

# LOWCOST ATTITUDE

*Jean-Marc Segati*

Comment  
nous rendons  
la publicité  
accessible  
à toutes  
les entreprises

**NEXTAGE**  
more for less







# Remerciements

L'idée d'adapter les méthodes du low cost à la publicité revient à Jean-Paul Tréguer, notre principal associé en France. C'est lui qui a inventé l'appellation 'LowCostAttitude'. Ce sont ses réflexions qui ont permis la mise en place du projet. Sous son impulsion, l'agence française est devenue incontournable avec plus d'une centaine de campagnes par an. Sans lui, l'ensemble du projet n'existerait pas.

L'idée du livre est née dans les bureaux de notre centrale média au printemps 2011. Un grand merci à toute l'équipe UM, en particulier à Cédric Tytgat qui a apporté beaucoup de contenu, qui a tout relu et rédigé la préface.

Un grand merci aussi à nos contacts dans la plupart des régies. Ils nous font confiance depuis le début et ce sont eux qui apportent l'essentiel des solutions, du moins sur le plan financier. Je suis agréablement surpris par le bon vouloir et la bienveillance de sociétés aussi respectables que Vmmtv, RMB, IP, Decaux, Clear Channel, Brightfish, Roularta... Je regrette le manque d'opportunités de collaboration avec SBS, Sanoma, VAR..., mais je sais d'avance qu'eux aussi nous accueilleront avec un esprit positif.

Je n'oublie pas nos clients, anciens et actuels, en premier lieu Banque de La Poste. Ce sont souvent eux qui, en nous challengeant, nous ont permis d'affiner notre projet et d'en faire ce qu'il est devenu aujourd'hui.

Enfin, je remercie toute l'équipe de l'agence, qui m'a soutenu, orienté et corrigé. Et qui peaufine au quotidien, campagne après campagne, les méthodes développées dans ce livre. Proposer un conseil pointu, un matériel créatif de qualité et un service irréprochable avec un budget et un calendrier hyper-serrés est extrêmement difficile.



# Préface

L'appellation low cost est un label qui a pu susciter certaines réserves autrefois. En particulier pour les personnes, nombreuses, qui ont attendu très longuement un avion en périphérie lointaine d'une capitale européenne. Pour bien des secteurs toutefois, la notion de low cost s'envisage aujourd'hui favorablement, que ce soit pour l'ameublement, les vêtements, le secteur automobile ou la grande distribution. Dans le domaine des services, la publicité n'échappe pas à cette dynamique. Mais, qu'est-ce à dire concrètement ?

Au niveau de la création, cette approche est mue par un état d'esprit, une philosophie, et revêt assez logiquement une gestion stricte de la chaîne de production, des ressources et des formats. Au niveau média, par contre, c'est un peu moins clair de prime abord. Intuitivement, d'aucuns pourraient se dire que le média low cost, c'est l'espace résiduel dont n'ont pas voulu les annonceurs traditionnellement actifs. Un panneau d'affichage dans une rue en cul-de-sac, un spot TV à trois heures du matin, une bannière sur un site de colombophiles qui compte 15 membres actifs ou encore un timbre-poste dans les pages régionales d'un quotidien... Bref, un chat dans un sac à l'intention des buses ! Naturellement, il n'en est rien.

Très prosaïquement, quiconque a le loisir de s'habiller avec des vêtements de marque. Certains se précipiteront sur la collection à peine sortie, d'autres attendront, moyennant une certaine patience de leur part, les périodes de soldes pour bénéficier de prix plus avantageux. Pour les médias, c'est pareil, à deux ou trois nuances près.

Un exemple très simple : beaucoup d'annonceurs sont convaincus qu'en été, la Belgique est désertée par ses habitants partis se dorser ailleurs. En conséquence de quoi, ils investissent beaucoup moins sur cette période. Corollaire à cela, comme la demande est nettement plus faible, l'offre est nettement plus attractive. Compte tenu du fait que sur une semaine estivale, il y a en moyenne 18% des Belges à l'étranger et que, par ailleurs, les dégressifs officiels débutent, en moyenne également, au moins à 44%, il apparaît évident que communiquer en été est une remarquable opportunité.

Une parmi tant d'autres ! Un annonceur annule une option sur un réseau d'affichage à un mois de la campagne présumée. Catastrophe pour l'afficheur qui ne peut se permettre d'afficher "en blanc". Le voilà contraint de lâcher des conditions au minimum à 50%. La valeur qualitative du réseau n'est aucunement dépréciée, c'est son ticket d'entrée qui devient très engageant. Cela vaut pour l'ensemble des médias et c'est l'objet de plusieurs chapitres de cet ouvrage.

La publicité low cost n'est, en outre, pas l'un des pendants d'un dualisme publicitaire qui diviserait les annonceurs entre nantis et modestes. Le recours aux aubaines, c'est l'affaire de tous évidemment. Simplement, certains annonceurs du secteur des boissons rafraîchissantes, par exemple, ne pourront se soustraire aux périodes qui précèdent l'été. De même, les eaux de toilette et parfums se livreront, pour la plupart, une guerre sans merci aux moments exclusifs de la Saint-Valentin, de la fête des mères ou de la Noël. Ces derniers réserveront leur espace publicitaire au tarif plein un an auparavant, par sécurité.

Au final donc, c'est de la réactivité à court terme ou de la flexibilité à certaines contraintes que va dépendre principalement le coût final d'une campagne de publicité. En un mot, vous gagnez à être souple, attentif aux bonnes occasions et prêt à bondir dessus. Avec, cela va de soi, les partenaires adéquats, disposés à vous aiguiller efficacement.

C'est ce qu'illustre Jean-Marc Segati dans ce livre didactique et dense à la fois. Rendre la publicité accessible à toutes les entreprises, avec une faveur pour les entreprises challengers, moins coutumières de ce monde parfois nébuleux. Entreprises enclines à certains préjugés sur le prix de la publicité, entreprises désabusées par des expériences malheureuses, entreprises timorées et légitimement introspectives, la Low Cost Attitude vous est chaudement recommandée, parce que, plus qu'un mal nécessaire, la publicité est l'un des maillons essentiels de la construction d'une marque, de votre marque.

**Cédric Tytgat**

*Strategic Director chez UM, centre média.*



# **Chapitre 1**

## **Si, si, le marketing sert à quelque chose**

Cette entreprise ardennaise a un produit alimentaire incroyable. Elle a pratiquement résolu le problème du cholestérol. La Food & Drug Administration lui a attribué un permis de distribution sur le sol américain en moins d'un an. Un record. Des universités prestigieuses dans plusieurs pays, comme Oxford, l'ont étudié et ne lui ont trouvé aucune faille. Elle a reçu de multiples récompenses.

On peut dire objectivement qu'elle est en avance sur les produits commercialisés par les géants de l'agroalimentaire, comme Unilever ou Kraft. Sa distribution est nationale et son prix très correct. Sur le papier, elle a tout pour écraser tous ses concurrents. Presque chaque personne vivant en Belgique devrait l'acheter au moins une fois par semaine, sinon par jour. Potentiel de ventes annuel : pas loin du milliard d'unités.

Il y a quelques années, l'entreprise a fait faillite. Son repreneur a gardé le produit, sans pour autant développer la gamme prévue. Les ventes restent stables, à quelques millions d'unités par an. Un acteur modeste, un petit challenger estimé par le marché et qui ne fera jamais d'ombre à personne.

Dans la même petite ville se trouve l'entreprise qui commercialise Ice Watch. Ça vous étonne ? Vous pensiez peut-être qu'un tel succès, un quasi-phénomène de société, doit être californien, londonien ou au moins suisse. Eh non ! Il est belge.

Certains diront qu'il n'y a pas de justice. Parce que dans le fond, qu'est-ce que c'est, Ice Watch ? Une jolie boîte en forme de Lego, une montre en plastique qui ressemble vaguement à une Rolex et un nom en forme de pied de nez à feu Nicolas Hayek. Tandis que l'autre produit, lui, est un véritable tour de force de chimistes géniaux. Le triomphe en quelque sorte du superficiel à la sino-américaine contre ce qui reste du génie belge. *Vae victis !*

Le fait est que la première entreprise a toujours snobé le marketing et la publicité. Ses fondateurs, scientifiques de grand talent, n'ont malheureusement pas voulu laisser travailler leurs supposés responsables de la communication. Manque de moyens, absence de soutien de la direction, les talents ne sont pas restés. Ils ont fait ce qu'ils ont pu pour au moins mettre en place une stratégie business to business et développer les relations presse.

On a parlé des produits. La marque, en fait, a largement été citée. Les articles publiés ont tous été élogieux. Et les produits, les innovations, ont joué les stars de plusieurs salons. Mais les ventes n'ont pas décollé. Evidemment ! Promesse inaudible, message incompréhensible, emballage désastreux... Même les quelques annonces publiées ne ressemblaient à rien.

Pour les professionnels de la communication, sans arrogance, le défaut était évident : l'entreprise, sûre de la supériorité (prouvée) de son invention, ne voyait pas l'utilité d'investir en direction du consommateur. Ces gens brillants à sa tête n'ont jamais pu comprendre ou admettre que nous, consommateurs noyés sous l'excès de tout, n'étions pas intéressés. Miser sur notre intelligence, notre discernement ou notre curiosité, c'est tout simplement une faute mortelle. *Vae victis !*

Cette faute, Ice Watch, au contraire, ne l'a pas commise. L'idée même du marketing était dans les gènes de son fondateur. A-t-il dû investir des sommes astronomiques pour réussir une incroyable success-story ? Non. Il a juste dû, soit par lui-même,

soit avec l'aide d'un petit cercle de professionnels dignes de confiance, faire en sorte que son produit soit désirable et désiré. À l'inverse de l'autre entreprise, il ne s'est pas contenté de vendre chichement un bon produit. Il a créé une marque et visé haut. Grand bien lui en a pris !

Bien sûr, il y a tout de même un investissement. Mais que représente-t-il par rapport à l'outil industriel et l'énorme risque qui est pris si les ventes n'arrivent pas à l'amortir ? Sans oublier le coût humain. Car le marketing est aussi une question de responsabilité du management vis-à-vis de ses salariés. Un mauvais marketing, traduit par un mauvais plan de conquête du marché, et ce sont tôt ou tard des gens au chômage.

La plupart d'entre nous avons, sinon étudié les principes du marketing, du moins entendu parler de ses composantes fondamentales. L'étude du marché, l'analyse de la concurrence, la cible... Et l'opérationnel, l'implémentation. Les fameux quatre et puis six "P" de Kotler. La Publicité est un des six. Pas une roue de secours, non, pas un élément qu'on ajoute si vraiment on n'y arrive pas, non. Un des six, à égalité avec les autres. Disposer du bon Produit, le vendre au bon Prix, même avec le soutien de tous nos grands distributeurs (Delhaize, Carrefour, Colruyt...) ne suffit pas sans une Publicité correcte.

Par Publicité, on entend communication commerciale dans son ensemble, n'est-ce pas ? C'est-à-dire la construction d'une marque à travers tous les vecteurs à portée de l'entreprise, depuis le produit lui-même jusqu'au Web, en passant par la télévision, les relations publiques, le bouche-à-oreille ou encore la distribution d'échantillons à la sortie des magasins. Tous les vecteurs, y compris ceux qui n'existent pas. Il n'y a qu'à les inventer. Tous les moyens (déontologiques) sont bons pour faire exister une maque. Et puis pour la faire vivre (promotions, fidélisation, parrainage...).

La Publicité. Avec un grand “P”, qui contient notamment la publicité avec un petit “p”, celle des médias, à laquelle on pense spontanément et qui, effectivement, est pour l’essentiel à la source de la construction des marques. C’est cette petite publicité-là qui nous intéresse surtout ici. Parce qu’elle est encore in-dis-cu-table-ment la solution la plus efficace, la plus rapide et la moins chère pour construire les marques.

La publicité, la réclame (mot toujours employé en flamand !), est l’allié naturel de toutes les marques destinées à vous et moi. Aux consommateurs en général. C’est elle qui a fait la fortune de Procter & Gamble, Coke, Unilever, Beiersdorf, L’Oréal, Nestlé, Audi, Air France, Samsung, Apple... même Google et Facebook ! Si, si, étudiez attentivement les cas. Google n’a jamais inventé les moteurs de recherche, dominés auparavant par Altavista, et Facebook a surtout emprunté à Friendster.

La publicité a fait et fera encore longtemps les grandes marques. Les générations bougent et les acteurs changent, mais les grandes marques restent et d’autres s’ajoutent. Guess à Louis Vuitton ; H&M à Dior ; Innocent à Fanta ; Logan à VW...

Vous noterez que dans tous les secteurs, de nouvelles marques ont réussi à s’imposer avec des moyens au départ très limités et en venant de pays encore plus improbables que le nôtre. Après les GSM Nokia (Finlande) et les boissons Red Bull (Autriche), bientôt les voitures Proton (Malaisie) et les cosmétiques Arbell (Argentine) ?

Il est très irritant, pour des publicitaires belges comme nous, de constater à quel point nos entreprises ont encore de belles ambitions, mais toujours si peu de visa publicitaire. Savez-vous, par exemple, qu’une entreprise dans la banlieue de Bruxelles a mis au point le détergent écologique le meilleur du monde ? Avec un peu plus de moyens, cependant pas à la hauteur de leur mérite, connaissez-vous réellement Alpro ? L’avez-vous au moins goûté ?

On pourrait citer des dizaines d'exemples. Oui, il y a encore un très joli dynamisme chez nous, au nord comme au sud. Chefs-d'œuvre en péril ! Trop peu visibles, nos marques sont écrasées par des plus grandes dans tous les secteurs. Et nos entreprises disparaissent ou sont rachetées, souvent petitement, par des étrangères pas nécessairement plus talentueuses. Mais qui elles, au moins, savent utiliser le marketing.

Ces entreprises étrangères ne tuent pas nécessairement les marques absorbées. Parfois, elles leur donnent une deuxième jeunesse. Franchement, sans le rachat par Coca-Cola de Chaudfontaine, je ne sais pas ce que ce joyau de nos eaux de source serait devenu. Ses bouteilles étaient ringardes et sa distribution se réduisait progressivement aux tables des cafétérias. Hélas ! Combien de Parasol pour un Chaudfontaine ? Et combien d'emballages vidés de leur contenu ? Planta, De Beuckelaer, Côte d'Or... Demain Rombouts, Soubry, Brantano ?

Il y a un vrai problème. Et il n'est pas que culturel. Toutes nos entreprises ne sont pas dirigées par des ingénieurs qui méprisent le marketing, ou par des financiers qui ne voient pas l'utilité d'investir en publicité.

Nous avons rencontré des dizaines d'annonceurs. Et il faut bien reconnaître qu'on ne peut pas jeter la pierre uniquement aux entrepreneurs belges. Oui, c'est vrai, ils manquent de connaissances du marketing en général et de la publicité en particulier. Oui c'est vrai, ils n'investissent pas assez et souvent pas valablement. Ou trop tard.

Cependant, il y a aussi un gros problème de notre côté. Assez bizarrement, nous, publicitaires, gens de média, d'études, consultants de tous poils, nous sommes finalement de très mauvais communicants pour nous-mêmes. Est-ce par manque de temps ou d'intérêt ? Un complot du petit monde de la pub pour préserver ses secrets et ses marges ? Contre l'amateurisme peut-être ? Ce ne serait pas étonnant, dans une profession non protégée et qui attire les mouches...

Quoi qu'il en soit, ces dizaines d'annonceurs rencontrés à travers les années nous ont fait prendre conscience de deux énormes difficultés. Deux murs qu'il faut à tout prix abattre pour justement faire en sorte que l'offre publicitaire réponde à leurs attentes et que le problème soit résolu. Que les produits deviennent des marques et puissent exister. Que toutes les entreprises aient une chance de se battre à armes égales, pour que les meilleures gagnent. Ces deux murs sont :

- La méconnaissance du monde publicitaire. Des prix des médias, de plus en plus chers. Des agences, de leurs talents et leurs tarifs. Des langages, jusqu'aux mots que nous croyons les plus évidents. Des règles de base de l'efficacité, de la façon de briefer à l'évaluation. Nous pensons que notre monde est une évidence au cœur du socio-économique, quand il n'est qu'une planète lointaine, mystérieuse et inquiétante, entre les brumes de Vénus et le tourbillon des anneaux de Saturne.
- La méfiance vis-à-vis du monde publicitaire. Toujours trop cher, peu réaliste, pas respectueux, des bons vendeurs qui ne savent pas acheter. Des artistes manqués qui s'intéressent d'abord à leur ego et à leur portefeuille. En résumé : des filous. C'est terrifiant parce que pour 99%, cela n'a jamais correspondu à la réalité. Pas même dans les dispendieuses années 80. Oui, il y a des agences de "stars" obnubilées par leur gloire et qui surfacturent. Mais elles ne sont pas pour autant incompetentes ou malhonnêtes.

Le grand drame de notre monde, c'est qu'il n'est pas fait pour ceux qui ont le plus besoin de nous. Sur 100 entreprises présentes en Belgique, 10 sont des multinationales pilotées de l'étranger et 10 sont des grandes entreprises locales ou étrangères dont le marketing est dirigé ici. Les grands annonceurs, ce sont ces 20% d'entreprises hors normes. Ce sont ces annonceurs-là qui font la loi dans tous nos médias. C'est à eux que l'intelligentsia publicitaire se consacre et pour eux qu'elle est prête à toutes les compromissions.

Ne vous méprenez pas : nous respectons les grands annonceurs. Nous travaillons aussi pour eux au quotidien. Mais c'est à tous les autres que ce livre s'adresse. À toutes ces entreprises, majoritairement locales, qui connaissent mal la publicité ou qui s'en méfient. Qui devraient au contraire l'exploiter comme un levier pour viser plus haut.

Notre ambition est d'aider à abattre les murs qui séparent les petits annonceurs de notre métier. Nous voulons leur rendre la publicité en leur proposant une réflexion pratique et des solutions adaptées à leur réalité, leurs possibilités budgétaires et leurs objectifs. Voilà des années que nous nous appliquons à cette tâche. Les murs sont toujours là, mais client par client, campagne par campagne, ils se fissurent lentement. Heureusement, nous ne sommes pas seuls dans ce travail de sape. Les murs finiront par tomber !



# **Chapitre 2**

## **Les publicitaires sont des gens fermés**

Revenons en arrière. La communication commerciale s'est professionnalisée au tournant des années 60. Vous avez vu Mad Men ? L'époque des "Lucky Strike, it's toasted" et des "a Mars a day helps you work rest and play". Il a fallu encore une dizaine d'années pour que la publicité américaine contamine la réclame européenne.

C'est surtout avec l'arrivée des campagnes en télévision que tout a basculé. Il est amusant de penser qu'en France, les premiers spots sont apparus en 1968 (Régilait), en même temps que le premier magazine pour les seniors (Notre Temps). Tout un univers de symboles...

En Belgique, c'est un peu plus compliqué parce que pendant longtemps, les spots ne passaient que sur RTL, chaîne encore installée au Luxembourg (canal 7 et canal 21, émetteur de Dudelange !). Il a fallu attendre les années 80 pour que cette situation change et puis que les chaînes commerciales se lancent au nord (d'abord VTM).

Quoi qu'il en soit, au tournant des années 70, la présence des réseaux internationaux, surtout américains, s'est renforcée avec le rachat de plusieurs agences locales et la publicité s'est professionnalisée. Les méthodes de travail ont commencé à converger. On peut presque parler d'une forme de pensée unique, tant il est vrai que ces méthodes ont été partagées à tous les niveaux entre tous les acteurs de la profession.

La convergence était attendue. Il n'y avait rien de très solide avant et les annonceurs internationaux venaient avec les plus gros budgets, les plus grandes exigences. P&G et quelques autres ont "fait" le secteur publicitaire tel que nous le connaissons. Des marketing managers qui ont fréquenté les mêmes écoles ont demandé les mêmes choses à des publicitaires qui ont voyagé entre les mêmes agences. Et tout cela a rejailli sur les médias, les cinéastes, les imprimeurs... jusqu'aux webdesigners, qui sont les plus formatés, par un quotidien "geek" dans lequel tout se mélange : création, production, programmation, publication, réputation, stock-option.

Pensée unique, effectivement. Partagée par l'ensemble des "vraies" agences. Comment donner les briefings, évaluer une création, aller la vendre et interpréter les réactions du client, planifier les médias et les expliquer, organiser un "préproduction meeting", gérer une prise de vues et défendre ses droits d'auteur. Il y aurait LÀ bonne façon de travailler et toutes les mauvaises. Celles de ces dizaines de "fausses" agences animées par des beaux parleurs marchands de vent et gâcheurs de métier.

La réalité, c'est que l'intelligentsia publicitaire s'est créée un monde trop sophistiqué pour la plupart de nos entreprises. Peu importe qu'elle ait raison ou pas, l'intelligentsia se condamne toujours à l'élitisme et à l'enfermement. Elle est devenue hermétique sans s'en rendre compte et peine à se remettre en cause. Comme si le moindre de ses outils était une pièce maîtresse de son monde.

Elle s'étonne d'engendrer autant de méfiance et d'irrespect ? C'est pourtant logique : son métier ne s'est pas professionnalisé pour nos annonceurs à nous. L'intelligentsia publicitaire a surtout voué son âme à ces 20% de grands annonceurs dont nous parlions au premier chapitre. Ce qu'elle ne renie d'ailleurs pas. Récemment encore, un des patrons de l'une des plus grandes agences en Belgique encourageait les jeunes à avoir l'ambition de travailler pour les grandes marques internationales. Bref, à se désintéresser de leur environnement socio-économique modeste, donc médiocre.

Trois symptômes sont révélateurs de l'enfermement :

- Les agences paraissent toujours chères, quel que soit leur niveau réel de rémunération. Personne ne se pose la question du profit d'un restaurateur sur un steak. Avez-vous déjà vu quelqu'un demander qu'on lui détaille le prix d'un menu, ingrédient par ingrédient, pour ensuite le renégocier ? "Parce que moi, vous comprenez, j'achète ma viande chez Untel et je la paye moitié moins cher. Vous n'avez qu'à faire comme moi, qui connais tellement mieux votre métier. Pour le reste, débrouillez-vous, c'est vous le cuisinier."

Eh bien, ça arrive tous les jours dans la relation client - agence. Sur à peu près tous les postes. Autant il est légitime qu'un commerçant gagne sa vie, autant c'est insupportable de la part d'un publicitaire. Il est évident que "la pub, c'est tous des voleurs". Pourtant, les prix n'ont cessé de chuter depuis les années 80, époque supposée glorieusement excessive. Et les prestations se sont multipliées. Et les délais se sont raccourcis. Sans supplément. Aujourd'hui, la publicité est objectivement un des secteurs les plus compétitifs.

Pourquoi cette perception négative dès qu'il s'agit d'argent ? Les publicitaires disent que "les annonceurs sont méchants". Des soldats agressifs au service d'actionnaires dont la seule directive est la réduction des coûts. Une analyse un peu courte. Ecoutez les responsables marketing et les directeurs de la communication. À part quelques juniors qui n'ont pas conscience des réalités financières, aucun ne trouve choquant qu'une agence défende sa rentabilité. Ils comprennent même les marges arrière, si les honoraires sont trop bas. Tout sauf naïfs.

Ce qui les irrite, en fait, c'est l'imprécision permanente. Et ça, c'est vraiment la grande faute des publicitaires. Qui sont mal à l'aise pour parler d'argent et qui pensent qu'entretenir le flou est à leur avantage. Grave erreur. Dans l'esprit des annonceurs, les devis, ce sont toujours des estimations annon-

ciatrices de suppléments. Avec toujours des fausses bonnes raisons de surfacturer qui ont le don de les irriter. “Mais bien sûr que les épreuves couleurs n’étaient pas comprises. Evidemment qu’il fallait ajouter les justificatifs...” Pas étonnant que ces mêmes annonceurs se sentent libres de renégocier à l’infini. Moins les prix sont précis, plus ils ont de latitude.

En fait, les publicitaires n’arrivent pas à accepter qu’ils sont des fournisseurs. Ils se définissent d’ailleurs eux-mêmes comme partenaires de leurs clients. Ce qu’ils appliquent à leurs propres fournisseurs, ils ne supportent pas d’en être les victimes. On les comprend : combien ne traitent-ils pas les imprimeurs, les maisons de production, les photographes ou les freelances avec la plus grande négligence ? Cahiers des charges bâclés, changements d’avis constants, délais de paiements à rallonge... La moitié des agences les plus réputées devraient figurer sur la liste noire des mauvais payeurs !

Et en plus, leur politique d’achat n’est même pas qualitative. Les publicitaires sont des vendeurs, pas des acheteurs. Ils ont l’art de soumettre des idées sans en vérifier le coût, voire la faisabilité. “On verra plus tard ; ne soyons pas mesquins.” Ce n’est qu’une fois leur client séduit qu’ils prennent le temps d’appeler les fournisseurs. Sans se rendre compte que la majorité des annonceurs ont des références budgétaires totalement différentes. Typique : une agence revient très fière d’avoir pu trouver un devis X hyper attractif et son client fait tout arrêter parce qu’il s’attendait à la moitié.

Il faut bien avouer que les publicitaires négocient mal. Ou pas du tout. Ils se contentent de demander des prix et y ajoutent leurs marges sans aucune vérification du niveau de compétitivité. Pas de chance pour eux s’ils tombent sur un annonceur adepte du contrôle des achats. Mise en cause et perte de confiance garantie... Pourtant, rien ne change. Sans doute parce que la cherté du métier est un atout. Elle masque les incompétences et réduit la portée des négociations. Un fameux jeu de dupes !

Enfin, les tarifs des agences sont vagues et peu communiqués. Il n'y a aucun point de comparaison public. Pas de tarifs sur les sites Web ou dans les plaquettes de présentation. Combien vaut une heure de tel profil et pourquoi ? Que comprend-elle ? Il n'est pas rare, par exemple, qu'un annonceur croie qu'un chef de pub facturé à 100 € par heure gagne réellement cette somme. C'est évidemment ridicule. La participation aux autres frais fixes est souvent supérieure à 50%. Il y a tant de prestations que les clients refusent de payer qu'il faut bien les récupérer ailleurs. Prenez simplement la comptabilité...

Dans le cas des réseaux internationaux, c'est pire que dans les agences locales. Les annonceurs croient que telle "grande" agence coûte plus cher parce qu'elle emploie des plus grands talents, alors que simplement elle doit ristourner à ses quartiers généraux loin de Bruxelles une telle part de ses revenus, qu'elle n'a d'autre choix que de recruter des juniors et les facturer au prix fort. Leurs clients sont pour le coup doublement floués. Sur le prix et sur la qualité de la prestation.

- Deuxième symptôme de l'enfermement : les gens qui ne travaillent pas dans la publicité ne comprennent pas qui fait quoi. Ce sont des armées de spécialistes de plus en plus spécialisés, avec des cartes de visite où tout le monde est chef et où personne n'est employé. Les agences sont des locaux vides et pourtant, elles sont capables d'envoyer une dizaine de personnes dans n'importe quelle réunion, à n'importe quel moment.

Et ce sont chaque fois des profils différents sur des missions spécifiques, hyper morcelées. Il y a le conseiller stratégique, le directeur de clientèle, le chef de pub, son trafic planner, le responsable des études, celui qui est en charge des médias, puis celui qui achète la télé et celui qui négocie la presse, le producteur radio et l'acheteur d'art, le chef de fabrication et peut-être l'attachée de presse. Sans oublier le directeur de création, le concepteur rédacteur senior, le junior, le directeur artistique, le

graphiste et le metteur au net, l'adaptateur pour la deuxième langue et parfois la troisième, le webdesigner et le designer tout court. Les programmeurs et le maquettiste. Ah oui, on oubliait le patron. Et si c'est un bon réseau, l'expert new-yorkais en costume cravate ou le gourou anglais en jeans baskets.

Une semaine plus tard, le client reçoit des mails d'un assistant dont il n'a jamais entendu parler et qui, visiblement, fait tourner la machine. Lorsqu'il est bon, plus personne d'autre n'est nécessaire. Alors évidemment, il se pose des questions. Les prix sont-ils corrects ? Les personnes rencontrées sont-elles vraiment dans l'agence ? Des figurants peut-être ? Avouez que c'est perturbant.

Et le plus incroyable paradoxe, c'est que plus il y a de monde sur le projet et plus il prend de temps. Parce que chacun est occupé sur plein de projets en parallèle. Normal. Il faut rentabiliser les équipes. Encore que... Les agences se sont sérieusement allégées au fur et à mesure des crises. Il n'y a plus de grande agence. Enfin si, celles qui gèrent de la production à la chaîne, par exemple dans l'édition ou dans le Web. Là, il faut encore des batteries de programmeurs à temps plein. Toutes les autres reposent surtout sur des armées de freelances.

En fait, il n'y a plus de grandes agences, mais il y en a qui travaillent encore comme si elles étaient grandes, avec des procédures qui multiplient les intervenants et entretiennent le mythe. Plus lentes, plus chères, moins efficaces et souvent moins talentueuses, elles sont surtout des boîtes aux lettres pour multinationales lointaines. Certaines parviennent pourtant encore à gagner des clients locaux, grâce à un certain lustre suranné qui rassure quelques directions générales et impressionne la plupart des cadres moyens.

Beaucoup d'annonceurs profanes ont besoin de réassurance et ils la trouvent dans le décorum et la lourdeur. Malheureusement pour eux. Ils croient qu'ils seront mieux traités à être

entourés de noms plus prestigieux et c'est exactement l'inverse qui se passe. Car dans une agence de publicité, il vaut toujours mieux faire partie des plus gros clients. C'est pourtant logique...

Oui, mais comment ne pas se tromper ? Jusqu'où ne pas aller trop bas ? Quelle est la limite entre une petite vraie agence de publicité et un studio graphique ? Aucun nom n'est connu ! Prenez simplement les agences historiques : Vanypersele devenu Vanypeco, qui est devenu Troost Campbell Ewald, qui est devenu Lowe Troost, qui est devenu Lowe, qui est devenu Lowe-McCann, qui est devenu McCann. Et Dechy, devenu HDD puis Publicis. Et Partner, passé par Saatchi & Saatchi dans les bras de JWT, tandis que DMB&B devenu Quattro reprenait Saatchi Belgique...

Vous imaginez les petites agences. Qui en plus disent toutes la même chose et montrent des exemples similaires. "Nous sommes plus créatifs, plus rapides, moins chers et voici nos campagnes." Ou bien : "Nous sommes plus créatifs, moins rapides, plus chers et voici nos campagnes primées." À qui la faute si les annonceurs s'appuient à fond sur leur relationnel ou font n'importe quoi avec n'importe qui ? N'est-ce pas les agences de publicité qui leur expliquent pourquoi et comment il faut se différencier ? Faites ce que je dis...

Ah ! Il ne faut pas oublier, pour terminer cette partie, qu'autour de la publicité il y a tout un tas de métiers périphériques de la communication. Encore plus de confusion. Il y a les relations presse, la promotion des ventes, l'événementiel, le design, le corporate, le marketing direct, le street et le field et le viral, le one to one, le CRM et l'infomercial... Où sont les frontières entre ces métiers, dans un secteur globalement en crise ? Pour boucler les fins de mois, chacun est tenté de croire qu'il peut tout faire. Une accumulation de spécialistes dans diverses spécialités qui se prétendent généralistes face à des annonceurs qui ne savent pas très bien comment distinguer quoi. Une soupe !

Prenez simplement le Web. Il devrait être clair qu'il y a d'un côté la communication, autour des bannières de toutes sortes, des Google adwords, des e-news, du catch-up TV, des réseaux sociaux... et d'un autre côté le commercial pur, centré sur le site Web, éventuellement transactionnel, lourd et stratégique. Normalement, ce sont les agences de publicité qui ont la compétence pour développer la communication, tandis que les sociétés de production en ligne ont les programmeurs pour créer et maintenir les sites. Une évidence ? Pas du tout. Les premiers gagnent des sites qu'ils massacrent et les seconds rentrent des campagnes qu'ils assassinent...

Une soupe ! Pire : une bouillie infâme ! Voilà ce qu'est devenu le métier de la publicité à cause de son incroyable complication.

- Troisième symptôme, le langage anglobtu. Avez-vous entendu parler les publicitaires sur leur métier ? C'est fou ce qu'ils utilisent comme termes que personne ne comprend. O.K., chaque métier a sa terminologie et ses dérives sémantiques. Passez une soirée avec des médecins et vous serez assommés. La différence, c'est que le rôle de la publicité, c'est la vulgarisation. Rendre un service intéressant. Faire comprendre un nouveau produit. Expliquer pourquoi telle marque est différente de toutes les autres.

On pourrait s'attendre à ce que l'enrobage soit aussi limpide que le contenu. Parce que, soyons honnêtes, la plupart du temps, les mots utilisés par les publicités ne volent pas à mille lieues au-dessus des esprits les plus simples. Oui, c'est vrai, il y a plein de spots ou d'affiches étranges. Mais on ne peut pas dire que la phraséologie soit complexe. C'est juste que ça parle bizarre de bazars qui ne le sont pas. Et ça, c'est un autre problème. Pas la sémantique, l'obsession de la reconnaissance. "J'ai réussi à faire une pub pour une voiture en montrant un concombre et en le comparant à une truite... Et personne n'avait fait ça avant ? Waouw !"

Le contenu, on va donc dire qu'il est clair. L'enrobage, lui, c'est encore un symptôme de l'enfermement des publicitaires. Chaque étape pour développer une action quelconque, pour un non-initié, est un vrai parcours du combattant. Il y a de quoi être découragé avant même de commencer. Ce n'est pas tellement le processus qui est difficile. Ce sont bien les termes utilisés. Des termes qui sont tellement banalisés que les professionnels ne prennent plus la peine de les expliquer. Ou, pire, qu'ils ne savent plus les expliquer ! Au point de se demander, parfois, s'ils savent encore ce qu'ils signifient.

Pas plus tard que la semaine passée, on a vu une chef de produit dans une grande entreprise demander, à propos d'un envoi de mailings, si "200 000 exemplaires permettraient bien d'atteindre 300 GRP" ! Si votre voisin travaille dans la publicité et pas vous, il est en train de se marrer et pas vous. Quand on parle d'enfermement...

Tout commence par la première étape. Le briefing. Il y a le briefing client et le briefing agence. Chacun des deux est supposé contenir un ensemble de données analysées, réfléchies, pesées, mâchées, pour que les créatifs puissent imaginer un message pertinent. Si possible simple et clair. Franchement, la plupart du temps, on est loin du compte. Le briefing client, c'est surtout de la documentation (que personne n'a le temps de lire). Quant au briefing agence... oh là, là ! Les pauvres créatifs se retrouvent avec des trucs du style : "Le meilleur yaourt du monde, aucune différence par rapport à ses concurrents mais c'est le client qui l'affirme, plus cher mais il se vendra quand même, sur une cible qui est tout le monde surtout ceux qui ont de l'argent. L'objectif de la campagne, c'est de vendre plus, avec comme contrainte qu'il n'y a pas trop de budget. Trouvez l'idée du siècle, s'il vous plaît."

Typiquement un problème de terminologie et de méthode des deux côtés. Ni les clients, ni la plupart de leurs chargés de dossiers côté agence ne connaissent ni ne comprennent les

outils qu'ils sont supposés mettre en place pour briefer correctement. Il y a trop dans trop de directions. Par exemple, est-ce qu'un positionnement, c'est la même chose qu'un brand character ? Mais c'est quoi alors la différence avec une brand key ? Et la promesse ? C'est important ? Ça duplique la central proposition ? C'est mieux ou moins bien qu'une USP ? Comment distingue-t-on l'objectif commercial, l'objectif marketing et l'objectif de communication ? La cible de communication, c'est autre chose que la clientèle ? Au fait, qu'est-ce que vous appelez un concept ? Etcetera, etcetera, etcetera.

À langage incompréhensible, mauvaise méthode ! Et mauvais résultats. L'archétype, ce sont les commerciaux qui vont montrer les propositions des créatifs et qui reviennent à l'agence en disant que le client n'aime pas et qu'ils ne savent pas dire pourquoi (ou il a aimé, mais ensuite sa direction n'aimait pas, alors il a changé d'avis). Aimer, ne pas aimer... Le client n'est pas supposé donner un jugement de valeur. Ce n'est pas lui le professionnel. Normalement, il doit analyser les créations objectivement, en se basant sur le briefing, et être capable de prendre du recul. Etre juste ou ne pas être juste, telle est la question sans réponse. Hum, hum...

Le problème se répète ainsi à chaque étape du développement de chaque campagne. La création ? Des mood boards, des concept boards, des layouts, des mock-ups, de l'exé, de la mise au net de la DTP... Bienvenue au pays de la confusion.

Pays de la confusion et parfois de la tromperie pernicieuse ! Comme les publicitaires eux-mêmes pratiquent la langue sans en comprendre les subtilités, par réflexe, ils peuvent induire les clients en erreur sans s'en rendre compte. Cas vécu : une présentation chez un annonceur ; l'agence a bossé à fond pour soumettre un projet archi abouti et négocié ; elle sort fière et pleine d'assurance, sûre que l'annonceur est convaincu ; les portes se referment et le responsable marketing dit : "On va le faire nous-mêmes, hein ? Ce ne sont pas ces voleurs qui vont nous avoir." Difficile d'imaginer un dialogue de sourds plus néfaste.

Encore un exemple révélateur : savez-vous ce qu'est une OTS ? C'est une "opportunity to see". Comme son nom le dit bien, une opportunité de voir. Opportunité ! On utilise l'OTS comme outil de mesure dans les campagnes en télévision. Il y a des décodeurs qui sont installés dans suffisamment de foyers pour tirer des conclusions exploitables sur qui est supposé regarder quoi. C'est l'audimat. Evidemment, le décodeur ne peut pas savoir ce que les gens dans la pièce (s'ils y sont bien) font ou pensent. Donc, on parle d'opportunité de voir. Parce qu'on ne sait pas. Eh bien, la plupart des agences résumant ça en répétition. Ainsi, trois OTS, ça devient une campagne qui est vue en moyenne trois fois. Mais c'est faux ! Pour connaître la répétition, il faudrait avoir l'effective reach. Tiens, encore un terme barbare... C'est la vision réelle. J'étais là, j'étais concentré, j'ai vu. Impossible à mesurer objectivement.

Donc, chaque fois qu'une agence parle d'OTS, elle induit son client en erreur. Pas forcément par malhonnêteté. N'empêche, les conséquences peuvent être très gênantes. À l'extrême, on peut arriver à des décisions absurdes. Par exemple, un annonceur qui aurait besoin de cinéma pourrait être amené à opter pour la télévision, parce qu'à prix égal, elle fait plus d'OTS. Alors qu'en pratique, au cinéma, chaque OTS vaut beaucoup plus. Il n'y a pas de zapping, peu d'inattention, des grands écrans... Une OTS est à peu de chose près un effective reach.

Tout ce qui précède, les publicitaires expérimentés le savent. Et très peu trichent. Mais combien maîtrisent ? Combien expliquent ? Combien simplement s'intéressent ? Oui, il y a un vrai problème. On ne peut plus hausser les épaules. De moins en moins d'annonceurs s'y retrouvent. Comment voulez-vous qu'ils investissent des sommes correctes sur des projets qu'ils ne comprennent pas ? Et sans garanties de résultats ! La publicité, c'est un risque assumé...

Si on vous dit des choses incompréhensibles pour expliquer des idées étranges qui illustreront votre produit et qu'on vous demande de miser dessus tout votre argent... Vous le ferez, vous ?

L'argent, les gens, la langue. La publicité s'est enfermée toute seule dans un système élitiste et contre-productif. Un système qui engendre la méconnaissance et la méfiance. Et qui a des conséquences désastreuses pour la profession, comme pour ses clients. Le serpent qui se mord la queue...

Certains annonceurs s'en sortent bien, c'est vrai. Trop bien, même. Pas étonnant, puisque tout est fait pour eux, au départ d'eux. Comme ce sont surtout des grands et des internationaux, ils ont les moyens de peser. Et ne s'en privent pas. Chez eux, les départements marketing et communication jonglent avec le métier. Ils n'ont pas besoin d'être publicitaires eux-mêmes. Leur capacité à décortiquer suffit. À tout moment, ils peuvent remettre un projet en cause, renégocier un prix ou contourner un contrat pour changer d'agence à moindre frais. Souvent dans des bras de fer avec leurs actionnaires d'un côté et avec la grande distribution de l'autre, ils n'ont pas d'autre choix que de renégocier les budgets et les services.

Renégocier sans d'autre limite que la rupture. Parce qu'il y a toujours un fournisseur moins cher, un média prêt à prendre le relais. Les agences sont prêtes à toutes les compromissions pour eux. Pourquoi se priveraient-ils d'exiger plus ? Après tout, à chacun d'assumer des responsabilités. Personne ne force personne. Et si chaque participant va un peu plus mal, le système, lui, ne rompt jamais.

C'est vrai que la publicité, pour ceux qui ont du volume et des réseaux, n'a jamais été aussi rapide, efficace, productive. Le plus étonnant, c'est que les publicitaires en redemandent. Les murs n'ont toujours pas été abattus. Le système n'a toujours pas été remis en cause. On a encore vu récemment un grand annonceur lancer une compétition d'agences insupportablement ruineuse. Les agences y sont allées tout de même. Quitte à y laisser des dizaines de milliers d'euros pour rien.

Pourquoi ? La rentabilité sera de toute façon détestable. Parce que c'est tellement mieux de travailler pour une grande marque ?

Ou plus stupidement pour se retrouver dans la fratrie des élus ? Mieux vaut beaucoup de “reporting” et peu de revenus, mais entre gens de qualité, n’est-ce pas ? L’intelligentsia dans toute son horreur...

Quand on y pense, tout ça est terrifiant. S’il n’y avait que ce type d’annonceurs, l’ensemble du secteur publicitaire serait sans doute déjà par terre. On serait revenu aux petits studios graphiques et à la réclame. Heureusement qu’il y a toutes les entreprises locales, moyennes, challengers... Ce sont tous ces plus petits annonceurs, les 80% dont on parlait plus haut, qui sauvent notre secteur. Oui, leurs budgets sont plus petits, mais c’est justement ça la bonne nouvelle. Enfin, on échappe à la pression des volumes et au diktat des grands pays éloignés. Il y a vraiment toutes les bonnes raisons de se remettre en question pour ne pas les laisser livrés à eux-mêmes.



# **Chapitre 3**

## ***Il faut comprendre la pub pour ne pas se tromper de pub***

Livrés à eux-mêmes, les petits annonceurs commettent beaucoup d'erreurs. Ce n'est pas qu'une question de méconnaissance ou de méfiance par rapport au secteur publicitaire. C'est réellement une question de survie et de développement. S'adapter à eux pour pouvoir les aider correctement, ça, c'est une vraie belle mission pour des agences locales.

Encore un cas vécu : nous avons voulu rencontrer un annonceur belge qui avait lancé une nouvelle solution alimentaire saine pour des seniors. Nous trouvions son produit vraiment intéressant et nous nous étonnions qu'il n'ait pas plus de visibilité. L'annonceur nous expliqua qu'il avait dépensé trois cent mille euros en mailings ciblés pour faire connaître le produit et que l'action avait été un échec.

Lancer un nouveau produit dans le secteur alimentaire via des mailings est une aberration. Le mailing est un complément idéal d'une campagne de publicité, pour développer une argumentation auprès d'un cœur de cible bien identifié, pour distribuer des coupons, voire pour créer un club de clients motivés. Mais il n'est en aucun cas un vecteur de création de notoriété. Pour être clair, dans ce contexte, le mailing tout seul, c'est de l'argent jeté.

Pour créer de la notoriété, il faut viser large et parler fort. Si le budget est de trois cent mille euros, il ne suffit peut-être pas à multiplier les supports de communication. Mais il est suffi-

sant pour en développer un convenablement. Pour toucher des seniors, la télévision est le média qui offre le meilleur rapport qualité/prix. Avec trois cent mille euros, le client aurait pu créer et produire un spot correct, et le diffuser plus de cent fois sur VTM et RTL, les deux premières chaînes télé du pays.

Pourquoi ne l'a-t-il pas fait ? Parce qu'il n'était pas conseillé valablement. Il avait bien pensé à la télévision, mais une "grande" agence lui avait expliqué que c'était un média trop cher pour lui. Enfermée dans son système, elle avait probablement comme référence les campagnes leaders pour grandes marques mondiales, qui touchent tout le monde et passent en soirée. De fait, un autre prix, un autre univers concurrentiel et d'autres objectifs. Par dépit, le client avait alors fait appel à une petite agence de promotion, qui s'était empressée de confirmer que la télévision ne serait pas la solution et que le mailing lui conviendrait nettement mieux. Conseil juteux pour elle (les marges sont plus hautes dans le mailing que dans les grands médias), catastrophique pour le client.

Avec trois cent mille euros, on peut envoyer jusqu'à six cent mille mailings (cinquante centimes par mailing, c'est très bon marché). Mais les trois quarts n'ouvriront même pas l'enveloppe et dans le quart restant, à peine quelques pourcents liront et utiliseront le coupon. Au coût contact utile, ça fait dix euros par client potentiel. Si tout va bien.

Avec trois cent mille euros, en télévision, on peut toucher trois millions de personnes, jusqu'à quatre ou cinq fois. Dans le pire des cas, on peut considérer que dix pour cent des gens qui ont vu la campagne l'ont regardée et se sont sentis concernés. Ça fait un euro par client potentiel. Si tout va mal.

Alors : quelle est la bonne recommandation ? Dans tous les cas, quand on a rencontré le client, c'était trop tard. Après l'échec des mailings, sa direction avait coupé son budget. Nous ne pouvions plus rien faire pour lui. Trop d'argent avait été perdu.

Deux ans plus tard, le produit fut définitivement retiré de la distribution. Depuis, un produit similaire a été réintroduit par un de ses concurrents... Français !

C'est ça le drame. Peu informés, mal guidés, les annonceurs challengers, petits ou moyens, généralement locaux, n'accèdent pas correctement à la "vraie" publicité. Ils sont convaincus qu'elle est trop chère et pensent qu'ils peuvent s'en sortir avec des solutions alternatives. Ce n'est pas leur faute. Les chiffres, ils ne les connaissent pas. Nous avons déjà largement expliqué pourquoi dans les chapitres précédents.

Pour essayer de quantifier le malaise, nous avons réalisé, il y a quelques années, une enquête auprès d'une centaine d'annonceurs susceptibles d'exploiter les grands médias et qui ne le font pas. On parle d'entreprises suffisamment grandes et de produits destinés au grand public. En langage marketing : des acteurs B to C, des marques FMCG (les biens de grande consommation).

Nous voulions savoir, en particulier, s'il existait une distorsion entre la réalité et la perception des coûts de la publicité, notamment en télévision. Eh bien, le résultat fut effrayant. Sans rentrer dans le détail, le "ticket d'entrée" moyen d'une campagne nationale en télévision était estimé entre 3 et 500 000 €. Plus de la moitié des annonceurs contactés et qui ont eu la gentillesse de répondre nous ont dit que le coût d'une présence efficace dans les médias leaders dépassait de plus de 100% leurs moyens financiers.

Si telle était la réalité, cela signifierait que l'ensemble de notre profession (agences, créatifs, producteurs, médias) est inabordable pour la majorité de nos entreprises. Ce n'est plus de l'enfermement, c'est carrément de l'irresponsabilité. Ça, bien sûr, c'est donner les clés de notre économie aux grandes multinationales qui comptent en millions, pas en milliers d'euros. Je veux bien qu'on ne prête qu'aux riches, mais quand même... C'est un peu comme si, dans le marché automobile, la voiture la moins chère était une BMW Série 5.

Le plus fou, c'est que ce n'est pas la réalité. On peut tout à fait rouler dans des voitures correctes sans avoir les moyens d'une grosse berline. Et on peut tout à fait exploiter valablement les grands médias dans le devoir de doubler son budget marketing. Ce sont les publicitaires qui sont fautifs, par leurs innombrables a priori hérités de dizaines d'années de réflexes inadaptés. Quand toutes les agences ont l'intime conviction que, de fait, il faut dépenser au moins 300 000 € pour commencer à envisager une présence en télévision un peu correcte, on ne doit pas s'étonner que les gens qui ne sont pas experts le croient aussi. On fait confiance aux experts...

Et comme c'est une intime conviction, à quoi bon la vérifier ? La Terre a toujours été plate, chacun le sait. Pas besoin de prendre la mer pour aller essayer de prouver le contraire. Au bout, il n'y a qu'un précipice, en chemin, que de temps perdu. On m'a toujours dit qu'un spot en télévision doit faire 20 à 30 secondes, que sa production coûte 100 000 €, qu'il faut le diffuser une cinquantaine de fois le soir avant le grand film et que chaque diffusion à cette heure-là revient à 10 000 €. Facile de faire le compte. Vous n'êtes pas Belgacom ou Carrefour ? Ce n'est pas pour vous.

En fait, il est tout à fait possible d'être présent en télévision efficacement pour moins de 100 000 €. Création, production et achat d'espace compris. Nous avons pris la peine de comparer les distorsions entre perception des coûts et réalité des coûts dans chacun des grands médias, et la différence moyenne est bien de plus de 100%.

Les publicitaires surestiment les budgets des campagnes publicitaires dans les grands médias de plus de 100% ! C'est dingue, non ? En télévision, comme on le verra encore plus loin, de façon détaillée, ça peut aller jusqu'à 300%.

Un annonceur qui dispose de 100 000 € peut faire l'équivalent de ce qu'une agence publicitaire classique, qui est tout de même supposée le conseiller valablement, lui recommandera en général pour 200 000 €, voire 400 000 €.

La différence ne va pas dans la poche des agences... Attention de ne pas tomber dans cette caricature insupportable, déjà évoquée plus haut, des publicitaires enrichis à bon compte. Non, non, la différence est vraiment représentée par des coûts. On pense qu'il faut acheter plus cher, qu'il faut produire plus long, avec plus de monde, etc. En résumé, on connaît mal son métier.

Parce que c'est bien de cela qu'il s'agit : de la méconnaissance du métier. Non plus de la part des annonceurs, mais de la part des publicitaires eux-mêmes. Piégés dans leur propre train-train, sous-équipés, débordés, "juniorisés", combien sont encore réellement experts d'un métier devenu trop compliqué ?

Il faut dire aussi que la façon dont tout s'est structuré depuis l'entreprise jusqu'au média, par la faute des plus grands annonceurs éloignés de nos petites réalités, n'aide pas à se tenir au courant et à faire preuve d'une grande invention dans l'exploitation des ressources du marché. Tout s'est archi segmenté, spécialisé, décomposé, et il y a longtemps que les départements R&D des agences se sont réduits à un peu de pige et quelques vieilles ficelles.

Les spécialistes n'ont jamais assez de temps pour se parler et chacun remplit au mieux les tâches de son propre "job description". Et, par exemple, ces agences qui vous disent de façon péremptoire combien coûte tel média ne parlent jamais avec le média en question. Elles ne dialoguent qu'avec leurs acheteurs d'espace. Voire seulement avec leurs conseillers média. Lesquels sont surtout des spécialistes d'un outil informatique de gestion des campagnes.

Un intermédiaire qui demande à un intermédiaire qui interroge un programme sur son PC ne peut pas avoir la meilleure réponse.

Pourquoi y a-t-il autant de différence entre la réalité et la perception des coûts ? À cause de l'habitude et des mauvais réflexes, c'est vrai. Mais aussi à cause de la façon dont l'ensemble du mé-

tier travaille. Pas assez de dialogue, trop peu d'implication des médias (voire de la production) dans les stratégies. On reviendra aussi sur ce point.

Quoi qu'il en soit, on voit bien qu'ainsi structurée, la publicité n'est guère favorable aux annonceurs les plus modestes. On comprend mieux que s'ils en viennent à des mauvais choix, ce n'est pas par incompetence. C'est souvent parce qu'ils pensent faire pour le mieux avec l'argent dont ils disposent. Ils ont bien conscience qu'ils ne peuvent pas jouer dans la cour des grands. En tout cas, c'est ce que les spécialistes leur ont répété. Ils optent donc naturellement pour des dispositifs opérationnels, le plus possible en dehors des médias et des productions jugées prestigieuses.

Tel qu'on a pu le constater à travers nos rencontres, la pensée dominante des petits annonceurs, c'est que lorsque les moyens sont limités, il est plus efficace de sortir des médias et d'aller à la rencontre du consommateur via des programmes promotionnels ou événementiels axés sur le contact direct et sur les ventes.

Une démarche très rassurante : chaque euro investi est utile. La mesurabilité est la norme. On investit cent et par la magie des code-barres, du couponing, sous la protection des dieux Nielsen et Gfk, on sait exactement combien on a gagné. Pas assez d'argent pour lancer une grande promo ? Pas grave : on peut distribuer nos échantillons, participer à un salon, rentrer dans un colis cadeau... La formule magique qui tient l'ensemble, c'est "retour sur investissement". Mieux en anglais : "ROI" (Return On Investment). Le roi de la communication est à portée de main.

Le problème, c'est que tout a été inventé et que 99,99% des consommateurs visés ont vu et revu n'importe quelle mécanique. La recherche de la bonne affaire est aujourd'hui la norme. Il y a plus d'offres que d'occasions de consommer. La "blasitude" règne dans l'univers du marketing opérationnel. Les coupons coûtent de plus en plus cher et les mailings ne remontent plus. Ou l'inverse. Le métier réinvente le discours, change l'opérationnel en acti-

vation, remplace le direct par le relationnel, trouve de nouveaux noms, comme "Customer Relationship Management"... Et les agences, conscientes de la nécessité de continuer à trouver des plans qui rapportent, sortent de plus en plus du cadre classique pour trouver LA grande idée.

Le dernier truc à la mode, c'est le "out of the box". Ça veut généralement dire pas d'argent, beaucoup de retombées. Le miroir aux alouettes, quoi. Dont Internet est un magnifique tremplin. Le consommateur devient média. La campagne n'a plus besoin d'être payée, c'est lui qui fait tout. Buzz remplace diffusion. Buzz, ça veut dire espace gratuit. Ben tiens.

Et il y a encore mieux : le réseau social. Le consommateur devient carrément le directeur communication de l'entreprise. Plus besoin de rien faire. Juste s'assurer qu'on a suffisamment de fans. La direction générale pavoise. Si elle n'a jamais vu une page Facebook ni cliqué sur le moindre Google adword, elle a bien retenu que désormais, il sera possible de diviser les budgets marketing par deux.

On n'avait pas les moyens de faire de la vraie pub ? On s'est débrouillé avec de la promo. Ça n'a plus marché ? Le Web va tout sauver. À quand la fermeture des magasins, tant qu'on y est ? Et puis, comme ça, enfin, nos entreprises seront redevenues compétitives pour affronter les nouveaux dragons...

Sérieusement, c'est inquiétant. Il y a une réelle dérive dans la gestion des programmes marketing en général et de communication en particulier.

Aujourd'hui, nous sommes rentrés dans une culture du bon plan tous azimuts. C'est bien de vouloir optimiser ses budgets, mais il ne faut pas le faire au détriment des objectifs. Le métier est en train de pousser les petits annonceurs à la faute. Ils étaient déjà handicapés par un accès difficile à la publicité, maintenant on les emmène dans les mauvaises batailles.

Au lieu d'essayer de rendre accessibles les supports dont ils ont le plus besoin pour exister, on leur vend des alternatives au rabais. C'est évidemment une solution de facilité ! 1 000 fans qui "likent" un produit ne sont pas 1 000 "vrais" acheteurs. De même que 1 000 coupons 3+1 gratuit ne font pas 1 000 nouveaux clients.

Cela ne veut pas dire qu'il ne faut pas aller dans les réseaux sociaux. Ni qu'il ne faut jamais faire de promotion. On ne répétera jamais assez aux annonceurs qu'un fichier de clients est un actif de grande valeur. Simplement, il ne faut pas se tromper de combat, ni de priorité. Ni croire aux grandes idées qui starisent les marques sans demander de moyens. Ce sont toujours les mêmes exemples que l'on cite sans arrêt. Et tant qu'on y est, rappelons que le buzz sur Internet, cet effet viral magnifique qui pimente désormais les émissions de télé, est lancé dans 99% des cas par des individus.

Récemment un gamin américain a inventé l'Apple Store Dance. Il vient dans un Apple Store, exploite les connexions utiles pour les démos d'iPad, lance une chanson, se filme dansant dessus et poste son film sur YouTube. Le tout gratuitement. En quelques semaines, des milliers et des milliers de gens se sont précipités dans les Apple Store du monde entier pour faire la même chose. Imaginez l'impact publicitaire... La création de trafic... Le capital sympathie... Mais ce gamin n'a rien à voir avec Apple !

De même, vous trouverez facilement, sur YouTube, une série qui s'appelle IKEÀ Heights. C'est une vraie série télé délirante entièrement filmée dans des magasins IKEA. Sans autorisation, à la sauvette, par des étudiants d'écoles de cinéma. Enorme pub gratuite pour l'enseigne. Super buzz... de nouveau initié en dehors de tout contrôle commercial.

Ne nous trompons pas, ne nous trompons jamais de priorité : l'opérationnel, sous une forme classique, aujourd'hui un peu poussiéreuse, l'opérationnel dopé par une grande idée, l'opéra-

tionnel sur Internet, avec du buzz, un volet viral, l'opérationnel avec du field ou du street pourquoi pas... l'opérationnel est une cerise sur le gâteau. Ce n'est pas le gâteau.

Le gâteau, c'est la marque. Pour l'immense majorité des annonceurs, c'est la marque qui génère les revenus. Tant que les grands distributeurs n'auront pas complètement écrasé le marché avec leurs produits génériques, la marque restera le premier capital de l'entreprise. Et pour qu'une marque existe, elle a besoin et continuera d'avoir besoin de la visibilité. Il faut que suffisamment de gens l'aient en mémoire, reconnaissent son nom, l'associent à un produit, une valeur, un atout, une offre, de l'attractivité... Bref, il faut que suffisamment de gens aient envie de s'y intéresser, et pourquoi pas de l'essayer et peut-être l'adopter, pour qu'elle survive et se développe.

Bien sûr, il n'est pas interdit d'avoir des grandes idées. Bien sûr, certaines opérations sur le terrain peuvent faire exploser les ventes. Bien sûr, un plan de relations presse solidement construit est capable de faire une réputation. Ceci dit, la première clé du succès reste la statistique. Il faut plus de contacts (ciblés correctement) et plus de répétitions (utiles). La cour des grands, c'est l'émergence. Et l'émergence, c'est dans les grands médias que ça se passe.

En langage marketing, on dira que le "below" ne peut en aucun cas fonctionner sans l'"above". Que le "brand activation" ne remplace pas le "brand building". On fait connaître une marque et on la construit, ensuite on l'active. Ici, trop souvent, on active une marque qui n'existe même pas et puis on constate les dégâts.

Faut-il vraiment être un grand spécialiste marketing pour comprendre qu'un plan qui permet de toucher deux fois plus de consommateurs potentiels avec un budget donné est potentiellement deux fois plus intéressant ? Etonnamment, bon nombre de chefs de produits, de marketing managers ou de directeurs de la communication chez des annonceurs qui ont des budgets serrés ne comprennent pourtant pas ce principe. Et continuent

de rassurer leurs patrons en achetant à moitié prix des actions à moitié moins efficace.

Se mettre réellement au service des annonceurs challengers, c'est rendre la publicité plus accessible. Dans ses codes, son approche et surtout ses budgets. Notre challenge, pour nous mettre au service des petits annonceurs, c'est là qu'il se trouve, pas dans la recherche de solutions alternatives, mais bien dans les solutions principales. AC-CES-SI-BI-LI-TE !





# **Chapitre 4**

## **C'est dans les grands médias que ça se passe**

On entend souvent que le succès d'un plan de "brand building" dépend pour 40% du produit, pour 40% de son message (sa marque et tout ce qui en dépend, idée créative comprise) et pour 20% de sa visibilité dans les médias. Sur les pages des bouquins de marketing et dans un monde commercial idéal, c'est peut-être vrai, mais il faut être réaliste. Il y a peu de produits du siècle, rarement des grandes idées gratuites, et les marques sexy sans publicité sont un fantasme.

Le réalisme, c'est accepter la primauté de la visibilité. Malheureusement pour les portefeuilles, elle compte plus probablement pour 60%. Restent 20% pour le produit et 20% pour son message. Et c'est déjà optimiste...

S'il faut avoir un fantasme, ce n'est plus d'inventer le produit, la marque ou l'idée qui permettra de se passer de publicité, c'est de trouver la façon de faire plus de publicité avec moins d'argent. De rendre les grands médias plus accessibles pour en utiliser tout le potentiel. Ce fantasme-là, au moins, on peut le concrétiser...

Tout dépend évidemment de l'univers de consommation dans lequel on se place. Il y a aujourd'hui en Belgique 11 007 020 habitants (avril 2011). Ils ne consomment pas tous l'ensemble des produits et services à disposition. Prenez une marque de langes. Il y a un peu moins de 500 000 parents concernés chaque année. Certains médias les ciblent quasi exclusivement.

Des magazines, les Boîtes Roses... Pour une entreprise qui a peu de moyens, c'est évidemment un univers de consommation plus simple que celui des détergents ou des comptes épargne. Encore que... Souvenez-vous de Pampers. Combien de spots télé n'a-t-on pas vus pendant des années et des années ?

Chaque entreprise a son univers de consommation pour chacune des marques qu'elle commercialise. C'est ce qui définit sa cible. Elle peut être contrainte ou choisie. Réduite ou large. Il peut même y avoir des différences entre les clients et les prospects. Comme cette banque qui a une clientèle âgée qu'elle cherche à rajeunir. Un grand classique...

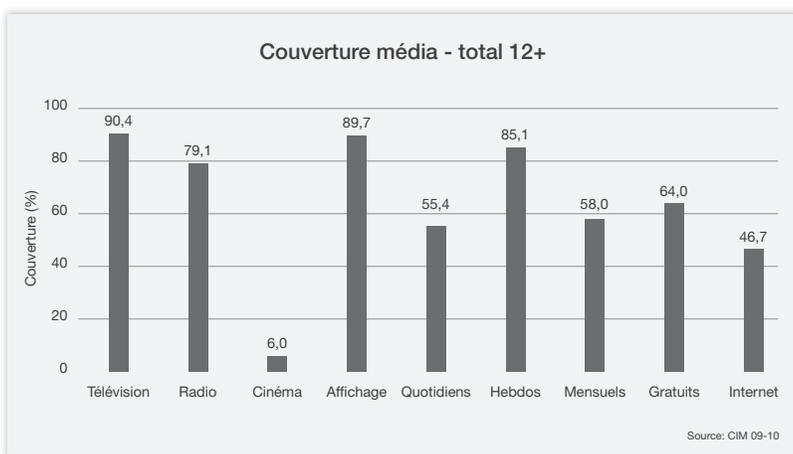
Si on néglige l'export et la toile mondiale du Web, la cible la plus large est forcément inférieure à 11 007 020 personnes. Déjà, tout le monde, en publicité, c'est des gens de plus de 4 ans. On part du principe qu'il faut un minimum de conscience pour consommer. Ça réduit déjà un peu le nombre. Si vous êtes une marque de bière, on pourra carrément retirer tous les moins de 18 ans (là, on parle de cible, hein ? pas de consommation, hum).

La cible, pour beaucoup de marques leaders dans la grande consommation, ce sont les "principaux responsables des achats" (PRA). La personne dans le ménage (quelle que soit sa taille) qui se coltine les achats de telle catégorie de produits. Pour une raison bizarre, ces PRA ont été rabotés en bas et surtout en haut. On a laissé les 18 - 54 ans. Ça, c'est le grand public. Pas vraiment une cible, quoi. Monsieur et madame tout le monde, moins les jeunes qui n'ont pas d'argent et moins les seniors qui ne consomment plus. Ne riez pas ! En France, c'est pire. Le grand public dans les agences parisiennes, ça s'appelle, en 2011, les "ménagères de moins de 50 ans".

Pour être tout à fait honnête, il faut dire qu'avec le vieillissement de la population, un nombre croissant d'entreprises a remplacé les 18 - 54 par les 25 ans et plus. Un grand public déjà socialement plus acceptable.

Il est clair que les marques qui se fixent un tel univers de consommation comme cible, sans restrictions, se condamnent elles-mêmes à utiliser les plus grands médias. Comment échapper à la télévision, seul vecteur de communication actuel capable de toucher plus de 90% de la population ? L'affichage pour information, tous formats, atteint environ 80%.

Tiens, et si on regardait les pénétrations de chacun des grands médias, sur une cible très large, les 12 ans et plus ?

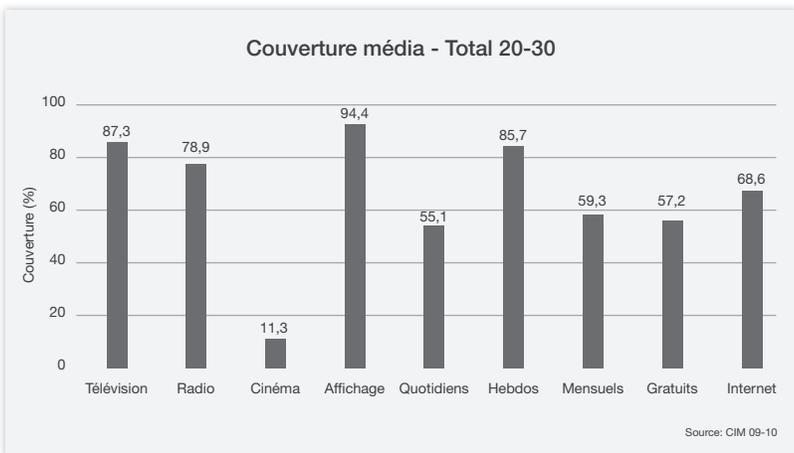


On voit très vite des différences importantes. Mais trompeuses. Ainsi, le cinéma plafonne à 1 million de personnes et la presse quotidienne n'est lue "que" par la moitié des consommateurs. La radio et les magazines passent devant. Quant au Web, sa généralisation reste bloquée par le sous-équipement informatique des plus âgés et des moins favorisés (notez que depuis l'automne 2010, l'équipement a pas mal progressé).

Ces données sont trompeuses parce que, évidemment, elles comparent des pommes et des poires. Elles ne disent rien sur la qualité de l'audience, ni sur les pics de sélectivité. Ni non

plus sur la disparité des émetteurs qui constituent le média. Oui, les magazines passent devant le Web. Mais combien faut-il en sélectionner pour atteindre la pénétration totale ? Il serait ruineux et absurde de vouloir utiliser ce média pour toucher un public aussi large. Chacun sait que les magazines sont plutôt spécialisés et que même le lectorat total des plus généralistes, comme CineTéléRevue et Dag Allemaal, ne concurrence pas un réseau d'abribus.

Si au lieu de viser le grand public, on commence à cibler ; les choses, bien sûr, changent. Prenons par exemple les 20 à 30 ans.



Le classement se modifie sérieusement. On voit ainsi l'affichage passer devant et le Web exploser (de nouveau : encore plus en 2012 - données CIM non disponibles au moment de la rédaction), avec une pénétration de 70%. Etc.

Il y a des différences et des évidences. C'est là qu'il y a un problème pour les annonceurs challengers. Il est trop évident que certains médias sont plus ciblés que d'autres. Au point que quand les budgets sont limités, pour éviter les déperditions et

si possible la confrontation avec les grands concurrents aux poches sans fond, on élimine d'office les options les plus puissantes, partant du principe qu'elles seront trop chères et trop "ouvertes". Le bon sens dicte de concentrer ses moyens sur un joli cœur de cible bien circonscrit, pas trop nombreux, plutôt que de saupoudrer le message au petit bonheur la chance.

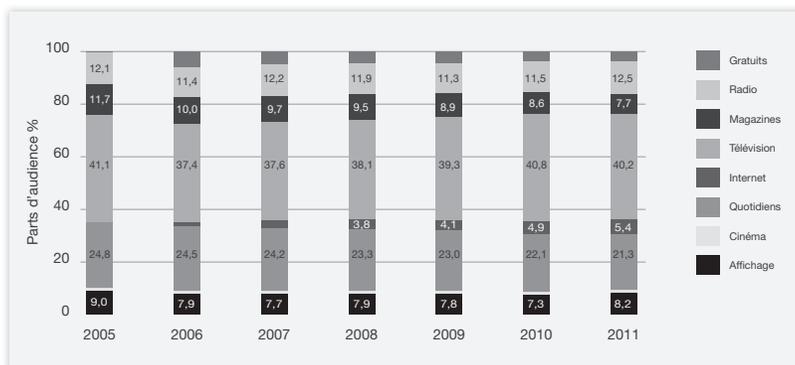
Oublions les dérives de la promo à tout prix et de la bonne affaire non réfléchie. On en a parlé au chapitre précédent. Envisageons un annonceur modeste, mais sérieux, relativement bien informé, malgré les codes obtus du secteur publicitaire. Qui croit dans sa marque et qui souhaite la développer. Il ira naturellement vers les solutions médias qui lui semblent les plus raisonnables et les plus avantageuses sur sa cible.

Il fera peu de télé ou alors des chaînes régionales. De la presse, oui, mais spécialisée et si possible des petits formats, des publi-reportages ou des tables rondes. Moins cher et plus de valeur ajoutée. Il évitera l'affichage, sauf peut-être quelques panneaux à la pièce près de ses points de vente. En radio, il optera surtout pour des chroniques et des opérations spéciales. Et du Web, en commençant par l'achat de mots clés...

Il se rassurera en lisant les chiffres officiels d'audience (le sacrosaint CIM, bible des données médias). Il testera et attendra les résultats avant d'envisager d'autres diffusions. Eventuellement bien conseillé, il aura la conviction que le bon sens était aussi la bonne direction.

Malheureusement, le bon sens se trompe deux fois. Une première fois parce que les médias ne sont pas égaux pour faire de la visibilité et pour construire le succès des marques. Les solutions les plus sages sont souvent les moins performantes et les plus chères. Une deuxième fois parce qu'à des cibles étriquées répondent des matériels peu impactants dans des contextes défavorables. Les coûts sont maîtrisés, mais les objectifs ne sont pas tenus. La publicité récompense mal les choix raisonnables...

Les médias ne sont effectivement pas égaux. Prenez la télévision. Le média roi, encore et toujours. Il suffit de voir comment se répartissent les investissements publicitaires.



Elle est largement devant, avec 40% des dépenses. C'est logique, puisque c'est aussi le média qui touche le plus de monde. Mais on ne doit pas oublier qu'une chaîne télé propose énormément de contenu à toute heure du jour et de la nuit. L'essentiel de ce contenu est thématique (cuisine, sport, voyages, finances, humour...). Sur les chaînes thématiques, comme sur les chaînes généralistes.

Ce qui veut dire que la télévision, bien que ce soit LE média du grand public, peut être un média d'affinité, qui permet de parler à une partie du public de façon presque aussi intime que dans des médias spécialisés. Une partie significative, parfois même plus nombreuse.

Quelques exemples :

<b>SUD</b>		<b>Audience 15+(000)</b>
MAG	Tu Bâtis, Je Rénove	79 000
TV	Une brique dans le ventre	231 805
MAG	Sport Foot Magazine (National)	70 500
TV	Studio Foot - La tribune	95 655

<b>NORD</b>		<b>Audience 15+(000)</b>
MAG	Feeling	316 000
TV	Mijn restaurant	580 208
MAG	Autogids	165 000
TV	Help mijn man is een klusser	171 620

La télévision est souvent rejetée par les plus petits annonceurs parce qu'ils ne l'envisagent que sous l'angle des programmes les plus prestigieux sur les chaînes les plus puissantes. Ceux qui ne vont jamais en télévision pensent qu'elle est trop chère pour eux, qu'elle touche un public trop large et qu'ils sont de toute façon trop petits pour obtenir des conditions avantageuses. Ceux qui y vont sporadiquement repartent déçus, convaincus d'avoir trop dépensé pour trop peu de retour.

Quand on regarde de plus près les raisons des rejets ou des échecs, on se rend compte que ce n'est pas le média qui est en cause, mais l'annonceur ou son conseiller. Sur la plupart des audiences, la télévision est l'un des médias les plus compétitifs en terme de coût contact. Ça ne veut pas dire le média le moins cher en chiffres absolus. Ni sur toutes les audiences. Il faut savoir l'acheter !

La télévision reste tout de même un média de masse, y compris sur des audiences pointues. Puisqu'elle fédère un public important, ses budgets totaux sont en proportion. Donc, elle est plus chère dans l'absolu que les alternatives spécialisées. Ainsi, un spot 30'' peut avoir un coût GRP plus bas sur les grandes chaînes généra-

listes que sur les petites chaînes thématiques, n'empêche qu'il y est beaucoup plus chère dans l'absolu.

Les chaînes généralistes sont donc globalement plus chères, mais aussi plus attractives en coût contact que les thématiques. Ce qui est logique, vu que leurs audiences totales sont nettement plus grandes, tandis que les prix des programmes proposés (et des matériels pour les produire) varient peu.

Heureusement pour leurs concurrents, ces chaînes ont une vocation populaire. Leurs meilleures cibles sont massives, plutôt seniors. Si on vise les jeunes adultes ou les classes sociales supérieures, c'est une autre histoire...

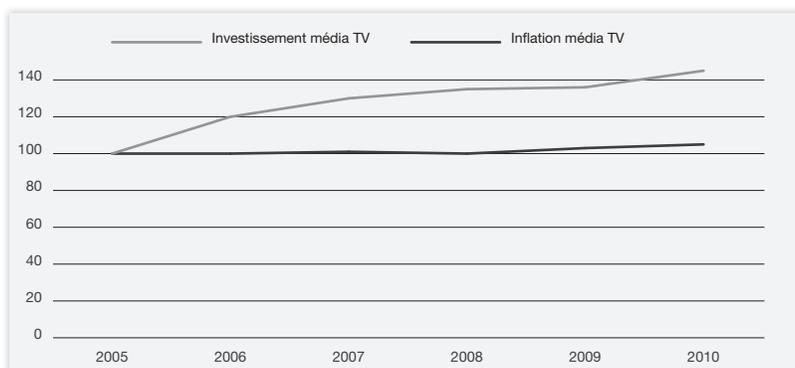
<b>c/000 VTM</b>	<b>4+</b>	<b>55+</b>	<b>15-34</b>	<b>18-54 classes 1-4</b>	<b>Ménage avec enfants</b>
<b>Moyenne 2011</b>	18	37	128	85	145
<b>Index</b>	100	206	711	472	806

<b>c/000 RTL</b>	<b>4+</b>	<b>55+</b>	<b>15-34</b>	<b>18-54 classes 1-4</b>	<b>Ménage avec enfants</b>
<b>Moyenne 2011</b>	17	38	101	70	108
<b>Index</b>	100	224	594	412	635

Il est vrai aussi que les chaînes historiques, principalement généralistes, ont des difficultés à protéger leur leadership et leur compétitivité. Elles sont attaquées de partout. Pour autant, il ne faut pas croire que la télévision dans son ensemble recule. Ne confondons pas le média et les émetteurs qui le composent. Au total, la consommation d'images audiovisuelles continue de progresser (20 minutes de plus par jour en cinq ans).

Le nombre de chaînes est passé, en trente ans, de moins de dix à une infinité. Pourtant, les volumes d'audience de VTM ou RTL ont à peine reculé. Et encore, la principale cause de leurs reculs, ce sont leurs concurrents directs (La Une, VT4...). Comme ce sont ces chaînes qui fournissent l'essentiel des programmes de proximité, elles sont loin de disparaître. Le standard digital et l'Internet comme vecteur de diffusion sont plutôt des chances que des menaces.

Les annonceurs qui fuient la télévision pour cause de révolution technologique se trompent. D'ailleurs, les marques internationales ne commettent pas cette erreur. Elles affinent leurs plans de diffusion, rediscutent les conditions, changent de chaînes partenaires, mais elles ne désertent pas le média.



On voit que c'est tout le contraire : les annonceurs investissent davantage en télévision année après année. Tant qu'elle continuera de toucher plus de monde, plus vite et au meilleur coût contact, la tendance ne changera pas. Maintenant, il est vrai que l'inflation des budgets investis prend en compte la multiplication des chaînes et l'augmentation du zapping. Mais dans des proportions moindres.

D'ailleurs, le zapping doit être relativisé. À part au cinéma (et au début des programmes audiovisuels à la demande), il est plutôt plus élevé dans les autres médias. C'est assez théorique et tout dépend du message lui-même, mais on considère généralement qu'il faut répéter au moins 3 fois pour être vu en télévision, 5 fois pour être entendu en radio (on écoute distraitement) et 10 fois pour être remarqué en affichage (mais on voit facilement plusieurs panneaux dans une journée). Le zapping n'est pas mesuré avec exactitude en presse, mais le feuilletage des magazines ne plaide pas en faveur de scores meilleurs (si : les pleines pages dans les quotidiens, mais c'est cher !).

Si le phénomène du zapping était si important que ça dans les budgets, le cinéma et les video pre-roll représenteraient des parts plus significatives de l'investissement publicitaire total. Laissons donc le zapping de côté, comme une difficulté imposée de manière égalitaire.

Maintenant, le langage audiovisuel et la durée des spots ne conviennent pas non plus à tous les produits ou à tous les services. Certains ont réellement besoin d'argumentaires détaillés. D'autres se suffisent avantageusement de quelques mots. Parfois l'image est inutile. Et de toute façon, il y aura toujours une partie de l'audience télé qui ne sera pas touchée par les plans classiques (aah, les adeptes de TF1, d'Arte, de CNN, de National Geographic ou pourquoi pas de YouTube...). Bref, il y a largement de la place pour les autres médias.

Ainsi l'affichage permet-il de toucher les consommateurs plus vite que la télévision. Sur les cibles actives, même les réseaux les plus puissants (grands formats, abribus) peuvent être économiques. Et il y a énormément d'opportunités financières. Les panneaux ne doivent pas rester vides. Les emplacements possibles sont nombreux. Entre le tout national impayable et les panneaux à la pièce, monopolisés par les magasins pour leur communication de proximité, les solutions sont innombrables : réseaux d'abribus tactiques à proximité des supermarchés,

petites affiches dans les toilettes, les cabines d'essayage ou les centres de fitness, flancs de tram et cul de bus... En fait, pour une marque qui peut vivre avec un message court, l'affichage est une option hyper compétitive. Son coût contact est tellement bas qu'il compense un ciblage moindre et que les déperditions sont finalement peu importantes. Du moment que la cible visée fait partie de l'audience totale...

Quant à la radio, les annonceurs peu habitués la réduisent souvent à ses émetteurs locaux et à la possibilité de se concentrer sur une région. Alors qu'au niveau national, elle se pose en média de référence également compétitif pour des campagnes courtes et puissantes. On doit toujours avoir en tête que la radio a trois atouts exceptionnels : son prix, son mode de consommation et ses heures d'écoute.

Sur le plan du prix, on pense à la production des spots, mais l'essentiel, c'est vraiment l'achat d'espace. Les coûts contact ne sont pas beaucoup moins chers qu'en télévision, par contre, les "tickets d'entrée" sont, eux, beaucoup plus bas, et pas que régionalement. Un annonceur qui a peu de moyens et qui peut se contenter d'une audience plus limitée trouvera déjà des solutions nationales en radio à partir de 40 - 50 000 €. En télé, difficile de descendre aussi bas sans mettre en question l'efficacité.

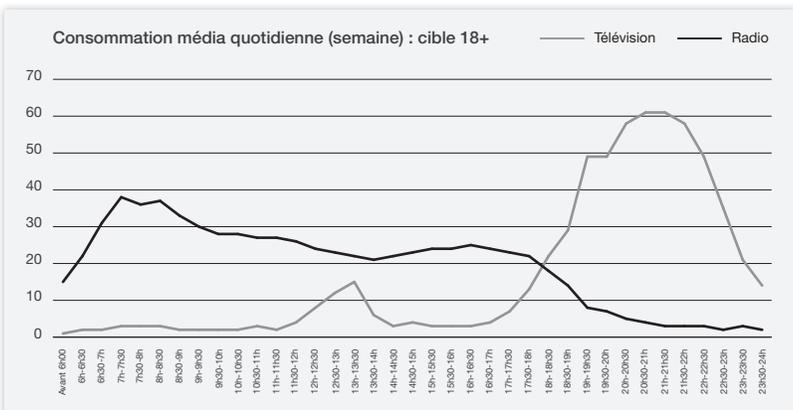
Média	C/GRP 15+	# GRP	Coût
Radio	482	100	48 200
TV	1575	100	157 500

Le mode de consommation peut être aussi intéressant, dans la mesure où l'écoute ne nécessite pas une attention importante et que, par conséquent, le média est parfait dans toutes les situations de mobilité (en voiture, en bus, en vélo...) ou de multi-tâches (dans la salle de bains, dans les magasins, au bureau...). Encore que, évidemment, une attention distraite impose une

plus grande répétition, ce qui joue un peu contre l'argument d'accessibilité évoqué ci-dessus.

Quant aux heures d'écoute, le fait que la radio soit LE média de la voiture (certains émetteurs en particulier) est un solide argument auprès des tous les décideurs, notamment commerciaux. C'est leur média, celui qu'ils consomment eux-mêmes le plus facilement et donc sur lequel ils sont le plus vite en contact avec la publicité. Au risque de leur faire surestimer sa puissance et de trop la privilégier dans les plans médias, même lorsqu'elle n'est pas adéquate. L'obsession de la radio envers et contre les chiffres est une dérive bien connue et qui a la vie dure...

La conséquence de cette dérive est que les tarifs publicitaires durant les heures de pointe sont trop élevés pour les petits annonceurs. S'ils veulent aller en radio, ils sont obligés de se rabattre soit sur des émetteurs plus petits et souvent locaux, soit sur des émetteurs dont la vocation est l'écoute constante durant toute la journée. Dans les deux cas, l'audience est plus populaire, plus proche de celle qui regarde le plus la télé. Un des atouts majeurs de la radio (toucher les cibles les plus actives, les cadres supérieurs, les professions libérales...) disparaît pour bon nombre de marques challengers. Très embêtant, parce que c'est justement une cible stratégique pour ces marques, par exemple en début de cycle de vie...



Les magazines peuvent être mieux adaptés à des messages qui ont vraiment besoin de ciblage et d'argumentaires développés, voire de bons à découper, pourquoi pas. Mais leur coût contact est d'office plus élevé. C'est normal, parce que leur audience est aussi plus pointue. Si le ciblage est bon, le coût contact doit être plus élevé, puisqu'il y a moins de déperdition. Et puis, pour lire un magazine, il faut l'acheter. Son audience est donc supposée plus motivée et par extension plus intéressante aussi pour les publicités insérées. C'est logique. Si je vise uniquement les femmes, je m'attends à ce qu'un magazine féminin me coûte moins, femme par femme, que, par exemple, un magazine dédié au football, lu par quelques femmes parmi une majorité d'hommes. Et dans les deux cas, je m'attends à ce que l'audience soit plus concentrée sur celle des émissions similaires en radio ou à la télé.

C'est logique, mais où est la limite ? Les petits annonceurs tombent souvent dans le piège du magazine qui semble coûter moins cher, mais qui ne touche pas correctement la bonne cible ou qui la touche très bien, avec un lectorat très faible. Malheureusement, il y a trop de magazines et pas assez de moyens. Les petits sont plus pointus, mais moins professionnels et moins attirants que les grands. Du coup, les qualités de lecture ne sont pas celles que l'on pense et ce sont les grands titres qui sont le plus lus et relus. L'exemple extrême, ce sont les vieux Paris-Match ou Gala qui traînent chez le coiffeur.

Il faut alors nuancer un a priori courant : les hebdomadaires, notamment familiaux, les programmes télé, etc., ne sont pas nécessairement moins pris en mains que les mensuels. Si le titre est bien choisi, une annonce peut avoir autant d'impact dans un hebdomadaire qu'un mensuel, malgré une durée de vie théorique inférieure. Il n'est pas étonnant alors que ce soit dans les hebdos que les annonces à orientation marketing direct fonctionnent le mieux.

Quant à la concentration de l'audience, il faut aussi la relativiser. D'une part, une lecture trop attentive, comme ça peut être

le cas par exemple dans des magazines de fond, avec des longs dossiers spéciaux, peut nuire à l'efficacité publicitaire. Le lecteur est tellement dans sa bulle, qu'il ne voit même pas les annonces entre les articles. D'autre part, dans les magazines les plus performants du point de vue publicitaire, il y a d'énormes différences entre les rubriques, les parties de contenu, les pages. Naturellement, les offres les plus alléchantes concernent des fins de cahiers, après les programmes, entre les articles les moins lus... Et les chiffres d'audiences des magazines ne donnent guère d'informations sur ces variances. Que faut-il dire à un petit annonceur qui pense avoir fait une bonne affaire en achetant une page à prix bradé dans les dernières pages d'un grand hebdo ?

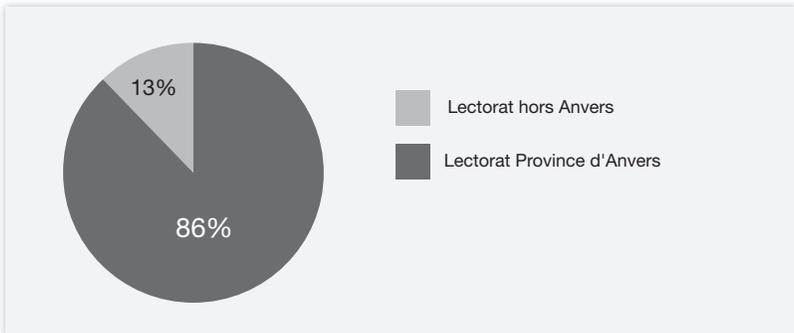
Pas si simples, les magazines. Et pas toujours avantageux. Il faut absolument les choisir pour les bonnes raisons.

Les quotidiens, c'est la même chose... en plus cher pour les annonceurs. Faire un bon journal, avec de l'information exclusive, intéressante, documentée, ça coûte de l'argent (avec ou sans support papier). Le prix des espaces publicitaires est en proportion et même comme ça, la plupart des titres sont en pertes. De plus, il faut cumuler plusieurs quotidiens pour avoir une présence significative. Faut-il préciser que les budgets totaux sont hors de portée des petits annonceurs ? Traditionnellement, il faut 155 000 € pour s'offrir une pleine page dans tous les titres de Belgique. Pour le même prix, on peut diffuser un spot télé une centaine de fois sur VTM et sur RTL. Ce n'est pas la même chose. Mais ça fait réfléchir...

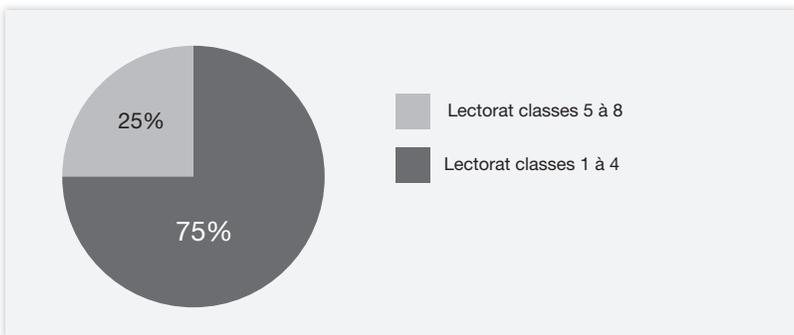
Comme les quotidiens ne sont pas lus par tout le monde, l'ensemble des titres touche au grand maximum six millions de personnes. Mais ils possèdent tout de même deux caractéristiques hyper intéressantes : leur proximité avec le lectorat (c'est le média qui traite le mieux l'actualité locale) et leur affinité avec les cibles plus âgées (sauf Métro, qui est gratuit), de classes sociales plus élevées (parce que c'est le média qui traite l'information

le plus en profondeur). Sur ces deux critères, même avec des prix élevés, les quotidiens restent incontournables.

Un exemple de proximité: Gazet van Antwerpen



Un exemple d'affinité sur des classes sociales élevées :  
La Libre Belgique



Ça vaut au minimum la peine de les interroger pour des événements, des offres ponctuelles, des opérations spéciales ; pour des actions régionales ; pour des formats publicitaires hors normes ; pour des concessionnaires auto, des réseaux bancaires, des magasins, des courtiers... Les rédactions sont ouvertes aux

idées commerciales et les régies qui vendent leur espace ont pas mal de latitude pour proposer des solutions plus accessibles et plus adaptées aux petits budgets que les formats de prestige (ah, la fameuse double page centrale, le journal dans la couleur de l'annonceur... !).

Le cinéma, on en a déjà parlé. Le média le plus sous-estimé. Quand on regarde les publicités diffusées, ça frise la caricature. Retirez les marques de Coca-Cola, les alcools, les parfums et – étonnamment – les radios musicales... euh... il ne reste pas grand-chose. Les jeunes draguent, boivent et écoutent du rock, c'est tout? Le média, comme ses spectateurs, mérite plus de considération. On en reparlera dans le chapitre 9, qui lui est consacré.

Reste le média qui est désormais au cœur de l'actualité : le Web. On assimile généralement les sites Web à des magazines en ligne, plus interactifs et vivants, mais pas si différents sur la façon dont leurs audiences les abordent et sur le plan de l'impact publicitaire. Le Web, c'est évidemment bien plus que ça, et les possibilités publicitaires sont quasi infinies. On devrait dire que le Web, c'est l'équivalent de l'ensemble de tous les autres médias réunis sur un seul écran.

Sur le Web, on peut diffuser des spots sans zapping, acheter des mots clés et du référencement pour orienter les gens dans leur recherche. Les sites proposent toutes sortes de bannières (displays) horizontales, verticales, carrées, petites, grandes, simples, qui s'étendent, statiques, avec des animations et de la vidéo, etc. On peut acheter une présence pratiquement à la seconde, ou au contraire à l'année. Sur des milliers de sites en même temps ou sur un seul, en partenariat étroit. Avec un euro, on peut déjà communiquer. Rien n'interdit de construire son budget de communication au fur et à mesure et de dire "stop" à tout moment. Il n'est même pas nécessaire d'avoir son propre site. Une petite bannière peut contenir plus d'informations qu'une affiche. Et on a rarement vu une affiche sur laquelle on peut cliquer pour aller consulter des informations ou des offres complémentaires...

Comme les coûts de développement, d'entretien et de diffusion sont raisonnables, les budgets publicitaires sont particulièrement avantageux. Il y a deux principales façons de calculer ces budgets : les coûts par mille contacts (CPM) et les coûts par clic (CPC). Les CPC valent davantage puisqu'ils sont la promesse de ne payer que pour des internautes qui sont venus sur votre site. Si vous en avez un et si vous savez quoi faire d'eux à ce moment. Logique ! De plus en plus, comme le Web est entièrement et instantanément mesurable (encore un atout exceptionnel), il est courant d'acheter des CPM ou des CPC garantis. Donc, on sait exactement combien on va avoir d'audience, souvent même quel type d'audience, à l'euro près, avant de commencer.

La limite du Web, en fait, c'est sa consommation. Toutes les cibles ne sont pas aussi présentes et il y a de grandes différences de fréquentation entre les divers profils d'utilisateurs. Certains sites concentrent certains profils pendant des heures. Comme les sites de "chat", de rencontres, les réseaux sociaux bien sûr... D'autres profils sont pratiquement absents ou sont présents de façon nettement plus symbolique. Internet est encore un média en construction. Ses vecteurs de diffusion continuent de s'améliorer de jour en jour. Très bientôt, tout le monde sera équipé avec du haut débit, des télévisions connectées, des connexions sans limites de volume... La 3G sera bon marché y compris à l'étranger et le wi-fi sera gratuit. Google affirme qu'en 2015, la moitié de la publicité en ligne sera audiovisuelle... Très bientôt, mais pas encore tout de suite. C'est pour ça, bien sûr, que beaucoup d'annonceurs ne le mettent pas encore au centre de leur stratégie.

Mais il y a tout de même un écart anormal entre son atout prix et sa clientèle d'annonceurs. On pourrait imaginer que ce sont d'abord les petites marques qui sont clientes, à travers les sites de proximité, dans lesquels elles peuvent obtenir les meilleurs deals. Ce n'est pas le cas. Au contraire, ce sont les grands annonceurs qui sont les plus présents et sur les plus grands sites. Il y a une tendance incroyable à la concentration.

<b>Top 10 annonceurs TOTAL</b>		<b>2010</b>
1	TELENET OPERATIES	35.486.322
2	DELHAIZE	32.944.153
3	PEUGEOT	28.584.810
4	BELGACOM	27.410.515
5	MOBISTAR	25.754.839
6	DEXIA	23.705.332
7	VOO	23.413.062
8	BNP PARIBAS FORTIS	22.914.024
9	VW	22.454.593
10	PROXIMUS	22.293.267

<b>Top 10 annonceurs ONLINE</b>		<b>2010</b>
1	TELENET OPERATIES	5.327.974
2	DEXIA	4.806.271
3	PEUGEOT	4.186.442
4	BELGACOM	3.541.195
5	ING BANQUE	3.503.664
6	COFIDIS	2.674.184
7	BNP PARIBAS FORTIS	2.660.187
8	SCARLET	2.544.924
9	VOLVO	2.412.839
10	MOBISTAR	2.109.302

<b>Top 10 médias ONLINE</b>		<b>2010</b>
1	WWW_MSN.BE	17.215.365
2	WWW_HLN.BE	15.586.996
3	WWW_DE STANDAARD ONLINE	13.812.708
4	WWW_SKYNET	10.849.391
5	WWW_HET NIEUWSBLAD	9.034.537
6	WWW_LE SOIR EN LIGNE	7.237.861
7	WWW_TIJD.BE	6.730.520
8	WWW_MSN MESSENGER	5.833.844
9	WWW_RNEWS.BE	4.478.406
10	WWW_ZITA	3.737.512

N'épilignons pas indéfiniment. Les opportunités attractives et ciblées sont bien plus nombreuses, y compris dans les plus grands médias, que ce que les annonceurs peu habitués savent. C'est ça qui les entraîne vers des choix qui paraissent justes mais qui ne servent pas leur visibilité. Mal servis par des messages peu valorisants dans des espaces ridicules face aux grands concurrents, ils perdent d'abord de l'argent, puis de la confiance. Et c'est alors qu'on s'étonne de voir certaines marques faire un peu n'importe quoi. Comme par exemple tout investir dans une campagne courte, chère et sans suite. Hop, 100 000 € brûlés en pure perte.

Pour émerger, il ne faut pas se contenter d'une présence médiocre dans des emplacements abordables. Il est essentiel de jouer dans la cour des grands, selon leurs règles d'image de marque et de visibilité. D'autres considérations que la cible la plus pointue touchée aux meilleures conditions doivent être prises en compte. Par exemple, il y a des médias qui confèrent plus de statut. Ainsi la télévision permet-elle de mieux négocier avec les acheteurs de la grande distribution. De même, certains supports sont des incontournables d'un secteur. Ne pas y être, c'est déjà s'aliéner une partie de la cible ou de ses relais d'opinion. Etc.

Et puis, il ne faut vraiment pas se contenter d'une cible trop étriquée. Quand les budgets sont réduits et les objectifs en proportion, on a tendance aussi à resserrer les segments visés. Après tout, si on peut se contenter de 100 000 prospects pour générer 10 000 clients, pourquoi vouloir en toucher 1 000 000 ?

Ne pas saupoudrer, d'accord. Attention cependant à ne pas en faire trop peu. Une cible restreinte oriente vers des choix médias faibles, voire contre-productifs. La télé oui, mais la nuit. CineTéléRevue d'accord, mais un quart de page après les programmes... Le meilleur moyen d'être assimilé au téléachat mal doublé ou aux produits miracles pour les cheveux. Celui qui veut s'offrir de l'espace et échapper à cet univers douteux pourra toujours opter pour les télévisions régionales, les radios locales, les toutes-boîtes ou les périodiques gratuits.

Même à un coût contact proche de zéro, bonjour la visibilité ! Les objectifs ne sont jamais tenus et les budgets se réduisent encore. L'excès de prudence mène à l'entropie, qui conduit à l'invisibilité.

Retenons qu'une cible est toujours trop réduite. D'ailleurs, même en disposant d'outils d'analyse sophistiqués, il est pratiquement impossible d'en faire le tour. Qui est décideur ? Qui est utilisateur ? Qui influence qui ? Un tiers des jouets sont achetés par les grands-parents... Cible ou pas cible ?

Les annonceurs leaders segmentent, bien sûr. Mais pas trop. Pour garantir leur émergence, ils favorisent des médias assez puissants pour à la fois contenir la cible visée et s'assurer un intérêt plus large. Davantage de couverture et de répétition que nécessaire, voilà comment se construit leur succès. Un constat qui n'est pas nouveau et qui n'est pas prêt de changer. C'est la vieille histoire de Pampers en télévision. Une approche toujours valable dans l'ensemble des médias, Internet compris. Les solutions innovantes, interactives, les niches, le buzz... tout ça s'est ajouté. Rien n'a été retiré.

La difficulté des annonceurs challengers, c'est qu'ils doivent se battre selon ces règles. Avec moins de budget. S'ils ne limitent pas trop leur cible et s'ils ne se contentent pas d'une présence d'opportunité dans des supports de seconde zone, ils peuvent sérieusement bousculer les plus grands acteurs. Il n'y a de toute façon pas d'alternative. Le succès est dans les grands médias. Dans des environnements crédibles et valorisants, face à des audiences larges et représentatives, avec des messages puissants répétés le plus possible.

Bonne nouvelle : il existe des solutions dans chacun de ces médias. Certains annonceurs réussissent parfaitement à y diffuser leurs messages de façon hyper avantageuse. Des messages efficaces, créatifs et pertinents. Sans jamais s'y perdre et en gardant un contrôle total. Pensez à Destroyer, Vitelma, Lampiris, Bel&Bo, Euro Shoe, Dovy...

Investissement totaux	2010	Ranking Total	Ranking Secteur	2011	Ranking Total	Ranking Secteur
DEXIA	23.705.332	8	1	11.345.618	39	3
BANQUE DE LA POSTE	7.966.528	68	7	7.011.755	73	8
	<b>34%</b>			<b>62%</b>		
ELECTRABEL	11.423.412	41	1	11.159.969	40	1
LAMPIRIS	2.353.764	316	3	2.002.740	355	4
	<b>21%</b>			<b>18%</b>		
JUPILER	8.323.839	65	1	8.395.230	57	1
MAES	5.056.026	131	2	5.556.279	107	2
	<b>61%</b>			<b>66%</b>		

Leur méthode ? C'est ce que nous allons voir dans les prochains chapitres. Ce n'est pas aussi difficile qu'il n'y paraît et n'importe quel annonceur, avec un peu de moyens, est tout à fait capable de faire aussi bien.



# **Chapitre 5**

## **Même quand on est petit, on peut devenir grand**

Parce que les grands annonceurs sont pris dans des systèmes qui limitent leur compétitivité et leur réactivité, les entreprises de plus petite taille ont un joli coup à jouer. Contrairement à ce qu'on pense généralement, elles qui ont un accès très facile aux tarifs les plus favorables et au meilleur retour sur investissement.

À condition bien sûr qu'elles exploitent les possibilités de la publicité de façon professionnelle. On a vu plus haut que c'est souvent loin d'être le cas. Tout ce qui peut être apporté comme solutions pour "faire plus avec moins" n'a aucun sens si les bases ne sont pas correctes.

Pour éviter de dilapider des budgets déjà serrés sur des opportunités trompeuses, il faut déjà prendre un ensemble de décisions. Côté annonceur ET côté agence. Des décisions qui paraissent évidentes et qui pourtant... sont rarement prises ! Passons-les en revue avant d'aborder les solutions proposées.

### **Côté annonceur**

#### Accepter d'investir dans la publicité :

Cela peut sembler une lapalissade, mais vous seriez étonnés du nombre d'entreprises qui espèrent encore construire leur succès sans investir dans le développement de leur notoriété. Des entreprises d'ingénieur, comme on dit. Les exemples cités précédemment. Trop nombreux dans notre pays. Je me souviens de cette marque de détergents qui chaque année nous réinterrogeait

sur les budgets possibles, qui reportait chaque fois sa décision d'investir. Et qui a fini par être déréférencée.

Je crois que chaque agence de publicité a au moins été abordée une fois par un marketing manager désargenté à la recherche de pistes gratuites. Il vous étale ses rêves de gloire et vous assure que dans un à peine il aura les poches pleines. Il pose plein de questions et est persuadé qu'avec un peu de bon vouloir, n'importe quel spécialiste de la communication pourrait lui offrir des heures ou, mieux, lui trouver des pages gratuites dans un magazine quelconque.

Les plus grands fantasmes, les plus entendus ces dernières années en tout cas, c'est la mutualisation et l'échange.

La mutualisation part d'une bonne intention. Si dix annonceurs modestes mettent chacun un petit quelque chose sur la table, le total représentera un beau pactole. Assez pour y aller franco. Il suffit de rassembler des produits complémentaires et créer autour d'eux un nouveau concept qui, lui, sera communiqué. Prenez par exemple le petit déjeuner : il y a le pain, la confiture, le café, le beurre, les filtres à café, le lait, le sucre, les couverts... Déjà huit partenaires potentiels. Les publicitaires qui, eux, connaissent tout le monde et ont envie de clients dans tous les secteurs devraient être intéressés, non ?

Comme si on avait le temps. Et d'expérience, ça ne marche pas. Le nombre d'annonceurs qui sont intéressés par des projets communs jusqu'au moment où il faut signer... Vous n'avez pas idée. Les agendas sont trop différents. Chacun a sa priorité et tant pis s'il faut soutenir tout l'univers petit déjeuner pour vendre du sucre. La seule manière de mutualiser, à ma connaissance, c'est de mettre suffisamment de moyens sur la table pour y aller seul et ensuite être en position d'ouvrir des partenariats sous conditions. L'inverse du gratuit ou du pas cher !

L'échange ne vaut guère mieux dans le domaine des illusions. Il y a bien le bartering, principe assez flou et très populaire dans certains pays, qui consiste à échanger des produits entre eux et contre des services et puis de l'espace. Mais ce n'est en aucun cas gratuit. Le budget marketing est ici remplacé par le budget production. Quand on a des invendus, pourquoi pas ? Je me souviens de compagnies aériennes qui volaient avec plein de sièges vides... C'était qui déjà ? La Sabena ?... À part ce genre de cas, le barter ressemble dangereusement à l'échantillonnage ou au couponning. Le coût de la visibilité diminue de façon inversement proportionnelle à celui des mauvaises habitudes que l'on crée auprès des consommateurs. Rappelons ici une des règles millénaires du bon sens commercial : ne donnez jamais ce que vous pouvez vendre.

Au-delà, il y a ces petits malins qui essaient d'échanger du développement dans le présent contre des promesses dans le futur. Ou qui vous persuadent (ou se persuadent eux-mêmes) qu'il y a une valeur cachée dans leur marque. Elle est impalpable, cependant, elle justifierait bien une campagne télé gratuite. Parce que vous comprenez, si vous placez mon produit avant Pékin Express, vous allez doubler son audience. Ceux-là, quand on les renvoie vers les relations publiques, par exemple, subitement ils n'ont plus grand-chose à dire. Pourtant, une marque qui a une telle valeur qu'elle mériterait d'être vue sans payer est un candidat idéal pour les journalistes, non ? Et les relations presse coûtent nettement moins cher que les campagnes de publicité. Et elles sont largement plus crédibles. Comment se fait-il qu'autant de choses intéressantes circulent autour de nous et que les unes de nos journaux ne soient pas systématiquement dédiées à la gloire de nos entrepreneurs ?

Le temps des illusions est terminé. Il n'y a plus assez de monde dans le milieu marketing pour travailler sur des projets qui ne rapportent pas directement. L'espace en trop a disparu et les bonnes volontés se sont repliées comme les portefeuilles. Il faut arrêter de croire qu'il est possible de développer une marque

sans budget marketing et accepter une fois pour toutes que ce qui est gratuit n'a pas de valeur !

Définir un budget crédible, par exemple X% de la marge :

Il est frappant de constater à quel point les entreprises qui ont le plus besoin de publicité sont aussi celles qui s'en donnent le moins les moyens. Les revenus sont là, mais ils sont dépensés ailleurs. Dans l'outil de production, dans le personnel, dans les locaux... ou dans les voitures des cadres. Tout cela est considéré comme investissement, tandis que bizarrement, la communication dans son ensemble est (mal) vue au mieux comme un pari risqué, au pire comme une perte inutile.

Après quarante ans de marketing structuré et ses milliers de "success-stories", le doute est toujours là parmi ceux qui ne l'exploitent pas. Et si la publicité ne marchait pas ? Si la télé n'était pas regardée ? Si les gens s'abonnaient à Internet sans l'utiliser ? La question typique de l'annonceur débutant, c'est : "Pouvez-vous me garantir que ça marchera ?" Non, évidemment, on ne peut pas le garantir. Un cas n'est pas l'autre. Trop de variables qui interviennent. Alors on cherche des exemples dans le passé, des études, le plus possible de chiffres pour rassurer. Tout en admettant en fin de compte que rien n'est jamais sûr.

Ce qui est sûr, c'est que si l'annonceur ne fait rien, sa marque périclitera. Peut-être aura-t-il quelque coup de chance. Qui sait, avec l'aide de concurrents tout aussi passifs et attentistes. Mais gare, si l'un d'entre eux met l'argent sur la table. Surtout si, quand ça arrive, c'est une plus grande entreprise qui le fait. Le premier qui parle emporte la mise et tant pis pour celui qui était là avant. Une fois la place occupée, bonjour l'inflation des coûts ! L'économie supposée de départ, grâce à l'absence de budget publicitaire, se transforme en un mur infranchissable.

Tout le monde sait ça. Avec un peu de bon sens, chaque annonceur devrait se dire que le marketing en général et la publicité

en particulier font partie des coûts stratégiques. Les montants devraient être alloués chaque année dans le business plan, suffisamment tôt pour interroger les publicitaires et leur demander comment développer le retour sur investissement.

Dans notre métier, le temps est un luxe précieux. L'annonceur qui procède de la sorte, qui nous interroge par exemple en septembre pour l'aider à définir un programme de communication optimal sur l'année suivante, met nettement plus de chances de son côté. Là, par exemple, nous avons été contactés par un laboratoire qui met un nouveau médicament sur le marché l'année prochaine. Le temps de construire sa distribution, les campagnes publicitaires pourront être prévues dans douze mois. Il a déjà identifié son enveloppe budgétaire. Grâce à cela, nous aurons le temps de l'aider à définir son nom, son emballage, sa personnalité, etc. Et lui aura le temps d'évaluer à son aise toutes nos propositions. Il pourra poser toutes les questions et obtenir toutes les réponses avant d'engager la plus grosse dépense, une campagne télé majeure.

En plus, les budgets ne doivent pas être gigantesques. On l'a déjà dit et on le détaillera largement dans les prochains chapitres, il y a déjà des possibilités de campagnes visibles avec quelques dizaines de milliers d'euros. Avec notre méthode, nous parvenons à créer, produire et diffuser un spot télé une centaine de fois sur les plus grandes chaînes du pays pour 100 000 €.

Nous avons plusieurs fois réalisé des campagnes de 50 000 € qui étaient amorties par leurs propres retombées commerciales. Qu'on ne vienne pas dire que ce type de montant est irréaliste. Si une entreprise accepte d'investir 10% de sa marge en publicité, cela signifie qu'avec un revenu d'un million d'euros, elle a suffisamment d'argent pour aller dans n'importe quel grand média... Et pas sur Télé Nul !

Comment se fait-il que nous rencontrions autant d'entreprises qui commencent l'année sans aucun budget publicitaire et qui

se décident en dernière minute, sans aucune réflexion stratégique, sur une intuition, une opportunité, un bon chiffre... ou plus souvent sur un stress, l'action d'un concurrent... ?

N'importe quelle entreprise qui vend ses produits ou ses services aux consommateurs et qui a une marge supérieure à un million a les moyens de devenir un annonceur publicitaire à part entière, avec tout ce que cela suppose comme appui de la part de publicitaires sérieux. Des centaines d'entreprises sont dans ce cas. Des milliers, même.

### Accepter de travailler sur la durée, pas au coup par coup :

Un annonceur qui n'avait jamais fait de télé était venu nous voir pour que nous lui mettions en place une première vague test. Il s'était bien préparé et voulait tout mesurer afin de valider objectivement le potentiel du média. Dans notre esprit, cela signifiait qu'en cas de succès, d'autres vagues seraient programmées.

La première lui coûtait au total 150 000 € et son chiffre d'affaires lui permettait sûrement de dépenser plus du triple en publicité média. Suffisamment pour développer un vrai plan annuel et pour asseoir la marque.

Tout fut fait dans les règles de l'art. Comme on en a rarement l'occasion en Belgique. Avant la vague, identification des chiffres de vente, contrôle de la distribution et du stock, enquête destinée à préciser l'état de la notoriété et l'image de marque. Et aussi trois focus groupes (nord, centre, sud), pour aboutir à la création avant production. Après la vague, nouvelle enquête, comparaison de toutes les données, conclusion objective. Du vrai travail de "proctérien" avec dix fois moins de moyens.

La campagne se déroula exactement comme prévu et grâce à toute cette excellente préparation, elle parvint à dépasser tous ses objectifs. Sa rentabilité et sa valeur ajoutée pour la marque furent clairement prouvées. Le président félicita l'agence. Et le

budget ne fut plus renouvelé. Sans aucune raison particulière. Rien n'avait été entériné à plus long terme et le marketing manager en charge avait pris une autre fonction. C'est tout. Sans doute la direction pensa-t-elle que ce qui était acquis le resterait. Ce n'est jamais le cas. Le marketing est une affaire d'amnésiques...

Il y a de nombreux exemples similaires et il faut avoir l'honnêteté de dire que la plupart du temps, ce genre de décision étrange a des raisons obscures pour l'extérieur, mais très claires à l'intérieur. Des raisons souvent politiques, loin de l'intérêt objectif de la marque, c'est vrai. Quand la politique s'en mêle, qui se soucie de l'objectivité ? Ainsi, ce client qui avait battu ses records de croissance grâce à une de nos campagnes (trois vagues sur l'année) et qui fut contraint de tout arrêter parce que son management international avait opté pour une stratégie de communication différente. Inadaptée au marché belge. Peu importe. Il faut retenir qu'en publicité, on adore changer les équipes qui gagnent...

Sauf cas exceptionnels, les budgets publicitaires doivent toujours être envisagés comme des investissements récurrents. Une campagne en engendre une autre, qui en engendre une troisième, etc. Et c'est ainsi, d'année en année, que la croissance s'établit. Il est d'ailleurs classique dans le milieu publicitaire de parler de programmes sur trois ans : une première année pour installer la marque dans la "sphère du conscient" (ah oui, elle existe), une deuxième pour la rendre intéressante (je devrais tout de même l'essayer) et une troisième pour créer, la faire émerger (ah, c'est elle que je veux).

Bon, d'accord, tout dépend du budget, du produit vendu, de la qualité du message... Mais on comprend bien que tous les objectifs ne peuvent pas être atteints en une seule action et qu'il faut de la détermination pour réussir.

Cela ne signifie pas qu'il faille avancer à l'aveugle. Lorsqu'un annonceur démarre une nouvelle stratégie, il sera bien inspiré de se méfier et d'attendre les premiers résultats avant de confirmer

son investissement suivant. Tout en anticipant que quoi qu'il arrive, il y aura un investissement suivant. Peut-être pas le même, peut-être plus bas. Ou nettement plus haut ! Il y a aussi des "success-stories" qui se construisent rapidement.

Une bonne source d'inspiration est ce client modeste qui a commencé par une vague, puis qui est passé à deux, puis à trois, les a optimisées, les a complétées, et en partant de zéro (une société française qui s'est exportée chez nous), est devenu quatre ans plus tard le leader intouchable de son secteur. Dès le début, il savait qu'il n'investissait pas ponctuellement, mais dans la durée. Il a bien planifié, limité ses risques et progressé de façon constante, pendant que ses concurrents cumulaient les décisions erratiques. D'une certaine manière, ce sont eux qui lui ont offert son succès. Lui n'a fait qu'éviter la politique et faire de bon sens.

#### Privilégier la continuité et la cohérence des moyens :

Le budget n'est pas tout. Si c'est pour changer de message ou de média à chaque vague, autant ne rien faire. Pourtant, c'est ce que font beaucoup d'annonceurs. Comme s'ils se lassaient très vite de leur propre communication. À ce propos, un exercice intéressant consiste à récupérer l'historique de communication de quelques annonceurs challengers et à les classer en deux catégories : les constants et les inconstants. Vous verrez que la pile des inconstants est nettement plus haute.

Pas besoin d'être un expert. Chacun peut identifier facilement ce qui fait la constance ou l'inconstance d'une marque. Il y a les repères graphiques, les mots employés, le slogan, le visuel, un symbole peut-être. La promesse surtout : ce que fait le produit pour le consommateur. En quoi il améliore sa vie. On comprend bien que dans un monde où il y a trop de tout, chacun de ces éléments est essentiel pour aider le consommateur à s'y retrouver. Imaginez que dans une grande surface, il se débat face à plus de 10 000 produits différents. Et entre la radio qu'il écoute le matin, le quotidien qu'il lit le matin, le "chat" qu'il fréquente à midi, les affiches

qu'il voit dans la rue et la télé sur laquelle il zappe le soir, il est confronté chaque jour à des centaines de messages commerciaux.

C'est pour cela que la répétition est essentielle. On ne peut pas tout mémoriser. D'accord : tout dépend de ce que l'on a à dire et de la façon dont on le dit. De nouveau, la publicité pour la voiture qui roule à l'eau a plus de chances d'être vue et retenue tout de suite que celle pour la millième sicav, le dix millième surgelé et le cent millième cosmétique minceur.

Admettons qu'on n'ait pas inventé la voiture qui roule à l'eau... Il est légitime de penser que même une excellente campagne soutenue par un budget important devra être répétée suffisamment de fois pour être identifiée. Plus le budget est réduit et plus la répétition se doit d'être priorisée, non ?

Un annonceur modeste a particulièrement besoin de continuité, parce qu'il n'a pas les moyens de se disperser. Avec l'aide de son agence de publicité, il doit identifier son territoire de marque, ses codes, son slogan, son visuel... et s'y tenir. Le plus possible. Il y aura sans doute des hauts et des bas. Aucun message n'est surperformant en permanence. Il y a plein d'aléas incontrôlables. Mais si ses bases sont solides, ses campagnes continueront de rapporter des clients pendant plusieurs années.

En terme de puissance, les spécialistes des médias estiment qu'une bonne publicité n'a aucun risque de laisser avant au moins 1 000 GRP (pour rappel, le GRP est la couverture atteinte sur la cible visée, fois la répétition statistique sur cette cible). En réalité, on peut largement dépasser 2 000 GRP sans devoir remplacer le matériel.

En télévision, une vague correcte se situe entre 200 et 300 GRP. Donc, un annonceur quelconque peut largement diffuser trois vagues par an pendant trois ans avant de renouveler son spot. Et renouveler un spot ne signifie pas nécessairement de territoire créatif ! Il y a mille façons de dire la même chose. Trop souvent, on confond renouveler et remplacer...

Reste le problème de la cohérence entre les médias. C'est vrai qu'il y a des mauvaises agences qui ne sont pas fichues de trouver des campagnes déclinables entre la radio et la presse, entre le Web et l'affichage. Un annonceur un peu critique devrait pouvoir facilement les repérer. Admettons qu'elles ne représentent qu'une minorité et que par conséquent, dans la plupart des cas, les plates-formes créatives soient bien pensées et adaptables dans tous les contextes.

Malgré cela, il y a une majorité d'annonceurs qui considèrent qu'il n'y a pas de réel lien entre par exemple la publicité à la télévision et la publicité sur les lieux de vente. La première est confiée à l'agence, qui fait de son mieux, la seconde est confiée au beau-frère du facteur, qui fait aussi de son mieux. L'agence avec des moyens raisonnables, le beau-frère avec une misère. Et les deux résultats n'ont rien à voir. Sans vouloir paraître arrogant, j'aurais tendance à dire que le boulot de l'agence ressemble à quelque chose et a le potentiel pour tirer la marque vers le haut, et que le boulot du beau-frère... euh...

La PLV, ici, aurait-elle tellement moins d'importance pour la marque que la télé ? Le point de vente est pourtant le premier et le dernier contact entre le produit et son consommateur. Il n'y a vraiment aucune raison de le dénigrer. On dit : c'est pour des raisons financières. Mais a-t-on demandé à l'agence si elle était prête à s'impliquer ? Sinon à produire plus cher, à superviser peut-être ? La plupart du temps : non ! Pire, il y a même souvent une sorte de diktat vis-à-vis de l'agence, des domaines de compétence qui lui sont réservés et d'autres qui lui sont interdits. C'est vrai que beaucoup d'agences en Belgique, petit marché, ont tendance à se proclamer expertes tous azimuts. Ce n'est pas rassurant. De là à considérer qu'elle n'a rien à faire dans une partie de la communication... Un peu excessif.

On a eu ainsi un client qui nous confiait ses campagnes télé et affichage, mais pas la presse, qu'il gérait avec une agence RP, ni la radio, qu'il traitait en direct, encore moins la PLV qu'il

sous-traitait à son importateur. Du coup, une année, alors que ses budgets étaient réduits et ses ventes sous pression, nous nous sommes aperçus que tout le matériel PLV utilisait d'autres visuels et d'autres slogans que ceux de la télé. Même si le matériel existait pour assurer la cohérence. Ce n'était une question ni de coût ni de compétence de l'agence, juste la conséquence d'un manque d'intérêt de la part des marketing managers. Dommage : il est tellement plus avantageux pour une marque de ne montrer qu'un seul visage à tous ses publics...

### Apprendre à briefer et juger correctement les publicitaires :

Ah, le "j'aime, j'aime pas" ! Le grand drame des publicitaires. Difficile évidemment de juger un message, surtout quand il est son propre miroir. Regardez les agences : le client qui les inspire le moins, c'est presque toujours elles-mêmes. Qu'est-ce qu'il est compliqué de s'identifier à sa cible alors !

Assez de vaines illusions : ça ne changera jamais. Certains annonceurs jugeront toujours mieux que les autres et la majorité des publicités continueront d'être plus ou moins fausses. On pourra encore longtemps décortiquer les plates-formes créatives des marques pour en décortiquer toutes les erreurs. Et on s'étonnera tout aussi longtemps de ces affiches incompréhensibles ou de ces spots abscons.

Face à des marketing managers juniors, à des patrons ingénieurs ou à des financiers amusés mais méfiants, l'arrogance des publicitaires n'aide pas. Pour les annonceurs, nous sommes des pros. Discutables peut-être, néanmoins plus au courant qu'eux des attentes de consommateurs et des codes des médias. Comme nous avons tendance à être des beaux parleurs, entraînés à la vente, adeptes du pouvoir de conviction, nous parvenons assez facilement à imposer une idée hasardeuse comme certitude avérée.

Plus il y a de glamour dans l'air et moins nos options sont discutées. Le glamour peut venir d'un beau costume, d'un nom, d'un accent,

d'un décorum ou d'une histoire. Je me souviens par exemple d'avoir entendu dans un restaurant, à une table voisine, un cadre à lunettes conseiller fortement à deux jeunes ambitieux une agence qui n'existait pourtant plus depuis près de dix ans. "Les meilleurs créatifs", disait-il.

Le glamour vit longtemps dans le métier. Il est dangereux parce qu'à défaut d'un certain cynisme d'emblée maîtrisé, le marketing manager comme son boss peuvent bien se laisser entraîner dans des directions qui ne serviront en rien les performances commerciales. Echec et frustration au rendez-vous. Trop tard, l'argent a été dépensé et il n'y a plus rien en caisse. La prochaine fois, on y réfléchira à deux fois. Le marketing manager pourra bien garder le sourire pour avoir participé à une création infructueuse mais originale, mais qu'en pensera son boss jugé, lui, sur ses chiffres par des actionnaires ou des financiers bien peu romantiques ?

Le glamour n'est évidemment pas la seule cause des erreurs de jugement. On a vu précédemment que notre métier a l'art de la complication. Difficile pour les annonceurs de savoir quoi écouter et quand. Pas étonnant que la méfiance soit devenue une façon de travailler et qu'elle progresse en même temps que le métier se déstructure.

Aujourd'hui, on voit principalement, parmi les annonceurs challengers, des gens qui ne savent pas, qui se méfient et qui "surdécodent" les conseils. Ça devient carrément contre-productif : du "surdécodage", on passe aux idées préconçues et à des erreurs encore plus dramatiques. Frustrant.

Cela me rappelle une entreprise dont les managers étaient tellement persuadés de l'incompétence des publicitaires qu'après la campagne la plus profitable de leur histoire, ils avaient décidé de prendre une toute autre voie. Ils étaient convaincus qu'ils pouvaient faire mieux et moins cher en exploitant certaines pistes plus attractives sur le papier. Leur analyse était erronée et ce fut

naturellement un échec. Mais je ne suis pas sûr qu'entre-temps, ils aient révisé leur jugement sur les publicitaires. Injuste.

Cela me rappelle aussi une association caritative qui nous avait mis en compétition parce qu'elle trouvait que nous achetions l'espace trop peu cher et faute de comprendre la méthode de travail, assumait que cela traduisait soit une malhonnêteté, soit une incompétence. Il faut dire que nous ne prenons pas de commission média pour des clients caritatifs et que nous privilégions les médias qui accordent 50% de remise. Après du travail en pure perte de la part de nos concurrents, le budget resta chez nous trois ans de plus. Absurde.

Pour éviter ce genre de situations frustrantes, injustes ou absurdes, la première chose à faire est déjà de donner un briefing objectif. Il permet de faire travailler l'agence sur des bases précises et ensuite de juger son travail en fonction de ces bases. En cas de doute, il est toujours possible de consulter l'avis d'autres experts qui pourront comparer le briefing avec sa réponse.

C'est vrai, rédiger un bon briefing agence prend du temps. Mais il s'agit d'investir des sommes importantes sur des sujets hyper importants pour l'entreprise. Voilà un document qui devrait prendre tout le temps qu'il faut. Qui devrait rassembler les équipes, provoquer des débats et soulever toutes les questions utiles, quitte à en insérer des inutiles. Tous les décideurs de l'entreprise devraient avoir envie de participer. Pourquoi on fait quoi, comment, pour qui, quand et où ?

Il est étonnant de constater à quel point le briefing, pourtant, est maltraité. L'année passée, avec des collègues de deux autres agences, nous avons rassemblé 100 briefings d'annonceurs challengers de tous secteurs. 56 d'entre eux ne correspondaient qu'à un long descriptif technique de la société ou du produit, dont 9 qui dépassaient les 100 pages hâtivement rassemblées et incompréhensibles pour l'agence. Seulement 27 exprimaient clairement les objectifs ("vendre plus" n'est pas un objectif clair).

À peine 18 identifiaient la cible (“tout le monde” n’est pas une cible). Et 10 briefings ne représentaient que deux ou trois lignes prises au vol.

C’est fou ! Dans le marketing et la publicité, on a tous appris à l’école ce que doit contenir un briefing. Les fameuses rubriques : contexte, problème à résoudre, objectifs commerciaux et de communication, marché et concurrence, cible, positionnement et raison d’être, promesse ou points de différenciations, raisons d’y croire... Non ?

Les publicitaires ont besoin de “cartouches” pour développer leurs campagnes. Et les grands annonceurs multinationaux leur en donnent. Bien synthétisées, directement exploitables dans de très bons briefings. Des fiches non pas sur la technicité du produit mais sur ce qu’il fait pour son consommateur. Des études sur la concurrence. Des conclusions d’enquêtes qui précisent le profil sociodémographique et le comportement de la cible...

Ces annonceurs-là, qui ont le plus les moyens d’être approximatifs, sont au contraire très précis et efficaces. Dans leurs briefings, comme souvent dans leur évaluation du travail de l’agence. Ils dépensent plus, mais reçoivent aussi beaucoup plus en retour. Tiens, encore une anecdote : nous venons de perdre deux compétitions d’agences. La première venait d’un grand annonceur international piloté par des anciens de Danone et qui portait sur plusieurs millions d’euros. La deuxième venait d’un annonceur occasionnel et concernait quelques milliers d’euros. Un des deux avait fixé clairement le cadre de la compétition, remis un excellent briefing et ensuite pris la peine d’appeler et d’écrire pour expliquer objectivement le pourquoi du choix de l’agence gagnante. Lequel des deux, pensez-vous ?

C’est vrai qu’avec les moyens du bord, les plus petites entreprises n’ont pas toujours le temps, les gens, les connaissances ou l’équipement pour se lancer dans des études cliniques et des réflexions sur la vie de leurs clients. N’empêche... Il est difficile

de croire que plus de la moitié des annonceurs challengers ne connaissent rien d'autre que leur propre produit (comme on l'a vu dans notre petite analyse des briefings). Tout le monde ne commercialise pas l'invention du siècle. Mais y a-t-il vraiment des gens qui vendent des marques au petit bonheur la chance sur un marché invisible à des consommateurs inconnus ?

Il n'y a pas le choix : il faut un briefing agence ! Aucune campagne, aucun appel d'offre, aucune consultation ne devrait jamais être lancée sans briefing. Ou du moins sans la décision d'en avoir un au moment de juger le travail de l'agence et de signer l'ordre de mise en production. Parce que si l'annonceur n'a pas les moyens ou la capacité de rédiger son propre briefing, il peut même demander aux publicitaires de le faire. Si ce sont des pros, croyez-moi, ils seront ravis. C'est l'occasion inespérée de se rapprocher des décideurs de l'entreprise et de poser toutes les questions utiles pour créer son propre cadre de travail. Du pain béni.

Ou presque. Restera à traduire le briefing du client à l'agence en briefing création et en briefing média, pour ensuite pouvoir préparer au mieux le plan, l'offre, les pistes... Je vous passe le détail. Plus les briefings sont précis, discutés et validés par toutes les personnes impliquées et plus le jugement ultérieur sera valable. La promesse proposée correspond-elle bien au bénéfice produit ? Le ton est-il suffisamment différent de ce que fait la concurrence ? Le langage est-il adapté à la cible ? A-t-on choisi tel média pour faire plaisir au patron ou parce que c'est celui qui offre le rapport coût - efficacité le plus avantageux ? L'agence pourra toujours se planter. Mais au moins, elle saura pourquoi. Comme l'annonceur saura qu'il a fait le choix qui lui convient. Par le meilleur dans l'absolu. Le plus adapté.

Bon... À condition que les choix soient objectifs et effectués par des gens de bonne foi. Ce n'est pas toujours le cas. Je me souviens de ce directeur marketing qui faisait ajouter des panneaux d'affichage le long du trajet de son patron pour s'assurer qu'il voyait ses campagnes. Et ce responsable d'une marque pour bébé

qui organisait toute la diffusion de ses spots télé sur les chaînes et aux heures regardées par sa femme, sous prétexte qu'étant enceinte, elle représentait toute sa cible. Des exemples navrants comme ceux-là, on doit en avoir de quoi remplir plusieurs livres... Donc, des bons briefings et des jugements objectifs et tout commencera déjà bien. Evident, mais pas pour tout le monde. Si vous êtes annonceur, profitez-en, il y a de grandes chances pour que vos concurrents fassent partie des "mauvais briefeurs"...

### Ne pas se focaliser sur les fausses économies :

L'image de marque n'a pas de prix. Ou plutôt si, elle a un prix très faible par rapport à son importance commerciale. À chaque budget, il y a une solution pour créer et produire quelque chose de valable. Un simple logo peut déjà faire la différence. Une typographie, une harmonie de couleurs...

Il y a des emballages très efficaces et d'autres totalement invisibles. Certaines des campagnes publicitaires les plus fameuses sont proches d'une simple prise de vue du produit. Vous vous souvenez des affiches Materne "Merci les fruits" ? Trente ans dans le hit-parade des marques préférées des Belges et toujours le pot en gros plan.

Ce n'est pas une question d'argent, c'est une question d'intérêt ou de priorité. Ou de goût. La majorité des entrepreneurs accordent peu d'importance à l'image de leur marque. Quand on leur montre d'autres exemples, ils comprennent et admirent, mais dès qu'il s'agit d'eux-mêmes, il y a un blocage. La dépense devient obsessionnelle et seuls comptent les euros épargnés. Le petit neveu qui apprend la pub dessinera le logo et tant mieux si on peut remonter un film d'entreprise pour passer en télévision.

Moins tout coûte, mieux l'entreprise se porte. Mauvais calcul ! Il y a des seuils de prix qui doivent pouvoir être franchis pour obtenir de la qualité en retour. Les incompressibles, ça existe partout et il est essentiel de les maîtriser. Un bon spot radio vaudra toujours

mieux qu'un mauvais spot télé... Problème : les seuils ne sont pas connus et les prix de la publicité sont toujours vus comme "hyper méga chers".

Lorsqu'il y a un département marketing et que ce sont des juniors qui gèrent (des gens qui ont moins de dix ans d'expérience dans le domaine, pour être clair, c'est-à-dire 99% des product-brand-marketing managers), quand les budgets leur sont confiés avec la performance financière comme instruction, le système dérape carrément. Des gens qui n'ont jamais visité une imprimerie ni un studio de postproduction audiovisuelle et à qui on promet une augmentation s'ils obtiennent des diminutions doivent décider de ce qui mérite d'être investi pour le bien de l'entreprise.

Il n'y a jamais de "bien" dans une relation faussée. Si un client demande n'importe quoi à l'agence, il ne doit pas s'attendre à recevoir grand-chose de bon en retour. Il y a une vieille expression qui court dans les agences anglo-saxonnes : "If you pay peanuts, you get monkeys." Cela ne veut pas dire que la publicité doit être chère, mais qu'il faut savoir la payer au juste prix.

La compétitivité se construit dans la façon de concevoir, de produire, d'acheter. Les techniques de la communication permettent bien plus aujourd'hui à des prix nettement plus bas qu'il y a une vingtaine d'années. Il y a aussi plus de médias qui offrent plus d'opportunités, là aussi à des conditions plus attractives. C'est de ce côté-là qu'il faut regarder. Evidemment, quand on n'y connaît rien, il est plus facile de mettre la pression sans états d'âme. C'est le classique "d'accord, si vous me faites une remise supplémentaire" qui fait penser à ces touristes méprisants qui négocient "à mort" une paire de sandales annoncée à un euro sur un marché africain.

Ne pas s'intéresser aux valeurs des choses en publicité est très handicapant pour l'entreprise. Soit elle payera trop, soit elle recevra trop peu. En croyant bien négocier, elle pratiquera surtout un dumping qui se retournera inmanquablement contre elle.

À court terme via le pragmatisme des publicitaires, tellement aguerris à ce genre d'attitude qu'ils finissent par inventer des prestations farfelues ou mettre en place des procédures à la limite de l'illégalité. Il faut bien vivre. À long terme via l'entropie de l'ensemble du métier, qui amène des grandes agences à confier la gestion de leurs clients les plus précieux à des juniors, faute d'avoir les moyens de payer des talents. Là, c'est l'ensemble du paysage macroéconomique qui finit par souffrir.

L'ennui, c'est que les conséquences néfastes du dumping sont rarement visibles avant que ses responsables soient partis ou aient trouvé toutes les excuses du monde. La publicité est peu palpable et il y a rarement des mesures comparatives entre les campagnes. Parfois, des marques réussissent à se vendre malgré leur publicité. Un comble qui n'est jamais mesuré. Qu'est-ce qui fait le succès immédiat ? L'augmentation des ventes à quelle hauteur ? On a bien vu des annonceurs se féliciter, après une grande offre promotionnelle dans un média leader, d'avoir perdu moins de clients qu'ils ne le craignaient. Alors, pour que l'impact d'un message ringard, d'une idée plate, d'une prise de vue moche ou d'un acteur qui joue mal... pour que tout ça se voie dans les chiffres et soit accepté sans faux-fuyants, comptez des années. Aaaaah, on aurait pu faire tellement mieux. Ou tellement moins mal...

C'est vrai qu'il n'y a pas de solution globale. Le métier est complexe et même si on le simplifie (notre volonté, entre autres), il y aura toujours d'innombrables variables. Les risques et les inconnues resteront indéfiniment plus nombreux que toutes les garanties des meilleures sociétés d'études.

À défaut de mettre en place un jeu du "Juste Prix de la Pub" pour annonceurs débutants, on peut en tout cas les encourager à se renseigner, à comparer, à écouter, à lire et à tirer des conclusions en connaissance de cause. Cette façon d'aborder les choses aide à fixer des cadres budgétaires raisonnables et à sortir du piège des plans guidés par la bonne affaire permanente.

À partir du moment où il a décidé que tel montant sera consacré, par exemple, à la production et la diffusion d'un spot télé, le décideur dans l'entreprise peut donner comme indication à son agence ou à son équipe marketing non pas d'optimiser les remises obtenues ou le nombre de contacts, mais d'améliorer la qualité de sa publicité. Pour s'assurer qu'il en a bien pour son argent, dans le bon sens et pas dans la direction des fausses économies, il peut exiger de voir des campagnes similaires à des prix similaires et de se situer au même niveau. Ce ne sont pas les sources d'informations qui manquent. La plupart des prix sont sinon publiés, du moins publics.

Franchement, il y a tellement de possibilités de développer des success-stories avec peu de moyens qu'il est inexcusable de faire du nul avec des fournisseurs frustrés.

### **Côté agence**

Ce qui précède peut sembler un peu dur, mais c'est pour la bonne cause. Notre objectif est d'aider les annonceurs qui ont des budgets serrés à mieux utiliser la publicité pour construire leur succès. Nous voulons partager notre expérience et proposer des solutions pour faire en sorte que chaque euro investi rapporte plus.

Les efforts à faire ne sont pas d'un seul côté. Nous aussi, les publicitaires, nous devons réfléchir à notre propre modèle, à notre façon de travailler, et prendre des décisions éventuellement difficiles.

Sans rentrer autant dans le détail, parce que ce livre s'adresse d'abord aux annonceurs, voici tout de même quelques pistes que les agences pourraient méditer pour s'adapter aux annonceurs challengers. Rien de révolutionnaire. Juste des habitudes qui devraient être prises et qui le sont trop rarement. On abordera les solutions innovantes dans le chapitre suivant.

### *Vouloir vraiment démocratiser la publicité :*

Ce n'est pas si évident. Tout le monde n'a pas envie de se couper en quatre pour les plus petits annonceurs. Il est tellement plus confortable et gratifiant de travailler pour les plus grands... Et puis, la plupart des grandes agences ne sont simplement pas structurées pour prendre en charge correctement des budgets plus petits. Dans un contexte de crise, elles ne l'avoueront pas, mais c'est la vérité.

Un projet trop modeste accepté trop vite pourra devenir un succès ponctuel, difficilement dans la durée. On parle souvent, dans le métier, de "clients tartines" et de "clients vitrines". En dessous d'un seuil critique, variable d'un aspect à l'autre de la publicité, si le projet n'est pas immédiatement intéressant pour son intérêt créatif, pour sa visibilité, pour son potentiel à en attirer d'autres plus importants, il sera rapidement remis au placard des clients "ni vitrine, ni tartine".

Pour décider d'œuvrer à la démocratisation publicitaire, il faut que la structure le permette ou soit adaptée en conséquence. Moins de frais fixes, pas trop d'argent investi dans le décorum, des équipes courtes constituées de professionnels expérimentés, pragmatiques et rapides... Il y a heureusement d'excellents freelances et des sociétés suffisamment légères et spécialisées pour offrir des réponses qualitatives à des prix modérés.

Si l'agence décide de s'organiser de cette manière, elle doit aussi investir suffisamment de temps à se renseigner sur la façon d'améliorer la compétitivité, sans dumping contre-productif. Les possibilités sont nombreuses, évolutives et donc complexes. Il faut se tenir à jour aussi bien en achat d'art qu'en production et en média. Je suis étonné du nombre de possibilités sous-utilisées et des incroyables a priori contre les "nouvelles" technologies (je mets des guillemets parce que ça fait dix ans qu'elles ne le sont plus). Une bonne partie des gens qui devraient être le plus au courant semblent accrochés aux méthodes du siècle

passé. Mine de rien, on parle de milliers d'euros de différence. Pour des entreprises qui ont peu de moyens, c'est plus que substantiel. Quand on parle de démocratisation...

*Faire passer ses clients en priorité :*

Eh bien oui, il y a de nombreuses agences qui considèrent que le "new business" est plus important que la gestion des clients acquis. Une attitude qui n'est pas totalement absurde. La majorité des campagnes sont développées hors contrat, surtout les plus petites, et les annonceurs ne se sentent quasi jamais d'obligations vis-à-vis de leurs partenaires publicitaires. Et même lorsqu'il y a un contrat, il n'y a guère de garantie d'une relation durable. À part sur les plus grands budgets des clients multinationaux, dans les réseaux mondiaux. Mais là, contrat ou pas, les décisions se prennent dans les pays stratégiques et la Belgique l'est rarement.

Chez nous, la durée de vie moyenne d'un budget local dans une agence est de trois ans. En Allemagne, il paraît que c'est dix-huit mois. Dans ces conditions, gagner un nouveau client est déjà une mauvaise nouvelle. Il va falloir se renforcer pour le gérer, probablement investir et on sait déjà que tôt ou tard, il partira.

Lorsqu'un grand client rentre, une course contre la montre s'établit. L'agence a la durée du contrat pour le remplacer ou du moins pour réduire significativement sa part dans les revenus. Quand le client est dominant, ce qui arrive souvent dans les petites agences belges, c'est d'une course de côte qu'il s'agit. Il faut le compenser et pour cela dépenser un maximum de temps à prospecter, mais en même temps, il faut le bichonner pour espérer qu'il sera satisfait et renouvellera son contrat. Vous voyez déjà la schizophrénie !

Tout de même, certains exagèrent ! Ils sont tellement obnubilés par le remplacement des clients et leur croissance qu'ils mettent tous leurs meilleurs talents, les gens les plus seniors, exclusive-

ment sur le new business. En particulier les appels d'offres et les compétitions, qui du coup s'en trouvent totalement faussées.

L'annonceur séduit se retrouve bientôt face à d'autres gens nettement moins convaincants (et moins bien payés) et finit par se rendre compte que le reste de la durée du contrat est surtout consacré par le management à trouver des excuses pour les approximations.

Dire qu'il y a encore des entreprises qui se font avoir par des belles phrases, des créations utopiques et des visions irréalistes ! Admettons. Il y a du bon, de l'excellent parmi toutes ces présentations. Le problème, c'est qu'il faut payer ces gens. Une agence qui vise le développement rapide est dangereuse pour un petit annonceur. Soit parce qu'il est ou deviendra la dernière de ses priorités, soit parce qu'elle a besoin de ressources et doit pratiquer des prix plus élevés. Moins de services pour plus d'argent est une dure réalité...

#### Comprendre la priorité budgétaire et commerciale :

La publicité fait vendre, pas forcément les publicitaires. Bizarre, non ? Si toutes les entreprises ne sont pas convaincues de l'utilité de la publicité, celles qui le sont investissent pour faire progresser leurs résultats commerciaux. Il y a des cas particuliers, des messages d'utilité publique, de la sensibilisation à des causes nobles (mettez votre ceinture, ne buvez pas trop, respectez ceux qui ne fument pas, trieux vos déchets). Mais enfin... Dans la grande majorité des cas, l'annonceur qui confie son argent à une agence, c'est dans l'espoir qu'il aura plus en retour, non ?

L'effet de la publicité ne se voit pas nécessairement tout de suite. La construction d'un capital de marque peut prendre plusieurs années et elle est nettement moins mesurable (mais plus importante) qu'une promotion quelconque. N'empêche qu'au bout du compte, la marque est supposée plus forte. Et par plus forte, entendez plus rentable, plus volumineuse, plus efficace.

Curieusement, une grande partie des publicitaires continuent pourtant de faire comme si la dimension commerciale était secondaire. Non pas qu'ils la rejettent. Plutôt comme si elle venait après une démarche essentielle qui serait d'ordre créatif. Ce qui est une inversion de priorités. Que les talents se concentrent sur la capacité à proposer des idées originales, du jamais vu, des campagnes marquantes, c'est très bien. Mais pas au point d'en oublier leur mission.

Il est ainsi irresponsable de recommander à un client de mettre l'essentiel de son budget sur un coup qui gagnera peut-être un prix créatif, mais qui sera vu – et apprécié à sa juste valeur – par seulement quelques milliers de personnes, tandis que le client vise des centaines de milliers de consommateurs.

Un message, quel qu'il soit, doit d'abord être pertinent, convaincant et largement diffusé avant d'être séduisant et inattendu. On fait souvent trop d'efforts pour les mauvaises raisons. Et puis, on s'étonne que l'annonceur claque la porte, mécontent. Il suffit de parler le même langage. Le sien en l'occurrence. C'est lui qui paye. Commençons déjà par savoir ce qu'il espère en retour de son investissement et faire en sorte de lui donner un maximum de chances de l'obtenir.

Evidemment, ça tue un peu le rêve... Vendre est assurément moins noble qu'épater et le profit moins excitant que la gloire. Il faut savoir tout de même ce que l'on veut. Là, je m'adresse aux annonceurs challengers : si vous avez peu de moyens, ne vous laissez pas entraîner dans des directions créatives trop décalées. Gardez toujours le baromètre de la rentabilité à l'œil. Et ne perdez pas trop de temps à rêver sur ce qui pourra être fait demain. Ce sont ceux qui agissent vite qui prennent le marché. Pas ceux qui se donnent le temps de trouver l'action juste. On vit dans un monde rapide, ne l'oubliez pas.

### Accepter d'écouter et de poser les bonnes questions :

Voilà bien un de nos grands talents, tiens : écouter ce qui nous arrange. Nous mettons énormément d'énergie, voire de talent, à convaincre nos clients qu'ils devraient procéder de telle manière. Combien de fois ne sommes-nous pas à côté de la plaque ? On a tous entendu, en agences, des créatifs râler contre le manque de perspicacité de tel ou tel annonceur qui n'a pas acheté la bonne idée.

Nous sommes les spécialistes, non ? Faut-il systématiquement se laisser imposer des corrections par de jeunes freluquets sans expérience ? Avouez que recevoir des leçons de la part de gens qui ont le pouvoir de vous mettre dehors et aucune légitimité pour vous juger est particulièrement irritant.

Mais peut-être ont-ils plus de légitimité que nous voulons bien l'accepter. OK, il y a trop souvent une grande désorganisation dans la façon dont un annonceur collabore avec une agence. Trop tard, trop vite, pas assez de moyens, les idées pas claires, une direction qui se contredit et un environnement insaisissable. Cependant, il y a tout aussi souvent une vraie prétention chez les publicitaires. Pas nécessairement une prétention hypocrite d'ailleurs. Une sorte de conviction profonde. La certitude, dans le traitement d'un projet, d'avoir plus raison que le client dans son propre intérêt. "J'ai l'expérience, je sais ce qui est le mieux pour vous. Et j'ai plus de goût...".

On parle de conviction, moi, parfois, j'appelle ça de la mauvaise foi. D'expérience, je peux dire qu'en publicité, on prend vite la mauvaise direction et qu'il est ensuite pénible d'en sortir. Il y a sans doute un peu de lassitude aussi. Pas envie de recommencer le boulot encore une fois. C'est bien ainsi. Alors, on trouve tous les arguments pour expliquer au client pourquoi il se trompe et si on n'a pas gain de cause, on râle dans son dos. Jusqu'au moment où une direction totalement différente apparaît et subitement, tout ce qui était noir devient blanc.

Cette façon de travailler ne satisfait personne et pourtant, elle est la norme dans la publicité. Dieu sait combien d'ulcères et de cheveux blancs elle a causé chez les annonceurs. Là où les publicitaires voient une forme de médiocrité, eux perçoivent surtout un manque d'intérêt pour leur cas. Un dédain d'autant plus insupportable qu'il finira toujours par se payer. Soit en surcoût (typiquement les corrections d'auteur), soit en manque à gagner (classiquement une campagne mal née dont on sait d'avance qu'elle aurait pu mieux marcher). Une situation difficilement acceptable pour un petit annonceur. Chaque euro compte et il n'y a rien de pire que d'avoir le sentiment de dilapider le budget dans des discussions sans fin avec l'agence.

À défaut de changer les gens et sans vouloir défendre tel camp contre tel autre, on pourrait au moins encourager les publicitaires à se mettre à la place de leurs clients, à écouter leurs demandes et à comprendre leurs situations commerciales. Il n'est tout de même pas si difficile d'accepter que chaque entreprise a sa culture, sa façon de faire, son ADN.

Ensuite, il faut désacraliser la réponse. Qu'on le veuille ou non, on n'est pas dans l'art, mais dans le populaire. Si cela fait du bien à la marque, faisons de la réclame plutôt que de la publicité pure. Des slogans qui cognent, des messages facilement mémorisables, des images évidentes...

Enfin, si on pense autrement que le client, la moindre des choses est de répondre à son briefing et de proposer la recommandation de l'agence comme alternative. "Voici ce que vous souhaitiez. Nous vous avons bien compris ? Parfait. Mais nous voyons telle et telle faiblesse. Pour cette raison, nous vous proposons en option cette nouvelle façon de faire. Qu'en pensez-vous ?" Vous serez surpris du nombre de fois où l'agence en fait s'est trompée. Mais là, son erreur est bien acceptée. Et quand elle a raison, c'est le moment où son client est vraiment heureux de la payer.

Vous pensez que ça arrive tout le temps. ? Détrompez-vous. Les publicitaires détestent tellement les contraintes que lorsqu'ils ont une idée en tête, ils font tout pour éviter que celle du client soit développée. Il n'y a pas si longtemps, on a eu un créatif "star" dans l'équipe. Cher, bourré de prix et d'astuces visuelles. Il ne répondait jamais aux demandes des clients ou de nos propres commerciaux. Ses développements arrivaient toujours en retard et n'étaient presque jamais retenus. Disons un sur cinq. Et un sur dix était vraiment bon. Il était comme un chaton avec une pelote de laine. Nous qui travaillons principalement pour des annonceurs challengers, nous avons dû le licencier. Il coûtait trop cher. Un luxe d'une autre époque.

### Simplifier les codes et les procédures :

Pour être efficace, il faut être clair et transparent. Les publicitaires le sont rarement. Ils savent simplifier les messages de leurs clients, mais pas leurs habitudes de travail ni leurs tics de langage. On l'a vu au chapitre 2, c'est l'héritage de dizaines d'années d'adaptation du métier aux exigences des annonceurs internationaux, principalement anglo-saxons.

Un véritable lavage de cerveau qui empêche la plupart des agences de se mettre au diapason du marché belge et d'installer un climat de confiance. Il ne suffit pas d'avoir le bon niveau de budget, la cohérence nécessaire, un briefing complet, une qualité d'écoute... Un effort supplémentaire doit encore être fait pour s'assurer que tout est bien compris. Il faut réapprendre à expliquer, voire vulgariser. Mettre en place des actions plus faciles, à plus court terme, avec des équipes plus courtes.

Toutes les agences n'ont pas envie de faire cet effort-là. Il est coûteux et puis, comment accepter qu'on doive en faire plus pour des entreprises qui mettent beaucoup moins d'argent sur la table ? Le monde à l'envers. Oui, sauf que ce sont ces entreprises-là qui font tourner notre économie et qui représentent de loin le plus grand nombre de campagnes publicitaires contrôlées d'ici.

Ceci dit, les publicitaires n'ont pas non plus envie de trop clarifier. Le flou est parfois une bonne façon de cacher des revenus qui autrement seraient discutés, négociés, supprimés. Désolé, mais ce n'est pas comme ça qu'on améliorera la relation avec les annonceurs challengers et qu'on en fera venir d'autres via un bouche-à-oreille positif.

La transparence doit être autant une volonté que la clarté. Il suffit de fixer ses prix et de s'y tenir fermement. Plus facile à dire qu'à faire, mais dans le fond... les produits vendus par la publicité... ils ont bien un prix clair et fixe, non ? Eventuellement en grandes lettres, en flash, soldé, valorisé ? Décidément, il faudra toujours que les publicitaires fassent autre chose pour eux que ce qu'ils recommandent pour leurs clients. Curieux, non ?

*Ne pas se contenter de vendre, vouloir aussi acheter :*

Un point déjà abordé et qui sera encore détaillé dans les prochains chapitres. On ne le rappellera jamais assez : l'achat est une des composantes essentielles de la prestation que l'agence doit à son client. Et sans doute celle qu'elle maîtrise le moins bien. La plupart des publicitaires confondent d'ailleurs achat malin et achat méchant. Hélas !

L'achat méchant est relativement courant. Il consiste à utiliser le budget comme arme de guerre pour imposer des conditions plus favorables. Jusqu'à l'extrême limite du supportable, partant du principe que tant que le fournisseur accepte, c'est que ce n'est pas si insupportable que ça. Et puis, chacun son problème ! Des rémunérations plus faibles, des délais de paiement plus longs, ce n'est bien sûr pas ainsi que l'on construit dans la durée. Manquent la confiance, le respect et la bonne volonté. La compétitivité acquise de cette manière est très superficielle.

L'achat malin consiste à trouver les solutions les plus intéressantes dans chacun des aspects d'une campagne publicitaire. Il débute avec la conception créative elle-même, qui doit anticiper les coûts

de production et de diffusion. Il nécessite une excellente connaissance des techniques et des médias. Le travail se fait en partenariat et chaque cas est unique. Au contraire de l'achat méchant, l'achat malin demande beaucoup de temps, d'expertise et de relations. Il est donc plus exigeant. Mais son rapport coût – efficacité est, in fine, nettement plus élevé grâce à l'adéquation des solutions proposées. Une campagne achetée intelligemment est déjà à moitié réussie...





# **Chapitre 6**

## **Notre méthode pour faire plus avec moins**

Et nous alors, en tant qu'agence, que faisons-nous – concrètement – pour résoudre les challenges évoqués dans les précédents chapitres ?

Nous croyons dans la publicité. Nous avons la conviction que les plus petits annonceurs n'ont pas d'autre choix que de se battre dans la cour des grands. Et que cette cour, c'est celle des marques, de la visibilité, de la notoriété, de la préférence... Les grandes idées qui se vendent toutes seules ne sont pas exclues, mais elles sont exceptionnelles. Nous sommes réalistes et nous savons qu'il n'est pratiquement pas possible de se passer des grands médias pour exister. C'est dans les grands médias que se trouvent les leaders et c'est là que doivent aller leurs challengers.

Bien sûr, à notre niveau, nous faisons un effort pour mettre en application tous les grands principes évoqués. Pas toujours facile ! Nous nous faisons violence pour simplifier notre discours ; nous faisons attention à la terminologie employée ; nos créatifs s'interdisent de proposer des idées qui ne sont pas directement réalisables et entièrement dédiées à l'efficacité commerciale ; nos chefs de pub veillent sans cesse à la compétitivité des fournisseurs et des solutions proposées ; nous limitons les intervenants pour réduire les coûts improductifs ; nous évitons les "time-sheet", les honoraires "pay as you go" et tout ce qui peut causer des mauvaises surprises à nos clients ; nos devis sont préparés

le plus possible en amont pour anticiper toutes les dépenses et éviter les surcoûts à la facturation...

Tous ces efforts, chaque agence devrait et pourrait les faire, en fait. Ils constituent plus une intention, une façon de voir le métier, un engagement... Mais pour nous, ils ne sont pas suffisants. Dire qu'on simplifie, qu'on fait moins cher, qu'on rend accessible, c'est abstrait, n'est-ce pas ? Moins cher que quoi, par exemple ? Selon quels critères objectifs ?

Ce ne sont pas les intentions qui changent le monde. Nous ne voulons pas tomber dans le travers des promesses qui n'engagent à rien. Et assez logiquement, nous voulons nous différencier de nos concurrents. Offrir davantage qu'eux. Avoir un positionnement clair, unique et basé sur des avantages tangibles. Etre cette agence qui fait pour elle-même ce qu'elle propose à ses clients.

Notre réflexion sur le sujet a démarré il y a près de dix ans. Sans refaire l'histoire, nous avons pris le temps d'écouter de nombreux entrepreneurs. Ils nous ont parlé de leurs frustrations, de leurs attentes et de leurs besoins non résolus. Nous avons pu constater qu'ils étaient nettement plus constructifs et respectueux que ce que les publicitaires veulent bien croire. Plus pragmatiques aussi.

Il a fallu pas moins de quatre ans pour synthétiser leurs exigences et trouver la façon d'y apporter des solutions. La première a été lancée en 2005. Une méthode inédite pour rendre la pub télé accessible à quasi tous les annonceurs. Nous produisons et diffusons désormais des campagnes TV nationales et internationales à peu près toutes les semaines. Dans la foulée, nous avons aussi mis sur le marché des méthodes similaires en affichage, au cinéma et sur Internet. Et maintenant, nous avons complété le dispositif avec la radio, les quotidiens, les magazines. Le bon moment pour écrire un bouquin qui résume et explique notre vision : notre positionnement tient la route ; notre avantage compétitif sur ce segment est indiscutable ; nous avons suffisamment d'avance et de références pour dévoiler nos secrets. Allons-y...

Le point de mire de l'ensemble de nos méthodes, c'est la démocratisation publicitaire. Pour y parvenir, nous nous sommes inspirés du modèle low cost. D'ailleurs, chaque fois que nous avons mis au point la méthode dans un des grands médias, pour plus de clarté, nous l'avons nommé comme tel : TV Low Cost, Cinéma Low Cost, Affichage Low Cost, etc. Un projet identifié low cost chez nous est un projet qui offre à nos clients une économie vérifiable d'au moins 50%. Je reviendrai sur ce critère important plus loin.

Le modèle low cost, c'est ça : une économie substantielle moyennant un sacrifice supportable. Il y a deux sortes de low cost. L'acceptable (certains l'appellent 1.0) et l'inacceptable (les mêmes l'appellent 2.0). L'inacceptable, pour faire simple, c'est le dumping. On fait bosser des gosses au Bengladesh pour fabriquer des chaussures moins chères. On écrase les fournisseurs à la limite de la banqueroute. Ce low cost-là est un massacreur d'économies.

Notre source d'inspiration, c'est l'autre. Prenez IKEA. Une autre façon de concevoir le mobilier, le sacrifice d'un matériau moins solide (encore que), le fait de devoir emporter et monter soi-même, un style standardisé. Dans ce genre de low cost, tout le monde est gagnant. Il n'y a pas vraiment de cocus, à part les concurrents inadaptés. Mais ça, c'est le principe même d'une économie de marché.

Le low cost est partout. Grande distribution, compagnies aériennes, mode, voitures, même les restaurants et la culture s'y sont mis. Pas étonnant avec la crise perpétuelle, la dépression chronique et la croissance molle. Pour vendre davantage, il faut vendre moins cher. Il n'y a plus de place pour l'inefficacité.

Les consommateurs veulent toujours plus de confort et de plaisir, sans avoir les moyens des produits de l'establishment. Alors que nos économies ressemblent de plus en plus à des puits sans fond, les bénéfices des low costeurs, eux, n'en finissent plus de s'accumuler. Avec tous les risques de dérive "2.0" qu'on imagine. On est au cœur des grands débats sur nos modèles de société. Ce n'est pas l'objet de ce livre, donc pensons-y, mais passons...

Chaque secteur a sa façon d'appliquer le low cost. Quelques clés du succès communes tout de même, qui nous ont bien inspirés pour une transposition à la publicité. Soit :

- *Des tarifs vraiment plus bas :*

la différence par rapport aux prix moyens du secteur est très significative. L'économie est directement perceptible par les consommateurs et elle crée un effet "waouw". La plupart des acteurs du low cost l'exploitent d'ailleurs comme premier – voire unique – argument de vente. Certains vont un pas plus loin et construisent une opposition entre le prix et la qualité perceptible du produit pour rendre leur marque plus désirable. H&M en est le parfait exemple. Au point que dans les grandes métropoles asiatiques, les magasins de la marque se retrouvent parmi ceux de la haute couture.

Dans tous les cas, la réassurance sur la qualité est essentielle. L'argument tarif seul atteint très vite la limite de son pouvoir d'attraction car d'office, il instille une perception de qualité basse. Dans certains secteurs, cela peut être critique, selon le risque perçu ou réel. Pensez aux vols à bas coût. Donc, quoi qu'il arrive, l'argument tarif ne se suffit pas à lui-même. Il a besoin de compléments d'information, d'explications sur les ingrédients, de garanties de type satisfait ou remboursé, d'échantillons gratuits, d'offres d'essai, etc. Dans le low cost, il faut sans cesse se battre pour démontrer que bon marché ne signifie pas "cheap" !

- *Des prix tout compris, sans surprise :*

le prix affiché doit être le prix payé, point barre. Ce n'est pas toujours possible et alors, gare au retour de boomerang. Toute restriction sera prise pour un manque de sérieux ou une tentative d'escroquerie. Ainsi, ces tour-opérateurs qui annoncent des voyages à des prix ridiculement bas avec tellement de conditions que personne n'en profite. Ça, ce n'est pas du bon low cost. Idem pour les formules "à partir de" mal réfléchies.

L'atout de la Logan, c'est que sa version de base est déjà largement suffisante. La marque n'impose pas une liste gigantesque d'options incontournables et plus chères les unes que les autres (à l'inverse, paradoxalement, de certaines marques des segments haut de gamme).

Dans le même esprit, la formulation du prix doit être simple. Car le low cost, c'est aussi la simplification. Attention aux tarifs dont les avantages sont trop complexes à cerner. Les consommateurs ont rarement envie de sortir leur calculette pour comprendre ce qu'ils vont payer. Surtout pour des services ou des produits peu chers. Un cas typique de dérive, ce sont les prix des réseaux de téléphonie mobile et à bas coût. Il y a tellement d'opérateurs, de forfaits, d'unités de mesure, de zones, d'exceptions... Qui sait vraiment ce qu'il paye, pourquoi et si c'est avantageux ou pas ? Ainsi, pendant un an, j'ai cru utiliser pour de l'appel longue distance la carte prépayée la moins chère. J'avais pris le temps de comparer au moins une dizaine de solutions. Eh bien, finalement, j'avais tort sur toute la ligne. Ma solution miracle faisait partie des moins avantageuses. Pas low cost du tout.

- Une recherche d'efficacité avant tout : ne surtout pas s'encombrer de choses inutiles. Ça doit être cela le cœur du low cost. On retrouve le principe dans tous les compartiments et à chaque étape. Le produit est défini selon sa fonction dans son univers commercial. Dès lors, tout ce qui ne sert pas directement la compétitivité est superflu. Là, les acteurs qui se construisent d'emblée sur le modèle low cost ont un avantage incomparable. À l'inverse de leurs concurrents plus anciens, ils ne doivent pas supporter des coûts fixes incompressibles, parfois déraisonnables. C'est pour ça que les low costeurs sont presque toujours des nouvelles sociétés. Il est plus coûteux pour les anciennes de s'adapter que d'ignorer ou de racheter. Par exemple, Air France n'est pas compétitif par rapport à Easyjet et a longtemps choisi de l'ignorer, tandis que KLM s'est rapidement résolu à racheter Transavia.

Dans certains domaines, il y a une plus grande marge de manœuvre pour permettre à un acteur historiquement non low cost d'obtenir un niveau d'efficacité suffisant et ainsi de vendre à un prix low cost crédible tout en restant rentable. C'est le cas avec la grande distribution. Même si les enseignes low cost (Aldi, Lidl...) offrent au total les prix les plus bas, leurs concurrents "classiques" ont une puissance d'achat suffisante pour s'aligner sur une partie de leur assortiment (leurs marques génériques de base, comme 365 chez Delhaize).

Notons que dans ce cas, le principe d'efficacité s'applique surtout chez les fournisseurs qui assurent la production des marques génériques. Des fournisseurs qui n'ont de toute façon pas d'autre choix que d'être totalement efficaces, étant donné la pression permanente et ici incontrôlable sur les tarifs. Quand votre principal client exige que vous fassiez un effort alors que vous êtes au bord de l'asphyxie, que pouvez-vous faire ?

L'efficacité à tous les niveaux ne doit pas être une menace pour l'entreprise. Au contraire. Elle doit l'aider à vider les "poubelles" qui l'empêchent de bien fonctionner : locaux surdimensionnés, contrats à perte, employés surnuméraires, matériels non utilisés... En optant pour des structures légères, flexibles et réactives, les low costeurs optimisent avant tout leur compétitivité. Leurs charges fixes sont moindres et leurs flux d'informations/décisions sont plus rapides. Bref, leur business model est en fait plus sain et plus solide. Les prix baissent sans impact négatif sur la rentabilité. Les consommateurs sont contents et la croissance se renforce. L'inverse d'une menace.

- Des sacrifices sur l'accessoire, pas sur l'essentiel : les avions ne doivent pas s'écraser, les voitures ne doivent pas tomber en panne, les aliments doivent être mangeables, les vêtements doivent résister au lavage... (et en ce qui nous concerne : la publicité doit faire vendre). Mais les consomma-

teurs peuvent comprendre et accepter que pour obtenir des baisses de prix substantielles, ils doivent faire leur part d'effort. L'efficacité dans l'entreprise n'est pas suffisante. L'idée est qu'une partie de la valeur ajoutée des produits et services classiques n'est pas essentielle et qu'elle représente donc des coûts imposés. Supprimer cette partie correspondrait donc bien à un sacrifice acceptable, s'il est bien expliqué et s'il permet de réduire le prix à son plus bas sans toucher à l'essentiel.

Chaque acteur low cost propose à ses clients des sacrifices clairs et acceptables, pour leur permettre d'accéder aux prix les plus bas, sans risques. Pas d'air conditionné ou de direction assistée pour une voiture. Départ très tôt d'un aéroport secondaire pour un voyage aérien. Gammes plus courtes et conditionnements limités pour un produit alimentaire. La clé ultime du succès du low cost repose sur la capacité, justement, à trouver le sacrifice acceptable et le communiquer de façon positive. Si le sacrifice est jugé trop important, le succès ne sera pas au rendez-vous. Sinon, il restera toujours à valoriser le prix et rassurer sur la qualité, bien sûr.

- Une autre façon de faire le business : les low costeurs dont les succès sont les plus remarquables sont ceux qui ont innové et proposé des solutions réellement différentes. Autre design, autre composition, autre circuit de distribution... Ils ont effectivement inventé une autre façon de faire le business. C'est ce qui les rend à la fois particulièrement attractifs et solides à long terme. Plus le modèle est sophistiqué et plus il est difficile de le copier. Logique.

À l'inverse, les low costeurs qui n'innovent pas sont peu à l'abri de la concurrence. Leur atout repose sur la capacité à vendre moins cher et c'est à peu près tout. L'optimisation de l'efficacité atteint rapidement ses limites. Seule une politique drastique de réduction des coûts permet d'être suffisamment compétitif. Très franchement, la plupart des low costeurs s'inscrivent dans cette catégorie. Evidemment, il est difficile d'inventer. Tout n'est

pas possible dans tous les secteurs. Un avion est un avion et une fois qu'on a retiré les hôtes, fait payer les boissons et opté pour des vols de nuit depuis des aéroports de province, il n'y a plus grand-chose pour se différencier.

C'est la porte ouverte au dumping, le point d'entrée de l'horrible low cost "2.0". Bras de fer avec les fournisseurs, diminution des salaires, chute de la qualité et à la fin... plouf ! Les entreprises embrigadées dans cette politique sans imagination peuvent gagner beaucoup d'argent, mais jamais très longtemps. Voyez les premiers low costeurs de la mode, qui proposaient des vêtements moches et tous les mêmes. La plupart ont donc disparu ou sont devenus des morts-vivants, tandis que fleurissent Zara, H&M, Promod et quelques autres. Ceux-ci au moins ont le respect de leur métier. Leur capacité d'invention, ils l'ont mise dans le design de leurs vêtements. Même pas dans un marketing de gros sous. Zara est une immense entreprise, une success-story incroyable et pourtant un très petit annonceur. Dans notre pays, il est bien loin derrière certaines de nos enseignes locales, des nains à l'échelon mondial. La prime à l'imagination et au talent.

- Une volonté win-win, pas lose-lose : tout n'est pas parfait dans le "bon" low cost. On n'échappe jamais à la recherche du profit. Même avec les meilleures méthodes et les idées les plus originales, la pression sur les marges reste forte. La conjoncture ne lui profite que modérément. Nous sommes rentrés dans l'ère des prix extrêmes. Il est devenu normal qu'il y ait des marques de luxe scandaleusement chères et indiscutables, parallèlement à beaucoup d'autres presque gratuites et négociables. Pour la plupart des produits, en réalité, le juste prix est devenu le prix "juste juste". Et même les meilleurs des low costeurs doivent encore faire des efforts. Il n'y a plus de référence crédible. Un jeans à 10 € ? Un billet d'avion à 100 € ? Une voiture à 5 000 € ? On pourra toujours trouver une variante moins chère.

Ceci dit, il faut bien reconnaître que le low cost est un magnifique atout pour notre société en crise. Il est sous pression, comme tous les secteurs de l'économie, mais mieux que tous les autres, il préserve la croissance en favorisant la consommation. Bien conçu, en partenariat étroit avec tous les intervenants, un produit low cost ne gruge personne. La production est assurée, les salaires sont payés, des profits sont générés et davantage de gens peuvent se permettre de l'acheter. L'idée originale du low cost dans nos pays était d'ailleurs humaniste. Oui, on peut la faire remonter aux premières coopératives et centrales d'achats constituées au XIXe siècle pour que les gens les plus pauvres puissent avoir accès à des produits essentiels. Plus près de nous, Aldi, le père de la grande distribution low cost, est né à la sortie de la guerre pour une Allemagne ravagée et qui crevait de faim. On n'en est plus là et les idéaux de départ sont depuis longtemps oubliés, néanmoins, ils sont inscrits dans les gènes du low cost. À défaut de vouloir consciemment faire le bien, les entreprises qui s'y consacrent le font mécaniquement, ne serait-ce qu'un tout petit peu. Voilà qui est encourageant, non ?

Chaque secteur a sa façon d'appliquer le low cost et lorsque nous y avons réfléchi, il n'était pas encore en application dans la publicité. Il y avait bien des outils low cost, comme les bases de données de visuels libres de droits, mais il n'y avait pas de solution complète, intégrée et qualitative. Par qualitative, j'entends qui mène le client à bon port, de même que les compagnies aériennes low cost ne se crashent pas à tout bout de champ.

Il fallait mettre en place des bases solides et durables, des principes éthiques et des critères d'évaluation crédibles. C'est ce qui nous a pris autant de temps. Pas plus qu'IKEA n'a inventé le mobilier pas cher, nous n'avons pas découvert la publicité bon marché. Disons que comme IKEA dans son domaine, à un niveau nettement plus humble, nous avons sérieusement perfectionné l'outil et parfois remis en cause des approches jugées intangibles. Au risque d'être mis en cause au-delà de ce que nous

offrons, d'ailleurs. Je revois encore les commentaires hargneux et paranoïaques des concurrents de l'establishment quand nous avons annoncé notre première solution, TV Low Cost. Aujourd'hui encore, malgré la bienveillance des plus grandes régies du pays et plus d'une centaine de campagnes à notre actif, nous continuons souvent d'inspirer la méfiance. "Pas assez cher, mon fils", si vous voyez ce que je veux dire...

Alors, en pratique, quelle est notre méthode à nous ? Comment traduisons-nous le low cost pour la publicité et quelles sont nos clés de succès ? Voici les réponses :

- Notre business model est adapté au low cost : lorsque nous avons créé l'agence, en 2002, nous avons d'emblée structuré l'équipe de la façon la plus légère possible. Nous avons décidé de concentrer les services intégrés sur nos missions principales, à savoir le conseil, la création et le suivi des projets. Une équipe plus courte, ce sont des flux d'informations plus efficaces et des décisions plus rapides, des charges fixes plus légères (locaux plus petits, parc informatique réduit, etc.), des profils plus expérimentés à un prix plus avantageux et au total, un seuil de rentabilité optimisé.

Tous les autres services sont des "électrons" autour de ce noyau. Ils sont externalisés, avec des conventions préférentielles, pour pouvoir offrir l'ensemble des prestations essentielles aux meilleures conditions. En particulier le media planning et l'achat d'espace, l'identité de marque et le packaging design, la production imprimée et audiovisuelle, le Web et le viral, la recherche et le trend-watching, etc.

Pour chacun de ces services, nous travaillons avec des freelances et des sociétés qui partagent notre vision et notre modèle. Ainsi, la compétitivité est assurée tout au long du processus. Ces partenaires ne sont toutefois pas exclusifs, de façon à ce qu'il n'y ait aucune obligation pour nos clients. À chacun ses habitudes et ses préférences.

Il n'y a pas non plus de cellules de coordinations internationales à rémunérer. Encore une charge lourde imposée par les réseaux internationaux classiques et qui couvre un service superflu pour les annonceurs locaux.

Enfin, nous ne prétendons pas pouvoir tout faire. La communication est vaste et hétérogène. Il est tentant – mais contre-productif – d'accepter tous les chantiers. Comme leur raison d'être est floue et leur situation fragile, les petites agences acceptent n'importe quel projet sans réfléchir. Et elles se piègent elles-mêmes dans des missions qui englobent toute leur énergie, voire leur rentabilité, et dont le résultat est condamné à décevoir.

Nous, nous sommes très disciplinés. Nous savons que nous n'excelsions que dans la publicité "above" (les grands médias), le "BtoC" (parler aux consommateurs) et le "brand building" (campagnes destinées à construire la marque). Toute mission qui n'en fait pas partie est refusée. Tant pis pour notre croissance. L'essentiel est que chaque projet accepté soit bien géré et que nos clients soient satisfaits. Ici, humilité signifie efficacité. Notre attitude nous a rendus plus forts et plus stables, à un prix plus bas.

Par contre, pour ne pas laisser nos clients sans réponse, nous faisons encore partie d'un petit réseau (de nouveau préférentiel et non exclusif) de partenaires complémentaires. Des partenaires qui partagent eux aussi la vision et le modèle, pour assurer la continuité en matière de compétitivité. On retrouve dans ce réseau une agence RP, un organisateur d'événements, un spécialiste des programmes promotionnels, un gestionnaire de fichiers, un cabinet d'avocats dédié au marketing, un agent de marques, etc. Nos clients sont évidemment libres de consulter ou pas chacun de ces partenaires. Inutile de préciser que rien que ce point-ci a pris beaucoup de temps à mettre en place. L'agence existe depuis dix ans et nous y sommes à peu près. Che va piano...

- Moins d'intervenants, plus de proximité :

c'est fou le nombre de métiers qui interviennent dans la publicité. Pour chaque domaine de compétence et chaque implémentation, il y a des photographes, des agents, des assistants, des loueurs de matériel, des transporteurs, des éclairagistes, des preneurs de son, des monteurs, des coloristes, des retoucheurs, des imprimeurs, des metteurs sous pli, des personnalisateurs, des calibreurs...

Je crois bien que parmi tous les secteurs d'activité, le nôtre est celui dont l'effet multiplicateur est le plus marqué. Une petite agence d'une douzaine de personnes en occupe en réalité une centaine. Les annonceurs ne le voient pas, alors ils imaginent que tout se fait facilement entre quatre chaises, un appareil photo et deux imprimantes. Pas étonnant qu'ils trouvent toujours tout trop cher. Il faudrait vraiment envoyer plus souvent nos clients chez les imprimeurs par exemple. Qu'ils se rendent compte.

Ceci dit, il faut bien reconnaître que cette démultiplication est excessive et arrange les agences. On en a déjà parlé, la complication est source de profit. Pour chaque intervenant une marge, une commission, un honoraire supplémentaire. Tant mieux si le client ne s'y retrouve pas. De toute façon, dans les agences, même les commerciaux ne savent pas très bien à quoi sert qui. Comme ça, ils n'ont pas besoin de mentir lorsqu'ils doivent décortiquer des devis. On a toujours fait comme ça et tout le monde fait pareil, alors...

Nous n'acceptons pas cette situation. Il n'est pas toujours facile de tout optimiser chez les fournisseurs, mais nous faisons un effort d'analyse, ça c'est certain. Sans dumping. J'insiste qu'il ne s'agit pas de moins payer des gens utiles, mais plutôt d'éviter de payer des gens inutiles. Pour faire plus avec moins. Pour y arriver, nous appliquons plusieurs méthodes, selon le média, la création retenue et le budget. Ce sera détaillé dans les chapitres suivants.

D'une manière générale, nous nous mettons en situation de traiter en direct avec les intervenants qui font vraiment le job et nous étudions avec eux, au cas par cas, la façon de limiter les ressources dont ils ont besoin et les conditions qui peuvent être offertes. Pour pouvoir le faire, il faut évidemment beaucoup d'expérience. Nous ne nous substituons pas à eux pour définir leur politique commerciale et nous ne leur demandons pas des choses impossibles. Par exemple, nous regardons comment standardiser les supports d'impression, comment réduire le nombre de couleurs et de pages, les plis... Sur le Web, nous vérifions les formats des bannières et nous évitons d'acheter des espaces hors normes. Au cinéma, nous privilégions les salles équipées en digital, afin de ne pas devoir supporter le coût de la pellicule 35 mm (notez que dès 2012, cette question devient quasi obsolète). Nous cherchons aussi à exploiter les matériels existants, les images et musiques libres de droits, etc.

Et puis surtout, le plus possible, nous produisons nous-mêmes, c'est-à-dire que nous assumons la coordination des métiers utiles pour imprimer une brochure, programmer un site Web ou développer un spot télé. Cela prend pas mal de temps et d'organisation, mais l'économie est de l'ordre de 20%. Pas négligeable. En audiovisuel, c'est particulièrement sensible car les sociétés de production sont bien implantées et hyper protectionnistes. Nous passons outre pour embaucher une équipe de réalisation sur un tournage, pour louer le matériel technique, les studios, les véhicules, les bancs de montage... Il faut savoir que tout cela est à la disposition de tous, à des prix – sans dumping – très concurrentiels.

Dans ce contexte, nous privilégions les nouveaux talents, les sociétés challengers (comme nos clients et comme nous), souvent plus dynamiques, flexibles et enthousiastes. Si le travail est bien fait, nous leur garantissons un nombre élevé de missions. Ainsi, nous venons de terminer en deux mois pas moins de douze spots avec une jeune équipe qui cherche à se

faire une place parmi l'establishment, avec dans ses gènes les "nouvelles technologies". Si dans un an ou deux leurs réalisateurs, leurs monteurs n'ont plus besoin de nous, pas de problème. Nous en chercherons d'autres. Entre-temps, ils auront eu leur chance et nous aurons assuré notre compétitivité. Tout le monde est content.

Ah oui, important ! Ces gens ne sont pas des banquiers. Et ils n'ont pas les réserves financières des grands groupes bien établis. Il faut respecter leur situation personnelle et les soutenir. Puisque les rémunérations sont plus faibles que celles des leaders, il est essentiel de les payer rapidement. Nous veillons à ne jamais dépasser un délai de 60 jours et la plupart du temps, nous payons à 30 jours. Si un freelance partenaire a vraiment besoin d'être payé tout de suite, nous le faisons. À nous de nous arranger pour que nos clients comprennent que c'est du gagnant – gagnant. Notez que, comme nous proposons des prix hyper compétitifs, ils le comprennent généralement très bien. Et de toute façon, nous nous sommes structurés avec des réserves de liquidité et des lignes de crédit suffisantes pour avancer jusqu'à 100 000 euros par projet.

Ça, c'est une vraie différence avec nos concurrents. La plupart, y compris les bien plus grands, ont un très mauvais cash-flow et repoussent sans cesse les paiements de leurs fournisseurs, jusqu'à se retrouver sur la liste des mauvais payeurs. Pour l'anecdote, je me souviens avoir travaillé dans une agence du top 10 dont un comptable passait son temps à trouver les prétextes les plus idiots pour reporter les échéances, et avec laquelle pas mal d'imprimeurs notamment (pourtant des entreprises déjà solides) refusaient de collaborer. Quelle honte ! Et quel bonheur d'être parti.

Par ailleurs, sur le plan média (la plus grande part de l'investissement dans la plupart des cas), nous avons rétabli le triangle vertueux des bonnes vieilles agences de publicité d'avant les années 90. Il fut une époque où, dans les agences un peu

sérieuses, il y avait un département média et un département créatif côte à côte. Et les deux étaient briefés en même temps. Et les deux travaillaient main dans la main pour mettre en place le meilleur message dans le média le plus adapté. Avec la centralisation des achats, ça c'est un peu perdu.

Aujourd'hui, il y a les agences créatives qui inventent et développent, et il y a les centrales d'achat qui planifient, achètent et contrôlent. Le gros problème de cette organisation est que les agences créatives n'ont plus de contact avec les médias proprement dits. Elles ne connaissent plus leurs possibilités ni leur actualité. Tandis que les centrales d'achat, payées surtout sur du volume (x% sur le montant total investi), c'est-à-dire trop peu en Belgique, connaissent bien les médias, mais n'ont ni le temps, ni l'argent, ni parfois la vocation pour faire du conseil personnalisé, hors cadre, innovant, etc.

Ce que nous avons fait, c'est reprendre contact avec chacune des régies de chacun des grands médias (ça aussi, voir plus loin), pour y disposer d'interfaces décisionnaires qui peuvent proposer des solutions ad hoc, des conditions spéciales, etc. Comme nous travaillons surtout pour des petits annonceurs, ça arrange bien la centrale, qui ne serait pas rentable sur ce genre de projet et qui peut libérer ainsi une partie de son temps sur ses grands clients, demandeurs de solutions plus sophistiquées.

Donc, les négociations ad hoc, client par client et média par média, sont effectuées par nous, l'agence. Quand la négociation est bouclée et que la solution proposée par la régie est jugée optimale, elle est transmise à la centrale, qui assure alors son implémentation. Reste évidemment à formaliser l'achat, livrer les matériels, contrôler leur diffusion, évaluer la performance, etc. Ça, c'est d'office la centrale qui le fait.

Ce qui est vraiment bien dans cette méthode, outre le fait que l'agence retrouve une partie de sa prérogative de conseil, c'est que chacun des trois acteurs du triangle est au cœur de

son métier. La régie en particulier est responsabilisée. C'est nettement plus intéressant pour elle de pouvoir faire ses propres propositions, ses plans, partager ses idées. Et nous jouons totalement le jeu. Si une régie refuse une approche ou un client, nous déclinons aussi le projet. Ce qui limite par exemple le dumping.

- Les solutions sont mises au point média par média, en privilégiant les leaders :

chaque média a son langage, ses impératifs et ses acteurs. Impossible d'appliquer un principe low cost unique à l'ensemble des supports exploités par la publicité. On comprend facilement qu'une campagne télé n'a rien à voir avec une campagne magazine, par exemple. Ni sur le plan de la conception, ni sur le plan de la production, ni sur le plan de la diffusion.

Sept grands médias nous intéressent : la télévision, l'affichage, l'Internet, la radio, le cinéma, la presse quotidienne et la presse magazine. Il nous a fallu mettre au point des solutions pour chacun d'entre eux. Nous les expliquons au cours des sept derniers chapitres. La télévision a été le premier média sur lequel nous avons travaillé. Notre banc d'essai et notre première grande offre. À tout seigneur... C'est aujourd'hui encore la référence et avec la convergence entre les supports audiovisuels, sous une forme ou sous une autre, la télévision n'a pas fini de dominer les médias.

Amener les entreprises challengers sur les chaînes TV locales n'a guère de sens. Ce n'est pas là que se trouvent leurs grands concurrents. Et nous n'aurions guère de mérite à proposer des solutions attractives dans des supports avec peu d'audience et donc avec des prix naturellement très bas. Nous nous sommes donc concentrés tout de suite sur les grandes chaînes "nationales". Notre objectif était et reste de donner une chance à toutes les marques d'être vues et entendues par le plus grand nombre possible.

Le choix des médias leaders est donc une évidence. Mais c'est comme escalader l'Everest par la face nord. Des grandes chaînes comme VTM ou RTL ne nous attendent pas. Que peut représenter pour elles un petit annonceur avec son budget en milliers d'euros face aux millions des Coca-Cola, Unilever, Beiersdorf et autres Danone ? Et puis, ces médias bien installés sont en droit de se méfier. N'allons-nous pas casser le marché avec des méthodes de pirates ? Il a fallu du temps, média par média, pour trouver la bonne solution, fixer la règle du jeu et rassurer les décideurs...

Pour cette raison, après avoir lancé "TV Low Cost" fin 2004, nous sommes restés trois ans avant de proposer une deuxième solution, avec "Affichage Low Cost". Ensuite, il a encore fallu deux ans pour préparer "Cine Low Cost", puis un pour "Digi Low Cost". Et ce n'est qu'aujourd'hui, après six années d'efforts, que nous sommes capables de gérer en low cost l'ensemble des sept médias. En nous basant, pour chacun, sur les leaders et les formats de référence. Abribus, pleine page, leaderboard...

Ce qui ne veut pas dire que nous n'ayons pas la compétence nécessaire pour gérer l'ensemble des matériels et des supports. Nous sommes une agence de publicité "above". C'est parce que nous avons cette compétence que nous sommes capables de nous lancer dans le low cost "1.0".

Néanmoins, parce que la critique est impitoyable, la réussite à long terme du projet impose que nous respections totalement nos propres règles. Nous n'identifions comme low cost que les solutions entièrement négociées et optimisées avec tous les intervenants consacrés. Des solutions dont l'économie vérifiable doit être significative. 50% est notre point de référence. Seul un média pour lequel nous arrivons à dépasser au total (création, production, espace...) les 50% d'économie mérite d'être qualifié de low cost.

L'avantage d'avoir enfin la maîtrise de l'ensemble de la palette des grands médias est que nous pouvons de nouveau proposer des vraies stratégies plurimédias aux annonceurs modestes mais sophistiqués. Jusqu'il y a peu, notre approche média par média nous condamnait évidemment à des plans soit spécialisés, soit panachés entre low cost et méthode classique.

- *Pour chaque média, nous optimisons la création, la production, le planning et l'achat d'espace :*

nos concurrents croient souvent que tout ce que nous faisons, c'est acheter les espaces les moins chers dans les médias. Ils utilisent d'ailleurs largement cet argument auprès des annonceurs pour nous décrédibiliser. Pas besoin d'être expert en publicité pour comprendre que par exemple, un spot diffusé en milieu de nuit coûte moins cher que le même à neuf heures du soir. Pas besoin de négociations ad hoc ni de compétences particulières. Il y a toujours des invendus de mauvaise qualité dont personne ne veut. Comme ce panneau d'affichage placé dans le mauvais sens au fond d'une ruelle...

Le fait même que les agences classiques pensent ainsi montre à quel point elles sont méprisantes pour les annonceurs challengers. Un entrepreneur n'est jamais stupide quand il s'agit d'investir. Surtout si c'est de son argent que l'on parle. Parmi nos clients, il y a cette remarquable brasserie familiale, qui n'a qu'un propriétaire. Ses produits sont excellents et ses ventes n'arrêtent pas de progresser, tandis que le secteur bière s'érode. Pour atteindre ses objectifs, c'est lui seul qui doit s'endetter. Il a dû emprunter des millions pour améliorer ses capacités de production. Vous pensez vraiment qu'un tel entrepreneur risquerait son budget limité sur des espaces de qualité exécrationnelle ? Qu'il choisirait d'aller en télé pour impressionner sa famille ?

Pour que l'approche low cost fonctionne, il faut combiner plusieurs paramètres et faire en sorte qu'ils soient tous optimisés. On l'a compris, l'effort commence dès le business model de

l'agence et se prolonge dans la philosophie de travail, les règles imposées et les partenaires impliqués. C'est vrai dans tous les secteurs du low cost. IKEA n'a évidemment pas bâti son succès sur des mauvais meubles hideux à monter soi-même.

Nous avons vu que ce qui doit être recherché, c'est le média leader, le format de référence, des performances comparables à celles que peuvent obtenir les concurrents plus grands avec des budgets plus élevés. Il y a toujours des sacrifices, évidemment, cependant pas sur l'essentiel. Oui, on va éviter le prime time en télé, mais pour trouver les heures les plus efficaces, pas les moins regardées. Bien sûr, on va travailler avec des invendus. Mais uniquement s'ils sont réellement plus avantageux pour l'annonceur. Etc.

La clé du succès en la matière consiste à travailler média par média et ensuite, pour chaque média, à identifier les meilleures options, paramètre par paramètre. Produire un spot radio n'a rien à voir avec programmer une bannière Web. L'impression d'une affiche ne se compare pas avec la publication d'une annonce. Etc.

Il n'y a pas chez nous de solution identifiée comme low cost sans que nous soyons certains d'avoir trouvé la meilleure option pour l'organisation, la création, la production, le media planning et l'achat d'espace. Si c'est bien l'achat d'espace qui représente le paramètre principal, les autres contribuent presque autant à la diminution des coûts. Pour faire simple, disons que la partie média dans son ensemble est responsable de 50 à 65% de l'économie, le reste pour 35 à 50%. Pas négligeable du tout. Un simple exemple : si on parvient à concevoir le message de façon plus synthétique, on impacte positivement sur l'achat d'espace autant que sur la production. Logique : un spot de 10 secondes coûte deux à trois fois moins cher à diffuser qu'un spot de 30 secondes, mais est à peine moins efficace. Il est donc plus avantageux. Tant que le message reste clair.

On voit qu'il n'est pas si simple de nous copier. Ceci explique sans doute qu'après six années et des dizaines de campagnes, nos concurrents les plus frontaux n'aient toujours pas réussi à lancer leur propre solution. Jusqu'ici, les rares initiatives qui auraient pu créer une émulation sur le marché ont échoué.

- *Nous privilégions toujours les coûts contacts efficaces objectivement les plus bas :*

OK, on n'empêchera pas les préjugés et les dérives "pour se faire plaisir". Il y a encore quelques annonceurs qui doivent voir leur campagne pour croire qu'elle est diffusée. On avait bien mis des panneaux sur le trajet d'un grand patron d'une grande enseigne, alors... Combien de fois n'avons-nous pas troqué la TV pour la radio en dépit du bon sens pour faire plaisir à un client (ou pour ne pas le perdre). Les chiffres sont là, officiels, publics, on ne peut plus crédibles, et pourtant, les planifications erronées continuent chaque jour. Si les faits ont la vie dure, les préjugés aussi. Parlez-en dans les centrales médias. Je connais quelques experts qui s'arrachent les cheveux chaque jour.

Le client a toujours raison parce qu'il paye. On ne peut pas l'empêcher de faire ses propres choix. Au moins peut-on le mettre sur la bonne voie et rompre ce cynisme qui consiste à écouter le faux pour recommander l'archi-faux. Une phrase du métier dit : "Voulez-vous avoir raison ou voulez-vous être président ?" Honnêtement, j'aimerais pouvoir répondre les deux. Face à nous, souvent, des décideurs qui ne vont pas au cinéma, qui ne savent pas ce qu'est un réseau social et qui écoutent davantage la radio (dans les embouteillages) qu'ils ne regardent la TV. Difficile pour eux d'accepter que, peut-être, leur cible est là où ils ne sont pas. On peut comprendre qu'ils doutent, qu'ils aient peur de signer des chèques en blanc pour des campagnes qui pourraient ne pas être diffusées. Comment ne pas devenir paranoïaque ? Ce spot annoncé sur RTL le mardi à midi, il a vraiment été diffusé ? Il a vraiment été vu par autant de milliers de personnes ?

Tous les outils de mesure existent, ainsi que toutes les garanties. Il est toujours possible de demander des photos des panneaux placés dans la rue ou de commander le DVD d'une période de diffusion donnée sur une grande chaîne. Montrez-moi mardi passé, s'il vous plaît ? Sans doute faudrait-il expliquer et réexpliquer aux annonceurs comment fonctionne le CIM, Metriweb, l'audimétrie... On retombe dans ce problème d'hermétisme du métier évoqué dans les premiers chapitres. Même dans les agences, ces outils ne sont pas bien connus. Chaque jour, nous continuons à avoir des débats avec nos propres équipes sur l'efficacité des médias.

Le cas extrême, c'est Internet. Voilà le média parfait en terme de mesure. Il suffit de prévoir les bons "tags" aux bons endroits pour tout connaître en temps réel. Qui vient à quel moment, combien de temps, etc. Si on n'a pas confiance dans l'outil de mesure officiel, Metriweb, ou si on a opté pour des sites qu'il n'analyse pas, aucun problème. Ces tags, on peut les doubler, les tripler. Mais qui le fait correctement parmi les petits annonceurs ? Encore récemment, j'ai rencontré un marketing manager dépitée d'avoir dépensé 50 000 € sur le Web sans avoir aucune évaluation correcte de l'efficacité de sa campagne. Ça ne doit pas arriver. Quand on pense que l'Internet est le média le plus avantageux pour les entreprises qui ont peu de moyens...

Ce que nous faisons avec notre approche low cost, c'est identifier la ou les cible(s) principale(s) de notre client et ensuite, avec l'aide des outils statistiques officiels, repérer les médias, les programmes, les titres, etc. qui proposent objectivement les coûts contacts les plus avantageux. Coût contact, pour qu'on soit bien d'accord, ce n'est pas coût total. C'est ce qu'il faut payer pour toucher une personne en particulier. Le contact. Il est donc tout à fait possible qu'on touche moins de personnes avec un coût plus élevé. Et réciproquement. Il y a des cas où le volume total de contacts est plus bas et où,

en même temps, le coût contact baisse. L'exemple classique, c'est la télé en juillet. Les gens pensent qu'elle est moins chère parce qu'elle touche moins de gens (vacances, beau temps), alors qu'en plus, elle est moins chère pour chacune des personnes effectivement touchées. Ça change tout !

Si c'est six fois moins cher et que ça touche trois fois moins de monde, c'est toujours deux fois plus avantageux. Logique. En outre, lorsque l'audience est un peu plus limitée, elle est souvent aussi plus pointue, plus cohérente, plus ciblée. C'est ce qu'on appelle la sélectivité. Le grand affichage dans les rues est rarement sélectif, à part sur le plan géographique. Mais on peut comprendre que les affichettes Vespasius par exemple, dans les latrines de quelque bar branché, touchent surtout des jeunes adultes urbains et soient donc plus pointues en terme d'audience.

Si on parvient à travailler le coût contact en y ajoutant la notion de sélectivité, et qu'ensuite on négocie, vous imaginez bien qu'on peut atteindre des niveaux d'efficacité nettement accrus, avec moins d'argent. Puisque c'est tout bénéfique pour nos clients, c'est ce que nous leur recommandons. Libre à eux, par la suite, d'exiger plus cher et moins efficace ailleurs. Ce sont eux qui payent et nous nous alignons. Il peut évidemment y avoir d'autres considérations, des lobbys, des cibles indirectes... Du moment que ce n'est pas un contresens. Parce que "être un très mauvais président", ça, nous ne voulons pas. Il n'y a pas si longtemps, nous avons perdu un client parce que nous avons refusé de le suivre dans une logique média qui lui serait nuisible. Nous avons bien fait. Depuis, il est en chute libre. Si nous l'avions suivi, le marché ne nous aurait pas raté. La faute au low cost... Pas question qu'on entende ça !

- *Nous cherchons systématiquement le seuil d'accès aux grands médias le plus bas :*

il ne faut pas énormément d'argent pour démarrer une campagne de publicité efficace. Du moment qu'on fixe les bons objectifs et qu'on ne se trompe pas de priorité. La plupart des échecs des petits annonceurs sont dus à des erreurs davantage qu'à un manque de moyens. Quelques dizaines de milliers d'euros peuvent suffire à lancer une marque.

Evidemment, on n'empêchera pas des entrepreneurs de vouloir tout gratuit, de miser sur d'improbables échanges ou de tenter le coup avec moins que le raisonnable. Ceux-là ne sont guère sérieux et n'ont à peu près aucune chance de réussir. Laissons-les à leurs rêves. Pour tous les autres, retenons qu'il faut au moins investir 5% de leur marge annuelle en publicité. La plupart des PME dépassent le million d'euros de marge et peuvent se permettre, si elles le veulent, de dépenser au moins 50 000 € en publicité. On verra que ça suffit pour être présent nationalement dans six des sept grands médias (le cinéma est plus difficilement compressible).

Pourquoi tant d'annonceurs ne le font-ils pas ? Pourquoi "chipotent-ils" sur quelques milliers d'euros qu'ils devraient avoir programmés dans leur plan annuel ?

Le fait est qu'avec les méthodes classiques et en prenant les prix "catalogues" comme référence, la dépense est nettement conséquente. Comptez trois à six fois plus pour une vague correcte dans l'un des grands médias. Si la plupart des annonceurs en Belgique disposent de quelques dizaines de milliers d'euros pour une action au bénéfice incertain (la publicité n'étant pas une science exacte, elle est par nature non garantie), ils sont nettement moins à pouvoir se permettre de risquer deux ou trois cent mille euros d'un coup.

100 000 € est le "ticket d'entrée" annoncé par la plupart des agences pour un petit plan radio ou un petit plan presse

magazine national. Pour les quotidiens, 150 000 € est le minimum. Comptez 200 000 € en affichage et au cinéma. Et au moins 300 000 € en télévision. Pour le Web, ça reste plus flou. Dans chacun des cas, les mêmes agences expliquent à des entrepreneurs déjà refroidis qu'il faut au moins trois vagues pour avoir une chance de connaître le succès. Donc trois fois le prix. C'est ça, ou il vaut mieux oublier la "vraie" publicité. Les deux tiers de nos annonceurs sont ainsi découragés.

Il est clair que le ticket d'entrée est le sujet central pour la majorité des annonceurs. Ils ont beau savoir que le coût contact est optimisé, que la production est faite en direct, que la création est dédiée aux ventes, que l'agence négocie bien et que les équipes sont raccourcies, si le prix final est au-delà de leurs moyens, ils restent totalement démunis.

Ce que nous nous sommes donc fixé aussi comme priorité, avec les partenaires impliqués, c'est de faire baisser le seuil d'accès aux médias le plus possible. Notre ligne de mire est 50 000 € tout compris (avec le matériel produit – tout, tout) pour une vague nationale acceptable. Evidemment, à un prix aussi bas, il faut accepter pas mal de sacrifices. Peu importe, du moment que le retour sur investissement est au rendez-vous. C'est le cas. On l'expliquera dans les prochains chapitres, média par média.

Tout n'est, certes, pas possible et certains formats sur certaines cibles nécessitent vraiment 100, voire 150 000 €, même avec notre méthode. Il y a une limite en dessous de laquelle on ne peut pas aller sans mettre en danger l'efficacité. Les tarifs proposés restent tout de même trois à six fois plus bas ou, à prix comparable, trois à six fois plus performants. Les annonceurs qui en ont les moyens (statistiquement, ceux qui dépassent deux à trois millions d'euros de marge, c'est-à-dire encore une large majorité) ont ainsi la garantie que leur budget sera investi aux meilleures conditions existantes.

C'est le cœur de notre philosophie. Nous ne voulons pas nécessairement faire baisser les prix, les forfaits, les seuils d'accès, etc. jusqu'au minimum absolu. Nous gardons toujours à l'esprit qu'aucun deal financier n'a de sens sans le retour sur investissement. Et nous ne cherchons aucune exclusivité. N'importe quel annonceur pourrait obtenir en direct ce que nous offrons et chacun de nos concurrents a la possibilité de nous copier à tout moment. Il suffit de le vouloir. En travaillant sur les tickets d'entrée et le reste, nous ne garantissons jamais paramètre par paramètre les prix les plus bas, mais bien le plan, le package (création, production, espace tout compris) le plus avantageux pour notre client, selon ses objectifs et ses moyens. On est bien au cœur de la philosophie low cost 1.0. Moins cher, oui, moins cher et mauvais, non.

- *Nous n'hésitons pas à remettre en cause certains dogmes du métier, si le bon sens les contredit :*

d'abord, il faut combattre encore et toujours la tarte à la crème des publicitaires en mal d'inspiration. Il n'y a pas d'idée du siècle qui fasse parler d'elle toute seule sans besoin d'amplification par les médias. Qu'on arrête de nous ressasser "l'afficheur qui tient ses promesses" (1981) et "1984 by Apple" (1984). Il n'y a que de très rares exceptions pour confirmer la règle et les créatifs chercheront encore LÀ solution après que la marque, faute de visibilité, aura fait faillite.

Qu'on apprenne à regarder "in the box" avant d'aller creuser "out of the box". Penser qu'il existe quelque part des créatifs de génie qui n'ont pas besoin d'argent pour trouver l'idée miracle, jamais vue, c'est décidément un fantasme qui a la vie dure. Un fantasme qui, hélas, se répand. Sous la pression de la crise et encouragés par les mêmes agences opportunistes, certains marketing managers n'ont presque plus que ce briefing sur leur clavier d'ordinateur : "S'il te plaît, dessine-moi une grande idée que personne n'a jamais eue, qui est différente, qui ne coûte rien et qui rapportera beaucoup. S'il te plaît, fais-moi du out of the box." Ben tiens.

Tout coûte et il faut cesser de croire que les médias de masse sont devenus une scorie de l'ancienne école. Au contraire ! Plus ils se multiplient (on n'a jamais eu autant de chaînes télé, de magazines, de sites Web bien sûr...) et plus ils sont consommés. Chaque année, le nombre d'heures passées devant la télé progresse. Tandis que le temps passé à lire le journal ne recule pas. C'est à se demander s'il y a bien 24 heures dans une journée.

Dans ces conditions, qui peut penser qu'ils constituent une dépense évitable ? Le marketing viral, "out of the box" typique et souvent mal compris (ce n'est pas de la publicité en ligne, c'est utiliser le destinataire d'un message comme un média lui-même – rien à voir), le marketing viral donc, n'a toujours pas décollé. Là aussi, on nous ressasse des tartes à la crème comme Blair Witch (1999) et Whassup (Budweiser – 2000). Et on oublie que c'est la télévision qui les ont rendus célèbres.

La réalité, c'est que le destinataire de n'importe quel message n'a ni l'envie ni le temps de le prendre en charge et le relayer, à moins d'y être encouragé par une jolie prime. Une réduction, un cadeau contre le suivi d'un mail vers dix amis ? Pourquoi pas. Plus tard peut-être, si c'est facile et rapide. Les publicitaires feraient d'ailleurs bien de se souvenir que 99% des gens à qui ils s'adressent font un autre métier et ont d'autres centres d'intérêts, d'autres talents. Miser sur le destinataire du message pour qu'il l'exploite, l'améliore, le transforme en une nouvelle publicité inédite et plus créative est voué à l'échec. Oui, il y a des centaines, voire des milliers de grandes idées relayées par le Web. Mais presque toutes sont non commerciales et libres de toute influence. Des "happenings" géniaux, de l'art sans doute, presque jamais de la pub !

Ayant dit cela, on doit aussi combattre le dogme inverse qui veut qu'à défaut d'être une "big idea out of the box viral awardisée" n'importe quelle campagne doit nécessairement coûter des millions. Parce qu'il n'y aurait alors qu'une solution :

la puissance absolue. L'exemple typique, ce sont des agences qui vous sortent on ne sait d'où qu'il faut 500 GRP en télé par vague pour avoir une chance de réussir. Qu'en dessous de 20 OTH, la radio ne sert à rien. Etc. Pas besoin d'essayer de comprendre. C'est faux.

Voilà encore bien un dogme qu'il faut combattre. Evidemment qu'il faut répéter un message pour avoir une chance d'émerger. Evidemment qu'il faut viser large. Si on va dans les médias de masse, c'est bien pour toucher la masse. Sauf que la notion même de masse varie d'un annonceur à l'autre et d'un média à l'autre. Quand on a un objectif de 10 000 ventes et l'espoir d'un taux de conversion de 10%, la masse, c'est 100 000 personnes. Tout est relatif.

Et combien est-ce que ça coûte, dans le meilleur rapport prix – efficacité, de toucher ce nombre ? On sera surpris de voir à quel point il y a des différences de prix entre les médias. Et voilà encore un problème mal traité par les publicitaires. Car aussi bizarre que cela puisse paraître, ils ne comparent pas les médias entre eux sur des bases comparables. Pour toucher 100 000 personnes, faites des mailings ou achetez quelques magazines. Pour en toucher 1 000 000, allez en télé. Ou bien... Si vous avez 300 000 €, allez en télé ; si vous n'en avez que 100 000, allez dans les magazines. Et si je veux aller en télé avec 100 000 € pour toucher 100 000 personnes ? Impossible !

Nous combattons donc ce dogme avec toutes nos forces. Priorité au bon sens et à la compétitivité. Regardons le produit, l'offre, la différence, les ambitions et après, seulement, décidons avec le client ce qui est le meilleur choix en terme de média. On va crier au fou si je recommande de faire une campagne télé avec 60 GRP. Concrètement, 60 GRP, c'est une couverture de 20% de la cible que je vise, avec une répétition moyenne (OTS) de 3. Mais 20%, cela représente déjà des dizaines ou des centaines de milliers de personnes. Com-

bien cela coûterait-il de toucher les mêmes personnes, avec le même effet dans les quotidiens par exemple ?

Lorsque la solution est plus avantageuse, elle DOIT être analysée avec le plus de pragmatisme possible. Du moment qu'on ne remplace pas un dogme par l'autre, bien sûr. Evidemment, un spot cinéma ne dit pas la même chose qu'une affiche, et une bannière sur le Web n'est pas lue avec autant d'attention qu'un publiereportage en presse.

Pas plus tard qu'hier, j'ai vu une très belle annonce magazine pour du tri sélectif. Sauf que c'était un abribus... illisible. Et je ne peux pas m'empêcher de penser à cet assureur qui voulait absolument des mini-spots radio pour générer des appels vers son 0800. L'un comme l'autre vont dans le mur. Les médias ne sont pas si facilement interchangeables.

- *Nous annonçons des prix tout compris, sans (mauvaise) surprise au moment de la facturation :*

l'imprécision budgétaire des agences. Voilà bien quelque chose qui irrite au plus haut point les annonceurs. Et pas que les petits. Ils ont toujours l'impression que les publicitaires ne s'intéressent pas à l'argent. Du moins quand ce n'est pas le leur. Ces publicitaires-là trouvent tout à fait normal de présenter des idées sans aucune indication budgétaire. "Ne soyons pas mesquins", disent-ils. Pourtant, mesquins, ils le seront – eux – lorsque la facture suivra. Chaque euro sera facturé jusqu'au dernier centime. Chaque heure et chaque minute et pourquoi pas les stagiaires non payés de l'agence.

Le fait est que les publicitaires sont des vendeurs avant d'être des acheteurs. Des vendeurs dédiés, qui plus est, aux grands comptes. On l'a vu au début du livre, le métier s'est structuré pour les Toyota, Belgacom et autres Carrefour. Belgacom dépense en communication plus de 50 millions d'euros par an. Pourquoi un publicitaire s'inquiéterait-il alors qu'une de ses idées coûte 100, 200 ou 500 000 euros ? De toute façon, c'est

une goutte d'eau. Tant mieux pour lui s'il peut empocher dessus une commission de 10, 20, voire 50%. Ce n'est rien du tout et il l'a bien méritée, puisqu'il a eu le talent de gagner le client.

Et puis, les responsables du marketing et de la communication, chez ces annonceurs, sont supposés connaître le métier. Ils connaissent parfaitement la valeur d'une prise de vue, sont tout à fait capables de faire imprimer une brochure eux-mêmes et ne se privent pas de jouer avec les droits d'auteur. Quand une agence remet un devis pour réaliser un spot télé, qu'elle oublie le matériel antenne, les justificatifs, l'archivage... et s'en souvient au moment de facturer, est-elle de bonne foi ? Ou tente-t-elle de cacher des choses ? Elle était peut-être mal à l'aise avec les prix reçus et a voulu "passer en force". Il est souvent plus facile de jouer les idiots que de se confronter à la réalité d'une négociation rude.

Comme je le disais, les publicitaires sont des vendeurs plutôt que des acheteurs. Pour leurs clients en tout cas. Les négociations, ils détestent ça. Alors ils présentent des idées "sans mesquinerie" et pour celles qui sont retenues par le client (qui a donc pris la responsabilité du choix), ils demandent le prix aux fournisseurs adéquats.

Parfois, ils font des appels d'offre à deux, trois ou plusieurs fournisseurs. Puis ils font des tableaux comparatifs et les soumettent. Untel est moins cher, mais untel est préférable pour telle raison. La recommandation est la plupart du temps honnête. Ce qui n'empêche pas l'annonceur de tomber de sa chaise. Il s'attendait à la moitié ! Un vieil adage du métier dit qu'un bon devis est un devis qu'on est gêné de soumettre. Belle mentalité...

Un sou, c'est un sou. Y compris chez les grands annonceurs. Dont les budgets sont en réalité contrôlés de très près et divisés entre tellement de départements, produits, services, priorités, sujets, que finalement, chacun dispose de trop peu de

moyens pour remplir les objectifs. Et en bas de la chaîne de décision, des juniors qui gèrent ce qu'ils peuvent en reconnaissant leur manque d'expérience. Perdus d'avance face à un jargon et à des réflexes sans doute conçus pour leur management à eux, rarement présent, toujours débordé et dont l'instruction ultime est : "coupez les prix" !

Tous les annonceurs sont dans un seul panier. Grands et petits, ils partagent les mêmes attentes et les mêmes frustrations. Les approximations des publicitaires continuent par la force de l'habitude, mais elles ne sont plus acceptables. Un sou, c'est un sou, oui, et il est plus que temps de le reconnaître. C'est pour ça qu'en ce qui nous concerne, nous avons décidé de renverser la façon de travailler et de proposer d'emblée des prix tout compris, qui seront ensuite détaillés.

Concrètement, cela signifie que c'est nous qui prenons les risques. Lorsque nous venons présenter un projet de campagne et que nous l'évaluons par exemple à 100 000 € tout compris, cela veut bien dire tout compris. Pas de supplément. Si nous avons oublié le matériel antenne ou les droits d'auteur, tant pis pour nous. Et tout compris, par défaut, cela signifie que toute notre intervention, depuis le briefing jusqu'à ce que la campagne soit terminée et évaluée, est dedans. C'est ce que nous appelons les "packages". Un package contient la création, la production, le média, les droits d'auteur, tout. C'est simple et notre client ne doit pas se tracasser pour d'éventuels suppléments en facturation. S'il accepte la proposition, il peut ainsi faire ses plans en toute tranquillité.

Bien sûr, nous détaillons ensuite notre offre. Nous avons des principes de rémunération extrêmement clairs et transparents. Avant de passer en production et en réservation, nous optimisons les prix pour chacune des variables. Et comme notre approche est low cost dès la conception, nous savons que si nous rencontrons des bonnes surprises en chemin, le client ne nous en voudra pas de nous rémunérer un peu

mieux. Nous sommes de toute façon largement plus compétitifs que nos concurrents.

Cette façon de travailler est vertueuse car elle impose d'avoir une vraie politique d'achat. Nous ne pouvons pas nous permettre, nous, de ne pas être mesquins. Sans drames, pourtant. On l'a dit plus haut, il y a toujours, à chaque étape, une volonté de partenariat avec chacun des intervenants. Nos équipes connaissent leur métier et savent d'avance plus ou moins combien coûtera tel projet créatif ou tel plan média. Ainsi, pour la production, nous indiquons d'emblée le budget que nous avons prévu. Si nous interrogeons un fournisseur extérieur (nous ne produisons pas tout nous-mêmes), nous pouvons lui dire "telle idée pour tel prix, êtes-vous preneur et si oui, à ces conditions, comment pensez-vous le faire ?" Une fois qu'il a accepté en conscience, il n'y a pas de tentative de renégociation. L'objectif entre partenaires est au contraire de trouver la façon pour qu'à ce montant, le client en ait le plus possible pour son argent.

Les créatifs restent pourtant mal à l'aise avec cette approche. Ils craignent qu'elle ne coûte plus cher ou qu'elle ne nuise à la qualité du service. C'est faux ! Toute notre expérience démontre que les demandes de prix ouvertes terminent à des niveaux plus élevés que les demandes fermées. Lesquelles sont presque toujours mieux gérées par des intervenants plus impliqués. C'est vrai, il n'y a plus sur les tournages ni petits fours, ni Nespresso à volonté, ni grands crus à table, ni jolies assistantes dont on ne sait pas à quoi elles servent. Si c'était ça le service, alors oui, il est moins bon...

Je dois dire très honnêtement que l'approche tout compris est, de toutes nos solutions low cost, celle qui est reçue avec le plus d'enthousiasme et le moins de méfiance de la part des annonceurs. Visiblement, la maîtrise budgétaire est LA corde sensible. Au point que plusieurs annonceurs nous ont dit qu'ils se résignaient à payer plus pour éviter les suppléments après coup. Maintenant, leur problème est résolu.

- *Enfin, nous simplifions le processus administratif et juridique entre nos clients et nous :*

le contrat est un tueur de relation client – agence. C’est fou le nombre d’annonceurs qui sont pieds et poings liés dans une collaboration dont ils ne veulent pas, qui ne répond pas à leurs attentes et pour laquelle ils payent une rémunération inadaptée. Personne ne sort gagnant de ce genre de piège. Les grands réseaux internationaux qui se sont imposés dans les années 70 – 80 grâce à ces clients garantis n’ont d’ailleurs pas réussi à asseoir leur leadership. Sur le papier, ils en avaient les moyens, mais dès que la compétitivité financière est devenue importante dans la publicité, ils se sont effondrés. Aujourd’hui, la plupart d’entre eux ne sont plus que de simples boîtes aux lettres pour multinationales pilotées depuis Londres, Paris et demain Shanghai.

Les agences locales, plus flexibles et moins empêtrées dans une paperasse trop lourde pour le marché belge, ont pris une jolie revanche. Hélas ! Le virus procédurier a fait son œuvre ici aussi. La “contractite aiguë” s’est largement répandue.

Il n’est pas illogique qu’un contrat protège les deux parties dans le cadre d’une collaboration pluriannuelle et multicompetences. Mais entre ce dont les agences ont vraiment besoin et ce que les clients qui bénéficient de départements légaux ont envie de signer, il y a une sérieuse différence. Une différence bizarrement en faveur de l’agence, bien qu’initiée par son client. Plus son budget est important et plus celui-ci met des entraves à sa propre liberté de mouvements. Très étrange...

Je me souviens avoir, au moins à trois reprises, signé des contrats de plusieurs dizaines de pages dont la majorité des clauses ne nous concernaient pas immédiatement et qui pourraient jouer en notre faveur, si jamais... Je ne comprends toujours pas la logique. Ces annonceurs-là étranglent les agences sur ce qui est crucial pour elles (la rémunération du temps investi, la possibilité de travailler pour d’autres an-

nonceurs, les conditions du préavis en cas de rupture). En même temps, ils s'interdisent des marges de manœuvre pour tous les domaines périphériques où ils pourraient facilement faire jouer la concurrence. Ils seraient bien inspirés de faire l'inverse. Payer correctement leurs agences conseil sur leur cœur de compétences et s'offrir le luxe de les mettre en compétition sur les médias tactiques, la promotion, les marques secondaires, etc.

Il n'y a pas pire que les plus grandes multinationales. Leurs managers locaux ont tellement peu d'autonomie que le prestige de leurs marques n'impressionnent plus aucun publicitaire désillusionné. Il y a encore dix ans, un P&G ou un L'Oréal pouvaient faire croire à une agence naïve que récupérer quelques miettes de leurs brillantes stratégies suffirait à établir sa réputation. C'est désormais bien fini. Ils ont dit "global vision, local touch", plutôt sans jamais appliquer correctement la "local touch". La faute aux contrats, à la politique et à la faible taille du marché. Voilà qui justifierait un bouquin tout entier. Une autre fois peut-être...

Pour servir correctement des annonceurs plus petits, majoritairement locaux, il faut vite sortir de ce piège. Cela commence par la simplification des contrats. Une ou deux pages concentrées sur l'essentiel, rédigées d'abord par des publicitaires et non par des juristes, doivent suffire. Plus de clarté, moins de contraintes, de la confidentialité au lieu de l'exclusivité, des préférences plutôt que des restrictions. Et tout ira déjà mieux.

Dans une vie précédente, je travaillais dans une agence américaine qui avait la chance de gérer le budget d'une des plus belles enseignes du pays, à côté de diverses marques de P&G. Autant cette agence était méprisée pour ses "side by side" proctériens, autant elle était respectée pour avoir "fait couler le Rhône à Bruxelles" (entre autres). Eh bien, elle a géré le budget de cette enseigne pendant trente ans sans au-

cun contrat ! Avec autant de probité et de contrôle budgétaire que celui de P&G.

De toute façon, les contrats, même simplifiés, ne sont pas toujours utiles. Ils se justifient dans le cadre d'une collaboration durable. Pour les campagnes ponctuelles, ils compliquent surtout les choses. Pourquoi un annonceur qui demande à une agence de lui développer un matériel simple (spot, annonce, bannière) et de le diffuser sur un média une ou plusieurs fois aurait-il besoin d'un contrat ? Il y a des devis, des bons de commande, des factures. Ça suffit largement. Quand je vais manger un steak au restaurant, le maître d'hôtel ne me demande pas de m'engager sur une éventuelle fréquentation régulière et ne veut pas m'interdire d'aller manger ailleurs.

En ce qui nous concerne, nous avons décidé de n'exiger aucun contrat à aucun annonceur qui vient chez nous pour une campagne, quelle qu'elle soit. Tout se passe via la commande classique. Quand il a fini de payer ce qu'il nous doit, le matériel produit lui appartient (donc, pour être clair, nous lui avons cédé les droits d'auteur de l'agence) et il travaille avec qui il l'entend, comme il l'entend. C'est plus simple et ça ne nous a pas empêchés de nous développer.

Si l'absence de contrat facilite nettement la collaboration, elle ne résout pas tout. Il reste encore la crainte qu'ont les entrepreneurs d'engager trop vite des dépenses sur des projets non maîtrisés. Comme les agences sont floues sur l'argent et que les publicitaires parlent trop bien, les annonceurs challengers, peu habitués aux coutumes de notre métier, ne savent pas à partir de quel moment "le compteur tourne". Tandis que les plus grands abusent des demandes de services gratuits et de preuves de bonne volonté, les plus petits hésitent à passer un simple coup de fil à une agence, de peur de recevoir une facture. L'adage ne dit-il pas qu'une heure entamée est une heure facturée ?

Ce problème aussi, nous l'avons résolu. Dans le même esprit que le principe du tarif tout compris, nous avons décidé d'assumer la prise de risque qui permettra à l'annonceur de ne pas acheter un chat dans un sac.

Chez nous, c'est simple : tant qu'il n'y a pas de devis, il n'y a pas d'engagement. Et il n'y a pas de rétroactivité. Toute heure passée avant le devis est non facturable. Nous développons ce que nous jugeons nécessaire pour convaincre et nous le faisons à nos propres frais. Si l'annonceur confirme son intérêt pour passer à la concrétisation, c'est-à-dire à la réalisation du matériel et à la réservation de l'espace, il reçoit le devis correspondant, avec tous les détails et toutes les garanties utiles. C'est sur cette concrétisation que nous nous rémunérons, partant du principe qu'une campagne qui n'est pas produite et diffusée n'est pas une campagne, donc ne doit pas être facturée.

Ce n'est qu'à partir du moment où il a signé le devis que l'annonceur devient notre client. En échange de cette prise de risque (l'approche nous oblige à partager gratuitement nos recommandations et nos idées), nous demandons d'être payés rapidement de façon à disposer d'un maximum de liquidités. Sur ce point, nous ne transigeons jamais. Ça aussi, c'est gagnant – gagnant. Nous prenons plus de risques pour un prix plus bas contre un paiement plus rapide. Voilà un principe que les annonceurs comprennent très bien. Alors que les agences classiques sont payées largement à 60, voire 90 jours fin de mois, nous dépassons rarement les 30 jours dès réception de facture. Nous n'avons connu qu'un seul litige sur cette question. Il s'est terminé par un procès que naturellement nous avons gagné. Et après, le client a voulu retravailler avec nous. Comme quoi...

Voilà ! Vous savez maintenant comment nous faisons plus avec moins. Vous avez compris que nos “secrets” tiennent dans l’exploitation des règles du low cost. Il nous a fallu des années pour trouver les solutions qui permettent de les traduire à tous les aspects de la publicité. Si vous avez été convaincus jusqu’ici, vous êtes prêts à adopter la Low Cost Attitude. Il ne nous reste plus qu’à vous montrer comment nous l’appliquons média par média.





***La Low Cost Attitude  
appliquée dans les  
sept grands médias***



# **Chapitre 7**

## **La Low Cost Attitude en télévision**

Nous avons lancé notre première offre low cost fin 2004 en France et en Belgique. Il s'agissait d'un "pack" permettant de diffuser un spot court une centaine de fois sur VTM (ou VT4) et RTL (ou La Une) pour 100 000 € tout compris, et sur TF1 (ou France 2) pour 250 000 € tout compris.

La télévision s'imposait comme une évidence. C'est le premier des médias, celui qui fait le plus rêver les annonceurs (à tort ou à raison) et qui est supposé coûter le plus cher. Appliquer le low cost à la publicité télé est un symbole fort. Si nous parvenons à diminuer significativement son prix et à la rendre accessible pour la majorité des entreprises, a fortiori, nous sommes capables de le faire dans des médias plus simples, moins coûteux.

On peut ajouter aussi que le média est tellement puissant qu'il peut se suffire à lui-même. Combien de marques ne se sont-elles pas construites exclusivement en télévision ? Et combien d'offres commerciales ? D'ailleurs, le succès de notre offre (identifiée sous le nom TV Low Cost) a été tellement fulgurant qu'en France, elle est devenue le nom de notre agence (voir sur [www.tvlowcost.fr](http://www.tvlowcost.fr)) ; et elle continue de structurer l'ensemble de notre politique commerciale. Aujourd'hui, l'agence française gagne en moyenne un nouveau client par semaine et produit 100 spots par an, qu'elle diffuse à raison d'une dizaine de campagnes en parallèle, sans interruption. Certains jours, sur Télématin, il y a des écrans qui ne contiennent que des créations de l'agence.

La Belgique est un marché plus étriqué et plus nuancé. Bien que leader dans les mêmes proportions qu'en France, la télévision est moins simple à vendre et le "ticket d'entrée" proposé, bien que trois fois inférieur à la moyenne du marché, reste une barrière psychologique difficilement franchissable pour de nombreux entrepreneurs. C'est que les coûts fixes ne sont pas plus bas qu'en France, au contraire ! La concurrence avec des médias naturellement moins chers est donc plus rude. Pour compenser cela, nous avons depuis mis au point un pack d'entrée à 50 000 €. Il ne permet pas d'aller sur les plus grandes chaînes, mais reste tout de même crédible (pour rappel, nous n'acceptons pas de descendre en dessous du seuil d'efficacité). Et il est particulièrement puissant par rapport aux autres médias, au même prix. Au total, nous diffusons deux à trois campagnes chaque mois, pour une quinzaine d'annonceurs actifs. Ce n'est pas si mal...

Si l'on se base sur notre pack "historique" à 100 000 €, l'économie objective et vérifiable est de 50 à 75%. C'est-à-dire qu'un annonceur quelconque qui utiliserait la méthode classique et payerait le prix plein pour toucher x% de sa cible x fois en moyenne avec un message comparable devrait payer plus de 200 voire 300 000 €.

Comment réussissons-nous un tel tour de force ? Nous l'avons dit précédemment, nous ne travaillons pas que sur la négociation (jamais de dumping !). Notre solution est beaucoup plus subtile. Elle s'appuie sur l'organisation de l'agence, la création, la production, le media planning et l'achat d'espace.

L'organisation, pas besoin de revenir dessus à l'infini, c'est un point commun à toutes les solutions low cost, dans l'ensemble des médias. Il s'agit de limiter les frais de fonctionnement de l'agence et de concentrer l'équipe sur l'essentiel, en s'appuyant sur des seniors expérimentés. Travail plus rapide, plus efficace, et seuil de rentabilité plus bas. Clair et évident ; inapplicable dans la majorité des agences établies, trop lourdes, trop écrasées de charges incompressibles, trop habituées à un confort inutile, certes, mais rassurant. Les beaux locaux et les jolies

voitures n'ont jamais aidé les clients à se porter mieux, je pense. Passons...

La création occupe ici un rôle central. C'est elle qui influence le plus les autres coûts. On comprend bien qu'un script ambitieux, avec des décors tropicaux, des top-modèles, des acteurs célèbres ou des effets spéciaux incroyables coûte cher à produire. Vous connaissez les spots de Coca-Cola – “La factory” –, Evian – “Les bébés” – ou Nespresso – “What else” (aah, le duo Clooney – Malkovitch !). Et vous imaginez bien qu'ils sont autant impayables que merveilleux. Ces spots s'amortissent sur des dizaines de pays, alors évidemment, les créatifs peuvent s'en donner à cœur joie.

Il faut rester les pieds sur terre et accepter que chez nous, une publicité télé doit être efficace, marquante, originale, intéressante... avec nettement moins d'argent. Dans ma carrière, le spot le plus cher sur lequel j'ai travaillé était un Samsonite qui avait coûté à peu près 500 000 €. Un énorme camion américain (filmé dans l'Arizona) roulait sur une valise, qui s'enfonçait dans le tarmac et en ressortait ensuite intacte.

Les créatifs adorent ce genre de production. La plupart rêvent de l'absence de toute considération financière. “Trouvez-moi la grande idée, peu importe le prix.” Un fantasme dangereux ! Ce genre de briefing n'existe pas et il génère de la frustration. Il ne faut pas s'étonner que les plus talentueux dans les grandes agences snobent les petits clients. Pourquoi s'embêter avec des gens qui n'ont pas les moyens de faire les choses correctement ?

Ce n'est heureusement pas le cas chez nous. Il y a longtemps que nous avons compris et accepté, entre autres choses, que la créativité n'est pas d'abord une question d'argent. La pression budgétaire est même plutôt génératrice d'idées. Elle impose une discipline qui empêche de se satisfaire des pistes les plus simples. Les bons créatifs expérimentés sentent très vite les implications budgétaires. “Trop cher ? Pas grave, on creuse encore.” Les options et les outils sont tellement nombreux qu'il

y a toujours moyen de trouver des idées pertinentes avec peu d'argent. Après, c'est une question de talent...

Nous nous disciplinons donc pour prioriser des idées dont nous savons qu'elles coûteront peu à nos clients. Si nous envisageons de mettre un acteur au sommet d'une montagne, nous vérifions que c'est faisable en studio, avec un trucage simple et peu coûteux. Sinon, nous abandonnons l'idée. Et ainsi de suite.

Ce n'est pas tout. Nous savons qu'un spot plus court est trois fois plus avantageux pour l'annonceur.

Il est plus avantageux parce qu'il permet plus de répétition. On comprend bien qu'un spot de dix secondes coûte moins cher à diffuser qu'un spot de trente secondes. En pratique, il coûte la moitié, voire un tiers. Avec le même budget, un spot de dix secondes pourra donc être diffusé deux à trois fois plus qu'un spot de trente secondes. Et plus on diffuse, plus la répétition monte. Et plus la répétition monte, plus la mémorisation monte aussi.

En même temps, un spot trois fois plus court n'est pas trois fois moins efficace. Selon les études, le potentiel de mémorisation d'un spot de dix secondes est de 60 à 70% plus fort que celui d'un spot de trente secondes. Si c'est exact, le spot plus court est objectivement plus "cost effective". Deuxième avantage.

Troisième avantage, un spot court ne permet pas aux créatifs de sophistiquer le message. Trente secondes, c'est un petit film, avec une narration cinématographique. Un spot aussi long sans une histoire intéressante ne marche d'ailleurs pas. Les gens ont trop l'habitude de décoder les publicités pour accepter de s'ennuyer durant trente secondes. Il leur faut de l'action, du suspense, des rires et des larmes. Mais tout cela éloigne du produit, de l'offre commerciale, de la marque. Au risque de se retrouver avec un spot magnifique difficile à attribuer. "Tu as vu le très beau spot avec le gosse qui se prend pour Dark Vador ? C'était pour quelle voiture déjà ?" Ce n'est jamais l'effet recherché par

l'annonceur. C'est juste une dérive du processus narratif. Dans le cas du spot court, elle est impossible, simplement parce qu'en six ou sept secondes (plus trois pour le visuel de la marque), on peut être créatif, clin d'œil, impactant, mais on n'a pas le temps de s'éloigner du sujet. Le format court, vu sous cet angle, c'est la garantie pour l'annonceur que l'agence n'oubliera pas sa spécificité au moment de développer son spot.

Parce que nous avons bien compris ces avantages, nous faisons toujours un effort particulier pour concentrer le message. Chaque fois que nous le pouvons, sans excès – car un message ne peut pas non plus être amputé –, nous faisons développer les scripts en cinq, dix ou quinze secondes. Presque jamais plus. Nos campagnes télé ont pour caractéristique d'être directes et claires. Parfois, elles sont mnémotechniques, avec des slogans simples et punchy, des visuels très symboliques...

C'est toute une technique et nous nous sommes rendu compte, à l'usage, que très peu de créatifs la maîtrisent. Généralement, ce qu'ils proposent quand ils abordent le format court, ce sont des remontages de spots plus longs. Si vous n'avez pas vu le trente secondes, vous comprendrez difficilement le dix secondes. Chez nous, il n'y a que le dix secondes et il doit se suffire à lui-même. Même si nous ne l'avons pas inventé, le format court est donc devenu un de nos atouts dans le cadre de la publicité low cost.

Pour être tout à fait complet, nous veillons de très près au "marquage" de nos créations. Le marquage, ça veut dire la visibilité de la marque, le logo, le produit, ce qui fait le lien entre l'annonceur et ses consommateurs. Nous voulons que le produit soit le héros de nos campagnes, que l'identification et l'attribution soient optimales. Si le logo peut être présent tout au long du spot, tant mieux. Si le script peut être construit autour du produit lui-même, parfait. Une démo, pourquoi pas ? L'argument de vente est évidemment essentiel. Le bénéfice consommateur est-il assez clair ? Rien ne sera recommandé au client qui ne soit cohérent avec cette démarche. Gros challenge, car il faut encore séduire pour

être performant. Etre efficace n'empêche pas d'être sexy, drôle, sensible, surprenant... De nouveau, une affaire de talent !

Une fois l'idée créative vendue, souvent après des tests pour garantir que c'est bien la meilleure piste qui a été validée, nous nous occupons en direct de la production. La plupart des agences belges sont peu habituées à la télévision. Elles font rarement des spots et n'ont donc ni les compétences ni les contacts pour guider un tel projet. C'est compliqué de produire de l'audiovisuel... Vous ne vous étonnez jamais de la longueur des génériques en fin de films ?

Bref, ces agences se rabattent sur les sociétés de production les plus établies, forcément courues, chères et peu flexibles. Ou, ce qui arrive souvent, confondant les métiers, elles se mettent à la merci des grands fournisseurs d'émissions télé. Sur le papier, un choix intéressant. Il y a là tout le matériel, les studios, des dizaines d'employés qui réunissent toutes les compétences utiles et qui ont l'habitude de travailler vite. L'occupation n'est jamais totale et ces sociétés cherchent naturellement des solutions pour amortir leurs énormes frais fixes. Elles sont donc prêtes à pratiquer des prix extrêmement bas, quitte à casser le marché.

Mais voilà ! Il y a un plancher à l'approche low cost. On a parlé précédemment de seuil d'efficacité. On ne doit pas accepter de faire tout et n'importe quoi pour trouver moins cher. La difficulté avec ces sociétés, c'est que leur métier est différent. De même qu'un journaliste, excellent pour délayer des contenus, fait rarement un bon concepteur - rédacteur publicitaire, formé à écrire avec sa gomme pour résumer l'essence d'une offre en trois mots, une société de production dédiée à la production d'émissions télé n'est guère compétente sur des sujets de 10, 20 ou 30 secondes.

Si vous faites appel à une agence pour vous amener en télévision, un tuyau : elle va probablement vous montrer plein de jolis spots. Ne vous contentez pas de les admirer. Prenez le temps de

lui demander, spot par spot, qui l'a produit, pour quel prix, dans quelles conditions. Vous serez surpris, par exemple, du nombre d'agences qui montrent des spots réalisés par des collègues dans d'autres pays. Et qu'elles n'ont fait qu'adapter et diffuser. Demandez combien de spots cette agence a réellement fait en un an. De A à Z. De l'idée créative jusqu'à la diffusion. Nous, par exemple, en Belgique, c'est une douzaine par an. Plus une dizaine de spots adaptés de l'international.

Et si un beau parleur publicitaire vous dit que s'il n'a pas réalisé de spots télé récemment, mais que c'est à peu près la même chose qu'un spot radio ou pourquoi pas une affiche, soyez vigilants. Un spot audiovisuel implique plus de variables que n'importe quelle production publicitaire. Il y a la préproduction, le tournage, la postproduction sonore, le montage, le mixage final. Il faut trouver un lieu, des comédiens, des vêtements, une maquilleuse, avoir des caméras, des éclairages, disposer peut-être d'un groupe électrogène, etc. On n'est pas obligé d'avoir soi-même produit des dizaines de spots pour être capable d'en piloter un correctement avec l'aide de bons spécialistes. Mais de là à sous-estimer la difficulté... Méfiez-vous ou acceptez que le produit fini, quel que soit l'argent investi, ressemble davantage au spot des "Meubles Malfichu" qu'à "La factory" de Coca-Cola.

Donc, nous nous occupons directement de la production. Cela signifie déjà que nos créatifs, qui ont réalisé des dizaines de spots dans leur carrière, sont présents à chaque étape de la production et interviennent dans chacune des décisions pour s'assurer que ce que le client a imaginé en lisant les scripts sera bien exécuté. Cela signifie aussi que nous avons suffisamment de volume et d'expérience pour faire appel à des sociétés de production challengers, comme nous (et comme nos clients), souvent des jeunes qui en veulent, qui doivent être canalisés peut-être, mais pour qui chaque réalisation compte. La garantie d'en avoir plus pour son argent, ça c'est sûr. Aucun cynisme, aucune "cinquième roue du chariot" dans ce genre de boîte. Plus de temps passé par l'agence, c'est vrai. À contrôler, guider, exiger, corriger. Mais

c'est aussi pour cela que le client nous paye, non ? Un annonceur qui dispose de vingt mille euros pour faire un spot n'aurait-il pas autant le droit qu'une multinationale milliardaire de voir les idées qu'il a achetées appliquées et ses exigences respectées ?

Cela signifie enfin que souvent, nous produisons carrément nous-mêmes. Si le budget est vraiment serré ; si le timing est trop mal fichu pour faire appel à des structures complètes (un exemple : essayez de produire un spot pendant le festival de la publicité à Cannes !) ; si au contraire le chantier est tellement simple qu'un de nos créatifs pourrait parfaitement diriger le tournage... Si de telles conditions sont rencontrées, ce qui arrive souvent en Belgique (les budgets serrés, ça, on connaît !), alors un membre de notre agence se charge de monter l'équipe et de tout organiser. C'est l'agence qui embauche le cadreur, l'ingénieur du son, les techniciens, qui loue les matériels, réserve les studios, sélectionne les acteurs, etc. Un casse-tête organisationnel, c'est vrai, parce qu'on traite avec dix, vingt interlocuteurs différents ; et je peux vous dire que le milieu du spectacle et l'administration, ça fait trois. Enfin, ça nous permet d'épargner au moins 20% du budget total. Ou d'en faire pour 20% de mieux avec le même budget. Quand chaque euro compte, c'est une solide différence.

N'oublions pas non plus que le prix d'achat de production est défini en amont. C'est l'un des principes de notre approche low cost et qui fait vraiment la différence dans l'audiovisuel. Je vous renvoie au chapitre précédent. Lorsque nous discutons de la réalisation d'une création quelconque, notamment d'un spot TV, nous indiquons d'emblée un budget de référence qui est dans l'intérêt de notre client, selon ses moyens, son plan d'actions et ses objectifs. Nous disons "voilà le script, j'ai autant pour le produire, voyons comment on peut faire". Et ça marche.

Au total, l'économie réalisée sur la production en cumulant nos différentes méthodes, idées centrées sur le produit, spot plus court, équipe plus dirigiste, créatifs plus expérimentés, production propre ou challenger... Avec tout cela, l'économie est de

l'ordre de 50%. Toujours sur des bases comparables bien sûr. Qualité irréprochable, message respecté, efficacité optimale. Le coût moyen de production d'un spot TV de notoriété et d'image, en Belgique, tourne entre 100 et 150 000 €. Il faut lire pour cela les enquêtes publiées par les magazines professionnels, Pub et Media Marketing. Chez nous, la moyenne se situerait plutôt autour de 40 – 50 000 €. Nos productions les plus ambitieuses, avec le soutien du client, n'ont jamais coûté plus de 100 000 €. Et maintenant que l'audiovisuel se généralise sur le Web, qu'il est de plus en plus courant de programmer une campagne à la fois en télévision classique et sur Internet, nous disposons de solutions à quelques milliers d'euros à peine. Ne comparons pas des pommes et des poires. Un spot à dix mille euros est nécessairement basique. Il est filmé avec un appareil photo, l'éclairage est restreint, les acteurs sont des amateurs et l'essentiel des effets sont réalisés en postproduction par quelque magicien de Final-Cut Pro. Mais tout de même... Le résultat est parfaitement acceptable. Je ne diffuserais pas un tel spot entre le ballet d'Air France et les footballeurs de Telenet, mais dans des heures creuses, dans des programmes à forte affinité, sur des sites Web ciblés... il tient tout à fait la route. On vient de terminer quatre spots à ce niveau de prix en France, dont trois sont pour TF1. Si c'est acceptable là, il n'y a pas de raison que ce soit vomé sur nos chaînes somme toute plus terre à terre.

De toute façon, l'économie principale, c'est le média qui la fournit. Sans la complicité bienveillante des régies commerciales des chaînes télé et sans l'expertise unique de notre centrale, qui planifie et achète l'espace pour nous, sur un pack de 100 000 €, nous arriverions probablement à faire 20 ou 30% de mieux que nos concurrents. Jamais les 50 à 70% que nous annonçons. Le média, ce sont les muscles de la Low Cost Attitude. Il y en a de deux sortes : les muscles du planning et ceux de l'achat. Les deux doivent travailler ensemble pour atteindre l'objectif budgétaire en parfaite harmonie.

Parlons d'abord du planning. C'est-à-dire à quelle heure les spots sont diffusés. Appelez-le calendrier, spot-liste, spot à spot, comme vous voulez. Il est essentiel pour la réussite d'une campagne. On comprend bien qu'un spot diffusé à trois heures de l'après-midi, le mardi, n'a pas autant de chances d'être vu que le même à vingt heures, juste après le JT du soir. La diffusion du soir coûte beaucoup plus cher. Normal. Mais les annonceurs l'oublient souvent.

Ceux qui ne sont pas des habitués de la télévision s'étonnent toujours qu'on puisse planifier cent diffusions à certaines heures "creuses" pour le budget de dix diffusions aux heures "pleines". En fait, on n'achète pas des quantités de diffusions, on achète des durées et de puissances de diffusions. Pas la même chose. La puissance de diffusion, c'est combien de gens touche un spot. Ou plus exactement combien de gens de la cible visée. La durée de diffusion, c'est simplement le nombre de secondes du spot. Trente secondes coûtent plus cher que dix secondes. Et ainsi de suite. Vu ainsi, ça paraît simple et assez indiscutable. Oui, sauf qu'on parle de publicité et que maintenant, comme vous le savez, en publicité rien n'est jamais simple.

La durée, on en a déjà parlé brièvement. Pour rappel, un spot qui dure dix secondes coûte moitié moins cher (avant négociations) qu'un spot qui dure trente secondes, lequel n'est pas objectivement deux fois plus performant. Un spot plus court a donc tendance à être plus avantageux pour l'annonceur. Il l'est aussi pour la chaîne télé. Plus de spots plus courts, ce sont plus de diffusions à des prix plus intéressants. Et comme le législateur fixe des limites à la présence publicitaire (tant mieux ! qui a envie de voir son film coupé toutes les cinq minutes, comme aux Etats-Unis ?), les spots plus courts sont aussi plus faciles à caser "pour tomber le plus juste possible".

Deux remarques : d'abord, en Belgique – et dans beaucoup de pays –, les spots sont vendus par tranche de cinq secondes. Si vous disposez d'un spot de huit secondes (ça arrive souvent aux

annonceurs français car en France, la durée de base, c'est bien la seconde) ou si, à la fin de la production du spot, vous terminez à douze secondes, pas de chance. Il va falloir adapter. Ou payer plus. Honnêtement, je n'ai jamais compris pourquoi. C'est comme ça. Ensuite, la progressivité des coûts entre les durées n'est pas constante. Le dix secondes coûte la moitié du trente. Entre les deux, le quinze et le vingt-cinq sont moins intéressants que le vingt. Et le cinq, qu'on a déjà exploité avec succès, n'est pas proportionnellement plus avantageux que le dix. Pour simplifier, nous privilégions le dix secondes, que nous appelons "format court".

La puissance, pour le coup, c'est vraiment plus compliqué. La tarification des chaînes est supposée prendre en compte le nombre de personnes qui regardent. L'audience. Elle est à peu près valablement évaluée par l'audimat. Tout le monde en a entendu parler. Pas besoin de détailler. Un spot de dix secondes qui est supposé être vu par cent mille personnes doit coûter dix fois moins cher qu'un autre spot de dix secondes vu par un million de personnes.

Sauf que... Il y a la loi de l'offre et de la demande. Tous les gros annonceurs et toutes leurs agences veulent à tout prix être présents quand il y a le plus de gens qui regardent. C'est-à-dire le soir, c'est-à-dire aux heures de grande écoute, c'est-à-dire durant le "prime" (on dit aussi le "peak-time"). Comme il n'y a pas assez d'espace disponible à ce moment, les prix s'envolent. Au lieu d'être dix fois plus cher, le spot est vingt fois, trente fois plus cher ! Tant pis, disent les publicitaires. C'est là qu'il faut être, là qu'on sera vu. Etant entendu que toute la famille est devant le poste à regarder "L'Ecran Témoin". Ah non, je me trompe d'époque. Il n'y a plus de famille, ni de poste, et les écrans sont dans chaque pièce. C'est ça qui est idiot dans le raisonnement du tout prime time. Les mêmes qui regardent les infos en fin de soirée et zappent entre les émissions thématiques croient encore que tous les autres sont devant les chaînes leaders d'il y a vingt ans, entre 19 heures et 22 heures 30. Je ne dis pas que c'est faux. Heureusement pour nos grands médias, leurs programmes du

soir restent populaires et leurs audiences à peu près fidèles. Sauf qu'ils ne sont plus seuls et qu'il n'y a autre chose que le soir. Depuis longtemps ! Pourquoi croyez-vous que les chaînes dépendent des fortunes à diffuser quasiment 24 heures sur 24 ? La mire, vous savez, c'est toujours moins cher que n'importe quelle bête rediffusion. Clinque de la Forêt Noire et Derrick compris !

Là, on touche à la question du ciblage. Dans le raisonnement de l'establishment publicitaire, les médias, ça reste quand même pour toucher tout le monde. La masse, quoi. D'où leur nom. Si on veut cibler, on n'a qu'à faire des mailings ou envoyer des e-mails. Le "customer relationship management", les bases de données, c'est fait pour ça. La télé, c'est fait pour que toutes les madame Michu et tous les monsieur Dupont du monde découvrent ensemble la nouvelle merveille anti-taches avec alarme incorporée et zéro calorie. Je vous le dis franchement, c'est un mauvais raisonnement. Il y a peu de produits universels et quand bien même, le fait est que la concurrence entre les chaînes a multiplié les programmes spécialisés, thématiques, personnalisés... Au point que sans jamais aller dans le peak-time, un spot pourra toujours être vu par tout le monde, si le planificateur le souhaite.

On retombe là au cœur du planning et de la stratégie média. Un annonceur qui n'a pas énormément d'argent doit-il aller se mesurer aux géants de la pub dans des heures qui lui dévorent son budget en deux ou trois soirées ? N'est-il pas irresponsable, pour un publicitaire, de lui recommander d'acheter une diffusion à plus de 10 000 € quand il peut en avoir plusieurs, sur son cœur de cible, pour moins de 1 000 € ? Prenez la peine d'analyser le paysage télévisuel de notre pays. Comparez les chaînes et leurs programmes. Regardez attentivement tous les efforts que font les généralistes pour obtenir les licences du foot, pour produire une émission de télé-réalité, pour créer un concept culinaire, pour tester les voitures, conseiller les jardiniers, faire danser les mamies ou dialoguer avec nos politiciens. Une chaîne télé, c'est un peu comme une auberge espagnole. Non. Comme le menu d'un restaurant chinois. Il y a plein de tout, pour tous les goûts.

Evidemment que les programmes sont segmentés, ciblés, orientés. C'est leur meilleure chance de croissance. Et quand elle coïncide, la chaîne leader développe ou rachète une chaîne challenger sur la niche qu'elle n'arrive pas à séduire. Les femmes, les ados...

Notre point de vue, c'est qu'un annonceur qui a des moyens limités a tout intérêt à diffuser en dehors du peak-time. Que ce soit en journée, en fin de soirée, le week-end... À chacun de ces moments, ce qu'il doit payer est cinq fois plus compétitif. C'est plus compétitif parce que chaque consommateur dans sa cible coûte moins cher à toucher, par le jeu de l'offre et de la demande. C'est plus compétitif parce que les programmes à ce moment sont plus sélectifs, ce qui signifie que moins de gens qui ne font pas partie de sa cible regardent, donc qu'il y a moins de déperdition (pourquoi payer pour montrer un spot pour une voiture à des gens qui ne conduisent pas ?). C'est plus compétitif parce que les programmes sélectifs influent positivement sur la perception du spot diffusé (mieux vaut montrer un spot pour une sauce dans un programme culinaire). C'est plus compétitif parce que les pauses publicitaires sont plus courtes et que cela limite le zapping (faut-il rappeler que ce n'est pas parce qu'un spot est diffusé vers une audience présente qu'elle voit le spot ?). C'est plus compétitif aussi parce que les spots les plus chers, qui pourraient "ringardiser" celui de notre petit annonceur, sont essentiellement diffusés le soir.

Cela en fait, des raisons, pour préférer les heures creuses ! Moi, je n'appelle pas ça du conseil, j'appelle ça du bon sens. Pour être franc, on entend deux critiques. Toujours identiques. Je vous laisse juges. Le "off-peak" (les heures creuses, en dehors du prime), c'est pour les seniors. Il n'y a que les vieux qui regardent. C'est vrai que davantage de retraités sont devant la télévision en journée, du lundi au vendredi (sauf le mercredi après-midi, où il y a pas mal d'enfants). Mais la télévision diffuse 7 jours sur 7, presque 24 heures sur 24. Que pensez-vous, avec votre bon sens, des émissions de fin de soirée ? La formule un ? Les

étapes du Tour de France ? Le débat du dimanche midi ?... Pour les seniors ? Et aussi : les gros annonceurs savent ce qu'ils font. S'ils payent plus cher le soir, c'est que ça doit être plus efficace. Il y a les bonnes et les mauvaises diffusions. L'audimat ne le sait pas. Qu'en pensez-vous ? Si vous avez des enfants, diriez-vous que votre attention est plus grande le soir, entre leur repas et le moment où ils vont au lit ? Et les études statistiques, les échantillons représentatifs, tout ça, vous pensez que c'est du flan ?

La vraie difficulté du planning façon low cost, c'est qu'elle s'appuie sur le bon sens et que, malheureusement, c'est une denrée rare dans notre métier. On ne peut qu'inviter les annonceurs challengers à faire preuve de bon sens et à être capables d'esprit critique plutôt que grégaire. Ceux qui adoptent cette attitude en sont récompensés. Car en fait, ils sont extrêmement bien reçus et choyés dans les grandes chaînes. Même VTM et RTL, les deux leaders belges, sont très attentifs à la qualité des plans de diffusion des plus petites marques. Chaque euro compte et la possibilité pour eux d'attirer des nouveaux clients locaux est du pain béni. Ils ont très peu de leviers pour influencer les décideurs des multinationales et ils savent bien que le business local est leur meilleur allié. Un tissu économique dynamique et ouvert transforme les entreprises en annonceurs. Petits, certes, n'empêche... Multipliez-les et ils sont alors suffisants à assurer la rentabilité de toute une programmation. Pourquoi pas même permettre le lancement d'une nouvelle chaîne... Plus de campagnes modestes, c'est davantage de contrôle, moins de pression et plus de revenus.

Dans ces conditions, l'achat d'espace est la variable la plus simple de l'équation. Nous travaillons en partenariat étroit avec les régies commerciales des chaînes, ainsi qu'avec notre centrale média. À trois, nous parvenons toujours à proposer les meilleurs deals à nos clients. On n'a jamais eu besoin de dumping, ni de pression inutile. Les chaînes télé sont trop demandeuses de nouveaux horizons, de cas intéressants, de projets inédits, pour maltraiter n'importe quel annonceur.

En travaillant en bonne intelligence et en maximisant les opportunités, nous parvenons à obtenir des remises sur tarifs très significatives. Parfois meilleures que de qu'obtiennent les géants. Attention ! Eux, ils veulent tout ce qu'il y a de plus cher. Et ensuite ils négocient. Nous, nous construisons sur ce qu'il y a de moins cher et après nous optimisons. Ne comparons pas des pommes et des poires. Leurs pommes sont dorées, mais nos poires ne sont pas pourries. Je prends un dernier exemple : la plupart des grands annonceurs souhaitent diffuser leurs campagnes en novembre ou en mai. En terme d'indice de prix, ce sont les deux mois les plus chers. L'indice de prix tient compte du prix global ainsi que du coût contact. En sens inverse, janvier et surtout juillet sont les mois les moins chers. Globalement et par contact. Donc par exemple, en juillet, il y a moins de gens qui regardent la télé (quand il ne pleut pas) et chaque personne qui la regarde est bon marché à toucher. Si la saisonnalité n'est pas contraire, parmi les opportunités que nous maximisons, celle-là en fait évidemment partie.

Voilà ! La Low Cost Attitude appliquée en télévision s'appuie sur le business model de l'agence, la création, la production, le planning média et l'achat d'espace. C'est en cumulant toutes les variables que nous mettons en place notre équation du succès et que nous réussissons à diminuer les prix d'environ 50%. Le principe s'applique à chacun des grands médias. Pour partie de la même façon, pour partie de façon différente. Un média n'est pas l'autre. On a vu que l'approche est nécessairement média par média.



# **Chapitre 8**

## **La Low Cost Attitude sur le Web**

Internet : LÀ grande affaire ! Le Web, c'est tous les médias en même temps, sur un seul écran, de n'importe où, comme on veut, quand on peut, chacun à son rythme, gratuitement pourquoi pas, en toute intimité ou en partageant tout. Avec ses amis et le monde entier au bout des doigts. Internet, c'est bien plus qu'un média. Une extension de son être, un album de souvenirs, un confident, une activité commerciale à part entière... Ce qu'on veut, quoi.

Je retiens, avant d'aller plus loin, une information qui en dit long sur la puissance du Web : Google a moins de vingt ans et son chiffre d'affaires (ainsi que son revenu, obtenu quasi exclusivement par la publicité) est supérieur à celui, cumulé, des cinq plus grands réseaux d'agences de communication au monde. Dont certains ont près de 100 ans !

Par quel bout prendre un tel monstre ? Qui plus est un monstre en devenir, avec des acteurs inédits et des nouvelles règles chaque seconde. Des prix et une flexibilité de négociation sans équivalent. L'Internet n'est-il pas par nature low cost ? Comment proposer des solutions objectivement plus avantageuses sur un "média" qui offre déjà les coûts contacts les plus compétitifs et les budgets les plus accessibles ? Mieux : le contrôle total de l'argent investi, à tout moment. Prenez les adwords. Avec un euro, vous pouvez déjà diffuser une publicité et toucher des centaines de personnes. Ça ne marche pas ? Vous dites stop au centime près. Difficile de faire mieux...

Difficile, mais pas impossible ! En creusant le sujet et en nous associant avec quelques-uns des meilleurs spécialistes, nous nous sommes rendu compte qu'entre ce qui peut être offert et ce qui est vraiment commercialisé, il y a un trou énorme. Nous avons aussi découvert qu'une toute nouvelle façon d'envisager la diffusion publicitaire est en train de se mettre en place et qu'elle est tellement en avance sur ce qui existe que les bons professionnels installés préfèrent creuser le sable et s'y plonger la tête, tandis que les mauvais n'en ont même pas entendu parler. Ça va changer. Mais ça va prendre du temps et le créneau est là pour les annonceurs challengers, malins, rapides et déterminés. Imaginez que cette méthode permet d'acheter nettement moins cher un espace qui est nettement plus qualitatif. Comme si je vous disais que la Logan a été créée pour battre à plate couture une Ferrari, sur circuit. Incroyable mais Web !

On reviendra plus précisément sur ce sujet un peu plus loin. Commençons par le plus simple, le trou entre ce qui est offert et ce qui est commercialisé. Le fait est que bon nombre de décideurs, chez les annonceurs, ne sont pas eux-mêmes de bons utilisateurs du média. Encore moins des experts. Question de génération et surtout d'inertie. Concrètement, la plupart de ces décideurs ont une image d'Internet floue et obsolète. Ils ont quelques mois de retard seulement, un an parfois. Déjà toute une vie sur le Web. Pensez à la fulgurante progression de Facebook, des QR-codes, de la video on demand (VOD)...

Au manque de connaissance actualisée s'ajoute la crainte de la complexité. C'est vrai que le Web est vivant et qu'on ne peut pas l'aborder comme, par exemple, une campagne TV. La télé, c'est rassurant. On crée un spot, on le produit, on achète l'espace et puis tout se fait tout seul. Ne reste qu'à attendre les résultats. Impossible de faire pareil sur Internet. Qu'il s'agisse d'un mot clé, d'une bannière, d'un e-mail ou d'un site Web complet, on ne maîtrise jamais totalement ce que le message diffusé devient. Et on sait que le visiteur qui prendra la peine de venir à la rencontre de la marque, de l'entreprise, en ligne, s'attendra nécessairement

à des informations intéressantes, correctement tenues, à jour... Sans un marketing adapté à l'ère du Web, ce qui est le cas de bon nombre de nos entreprises, la déception est prévisible.

Que voit-on ? Des campagnes non mesurées, des sites pas actualisés, des marques noyées dans les moteurs de recherche. Hier, j'ai vérifié si le site – basique – que nous avons créé il y a quatre ans pour un client sceptique était toujours tel quel en ligne. C'est le cas. Hier aussi, j'ai "googlisé" le produit phare d'un client moins sceptique, mais qui a toujours une autre priorité. Les premiers résultats de ma recherche sortent des forums dans lesquels des "anti" crachent un venin par ailleurs inexact contre lui. Ces deux annonceurs se font la même réflexion : leurs produits sont commercialisés dans les circuits traditionnels, sur des cibles familiales à matures, et l'impact du Web est anecdotique. "On verra plus tard", disent-ils.

Jusqu'à quand ? Toutes les études (et l'expérience personnelle) démontrent que c'est sur Internet que les consommateurs cherchent en premier des conseils d'experts et des données fiables sur les produits et services qui les intéressent. C'est là qu'ils échangent des avis, dialoguent et, pourquoi pas, achètent. Le Web n'est évidemment pas anecdotique. Plus maintenant. Quelles que soient la distribution et la cible. Les réputations se font et se défont en ligne. À défaut d'exploiter le Web comme un média publicitaire classique, pour aller vers les consommateurs (out-bound), on doit au minimum faire en sorte d'y être correctement représenté, avec l'information souhaitée facilement accessible (in-bound).

Aucune société, aujourd'hui, ne peut plus se passer au moins d'un site Web. Notez qu'un site valable est moins cher qu'une plaquette d'entreprise aussi largement distribuée (qu'il sera encore plus cher d'actualiser). Et le codifier valablement pour qu'il soit facile à trouver ne coûte presque rien. J'avais ainsi travaillé sur un site qui était passé de cent à cinq cents visiteurs par jour, du jour au lendemain, simplement parce que la codification (marquage des pages, structure, programme employé, etc.) avait été

entre-temps optimisée. Le référencement non plus ne coûte pas très cher. Ce ne sont pas les annuaires, forums, blogs et autres relais qui manquent. Oui, c'est vrai, il faut y dédier du temps d'une personne, ou faire appel à un partenaire spécialisé. Mais c'est toujours moins cher que d'envoyer des milliers, des centaines de milliers de mailings, qui ne seront sans doute pas lus.

Et après toutes les possibilités peu onéreuses pour faire émerger le site, il y a les solutions publicitaires de base. Annuaires et liens payants, bien sûr, mais aussi adwords, faciles à gérer, instantanés et contrôlables sans besoin d'aucune aide extérieure. Je note qu'avec très peu de moyens, nous gagnons chaque année au moins un client grâce à ce genre de relais. Le revenu généré paye systématiquement les frais. Risque zéro, effort limité.

OK, il ne faut pas surestimer le retour. L'annonceur qui a un site correct en ligne, bien référencé et correctement promu avec les moyens du bord aura rapidement besoin de systèmes plus performants. Une entreprise française qui dépense chaque année pas moins de deux millions d'euros en référencement et en adwords vient ainsi de nous contacter pour compléter son dispositif avec de la publicité classique, parce qu'elle ne progresse plus.

Avant d'envisager une telle solution, forcément plus coûteuse (même à nos prix), il reste toujours les blogs, les pages Facebook, les Twitter et autres LinkedIn. Ça devient plus monopolisateur d'énergies, car on rentre dans le cœur du sujet : le média vivant, interactif, avec lequel l'annonceur est en prise directe avec son univers de référence. Et vice versa. Consommateurs, concurrents, lobbys, journalistes, étudiants, curieux, retraités et réinventeurs de roues, tout le monde peut établir le dialogue. Est-ce que l'annonceur le veut ? Le peut-il ? Ici, plus question de se passer d'une personne dédiée ou d'un partenaire capable de fournir du contenu.

Aaah, le "content management", voilà l'autre grande affaire ! On ne parle plus que de cela aujourd'hui. Que peut dire un annon-

ceur lambda sur ses produits ? Comment peut-il rendre son histoire intéressante ? Quels sont ses leviers pour se faire entendre et – qui sait – se faire aimer ? Ici, c'est la réflexion stratégique qui apporte la meilleure solution pour diminuer les coûts. Hélas, aujourd'hui, sous l'impulsion de quelque pseudo-gourou, pas mal d'annonceurs vont pour le contenant avant d'avoir un bon contenu, puis brûlent des "e-cierges" pour que tout se passe bien une fois qu'ils seront en ligne. Cela ne fait pourtant pas plus de trente ans que les spécialistes des relations publiques répètent que le contenu précède le contenant. Et qu'ils ne sont guère entendus. L'ère digitale devrait être la leur. Bizarre qu'ils ne soient pas plus présents sur ce sujet. Enfin... passons.

L'archétype de ce genre de dérive, c'est Facebook. Bel exemple de contenant faussement attractif (parce que instantané et gratuit) et "piégeux à mort". Tout le succès du modèle Facebook tient dans le contenu apporté par ses utilisateurs. En plus, il a été créé pour se faire des amis (ce n'est pas pour rien qu'on parle de réseaux sociaux). Et les entreprises n'ont pas d'amis. Combien ne s'acharnent-elles pas alors à vouloir recruter des fans (à défaut d'amis), en payant des entremetteurs -clickeurs sans visibilité sur le résultat ? "Nous vous garantissons 1 000 fans en une semaine", disent-ils. D'accord, mais en les intéressant comment et pour en faire quoi ? Les transformer en ambassadeurs de marques ? En recruteurs de clients ? Avec quels moyens ? Quelles compensations ?

Se donner les moyens, éventuellement avec les bons partenaires, de créer un contenu intéressant, c'est l'arme low cost absolue. Quel que soit le vecteur de communication, a fortiori sur Internet. Et je le dis en connaissance de cause. Il y a quinze ans, nous avons créé une petite agence de conseil marketing et publicitaire dédiée aux plus de 50 ans, Senioragency. Cette agence n'a jamais eu de budget pour faire sa propre publicité, mais a toujours eu beaucoup de choses à dire. Eh bien, je crois que nous avons été une des agences de publicité toutes tailles et toutes activités confondues qui a eu le plus de couverture média.

Des pages entières. Même des interviews au journal télévisé du soir. C'est dire.

Remarquez que cela montre aussi les limites de la puissance de la communication par le contenu. Elle est assurément une "arme" essentielle du marketing, mais elle ne peut pas tout. On bâtit une visibilité, une crédibilité, une réputation, et en parallèle on construit les ventes. Senioragency n'a jamais eu les moyens de faire de la vraie publicité et malgré son excellente réputation en tant que spécialiste des seniors, c'est resté une petite agence. Souvenez-vous des œufs sans cholestérol cités au tout début de ce livre. Comment faire de la croissance sans publicité ?

Difficile d'échapper à l'investissement publicitaire, en effet. Et c'est là que se trouve cette fameuse nouvelle méthode dont je parlais plus haut. Une méthode qui a donné naissance à Digi Low Cost, notre deuxième initiative la plus reconnue en faveur de la démocratisation publicitaire. Non pas la deuxième chronologiquement. Après la TV, en Belgique, nous avons mis au point les solutions low cost au niveau de l'affichage, puis au niveau du cinéma. Le reste a suivi en 2011, notamment Digi Low Cost. Une entité récente donc, mais fondamentale vu le média dont elle s'occupe. Et qui décoiffe encore plus que les autres. Voyons cela.

Comme pour chacune des solutions low cost, les clés du succès se trouvent dans la capacité à réinventer les règles du métier. Dans certains cas, on parlera de sacrifices pour favoriser l'accessibilité. Par exemple, en télé, la principale des clés, c'est la rupture avec le sacro-saint "30 secondes prime time". En réduisant la durée des spots et en les plaçant à des heures de diffusion plus sélectives sur la cible visée, nous parvenons à diminuer les prix de 50%, sans perte d'efficacité significative. Très franchement, c'est une rupture gentille et qui est de moins en moins discutée par nos concurrents.

Sur le Web, la rupture est nettement plus importante par la nature même du média. Ici, point de prime time, point de 30

secondes. Et point de chaîne leader. Les vecteurs de communication sont en nombre quasi illimité (savez-vous qu'il y a près de 300 000 "chaînes" disponibles gratuitement sur le site Vimeo ?). Toutes les audiences peuvent être ciblées parce qu'elles y trouvent nécessairement ce qu'elles cherchent à tout moment. Dans ces conditions, on imagine bien que l'espace est infini et le nombre des interlocuteurs possibles au-delà de toute maîtrise. Si on rapproche la planification et l'achat média de la méthode classique, on se heurte rapidement à des difficultés insurmontables et à des prix peu compressibles.

La méthode classique, c'est quoi ? C'est la transposition sur Internet de ce qu'on a fait dans les médias plus anciens. Il y a des sites, dont les audiences sont évaluées par des outils statistiques objectifs, qui proposent de l'espace à des prix définis par eux selon les standards du marché, et dont les relations commerciales sont globalement confiées à des régies. En face, il y a des annonceurs, qui font appel à des agences, lesquelles travaillent avec des centrales médias, dans ce cas souvent dédiées à Internet, dont les commerciaux sont en relation avec les régies. Un message donné sur une cible donnée renvoie vers certains sites plutôt que d'autres. Ensuite, les acheteurs négocient des conditions, selon le budget disponible, etc.

L'annonceur reçoit alors un plan média adapté, une liste de plusieurs sites sur lesquels il pourra placer ses messages, selon un ensemble de critères techniques à respecter. Et rien ne l'empêche de négocier des partenariats ad hoc avec certains sites, par exemple pour une présence à l'année. Comme ces annonceurs qui sponsorisent la météo en télévision...

Tout ça, c'est ce qu'on appelle du media planning. En résumé : le média fait l'audience. Très bien, sauf qu'Internet n'est pas un média classique.

D'une part à cause du nombre et peut-être encore plus de l'extrême disparité de ses acteurs. S'il y a des très grands sites

évidents (YouTube, première chaîne télé mondiale !), ils coexistent avec une multitude d'autres de toutes tailles et qui sont souvent plus efficaces selon les cibles visées. Comment répertorier et comment décider lesquels choisir ? Rien que chez nous, il y a plus de 5 000 sites en .be qui diffusent de la publicité et revendiquent chacun une audience significative et spécifique.

D'autre part, parce que chaque site est une plate-forme informatique. Mouvante, vivante, volatile, un monde dont les frontières peuvent être sans cesse repoussées. Dans ces conditions, la publicité peut être présente partout, sous n'importe quelle forme. Il suffit de le décider. L'inventaire total de l'espace publicitaire disponible sur le Web ne peut pas être connu. Et il ne peut jamais être totalement vendu. Le stock est trop vaste et il est trop facile de l'ajuster à la demande. Si un site est sans cesse demandé, il n'a qu'à ajouter des pages.

L'inventaire sur le Web à lui seul, c'est la caverne d'Ali Baba. Tout le temps. Il est tellement vaste et riche qu'il est impossible de l'approcher de la façon classique. Si, on peut. Il est toujours possible d'appeler des sites et de leur dire qu'on est intéressé par leurs inventaires à de bonnes conditions. Sauf que...

Sauf que la diffusion d'espace publicitaire a besoin d'être gérée techniquement et que pour ça, la grande majorité des sites un peu sérieux exploitent des systèmes d'ad-exchange. Il s'agit de plates-formes sur lesquelles ils peuvent déposer toutes les informations de publication (tel endroit, telle page, tel format, tel prix, telle disponibilité...) et où les acheteurs peuvent poster leurs matériels pour diffusion, avec leurs instructions (cette bannière va là...). On comprend immédiatement l'avantage de ces plates-formes : tout se fait automatiquement, en temps réel. Essentiel pour un univers aussi dynamique que l'Internet.

Avec un ad-exchange, plus besoin de perdre du temps – ni de l'argent – à téléphoner aux sites proprement dits. Tout se fait en ligne. Et dans ces conditions, il suffit alors que les sites qui

publient de l'espace communiquent l'état de leurs disponibilités, pour permettre la gestion des transactions et pour connaître en temps réel les invendus. Ne reste alors qu'à définir une politique de prix acceptable pour ces invendus. C'est ce que les spécialistes appellent le second marché.

Le principe est simple : tout invendu, c'est-à-dire tout espace défini comme tel à tout moment par le site qui publie, est associé à un prix plancher en dessous duquel il n'ira pas. Toutes les données sont sur l'ad-exchange utilisé. En face, les acheteurs connectés sur le même ad-exchange indiquent le type d'espace qu'ils recherchent et le prix maximum au-delà duquel ils n'iront pas. Lorsque les deux se rencontrent, la transaction se fait et le matériel est instantanément diffusé au bon endroit.

Ce n'est évidemment pas de l'achat "bulk", en masse, sans ciblage, sans contexte. L'acheteur peut définir tous les critères qu'il souhaite, à commencer par la cible qu'il vise. Plus il ajoute de critères et plus sa campagne s'affine, mais aussi plus de temps elle prendra à se mettre en place. Dans tous les cas, on voit bien qu'avec cette façon de travailler, c'est l'audience qui prime sur le média. Logique : puisqu'on achète l'espace disponible au prix voulu et à l'instant souhaité, le support sur lequel la publicité est diffusée est celui qui est disponible et cohérent avec la sélection effectuée.

L'audience planning remplace le media planning. Mesurez-vous l'importance de la révolution qui est en train de s'accomplir ? Ajoutons-y deux autres paramètres et on verra à quel point cette révolution va bien au-delà d'une démarche low cost.

Le premier, c'est l'outil statistique. L'annonceur qui travaille de cette façon ne regarde plus les médias, qui ne sont que des contextes de campagnes, mais l'audience et son comportement vis-à-vis de lui. Dans ces conditions, il n'est plus question de se fier aux évaluations faites par d'autres, notamment par les médias. Il est primordial qu'il puisse lui-même mesurer et piloter tous les aspects de sa campagne : combien de gens ont vu quoi,

où, à quel moment ; combien sont venus sur le site, de quel profil, qu'ont-ils fait ensuite, etc. Ça tombe bien, les outils statistiques en ligne sont innombrables, souvent gratuits, et il est possible de les lier à n'importe quel matériel publié, sur les plates-formes d'échanges. Les plus méfiants peuvent même doubler, tripler, quadrupler les outils. Ils restent invisibles.

Le second, c'est l'identification du profil d'audience. L'essentiel du Web fonctionne selon le principe d'opt-out. Concrètement, pour le confort des internautes, les sites visités ajoutent des cookies de toutes sortes sur leurs ordinateurs. Tant que ces cookies ne sont pas éliminés (facile à faire via divers sites publics), plusieurs comportements en ligne peuvent être tracés. Ainsi, si vous regardez des chaussures rouges sur un site de vente de chaussures en ligne, il est probable que votre ordinateur enregistrera "intéressé par les chaussures rouges" ; et vous ne devrez pas vous étonner si, lors d'une autre visite sur un tout autre site (disons un site d'informations), vous voyez apparaître des bannières qui vous proposent des chaussures rouges.

Toutes sortes de cookies existent et plusieurs sites commercialisent le résultat de leur compilation. C'est-à-dire les profils correspondant à une série de critères utiles. N'importe quel annonceur peut ajouter ce type de cookies sur son site et développer les siens, pour ensuite préciser encore mieux l'audience qu'il vise. Vous êtes une banque ? Pensez à insérer un cookie de placements en bourse... À partir du moment où les cookies sont placés, plus la campagne évolue et plus l'affinité du profil d'audience se précise. C'est ce qu'on appelle le "retargeting". Vous comprenez aisément la puissance d'un tel type d'approche. Ici, la segmentation marketing est évolutive et directement au service du coût contact. À chaque campagne, le budget peut être diminué de façon inversement proportionnelle au rendement.

OK... Ça fait un peu peur, dans le genre "œil de Moscou" (sur Internet, on dit "spyware"). À chacun d'avoir sa propre discipline et sa propre autocensure. Exploiter stupidement des données trop personnelles ne sert jamais aucune cause, surtout pas commerciale !

De la théorie à la pratique. Il n'y a qu'une façon de mettre en pratique les possibilités des cookies, des suivis statistiques personnalisés, etc., c'est de travailler avec les ad-exchanges. L'ancienne approche, site par site, média par média, est beaucoup trop lourde pour pouvoir le faire. La standardisation est indispensable. Et c'est la direction qui est prise par l'ensemble du Web. Une direction voulue par les géants comme Microsoft, Yahoo ou Google, qui proposent chacun leur plate-forme. Gratuite, aussi sophistiquée et pourtant conviviale que nécessaire, en temps réel, etc. On n'est pas dans la science-fiction ! La majorité de l'espace publié en ligne est déjà sur ad-exchange. En Belgique, par exemple, pas moins de 2 000 sites ".be" étaient référencés milieu 2011 et de nouveaux continuent de s'ajouter chaque jour. Quand je vous parlais de révolution...

Evidemment, ça effraye le marché. En particulier les intermédiaires. Avec de telles plates-formes à portée de click, on peut se passer de pas mal de gens. Les démarches commerciales sont raccourcies, de même que les contrôles. Rendez-vous compte qu'en plus, il existe des programmes qui regroupent tous les ad-exchanges et qui permettent à une personne seule de programmer une campagne mondiale en quelques minutes. À propos, c'est ce que nous utilisons pour Digi Low Cost. Le programme s'appelle DSP. Il donne déjà accès à des dizaines de milliers de sites dans la plupart des pays (.be , .fr , .de , .nl , .com , etc.). Sur le second marché, avec l'achat qualifié des invendus, aux conditions financières souhaitées. Avec tous les cookies utiles et les outils statistiques les plus performants. Gratuits bien sûr. Nos clients voient tout, décident tout, fixent leur budget à l'euro près et arrêtent à tout moment. Sans devoir rien faire que de nous donner leurs instructions.

Ceci dit, il n'y a pas que le média qui fait la Low Cost Attitude. Nous réfléchissons chaque fois sur l'ensemble des piliers de notre métier, à commencer par la création et la production. Ici, ces deux variables peuvent paraître secondaires, tellement la rupture média est grande. Elles n'en sont pas moins fondamentales. C'est bien de publier davantage, plus vite et moins cher,

mais il ne faut toujours pas publier n'importe quoi. Et avouez que le Web, plus que tout autre média, pose question.

Dès la création, une question essentielle se pose, qui a un impact déterminant sur le budget total : quel est l'objectif de la campagne ? Aujourd'hui, quel que soit le matériel publié, bannière, bouton, spot, l'objectif se limite souvent à de la création de trafic. Il faut faire venir l'internaute sur le site de l'annonceur, coûte que coûte. Partant du principe que le matériel publicitaire proprement dit n'est pas vu et que les pages du site seront nettement plus efficaces. Ça fait évidemment du sens si le site de l'annonceur est transactionnel. Prenez les sociétés de vente en direct. Il serait absurde qu'elles ne favorisent pas des liens vers des services interactifs où il est possible de demander une offre personnalisée, voire d'acheter immédiatement le produit. Comme il y a de plus en plus de sites et que les adresses ("url") ne sont pas toujours mémorisées, les publicités en ligne jouent un rôle d'orientation primordial, tout comme les adwords et autres liens.

Si on respecte ce principe, la seule manière d'acheter des campagnes en ligne, c'est au coût par click. Une bannière n'est pas diffusée pour être vue par mille personnes, mais pour être cliquée par dix. On comprend bien qu'acheter ainsi revient cher et que tout le matériel diffusé doit favoriser le click au-delà de toute autre considération. Créer du trafic, donc. Mais que font alors les annonceurs dont les produits sont vendus en grandes surfaces, par exemple ? On voit encore pas mal de campagnes qui renvoient des pages d'accueil ou des fiches produits inutiles. Aussitôt cliqué, aussitôt parti. On voit aussi bon nombre d'actions promotionnelles. Qui cumulent les valeurs des cadeaux offerts et des bons de réduction au prix déjà élevé des clicks obtenus. Tout ceci n'est guère efficace...

Il faut se libérer du diktat du click pour éviter de trop réduire la cible touchée et revenir à la base de l'évaluation du prix d'une campagne, quel que soit le média, c'est-à-dire le nombre de personnes touchées. Sur le Web, on parle de coût par mille (mille

fois où la page sur laquelle le matériel est publié a été chargée sur un écran).

Acheter une campagne au coût par mille revient largement moins cher que l'acheter au coût par click (si on ne regarde que les clicks, bien sûr), et c'est nettement plus rapide. De toute façon, ne regarder que les clicks, le trafic généré sur le site de l'annonceur, est dangereux. C'est permettre à la publicité de ne pas contribuer à la construction de la marque (notoriété, image, etc.) en la dédouanant d'une partie de sa mission. Pas besoin d'un message clair, pas besoin de se battre pour qu'elle soit appréciée et comprise ; de toute façon, elle ne sert qu'à renvoyer vers d'autres pages. Une astuce mécanique simple, et hop, le tour est joué. Un classique : on vous passe le début d'un spot et pour voir la suite, vous devez cliquer. Comme les news sur Yahoo...

Et puis, ramener le Web à une plate-forme de trafic, c'est tout de même un peu court. Ce n'est pas parce que l'outil informatique Web mesure des comportements objectifs comme le "click" que les autres comportements n'existent plus. Lorsque des études comparent l'impact des bannières et des autres formats sur Internet avec celui des spots TV ou des affiches dans la rue, par exemple, elles ne concluent pas à la toute-puissance des unes et à l'invisibilité de l'autre. En terme de rapport coût -efficacité, ce qui est encore la façon la plus objective de comparer les médias entre eux, le Web sort d'ailleurs parmi les médias les plus puissants. Et le marché publicitaire en ligne va encore être multiplié par cinq dans les trois prochaines années. S'il n'était pas performant, pensez-vous qu'il connaîtrait une telle explosion ?

Bref, nous plaidons pour l'achat de campagnes publicitaires au coût par mille plutôt qu'au coût par click. Ce qui revient à considérer Internet comme un mass media à part entière et qui a aussi pour conséquence d'encourager la créativité publicitaire. La revanche du "brand building" dans le média roi du "brand activation" si vous voulez. Et une belle illustration de l'intérêt de la Low Cost Attitude pour la création. C'est en cherchant à optimiser les budgets de

nos clients que nous concluons, objectivement, à la nécessité de diffuser des matériels plus intéressants et plus créatifs, que ce qui est recommandé pour l'essentiel par l'establishment.

Donc, des matériels plus créatifs, mais qu'il faut encore produire. Et là aussi en cherchant des solutions avantageuses financièrement. Ici, il est nécessaire de réfléchir dans deux directions : les displays (bannières sous tous formats) d'une part et les spots (principalement audiovisuels) d'autre part. Deux types de matériels publicitaires totalement différents et dont les prix sont incomparables. On ne parle plus ici des e-mailings, des adwords, des réseaux sociaux, etc. Uniquement de la publicité classique, en ligne, telle qu'on peut l'acheter sur le second marché.

Le moins cher, c'est le display. Il y en a de toutes sortes, longs, carrés, verticaux, horizontaux, grands, petits, simples, animés. Il y en a aussi qui sont hors normes, qui s'étendent, qui s'adaptent au style et au contenu de la page. Les plus sophistiqués peuvent contenir des spots, des éléments interactifs, de véritables petits sites eux-mêmes.

Evidemment, dans une démarche d'optimisation budgétaire, ce ne sont pas ceux-là qui doivent être recommandés. Comme en télévision, où nous proposons des spots plus courts chaque fois que nous le pouvons, sur Internet, nous optons volontiers pour les formats les plus simples, moins chers à produire et plus faciles à diffuser. Ces formats sont normés par une instance internationale (IAB) et du coup, ils sont utilisés par presque tous les sites. Et bien sûr, ce sont eux qui s'inscrivent le mieux dans les ad-exchanges, ce qui évite de devoir travailler site par site. J'ai connu ça. Fastidieux ! Pour chaque création, anticipez des dizaines de matériels à livrer. Bon à préciser : comme pour le spot court, toutes les études indiquent que leur rapport coût - efficacité est le plus avantageux. Les formats les plus courants de displays sont les bannières horizontales (de la plus petite à la plus grande, appelée généralement "leaderboard"), les bannières verticales (plusieurs variantes de formats, reprises souvent sous l'appellation "skyscraper") et les rec-

tangles courts (“showcases” , “IMU”...), qui conviennent aussi très bien pour la vidéo (proportions similaires). Rien n’empêche bien sûr de se limiter à un ou deux types de displays. Moins de formats, c’est moins d’argent, pas forcément moins d’efficacité. Evident.

Tous ces formats peuvent contenir des textes, des images fixes, des animations... Il est courant de concevoir des displays en plusieurs écrans successifs ou animés, disons comme des petits dessins animés ou des mini-films. Un problème toutefois : la majorité des agences travaillent en flash et livrent du matériel développé dans ce programme, tandis que c’est un “plug-in” qui n’est pas installé sur toutes les machines et qu’en plus, quelques pontes de l’informatique souhaitent son élimination (par exemple, il ne tourne pas sur iPad). Du coup, chaque matériel livré doit être doublé d’une version de sécurité, plus basique et parfois incomplète. Bon... Là, ça devient un peu technique et ce n’est pas le propos du livre. Retenons uniquement qu’il vaut mieux prioriser les displays standardisés et les programmer en langage html. La version html 5 (la plus récente au moment où j’écris) permet largement assez d’animations pour ne pas s’encombrer de solutions plus coûteuses. La Low Cost Attitude, jusque dans les détails...

Le tout mis bout à bout (création, production, média), l’économie réalisée est supérieure à 50%, par rapport aux méthodes habituelles. Sur le Web ! En cassant les règles d’un planning inadapté au monde digital. Ou plus exactement en nous inscrivant dans les nouvelles règles édictées par ceux qui construisent la publicité du futur et contre lesquels il ne sert à rien de se battre. Avec Internet, plus on est malin, moins ça coûte.

Maintenant, pour être complet, il faut encore aborder la question du spot audiovisuel diffusé sur Internet. Avec la généralisation du haut débit, avec la 3G, le wi-fi, il est de plus en plus facile de le relayer via n’importe quel site Web. En tout cas jusqu’à 15 secondes, le spot s’inscrit sans problème dans les plates-formes d’ad-exchange et il y a de plus en plus de pages qui lui sont ou-

vertes. La convergence des mondes est de plus en plus grande entre la télévision et le Web. Bientôt, la majorité de la consommation audiovisuelle se fera via Internet. Aux Etats-Unis, Netflix, service de “video on demand”, est déjà la première plate-forme pour le visionnage de films et séries. Presque toutes les grandes chaînes, y compris chez nous, rediffusent leurs émissions sur leurs sites Web (“catch-up TV”). Les nouveaux téléviseurs sont connectés et se mettent à jour automatiquement. Les téléopérateurs digitaux, Belgacom TV, Telenet, Voo, Numéricable, exploitent des menus interactifs et proposent leur propre VOD. Sur la Playstation Sony, connectée, on peut gérer ses mails, ses photos, jouer en réseaux... L'Apple TV donne accès sur sa télé à tous les sites et notamment formate YouTube pour grand écran. Etc.

Il est clair que la fusion des mondes va continuer de démultiplier la production audiovisuelle et que la façon d'envisager les spots devra être revue. Les prix baissent tandis que le nombre de gens capables de filmer, monter, diffuser augmente. Les sociétés de production “qui ne se lèvent pas à moins de 100 000 €” sont en train de disparaître. À peu près n'importe qui peut acheter un Lumix GH1 et installer Final Cut Pro sur son Mac.

Il faut revoir l'interview de Francis Ford Coppola à la fin de Heart of Darkness, en 1979. Terminant le tournage d'Apocalypse Now, il regrette sa propre vanité et annonce une époque où faire un film ne coûtera plus grand-chose et où ce sera vraiment le talent qui sera jugé plutôt que l'énormité des moyens à disposition. Ce temps-là n'est plus très loin, de toute évidence. La fusion des mondes médias l'annonce. Cette fusion donne naissance à un nouveau concept de support publicitaire multi-plate-forme, moins cher, plus rapide, interactif et personnalisé. Ce concept, nous l'avons appelé Telewwwision. Un sujet d'avance passionnant, au-delà du low cost !





# **Chapitre 9**

## **La Low Cost Attitude au cinéma**

Deux faits importants se sont passés en 2011 en Belgique, au niveau de la publicité au cinéma : d'une part, la régie chargée de la commercialisation de son espace a été reprise par Kinopolis et a fait peau neuve, et d'autre part, le standard digital a fini de s'imposer dans l'ensemble des salles importantes.

Screenvision est devenu Brightfish. Ce n'est pas tout de suite un changement majeur pour les annonceurs et le monde publicitaire. La régie était déjà en situation de monopole pour tout ce qui touche à la publicité sur le grand écran. Tout de même... Désormais, c'est le premier propriétaire de salles du pays qui contrôle l'ensemble de la diffusion. Y compris chez ses concurrents (notamment chez UGC, le seul vrai challenger national). Aujourd'hui, on constate une dynamique positive, une régie plus agressive et, il me semble, une plus large palette d'annonceurs présents. Evident ! C'est l'intérêt aussi du leader. Si la publicité au cinéma se porte mieux, l'ensemble du cinéma se porte mieux. Mais il faudra suivre l'évolution de près. Que le monopole commercial ne se transforme pas un jour en monopole absolu. Pour le coup, ce qui est un avantage pourrait devenir un sérieux handicap.

Pour l'instant en tout cas, la situation nous est plutôt favorable. Il n'y a qu'un interlocuteur en face, mais il est en position de challenger (le plus petit des grands médias), il a toujours des disponibilités et malgré les contraintes techniques, il est très flexible et constructif. En outre, il commercialise aussi des emplacements d'affichage ainsi que des solutions événementielles dans bon nombre de complexes. Ça aide.

Un argument souvent utilisé contre le cinéma est le peu d'espace dédié à la publicité, en comparaison avec tous les autres médias. Tant que la régie n'est pas "sold out", l'argument ne tient pas. D'une certaine manière, tant mieux s'il y a peu d'espace. Cela signifie que l'attention des consommateurs est plus disponible. Ajoutez cela à la qualité de visionnage des spots (grand écran, pénombre, pas de zapping...), et vous n'êtes pas loin du nirvana publicitaire.

La digitalisation des salles ne date pas d'hier. Souvenez-vous de la suite de la saga Star Wars. Des films annoncés comme les premiers totalement tournés sans pellicule. Partout où c'était possible, George Lucas les faisait aussi diffuser via data-projecteur. Quelques-unes de nos grandes salles étaient déjà équipées. Dix ans déjà. Vingt-cinq ans si on remonte au "Barco", qui projetait trop rouge, trop vert ou trop bleu des mauvaises cassettes vidéo. Acceptable pour des ciné-clubs à dix sous, impensable pour concurrencer le 35 mm. Il y a un an ou deux encore, on entendait répéter que rien ne remplacerait le 70 mm roi. C'est fait. Le doux ronronnement et le gentil flouté mal repéré de nos anciens projecteurs à bobines font presque partie des objets de musées. Les salles irréductibles ou désargentées sont déjà condamnées.

Sur le plan publicitaire, il est désormais possible de couvrir l'ensemble du pays en ne s'appuyant que sur le cinéparc digital. Quelle aubaine ! Un des handicaps majeurs du média cinéma était le fichu "kinescopage". Quel que soit le support d'origine du spot, il fallait le mettre sur un master en pellicule et ensuite copier ce master en autant de bobines qu'il y avait de salles pendant la campagne. Ça coûtait énormément et il fallait s'y prendre des semaines à l'avance. Car bien entendu, chaque complexe devait couper, monter, coller les spots bout à bout. Ça c'était un peu amélioré ces dernières années, mais sans le digital, pas de révolution possible.

Avec le digital d'une part et l'arrivée de la 3D d'autre part, le cinéma est enfin un média dans son siècle. Et d'ailleurs, son audience remonte. Il attire plus de spectateurs de tous âges et globalement,

il se porte mieux qu'il y a dix ans. Aller voir un film au temps du home-cinéma et de la VOD garde tout son sens. C'est une vraie sortie, en couple ou entre copains, un plaisir de cinéphilés ou un bon moment de détente. Un million de personnes y vont chaque mois. Surtout des jeunes adultes, mais pas qu'eux...

La fin du kinescopage, l'espace disponible, l'attitude de la régie font de cet excellent média un partenaire tout à fait envisageable pour la Low Cost Attitude. Des discussions ont été entamées en 2010 et un "pack" national de 100 000 € tout compris est proposé aux annonceurs challengers. Il permet de diffuser un spot dans l'ensemble du cinéparc national pendant un mois, et ainsi de toucher pratiquement tous les spectateurs. L'économie tout compris (de nouveau : création, production et espace) est de l'ordre de 50%, comme dans les autres médias.

Sur le plan de l'espace, il n'y a ici pas de botte secrète. L'effort est réalisé par le média lui-même, afin d'ouvrir ses écrans à de nouveaux clients nationaux. Une prime exceptionnelle de bienvenue, si vous voulez. Pour le reste, il s'agit simplement de réduire la durée du spot, pour permettre de mieux remplir l'écran. À condition de savoir comment. Toutes les agences ne sont pas capables de concevoir des messages courts et clairs. Heureusement, c'est un peu notre cœur de compétence depuis que nous avons lancé TV Low Cost. À lire au chapitre 7.

La seule botte secrète pour tenir le cap des 100 000 €, c'est le digital. Il nous permet d'éviter une dépense improductive de plus de 10 000 € et ainsi de disposer de suffisamment de budget pour envisager une production décente. Parce qu'on parle de marques, de "vrais" annonceurs... À ne pas comparer avec ces horribles vidéo-montages pour le marchand de tapas du coin et pour un quelconque prêteur à gages, heureusement devenus rares ces dernières années. Sans aller jusqu'à la magnifique et coûteuse saga William Lawson, "no rules great Scotch", il n'est pas question de proposer un "pack" qui sacrifie la qualité du message.

Pour rappel, la clé du succès de l'approche low cost tient dans la capacité à sacrifier l'accessoire, jamais l'essentiel. Qui dira qu'en publicité, la qualité du message ne fait pas partie de l'essentiel ? D'autant plus au cinéma, média de spectacle par excellence .Il n'y a pas si longtemps, j'ai vu diffuser un spot médiocre et assez long, pour un réseau de garages. Je peux vous dire que ça chuchotait des mots d'oiseau autour de moi. Pas sûr que l'annonceur ait été très heureux du résultat de la campagne. Son agence aurait bien fait de l'aiguiller vers la télé.

Avec un minimum de budget et en évitant de surfacturer la création (le script du spot), il est tout à fait possible, dans les conditions du pack, de produire un spot valable, qui marquera positivement les spectateurs et favorisera les ventes. Nous avons fait l'exercice avec la diffusion de trois spots courts et très bon marché pour une marque de bière destinée aux jeunes adultes. Le premier des trois a donné lieu à une enquête d'impact à la sortie des salles, auprès de deux cents personnes. Il était placé entre quelques mastodontes de la publicité, façon Sprite ou Bacardi. À notre grande et agréable surprise, le petit spot atteignait les mêmes scores de mémorisation et était autant apprécié. Un nouvel exemple parmi d'autres que la valeur créative n'est heureusement pas proportionnelle à l'argent dépensé.

Bref, avec un budget acceptable, à peu près n'importe quel annonceur a les moyens de promouvoir sa marque au cinéma. Il faut évidemment que ce soit cohérent sur le plan stratégique. La cible est ce qu'elle est et le contexte de diffusion est ce qu'il est. On prendra rarement son téléphone avant un film pour appeler un call-center et ce n'est pas demain qu'on cliquera sur le grand écran pour consulter un site Web. Non, mais ! Ceci dit, 10 centimes par contact avec zéro déperdition, c'est plus qu'abordable.

Un bémol tout de même : il y a vraiment un seuil en dessous duquel il n'est pas possible d'aller, et c'est 100 000 €. Un annonceur national qui vise la cible du cinéma et qui n'a pas ce budget doit d'office opter pour un autre média. Le Web, probablement.

Les solutions à 50 000 € par exemple (notre référence pour les packs nationaux dans les autres médias hors Internet) ne permettent qu'une couverture régionale (nord ou sud). Et il faut regarder de très près ce qui peut être fait en production avant de s'engager. À moins que l'annonceur ne dispose déjà d'un spot exploitable. En insistant bien sur le mot exploitable. Ce n'est pas souvent le cas.



# **Chapitre 10**

## **La Low Cost Attitude en affichage**

L'affichage aussi est en pleine mutation technologique. Depuis plusieurs années, on voit apparaître en pleine rue des panneaux digitaux, véritables écrans télé de toutes tailles et toutes formes. En 2010, nous avons envisagé, avec Decaux, une action en temps réel où des gens photographiés dans des points de vente verraient leur photo affichée dans la rue quelques minutes plus tard. Le temps de terminer leurs achats et de sortir. Les endroits où c'était possible, l'afficheur proposait des supports non seulement audiovisuels, mais connectés. Miracle du wi-fi !

Le nombre d'écrans augmente de jour en jour. En octobre 2011, Clear Channel, l'autre afficheur leader, a annoncé l'implémentation d'un premier réseau de ce type dans les gares, etc. Et ils y vont fort ! Dans un couloir de la gare du Midi, j'ai compté pas moins de 12 panneaux sur trente mètres. Au moment où je suis passé, un "slide-show" pour le Club Med passait en synchro. Je peux vous dire que je ne l'ai pas oublié. Pas sûr que ce soit low cost, ceci dit. Dommage que ce n'était pas un vrai film, d'ailleurs. À Paris, on voit souvent, sur les mêmes supports, des productions adaptées. Ça donne vraiment bien. L'autre jour, il y avait un personnage qui arrivait de face vers vous et faisait exploser la vitre de l'écran (virtuellement, hein ?). C'était saisissant.

Quoi qu'il en soit, vu le nombre d'emplacements d'affichage imprimés en Belgique, ce n'est pas demain la veille que tout sera devenu digital. On doit être l'un des pays les plus couverts d'affiches de toutes sortes. Depuis les plus grands formats à l'entrée des autoroutes aux petits panneaux des pissotières, des

bandeaux allongés sur les flancs des trams aux duos verticaux étroits à l'entrée des bars, on a plus que le choix pour toucher à peu près n'importe qui en quelques jours.

Difficile de faire pareil dans un grand pays. Imaginez un peu : un réseau national d'abribus comprend 3 000 emplacements chez nous, 27 000 en France. Dans un petit pays bien équipé comme le nôtre, l'affichage s'impose naturellement comme le média le plus rapide et le deuxième le plus couvrant (après la télévision). C'est bien un support stratégique, au point que certains annonceurs ont pu pratiquement y concentrer tout leur budget pendant des années. Songez à la marque de tomates pelées Cirio, aux éponges Scotch-Brite ou encore au "Merci les Fruits" de Materne.

C'est donc du côté des panneaux classiques que nous nous tournons pour mettre en place nos solutions. Naturellement, la priorité est mise sur les grands réseaux et les formats de référence, à savoir le 2 m<sup>2</sup> (abribus) et au-delà (8 m<sup>2</sup>, 20 m<sup>2</sup>, 36 m<sup>2</sup>, etc.). Ce sont ces formats qui touchent le plus de consommateurs avec le plus d'impact. Nous avons passé beaucoup de temps à bien les comprendre pour tirer le meilleur parti de leurs offres commerciales et pour les promouvoir auprès des annonceurs les plus modestes.

J'insiste en passant sur le fait que les réseaux plus petits, plus pointus, plus limités, peuvent être tout aussi intéressants, parfois même plus. Mais il faut commencer quelque part et la loi du "qui peut le plus peut le moins" s'applique ici comme ailleurs. C'est ce qui nous pousse à favoriser les leaders. N'empêche que nous avons créé et diffusé des campagnes très efficaces dans des espaces bien plus confinés. Nous n'avons pas encore eu l'occasion d'exploiter les petits emplacements dans les bus, mais si nous le pouvions, nous le ferions. De même, au sein des grands réseaux nationaux, il existe plusieurs sous-réseaux, par exemple les abribus à proximité des centres commerciaux. Ils sont hyper intéressants pour certains annonceurs et chaque fois que nous avons eu l'occasion de les utiliser, nous n'avons entendu que des échos positifs.

La seule limite que nous fixons est celle du réseau. Une partie de l'affichage, surtout des 20 m<sup>2</sup>, se vend aussi à la pièce. C'est très tentant pour des enseignes, qui cherchent de la communication de proximité. Si on peut se concentrer sur leurs zones de chalandises avec des emplacements bien visibles, tant mieux. Sauf que c'est un piège parce qu'en réalité, les tarifs varient d'un endroit à l'autre et il y a toujours des vendeurs régionaux pour pratiquer des conditions tellement exceptionnelles que leur propre hiérarchie ne les maîtrise pas. Ça prend un temps fou à notre partenaire média de préparer une cartographie adaptée et de négocier des emplacements et des prix optimisés en moyenne nationale. Et il y aura toujours au moins une personne en face qui, quelque part, a obtenu de meilleures conditions et qui posera la question de notre compétence, sinon de notre honnêteté. Dès qu'il apparaît qu'un achat à la pièce est avantageux pour l'annonceur, il vaut mieux le mettre en contact direct avec l'afficheur. Il reste toujours la création et la production, où notre intervention est globalement plus compétitive, même à la pièce.

L'atout pour développer notre approche, c'est le volume total de l'inventaire. Il est tellement élevé qu'on peut presque toujours compter sur des emplacements disponibles. Chaque réseau ou chaque format finit toujours par avoir des invendus. Ce qui pose un vrai problème, car si les coûts des emplacements sont modérés, l'afficheur doit les payer (on parle surtout de taxes), placardés de publicités ou pas. Dans ces conditions, les remises peuvent être très importantes. Tout vaut mieux que d'afficher "à blanc". Nous avons ainsi acheté, pour un de nos clients, l'un des réseaux les plus puissants pour à peine 10% du prix. Un tel niveau de remise est exceptionnel, mais tout de même... L'affichage, c'est un peu les soldes toute l'année.

Deux concepts sont importants à connaître et à ne pas confondre : le "floating" et le "last minute". Les mots sont assez clairs pour qui parle anglais.

Le “floating”, c’est l’achat d’espace sans période précise de diffusion (ou ici de collage). Tous les afficheurs l’adorent. Il leur permet de répartir au mieux les commandes et d’éviter ainsi la plupart des invendus. Pour cette raison, ils sont prêts à offrir des primes motivantes selon la durée de la période. Plus on leur laisse de temps pour décider quand ils placent et moins l’espace coûte cher. Le floating est très intéressant pour les annonceurs sans une saisonnalité marquée, et pourtant, il est sous-utilisé. Une sorte de mauvaise habitude héritée de périodes de vaches grasses, sans doute. L’establishment publicitaire continue de recommander des périodes précises et des actions à dates fixes, quitte à ajouter leurs clients sur des listes d’attente incertaines. Comme pendant le Salon de l’Auto, quand toutes les marques de voitures se souviennent en même temps du média.

Nous, nous faisons exactement l’inverse. Dès que c’est intéressant pour le client, nous lui proposons d’ouvrir sa période d’affichage et de travailler avec notre partenaire média et l’afficheur qui lui convient le mieux pour fixer le cadre le plus avantageux. On peut ainsi proposer d’acheter une semaine au choix dans une période de deux à trois mois, moyennant une remise de plus de 50%. Il nous est arrivé aussi de réfléchir à plusieurs semaines réparties sur l’ensemble de l’année, au mieux des intérêts combinés des différentes parties. Du pur gagnant – gagnant !

Lorsque le plan est fixé et validé par l’annonceur, ce que nous faisons aussi, c’est créer et produire largement à l’avance, puis stocker jusqu’à ce que l’afficheur décide de placer. Comme dans notre métier, moins on est pressé et moins on paye, une économie supplémentaire est ainsi dégagée. Il y a en fait peu d’imprimeurs belges équipés pour l’affichage. Et bien sûr, toutes les agences font appel à leurs services en même temps. En nous organisant à l’avance, nous facilitons leur propre organisation. Leur prix baisse et tout le monde est content. Sans oublier que cela rend plus confortable le travail de création. On le voit de nouveau, la Low Cost Attitude, ce n’est pas qu’une question de média. Il faut toujours réfléchir globalement pour additionner les

solutions en espace, en production et en création. Puis les rassembler en “packs” sous contrôle. Dans le cas présent, nous favorisons les approches grâce auxquelles nous pouvons garantir à nos clients un réseau tactique ou petit format pour 50 000 €, un réseau national 2 m2 pour 100 000 € et un réseau national grand format pour 150 000 €. Tout compris bien sûr. J’oubliais de dire que dans le cas de l’affichage, plusieurs taxes s’ajoutent, ainsi que le stockage du matériel imprimé en avant placement. Tout compris c’est tout compris, donc aussi ces dépenses spécifiques.

Au-delà du floating, la solution la plus performante financièrement, c’est le “last minute”. Dernière minute. C’est souvent des réseaux sur lesquels il y avait une option qui n’a pas pu être confirmée. De l’espace qui s’est libéré quelques jours avant la date fatidique. Là, on est obligé de sortir des habitudes bien normées du low cost. Pas d’organisation en amont, pas de pack, pas de budget tout compris. Mais c’est pour la bonne cause ! En réagissant extrêmement vite, il est possible d’obtenir des prix d’espace tellement bas qu’ils compensent n’importe quel supplément lié à la vitesse. L’exemple que je donnais plus haut du réseau acheté si bon marché, c’était du pur “last minute”. On a eu l’information un lundi matin ; le client a donné son accord le jour même à midi ; la création a été faite et approuvée le mardi ; on a préparé le visuel et les documents définitifs le mercredi ; l’impression a été lancée le jeudi matin ; l’afficheur a reçu le matériel le samedi ; le lundi, il l’a réparti géographiquement ; le mardi, les consommateurs ont pu le voir partout. La production a coûté deux fois plus cher qu’en temps normal, cependant, au total, l’opération a coûté moins qu’un de nos packs low cost standard. CQFD !

Pour un annonceur qui a peu de moyens et qui a un message simple à faire passer, l'affichage acheté en floating et/ou en last minute est toujours une excellente affaire. Imaginez qu'avec 300 000 €, vous pouvez couvrir l'ensemble du pays deux à trois fois de façon suffisamment puissante pour établir une vraie notoriété et une image distincte. Avec une affiche bien conçue (clarté, identification, attribution), un de nos packs à 50 000 € peut déjà suffire à émerger. Même la télévision, pourtant plus puissante, n'est pas aussi rapide. Pour cette raison, nous encourageons toujours nos clients à se poser la question de leur saisonnalité. C'est encore le meilleur service que nous puissions leur rendre...





# **Chapitre 11**

## **La Low Cost Attitude à la radio**

Est-ce qu'on peut appliquer la Low Cost Attitude à la radio ? Je ne cache pas que c'est un cas difficile et que ce chapitre a bien failli rester vide. Une pause dans une lecture fastidieuse...

C'est qu'il ne faut pas dire et faire n'importe quoi. On peut très bien produire et diffuser des campagnes radio bon marché sans leur donner un label "low cost". Si on leur attribue ce label, par contre, cela veut dire qu'on propose des solutions réellement moins chères, accessibles à la très grande majorité des annonceurs et malgré tout efficaces. Dans les limites du possible et dans un esprit positif.

Notre problème, c'est que la radio est déjà globalement low cost. Pensez à la production des spots. Vous imaginez bien, sans être nécessairement spécialiste, que ces prix sont nettement plus bas que ceux des spots TV. Pas d'images animées. Pas de photos non plus. Ni d'impression ou de distribution. Tout passe par e-mail et est relayé hier par des antennes, aujourd'hui et demain par le Web. Les émetteurs sont peu coûteux. Je me souviens de l'époque des radios "libres", animées depuis quelque garage par des étudiants tapageurs et amateurs.

Peu coûteux en effet. Et écologique. Vous y aviez déjà pensé ? C'est le média qui monopolise le moins de moyens et qui pollue le moins. Je l'ai découvert en lisant un récent opuscule de Thierry Van Zeebroeck (VAR). Intéressant avec les temps qui courent on ne sait pas où. Mais je m'éloigne du sujet...

Comment appliquer la Low Cost Attitude à la radio ? Produire encore moins cher est une solution évidente et insuffisante.

À moins d'envisager un spot exécration, enregistré soi-même, avec un mauvais mixage, un accent nasillard et une musique d'ascenseur, il y a des coûts fixes peu compressibles. Quelques heures dans un studio, avec un ingénieur du son, une voix professionnelle, peut-être un musicien... Les agences compétitives vendent généralement leurs spots autour de 3 à 5 000 €. On ne peut pas parler de super production. Selon les cas et les scripts, il est envisageable de diviser le montant par deux sans trop nuire à la qualité. 1 500 €, c'est quelques diffusions en plus.

On peut aussi concevoir des spots plus courts, comme en télévision. Nous avons eu plus d'une fois l'occasion de diffuser des campagnes radio basées sur du dix secondes et qui ont très bien fonctionné. Même pour des promotions, un cas classique, puisque le média convient particulièrement bien à l'activation commerciale. Ce n'est pas forcément moins cher au total, ceci dit. La radio est le média des gens qui font plusieurs choses en même temps. L'attention est distraite. Alors évidemment, un spot très court est vite zappé par le cerveau. Avant qu'on se rende compte qu'il est diffusé, le programme en est au suivant. Donc, il faut plus de répétition. Principe des vases communicants. Production moins chère, diffusion moins chère, répétition plus chère.

Et puis, il faut se méfier des annonceurs eux-mêmes, experts en chausse-pieds et réinventeurs impénitents du "fast track". Dans leur propre intérêt, il faut parfois allonger la durée pour rendre l'ensemble digeste. Un spot radio ne s'adressant qu'à un sens moyennement disponible, le message doit être d'autant plus succinct, clair, impactant et facile à entendre. Tout le contraire des messages sophistiqués des marques automobiles, avec leurs infinies conditions particulières, des laboratoires médicaux, avec leurs pincettes posologiques, ou des bancassureurs, avec leurs notes subliminales en 78 tours.

Attention : ça ne veut pas dire que le format court en radio n'est pas intéressant. Comme en télévision, il apporte une vraie solution aux annonceurs à l'étroit dans leurs budgets. À condition qu'ils soient bien conscients de l'impératif de la simplicité et qu'ils aient suffisamment de discipline pour accepter des scripts concis et efficaces de la première à la dernière seconde.

Très souvent, y compris avec des formats courts, les impératifs de répétition limitent la couverture. Il y a beaucoup de radios, encore plus d'émetteurs et, à part Radio Twee en Flandre, sur une cible populaire et mature, aucun ne permet à lui seul d'atteindre des scores significatifs. Pour être concret, cela veut dire qu'avec un budget réduit, il est peu réaliste d'espérer atteindre plus d'un tiers de la cible visée. Maintenant... Est-ce grave ? Je renvoie à une réflexion émise plus tôt dans ce bouquin : les publicitaires parlent en pourcents, alors que les objectifs commerciaux sont fixés en chiffres absolus. 20% de la population, ce peut être présenté comme faible, alors qu'on parle de 2 000 000 de personnes. Relativisons.

Donc, produire moins cher. Privilégier des spots plus courts (et clairs !). Facturer moins la création, aussi, pourquoi pas. Un peu d'imprégnation, quelques réflexions, trois ou quatre pistes et un script retenu ne devraient pas coûter plus que le spot lui-même. Et puis ainsi, accepter de sacrifier un peu de la couverture (selon les objectifs quantifiés) pour atteindre suffisamment de répétition tout en bénéficiant des meilleures conditions offertes par les régies.

La concentration du budget est évidemment un atout pour négocier les conditions. Qu'il y ait exclusivité ou pas (ces primes-là sont plus importantes en télévision), cela permet de franchir des paliers et de représenter un volume d'investissement déjà acceptable. Il faut retenir qu'en radio, les seuils sont assez bas. Avec 10 000 €, il est déjà possible d'envisager une vraie vague sur pratiquement chacune des plus grandes radios du pays. Un tel seuil n'est guère envisageable que sur Internet.

En plus, ces mêmes grandes radios sont regroupées au sein de puissantes régies qui favorisent la vente couplée. Q coûte moins cher avec Joe ; Radio Eeen avec Twee ; La Première avec Vivacité ou Classic 21 ; Bel-RTL avec Nostalgie et Contact ; etc. Une marque nationale qui a une cible large et des moyens limités est donc sérieusement encouragée à travailler avec les leaders. Paradoxalement, les radios challengers devraient être davantage considérées par les grands annonceurs, pour doper la couverture de leurs campagnes, quitte à perdre des conditions dont ils peuvent de toute façon se passer.

Une autre manière de sacrifier utilement la couverture au profit de la répétition est la planification. Juste comme en télévision. Quoi qu'avec nettement moins de latitude. L'idée est de sortir au maximum du peak-time pour diffuser à des heures moins demandées et moins encombrées. Je dis qu'il y a moins de latitude parce qu'en fait, il y a des radios surtout écoutées en peak-time (matin et soir, la voiture, les files) et d'autres qui restent allumées tout le temps. Les unes et les autres ont des courbes d'audience totalement différentes, voire opposées. À la limite, si on programme une campagne en dehors du peak-time sur une radio de peak, personne n'écoute. Et sur une radio d'audience continue, le peak n'existe pas ou à peine.

Ça ne veut pas dire qu'il n'y ait pas d'opportunités. Simplement, elles sont moins spectaculaires qu'en télévision et elles s'appliquent à moins de cibles. Il faut donc les manier avec prudence. Pour un annonceur qui a réellement un budget "mission impossible" l'option "off-peak" pourra être étudiée, avec le conseil de notre centrale média. En la comparant pour le coup avec ce que les radios challengers peuvent offrir. En dessous d'un certain seuil, les ingrédients changent. Ou alors c'est le média qui change.

Reste tout de même une belle alternative, peu exploitée par les agences parce que ni très connue, ni très appréciée. Le fait est que c'est la crise pour tout le monde et que même dans les régies leaders, il n'y a plus de petit client. Aujourd'hui, elles proposent

des “packs” encore plus avantageux que les ventes couplées pour se mettre à la portée des annonceurs les plus modestes. Ces packs sont bien placés, mais en nombre limité, et la planification est faite par la régie. L’agence et l’annonceur doivent donc se manifester longtemps à l’avance et ils n’ont pas la possibilité de choisir leurs moments préférés de diffusion. Deux sérieux freins pour un establishment habitué à plus d’aises et d’égards. Entre nous, l’avantage financier compense largement le confort perdu. Aucune raison de ne pas apprécier, vraiment. Puisque le low cost impose des sacrifices pas trop handicapants, nous, c’est pour cette alternative-là que nous optons.

Finalement, on y est, on parvient à appliquer la Low Cost Attitude à la radio, malgré sa compétitivité naturelle. En diminuant nos prétentions financières, en réduisant les coûts de production, en favorisant des spots plus courts, en privilégiant les exclusivités et, surtout, en favorisant les “packs” créés par les régies elles-mêmes. Avec 50 000 €, seuil symbolique plusieurs fois évoqué, une campagne nationale est possible. Tout compris, etc.



# **Chapitre 12**

## **La Low Cost Attitude dans les quotidiens**

Une parution correcte dans les diverses éditions d'un quotidien coûte vite 10 à 15 000 €, voire plus. L'équivalent d'une semaine en radio. Avec quatre ou cinq titres, on peut se permettre deux semaines en télévision. Couvrir tout le pays coûte autant qu'une solide campagne d'affichage grand format.

Les quotidiens sont chers. Sur papier comme sur Internet. OK, sur papier surtout. Il faut payer le contenu et l'imprimeur. Là, ils sont carrément le plus cher de tous les grands médias. Avec la crise et la pression sur investissements, ils apparaissent donc comme un candidat idéal pour la Low Cost Attitude.

Éliminons d'emblée les mini-bandeaux de bas de page et tous les petits pavés insérés un peu partout. Un quotidien, même tabloïd, c'est un beau format directement en face de soi. En fait, quand on y pense, c'est le support dans lequel la publicité apparaît comme la plus impressionnante. L'écran de cinéma ou l'affiche 38 m2 sont nettement plus grands, c'est vrai, mais ils sont vus de loin. Plus imposants dans l'absolu, moins immédiatement impactants. À condition donc de ne pas se contenter d'un timbre-poste en page 36 d'un cinquième supplément consacré à la conjoncture de l'emploi dans le bâtiment.

Pour faire correctement de la publicité dans les journaux, il faut envisager de la demi-page. Mieux : de la pleine page. C'est avec ces formats que le support atteint sa pleine puissance et que les annonceurs ont l'assurance du meilleur potentiel de retour sur investissement. Avec une pleine page, la marque est vue et son

message est lu. Le quotidien prend toute sa valeur et son prix est largement justifié. Faites appel à votre mémoire ou faites l'essai. Pas de doute possible.

Notez que sur les écrans d'ordinateur et sur les tablettes... L'impact des formats... Il y a du business model à revoir !

Tout le monde ne lit pas de quotidiens et ils ne conviennent pas à toutes les campagnes de publicité. Nous sommes bien d'accord. Il faut viser la "bonne" moitié des adultes, souvent plus âgés et parfois plus aisés que la moyenne (selon le titre), pour bien s'y trouver. Et tant qu'à faire, il vaut mieux avoir un message qui n'a pas trop besoin de répétition. L'annonce d'un événement par exemple. Non pas que les quotidiens ne soient pas un bon vecteur pour répéter un message. Avec leur fréquence, ils pourraient. Mais de nouveau, vu leur prix, qui veut encore s'offrir des pleines pages tous les jours jusqu'à la mémorisation garantie ? Pas un entrepreneur avec la main sur le portefeuille en tout cas. Si c'est pour répéter et tenir dans la durée, tous les autres médias sont moins chers.

Peu importe son prix, d'ailleurs. L'essence du quotidien, c'est le renouvellement permanent. L'actualité changeante, les "unes", les dernières minutes, le scoop... Internet plus que la télévision a damé le pion de la presse papier sur la rapidité de réaction, c'est vrai, mais il n'a pas modifié son ADN.

La publicité n'est pas l'actualité. N'empêche qu'ici particulièrement, on ressent cette influence du rédactionnel sur le commercial. Pour être clair, la publicité est mieux reçue si elle parvient à faire écho aux articles qui l'entourent. Mieux reçue et globalement plus efficace. Logique !

Les régies de la presse écrite belge l'ont bien compris depuis longtemps. Cela fait des années, que dis-je des décennies, qu'elles offrent des tarifs avantageux pour toutes les publicités qui font l'effort de coller à l'actualité. Ce qu'elles appellent le "top-topical".

Pour faire simple : 25% de remise pour tout ce qui est actualité prévisible (fête des mères, Noël, mémorial Van Damme...), 50% de remise pour tout ce qui est actualité imprévisible (je me souviens ainsi d'une annonce réjouissante pour une teinturerie, le lendemain du jour où Bill Gates avait été entarté chez nous).

Dans ce média coûteux et peu enclin aux remises, le top-topical est la piste la plus intéressante pour appliquer la Low Cost Attitude. Une piste qui n'est certes pas neuve. C'est le moins qu'on puisse dire... Mais qui reste toujours valable, "success-proven", et qui continue d'être sous-utilisée. Il faut dire qu'elle embête sérieusement les publicitaires. C'est qu'elle oblige à la créativité permanente. Impossible de se contenter d'une belle idée et de l'amortir sur plein de parutions, comme par exemple une campagne dans les magazines.

C'est l'événement qui fixe le briefing et à chaque événement, il faut trouver quelque chose de nouveau à dire sur le même produit, le même service. Sans trop copier les illustres aînés. Fatigant. Et c'est pire si on opte pour le top-topical le plus économique. S'ajoute alors la contrainte du chronomètre. Pour en profiter, il faut réagir dans la journée. Trouver l'idée, acheter l'espace, vendre l'action à l'annonceur. Tout en évitant les incessants allers-retours des campagnes classiques. Pas plus mal, car ce sont souvent eux qui ont raison des meilleurs concepts.

Il y a une pression plus forte sur tous les intervenants. Par contre, si le lien est suffisamment bien établi entre le produit et l'événement, l'annonce aura aussi un impact plus important. Ainsi, pour parler d'une enseigne qui vend (entre autres) des chaises de bureau, nous avons évoqué les négociations politiques qui tournaient en rond. L'annonce n'était passée qu'une fois (forcément), dans quatre quotidiens, mais elle avait été reprise dans plusieurs autres médias. Quelques semaines après, les gens en parlaient encore.

La valeur du top-topical est donc supérieure à la remise accordée par les régies pour des matériels "normaux". Evidemment, même à moitié prix, très peu d'entreprises peuvent se payer une annonce dans chacun des quotidiens du pays. La couverture nationale est à oublier. Maintenant, cette couverture, on l'a dit, est relative. La moitié de la population adulte, ce n'est pas toute la population. Et à prix comparable, la plupart des autres médias touchent davantage de monde plusieurs fois.

L'idée même d'une parution dans tous les journaux du pays, pour viser tout de suite la couverture la plus large possible, n'est-elle pas une hérésie ?

Il y a bien des opérations de prestige qui le justifient. Lorsqu'il s'agit de "montrer ses muscles" auprès du personnel, des décideurs, des leaders d'opinion, des concurrents. Quand nos banques ont changé de nom par exemple. Il leur fallait du format, du statut, de la puissance. Le fait même d'être puissamment présent partout était le message. Ce ne sont ni des situations courantes, ni des annonceurs modestes. On est loin de la vraie vie et de nos annonceurs challengers...

Dans la vraie vie, la couverture n'est pas un motif raisonnable d'opter pour une présence dans la presse quotidienne. L'ancrage régional, l'autorité morale, l'affinité avec une cible, si. Les lecteurs normaux n'ont pas de service presse et on sait bien qu'ils ne lisent qu'un seul titre. Souvent celui de leur région. Ils ne se demandent pas si les pages de pub sont diffusées ailleurs, moyennant des gros plans médias et des portefeuilles musclés. Quand bien même... Ils s'en fichent. Ce qui compte, c'est le support qu'ils consomment. Comme dans tous les médias sans zapping, en fait.

Ceci ramène à notre principe des contacts exprimés en chiffres absolus. Vous vous souvenez ? On ne doit pas encourager un annonceur qui a des moyens limités à toucher le pourcentage le plus élevé de sa cible. C'est le condamner à réduire sa visibilité et mettre en danger son retour sur investissement. Dans son propre

intérêt, il vaut mieux l'amener à toucher moins de monde. Mais correctement. Quelques dizaines de milliers de bons contacts sont souvent suffisants pour remplir un objectif exprimé en milliers de clients. Peu importe la couverture effective.

Un constat qui s'applique particulièrement bien à la presse quotidienne. Chaque titre touche des dizaines de milliers de lecteurs avec plus ou moins de sélectivité géographique, sociale, démographique... Sans aller jusqu'à un nombre de contacts trop bas, on peut bâtir un plan sur trois ou quatre titres et ainsi s'offrir un format vraiment crédible, comme une demi-page ou une pleine page.

Les quatre quotidiens choisis pour l'enseigne dont je parlais plus haut (avec ses chaises de bureau) ont touché valablement 300 000 personnes de la bonne cible. C'est largement moins que les trois millions de lecteurs réguliers de journaux, mais c'est déjà plus que l'ensemble des clients de l'enseigne. Pas sûr que les retombées auraient été les mêmes si on avait publié un format plus petit dans plus de titres.

Moins de supports, davantage de primes d'exclusivité. Comme dans les autres médias. Les régies les accordent volontiers et les journaux qu'elles représentent favorisent eux-mêmes l'achat groupé de leurs diverses éditions via des remises supplémentaires. Le principe qui consiste à sacrifier la couverture au profit du format est ici un parfait reflet de la Low Cost Attitude. Si on le combine avec le top-topical, on peut dire qu'on arrive à un niveau d'accessibilité plus qu'acceptable. Jugez plutôt : notre fameux "pack" à 50 000 € permet déjà de créer et de publier une demi-pleine page dans huit quotidiens, et de toucher un demi-million de personnes au nord et au sud du pays. Qui dira encore que les quotidiens sont inabordables ?

Il ne reste plus qu'à faire en sorte que la création soit réaliste et qu'elle ne saborde pas les conditions obtenues en espace. Un message conçu pour être diffusé une seule fois ne s'amortit pas par la répétition. Chaque nouvelle parution impose une nouvelle

annonce. La règle d'or devrait donc être qu'elle coûte aussi peu que possible. Jamais plus de 10 à 15% de la valeur de l'espace, en tout cas. Question de bon sens. Ma fois, si les publicitaires en manquent, j'imagine que ce n'est pas le cas des entrepreneurs...





# **Chapitre 13**

## **la Low Cost Attitude appliquée aux magazines**

Et enfin les magazines ! Le dernier des grands médias pour lesquels nous avons cherché à appliquer notre méthode. Pas le dernier tout court ! Vous remarquerez que les toutes-boîtes ont été laissées de côté. Comme la publicité sur les lieux de vente ou les mailings postaux. Les salons, les événements de toutes sortes et le bouche-à-oreille...

De ce point de vue, le livre n'est pas exhaustif. Ni sur ce qu'il dit par rapport à chacun des médias, d'ailleurs. On a surtout regardé l'aspect financier. La façon de favoriser l'accessibilité. Il y a forcément ici plein d'approximations et de caricatures. Et il n'y a pas que l'argent qui compte ! Mais les entrepreneurs sont suffisamment malins pour faire le tri par eux-mêmes. Et je crois qu'il vaut mieux les encourager à être des acteurs des médias plutôt que leur apprendre à les décortiquer dans toutes leurs subtilités avant d'y aller. Commencer par les généralités, ensuite voir les exceptions. Il y a déjà trop d'annonceurs qui hésitent à investir par peur du manque de clarté et de rentabilité, alors si en plus on leur rend les choses compliquées...

Donc, les magazines. Ils sont bien ancrés dans nos habitudes. On les dit à l'agonie, mais il y en a encore trois mille en Belgique. Pas tous "grand public" et pas tous professionnels, d'accord. Trois mille tout de même, dont sans doute une moitié de trop. Ça fait un joli bois et quelques litres d'encre chaque semaine. Je ne peux pas m'empêcher de penser à ces journalistes scrupuleux qui, tels des pianistes d'hôtels, épuisent leur enthousiasme à développer sur des pages et des pages des sujets destinés à être ignorés.

Éliminons ces supports inutiles et tueurs de talents. Il reste un vaste choix dans lequel on peut facilement se perdre. Pourtant, lorsque les plans sont développés, pour n'importe quelle marque sur n'importe quelle cible, après avoir étudié des listes de titres plus ou moins connus sous l'angle de la sélectivité, il semble bien que ce sont toujours les mêmes vingt noms qui ressortent.

Je parlais à l'instant de caricatures, eh bien en voici une autre : chaque fois que je vois un plan magazine, j'ai l'impression que c'est le même que le précédent. Il coûte 100 000 € pour diffuser une pleine page trois fois dans cinq ou six titres flamands et francophones. Il contient Le Vif et Knack pour les news, Trends et Tendances pour les décideurs, Bond et Ligneur pour les familles, Libelle et Femme d'Aujourd'hui pour la touche féminine, Ciné Télé Revue et Dag Allemaal pour être sûr d'être vu.

Alors, est-ce que c'est ça qu'il faut faire quand on a un budget plus petit ? Comme à la télé, est-ce qu'il faut trouver une manière de payer moins cher des espaces valables chez les leaders ? Le même plan pour deux fois moins d'argent ? Déjà, c'est quoi un espace valable ? Moi par exemple, le Ciné Télé Revue, une fois passé les potins et les programmes... La vignette de fin de cahier n'est peut-être pas la meilleure solution low cost en magazines. De toute façon, les titres leaders, grand bien leur fasse, ont des carnets de commande publicitaires bien remplis.

Il n'est pas tout à fait exclu, quand on est un petit annonceur, de les approcher et d'obtenir des conditions attractives sur des pleines pages. Du moment qu'on accepte de diffuser pendant leurs saisons creuses. C'est-à-dire tout début janvier et juillet. Quelques semaines pendant lesquelles le 2+1 (deux diffusions payantes pour une gratuite) est habituel. Ceci dit, le prix de la page de base reste ce qu'il est.

Avec 50 000 €, pour reprendre le même montant de référence que dans les autres chapitres, il est possible d'être correctement présent dans deux ou trois des plus grands hebdomadaires du

pays. Pas plus. Excellent pour le statut de la marque, bon niveau de lecture, idéal pour des opérations de marketing direct (avec des coupons à renvoyer par exemple)... Mais forcément une audience très spécifique et finalement assez peu de flexibilité.

Pour toucher un maximum de gens avec ce type de budget, il peut être plus avantageux d'aller regarder du côté des gros magazines dits "corporate", c'est-à-dire édités par des entreprises et ouverts à la publicité. Ils ne sont pas contrôlés (donc le tirage et la couverture sont sujets à débat), cependant, chacun connaît leur puissance. On parle des magazines de Brico, d'IKEA ou des 3 Suisses... Leur tirage est tellement important que les prix absolus sont très élevés, par contre, rapportés au lecteur, ils font partie des médias vraiment bon marché. Et on sait qu'ils sont plutôt bien lus. Intéressants pour certains profils d'annonceurs. Je me souviens notamment d'avoir envisagé cette solution pour une marque de détergents professionnels distribués en grandes surfaces de bricolage, justement.

Maintenant, côté hebdomadaires classiques, contrôlés par le CIM (l'organisme qui vérifie les tirages, les audiences, etc.), il n'y a pas que les leaders. Juste en dessous, il y a toute une frange de magazines challengers tout à fait crédibles et qui, eux, ont souvent de l'espace disponible, à des prix abordables. Leur difficulté, c'est que comme ils ont la même vocation que leurs concurrents plus puissants, ils sortent généralement moins bien dans les classements ("rankings") basés sur la sélectivité.

Ainsi, comme il y a trop d'hebdomadaires télé, on néglige un peu vite Story, TV Famille, Télépro, Téléstar... dont le lectorat total n'est pourtant pas du tout négligeable. Idem parmi les magazines féminins, parmi ceux qui sont destinés à la santé, ou à la mode... Et puis, il y a tous ces supports difficiles à classer, comme P (Panorama), Paris-Match ou Le Soir Magazine. Malgré un excellent lectorat, eux aussi sont trop vite éliminés des plans classiques. Dieu sait pourtant si un Paris-Match, entre autres, a un niveau de prise en mains exceptionnel...

Tous ces titres ne font pas toujours le plein d'annonceurs. Ils ne le savent pas à l'avance et ils doivent composer avec. Et les voilà adeptes du "last minute", un peu comme l'affichage. Intéressant parce que si, comme en affichage, on est prêt à l'avance (pour être clair, ça veut dire que l'annonce est terminée, qu'elle est stockée sur les serveurs de l'agence et que tout ce qu'il reste à faire, c'est la mettre au format du support), le budget peut être considérablement réduit. On ne parle plus du classique 20 à 30% de remise, mais de bien plus.

Avec ce système, un annonceur challenger qui n'a pas une cible trop précise, ni une saisonnalité trop forte, peut construire un plan hyper abordable et pourtant puissant. Les fameux 50 000 € suffisent pour des pleines pages bien placées dans une douzaine de titres valables. Création et production incluses en ce qui nous concerne. Intéressant pour des produits qui ont besoin d'une argumentation claire, précise et détaillée. Je pense à des lentilles, du dentifrice pour dents sensibles, à des vitamines, des crèmes hypoallergéniques, un compte épargne avec prime de fidélité, à des voitures électriques ou du jus au calcium...

Une remarque importante : l'application du système nécessite une programmation très volatile et totalement en dehors des habitudes du microcosme publicitaire. Un camarade acheteur média appelle ça le "plic-plocking". Une expression bien trouvée ! Il faut vraiment qu'il la dépose...

Le plic-plocking consiste à ne publier qu'en last minute. On établit une liste large de magazines qui peuvent être cohérents (moins la cible est pointue, plus ça marche) et on demande à leurs régies de nous prévenir dès que sont offertes des conditions correspondant à la norme désirée (typiquement 50% de remise). Une enveloppe budgétaire est établie pour la période concernée (un semestre ou une année). Chaque fois qu'on publie, on diminue le budget d'autant, jusqu'à arriver à zéro.

Si on vise la couverture, on réduit aussi la liste au fur et à mesure des parutions. Un magazine dans lequel l'annonce a été publiée est supprimé. Si on vise la répétition, on fait l'inverse : liste plus courte et le plus possible les mêmes magazines. L'objectif répétition coûte évidemment moins cher. L'encouragement à la fidélité reste valable, y compris dans des contextes déjà négociés.

Selon notre logique low cost, la solution optimale consisterait donc à appliquer le plic-plocking en visant une cible précise et en privilégiant la répétition. Attention, toutes les cibles ne sont pas égales. C'est vrai que beaucoup de magazines ont une vocation assez claire et un lectorat relativement homogène. Mais il y a plus de supports dédiés aux femmes qu'aux seniors, par exemple. Si la liste des magazines possibles pour toucher la cible visée est trop courte, la période de diffusion risque d'être interminable. Jusqu'à quel point l'annonceur est-il prêt à saupoudrer son message pour bénéficier de conditions avantageuses ?

On peut bien sûr inclure les mensuels dans la réflexion. Leurs lectorats sont généralement fidèles et bien circonscrits et leurs prix à la page ne sont pas trop élevés. Les mensuels vivent plus longtemps et s'ils ne sont pas plus souvent pris en mains que certains hebdomadaires, ils sont au moins parcourus par plus de personnes. Leur rapport coût - efficacité est intéressant même sans conditions spéciales, et certains titres sont carrément incontournables sur certaines audiences. Ainsi Plus Magazine sur les seniors. Mais là, on ne parle plus de challengers...

Il y a aussi des invendus et des offres de dernière minute dans les mensuels. Elles ne sont pas très nombreuses et les périodes de parution sont naturellement plus longues. Comme d'ailleurs les délais de livraison. Ici, la minute se transforme en semaine. On n'est pas sur Internet. Les matériels pour publication doivent être livrés aux hebdomadaires deux semaines avant publication. Avec les mensuels, c'est trois à quatre semaines avant. Maintenant, si on accepte ce rythme de sénateur, on peut pratiquement tenir une année entière avec un budget réduit. Intéressant pour les

marques de luxe au marketing assez pauvre (paradoxalement) et qui se contentent de peu de couverture et encore moins de répétition. Vous voyez les annonces pour les montres suisses ?

Une démarche encore plus originale et qui évite les contraintes du last minute consiste à approcher des magazines avec des produits qui ne sont a priori pas fait pour eux. Des voitures dans des magazines féminins et des cosmétiques dans des magazines auto... Ce n'est pas un contresens destiné à jeter l'argent de nos clients par la fenêtre ! Plusieurs parmi les plus grands titres sont demandeurs et accordent des conditions avantageuses aux annonceurs prêts à jouer le jeu. Ça leur permet de construire des cas, pour ensuite approcher d'autres annonceurs. Leurs audiences sont suffisamment vastes et les comportements de consommation suffisamment hétéroclites pour leur permettre de vendre à peu près tout. Mais ce n'est soit pas connu, soit pas reconnu.

C'est que la pensée unique publicitaire les enferme eux aussi trop systématiquement dans des schémas poussiéreux. L'argent et la bière pour les hommes, le shopping et la vaisselle pour les femmes ; l'informatique pour les jeunes, les livres d'histoire pour les seniors. Dès que le bon sens et la vraie vie reprennent le dessus, des nouvelles opportunités apparaissent. Il ne faut pas chercher loin pour se rendre compte que la moitié des conducteurs sont des conductrices, bon sang.

Le mieux, c'est encore de parler directement avec les magazines et leurs régies. Négocier avec eux. Prendre le temps de les écouter et vouloir construire un partenariat plutôt qu'un rapport de force. On retombe décidément sur le même constat depuis le début de ce bouquin : c'est en communiquant mieux entre professionnels qu'on communique mieux avec nos clients et qu'on leur permet de mieux communiquer avec leurs consommateurs. Vu ainsi, la communication est au cœur de la compétitivité et à la source de la Low Cost Attitude. ,

Ça y est... Je commence à tourner en rond. Il est temps de terminer. Plein d'opportunités ont certainement été oubliées. Ce sera pour une prochaine édition. Si vous avez pris la peine de tout lire, vous devriez déjà avoir pas mal de clés en mains pour décider de devenir annonceur (si vous êtes juste entrepreneur) ou pour doper votre communication (si vous êtes entrepreneur et annonceur). Si vous avez besoin de plus d'informations ou si vous voulez prolonger le débat, faites-moi signe. Merci pour la lecture et à bientôt, alors ?



# **Conclusion**

## **Comment une banque peut-elle conjuguer ses valeurs de banque populaire et la gestion de ses moyens de communication ?**

La Banque de La Poste est la banque belge qui s'adresse à tous, tous publics, tous horizons confondus. Cette position sur le marché belge incite la banque à communiquer au travers de canaux multiples, vers des cibles variées et nombreuses. La traduction de cette communication à large spectre implique naturellement une démarche médiatique généraliste dont la couverture est instinctivement perçue comme coûteuse. C'est un réflexe que de ratisser large quand on veut être pertinent pour tout le monde, et les conséquences sont alors de s'engager dans des campagnes média grand public, chères et peut-être trop peu ciblées que pour être réellement rentables.

Il y a évidemment toujours moyen de réduire le volume de ces campagnes média afin d'en réduire le coût : choisir les grilles horaires moins chères pour la TV et la radio, réduire le nombre de titres dans la presse quotidienne, réduire la fréquence, profiter des saisons moins courues. Toutes ces solutions, si elles permettent en effet une économie, dégradent finalement la qualité et l'impact de la campagne ; la force d'une campagne généraliste, c'est de compenser son manque de ciblage par son volume et sa force de frappe. En réduisant ces derniers, sans compensation de ciblage, l'ensemble de l'effort médiatique est considérablement dégradé.

En d'autres mots, si nous dépensons moins dans une approche média généraliste, nous atteindrons beaucoup moins de résultat. Mais nous avons choisi de penser autrement, en appliquant à notre propre gestion marketing le bon sens que nous proposons à notre clientèle. Leur réalité ressemble à la notre, à la Banque de La Poste, et leur comportement empreint de bon sens trouve écho dans nos valeurs.

***Nous avons mis deux fois notre bon sens à l'épreuve et à chaque fois avec succès : avant la crise financière en 2007 et en pleine tourmente bancaire en 2008.***

En 2007, notre signature (baseline) était 'Question de bon sens'. Nous étions une banque différente des autres banques avec des valeurs uniques dans le secteur. Nos produits et services simples sont accessibles à tous car nous parlons la langue de nos clients et, par la nature même des bureaux de poste, nous sommes ouverts à tous. Dans un monde bancaire qui se complexifiait et qui n'était plus certain de comprendre lui-même les offres qu'il proposait, nous avons décidé de prendre le contre-pied : plutôt que de tenter d'expliquer la complexité à nos clients, nous l'avons fortement réduite.

Nos messages étaient simples et clairs, et finalement plutôt atypiques pour une banque :

"Oui, vous pouvez être le bienvenu dans votre banque".

"Oui, vous avez le droit de comprendre comment vous placez votre argent".

"Oui, nos banquiers peuvent vous expliquer vos placements avec des mots de tous les jours..."

Notre attitude était sans doute celle d'un précurseur par rapport aux événements qui ont secoué le monde financier plus tard en 2008 et nous savions que cette position nous servirait. Il nous fallait maintenant le faire savoir.

Nous sommes une banque de relative petite taille. En face de nous, nous avons d'une part un marché – clients et prospects confondus – énorme, hétérogène dans ses canaux de communication et avide de messages clairs et simples. D'autre part, nos concurrents directs – les grandes banques - sont parmi les plus grands annonceurs belges et leurs budgets sont d'un calibre bien supérieur aux nôtres. Nous devons donc résoudre l'équation d'avoir les ambitions d'une grande entreprise et les moyens d'une plus petite.

***Une triple logique : s'approprier un champ médiatique, s'aligner sur nos cibles et aiguiser messages et formats :***

*Prétendre à notre propre champ médiatique.*

Accompagné de notre agence de communication, nous avons délibérément joué la carte de la créativité. Cette créativité, nous ne l'avons pas limitée à la création graphique – qui est d'ailleurs très bridée par la réglementation sur les produits financiers – mais nous l'avons appliquée à notre choix de média et notre ciblage. Guidés par une volonté d'efficacité et de bon sens (!), nous avons challengé les réflexes habituels d'annonceur bancaire : pourquoi s'afficher dans la presse quotidienne déjà encombrée par l'ensemble des annonces concurrentes ? Comment être efficace sans inonder le paysage médiatique ? Quels médias sont privilégiés par nos cibles ? Pour quelles raisons, quand et comment les consomment-ils ? Avec notre budget limité, quelles sont nos chances d'avoir un impact suffisant et de faire passer notre message dans les médias trop fréquentés par nos concurrents ? ... Une bonne dizaine de questions plus loin, l'évidence apparaissait. Nous devons nous attribuer un territoire médiatique propre et y investir suffisamment mais intelligemment pour y exister de façon valable.

Les concessions que nos moyens restreints nous forçaient à faire ne se sont pas traduites en dégradation de notre présence médiatique, bien au contraire. En effet, en 2007, c'est en télévision et en affichage (Outdoor) - et durant les trois années qui ont suivi - , que Banque de La Poste a été un des annonceurs bancaires les plus prépondérants. En investissant ces deux médias, la Banque de La Poste s'est créé une visibilité significative auprès de ses cibles sans que son efficacité ne soit contrecarrée par les messages de ses concurrents.

### Etre présent sur les écrans au même moment que nos clients.

Nos cibles étaient bien définies : il s'agissait essentiellement des classes sociales moyennes et de tranches d'âge plus matures, et nos objectifs étaient clairement fixés. Nos médias pouvaient maintenant être déclinés, découpés, planifiés et nos campagnes programmées pour la diffusion de nos messages. Bien sûr, et heureusement d'ailleurs, nos messages ont été vus par une cible plus vaste que celle définie ; c'est le propre de l'affichage (outdoor), qui touche toujours une cible plus large et qui est un complément parfait à la télévision pour nos projets. Attardons-nous deux minutes à cette télévision qui nous offrait l'opportunité de parler à nos cibles dans des créneaux horaires non seulement beaucoup plus accessibles financièrement (off-peak) mais qui présentaient l'avantage évident de réunir en masse nos cibles devant le petit écran à des moments de la journée où les autres annonceurs étaient absents. Tout bénéfique pour Banque de La Poste mais aussi pour les consommateurs intéressés par nos offres et arguments. A l'époque, notre répartition entre le peak time (soirée – les heures les plus chères) et l'off-peak pouvait atteindre 30% contre 70% en fonction des objectifs des campagnes. « Question de bon sens »?

### Messages plus courts, plus frappants.

Le directeur créatif de l'agence (Nextage) est un homme plein de bon sens, lui aussi. Il avait l'habitude de dire qu'en publicité il faut écrire avec sa gomme. Eh bien, avec Banque de La Poste, il en a usé quelques-unes ! Effectivement, pourquoi dire en 100 mots ce que l'on peut dire en 10 ? Question d'efficacité et d'économie. Nous avons volontairement opté pour des concentrés d'efficacité. Des formats courts donc moins coûteux qui permettaient une grande répétition, et donc une meilleure mémorisation d'un message plus simple, plus compact et plus facile à comprendre et retenir.

La recette a fonctionné à de nombreuses reprises et nous a permis de démultiplier notre impact quand la crise fut venue.

Quelques semaines plus tard, la crise de confiance envers les institutions financières s'invite à la table de nos projets de communication. C'est l'année 2008, celle de tous les dangers. La crise financière frappe sans prévenir et le secteur bancaire se réveille groggy un jour au petit matin. Pas de temps à perdre, il faut informer, expliquer et surtout rassurer les clients ... pour les banques qui le peuvent. Banque de La Poste est de celles-là. Notre politique de placement prudente ainsi que notre offre sécurisée ont joué leur rôle. Nos clients n'ont rien eu à craindre. Les capitaux qu'ils nous ont confiés sont protégés. Nous avons concentré nos premiers efforts de communication pour rassurer nos propres clients. Mais bien vite, nous avons senti que notre rôle pouvait aller bien au-delà et qu'il nous fallait rassurer le marché par rapport au secteur bancaire. Pour ce faire, nous allions aussi exploiter la communication pour rappeler les forces de Banque de La Poste au grand public. Opportuniste et efficace, car très vite, un nombre considérable de personnes sont venues rejoindre les rangs de nos clients dans l'année qui a suivi, mus par les valeurs de simplicité, de sécurité et d'ouverture à tous qu'ils ont trouvé auprès de la Banque de La Poste.

Et bien entendu, nous ne nous sommes pas fait prier pour le revendiquer. Nous avons l'occasion unique d'être là au bon moment avec les bons arguments, avec des bases et des principes de communication coulés dans une stratégie cohérente et efficace. Cette communication a pu être déployée à n'importe quel moment et a fait preuve de son efficacité.

Nous avons pu appliquer notre bon sens afin de résister à la tentation de sauter sur des occasions formidables mais qui pouvaient déséquilibrer notre stratégie, perturber notre auditoire et brouiller nos messages. Au contraire, nous avons concrétisé notre stratégie média et continué, comme par le passé, à veiller à l'équilibre de notre communication grand public avec nos autres

moyens de canaux de communication, le marketing direct, la communication sur le point de vente et l'internet.

Ceci nous a aussi permis de ne pas trahir notre ton (tone of voice) par de l'arrogance, voire de l'agressivité. Nous avons simplement affirmé avec un peu plus d'assertivité notre discours et continué à privilégier les messages courts qui en disent long : 'La banque solide comme La Poste' ; 'Osez la sécurité'.

A la réflexion, nos moyens de communication délibérément maintenus en dessous de ceux de nos concurrents, se sont avérés, au lieu d'une contrainte, être un atout stratégique : ils reflètent notre valeur essentielle de bon sens et ont eu un effet formidable sur notre créativité et celle de notre agence, tant au niveau de l'élaboration du contenu que du choix de nos médias.

"Cheaper is the new Smarter"

**Frédéric Jonnart**

*Sales & Marketing Director Banque de La Poste.*

Une publication LowCostAttitude  
20, Quai aux Pierres de Taille  
1000 Bruxelles  
Tél : +32 2 790 88 30

Achévé d'imprimer en Belgique le 12/06/2012  
Dépôt Légal : D/2012/12.933/1  
E.R. : LowCostAttitude % Nextage  
Layout & Artwork : Sébastien Ruysen et Julie Joosten  
Print Management : D. Van Gindertael - [www.redworks.be](http://www.redworks.be)

Toute reproduction, sous quelque forme que ce soit, du contenu -  
textes et images - de la présente publication est strictement interdite  
sans une autorisation écrite de l'éditeur responsable.





La publicité est essentielle pour toutes les entreprises, petites ou grandes, en contact avec les consommateurs. Elle construit les marques et favorise la croissance.

Pour réussir, il n'y a pas de secret : il faut être vu et mémorisé. Il faut donc être présent de façon significative dans les grands médias.

Trop cher ? Trop lent ? Trop compliqué ?  
Pas en appliquant les principes du low cost à la publicité. En réduisant les coûts, en limitant les intervenants, en concentrant les messages et en simplifiant les méthodes de travail, LowCostAttitude propose des campagnes accessibles et efficaces.

Découvrez notre méthode, appliquée à chacun des sept médias principaux : télévision, internet, cinéma, affichage, radio, quotidiens, magazines.

LowCostAttitude est la première agence de publicité dont la vocation est de rendre la publicité accessible à toutes les entreprises. Dans ce livre, vous découvrirez comment elle fait plus avec moins.

Jean-Marc Segati est co-fondateur de l'agence LowCostAttitude, avec Sébastien Ruysen (direction créative). L'agence fait partie du réseau TVLowCost présent dans douze pays et actif depuis 2005. Des dizaines de campagnes sont diffusées chaque année, notamment en Belgique. Les deux fondateurs sont des publicitaires expérimentés, qui ont travaillé dans les agences internationales les plus réputées. Jean-Marc Segati est également à l'origine de Senioragency (1997) et de Nextage (2002). Il a conseillé de nombreuses entreprises dans plusieurs pays. 'Comment nous rendons la publicité accessible à toutes les entreprises' est le cinquième livre de réflexion publicitaire sur lequel il a travaillé.



Prix de vente : 20 €