 2008.
- « Les journaux anglais licencient », Eric Albert, *La Tribune*, 20 novembre 2008.
- « Bertelsmann restructure sévèrement sa presse économique », Karl de Meyer, *Les Echos*, 26 novembre 2008.
- « La crise provoque une cure d'austérité dans la presse magazine », AFP, tv5.org, 28 novembre 2008.
- « Roularta France prévoit un plan d'économies de 10 millions d'euros, dont 5 millions sur la masse salariale », *La Correspondance de la Presse*, 1<sup>er</sup> décembre 2008.
- « Espagne : "la presse quotidienne en état de choc" », AFP, tv5.org, 17 décembre 2008.
- « Première grève à El Pais », Th.M., *La Tribune*, 26 décembre 2008.
- « Les quotidiens japonais sont entrés en crise en 2008 », Gilles de Lesdain, *La Croix*, 8 janvier 2009.



- « Le Globe and Mail veut réduire ses effectifs de 10 % », AFP, tv5.org, 10 janvier 2009.
- « Diffusion de la presse britannique en baisse de 5,6 % en 2008 », AFP, tv5.org, 12 janvier 2009.
- « Portugal : le groupe de presse Controlinveste annonce 122 licenciements », AFP, tv5.org, 15 janvier 2009.
- « Les syndicats du Groupe Express-Roularta appellent à la grève », Xavier Ternisien, *Le Monde*, 16 janvier 2009.
- « France Soir passe aux mains du fils d'un oligarque russe », J.H., *La Tribune*, 17 janvier 2009.
- « Le milliardaire russe Lebedev reprend l'Evening Standard », AFP, tv5.org, 21 janvier 2009.
- « Le samedi devient le jour de parution préféré des hebdomadaires spécialisés », Xavier Ternisien, *Le Monde*, 21 janvier 2009.
- « Prisa va fusionner les rédactions papier et numérique d'El Pais », *La Correspondance de la Presse*, 22 janvier 2009.
- « Un oligarque russe reprend l'Evening Standard », Isabelle Chaperon, *Les Echos*, 22 janvier 2009.
- « Le Nouvel Observateur innove pour résister à la crise », Nathalie Silbert, *Les Echos*, 27 janvier 2009.
- « Ça déménage dans la presse allemande », *Courrier International*, 29 janvier 2009.
- « Le quotidien britannique Daily Telegraph fait faire ses titres au soleil de Sydney », Virginie Malingre, *Le Monde*, 29 janvier 2009.
- « Springer se désengage de la presse régionale allemande », Karl de Meyer, *Les Echos*, 6 février 2009.
- « La Croix va augmenter son prix à 1,30 euro en mars », *La Correspondance de la Presse*, 6 février 2009.