

99 PROPOS SITIONS

POUR RÉ-ENCHANTER
LES AGENCES
DE COMMUNICATION

Par Olivier Breton
Président de l'agence All Contents
www.allcontents.com



THE QUINTUPLE PLAY® AGENCY

T : 01 44 26 26 00
F : 01 44 26 07 00
2 ter, Villa Thoreton 75015 Paris
www.allcontents.com

all
contents

THE QUINTUPLE PLAY® AGENCY

AVANT-PROPOS

Plusieurs évènements ont présidé à l'écriture de ce texte :

Après plus de vingt années passées dans le domaine de la communication (en tant que Président d'agence, ou comme cadre dirigeant dans des groupes de communication), un constat s'est imposé à mes yeux. Celui d'un monde de la communication essoufflé, perturbé, ne sachant plus se renouveler. Un monde dans lequel pléthore d'entreprises éreintées par des années de raboutage budgétaire, peuplées de générations malades d'avoir donné leurs énergies créatrices au profit de causes mutantes et/ou pour capter des profits auxquels elles n'ont pas eu accès doutent de leur utilité, de leur futur... Bref, un monde de la communication globalement désenchanté, ne sachant même plus se réinventer, où quelques cadres détiennent encore quelques graines de pouvoir qui ne laissent plus d'espace à un renouveau d'aspiration, d'inspiration. Et face à ce constat partagé, l'envie de réagir et d'affirmer qu'une autre manière de voir la communication existe ; et le devoir de casser l'emprise et les liens des médias et des réseaux pour réinventer une communication directe, humaine et sociale, seule à même d'être acceptée par le grand public.

En second lieu, l'interpellation directe d'un groupe de jeunes en 2010, frais émoulus de Sciences Politiques, à l'adresse du Laboratoire d'Idée, La Tortue Bleue (www.blog-latb.fr) que nous pouvons résumer ainsi : « Ainsi, face à un cynisme grimant et redoutable, comment renouveler la confiance de notre génération dans la communication ? Comment éviter une rupture dans notre métier, et dans notre société ? » « Comment dépasser ce paradoxe inhérent de la communication, toujours entre manipulation et engagement ? » Tout de suite suivie de leurs convictions qu'il nous fallait nourrir : « La com-

munication est multiple, et chacun de nous a une attente précise et différente envers elle. Certains de nous y voient une opportunité économique, un vecteur de croissance et d'autres idéalisent son rôle dans la société. Nous pensons que la communication est l'art de vendre. Elle emballe des contenus. Son rôle est purement économique et devrait le rester. Elle est au service des entreprises, et sert à créer une relation entre l'entreprise, les produits et les consommateurs. C'est un véritable atout pour créer de la richesse, ou de la valeur : un outil incontournable dans une économie où tout est de plus en plus immatériel. Elle doit créer une relation entre l'entreprise et le client. Nous pensons que la communication est relation. Elle est médiation et créatrice de lien. La communication a le pouvoir de faire échanger et de faire partager intelligemment des points de vue différents, et c'est pour cela qu'elle peut faire évoluer la société, et devenir un véritable garant de la cohésion sociale. Elle fédère, rassemble, appuyant ainsi le dialogue pour apaiser les conflits et instaurer la paix. Nous espérons qu'elle encourage un partage de perspective, ce qui est de plus en plus important dans notre société. Le monde est ouvert à nous dans toute sa complexité, notre génération est en besoin constant de mise en relation et de médiation. Nous pensons que la communication est intelligente. Elle répand l'information à tous, afin d'enseigner, de prévenir, ou de changer les comportements. La communication, parce qu'elle est information et compréhension, devient un outil d'éclairage, elle provoque la prise de conscience et suscite l'engagement. Elle doit intéresser. La communication peut ré-enchanter notre société. Face à la dissolution des liens sociaux, la communication est pour

AVANT-PROPOS

nous la réponse à ce problème. Elle sera notre appui dans la construction d'une nouvelle cohérence sociale. Nous pensons que la communication est poésie. La communication et la création vont de pair. Elles sont conditions d'un imaginaire collectif. La communication doit embellir le monde. La communication est ainsi source d'émerveillement et de divertissement. Elle doit surprendre. Notre génération, depuis toujours entourée de milliers d'images à la minute, nécessite une création qui embellit notre quotidien, et qui sait nous surprendre. Enfin, nous pensons que la communication est intrusion et stratégie. Elle est opportuniste. C'est pour cela qu'elle doit trouver une nouvelle utilité, et devenir responsable. Nous reconnaissons tous que la communication est manipulation, même si, toutefois, certains d'entre nous espèrent qu'elle devienne plus transparente et honnête. C'est pourquoi la seule chose qui nous unit tous devant elle est le cynisme. » Toutes ces convictions exprimées avec quelques naïvetés, mais avec beaucoup de sincérité, nous ont interpellés et nous nous devions d'y répondre.

Enfin, en troisième et dernier lieu, le succès rencontré par le précédent ouvrage que nous avons consacré au « monde » franco-allemand (« 99 propositions pour ré-enchanter les relations franco-allemandes » / All Contents Éditions 2009) qui a rencontré, outre un public enthousiaste (plus de 12 000 exemplaires diffusés), la chance de trouver des débouchés concrets tant dans l'espace public que privé. Le succès réel de cet ouvrage qui a inspiré un grand nombre d'initiatives à tous les échelons (locaux/nationaux ; privés/publics) nous a fait rêver que celui-ci connaîtrait le même destin :

donner de façon concrète et partagée un nouvel élan à nos convictions.

Ce modeste opus a donc, à nos yeux, une triple vocation :

- redonner espoir et engagement à tous ceux qui exercent dans les métiers de la communication et leur dire que ce monde, comme les autres, mute et que nous pouvons avec lui le réformer, se réformer ;
- répondre aux légitimes interrogations et attentes des générations qui s'intéressent à la communication de près ou de loin et leur montrer qu'elle n'est pas réservée aux cyniques et qu'elles peuvent nous y rejoindre ;
- permettre à quiconque partage ces convictions de les mettre en pratique en faisant sienne une des idées exposées ici. Qu'il se rassure, nous ne les considérons pas nôtres mais de l'ordre du domaine public... Certaines sont peut-être même en train d'être réalisées... Et entre air du temps et détournement, par optimisme naturel, nous croirons toujours qu'il s'agit de coïncidences bienvenues. Enfin et surtout, sachez que nous n'imaginons aucune de ces idées comme parfaite, et en tant que tel tout amendement est donc bienvenu.

AVANT-PROPOS

INITIER

Lancer les États généraux de la communica- tion

Car le monde de la
communication est polymorphe
et peu organisé...

1

avec les associations professionnelles compétentes
(AACC www.aacc.fr, AFCI www.afci.asso.fr,
UJJEF www.ujjef.fr, UDA www.uda.fr).

**Cette initiative permettrait de remédier et de réfléchir
aux enjeux futurs des métiers de la communication et
de fédérer la profession.**

[Suggérer au ministère de tutelle]

LA CRÉATION D'UN STATUT POUR LES INTERVENANTS EXTÉRIEURS

2

comme il en existe dans les pays anglo-saxons
(Outsider Status) pour les intervenants extérieurs.
Ni le portage salarial, ni la maison des artistes,
ni le statut AGESEA (Association pour la gestion
de la sécurité sociale des auteurs), ni le statut
d'intervenant du spectacle, ne sont adaptés aux
travailleurs intérimaires de la communication.
Créer pour chaque profession une situation
administrative saine et transparente et une grille
de tarifs adaptés.

DÉFINIR ET OCTROYER UN VRAI STATUT AUX STAGIAIRES EN COMMUNICATION

3

souvent mal ou sous-employés et impliquer dans cette réflexion l'association « Génération précaire ».

Avant leur entrée dans l'entreprise, réaliser une fiche récapitulative des missions qui leur seront confiées.

Accorder, en fonction de la durée du stage, de vraies missions et non des tâches ponctuelles et peu valorisantes.

Délivrer un « diplôme du stagiaire ».

Autoriser les stagiaires à donner leur avis sur l'agence et publier leur rapport de stage, sans censure, comme sur le site « Note ton stage ».

Créer une charte de conduite dédiée aux achats

4

Rappeler que la communication n'est pas un consommable comme peuvent l'être stylos ou ramettes de papier.

Rappeler qu'il s'agit de temps de travail, de temps de créativité et de concept qui ne suivent pas forcément les lignes d'achat des fournitures bureau.

À l'image de l'OJD qui sert d'organisme de contrôle de la diffusion de la presse,

**proposer
la mise
en place
d'un
organe
de
contrôle
de la
presse
d'entreprise**

5

ORGANISER

UN
THINK

TANK

INTER-
DISCIPLINAIRE



Organiser un think tank interdisciplinaire voué à faciliter les échanges réciproques et enrichir les connaissances du secteur par des relations transversales. Il rassemblerait professionnels de la communication toutes spécialisations confondues, hommes politiques, chercheurs, universitaires, sociologues, etc.)

7

**INSTAURER UNE FORMATION
SPÉCIALE COMMUNICATION
DÉDIÉE AUX CHÔMEURS
LONGUE DURÉE**

COMME L'ASSOCIATION
LA TORTUE BLEUE AVEC LA
CITÉ DES SCIENCES ET
DE L'INDUSTRIE.

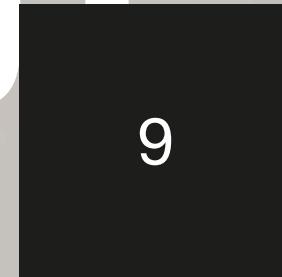
CHAQUE AGENCE ADHÉRANT
À CE PROGRAMME **OFFRE
UN CAPITAL TEMPS** ET
BÉNÉFICIE **D'ÉXONÉRATIONS**
OU DE **DIMINUTIONS**
DES **CHARGES**
PATRONALES.

**DÉFINIR
ET FAIRE
VALOIR
UNE RÉTRIBUTION
POUR TOUT
SUJET PUBLIÉ
SUR
L'ANNONCEUR**

(RETOUR SUR
USAGE), TOUTE
UTILISATION,
TOUTE
CAPITALISATION
SUR LE NOM
DE L'ANNONCEUR
OU SA MARQUE.

8

Lancer un grand concours littéraire, **Wellcom(e)*** 3000



ouvert à tous pour donner souffle et respiration à nos métiers. Ce concours récompenserait un texte de prospective en communication, type ouvrage de science-fiction, imaginant la communication et ses enjeux en l'an 3000.

*En hommage à l'une des premières agences de communication corporate françaises

10

Afin d'éviter entrisme
et systèmes d'influence qui ternissent
l'image de la profession,

**CRÉER,
EN PARTENARIAT AVEC L'APEC,
UN FORUM DES MÉTIERS
DE LA COMMUNICATION
ET UNE BOURSE DU TRAVAIL**

dans laquelle seraient recensés
les besoins tant côté annonceur
qu'agence.

11

INVENTER DE NOUVEAUX MODÈLES DE RÉMUNÉRATION

Chaque agence doit
pouvoir défendre
la qualité, l'efficacité et
le résultat des campagnes
vendues et être
rémunérée en fonction
de la satisfaction client
et de l'impact mesuré des
campagnes initiées.

CRÉER UNE CHARTRE DES APPELS D'OFFRES

DE LA COMMUNICATION
comme l'a fait l'Alliance française du design, ou, plus récemment, l'AACC et l'UDA qui ont publié un guide des bonnes pratiques sur les compétitions d'agences visant au respect d'une charte déontologique en agence.

**ÉCRIRE
CE QUI EST
DÉJÀ LE
FUTUR !**

13

**RÉDIGER DES MANIFESTES
PROSPECTIFS POUR
INVENTER LE MARKETING
COMMUNICATION
DES REEL**

Face aux grandes mutations technologiques, le métier que les jeunes générations exerceront à l'avenir, n'est pas encore défini dans ses grandes lignes. Leur capacité à inventer un nouveau marketing permettra à la communication de redonner du sens aux marques.

14

Dans les agences de plus de 12 salariés, mettre en place le poste de responsable du développement durable, fonction qui devra être protégée et attribuée nommément (au même titre que le délégué du personnel...)

15

Créer un label pour une communication durable et responsable qui permettrait d'asseoir sur le long terme l'éco-communication. Plusieurs critères seraient pris en compte : le recours au numérique, l'adhésion à des associations reconnues, le nombre de publications réalisées selon une éco-logique !

CRÉER UN INDICE DU BONHEUR DANS LES AGENCES



en partenariat avec un club ou une association professionnelle de DRH, résultat d'une enquête impartiale qui permettrait d'évaluer le niveau du bien-être dans l'entreprise. Évaluer également le niveau de stress souvent révélateur des méthodes de management des agences et de la façon dont sont traités clients et dossiers.

RÉALISER UNE LISTE

D'IMPRIMEURS, DE FABRICANTS,

DE FOURNISSEURS

EUROPÉENS

ET/OU INTERNATIONAUX

ÉCO-RESPONSABLES.

Nombre d'agences

font par exemple appel

à des imprimeurs

à l'étranger pour réduire les coûts

d'impression, tout en adoptant

une éco-attitude de façade,

sans prendre finalement

en compte l'empreinte écologique

que peut avoir l'imprimeur ou le

fournisseur étranger sur son

environnement, et l'empreinte écologique

que peut avoir l'acheminement

des produits imprimés

sur le sol français.

17

La communication est un enjeu collectif,
un enjeu de société majeur.

Dresser un paysage objectif des relations agences/ annonceurs/ consommateurs

fondé sur les critiques adressées
par le public à la communication
et regrouper ses motifs
d'insatisfaction et de questionnement
sur une plate-forme pour
les comprendre et y répondre
collégalement.

18

ORGANISER,
AVEC L'AIDE DES
INSTANCES
CHARGÉES DE LA
COMMUNICATION
DE LA COMMUNAUTÉ
EUROPÉENNE,
**UN CONCOURS
DE CREATION
ENTRE LES 27 PAYS**
SUR LE THEME
« VENDONS L'EUROPE
AUX EUROPEENS ».

La campagne retenue pourrait être déclinée
et déployée dans tous les pays membres.

19

L'EUROPE,
DÉFI DU FUTUR.
QUI, MIEUX
QUÉ LES
AGENCES DE
COMMUNICATION,
PEUT
PARTICIPER
À SA
PROMOTION ?

Créer, avec le ministère de l'Éducation et les principaux organismes de formation, un cursus de la communication du futur qui prenne en compte l'ensemble des nouveaux enjeux et nouveaux outils de la communication.

20

À l'initiative de la France, **OUVRIR
UN CONCOURS
AUPRÈS
DES AGENCES
EUROPÉENNES
À LA CAUSE
EUROPÉENNE DE
L'ANNÉE**

L'agence lauréate offrira à la structure européenne sélectionnée la campagne de communication on et off line imaginée.

21

ARTAGUER

PARTAGER LES EXPERTISES.

CROISER LES REGARDS.

**GOMMER, EFFACER LES POINTS
DE FRICTION POUVANT EXISTER**

ENTRE « COMMERCIAL »

D'UN CÔTÉ ET « CRÉATIF »

DE L'AUTRE.

22

RECRÉER UNE ÉMULATION

INTERNE NOURRIE

CONJOINTEMENT POUR

CONCEVOIR DES CAMPAGNES

DÉTONANTES QUI CRÉENT

LA DIFFÉRENCE EN TERMES

D'ENVIRONNEMENT

CONCURRENTIEL.

PUBLIER

23

à l'issue des états généraux (cf. proposition 1),
un livre blanc récapitulatif
des constats et des perspectives développées.

23 bis

annuellement un **recueil des bonnes pratiques** que les annonceurs ont pu éprouver pour mettre en lumière les idées novatrices de leurs agences.

**CONSTRUIRE LA MÉMOIRE
DE LA COMMUNICATION FRANÇAISE.**

Forte de l'expérience de ses aînés,
des mouvements de balancier de ses métiers et
victime de la vitesse de ses histoires,
la communication n'a pas capitalisé
sur les expériences vécues.

Créer avec le concours
des annonceurs et de l'ensemble
des agences, un musée vivant
de la communication actuelle et technologique
et concevoir une collection d'archives
mettant en valeur des problématiques
de marque et les solutions réussies
ou efficaces mises en œuvre.

25

Révéler combien

les champs de la communication ont recours et sont partie prenante des métiers à forte valeur ajoutée artistique et intellectuelle (littérature, arts du spectacle, photographie, art numérique, arts du vivant, cinéma, musique, recherche universitaire, anthropologie, sociologie, philosophie) *via* une Encyclopédie des personnalités de la communication contribuant simultanément à ces deux univers.

Montrer que **la communication et l'Art se nourrissent et s'enrichissent mutuellement.**

NOURRIR
LES RAYONS
COMMUNICATION
DES LIBRAIRIES
SPECIALISEES DE
BOOKS CRÉATIFS
RECENSANT
TOUTES LES
CAMPAGNES
**DES AGENCES DE
COMMUNICATION**

26

SYSTÉMATISER
LES
COLLABORATIONS
AVEC LES
EXPERTS
DES DOMAINES
QUE TOUCHE
CHAQUE
CAMPAGNE
(SOCIOLOGUE,
SONDEUR,
PSYCHOLOGUE,
ETC.)

27

PREMIER DES DOCS JOURS ADJES AGENSES

pour libérer leurs instincts créatifs, apporter de la valeur ajoutée et délivrer à leurs clients l'enthousiasme et la créativité demandés. Une agence est une entreprise atypique. Ses bureaux sont des lieux sociaux où les collaborateurs doivent évoluer dans un climat favorable en imaginant des endroits propices à l'innovation et savourer le bonheur de travailler en équipe.

APPRENDRE

PAR LA

MOBILITÉ.

EN AGENCE,

ECHANGER

LES FONCTIONS

DE FAÇON ALÉATOIRE

29

UNE FOIS PAR AN, AFIN DE FAIRE COMPRENDRE ET ACCEPTER
LES CONTRAINTES DE CHACUN ET INSTALLER DES POSTURES
DE RESPECT. À L'EMBAUCHE D'UN NOUVEAU COLLABORATEUR,
LUI FAIRE RENCONTRER CHAQUE MÉTIER AU SEIN DE L'AGENCE
AFIN QU'IL EN DÉCOUVRE TOUTES LES FACETTES.

Offrir des regards extérieurs. Privilégier le recrutement de cadres généralistes (et non simplement issus d'écoles de commerce), aptes à inventer les chemins du futur.

30

En effet, être communicant relève avant tout d'un état d'esprit, d'un esprit curieux, qui s'impose de savoir écouter et s'oblige à instaurer le dialogue, pour, au final, créer le message de l'annonceur.

31

Accompagner dans l'évolution.
Inscrire chaque salarié d'agence de communication dans une logique de carrière et de promotion.
Systématiser au minimum un entretien annuel avec le responsable.
Installer des échelles de progression pour que chacun puisse s'épanouir, progresser et, *in fine*, offrir le meilleur à ses clients.
Trop de jeunes chargés de projet quittent la profession, désabusés après quelques années.

Libérer les idées et les initiatives créatives



par une approche horizontale du management.

Bannir à l'interne comme à l'externe une réflexion top-down et positionner l'interaction au centre des différentes parties prenantes. Il n'y a pas d'idée qui *a priori* doit être exclue.

REDONNER UNE
PLACE PRIVILÉGIÉE
AUX CRÉATIFS :
AVANT, TROP ADULÉS,
ILS SONT AUJOURD'HUI
« NORMALISÉS ».
LES REMETTRE
« AU PIED DU MUR »
ET LES INCITER
À SE « SORTIR
LES TRIPES »,
À SE DÉPASSER EN
CRÉATION.

33

OFFRIR À CHAQUE SALARIÉ UNE INFORMATION INTERNE DE QUALITÉ

34

tant au niveau du montant des prestations vendues par l'agence, des marges, des projets réalisés que des outils de la connaissance (participation à des conférences, formation, presse spécialisée,...). L'objectif étant de briser le **mythe du surprofit** et de faire progresser chacun.

Faire de la responsabilité sociétale une posture d'engagement plus qu'une réponse convenue à un cadre législatif. Trop de clients annonceurs ou agences se contentent ou s'autosatisfont de réponses à des contraintes limitatives telles que pour le volet social (nombre de stagiaires, employés handicapés), environnemental (usage de papier éco-labélisé, politique d'achat responsable), alors que le vrai problème réside dans la responsabilité sociétale des agences (respect des droits de l'homme, relations et conditions de travail, engagements sociétaux divers, etc.)

35

**INCITER
LES AGENCES
À REFUSER
DE PARTICIPER
AUX APPELS
D'OFFRES
SI PLUS DE**

**4 AGENCES
SONT EN COMPÉTITION**

et si les délais de réponses sont insuffisants pour réaliser un travail qualitatif comme ont su le faire certaines corporations créatives comme celle des designers.
<http://www.alliance-francaise-des-designers.org/charte-des-appels-d-offre-du-design.html>

COMMUNICATION

INCITER LES CADRES DES AGENCES DE COMMUNICATION À PARTAGER LEURS CONNAISSANCES

37

En direction du monde de l'enseignement, en lui faisant bénéficier d'expériences vécues plutôt que de savoirs théoriques et anticiper les besoins.

En direction du monde de l'emploi, en organisant des rencontres avec les membres du Pôle emploi qui, bien souvent, ignorent tout du travail réalisé par les agences ainsi que des profits recherchés par ces dernières.

ŒUVRER POUR LE ZÉRO PAPIER

EN IMPOSANT LE TOUT-NUMÉRIQUE TANT EN PHASE DE CONCEPTION QUE DE RÉALISATION. EN TANT QUE « BUSINESS », LA COMMUNICATION NE PEUT SE DÉDOUANER DE TOUTE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE LIÉE À SES ACTIVITÉS. DE PAR LA SINGULARITÉ DE SON MÉTIER, INDISSOCIABLE DES PRÉOCCUPATIONS QUI TRAVERSENT LES SOCIÉTÉS, LES ACTEURS DE LA COMMUNICATION SE DOIVENT D'ÊTRE EXEMPLAIRES.

38

SUGGÉRER
AUX AGENCES
LA RÉDACTION
D'UN RAPPORT
ANNUEL
DÉVELOPPEMENT
DURABLE
À DISPOSITION DES
CLIENTS COMME
PREUVE DE
L'ENGAGEMENT
ÉCOLOGIQUE.

39

Beaucoup d'agences revendiquent leur attachement au « durable », mais finalement assez peu l'appliquent et le font vivre au quotidien.

REPENSER LE ■■■■■ PARCOURS
DE ■■■■■ L'ÉCO-CONCEPTION
ET DE L'ÉCO-COMMUNICATION
EN CRÉANT UN COLLÈGE
TRIPARTITE ■■■■■ ENTRE
ANNONCEURS, ■■■■■ AGENCES,
ET ADEME (AGENCE DE
L'ENVIRONNEMENT ET DE LA
MAÎTRISE ■■■■■ DE L'ÉNERGIE,
W W W . A D E M E . F R)
CHARGÉ DE ■■■■■ RÉFLÉCHIR
À CES PROBLÉMATIQUES
SPÉCIFIQUES. ■■■■■

40

**Adopter un
code éthique
excluant
explicitement
la collaboration
avec des
annonceurs
aux pratiques
responsables
et sociales
discutables.**

41

EXPORTER LE SAVOIR-FAIRE ET
L'EXPERTISE DES AGENCES
FRANÇAISES ET EUROPÉENNES
VERS LES PAYS ÉMERGENTS.
DANS LE MÊME TEMPS,
FAVORISER ET ACCEPTER LES
DEMANDES DE STAGES EN
PROVENANCE DE CES PAYS,
VOUÉS À NOURRIR UN ÉCHANGE
INTERCULTUREL INDISPENSABLE
À LA PROFESSION.

42

43

**Proposer systématiquement
aux salariés de chaque agence
un programme d'apprentissage
ou de perfection d'une ou de plusieurs
langues étrangères.**

À l'heure de la globalisation, les agences
se doivent de réfléchir au nombre
toujours croissant des annonceurs
qui disposent de bureaux à l'international,
européens notamment.

VIVRE

La beauté n'est pas une

idée



44

S'attacher à vendre des idées et des concepts plutôt qu'un métier et des créations ; estimer leur pérennité dans le temps, inciter les annonceurs à acheter leur valeur d'innovation plutôt que des valeurs de création plus aptes à agir sur le coup de cœur « j'aime/j'aime pas ».

LUTTER CONTRE LA CONFUSION QUI RÉGNE AUJOURD'HUI ENTRE INFORMATION, OPINION ET COMMUNICATION

en séparant de façon très distincte le métier de journaliste de celui de communicant. Avec des frontières de plus en plus ténues, la distinction entre ces pratiques se fait difficilement pour les non-communicants. Inciter agences de communication et agences de presse à créer des départements clairement identifiés pour que les annonceurs puissent

trouver le prestataire idoine et la prestation en adéquation avec leurs attentes. À l'image de l'Association nationale des communicants publics, créer une charte déontologique pour que les communicants s'admettent comme tels et non comme des journalistes d'entreprises.

FAVORISER LES CONTENEURS POLYMORPHES

ET LES PENSER EN AMONT COMME
DEVANT ÊTRE MULTI-DÉPLOYÉS
ET MULTI-DÉPLOYABLES, C'EST-À-DIRE
« DÉCLINABLES » EN FONCTION
DES SUPPORTS. SEUL LE CONTENU
COMPTE, LE MÉDIA NE DEVANT ÊTRE
QU'UN MOYEN DE DIFFUSION.

47

INJECTER UN ASPECT LUDIQUE ET FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DE L'AUTO-DÉRISION DANS UNE PROFESSION QUI SOUVENT SE PREND TROP AU SÉRIEUX. ORGANISER UN RENDEZ-VOUS ANNUEL D'IMPROVISATION THÉÂTRALE AVEC UN JURY COMPOSÉ DE CLIENTS ET DE PROFESSIONNELS DE LA COMMUNICATION, VÉRITABLE FESTIVAL DE CRÉATIVITÉ ET FACTEUR D'ÉMULATION INTER-AGENCES. ■■■■■■

En réaction au flot continu d'informations et de sollicitations, déconnecter les agences, de temps en temps, de tout réseau et imposer durant cette parenthèse un temps de réflexion. S'interroger sur la raison d'être du métier de communicant, son avenir, ses pratiques lors d'une journée de réflexion en interne.

(« De toutes parts nous parvient l'information à vitesse accélérée, à vitesse électronique. » McLuhan)

48

Imposer à chaque agence une journée chômée par mois

49

(pour faire du brainstorming, positionner, réfléchir au métier
et aux inputs.)

Impliquer l'ensemble
des collaborateurs dans
les débats publics.

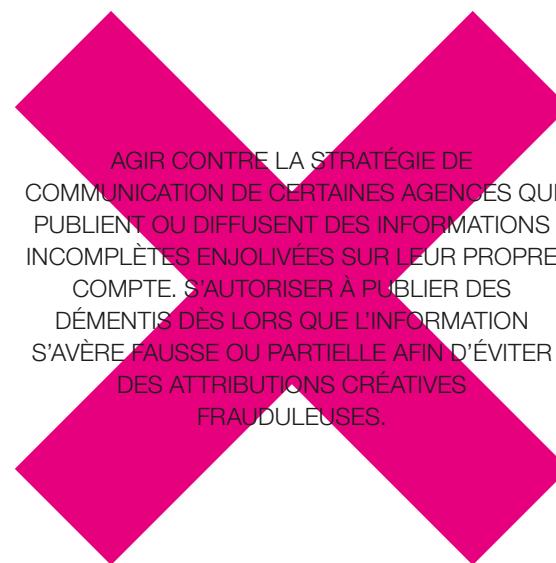
**Refuser que les organisations
professionnelles, réunions
syndicales et groupes
de réflexion soient réservés
aux seuls patrons d'agence
et inciter les cadres
dirigeants à y participer.**
Et l'agence et les annonceurs
bénéficieront à terme
de cette culture des talents.

50

NORMALISER LE STATUT D'AGENCE

En tant que telle, elle doit s'imposer comme une entreprise au même niveau que ses clients et défendre sa rentabilité plutôt que de se comporter, comme souvent, faussement partenaire, ou passer pour un simple fournisseur.

51



AGIR CONTRE LA STRATÉGIE DE COMMUNICATION DE CERTAINES AGENCES QUI PUBLIENT OU DIFFUSENT DES INFORMATIONS INCOMPLÈTES ENJOLIVÉES SUR LEUR PROPRE COMPTE. S'AUTORISER À PUBLIER DES DÉMENTIS DÈS LORS QUE L'INFORMATION S'AVÈRE FAUSSE OU PARTIELLE AFIN D'ÉVITER DES ATTRIBUTIONS CRÉATIVES FRAUDULEUSES.

52

Tout marché doit faire l'objet d'un contrat et d'un process scrupuleux. Quelle que soit l'urgence d'un dossier, le contractualiser systématiquement afin de se protéger de tout désaccord *a posteriori*.

**D'UN POINT DE VUE MÉTHODOLOGIQUE,
PARTIR TOUJOURS DU**

problème solution

54

ET NON DE LA

**UNE COMMUNICATION
QUI RÉ-EXPLORE SES FRONTIÈRES
EST UNE COMMUNICATION
INNOVANTE ET RENTABLE.**

Reconnaître la technique du lobbying comme une activité de communication à part entière et la réglementer comme ont su le faire les États-Unis ou le Québec.

<http://www.commissairelobby.qc.ca/commissaire/loi>.

Inciter les lobbys à s'inscrire au registre facultatif pour la transparence du lobbying à la Commission européenne et l'étendre aux professions communicantes.

Parvenir à faire appliquer la résolution du Parlement européen sortant de mai 2008.

<http://www.europarl.europa.eu/>

Permettre à un projet de communication de répondre aux objectifs qui sont assignés et de rencontrer sa cible.

Pour ce faire, systématiser les PRÉ-TESTS.

PRÉ-TESTS

Réaliser des interviews (en groupe ou individuelles) afin de cerner l'ensemble des potentiels inhérents aux projets, repérer la meilleure expression de ces potentiels et dégager d'éventuels axes d'optimisation comme le font les agences audio et radio.

COMMENT
UN METIER DE
L'INSTANT, GARDIS
ET SYNCHRONISER
AVANT-GARDES

57

PEUT-IL
S'IL EST
PAR DES
D'UNE
ÉPOQUE ?
S'IL EST
REVENTER
S'IL EST
REVENTER
S'IL EST
REVENTER

REVOIR INTÉGRALEMENT LA CONVENTION
COLLECTIVE DE TRAVAIL
des cadres, techniciens et employés de la publicité
française, en vigueur depuis le 1^{er} avril 1955
et l'adapter aux évolutions du métier.

**Installer formellement
des systèmes
de suivi de prestations
afin de pouvoir tracer
les responsabilités
réciproques lors
de la conduite
d'un dossier et éviter
ainsi aux agences
de jouer le rôle de fusible
dans lequel elles sont
parfois maintenues.**

58

**Installer formellement
des systèmes
de suivi de prestations
afin de pouvoir tracer
les responsabilités
réciproques lors
de la conduite
d'un dossier et éviter
ainsi aux agences
de jouer le rôle de fusible
dans lequel elles sont
parfois maintenues.**

58

APPRÉCIER LE ROI

Systematiser et formaliser les mécanismes d'évaluation de l'impact des actions de communication vendues. **Créer des grilles d'analyse décryptant l'efficacité, la qualité, le prix de chaque mission.** Publiées sur les sites Internet des agences, leur validation par le client serait un plus incontestable.

Rendre la facturation
transparente pour
les prestations délivrées
aux clients afin d'éviter
les surfacturations.

60

VENDRE DES TEMPS
DE RÉALISATION
EXACTS POUR
L'ENSEMBLE DES
DOSSIERS ET, POUR
CE FAIRE,
**S'ASTREINDRE À
ALIMENTER DES
FEUILLES DE TEMPS
PRÉCISES.**

61

L'ORGANISATION
DES AGENCES
EST TROP SOUVENT
EMPIRIQUE OU
ARTISANALE.
S'INSPIRER D'AUTRES
MODÈLES
D'ENTREPRISES
AYANT FAIT LEURS
PREUVES.

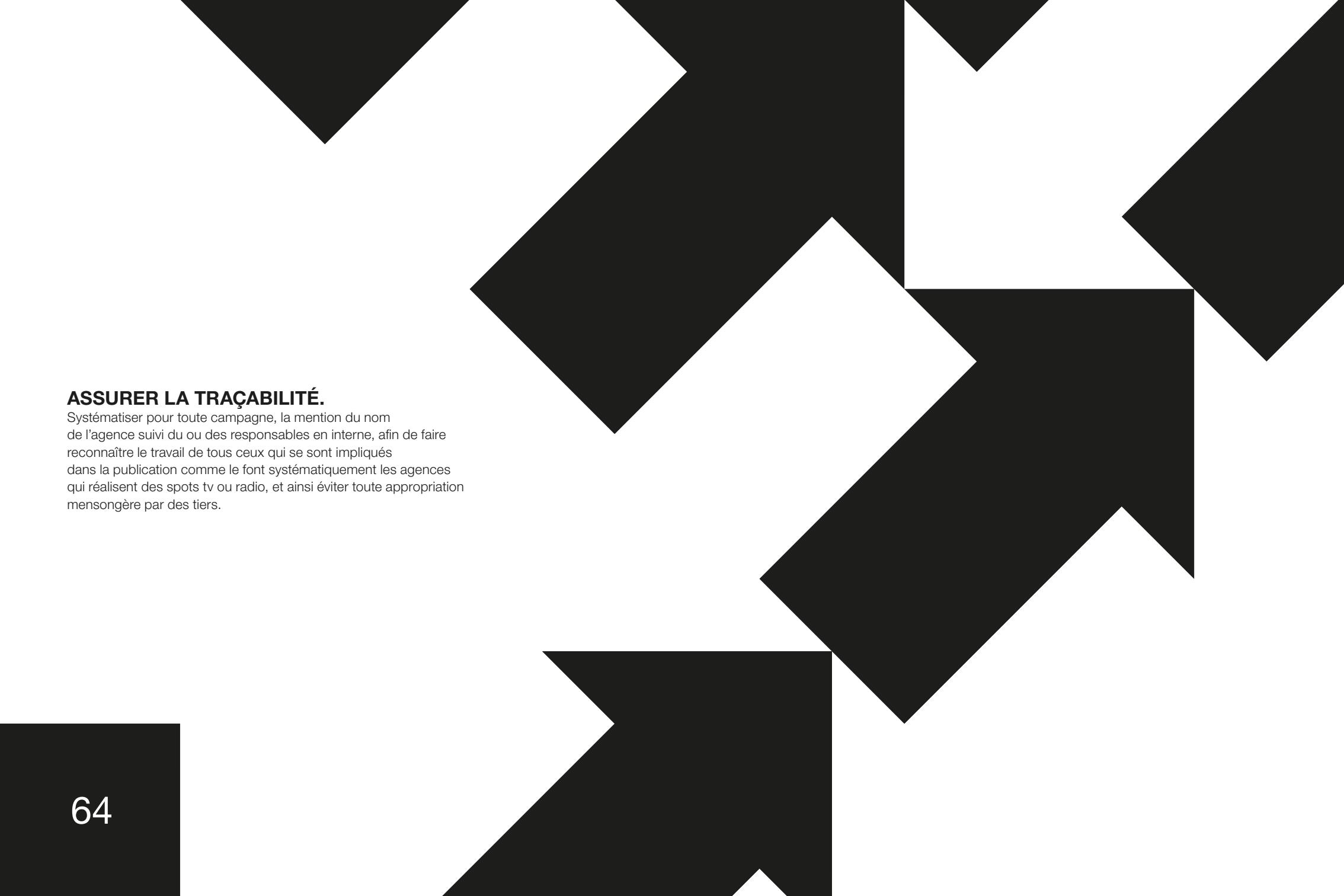
C'est ainsi, par exemple, que l'on s'inspirera des structures de presse et que l'on dupliquera leurs systèmes d'organisation : séances de créativité, comités de rédaction, conférences de rédaction...

62

**Facturer séparément
la conception/création
de la production afin
de distinguer les deux
métiers.**

63

**Décrire précisément
les postes de la création,
trop souvent synonymes
de marge opaque,
en contractualisant
les postes temps,
de façon détaillée.**



ASSURER LA TRAÇABILITÉ.

Systematiser pour toute campagne, la mention du nom de l'agence suivi du ou des responsables en interne, afin de faire reconnaître le travail de tous ceux qui se sont impliqués dans la publication comme le font systématiquement les agences qui réalisent des spots tv ou radio, et ainsi éviter toute appropriation mensongère par des tiers.

REFUSER OU DÉNONCER TOUTE POLITIQUE DE

DUMPING

65

**ET SE RÉFÉRER AUX PRIX PUBLIÉS
PAR LES ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES
DANS LEURS GRILLES D'ANALYSE, À L'IMAGE
DE L'INITIATIVE ABANDONNÉE DE L'UJEF
QUI AVAIT, UN TEMPS, ENVISAGÉ DE PUBLIER
LES GRILLES DE TARIFS
DE SES ADHÉRENTS.**

66

S'assurer de l'application de la loi de 2006 sur l'égalité des chances qui prévoyait de rendre « l'anonymisation » des CV obligatoire dans toutes les agences de communication de plus de 50 personnes et la déployer en l'adaptant dans les agences de communication de moins de 50 personnes.

67

S'inspirer des méthodes ISO et du process de démarche qualité continue en émettant des questionnaires de satisfaction client.
Repérer tous les dysfonctionnements de communication agence/annonceur, les lister et les associer à chaque fois à une action corrective.

ÉVITER LES DISTORSIONS DE LANGAGE

dénoncées avec justesse et drôlerie
par Wunderman dans son Dialector édition 2004
et favoriser l'émergence d'une communauté de sens
entre l'ensemble des professionnels de la communication
en établissant avec eux un dictionnaire des mots
de la communication.

<http://referer.wunderman-i.com/dialector/>

MIEUX COMPRENDRE
ET MIEUX CONNAÎTRE
LES AFFINITÉS
ET CONFLITS QUI
LIENT ET DÉLIENT
LE COUPLE AGENCE/
ANNONCEUR.

En association avec un partenaire presse spécialisé,
créer un baromètre objectif des relations
agence/annonceur sur des critères tels que la confiance,
la créativité, le suivi-relation, les délais, la qualité, etc.

70

**Déployer la transparence et
publier une échelle de rémunération
approximative des salaires
pratiqués dans chaque agence.**

71

**Préserver le cœur
de métier.
Ces dernières années,
la profession
a vu apparaître
à la tête des agences
un certain nombre
de gestionnaires
plus enclins à surveiller
la progression
de leur chiffre d'affaires
qu'à développer
un climat de stimulation
et de nouveaux
concepts.**

**Pour éviter déception
et déconvenues
aux annonceurs,
permettre
à ces derniers de
consulter les CV et les
parcours professionnels
de ces directeurs
d'agences.**

**ÊTRE TRANSPARENT
SUR TOUTE
LA CHAÎNE
DES INTERVENANTS
ET INDIQUER
DANS LES
RECOMMANDATIONS
LES CV DÉTAILLÉS
DES COLLABORATEURS
AFIN D'ÉVITER
TOUTE USURPATION.**

73

Faire la preuve
des compétences
des sous-traitants
pour éviter tout
dérapage et remonter
en crédibilité auprès
des annonceurs.

74

PRENDRE LE TEMPS

75

Bannir, autant que possible, les demandes émises dans le rush qui, même si elles sont synonymes pour certaines agences de revenus substantiels, ne sont pas forcément gages de campagnes créatives. L'urgence ne permet pas d'offrir de bonnes prestations quoi qu'en disent certaines agences. Un projet se réfléchit, se mûrit et se teste avant d'être concrétisé puis déployé.

**Dans la mesure
du possible, donner
les moyens
aux consultants
en charge de compte,
de disposer
d'une connaissance
interne de leurs clients**

76

en bénéficiant d'une immersion en concertation avec eux. Et la poursuivre tout au long de la collaboration pour que les consultants puissent suivre en temps réel les évolutions internes de leurs annonceurs.

Convenir, lors de la négociation des tarifs, d'une rémunération variable mixant honoraires et primes de réussite après concertation tripartite entre annonceur, consultant et direction de l'agence.

77



DÉFINIR (EN PARTENARIAT AVEC UN COLLÈGE D'ACHETEURS ET ANNONCEURS) DE NOUVELLES RÈGLES AUX APPELS D'OFFRES :

78

nombre de participants,
degré de confidentialité,
délais de réponse acceptables,
bref, établir un cahier des
charges type partagé
par les parties prenantes.

SOLLICITER LES EXPERTISES DES AGENCES AU PLUS TÔT.

Ajouter une étape subsidiaire avant le cahier des charges. Recommander aux annonceurs en phase amont, avant l'émission de tout appel d'offres une séance de dialogue constructif avec les agences pressenties. Ce système permettrait de mieux définir le périmètre de la demande, d'éviter les zones d'ombre et de faire gagner du temps aux annonceurs et aux agences.

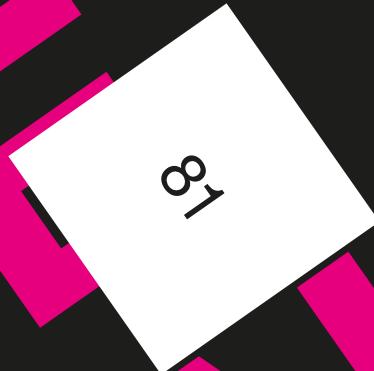
79

Lutter contre tout système d'enchères inversées basé sur la fixation par la demande d'un prix d'achat maximum avant consultation des offres (baisse des prix jusqu'à un prix plancher, danger pour les agences), ainsi que toutes pratiques pouvant détériorer la prestation.

80

TOUT TRAVAIL
MÉRITE
SALAIRE!

TRITTE SALAIRE



D'UN APPEL
PARTICIPATION
LA RÉMUNÉRATION
SYSTEMATISER

DANS LA MESURE OU DES COÛTS SONT
ENGAGÉS ET CONSTATÉS ET QU'UN
LIVRABLE DE QUALITÉ EST REMIS AU CLIENT.

ÉVALUÉS

le recours aux appels d'offres pour les petits dossiers.
Leur multiplication sollicitant un nombre important
d'agences pompe leurs « forces vives » et ceci au détriment
de la qualité de la prestation fournie aux clients.
Le recours aux appels d'offres ne doit se faire que pour
un montant minimal par dossier.

ÉVALUÉS

**Rendre transparentes
les règles d'attribution
des appels d'offres
aux agences.**

**Donner un accès public
à la liste des participants
aux appels d'offres
et aux raisons qui ont
poussé le client à
finalement choisir telle
agence afin de permettre
aux agences de grandir
et d'apprendre de
leurs échecs.**

83

DÉNONCER

**LES
ABUS**

Faire connaître auprès de toutes les agences,
les annonceurs qui pratiquent de fausses compétitions
pour s'alimenter gratuitement en idées et les publier
sur un site dédié.

84

black

list

85

**S'AUTORISER À BLACKLISTER LES ANNONCEURS
QUI NE JOUENT PAS LE JEU**

(Dumping, projet sans rémunération,
long list exubérante pour finalement abandonner
le projet, etc.) comme ont su le faire
les adhérents de l'AFD (Alliance française des designers).
<http://www.alliance-francaise-des-designers.org>

86

LES IDÉES PRIMENT SUR LE PRIX. AMÉLIORER LE CAHIER DES CHARGES DES APPELS D'OFFRES PUBLICS QUI ACCORDENT SOUVENT PLUS D'INTÉRÊT À LA PARTIE RÉGLEMENTAIRE QU'À L'ESPRIT CRÉATIF. AU VU DE CERTAINS APPELS D'OFFRES, LES AGENCES ONT L'IMPRESSIION QUE LES GRILLES DE TARIFS SONT TOUT AUSSI (VOIRE PLUS) IMPORTANTES QUE LES RECOMMANDATIONS STRATÉGIQUES.

Attester la qualité de l'interlocuteur annonceur. De la même manière que l'annonceur est en droit d'attendre une agence professionnelle, l'agence doit bénéficier d'un interlocuteur annonceur qui lui soit d'un niveau professionnel équivalent.

87

123

88

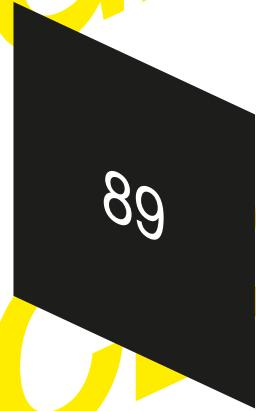
**Affecter systématiquement
3% du CA de chaque
agence à la recherche
et au développement.**

Plutôt qu'être dans des logiques de copie-duplication, inventer en interne des laboratoires de co-crédation financés par cette quote-part et délivrer un parcours éprouvé de l'Idée en trois étapes* :

1. Inspiration
2. Génération et développement de l'Idée
3. Mise en pratique

*Source : Harvard Business Revue juin 2008

**ENGAGGER
LES
AGENCES
DANS
LA VOIE
DU DIGITAL**



**ENGAGGER
LES
AGENCES
DANS
LA VOIE
DU DIGITAL**

en recrutant des « digital natives », les intégrer
et les faire progresser en les confrontant
aux systèmes traditionnels pour créer
une émulation de l'ensemble des intervenants.

EMPLOYER
LE PLUS POSSIBLE
LES MOYENS
TECHNOLOGIQUES
LES PLUS MODERNES
EN AGENCE

90

(plate-forme collaborative, logiciels), *a minima* ceux du client, afin d'éviter tout décrochage technologique avec l'annonceur dans une logique de partage et de réciprocité. Ces outils dégageront du temps et de la valeur ajoutée à disposition des clients et maintiendront intacte la mobilisation des collaborateurs.

Installer des logiques transactionnelles explicites en admettant que les destinataires ne sont pas dupes : mettre l'objet de la campagne sur la campagne. En l'occurrence, bien préciser s'il s'agit d'une campagne de promotion d'un site, d'un service, d'un produit de consommation, d'un partenariat, d'un brand crossing ou autres...

91

92

**OUVRIR LES PERSPECTIVES.
IMPOSER À CHAQUE PRÉSENTATION
AGENCE, UNE VISION INTERNATIONALE
EN PRÉSENTANT SYSTÉMATIQUEMENT
UN BENCHMARK « VUES D'AILLEURS »
DRESSANT UN PANORAMA DE CE
QUI SE FAIT AU NIVEAU EUROPÉEN.**

Susciter des vocations en organisant des parcours d'agences sous la forme de rallyes découvertes auprès des étudiants de grandes écoles, au sein de réseaux d'agences pour faire comprendre la richesse des métiers : création, conseil, planning stratégique.

93

RÉGLER ENCORE PLUS DRASTIQUEMENT L’AFFICHAGE PUBLICITAIRE DANS LES VILLES

**RÉGLER ENCORE PLUS
DRASTIQUEMENT
L’AFFICHAGE
PUBLICITAIRE DANS
LES VILLES**
(et notamment dans les villages et villes historiques), première cause du désintéressement des citoyens pour la publicité, en lançant une réflexion-concertation avec les collectivités locales et les enseignes commerciales. Dans cette démarche, les nouvelles technologies seraient une des voies à explorer pour préserver le paysage urbain (affichage olfactif, communication bluetooth, affichage sonore...)

S'INSPIRER DES PROGRAMMES DRH DU TOP 5 DU **PALMARÈS** DES ENTREPRISES DANS LESQUELLES IL FAIT **BON TRAVAILLER**, LISTÉES PAR L'INSTITUT «GREAT PLACE TO WORK». DANS LE MÊME ORDRE D'IDÉES, CRÉER UN PALMARÈS «**GREAT PLACE TO WORK**» DES AGENCES DE **COMMUNICATION** FRANÇAISES ET EUROPÉENNES.

95

CASSER L'OPACITÉ DES AGENCES EN CRÉANT UNE JOURNÉE NATIONALE « PORTES OUVERTES »

pour permettre à tous (annonceurs, familles des collaborateurs, voisins) de découvrir le monde de la communication.

96

PENSER LA DIVERSITÉ COMME UNE VÉRITABLE RICHESSE.

97

Penser européen en incitant chaque agence à recruter un certain nombre de collaborateurs issus de la zone euro.

L'ambition d'une telle idée ?

Que chaque structure s'imprègne de la culture européenne des collaborateurs recrutés.

Créer l'appellation

«agence européenne» pour toute agence qui emploie 25 à 30% de collaborateurs issus de la zone euro (hors France).

Think local act local

Tenir compte des caractéristiques des cibles locales pour les campagnes internationales et ne pas imposer les mêmes campagnes valables pour tous les pays, comme le font déjà certaines agences qui déclinent leur campagne par pays cible ou région cible. Si cela n'est pas techniquement possible, avoir le courage de recommander de créer sur place pour être en meilleure adéquation avec les cibles locales.

98

Monter des systèmes européens de bourses d'échanges à l'intérieur de la zone européenne entre agences du même secteur, destinés aux collaborateurs et cadres de mêmes fonctions, désireux d'enrichir leurs expériences.

99

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier tous les amis qui, de près ou de loin, ont contribué à l'écriture de ce texte : qu'ils se trouvent au sein d'All Contents, dans des groupes de communication, dans des agences, chez les annonceurs, ou bien journalistes dans la presse spécialisée, dans des associations et/ou laboratoires d'idées

ou encore dans les cabinets en choix d'agence auxquels nous croyons parce qu'ils permettent d'éclairer un débat bien encombré aujourd'hui, ou encore dans les dizaines d'entretiens que nous pouvons avoir avec des postulants ou des étudiants qui cherchent leur voie... Tous, soyez remerciés. Ce livre est à vous, est pour vous.

Rien de plus. Rien de moins.

BIOGRAPHIE

OLIVIER BRETON

Titulaire d'un diplôme d'Études approfondies en Sciences, Textes et Documents à l'université de Paris VII, Olivier Breton a été entre 1986 et 1994, journaliste, éditeur, auteur de nombreux ouvrages, professeur de philosophie ainsi que de lettres classiques et assistant de professeur à Sciences Politiques Paris. Il a créé en 1994 le Groupe Pléiades Communication, devenu en dix ans une des toutes premières agences d'édition et de presse d'entreprise de France qui comprenait les marques : Pléiades, Midi Moins Le Quart, Les Éditions de la Voûte et Pléiades Communication Maroc.

Suite à la cession du groupe Pléiades au groupe Publicis, il est nommé vice-président de Médiasystem Groupe en 2004 et président de l'agence Verbe, issue de la fusion entre Pléiades Communication, l'agence François Blanc et Verbe. Puis il est nommé vice-président de Publicis | Consultants en charge plus spécifiquement des problématiques d'édition corporate qu'il quitte courant 2007. Durant ses années dans le Groupe Publicis, il a redonné à Verbe une nouvelle dynamique en créant une offre globale et transversale de l'édition pour en faire l'agence leader de son secteur d'activité.

En 2007 – après avoir contribué à la fusion entre le Groupe Médiagérance (Mediagérance, Franklin Partners...) dont il est vice-président en charge de la stratégie et de la communication et le Groupe Image Force (Séquoia, LogWithMe, Machination...) – il crée, à l'automne, l'agence All Contents, The Quintuple Play Agency : une agence de communication globale d'un nouveau genre.

Puis, début 2008, il crée All Contents Presse.

Forte d'une dizaine de journalistes professionnels, All Contents Presse est installée à Paris, à Berlin et à Bruxelles. Elle fonctionne à la manière d'une agence de presse. Et crée des contenus (texte, vidéo, audio, mobile), pour l'ensemble de ses publics.

Lors de ses responsabilités dans ces différentes agences, il a remporté une dizaine de TOP Com, le Grand Prix Stratégies, le Prix d'Agence de l'Année, deux Grands Prix UJJEF, le Grand Prix de la Communication des pays du Maghreb ainsi que très nombreux accésits et nominations. De 2005 à 2008, il a été administrateur de l'UJJEF (Union des journalistes d'entreprise de France). Il est administrateur du Think Tank « La Tortue Bleue » depuis 2009 et membre du réseau ETHIC, de l'AFCl, de l'UJJEF, de l'OEP, de l'AJE.

ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES DE LA COMMUNICATION

AACC : Association des agences
conseils en communication
40, boulevard Malesherbes
75008 Paris
01 47 42 13 42
www.aacc.fr

ACIDD : Association
communication et information
pour le développement durable
21, parc d'activités
84120 La Bastidonne France
04 90 07 53 26
contact@acidd.com

ADEME (Agence de
l'environnement et de la maîtrise
de l'énergie)
27, rue Louis Vicat – 75015 Paris
+33 1 47 65 20 00
www.ademe.fr

ADMICAL : Association pour le
développement du mécénat
16, rue Girardon – 75018 Paris
01 42 55 20 01
www.admical.org

AFCI : Association française
de communication interne
1, rue Edouard Branly
92130 Issy-les-Moulineaux
01 47 36 90 51
contact@afci.asso.fr

AFCL : Association française des
conseils en lobbying
105, bd Haussmann – 75008 Paris
01 47 42 53 00
www.afcl.net

AJP : Association des journalistes
professionnels
Résidence Palace Bâtiment C
(local 2240), rue de la Loi
1551040 Bruxelles
www.ajp.be

ANAÉ : Syndicat national des
agences d'événements
175, avenue Achille Peretti
92200 Neuilly-sur-Seine
01 47 22 95 08
info@anae.org
www.anae.org

APC : Association pour le progrès
des communications
Bureau de la Direction exécutive
www.apc.org/fr

APCEG : Association nationale des
professeurs de communication,
économie et gestion
www.apceg.info

ARCES : Association des
responsables de communication
de l'enseignement supérieur
www.arces.com

ARPP : Autorité de régulation
professionnelle de la publicité
23, rue Auguste Vacquerie
75014 Paris – 01 40 15 15 40
www.arpp-pub.org

CEP : Conseil de l'éthique publicitaire
23, rue Auguste Vacquerie
75014 Paris – 01 40 15 15 40
www.cep-pub.org

CERP : Confédération européennes
des relations publiques
Gand – Belgique
00 (32) 922 32 029

CNIL : Commission nationale
de l'informatique et des libertés
8, rue Vivienne – CS 30223
75083 Paris Cedex 02
01 53 73 22 22
www.cnil.fr

Communication publique
c/o Conseil d'État
1, place du Palais-Royal
75001 Paris
01 40 20 80 00

CPP : Conseil paritaire de la publicité
23, rue Auguste Vacquerie
75014 Paris
01 40 15 15 40
www.cpp-pub.org

CSA : Conseil supérieur
de l'audiovisuel
Tour Mirabeau
39-43, quai André Citroën
75739 Paris cedex 15
01 40 58 38 00
www.csa.fr

ETHIC : Entreprise de taille humaine
indépendante et de croissance
260 Boulevard Saint-Germain
75007 Paris
01 71 18 33 70
www.ethic.fr

FING : Fédération internet
et nouvelle génération
70, rue Amelot – 75011 Paris
01 43 38 62 62
www.fing.org

IAB France :
Internet advertising bureau
41, avenue de Villiers – 75017 Paris
www.iabfrance.com

INA : Institut National de l'Audiovisuel
4, avenue Europe
94360 Bry-sur-Marne
01 49 83 20 00
www.ina.fr

JDP : Jury de déontologie publicitaire
23, rue Auguste Vacquerie
75014 Paris – 01 40 15 15 40
www.jdp-pub.org

OEA : Observation européenne de
l'audiovisuel
76, allée Robertsau
67000 Strasbourg – 03 88 14 44 00
www.obs-c-strasbourg.fr

OEP : Observatoire européen du
plurilinguisme
4, rue Léon Séché – 75015 Paris
06 10 38 68 90
observatoire.plurilinguisme@sfr.fr

Tortue bleue
pcc conseils & annonceurs associés
3, rue La Bruyère
75009 Paris
www.coana.fr / www.blog-coana.fr
01 40 16 05 15

UDA : Union des annonceurs
53, avenue Victor Hugo – 75116 Paris
www.uda.fr

UJJEF : Association
de la communication corporate
420, rue Saint-Honoré – 75008 Paris
01 47 03 68 00
www.ujjef.com

Conception et réalisation **ALL CONTENTS**

Imprimé en France par **GALAXY IMPRIMEURS**
sur papier FSC **PRINT SPEED 120g/m²**
ISBN **978-2-919021-01-7**

99

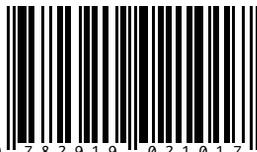
PROPO SITIONS



THE QUINTUPLE PLAY® AGENCY

T : 01 44 26 26 00
2 ter, Villa Thoreton 75015 Paris
www.allcontents.com

ISBN 978-2-919021-01-7



9 782919 021017