

Contrat d'études prospectives Branche Publicité Synthèse

Décembre 2019

OBJECTIFS DE L'ÉTUDE ET PRINCIPAUX LIVRABLES

Les clés de l'étude

Étude réalisée de novembre 2018 à juin 2019



LES OBJECTIFS DÉTAILLÉS

- **Établir un état des lieux socio-économique du secteur** détaillé par secteur d'activité, taille d'entreprises, région et métier.
- **Conduire une réflexion prospective qualitative et quantitative** permettant d'identifier les besoins en emplois, métiers, et compétences à horizon 2020-22 et les aires de mobilités associées.
- **Évaluer la qualité et l'adaptabilité de l'offre de formation actuelle** et son adéquation avec les besoins actuels et futurs de la branche.
- **Proposer des préconisations à visée opérationnelle** pour accompagner les changements dans la branche.



LIVRABLES



Un rapport complet intégrant :

- Un portrait statistique de la branche
- Une analyse des facteurs d'évolution de la branche
- Quatre scénarii à horizon 2022
- Une cartographie des évolutions de compétences attendues et impacts par familles de métiers
- Une étude de l'offre de formation et des besoins à horizon 2022
- Les préconisations détaillées



Une synthèse de l'étude



Une synthèse communicante



MOYENS MOBILISÉS POUR L'ÉTUDE



Analyse documentaire (branche et hors-Branche)



53 entretiens avec des professionnels du secteur



618 répondants à deux **sondages** (1 à destination des entreprises et 1 à destination des salariés)



Groupes de travail



Modèle prospectif des évolutions du marché de la publicité



Analyse statistique des offres d'emploi



Analyse des bases de formations



Analyse de la statistique publique (DARES, DADS, AcoSS, Esane...)



Cartographie des formations

PARTIE 1



ÉTAT DES LIEUX

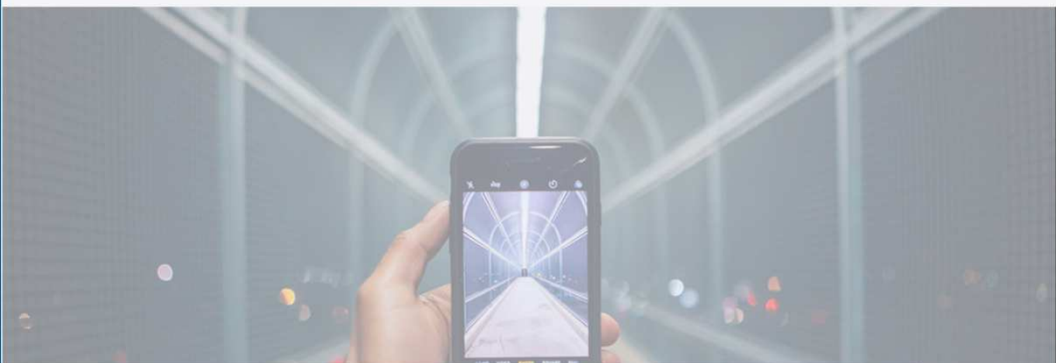
Un secteur en forte mutation

p.5



FACTEURS D'ÉVOLUTION

p.21



IMPACTS MÉTIERS COMPÉTENCES

p.25



PISTES D'ACTION

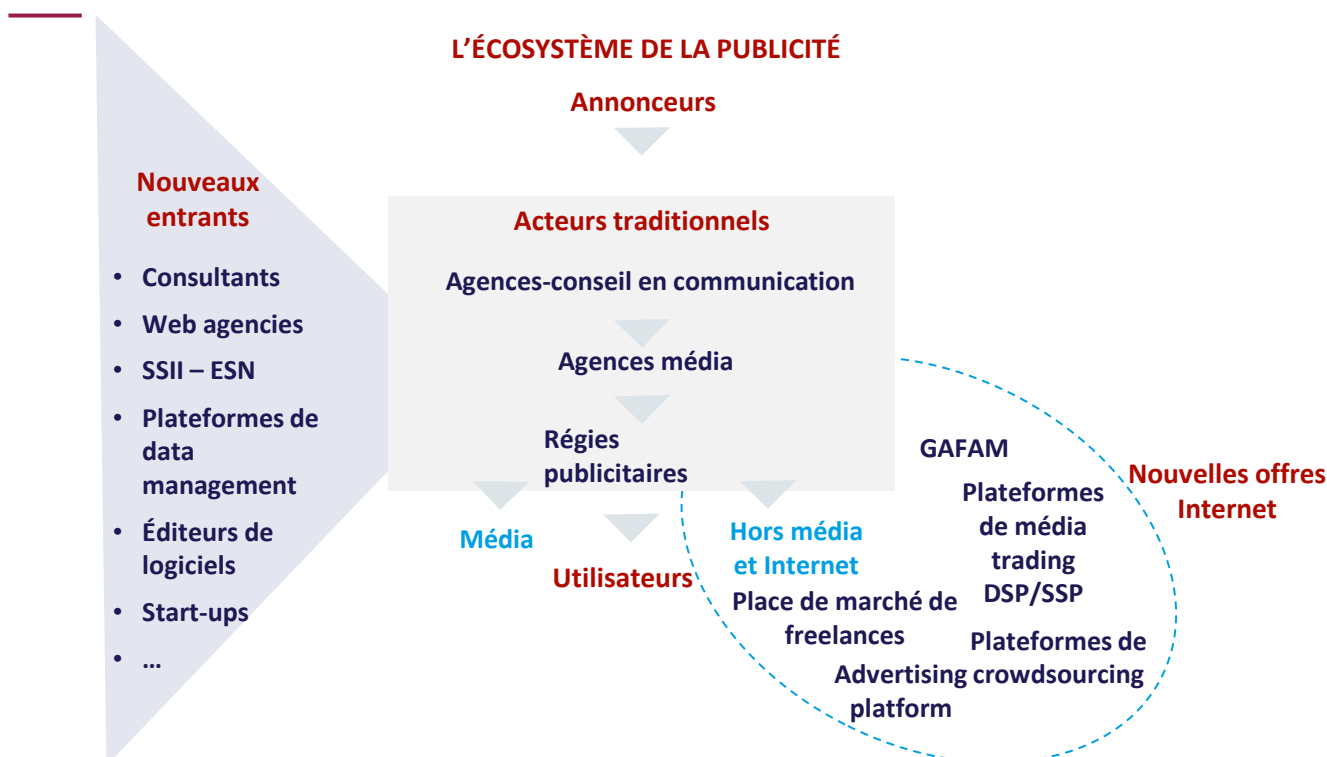
p.37

L'ÉCOSYSTÈME DE LA PUBLICITÉ



LE SECTEUR

Les éléments de conjoncture et la dynamique du marché



Globalement les dépenses des annonceurs vues par le secteur progressent de nouveau ces dernières années (32,57 Md€ en 2017 soit +1% vs 2016) et les premiers résultats 2018 confirment cette tendance (investissement annonceurs +2,3% sur s1-2018). Mais cette progression recouvre des réalités bien différentes pour les différents acteurs. Par ailleurs, les dépenses de communication des annonceurs n'ont cessé d'augmenter à un rythme proche de celui du PIB ces dernières années.

Pour s'en convaincre, il suffit de regarder comment évoluent les recettes nettes par média / support sur la même période ou historiquement sur ces dernières années :



Les recettes en 2017 pour **les acteurs Internet ont progressé de 12%** et elles représentent maintenant 30% des recettes publicitaires tous supports confondus.



Dans le même temps, **les médias papier ont sensiblement reculé**



Dans les médias historiques, **seuls la télévision et le cinéma ont tiré leur épingle du jeu** avec des progressions respectives de 1% et 8,6% entre 2016 et 2017 grâce à la diffusion « multi-devices ».

Ces résultats s'inscrivent dans les tendances déjà constatées entre 2015 et 2016 (par exemple : Internet +7,9% et -5,9% pour la presse).

Ces mouvements de fond traduisent à la fois une évolution profonde des comportements des utilisateurs, de l'offre et des annonceurs.

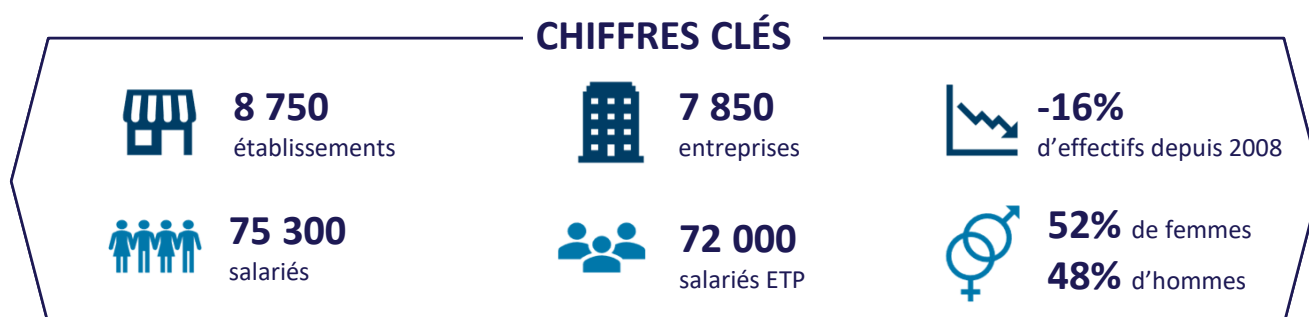
Il faut en analyser les ressorts pour comprendre comment les métiers seront à même d'évoluer chez tous les acteurs du périmètre de l'étude pour y faire face.

PORTRAIT STATISTIQUE DE LA BRANCHE



LE SECTEUR

Les grandes caractéristiques et la dynamique de la branche



Source données DARES au 31/12/2015, Acoiss sur 2016-2017

Des effectifs conséquents, mais en décroissance régulière

Le **secteur de la publicité est particulièrement important dans l'économie française**. La branche professionnelle de ce secteur compte ainsi près de 7 850 entreprises et 75 300 salariés (72 000 en équivalent temps plein) en 2017.

Malgré son poids important en termes d'effectifs, la **branche se caractérise par un recul** de ces derniers. Ceux-ci ont en effet diminué de près de 16% entre 2008 et 2017 à un rythme annuel moyen de 2%.

Derrière cette tendance sur le long terme, **deux périodes ont fortement contribué à ce recul des effectifs**. Entre 2008 et 2009 à la suite de la crise économique, la branche a perdu plus de 5 000 personnes parmi ses effectifs soit 6% de ces derniers. Ceux-ci ont ensuite connu un recul de 8% entre 2012 et 2013. Cette diminution peut notamment s'expliquer par la diminution du nombre d'annonceurs de 3,9% en 2013 (source : Kantar Media Ad Intelligence, 2014).

Un monde de TPE dominé par quelques géants

Les **entreprises de la branche se caractérisent par une forte prépondérance des petites structures**. Les TPE représentent ainsi plus de 4 entreprises sur 5, et si l'on y ajoute les entreprises comptant entre 10 et 19 salariés, la part des PME est de plus de 90%.

Les effectifs salariés se répartissent de manière relativement équilibrée au sein de ces entreprises, démontrant le poids très important que représentent les quelques entreprises de plus de 250 salariés que compte la branche.

En effet, si un peu moins d'un salarié sur 3 évolue dans une très petite entreprise (TPE), les effectifs restants de la branche se répartissent de manière relativement égale, quelle que soit la taille des entreprises. Les entreprises de plus de 50 salariés pèsent 39% des effectifs, alors qu'elles représentent environ 3 % des entreprises.

Une branche géographiquement centralisée

L'activité de la branche **est fortement centralisée en Île-de-France** et plus particulièrement dans la région parisienne. Plus de 3 salariés sur 5 travaillent dans cette région.

La **région Auvergne-Rhône-Alpes** concentre 8,4% des effectifs de la branche. Si les **Pays de la Loire et la Bretagne** ne regroupent conjointement que 5,5% des salariés de la branche, ce sont les régions ayant connu la **plus forte croissance d'effectifs** entre 2010 et 2015 (respectivement +8,3% et +5,9%) (source : DARES).

DONNÉES ÉCONOMIQUES

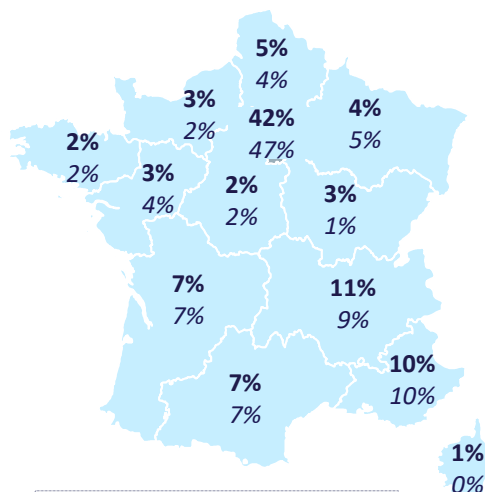
Un secteur en baisse, mais qui s'exporte de plus en plus, et dont la rentabilité finit par se stabiliser



LE SECTEUR

Création/Radiation d'entreprises dans le secteur en 2018

Source : Données Data Infogreffe 2018 sur les codes NAF 7311Z et 73112Z



Créations (sur un total de 912)
Radiations (sur un total de 1 110)

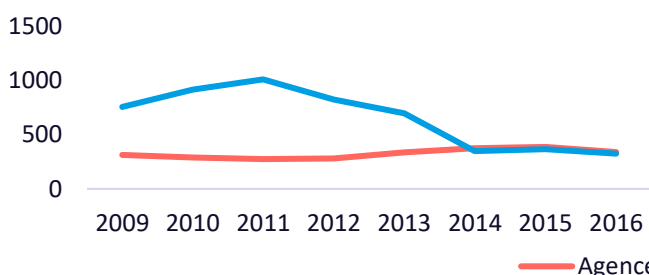
0,8 c'est le ratio création/radiation d'entreprises dans le secteur de la publicité en 2018. **Le nombre d'entreprises a baissé d'environ 200 en un an.**

Les régions Corse, Bourgogne-Franche-Comté, Normandie et Auvergne-Rhône-Alpes sont les seules régions où le secteur s'accroît en termes de nombre d'entreprises en 2018.

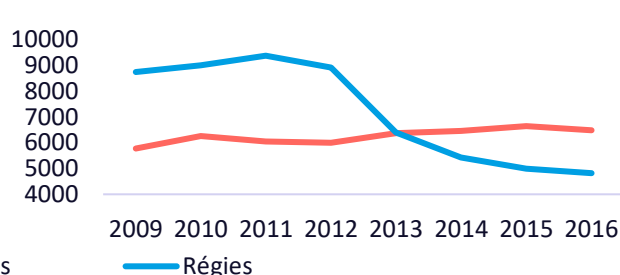
Depuis 2013 le ratio création/radiations est déficitaire pour les entreprises de la branche, avec une année noire en 2016 lors de laquelle le secteur a perdu plus de 2 300 entreprises en stock (source données Data Infogreffe).

C'est l'Île-de-France qui continue de loin à créer le plus d'entreprises au sein de la publicité avec 42% des créations, suivi par l'Auvergne-Rhône-Alpes et PACA avec 11% et 10% des créations. Considérant les effectifs, ce sont ces deux dernières régions qui sont les plus dynamiques.

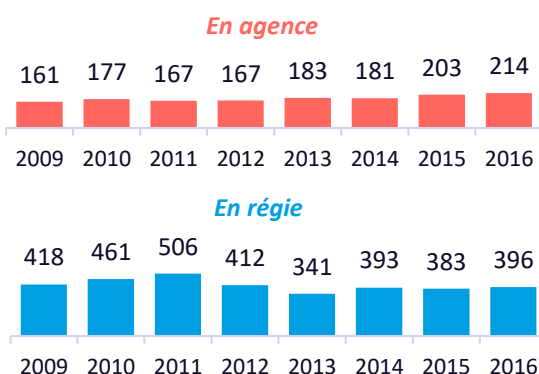
Évolution de l'Excédent brut d'Exploitation*



Évolution du Chiffre d'Affaires hors taxes*



CA annuel moyen par salarié (en K€)*



Depuis 2009 le chiffre d'affaires (CA) des agences est en croissance malgré la diminution de leurs effectifs, entraînant une augmentation du CA moyen par salarié. L'excédent brut d'exploitation (EBE) a diminué entre 2009 et 2012 marquant une diminution de la rentabilité économique des agences. Sa croissance progressive depuis 2012 a toutefois permis de retrouver une rentabilité similaire à celle de 2009.

Les régies publicitaires ont quant à elles connu une forte diminution de leur CA depuis 2009 puis de leur EBE à partir de 2011 traduisant un affaiblissement sévère de leur rentabilité.

En parallèle, les activités s'internationalisent de plus en plus, comme le montre la part croissante du chiffre d'affaires réalisé à l'export entre 2009 et 2016 (de 8% à 11% du CA pour les agences et de 5% à 12% pour les régies - source : données Esane au 31/12/2017)

*Source données Esane au 31/12/17

Les technologies digitales permettent de piloter des activités publicitaires de n'importe où dans le monde, impliquant parfois des délocalisations. Les marchés se globalisent.



FOCUS SUR LES SALARIÉS DE LA BRANCHE



Portrait des effectifs de la branche

Les agences de publicité et les régies publicitaires concentrent une majorité des effectifs

Le **secteur d'activité le plus présent** en termes d'effectifs est celui des **agences de publicité** (code NAF 7311Z). Il concentre 58% des effectifs de la branche. Les régies publicitaires de média (code NAF 7312Z) représentent quant à elles 32% des effectifs de la branche.

Les **autres secteurs d'activités** de la branche sont le **conseil en relations publiques et en communication** (2,9% des effectifs) et la **production de films institutionnels et publicitaires** (1,3% des effectifs).

Les effectifs restants se répartissent notamment parmi d'autres secteurs d'activités (6%).

Une branche jeune et très qualifiée

Les **effectifs de la branche sont en moyenne plus jeunes** que l'ensemble de la population en emploi en France. Près d'un salarié sur 3 de la branche a ainsi moins de 30 ans contre moins d'un salarié sur 4 en France.

Du fait à la structure de la pyramide des âges, peu de remplacements dus aux départs à la retraite sont à prévoir pour les prochaines années, à l'inverse on peut estimer un **besoin d'accompagnement en formation assez important**.

La **majorité des effectifs de la branche appartient à la catégorie socioprofessionnelle (CSP) des cadres et professions intellectuelles supérieures**. Plus de 2 salariés sur 5 font partie de cette CSP contre 16% au niveau national.

Cette structure des effectifs de la branche peut signifier un niveau de formation supérieur au niveau moyen en France.

Plus d'un salarié sur 5 est « cadre de la publicité ». C'est le métier (au sens de profession de l'INSEE) le plus représenté au sein de la branche.

Un secteur très féminisé

La part des femmes dans le secteur de la publicité obéit à la même dynamique que l'évolution de l'effectif. Elle est cependant toujours restée supérieure à celle des hommes sur la période 2009 à aujourd'hui.

C'est en 2015 que la **part de cadres chez les femmes a dépassé celle des hommes**, avec une forte croissance les 5 dernières années.

On observe cependant toujours un écart de 11% entre la rémunération moyenne des femmes et celle des hommes. Cet écart peut s'expliquer par la séniorité : les hommes étant en moyenne plus vieux que les femmes dans le secteur (43% de 40 ans et plus chez les hommes contre 37% chez les femmes).

La part de femmes en CDI a reculé de 3 points, tout en restant supérieure à 80%.

Avec beaucoup d'indépendants

Le secteur compte relativement **plus d'indépendants que la moyenne nationale** (11% dans le secteur contre 8% d'indépendants en France). Ceci n'est expliqué que par les activités des agences de publicité, dont la part des indépendants monte jusqu'à 13% des effectifs. Alors que les régies, qui ont un système plus traditionnel sont en deçà de la moyenne nationale avec 5% d'indépendants.

De manière générale, **cette part dans le secteur n'a cessé d'augmenter entre 2008 et 2014** pour se stabiliser par la suite.

Les indépendants sont plus âgés que le reste de la branche. Cet écart s'est cependant atténué avec le temps, tout en restant significatif. En effet, la part des moins de 40 ans n'a cessé de croître ces dernières années pour atteindre presque un tiers des effectifs (61% pour le reste de la branche).



PROFIL DE L'ENSEMBLE DES SALARIÉS - BRANCHE

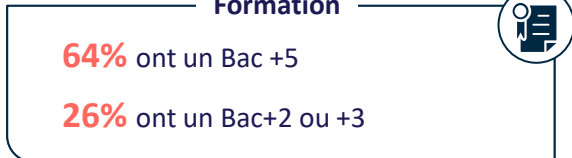
Les parcours professionnels et projets d'évolution des salariés

Profil des salariés interrogés



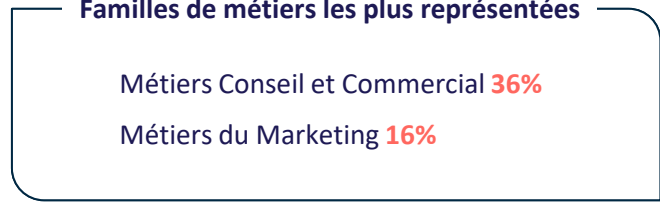
Source : sondage et traitement Kyu Lab, 338 répondants

Formation



Source : sondage et traitement Kyu Lab, 204 répondants

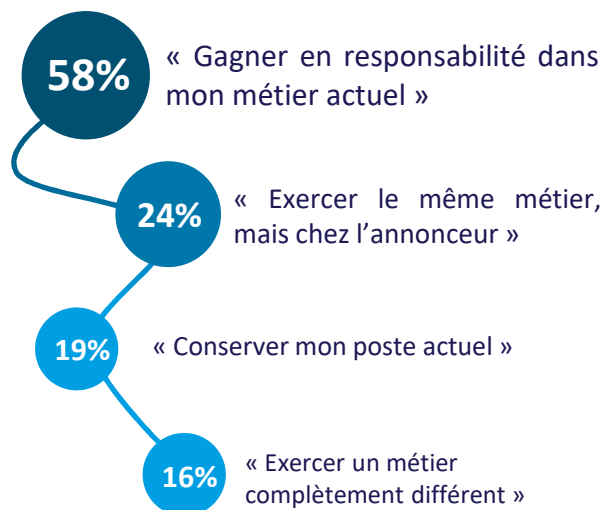
Familles de métiers les plus représentées



Source : sondage et traitement Kyu Lab, 338 répondants

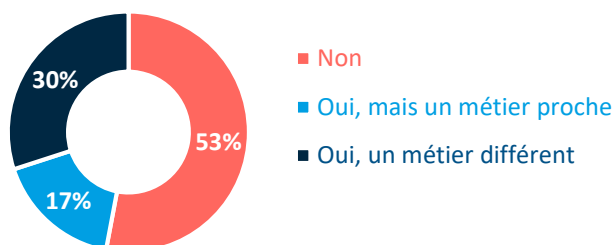
Souhaits d'évolution dans les 3 ans qui viennent

Source : sondage et traitement Kyu Lab, 334 répondants (QCM)



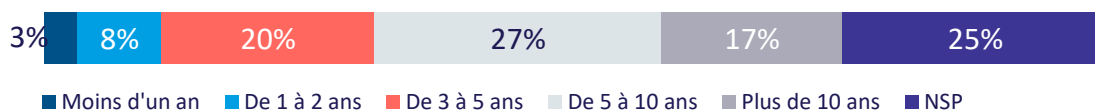
Avez-vous déjà exercé un métier en dehors du secteur de la publicité ?

Source : sondage et traitement Kyu Lab, 335 répondants



Combien de temps encore souhaitez-vous travailler dans le secteur de la publicité ?

Source : sondage et traitement Kyu Lab, 121 répondants



Le secteur de la publicité semble attirer et recruter des professionnels ayant des parcours variés.

Près d'un tiers de ces salariés très diplômés ne se projette pas dans le secteur de la publicité à plus de 5 ans et 1 sur 6 souhaiterait même exercer un métier complètement différent à terme.

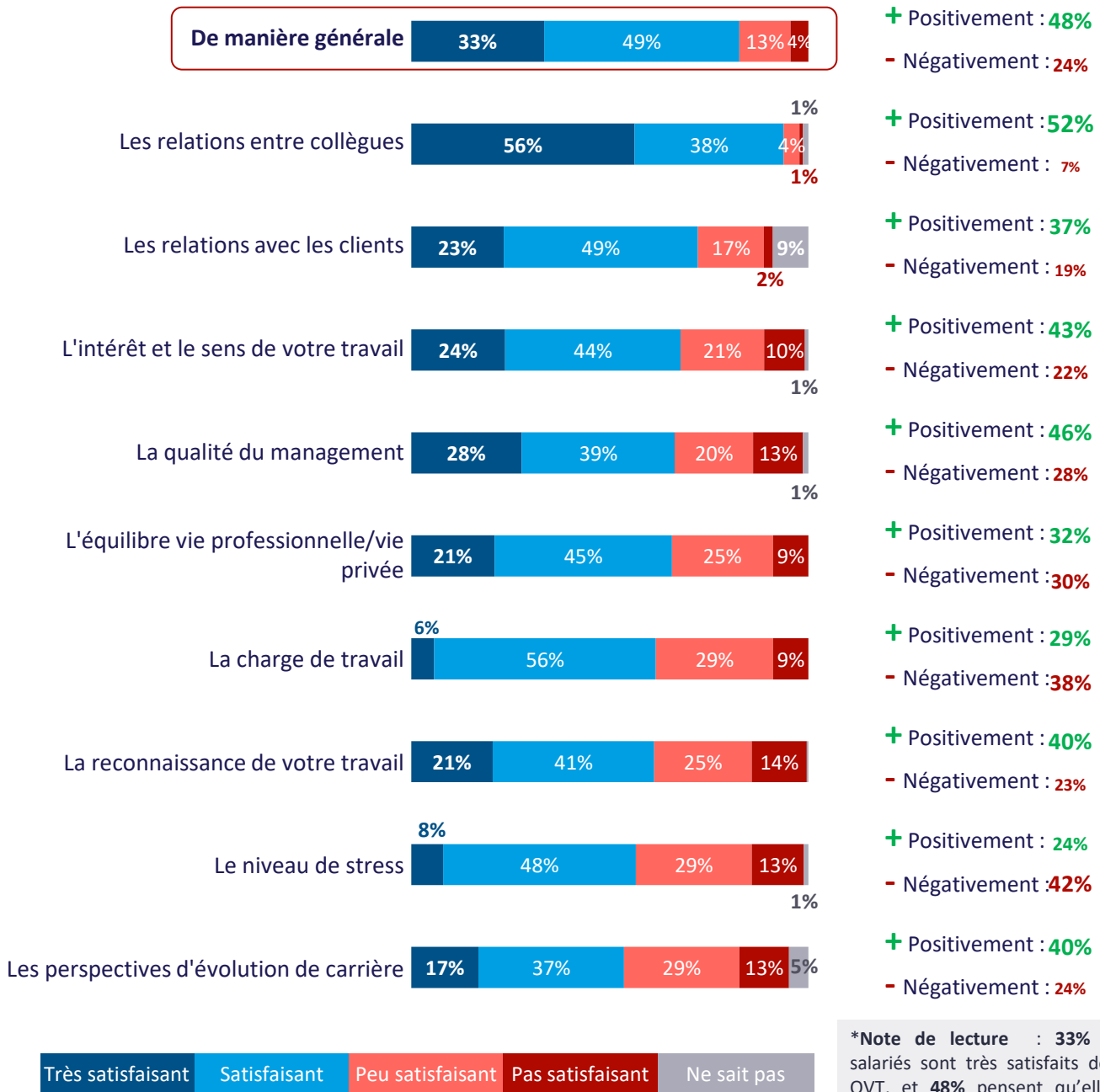
LA PERCEPTION DES SALARIÉS DE LA BRANCHE SUR LEUR QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL



Plutôt positive, mais avec quelques points d'attention

Comment évaluez-vous votre qualité de vie au travail aujourd'hui sur chacun des points suivants ?

Comment cela a-t-il évolué ces dernières années ?



***Note de lecture** : 33% des salariés sont très satisfaits de la QVT, et 48% pensent qu'elle a évolué positivement ces dernières années.

Les salariés du secteur semblent apprécier leur qualité de vie au travail d'une manière générale, essentiellement l'ambiance de travail, qu'il s'agisse des relations entre collègues ou avec les clients.

En revanche, le stress et les perspectives d'évolution apparaissent comme des points d'attention générant une insatisfaction bien plus élevée que les autres critères. Le niveau de stress est d'autant plus à considérer qu'il semble avoir augmenté sur une période récente.



LES ANNONCEURS

Des annonceurs qui consomment toujours autant, mais changent leurs habitudes

Avec **61 178 annonceurs** actifs en 2018, et **33,3 milliards d'euros** investis dans la publicité, auxquels il est nécessaire d'ajouter environ **500 000 annonceurs locaux**, le **marché de la publicité augmente comparé à l'année 2017** (+1% d'annonceurs, +2,7% de budget dédié).

En 2018, près des deux tiers de l'activité (58%) sont réalisés par 6 secteurs d'activités incluant la distribution, l'automobile et la culture et plus des trois quarts (79%) par 10 secteurs

L'allocation des investissements est soumise à des dynamiques spécifiques ayant des impacts importants sur tous les acteurs du secteur (**croissance de la part des investissements hors média, internalisation**, nouvelle orientation des budgets au profit du **digital**, une **décroissance du papier** et une stabilisation de la télévision et du cinéma...).

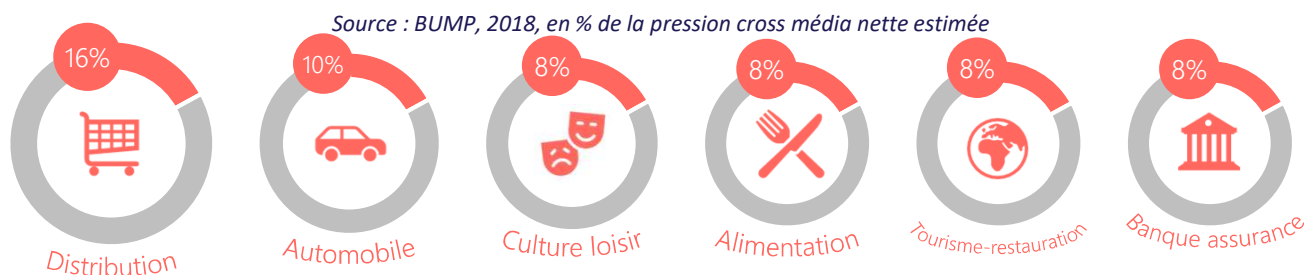
Les professionnels du secteur attribuent notamment ces évolutions au fait que le **retour sur investissement (ROI)** et le suivi des impacts des initiatives dans le monde Internet sont **plus faciles à quantifier** et à maîtriser du point de vue des annonceurs.

Par ailleurs le développement de la maîtrise de la Data permet de faire un **marketing plus ciblé** et donc jugé **plus efficace** par les annonceurs sur Internet qu'avec les médias traditionnels.

La stratégie de communication des annonceurs a beaucoup évolué ces dernières années (*source : BUMP, 2017*) :

- Alors que les dépenses de communication traditionnelles (RP, Foires, Promo et PLV) évoluent assez peu depuis le début des années 2000, la **croissance des dépenses de communication sur médias internes** (création de sites et d'applications, gestion, analyse et exploitation de bases de données, création de contenus et animation réseaux sociaux) a toujours été supérieure à la croissance des autres dépenses de communication.
- **Les recettes en 2017 pour les acteurs Internet ont progressé de 12,3 %** (+20% dans le « display » et +8% dans le « search »).
- Dans le même temps les médias papier ont sensiblement reculé : presse -7,1% en 2017 vs 2016, courriers publicitaires -6% et annuaires -9%. Et dans les médias historiques seuls la télévision et le cinéma ont tiré leur épingle du jeu avec des progressions respectivement de +1,5% et +9% entre 2016 et 2017 grâce à la diffusion « multi-devices » et non linéaire.

En 2018, près des deux tiers de l'activité (58%) sont réalisés par 6 secteurs d'activités et plus des trois quarts (79%) par 10 secteurs (les 4 secteurs non représentés étant les services, les télécoms, la beauté et la mode).





LE CONSOMMATEUR FINAL

Un consommateur de plus en plus exigeant et en demande d'une publicité personnalisée et non intrusive

Le consommateur s'arme de nouveaux moyens pour éviter une publicité jugée intempestive et intrusive

- Selon une étude de Rakuten marketing, **73% des internautes français considèrent la publicité digitale comme une interruption dans leur parcours de navigation.**
- Raison pour laquelle aujourd'hui **36% des Français utilisent un Adblocker** (Source IPSOS Balmétrie), et 42% se désabonnent des mailings publicitaires. Ils sont également 17% dans le monde à effacer leurs traces en supprimant régulièrement leurs « cookies ».
- **Les consommateurs français sont parmi les plus critiques vis-à-vis de la publicité** à l'instar des autres pays développés comme les États-Unis ou le Royaume-Uni.

67 %

Des répondants à l'étude associent la publicité digitale à d'autres contenus indésirables comme les « fake news » ou les virus

35 %

Des Français ont vécu une expérience très négative avec la publicité en ligne

63 %

Des Français estiment que la publicité doit se transformer

(Source Rakuten Marketing)

Les publicités intrusives, gênantes et peu ciblées peuvent s'avérer risquées pour les entreprises

À cause de mauvaises expériences publicitaires :

45%

abandonneront leur navigation sur un site

28%

peuvent aller jusqu'à boycotter le site

19%

éviteront les marques qu'ils associent à de mauvaises pratiques publicitaires

(Source Rakuten Marketing)

Entre 0,04% et 0,08%

de taux de clics sur une bannière classique selon Google,

2% pour les plus de 55 ans

Un amour-haine de la publicité qui doit se transformer pour devenir plus personnalisée...

...particulièrement pour la publicité digitale

- Selon une étude de Kantar Media, **la publicité digitale est le format le moins accepté par les consommateurs** (68%).
- Ils seraient cependant plus de 80% à estimer que **la publicité est acceptable lorsque le contenu est utile** et n'interrompt pas leur expérience en ligne, voire même **précieuse** lorsqu'elle est en lien avec leurs intérêts et harmonisée au contenu digital.

Des campagnes bien pensées et originales ou adaptées sont désormais la clé pour éviter un rejet

- **Les campagnes cross-canal sont mieux identifiées par les consommateurs** (85%). Dans ce contexte, le ciblage de la publicité online est perçu comme une amélioration pour 40% des Français.
- **La publicité adaptée est celle qui n'interrompt pas la navigation des consommateurs et celle qui atteint ce dernier au moment où celui-ci désire la recevoir**, avec un contenu adapté à ses goûts. Elle n'est possible qu'avec une exploitation fine des données et avec l'utilisation de l'ensemble des canaux.
- Il existe cependant toujours, notamment pour de grosses campagnes, **une attente du consommateur à être touché émotionnellement** (particulièrement pour le cinéma, la télévision et les réseaux sociaux).

(Source Rakuten Marketing)



LES AGENCES-CONSEIL EN COMMUNICATION

Les agences-conseil en communication se recentrent sur leurs métiers clés

Une grande diversité d'activités intégrées en fonction des agences

- ◆ L'agence-conseil en communication a traditionnellement plusieurs missions. (**accompagnement et conseil** de l'annonceur dans sa démarche de promotion de sa marque, de vente ou parfois de crise, **réalisation de campagnes de communication**, et prise en charge de **l'aspect créatif** à travers l'établissement d'un message pertinent).

Le périmètre et les formes d'actions des agences ont cependant considérablement évolué avec la **montée en puissance du marketing digital et les usages des données /data** et technologies qui lui sont liées.

Il n'existe pas « une » agence de communication « type », mais une **grande diversité d'agences généralistes ou spécialistes** et également une grande diversité dans les modes de relations établies entre agences et annonceurs.

Une fragilisation économique incontestable, mais des perspectives optimistes

- ◆ Selon l'AACC*, si les changements tels que **l'émergence de nouveaux médias**, la **transformation digitale** ou l'entrée de **nouveaux acteurs sur le marché** sont perçues de manière **favorable** par les agences, les nouvelles exigences des annonceurs, et les nouveaux process d'appels d'offres ont occasionné des changements difficiles.

La pression des annonceurs sur les rémunérations, ainsi que la multiplication des intermédiaires pèse également sur la rentabilité.

Cette relation annonceur/agence tend à se **préciser** de plus en plus, ce qui rend les agences plus fragiles. Pour autant, 90% des agences interrogées dans le sondage réalisé pour l'étude prévoient une hausse ou une stabilité de leur chiffre d'affaires dans les 2 ans qui viennent.

Un recentrage sur le cœur de métier et une intégration du digital à plusieurs niveaux

- ◆ Les évolutions du contexte concurrentiel imposent aux agences une réflexion sur leur stratégie globale. L'internalisation de certaines activités digitales ou liées à la data de la part de grands annonceurs appuie la **nécessité d'un recentrage sur les activités créatrices de valeur ajoutée, et sur lesquelles leur expertise est reconnue notamment la création. La mobilisation de compétences à forte valeur ajoutée, qu'elles soient internalisées ou non, devient un véritable enjeu.**

Le poids croissant du digital dans les stratégies de communication a obligé les agences à **intégrer ces activités, et à se réorganiser**. La réflexion sur la manière d'appréhender le digital en interne diffère en fonction des agences. Les plus importantes ont parfois choisi de créer une entité spécialisée, qui peut prendre des tailles et formes variables, de centrales et majeures en terme d'organisation et d'effectifs à un laboratoire expérimental testant des innovations. Elles sont parfois sous-traitées, mais **la culture digitale devient un prérequis pour beaucoup de métiers des agences.**

Une adaptation continue et rapide des activités et compétences impérative

- ◆ La place prépondérante du digital dans les stratégies média implique de **rapides et continues évolutions technologiques à prendre en compte**. Les plateformes de diffusion de messages se multiplient, parfois au niveau local (Wechat, Naver...) générant des façons de communiquer différentes en fonction de leur cible, de leur promesse, de leur modèle ou de leurs impératifs technologiques.

De nouveaux acteurs importants de communication se développent (les communautés, les « influenceurs »...). La capacité à les mobiliser devient un élément stratégique essentiel pour les agences. Ces éléments nécessitent une **adaptation permanente des stratégies**, des calendriers et des contenus de communication proposés par les agences.

*AACC : Association des Agences-Conseil en Communication



LES AGENCES MÉDIAS

Les agences médias qui évoluent de plus en plus vers une posture-conseil

Un rôle de conseil et de coordination

- ◆ En plus de leur rôle qui consiste à élaborer une stratégie d'achat et de répartition des supports média, elles peuvent également **réaliser diverses études** pour le compte des annonceurs dans le domaine de l'**efficacité** des médias et de la publicité.

Les agences médias s'appelaient auparavant « **centrales d'achat d'espace** », mais ont souhaité changer d'appellation pour prendre en compte l'élargissement qualitatif des missions qui leur sont confiées (**conseils, études, etc.**).

Des activités très challengées par le digital

- ◆ Les agences média sont **fortement impactées par l'essor du marketing digital** qui provoque l'apparition de **menaces** potentielles pour leur activité (internalisation de l'achat d'espace par les annonceurs, offres de service des GAFAM*, nouvelles ambitions des acteurs du conseil en termes de stratégie en informatique, et nouveaux acteurs du digital comme les trading desks).

Les agences média apparaissent plus pessimistes que les agences-conseil en communication concernant leur chiffre d'affaires pour les trois prochaines années. 1 agence sur 6 estime que son CA devrait diminuer, voire fortement diminuer pour nombre d'entre eux. Seul un tiers prévoit une augmentation.

Une technologisation et complexification grandissante des activités

- ◆ Les agences médias sont probablement **les acteurs de la branche dont les activités sont les plus bousculées par les évolutions récentes**. Spécialistes de l'achat d'espaces média, anciennement traité de gré à gré, elles ont pris de plein fouet la robotisation de cette activité.

Ces évolutions impactent à la fois **les compétences à acquérir et mobiliser, l'organisation des équipes et la communication entre elles**.

L'attractivité des métiers actuels et la fidélisation des salariés sont également des enjeux, car ils sont relativement éloignés des métiers d'origine qui avaient attiré les salariés dans ce secteur.

Une évolution vers une posture de conseil

- ◆ La redéfinition du paysage concurrentiel dans le secteur oblige les agences média, comme les agences-conseil en communication, à **repenser leur stratégie et leurs activités vers la recherche de plus de valeur ajoutée**. La multiplication des intermédiaires et l'attention forte portée à l'efficacité des investissements de communication de la part des annonceurs viennent en effet grignoter les sources de marge traditionnelles des agences média.

L'expertise développée aujourd'hui dans la connaissance et la **manipulation des plateformes d'achat d'espace média et le recueil et l'analyse de « data »** permettent aujourd'hui aux agences média d'adopter une posture de conseil auprès de leurs clients qui peut être valorisée et venir prendre le relais des activités traditionnelles.

*GAFAM : Acronyme qui désigne les « géants du web » que sont Google, Apple, Facebook, Amazon et Microsoft



LES RÉGIES PUBLICITAIRES

Les régies publicitaires qui doivent s'adapter et innover pour survivre face aux géants du digital

Une activité centrée sur la commercialisation d'espaces publicitaires

◆ Une régie publicitaire est une entité, société, groupement d'intérêt ou département / service d'entreprise en charge de la **commercialisation des espaces publicitaires** d'un support, d'un ensemble de supports ou d'un groupe média.

La régie peut être un **département** de la société dont elle commercialise les espaces ou une **société indépendante** commercialisant les espaces de plusieurs supports (voir régie publicitaire externe). Lorsqu'elle est externe ou mutualisée, la régie se rémunère par une commission sur les ventes réalisées.

La régie **promeut l'offre du ou des supports représentés** auprès des agences médias et annonceurs et assure la commercialisation des espaces. Dans le domaine de la publicité digitale, la régie assure également la **gestion des campagnes (ad trafficking)**.

Une nécessité d'innovation

◆ La fonction d'intermédiaire commercial de la régie publicitaire est depuis quelques années menacée par l'arrivée de nouveaux acteurs et d'évolutions technologiques, qu'il s'agisse d'Internet ou des médias dits traditionnels.

Les logiciels et dispositifs programmatiques permettant d'automatiser l'échange entre les acheteurs et les vendeurs d'espace se mettent directement en concurrence avec les régies. Les retargeters, trading desks ou data providers fragilisent le rôle des régies traditionnelles, alors que leurs parts de marchés grandissent d'année en année.

Les GAFAM s'imposent de plus en plus comme « média des médias » avec une stratégie expansive tournée vers le numérique.

Les régies sont donc obligées de s'adapter face à la concurrence et aux progrès technologiques dans ces domaines, mais aussi face à la part grandissante d'Internet dans la stratégie des annonceurs.

Les régies extérieures : une transformation stratégique impérieuse

◆ Les régies extérieures comme **les afficheurs font face aux défis de la digitalisation** et de l'usage de la data pour mieux cibler les consommateurs. Ces éléments ont des conséquences sur la composition et l'organisation des équipes, notamment concernant la logistique de l'affichage, très allégée.

Un enjeu de **production et d'utilisation fine de la data** émerge également, dans l'optique d'établir les plans média les plus ciblés possible.

La mission de formation de certains clients au digital, et **le conseil sur un meilleur choix d'espaces** en fonction de leurs objectifs deviennent presque une nécessité, renforçant la posture de conseil dans ces régies.

Les régies liées au print comme les annuairistes doivent complètement se réinventer, non seulement face à la montée en puissance du digital, mais aussi de celle de certains acteurs qui dominent le marché sur les activités digitales.

Les annuaires papier sont en passe de disparaître, et ils ne seront pas forcément remplacés par un annuaire digital. La pérennité de ces régies dépend donc de leur capacité à **renouveler leurs activités, leurs offres et leurs compétences et à trouver d'autres sources de revenus.**



LES MÉDIAS

Des supports plus nombreux avec des dynamiques très diverses

Avec le développement d'Internet, **le nombre de médias possibles a augmenté**, tout comme la nature des supports pouvant être utilisés. Cette abondance d'offre a fait **émerger des modèles d'affaires nouveaux** qui ont largement ébranlé le marché. La plupart des médias traditionnels ont dû revoir leur modèle économique pour survivre à ces transformations.

Par ailleurs **d'autres acteurs sont apparus** dans la sphère digitale (Trading desk, DSP, Ad exchange et SSP) qui ont bouleversé les pratiques d'achat d'espace. Les médias ont dû s'adapter à celles-ci.

Pour autant, aucun des médias traditionnels ne semble devoir disparaître. La révolution digitale les fait évoluer selon des directions et schémas différents, avec une intensité variable, mais les forces en puissance tendent à converger.

Face au digital, qui devient un média de masse, la montée en qualité et en valeur ajoutée semble la voie à suivre pour se différencier pour les autres médias.

Malgré la catégorisation qui subsiste, les médias sont de plus en plus convergents du fait notamment des stratégies multicanales actuelles.



LE DIGITAL



Hausse constante des dépenses des annonceurs pour ce média (**+27% en 3 ans**) notamment sur le display (vidéo, bandes publicitaires...).

Ce média est plébiscité, car de nombreuses **données** permettent un **ciblage précis**.

Toutefois, il multiplie les acteurs et intermédiaires et une grande partie de ses bénéfices est absorbée par les **GAFAM**.



LA TÉLÉVISION



Baisse des investissements, mais la télévision reste un média attractif pour les annonceurs par son **audience large et stable**.

Ce média étant sur le point de connaître un grand **changement réglementaire** qui permettrait plus de ciblage et personnalisation, les recettes publicitaires de la télévision pourraient retrouver un certain dynamisme dans les années qui viennent.

Une étude commanditée par le CSA et le ministère de la Culture prévoit **5% de baisse des recettes publicitaires de la télévision entre 2017 et 2020**.



LE PAPIER



Forte baisse en volume : entre 2000 et 2017, les recettes publicitaires issues du support papier ont **baissé de 71%** en passant de 5,4 milliards d'euros à environ 1,5 milliard d'euros (Source Bearing Point), mais le média papier continuera à créer de la valeur en évoluant sur 2 voies antagonistes :

- Les **petites séries** premium et/ou très ciblées. Le print de demain se technologise et monte fortement en gamme.
- Les supports « entrée de gamme » réalisés par des non professionnels. Les évolutions technologiques qui rendent les clients autonomes sur la création graphique via des plateformes webtoprint par exemple généralisent l'accès aux supports de communication.



LE CINÉMA



Hausse des dépenses des annonceurs pour ce média qui résiste bien à la tempête du digital, notamment grâce à :

- l'affluence record dans les salles françaises
- l'expérience différenciante, initiée par les évolutions technologiques (3D, cinéma sensoriel...)

La généralisation de la réalité virtuelle, notamment, devrait encore diversifier les perspectives et ajouter de la valeur aux films publicitaires diffusés en salle.

Les dépenses publicitaires dans les salles ont augmenté de **8,7% en 2017** (Source : IREP).



LA RADIO



Baisse des recettes publicitaires ces dernières années (25% de ses recettes sur les dix dernières années). Mais la radio se stabilise et **remonte depuis 2018**, grâce notamment à une hausse des recettes de Radio France, mais la tendance reste à la baisse.

L'arrivée des podcasts et l'entrée dans le digital pourraient amener ce média à garder son importance sur le marché publicitaire.



LES BESOINS EN COMPÉTENCES

Une baisse globale du nombre d'offres depuis 3 ans, tirée par la moindre demande des métiers de Commercial Conseil et de Marketing

— Une concentration des offres à destination des métiers de la vente et de la communication —

- Une nette majorité des offres d'emploi est à destination des métiers de la communication et du marketing d'une part, et de la vente et du commerce d'autre part (respectivement plus de 40% et 25% de l'ensemble des offres). Toutefois la part des offres à destination des métiers de la communication a diminué (46% en 2016, 42% en 2018) au profit des métiers de la vente (25% en 2016, 30% en 2018).
- Par ailleurs les stages sont très nombreux parmi les offres d'emploi puisqu'ils représentent aux alentours de 10% des offres.

— Une diminution globale et hétérogène des offres d'emploi —

- Bien que le nombre d'offres d'emploi ait augmenté en 2018 (+18%) vs 2017, celui-ci a diminué depuis 2016 (-10%).
- Les métiers de Direction générale et de Projets et les métiers du numérique ont connu une diminution constante des offres d'emploi qui leur sont destinées (-35% et -30% sur la période)
- À l'inverse les métiers d'art et métiers de la communication ont connu une hausse de leurs offres (+26% et +4%)

— Des profils recherchés majoritairement jeunes —

- Les offres d'emploi portent ces trois dernières années majoritairement sur des profils ayant peu ou pas d'expérience professionnelle. En 2018 les profils ayant 2 ans ou moins d'expérience professionnelle représentaient ainsi 59% des offres d'emploi.
- Ce phénomène peut à la fois s'expliquer par un besoin des entreprises d'intégrer des personnes maîtrisant les nouveaux codes de la communication et les réseaux sociaux et par une politique de promotion interne importante.
- Toutefois cette dynamique tend à s'inverser. Les profils peu ou pas expérimentés sont moins recherchés (-28% entre 2016 et 2018) à l'inverse de profils ayant plus de 5 ans d'expérience dont les offres ont quadruplés.

— Un recul important des offres d'emplois pour les métiers du numérique —

Le nombre d'offres d'emploi à destination des métiers du numérique a diminué de 36% entre 2016 et 2018, mais leur part dans le volume d'offres global reste stable, autour de 6 à 7 %.

Cette dynamique concerne l'ensemble des métiers du numérique exceptés les métiers de la data science (+78%). Les offres ont diminué de :

- 53% pour les métiers du contenu (web master, community manager, etc.),
- 71% pour le conseil (consultant BI, consultant MOA, etc.), 28% pour les métiers du développement (développeur PHP, développeur C, C++, etc.),
- 39% pour les métiers de l'exploitation (technicien support, administrateur système, etc.) et
- 48% pour les métiers du management (DSI, CTO, etc.)

Il est possible d'imaginer que le recours à la sous-traitance augmente, ou que les besoins soient pourvus.

— Des développeurs majoritairement recherchés —

- Près de 3 offres d'emploi sur 4 portent sur les métiers du développement.
- Si la part des offres portant sur les métiers de la data science augmente (de 2% à 5% entre 2016 et 2018) celle portant sur les métiers du conseil a fortement diminué (de 13% à 6% sur la même période).
- La part des offres à destination des métiers du contenu, de l'exploitation et du management, est relativement stable malgré un faible recul depuis 2017.



LA FORMATION INITIALE

Des formations très nombreuses et plutôt généralistes en communication et trop rares dans le domaine du digital

LES FORMATIONS EN COMMUNICATION

Le parcours de formation « classique » est plutôt orienté vers un haut niveau de qualification, et souvent privé. Les formations générales à la communication apparaissent très nombreuses, essentiellement sous le format Licence/Bachelor ou Master, et dispensées par un grand nombre d'établissements, y compris les écoles de commerce.

Les formations sont globalement généralistes, concentrées sous l'appellation de « technologies de l'information » ou « management de la communication ». Les formations intégrant des notions de graphisme sont nombreuses. Certaines proposent des spécialisations sur un type de produit ou secteur (agroalimentaire), d'autres sur un support (print, digital...) ou une forme de communication (crise, juridique...).

Le nombre de formations privées est important, près de la moitié des établissements proposant ces formations relèvent de l'enseignement privé. **Plus le niveau de formation est élevé, meilleure est la prise en compte du digital.** Celui-ci est essentiellement appréhendé sous l'angle généraliste du média ou du graphisme, les formations aux réseaux sociaux ou au contenu apparaissent encore minoritaires.

L'alternance est en bonne place, en effet, environ 20% des établissements proposent au moins l'une de ces formations en alternance (dont apprentissage) jusqu'au niveau master, où l'alternance est proposée par plus de 40% des établissements.

LES FORMATIONS AUX MÉTIERS DU DIGITAL

Les formations en data management se positionnent sur un très haut niveau de savoir-faire, les mastères (bac+6) représentent un quart du nombre de formations initiales au data management/data intelligence.

On y retrouve à parts égales des écoles d'ingénieurs et de commerce, ainsi que 2 écoles spécialisées dans la statistique.

L'accès à ces formations, déjà restreint par le haut niveau de qualification requis, en partie lié à la complexité de l'activité elle-même, est encore limité par la prépondérance des formations privées.

Le faible nombre de formations spécifiques au digital/numérique en comparaison du nombre de formations à la communication semble montrer **la lenteur de l'adaptation du système de formation initiale aux besoins.**

Le créneau semble essentiellement occupé par **l'offre privée**, sans doute plus réactive, et la formation certifiante (30% des formations certifiantes enregistrées au RNCP dans le catalogue de formations de la CPNEF sont liées au digital)

Un premier niveau de formation est assuré au niveau du lycée. Il s'agit du bac techno STI2D (sciences et technologies de l'industrie et du développement durable spécialité systèmes d'information et numérique)

Le niveau bac+2 forme essentiellement des développeurs. La formation au digital est essentiellement appréhendée sous l'angle technique à ce niveau : le développement de logiciels ou d'application est bien représenté dans les formations Bac+2.

C'est au niveau ingénieur ou bac + 5 que l'on retrouve le plus de formations à la data et l'architecture informatique et plus de la moitié de ces formations sont liées à un diplôme d'ingénieur (56%).



LA FORMATION CONTINUE

Des formations courtes et cœur de métier privilégiées et une consommation croissante, mais lente des formations au numérique

LE PROFIL DES SALARIES QUI SE FORMENT

Les femmes se forment plus que les hommes. En effet, si elles sont déjà majoritaires au sein du secteur (presque 52%), elles le sont d'autant plus parmi les stagiaires. Cette tendance ne change pas depuis 2015.

29% des salariés formés travaillent pour des entreprises de plus de 300 salariés, alors qu'ils représentent moins de 11% des salariés de la branche.

46% des stagiaires de 2017 avaient moins de 35 ans, et **la part des moins de 26 ans augmente régulièrement depuis 2015**, passant de 6 à 10%. Cela témoigne à la fois de l'effort de formation vers la cible des plus jeunes, mais aussi de la « juniorisation » de la branche.

Le secteur de la publicité montre les mêmes tendances qu'au niveau national. Les cadres et les salariés issus de grandes entreprises profitent plus du système de formation continue que des salariés peu qualifiés et ceux issus de TPE voire PME. Il n'y a pas d'inégalité homme-femme dans la formation professionnelle.

LES THÉMATIQUES DE FORMATIONS PRIVILÉGIÉES PAR LES SALARIES DU SECTEUR

Plus de **50% des formations consommées sont concentrées sur la tranche d'une journée à une semaine.** Les formations qui durent plus d'un mois sont très minoritaires et représentent 5% des formations. Alors que celles qui tiennent sur une journée ou moins représentent 32%. Il est donc nécessaire pour le secteur de savoir offrir des formations courtes, préférées par les entreprises et les salariés. Un modèle de formation « snackable » peut être envisagé pour s'adapter à un milieu rapide, en mode projet et flexible.

Les formations liées au **commerce, vente et marketing**, ont toujours une part importante en 2017, mais celle-ci ne fait que **baisser au profit de formations liées au management et aux médias numériques.** La prise de conscience des besoins en compétences numériques, sur les réseaux sociaux, et en management d'équipes mixtes semble lente, mais évidente.

On note une **forte croissance de l'utilisation du Compte personnel de formation**, à la fois en termes d'effectifs formés (+73% en 3 ans seulement) et en part relative parmi l'ensemble des dispositifs. Pour plus de la moitié, l'utilisation du CPF a mené à une formation en anglais, et pour 14% en bilan de compétences.

LES FORMATIONS LIÉES AU NUMÉRIQUE

Les thématiques de formations liées au numérique les plus consommées concernent les **médias numériques et les stratégies de communication**, soit très centrées sur le cœur de métier : création et stratégie de communication.

Les formations techniques au codage et data management interviennent comparativement de manière très minoritaire, mais l'offre existe et est exploitée par les entreprises, aussi bien agences que régies.

Le profil des bénéficiaires de ces formations n'est pas éloigné du profil des effectifs de la publicité en général.

Pour ce qui est des formations plus pointues, **la conception de sites web et l'analyse du big data arrivent en tête des compétences les plus demandées.**

Les métiers liés à ces formations plus techniques ont plus souvent un cœur de métier numérique ou digital. Mais on y retrouve aussi des **métiers de la création, également très impactés par la digitalisation** avec l'arrivée de nouveaux supports auxquelles s'associent des outils et techniques de création digitaux (3D, UX design...).

98% des formations liées au numérique sont à l'initiative de l'employeur, 98% des formations de pointe liées au numérique sont à l'initiative de l'employeur.

PARTIE 2



ÉTAT DES LIEUX



FACTEURS D'ÉVOLUTION

Un environnement en constante transformation



IMPACTS MÉTIERS COMPÉTENCES



PISTES D'ACTION

LES ÉVOLUTIONS COMMUNES AUX ACTEURS DE LA BRANCHE

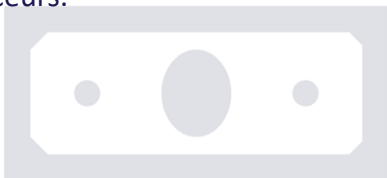


Certaines évolutions apparaissent transverses liées à l'évolution des besoins clients

Pression financière

Le budget des annonceurs pour les prestations externalisées reste relativement stable face à un nombre d'acteurs en augmentation. En parallèle, les exigences de transparence et de rigueur sur le retour sur investissement conduisent les annonceurs à surveiller étroitement les prix des agences. Les activités sont parfois internalisées ou traitées directement avec des prestataires spécialisés sans intermédiaire.

Enfin, certains acteurs soulignent que la valeur du travail de stratégie de communication et de création réalisé est souvent sous-estimée et mal valorisée par les annonceurs.



Travail d'exégèse nécessaire

Le niveau de maturité digitale des clients des agences peut encore s'avérer très disparate, et leur organisation du digital en interne peut ne pas faciliter les choses. Les agences aujourd'hui peuvent se trouver confrontées à des briefs imprécis ou mal adaptés au digital.

Accélération du temps

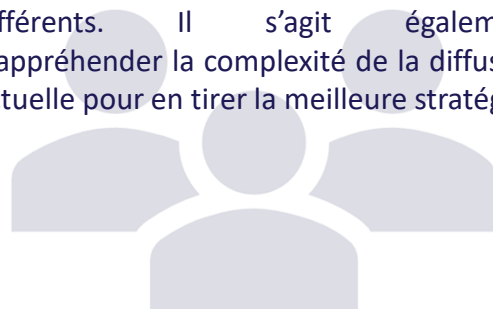
Tous les témoignages recueillis soulignent que la relation au temps n'est plus la même : avec l'instantanéité permise par l'usage digital, les campagnes sont suivies et ajustées en temps réel, et les temps de préparation et mise en place d'une campagne diminuent, impactant nettement les conditions de travail dans les agences.

La nouvelle relation au temps semble également impliquer une tendance de la part des annonceurs à se concentrer sur des enjeux de court terme et un travail en réaction à des indicateurs suivis en temps réel.



Importance croissante de la gestion de compétences multiples

La multiplication des acteurs du secteur aux compétences variées, la technologisation et la complexification de certaines étapes de la chaîne de valeur, l'apparition de multiples relais de contenu, plus ou moins complexes... imposent la généralisation de compétences de coordination et de mise en cohérence dans les agences. Il s'agit de faire communiquer entre elles des équipes à l'état d'esprit, aux compétences techniques et aux modes d'expression différents. Il s'agit également d'appréhender la complexité de la diffusion actuelle pour en tirer la meilleure stratégie.



LES FACTEURS INTERNES ET EXTERNES SELON LES ACTEURS DE LA BRANCHE



Une dichotomie entre des régies qui attendent des évolutions externes pour se développer, et des agences qui comptent sur leurs propres performances

Les principaux facteurs favorisant le développement de leur activité selon les entreprises de la branche

Source : sondage et traitement Kyu Lab, 270 répondants



Une activité soutenue par de meilleures performances internes des entreprises

Selon les entreprises de la branche, ce sont **avant tout des transformations et performances internes** qui permettront de développer leur activité. Près d'une entreprise sur deux pense que ce sont de meilleures performances commerciales et l'intégration de nouvelles compétences qui permettront cette croissance.

Cette position est **particulièrement affirmée** chez les **agences média** pour qui une meilleure rentabilité est aussi un enjeu majeur pour le développement de leur activité. Les **régies publicitaires** considèrent toutefois davantage que **le rôle des annonceurs dans le développement de leur activité est important** (hausse des dépenses et meilleure répartition).

Ce facteur n'est en revanche mis en avant que par une entreprise sur cinq, ce qui peut traduire une anticipation limitée d'une hausse des dépenses des annonceurs par les entreprises de la branche ou un impact réduit d'une éventuelle hausse des dépenses des annonceurs.

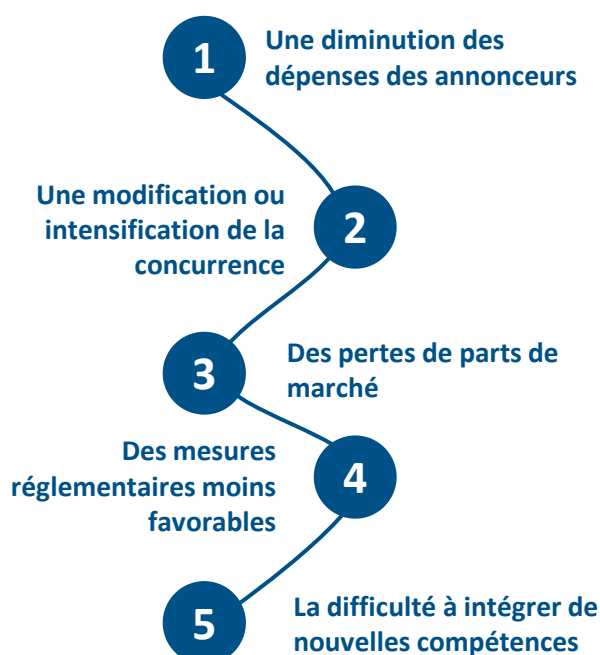
Les principaux facteurs limitant le développement de leur activité selon les entreprises de la branche

Source : sondage et traitement Kyu Lab, 270 répondants

Des facteurs externes pouvant limiter le développement de leur activité

Toutefois, les **entreprises** de la branche sont **particulièrement sensibles aux diminutions des dépenses des annonceurs** qui apparaissent comme le principal facteur limitant le développement de leur activité. **Une intensification de la concurrence** pourrait limiter cette activité du fait d'une mise en compétition accrue et d'une diminution des tarifs des annonceurs.

Alors que la diminution des dépenses des annonceurs est particulièrement importante pour les régies publicitaires, les agences-conseil en communication mettent davantage en avant l'intensification ou la modification de la concurrence comme facteur limitant le développement de leur activité. Les agences média sont plus sensibles à une répartition des dépenses des annonceurs moins avantageuse (plus d'intermédiaires, de hors-média...). Enfin certaines entreprises, avancent qu'une internalisation des compétences chez leurs clients pourrait aussi limiter leur activité.

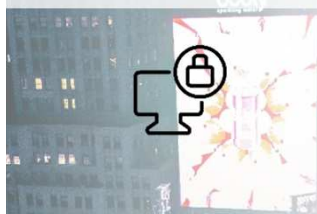


LES FACTEURS D'ÉVOLUTION QUI ONT UN IMPACT SUR LA BRANCHE



Au-delà des évolutions des besoins clients, d'autres facteurs externes impactent le secteur et ses métiers

ATTENTION CROISSANTE À LA PROTECTION ET À LA SÉCURITÉ DES DONNÉES PERSONNELLES



Un nouveau cadre juridique, RGPD, répond à la méfiance des consommateurs face à la collecte de leurs données personnelles. Le RGPD a vocation à s'inscrire dans un cadre mondialisé.

Ce cadre réglementaire à l'ère du marketing data-driven oblige les agences à mettre en œuvre des dispositifs de sécurité.

COMPLEXIFICATION CROISSANTE DE LA CHAÎNE DE VALEUR QUI ENTRAÎNE DE NOUVEAUX RAPPORTS DE FORCE



Les rapports entre les acteurs traditionnels de l'écosystème se complexifient et se rééquilibrent, souvent au détriment des agences qui doivent faire face à une concurrence plus nombreuse. Cette concurrence est experte, digitalisée et dotée d'outils d'analyse fins qui justifient sa valeur ajoutée par rapport aux acteurs traditionnels vis-à-vis des annonceurs.

DIVERSIFICATION DES SUPPORTS DE COMMUNICATION



Les interfaces vocales (podcasts et enceintes intelligentes) ou la réalité augmentée/virtuelle constituent les nouveaux supports de communication au service de la publicité qui s'ajoutent aux formats sur mobiles qui se sont multipliés ces dernières années. La France compte déjà plus de 1,7 million d'utilisateurs d'enceintes à commande vocale et 39% des Français écoutent régulièrement des podcasts. Ces nouvelles technologies exigent des compétences renouvelées, notamment en création et stratégie.

ÉVOLUTION DU RAPPORT AU TRAVAIL



Le bien-être au travail constitue une nouvelle aspiration de la « Génération Y ». La branche est particulièrement concernée, car les salariés sont assez jeunes. Ce facteur conjugué à une pression de plus en plus forte sur les délais imposés par les nouveaux modes de fonctionnement dans les métiers pose un réel problème de pérennisation des ressources dans le secteur.

CRISPATION CROISSANTE DES CONSOMMATEURS VIS-À-VIS DES MESSAGES PUBLICITAIRES

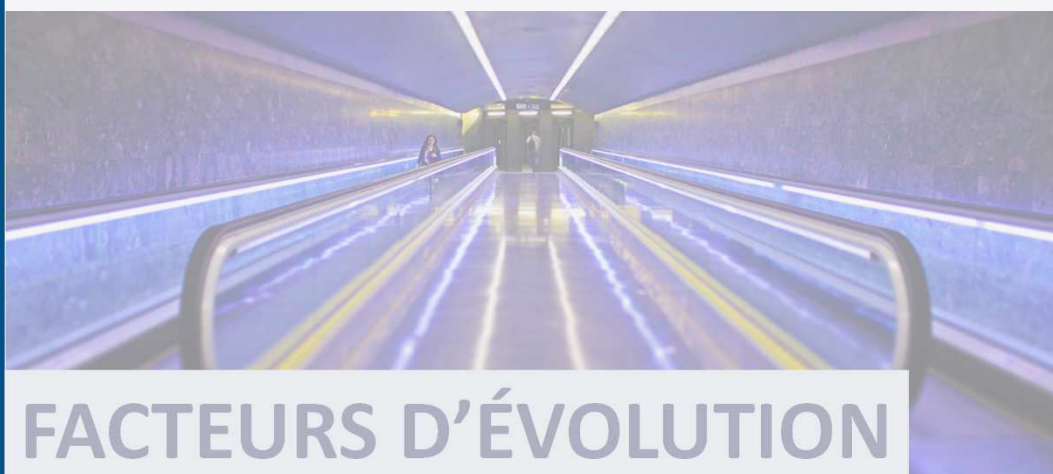


Les consommateurs arrivent à un certain niveau de saturation vis-à-vis de la publicité. 75% des Français déclarent ne pas être attentifs à la publicité à la télévision, 31% éteignent même leur poste lors d'une coupure publicitaire. On compte de plus en plus d'utilisateurs de dispositifs de blocage (30% utilisent un Adblocker). Ces éléments doivent être pris en compte dans la qualité du ciblage et la transmission d'informations.

PARTIE 3



ÉTAT DES LIEUX



FACTEURS D'ÉVOLUTION



IMPACTS MÉTIERS -COMPÉTENCES

Des parcours et des formations à repenser



PISTES D'ACTION

Une digitalisation croissante



La publicité de demain sera de plus en plus digitale. Les médias traditionnels (télévision, radio et presse) vont prendre le chemin du numérique comme l'atteste la progression du périmètre digital de ces médias (+ 9,4% en 2018 selon l'IREP).

Cette digitalisation sera également accentuée par le développement des applications mobiles sur lesquelles les campagnes publicitaires vont se développer.

À l'instar des marchés américains et asiatiques qui affichent une augmentation forte des investissements pour le mobile et les applications de messagerie instantanée, la France suit une tendance forte de digitalisation au sein du marché de la publicité.

Une interaction permanente



Les nouvelles technologies et l'adaptation de la réglementation (par exemple la publicité segmentée) permettent de concevoir des campagnes publicitaires personnalisées et plus interactives. À l'ère du social media, le marketing d'influence continuera son évolution. Ces interactions croissantes liées à des contenus personnalisés répondent aux nouvelles exigences des consommateurs.

Des solutions innovantes telles que la BlockChain et des outils issus des neurosciences vont permettre une plus grande interaction entre consommateur et annonceur.

Une publicité responsable



Face aux exigences des consommateurs, les agences personnalisent leur contenu, mais elles doivent également informer les consommateurs sur l'utilisation faite de leurs données personnelles et savoir communiquer sur les enjeux de RSE.

Pour concevoir une communication responsable, l'utilisation de la blockchain permettra de sécuriser le message publicitaire.

Le label « Digital Ad Trust » a été créé dans ce sens par certains acteurs de la branche. Les annonceurs doivent respecter cinq critères pour obtenir ce label. D'autres dispositifs sont à l'étude, tels qu'une certification ISO pour la collecte, le stockage et le partage de données. L'AACC a de son côté co-créé avec l'AFNOR Certifications le label « RSE Agences Actives », spécifiquement adapté aux métiers des agences conseil en communication.



LES BESOINS EN RECRUTEMENT

Comment a été conduit l'exercice de modélisation ?

Afin d'évaluer les besoins en recrutement entre 2018 et 2022, un exercice de modélisation visant à simuler l'évolution quantitative des effectifs des entreprises du secteur de la publicité par famille de métiers a été entrepris. Cet exercice repose sur la démarche suivante.

1 - L'ÉVALUATION DE L'ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ

Les besoins en effectifs reposent sur l'évolution de l'activité des entreprises du secteur de la publicité. Cette dernière a été simulée à partir des précédentes évolutions du chiffre d'affaires des entreprises en suivant trois scénarii différents : une décroissance du chiffre d'affaires, une croissance limitée de ce dernier, et enfin, une croissance importante de celui-ci entre 2018 et 2022.

Résultats		2018	2019	2020	2021	2022
Scénario Bas Branche						
CA entreprises en k€		11 409,54	11 295,44	11 069,53	10 848,14	10 522,70
Scénario Moyen Branche						
CA entreprises en k€		11 409,54	11 466,59	11 523,92	11 639,16	11 755,55
Scénario Haut Branche						
CA entreprises en k€		11 523,63	11 754,11	12 106,73	12 469,93	12 968,73

• Trois hypothèses de développement de l'activité

2 - L'ÉVALUATION DES BESOINS EN EFFECTIFS

La deuxième étape de cet exercice vise à évaluer les besoins en effectifs dans la branche par famille de métiers à partir de l'évolution de l'activité et de facteurs externes (sous-traitance, productivité, évolution du hors-média...). Ces facteurs sont matérialisés par des coefficients d'évolution et leur impact sur les besoins en effectifs est spécifique à chaque famille de métiers.

Moyen	2018	2019	2020	2021	2022
Tout acteur					
dont commercial	25 467	25 594	25 722	25 979	26 239
dont stratégie, étude et analyse	6 660	6 693	6 726	6 794	6 862
dont marketing	4 409	4 431	4 453	4 498	4 543
dont création	15 354	15 430	15 508	15 663	15 819
dont production	13 160	13 226	13 292	13 425	13 559
dont achat média	2 922	2 936	2 951	2 980	3 010
dont exploitation	5 133	5 159	5 185	5 237	5 289
Total	73 104	73 470	73 837	74 575	75 321

Commercial	
Sous-traitance	0,00%
Pâté	-0,20%
Evolution marché hors media	0,10%
Evolution marché digital	-0,20%

Coefficients d'évolution liés à des facteurs externes

3 - L'ÉVALUATION DE L'ÉVOLUTION DES EFFECTIFS ACTUELS

Afin de prendre en compte la structure démographique de la branche et les départs en retraite, la troisième étape vise mesurer le nombre de salariés restant dans le secteur de la publicité à partir de la pyramide des âges (hors mobilité professionnelle hors branche).

Nombre de départ moyen par an	2018	2019	2020	2021	2022
Commercial	100	100	100	60	60
Stratégie, étude et analyse marché	100	100	100	60	60
Marketing	100	100	100	60	60
Création	100	100	100	60	60
Production	100	100	100	60	60
Achat média	100	100	100	60	60
Exploitation	100	100	100	60	60
Total	699	699	699	420	420

Projection effectifs actuels	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Commercial	25 544	25 444	25 344	25 244	25 144	25 124
Stratégie, étude et analyse marché	6 627	6 527	6 427	6 327	6 267	6 207
Marketing	4 418	4 318	4 218	4 118	4 058	3 998
Création	15 462	15 362	15 262	15 162	15 102	15 042
Production	13 253	13 153	13 053	12 953	12 893	12 833
Achat média	2 945	2 845	2 745	2 645	2 585	2 525
Exploitation	5 154	5 054	4 954	4 854	4 794	4 734
Total	73 628	72 929	72 229	71 530	71 110	70 690

4 - L'ÉVALUATION DES BESOINS EN RECRUTEMENT

L'évaluation des besoins en recrutement est la dernière étape de la modélisation et s'effectue en mettant en relation les résultats issus des étapes 2 et 3 à savoir les besoins en effectifs et le nombre de salariés restant dans le secteur.

	2018	2019	2020	2021	2022
Scénario Bas Branche					
Commercial	23	- 131	- 536	- 970	- 1 636
Stratégie, étude et analyse	133	166	134	65	65
Marketing	91	147	160	134	68
Création	8	- 62	- 266	- 504	- 882
Production	7	- 25	- 185	- 381	- 696
Achat média	76	147	189	192	169
Exploitation	79	128	126	87	0
Total	402	370	378	- 1 376	- 3 042



LES BESOINS EN RECRUTEMENT

L'évolution de l'activité des entreprises évaluées selon 4 scénarii

Afin d'évaluer les besoins en recrutement entre 2018 et 2022, un exercice de modélisation visant à simuler l'évolution quantitative des effectifs des entreprises du secteur de la publicité par famille de métiers a été entrepris.

Hypothèses et scénarii :

• Les hypothèses du scénario TENDANCIEL

L'évolution de l'activité des entreprises du secteur connaît des variations importantes et rapides. Le scénario tendanciel a été construit de manière à lisser ces oscillations tout en s'appuyant sur l'hypothèse d'une croissance stable et contenue de l'activité des entreprises.

• Les hypothèses du scénario de CRISE ÉCONOMIQUE

Le scénario d'une crise économique repose sur la situation que les entreprises du secteur ont connue entre 2007 et 2011. À la suite de la crise économique, les annonceurs avaient alors fortement diminué leurs dépenses (-8% en 2009) avant de les augmenter de nouveau pour dynamiser leurs ventes en 2010 et 2011. Si cette situation venait à se reproduire, les entreprises de la branche pourraient connaître une brusque chute de leur chiffre d'affaires en 2020 avant de voir ce dernier croître de nouveau sans toutefois retrouver leur niveau actuel en 2021 puis en 2022.

• Les hypothèses du scénario d'une NOUVELLE RÉPARTITION DES DÉPENSES DES ANNONCEURS

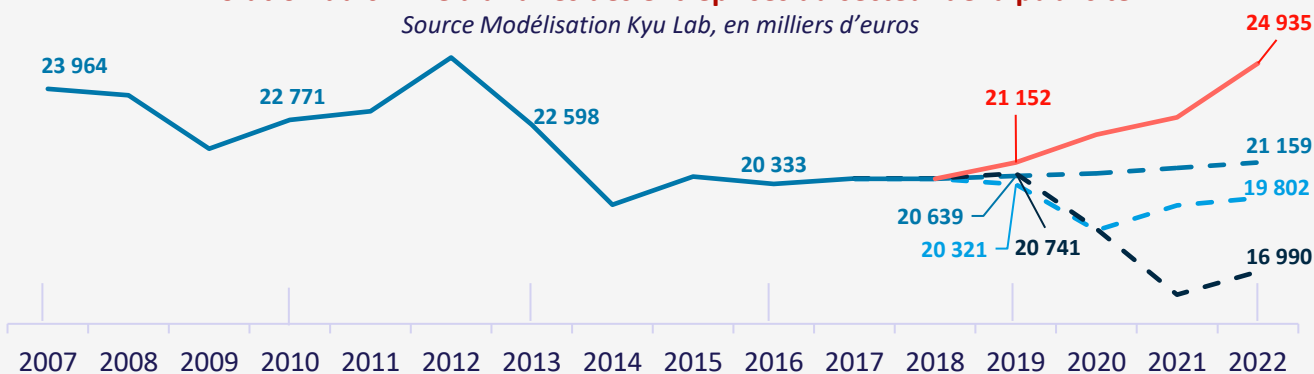
Les entreprises de la branche ont connu en 2013 et 2014 une forte chute de leur chiffre d'affaires. Alors que les dépenses des annonceurs se maintenaient une part importante a été captée des entreprises intermédiaires (agences web...) et les GAFAM. Un tel scénario pourrait se répéter dans le cas de l'émergence de nouvelles technologies provoquant la captation d'une part des dépenses des annonceurs par des intermédiaires spécialisées dans la tech et la data et des géants du numérique (Netflix...) – plateformes de visionnage à la demande financées par la publicité, publicité par le biais d'objets connectés... Les entreprises de la branche pourraient alors connaître un fort recul de leur chiffre d'affaires en 2020 et 2021 puis un regain dû à l'adaptation de leur positionnement sur le marché en 2022.

• Les hypothèses du scénario de REGAIN SOUTENU DE L'ACTIVITÉ

Plusieurs éléments pourraient toutefois entraîner un regain soutenu de l'activité des entreprises de la branche. Le rapprochement actuel observé avec des cabinets de stratégie et de conseil (Accenture, Deloitte...) pourrait permettre aux entreprises de la branche de développer une offre plus globale intégrant du conseil stratégique. Le chiffre d'affaires des entreprises de la branche pourrait alors croître d'une manière importante les prochaines années.

Évolution du chiffre d'affaires des entreprises du secteur de la publicité

Source Modélisation Kyu Lab, en milliers d'euros



Légende :

- Scénario tendanciel
- - - Scénario de crise économique
- - - Scénario d'une nouvelle répartition des dépenses des annonceurs
- Scénario de regain soutenu de l'activité



LES BESOINS EN RECRUTEMENT

L'évolution des besoins en effectifs et les hypothèses retenues

Hypothèses-métiers tendancielle : Outre l'évolution du niveau d'activité des entreprises de la publicité, d'autres facteurs peuvent favoriser ou limiter les besoins en effectifs. Chacun de ces facteurs a un impact différent suivant la famille de métiers concernée. Ces hypothèses ont été élaborées à partir des transformations, liées à l'organisation de l'emploi dans le secteur, mises en avant par les acteurs interrogés.

• Évolution de la sous-traitance :

Les entreprises de la branche sous-traitent environ 15% de leurs activités (source : sondage Kyu Lab). Si une majorité d'entre elles ne pense pas sous-traiter davantage dans les prochaines années, près d'un quart affirment que leur recours à la sous-traitance devrait augmenter. L'hypothèse retenue est ainsi celle d'une augmentation d'un point entre 2018 et 2022 de la sous-traitance. Par ailleurs, ce recours à la sous-traitance touche majoritairement les métiers de la création (graphiste, rédacteur web...), de la production (développeur web...), de l'achat média (trader médias...) et de l'exploitation (agent technique d'affichage, opérateur logistique...).

• Numérisation et hausse de la productivité

Les gains de productivité sont relativement élevés dans la branche, quelle que soit la famille de métiers. Ces gains sont toutefois plus prononcés pour les métiers de la création, de la production et de l'achat média compte tenu du développement des outils numériques.

• Évolution du marché du hors-média

La part du hors-média dans les investissements annonceurs connaît une croissance continue bien que limitée. L'hypothèse retenue est celle-ci d'une poursuite de cette dynamique engendrant des besoins croissants en effectifs pour les métiers du commercial et du conseil, de la stratégie, des études et analyses marché tout en réduisant ceux des métiers du marketing de l'offre et du marketing opérationnel, de la création, de la production, de l'achat média et de l'exploitation.

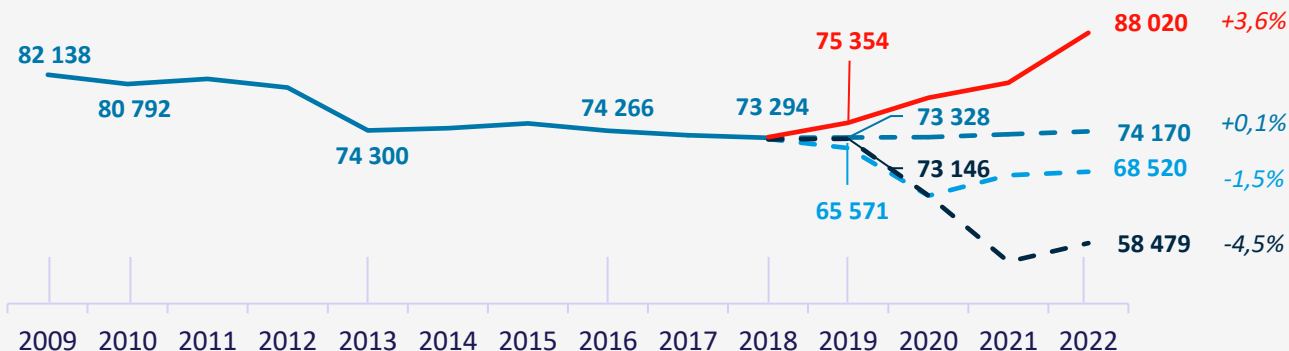
• Évolution du marché de la publicité en ligne

Enfin, la part de la publicité en ligne dans les investissements des annonceurs devrait poursuivre sa forte croissance entraînant des besoins croissants pour les métiers de la stratégie, des études et analyses marché, du marketing de l'offre et marketing opérationnel ainsi que de la création tout en réduisant les besoins pour les métiers du commercial et du conseil et de l'exploitation.

Évolution des besoins en effectifs entre 2018 et 2022

Source Modélisation Kyu Lab

Taux de croissance annuel moyen



Légende :

- Scénario tendanciel
- - - Scénario de crise économique
- - - Scénario d'une nouvelle répartition des dépenses des annonceurs
- Scénario de regain soutenu de l'activité



TRANSFORMATIONS DES MÉTIERS PAR FAMILLE

Une dynamique prévisionnelle des métiers très différente selon les familles métiers

FAMILLE DE MÉTIERS	NIVEAU D'ÉVOLUTION QUALITATIVE	PRINCIPALES COMPÉTENCES TECHNIQUES ET RELATIONNELLES À DÉVELOPPER
Commercial Conseil	+	<ul style="list-style-type: none">Compréhension des nouveaux outils et plateformes numériquesConseil stratégique sur les domaines d'expertise des agences concernées
Stratégie, études Et analyses marché	+++	<ul style="list-style-type: none">Recherche et exploitation des données quantitatives et qualitatives issues du « big data »Production, protection et valorisation de données spécifiques en interne liées à l'activité
Production	+	<ul style="list-style-type: none">Maîtrise ou tout du moins compréhension des nouvelles technologies de production d'image et de contenuCoordination d'acteurs multiples à l'expertise pointue, souvent indépendants
Achat média	+++	<ul style="list-style-type: none">Connaissance du fonctionnement des plateformes de programmationConnaissance du fonctionnement des différents réseaux et média sociaux en tant que support média
Création	++	<ul style="list-style-type: none">Maîtrise du fonctionnement et de la valeur ajoutée des différents supports des campagnes publicitairesMaîtrise des nouveaux outils technologiques de créationAcquisition des nouvelles valeurs et pratiques des consommateurs concernant les messages publicitaires
Offre/ Marketing Opérationnel	+++	<ul style="list-style-type: none">Connaissance approfondie des différents canaux de diffusion numériquesAgilité et forte capacité à sortir des sentiers battus.
Exploitation	+++	<ul style="list-style-type: none">Intégration du programmation



LES MÉTIERS EN TRANSFORMATION ET EN DÉCLIN

Les spécialistes sur les médias traditionnels sont les plus menacés

Si l'ensemble des métiers dans la publicité ont connu et connaissent des mutations fortes ou à la marge, les métiers d'achats d'espace et de production spécialisée en média traditionnels ont été particulièrement affecté par la digitalisation et la nature même de leurs tâches et expertise doit être repensée.

LES MÉTIERS EN TRANSFORMATION

La forte digitalisation du secteur et la part croissante des médias sociaux modifient la donne pour certains métiers liés aux médias dits « traditionnels ». Ces médias conservent certaines de leurs spécificités, mais se digitalisent également largement. La part des ressources qui leur est affectée dans les plans média est également en diminution, et ces ressources sont en partie affectées à leur version digitale.



LES ACHETEURS D'ESPACE PUBLICITAIRE

Facteurs d'évolution :

- Montée de la communication digitale
- Montée du programmatique
- Digitalisation des médias traditionnels
- Diversification des outils

Les supports changent et sont de plus en plus automatisés. Les acheteurs formés aux méthodes de gré à gré et aux médias traditionnels doivent s'adapter pour rester employables, dans un contexte de convergence des médias. La baisse de la part des médias les pousse également à exercer des activités complémentaires liées aux médias digitaux, et à acquérir une expertise nouvelle et plus complexe.



LES MÉTIERS DE LA PRODUCTION SPÉCIALISÉS DANS LES MÉDIAS TRADITIONNELS (Maquettiste, acheteurs d'art, coordinateur de production..)

Une culture digitale est indispensable pour envisager globalement le rendu d'une production publicitaire sur tous les supports concernés. La production de contenus adaptés aux supports digitaux sera incontournable.

LES MÉTIERS EN DÉCLIN

La forte digitalisation du parc de mobilier publicitaire des afficheurs oblige à une réflexion sur l'avenir de certains métiers, qui apparaissent de moins en moins opportuns dans une chaîne de valeur qui se modifie drastiquement.



LES AGENTS TECHNIQUES D'AFFICHAGE

Facteurs d'évolution :

- Montée du digital
- Baisse de la part du Print
- Plus petite production
- Meilleure qualité
- Plus de ciblage-consommateurs

La part décroissante des supports papier dans l'affichage pose la question de la reconversion de ces agents. Seulement, il est difficile d'imaginer une reconversion simple vers la maintenance de panneaux digitaux, car celle-ci demande des habilitations électriques précises et des compétences que tous les agents actuels ne sont pas en mesure d'acquérir facilement.



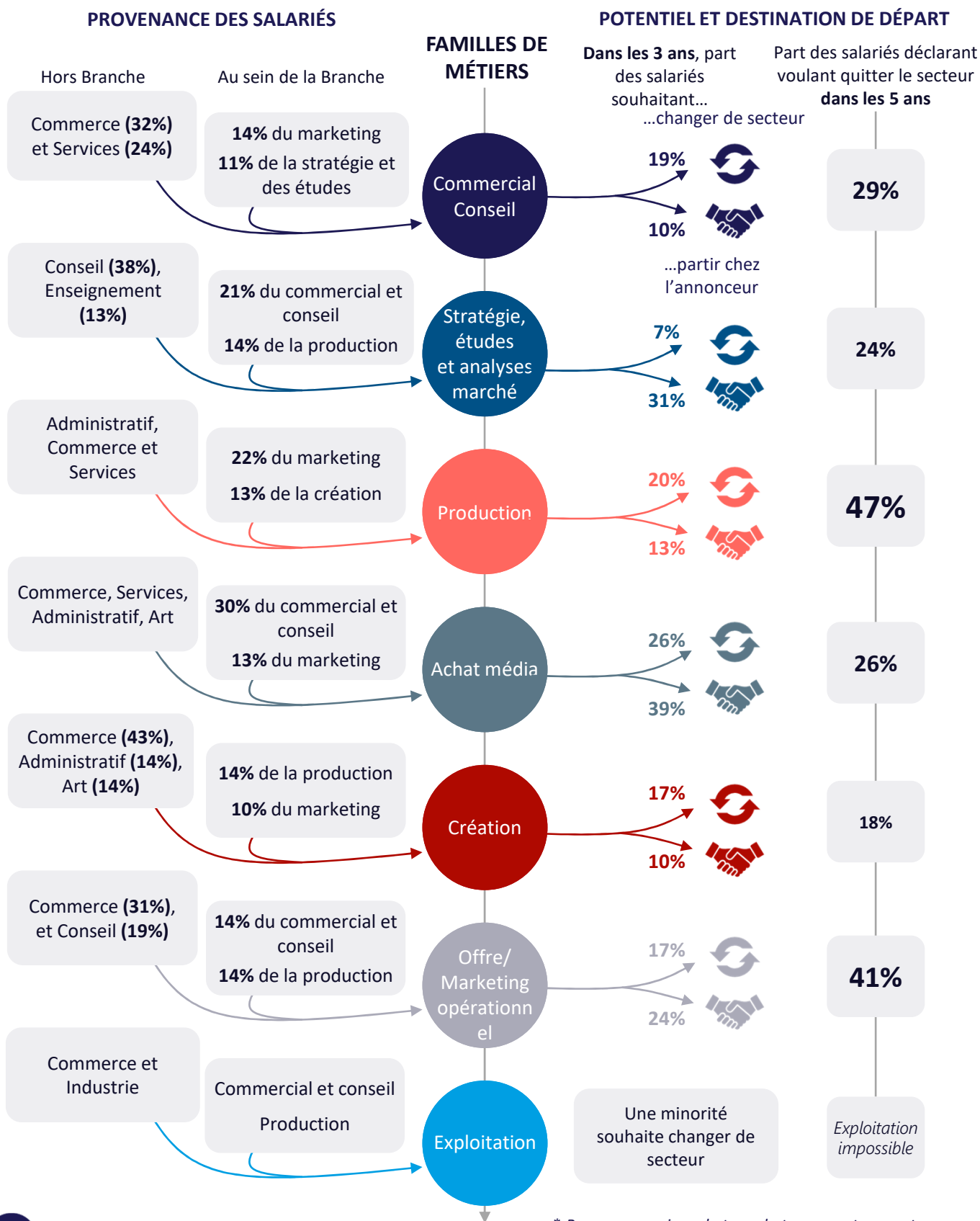
LES MÉTIERS DE LA LOGISTIQUE DES SUPPORTS PAPIER (Chef de fabrication, responsable d'entrepôts, chargé de logistique...)

Les besoins en gestion de commandes, lien avec les imprimeurs, gestion d'entrepôts, livraisons, acheminement des supports papier devraient beaucoup diminuer. En parallèle, la nature des supports papier pourrait évoluer vers des supports plus intelligents, connectés, interactifs ou sensoriels, nécessitant une logistique et un savoir-faire adaptés.



DYNAMIQUES DES EMPLOIS PAR FAMILLE DE MÉTIER

Un vivier de départ potentiel élevé



Source : sondage et traitement Kyu Lab

* Pour comparaison, le taux de turn-over tous secteurs confondus est estimé à 15% - étude annuelle Hay Group 30



LES MÉTIERS ÉMERGENTS DE LA STRATÉGIE

L'arrivée du Big data et des réseaux sociaux a profondément changé les métiers de la stratégie, études et analyses de marché

Datalakes, Big Data, de plus en plus d'outils et de solution sont à la disposition des acteurs de la publicité pour cibler le consommateur, augmenter le ROI, personnaliser le contenu et le format des campagnes lancées, gérer l'achat d'espace... Cette révolution implique l'apparition de certains métiers, et l'évolution d'autres métiers vers de nouvelles activités et compétences.



DATA MANAGER (Gestionnaire de la donnée)

- Organiser les données afin de permettre leur exploitation et s'assurer de la **gestion des bases de données**.



DATA STRATEGIST (Chargé de la stratégie de la donnée)

- Élaborer la **stratégie d'exploitation des données** afin de valoriser ces dernières.



DATA AUTOMATION MANAGER (Responsable/Chargé de l'automatisation de la donnée)

- Concevoir des **process automatisés** permettant la collecte, le stockage et la qualification des données.



DATA INTERPRÈTE/TRADUCTEUR

- Faire l'**intermédiaire** entre les data scientists et les décideurs exécutifs.



ANALYSTE RÉFÉRENCIEMENT (SEA/SEO/SEM)

- Gérer et optimiser les **campagnes de référencement** (SEA/SEO/SEM) et suivre leurs performances.



DÉVELOPPEUR FULL STACK

- Développer un site, une application ou un logiciel au niveau de toutes les couches (architecture, back-end, front-end, UX et administration système)..

Les réseaux sociaux sont devenus incontournables dans les stratégies de campagnes publicitaires des annonceurs. Moyen privilégié pour toucher les consommateurs aujourd'hui, leurs pluralité, diversité et efficacité ne sont plus à prouver. Afin d'appréhender l'ensemble des facettes proposées par ces nouveaux médias et profiter de ces canaux, de nouveaux experts sont apparus au sein des agences.



CHANNEL PLANNER (planneur multicanal)

- Identifier les leviers médias et hors média pour favoriser la visibilité d'une marque.



CHARGÉ DE LA STRATÉGIE DE CONTENU DIGITAL

- Établir les stratégies éditoriales pour les campagnes en ligne



CHARGÉ DE LA STRATÉGIE D'EXPÉRIENCE

- Concevoir une expérience utilisateur fluide dans l'utilisation des applications et autres outils digitaux.



CHARGÉ DES RELATIONS AVEC LES INFLUENCEURS

- Identifier les influenceurs et/ou les communautés et les convaincre de relayer les actualités et événements ou les produits d'un annonceur dans une logique de campagne ou de sponsor.



ANALYSTE SOCIAL MÉDIA (analyste médias sociaux)

- Étudier les **phénomènes et mécanismes spécifiques aux médias sociaux** (propagation, viralité, cartographie d'influence, etc.) afin d'alimenter la stratégie marketing.

LES MÉTIERS ÉMERGENTS DE LA CRÉATION ET L'EXPLOITATION

L'arrivée de nouveaux supports et de nouvelles technologies ont fait émerger de nouveaux métiers dans plusieurs familles de métiers

L'émergence du Digital Out Of Home il y a quelques années a eu un impact fort sur les afficheurs et leurs chaînes de valeurs. S'il leur revenait la légitimité historique de s'approprier cette nouvelle segmentation de marché, les métiers qui sont apparus pour prendre en main cette révolution technologique n'existaient pas encore dans l'organigramme. De nouveaux métiers et de nouvelles compétences sont donc apparus au sein de ces entreprises.



CHARGÉ DE PROJET DÉPLOIEMENT MOBILIER DIGITAL

- Planifier la transformation du parc vers plus de digital.



CHARGÉ DE MAINTENANCE MOBILIER DIGITAL/SERVEURS

- S'assurer du maintien en conditions opérationnelles de l'ensemble du mobilier digital sur son secteur.



PROGRAMMATEUR CONTENU MOBILIER DIGITAL

- Programmer à distance les contenus qui seront diffusés sur les panneaux digitaux selon le planning.

En plus de l'arrivée de la donnée, le milieu de la publicité s'empare des nouvelles technologies disponibles sur le marché. Pour s'approprier au mieux ce qui existe, de nombreux métiers ont été intégrés aux entreprises de la branche. De la réalité virtuelle à l'intelligence artificielle, le recours à des technologies de pointe pour des opérations spéciales ou pour la facilitation de campagnes ne cesse de croître dans le secteur, augmentant la demande en termes d'expertise pointue.



CREATIVE TECHNOLOGIST (Technologue créatif)

- Trouver des **applications concrètes à des technologies innovantes** pour des campagnes marketing singulières.



INGÉNIEUR EN INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

- Concevoir des **programmes informatiques** capables de réaliser des tâches proches de celles que pourrait faire un **être humain** (chatbot, rédaction de scénario, rédaction de mails promotionnels).



VR DESIGNER (designer de réalité virtuelle)

- Créer et concevoir des **solutions et expériences** à partir des outils de réalité augmentée (VR, 3D, hologrammes...).



DIGITAL DESIGNER (Designer digital)

- Designer les panneaux d'affichage pour qu'ils épousent l'architecture d'un lieu particulier.

Point Méthodologique

L'élaboration de cette liste de métiers - et des compétences, formations et métiers associés - s'est construite à travers deux sondages concernant plus de 400 répondants et plus de 60 entretiens avec des professionnels du secteur de la publicité. Dans cette liste se trouvent les métiers les plus cités et qui paraissent comme les plus impactant dans la vie de l'entreprise.



L'ÉVOLUTION DES MÉTIERS ET COMPÉTENCES

Un secteur qui peine à conserver ses salariés au-delà d'un certain niveau d'expérience

Les différentes familles de métiers ne sont pas exposées de la même manière aux évolutions du secteur, et ne présentent pas toutes le même degré de criticité.

Les métiers phares de la branche, création et planning stratégique, se caractérisent par un attachement au secteur supérieur aux autres familles de métiers : bonne perception de leur qualité de vie au travail, perspectives optimistes, et envie d'évoluer en priorité dans la branche, ou au moins dans le secteur de la publicité. Elles ne présentent donc pas de criticité majeure, bien qu'elles connaissent comme les autres la nécessité de faire évoluer les compétences traditionnelles, et une forte mobilité.

D'autres familles de métiers semblent moins attachées au secteur et le turnover pourrait à terme représenter un risque pour la branche.

- La production en particulier, qui présente un fort taux de départs potentiels du secteur, du fait entre autres des profils variés des salariés, pouvant exercer dans de multiples secteurs.
- L'achat média, très bouleversé par une digitalisation rapide et l'arrivée de concurrents très spécialisés, se caractérise par un attachement faible des salariés à la branche voire au secteur de la publicité. Le remplacement de ces salariés partis chez l'annonceur pourrait à terme représenter une difficulté.
- Les salariés du marketing, qui doivent s'approprier de nombreuses compétences digitales en évolution rapide, et faire face aux attentes de retour sur investissement des annonceurs, présentent une perception relativement similaire à celle de l'achat média. Ils sont satisfaits de leur QVT, mais ne montrent pour autant qu'un attachement faible à leur travail en agence.

L'exploitation est la famille de métiers la plus touchée du point de vue de la transformation des métiers et compétences.

L'intégration de nouveaux matériels digitaux impose un défi aux entreprises de ce secteur d'activité : reconversion des agents techniques d'affichage, installation, gestion, programmation, maintenance d'un parc permettant de proposer des services à forte valeur ajoutée...sous réserve de l'intégration des compétences nécessaires.

Généralement, les salariés de la branche sont attachés au secteur de la publicité, avec une perception satisfaisante de leur qualité de vie au travail. Dans les faits néanmoins, le turnover est important, surtout dans les petites structures.

Les bonnes relations entretenues entre collègues au sein des agences semblent à l'origine de cette satisfaction de la qualité de vie au travail. Toutes les familles de métiers soulignent **néanmoins le rôle important du stress et d'une charge de travail irrégulière et élevée dans leur perception de la qualité de vie au travail**. Les perspectives d'avenir pessimistes exprimées sur ces points pourraient contribuer à renforcer les départs du secteur, et donc les difficultés de recrutement à venir.

Les possibilités d'évolution limitées qui sont offertes aux salariés peuvent en outre peser sur leur choix de quitter ou non le secteur.



L'ÉVOLUTION DES MÉTIERS ET COMPÉTENCES

Un travail à faire sur la formation pour l'adapter aux besoins en compétences

En conséquence des évolutions connues par le secteur, certains domaines de compétences transverses à plusieurs familles de métiers sont à forts enjeux pour demain

À très court terme (maintenant) :

- La culture digitale et la maîtrise des codes des réseaux sociaux et médias sociaux
- Les compétences en développement/cybersécurité,
- Les compétences autour de l'analyse des données
- L'animation d'équipes projet pluridisciplinaires et très plurielles dans les profils
- « L'agilité » et la capacité à s'adapter et se remettre en question rapidement, ou adapter en flux tendus la compétence de ses équipes
- La programmation et la maintenance des médias numériques et connectés
- L'adaptation à l'évolution des modèles de diffusion et au développement du programmatique

À court terme (dans les deux années à venir)

- Des compétences en responsabilité sociale et environnementale
- La capacité à repenser les codes et formats de la publicité pour aller vers plus de valeur ajoutée, de personnalisation
- Anticiper l'arrivée de nouveaux médias et adapter les stratégies de communication et les formats à ceux-ci
- Tendre vers une publicité non discriminante (envers les femmes et les minorités ethniques et sexuelles)

L'anglais reste une compétence clé pour beaucoup de postes, dans un secteur presque totalement mondialisé.

Dans un contexte d'évolution très rapide des besoins en compétences, la formation initiale s'avère parfois mal adaptée, par construction, pour intégrer ces nouveaux besoins identifiés au fil de l'eau.

Les formations généralistes sont nombreuses, mais les formations très orientées vers les compétences numériques spécialisées restent insuffisantes. Elles apparaissent également concentrées sur un haut niveau d'excellence, qui ne permet qu'à un nombre limité d'étudiants de se former aux compétences nécessaires.

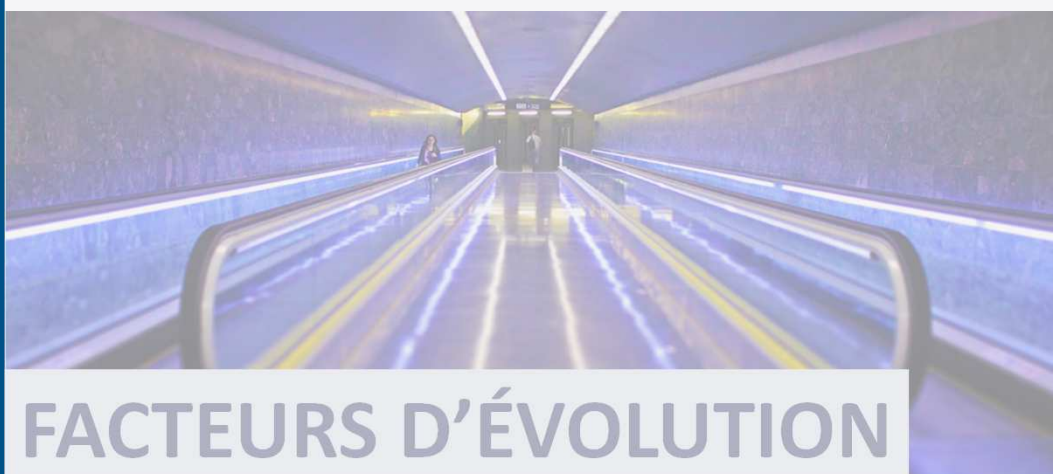
La consommation de formations continues semble prouver que les entreprises ont bien compris et pris en compte l'évolution des besoins en compétences, mais le format des modules proposés reste un obstacle : trop monolithiques, trop longs, trop chers, pas assez personnalisés ou ciblés... l'enjeu aujourd'hui semble autant le contenu des formations, que leur format.

Enfin, il semble que favoriser un état d'esprit curieux, autonome, proactif et prêt à se remettre en question soit une clé de la réussite dans les métiers de ce secteur : **cela ne peut passer par de la formation stricto sensu, mais plutôt par la mise en place d'un terreau favorable dans les agences** (culture d'entreprise, management...)

PARTIE 4



ÉTAT DES LIEUX



FACTEURS D'ÉVOLUTION



IMPACTS MÉTIERS COMPÉTENCES



PISTES D'ACTION

Une dynamique à créer



1 **Fidéliser les salariés pour limiter le turnover**

L'attachement des salariés à leur secteur d'activité peut sembler relativement faible. Même si la qualité de vie au travail en général apparaît satisfaisante pour 82%, la gestion du stress et de la charge de travail ainsi que les perspectives d'évolution semblent constituer une préoccupation pour une bonne partie des salariés.

Augmenter la fidélité des salariés et développer l'attractivité des entreprises de la branche en améliorant par exemple la qualité de vie au travail, en créant un contexte favorable à l'expression et la réalisation des attentes personnelles, du sens au travail et l'envie des salariés de trouver un équilibre entre leur vie privée et leur vie professionnelle.

2 **Développer des formats et des contenus de formation continue plus opérationnels, courts et modernes, mieux adaptés au mode projet des entreprises de la branche et aux attentes des salariés.**

Les formats classiques proposés aujourd'hui par les organismes de formation ne semblent pas forcément adaptés en contenu et modalités de passation à la réalité des petites structures, qui ont du mal à dégager du temps pour une formation de plusieurs jours, ou même à trouver le temps de planifier des formations. De plus, l'évolution rapide des technologies ou leur complexité peut imposer des formations à très court terme et/ou fractionnées dans le temps pour une meilleure assimilation.

Les témoignages recueillis au cours de l'étude mentionnent également l'importance de la formation interne, du tutorat, de l'accompagnement pour les jeunes salariés ou la prise en main d'un nouvel outil.

3 **Donner les moyens aux entreprises et aux salariés d'actualiser leurs compétences numériques en continu**

Les compétences liées à l'extraction, l'analyse et l'exploitation de données, ainsi que le Développement/codage deviennent primordiales pour le bon fonctionnement des régies et agences média (travail d'études Big Data, programmation...) et au niveau de la production pour les agences. Au-delà des profils d'ingénieurs purement informatiques, ou digitaux, les profils mêlant des compétences numériques liées à la parfaite maîtrise des supports connectés, des médias et réseaux sociaux, de leur fonctionnement et de leurs codes, et des compétences cœur de métier, seront de plus en plus demandés et rares sur le marché.

Des actions allant dans le sens d'une politique ambitieuse vis-à-vis des compétences numériques ciblées dans la branche sont indispensables, pour l'amener au niveau requis par l'accélération des évolutions technologiques, la mondialisation du marché, et les nouvelles pratiques des consommateurs.

4 **Imaginer les modèles de la publicité de demain, pour rééquilibrer la position dominante des nouveaux acteurs (GAFAM)**

La France affiche aujourd'hui un retard dans l'utilisation des supports de publicité digitaux et connectés au niveau international.

En parallèle, les pratiques des consommateurs évoluent, notamment dans leur perception de la publicité, de moins en moins acceptée si elle n'est pas non intrusive, qualitative et personnalisée. Les préoccupations en matière de développement durable et de RGPD grandissent.

Il s'agit donc d'imaginer les formats et modèles de publicité pour demain, acceptés et acceptables, notamment sur les nouveaux supports de communication digitale. Le travail à réaliser est donc un travail de R&D, mais également de créativité, loin de la seule veille ou anticipation des nouveaux outils technologiques.



PISTES D'ACTION PROPOSÉES POUR LA BRANCHE

Le travail d'analyse réalisé au cours de l'étude, puis la tenue d'un groupe de travail avec des responsables des ressources humaines de différentes entreprises et des représentants de la branche, ont permis d'identifier des axes de travail répondant aux différents enjeux constatés pour le secteur de la publicité et ses métiers.

Chaque axe de travail se traduit ainsi par une action emblématique pouvant être portée par la branche, les fédérations ou d'autres acteurs souhaitant s'en saisir et complétée de propositions de pistes d'actions potentielles complémentaires.

1

ACCROÎTRE L'ATTRACTIVITÉ DES MÉTIERS DE LA BRANCHE EN TRAVAILLANT SUR LE SENS ET LES VALEURS



Fédérer les entreprises et les salariés de la branche autour d'une réflexion collective sur l'avenir du secteur de la publicité, les valeurs à défendre et transmettre pour écrire l'histoire de demain.

En filigrane se jouent l'attractivité des métiers de la branche et l'attachement des salariés au secteur.

Action phare :

Engager une réflexion collective sur les valeurs et l'éthique du secteur de la publicité qui pourrait se concrétiser dans une campagne de communication et valorisant :

- **Le sens et la raison d'être** des métiers de la publicité
- **Les valeurs et l'éthique** de la branche pour l'avenir, mettant l'accent entre autres sur la **créativité et l'innovation**

2

FAVORISER LE PARTAGE DES COMPÉTENCES ENTRE SALARIÉS AU NIVEAU DE LA BRANCHE



Partager au sein de toutes les familles de métiers les techniques, pratiques et savoir-faire sur des domaines sensibles, nouveaux ou très courants, et les rendre plus facilement accessibles à l'ensemble de la profession via des supports modernes et flexibles.

Actions phare :

Mettre en place une AFEST pilote dans une ou des entreprises volontaires, axée sur un accompagnement structuré des jeunes embauchés par un référent formé.

Développer une politique de mentorat afin de valoriser les salariés plus seniors

3

BALISER DES PARCOURS PROFESSIONNELS CLAIRS, LISIBLES POUR LES RENDRE ATTRACTIFS



Accompagner les entreprises dans le développement de la polyvalence, de la curiosité et de l'agilité chez leurs salariés afin de développer les profils généralistes et polycompétents à même de s'adapter plus facilement et rapidement au changement d'environnement.

Action phare :

Identifier des « parcours types » d'évolution professionnelle, métier par métier, au sein de la branche ou vers d'autres secteurs.

Formaliser les parcours de formation permettant ces transitions ou passerelles vers un autre métier ou même une autre filière (*détection, évaluation, formation longue, accompagnement du parcours vers le nouveau métier*)

4

ACCOMPAGNER LA MISE EN PLACE DE NOUVEAUX SYSTÈMES DE MANAGEMENT



Soutenir sur le temps long les actions choisies pour le secteur en mobilisant les outils et moyens d'action de branche, rendus plus efficaces par la réforme de 2018.

Action phare :

Créer des **modules de formations au management adaptés aux spécificités et aux besoins du secteur** (Contexte, mode projet, équipes peu formées, et en renouvellement permanent, encadrement de jeunes générations en recherche d'éthique et de sens, agilité et implication des salariés dans les décisions stratégiques d'entreprise)



PISTES D'ACTION PROPOSÉES POUR LA BRANCHE

Des actions spécifique à la Branche pour les questions d'alternance et une action à mener au sein des entreprises pour répondre aux quatre grands enjeux de la Branche

LES ACTIONS SPÉCIFIQUES À LA BRANCHE



Le développement de l'alternance au sein de la Branche

Le développement de l'alternance dans la branche pourrait soutenir sur le long terme les enjeux **d'attractivité et de fidélisation**. Elle permet également aux entreprises de s'investir dans la formation pratique des étudiants et de réduire ainsi l'écart possible entre les **attentes du secteur et la formation initiale**.

Son ouverture à des métiers nouveaux pour la branche, notamment des métiers du digital, permettrait de former au secteur des techniciens et ingénieurs et **intégrer ces compétences clés pour demain**.



Une politique de certification adaptée au secteur de la publicité

La récente obligation réglementaire de structurer les certifications en blocs de compétences donne la possibilité d'ajouter des blocs dans des certifications existantes sur les compétences à privilégier dans l'avenir.

Le CQP permet également de créer de toutes pièces une certification totalement adaptée aux besoins des entreprises et salariés.

Un **appel à contribution lancé par France Compétences** vise à élaborer une liste de métiers en émergence en France. Une fois cette liste validée, les conditions d'enregistrements de certification professionnelles portant sur des métiers et compétences identifiés seront simplifiées. Cela permettrait ainsi à la Branche de porter des projet d'enregistrement de certification visant les métiers en tension dans le secteur.

Le COPIL a identifié une action qui répond de manière transverse aux 4 pistes d'actions qui ont animé le groupe de travail. Cette action, qui a pour objectif d'être portées à la fois par l'AFDAS et par les entreprises, a fait l'objet d'une validation collective.

ACTION TRANVERSE



Accompagner les entreprises dans le développement de systèmes managériaux proches de ce que l'on peut voir dans d'autres secteurs. A l'instar des compagnons du Tour de France, de l'artisanat ou du milieu du conseil, repenser un système d'intégration dans l'entreprise, avec de la formation sur lieu de travail (AFEST), du mentorat et des parcours d'évolution clairs et lisibles.

Détail de l'action

Mettre en place une AFEST pilote dans une ou des entreprises volontaires, axée sur un accompagnement structuré des jeunes embauchés par un mentor plus senior

Il s'agit de créer un environnement de travail favorisant l'intégration et la fidélisation des salariés sur une durée plus longue. Les plus jeunes pourraient également faire profiter leur mentor de leur culture et aisance digitale.

En complément, cette initiative poserait le premier jalon d'une réflexion sur des parcours d'évolution au sein des agences ou du secteur.

L'Observatoire des métiers de la Publicité et des qualifications de la publicité a pour mission d'éclairer les entreprises, salariés et partenaires sociaux sur les métiers, les pratiques et tendances constatées en matière de recrutement et de mobilité, les évolutions de l'emploi et les besoins en compétences.

L'Observatoire des métiers de la Publicité est piloté par la commission paritaire nationale emploi-formation de la Publicité et hébergé par l'Afdas.

www.metiers-publicite.fr
observatoire@metiers-publicite.fr

L'EDEC

Ce contrat d'études prospectives s'inscrit dans le cadre de l'engagement de développement de l'emploi et des compétences signé par les partenaires sociaux de la filière Culture, Création, Communication, le ministère du Travail et le ministère de la Culture. Cet EDEC transcrit la proposition de la filière en réponse à l'appel à projet « soutien aux démarches prospectives compétences » lancé dans le cadre du Plan d'investissement dans les compétences (PIC) 2018-2022.

L'Afdas est mandaté par l'Etat et les partenaires sociaux pour mettre en œuvre les dispositions de l'accord et en assurer le suivi.

Étude réalisée par le prestataire **Kyu Lab**



KYU Associé,
Conseil en Management

136, Boulevard Haussmann
75008 Paris
+331 56 43 34 33
www.kyu.fr