

Compétitions d'agence : avantages et désavantages

Aujourd'hui «sélection d'agence» et «pitch» ou «compétition d'agence» sont presque devenus des synonymes. Cependant, l'organisation d'une compétition d'agence n'est pas toujours le meilleur moyen pour sélectionner la bonne agence ou pour arriver au bon résultat.

Ses désavantages sont notamment :

- / l'investissement considérable en temps et en ressources humaines auprès du client (élaboration et validation du briefing écrit, sélection des agences à inviter, entrevues avec les agences invitées, fourniture des éléments et informations demandées par les agences, réunions intermédiaires, présentations, prise de décision équitable, modification et adaptation des projets retenus...)
- / le coût (frais d'organisation, dédommagement des agences non retenues...)
- / la durée du processus (au minimum 4 à 8 semaines entre le briefing des agences et la prise de décision)
- / les stratégies et outils de communication de plus en plus complexes. On constate fréquemment que les stratégies et concepts développés dans le cadre d'un pitch doivent être revus de fond en comble après la sélection de l'agence. Le processus créatif nécessite aujourd'hui une collaboration plus étroite entre le client et son agence afin de pouvoir ajuster la stratégie ou même le briefing en cours de route. Force est de constater qu'on arrive souvent à un résultat plus juste à travers une réelle collaboration que sur base d'un pitch lors duquel plusieurs agences développent une multitude de solutions supposées toutes faites parmi lesquelles il faudra choisir par la suite
- / le décalage potentiel entre les prestations de l'agence en situation de compétition et lors du travail réel

D'un autre côté, une compétition d'agence peut avoir certains avantages, permettant notamment :

- / de comparer de manière assez précise les approches stratégiques et prestations créatives de différentes agences sur base d'un même briefing
- / de faire la connaissance des interlocuteurs auprès de l'agence en vue d'une future collaboration
- / de découvrir et comprendre le fonctionnement des différentes agences
- / d'apprécier le professionnalisme des différents participants
- / de comparer les prix et les pratiques de facturation

Du point de vue de l'agence, l'avantage d'une compétition d'agence est de pouvoir montrer son savoir-faire pour décrocher un nouveau client ou un nouveau projet. Le désavantage est par contre l'investissement en ressources humaines (souvent de l'ordre de 75 à 300 heures, voire plus), temps et énergie qui risquent alors de manquer pour traiter les clients et projets existants de l'agence.

Plus le nombre de participants à la compétition est élevé, plus un gâchis de ressources est à déplorer. Comme toute agence a besoin de générer suffisamment de revenus pour être rentable, trop de compétition risquent d'avoir une influence à la hausse sur la tarification de l'agence.

Comment organiser une compétition d'agence ?

Si la compétition d'agence est retenue comme méthode pour sélectionner une agence, un certain nombre d'éléments doivent être pris en considération, dont le principal est le respect d'une équité absolue entre les différentes agences qui participent.

La MarkCom a développé les guidelines pour l'organisation de compétitions d'agence :

1

Réfléchissez au moins deux fois, si une compétition d'agence est vraiment nécessaire et utile

Si vous suivez l'actualité du monde luxembourgeois de la pub, et si vous connaissez bien le marché et ses acteurs, il est peut-être plus judicieux de sélectionner votre agence sans avoir recours à une compétition, en analysant l'approche et les compétences des différentes agences, leurs équipes, leurs tarifs, etc. sur base de ce qu'ils font pour d'autres clients ou ce qu'ils ont fait dans le passé pour vous.

L'importance du marché est un autre critère pour décider d'une éventuelle compétition : une compétition ne se justifie qu'à partir **d'un budget de minimum 100 000 €** au total, respectivement pour des **contrats sur plusieurs années** ou pour une **mission complète** (p.ex. rebranding).

2

Choisissez les bonnes agences

Ce choix des agences que vous invitez à participer à votre compétition dépend tout d'abord du rôle que l'agence devra jouer, des prestations qu'elle devra vous fournir. Voilà pourquoi l'élaboration d'une esquisse de briefing et/ou de cahier des charges doit se faire avant la sélection des agences.

Qu'attendez-vous de votre future agence ? Évaluez quel type d'agence correspond au mieux à vos besoins et à vos exigences, en relation notamment avec les budgets que vous souhaitez investir et le type d'activités que vous comptez mener.

Observez les médias et regardez les publicités actuelles. Quelles sont les campagnes que vous aimez, que vous jugez appropriées, efficaces, passionnantes ?

Étudiez le marché et renseignez-vous sur l'historique et les références des agences que vous envisagez d'inclure dans la compétition. Assurez-vous que ces agences soient sérieuses, qu'elles travaillent de manière professionnelle, qu'elles répondent aux critères de votre cahier des charges et qu'elles disposent des qualifications nécessaires pour mener à bien vos projets de communication.

Si vous travaillez déjà avec une agence de communication, il est souhaitable de disposer d'une stratégie concernant votre agence sortante. Une solution raisonnable et équitable est toujours de l'informer ouvertement, et souvent de l'inclure dans la compétition, ou bien de lui expliquer pourquoi elle en est exclue.

Consultez lors de votre recherche d'autres sources d'informations professionnelles, objectives, et au besoin, confidentielles. Vérifiez si vos candidats figurent parmi les membres de la MarkCom ou d'une autre fédération et répondent par conséquent à ses **exigences de qualité et d'éthique**.

Comparez l'ensemble de ces informations à l'esquisse de briefing ou le cahier des charges que vous aviez dressés au tout début.

3

Invitez 2 ou 3 agences

Décidez d'une liste succincte (shortlist), ne dépassant pas les trois agences. Le cas échéant, invitez plusieurs agences à une simple présentation et élaborer votre short list par la suite.

Résistez à la séduction de rallonger la liste : un plus grand nombre de participants n'augmentera pas nécessairement la qualité des projets présentés – tout comme la motivation des agences

participantes. Par contre, il gonflera votre volume de travail et rendra la décision plus difficile.

Informez les agences candidates du nombre d'agences invitées, et si l'agence sortante est incluse ou pas. Dites leur ouvertement quelles autres agences vont participer.

Confirmez par écrit aux agences candidates qu'elles sont invitées à participer au concours, fixez clairement les modalités du processus et dites-leur si la compétition en soi et l'identité des agences invitées constituent des éléments à caractère confidentiel ou non.

4

Précisez vos attentes

Préparez un briefing et rédigez de préférence **un cahier des charges concis** mais complet, en insistant sur les facteurs décisifs (créatifs, stratégiques, financiers ou autres) pour votre choix final. Informez les agences des critères principaux sur lesquels vous les jugerez. Le briefing doit absolument être validé par les décideurs finaux afin d'éviter de développer des solutions non-conformes aux objectifs du management.

Comme chaque concours devra nécessairement comprendre une phase de présentation des projets par les agences, indiquez-leur la forme et la durée approximative que devrait avoir leur présentation.

Le briefing devra clairement stipuler ce qui est demandé (p.ex. propositions stratégiques, concepts créatifs, campagne de communication...). La rémunération devra être à la hauteur des travaux exigés (cf point 7).

Soyez aussi explicite que possible au sujet de la nature des services que devra vous fournir l'agence gagnante. **Indiquez-leur le budget** (ou une fourchette budgétaire) que vous envisagez d'investir dans votre projet et communiquez-leur les modalités de la collaboration que vous proposez (principes de rémunération, contrat d'agence...).

5

Donnez un maximum d'informations utiles

L'annonceur doit être disposé, sur base strictement confidentielle, à fournir aux agences candidates les principales données sur son marché et la position qu'il y occupe, y compris les études de marché éventuellement disponibles et des post-tests éventuels de campagnes existantes. Les agences pourront également avoir l'occasion de rencontrer les collaborateurs de l'annonceur avec lesquels ils traiteraient dans le futur.

Assurez-vous qu'il y ait toujours un cadre dirigeant du côté de l'annonceur auquel les agences peuvent adresser leurs requêtes et demandes de renseignements supplémentaires, tout en essayant de maintenir l'uniformité dans les réponses aux différents candidats.

Ne sous-estimez pas le temps requis pour cette personne pendant le processus entier du concours. Toutes les agences impliquées doivent avoir le même accès aux informations. Cependant, il n'est pas recommandé de communiquer chaque question et sa réponse à toutes les agences participantes, car bien souvent ces questions sont le fruit des réflexions stratégiques et créatives d'une agence, et ne doivent, de toute évidence, pas être révélées aux autres.

Une réunion de briefing est indispensable pour bien expliquer le contexte et les attentes – au-delà du **briefing écrit**, qui, lui, est indispensable aussi. Les réunions avec les agences invitées peuvent se faire individuellement, ou bien en groupe (réunion de briefing commune à toutes les agences). Le grand désavantage d'un briefing en groupe est que les agences ne vont pas poser les questions vraiment intéressantes, puisque les réponses vont alors profiter également aux agences concurrentes.

6

Accordez le temps nécessaire

Préparez un calendrier ferme pour le déroulement du concours, tout en assurant que toutes les agences participantes soient traitées de la même manière et soient soumises au même timing.

Un délai suffisant devra être accordé entre la remise du briefing et la présentation des agences, qui fera partie intégrante de la procédure de sélection. **Un délai minimum de quatre semaines** est à prévoir pour une présentation créative complète.

7

Contribuez aux frais

Encouragez les participants à votre compétition par une contribution financière. Elle dédommagera symboliquement les agences non retenues et le montant dépendra de l'envergure de la compétition. La contribution par agence devrait varier entre **1 000 €** pour une présentation simple et **5 000 €** voire plus pour le développement d'une stratégie de communication avec une présentation créative complète.

L'annonceur doit être clair sur les conditions financières de la compétition. La même offre doit s'appliquer à toutes les agences participantes, y compris l'agence sortante, si elle est incluse.

L'objectif principal d'une contribution financière est de motiver les agences, de ne pas les freiner dans leur investissement de temps, d'énergie et d'engagement de frais. Le but n'est certainement pas de procurer un bénéfice aux agences, mais de participer à l'investissement qu'ils font dans un intérêt mutuel. Soyez conscients que **le temps qu'une agence investit dans une compétition** se situe souvent entre 75 et 300 heures, soit **7 500 à 30 000 euros** sans parler des frais générés (p. ex. réalisation ou acquisition de photos, épreuves et sorties couleurs, achat d'études ou autre documents, frais de déplacement...).

8

Faites-vous présenter les propositions des agences et évaluez de manière objective

Constituez au sein de l'organisation **un organe d'évaluation et de décision, disposant du réel pouvoir décisionnel** pour faire le choix entre les différents projets présentés par les agences participant au concours.

Assurez-vous que tous les décideurs au niveau de l'annonceur disposent du même briefing complet et qu'ils seront tous présents lors des présentations finales des agences candidates, et ce du début jusqu'à la fin.

Informez si possible à l'avance, et au plus tard au début de la réunion de présentation, les représentants des agences sur les noms, titres et rôles de toutes les personnes présentes du côté de l'annonceur. Exigez que la personne qui sera en charge de la gestion de votre projet auprès de l'agence soit présente lors de la présentation. Accordez assez de temps aux présentations (minimum trente minutes hors questions-réponses).

Établissez un système d'évaluation objectif pour juger chaque présentation. **Définissez d'avance les critères** qui sont importants pour vous et évaluez chaque agence selon chacun de ces critères sur une échelle. Ces critères concerneront avant tout la qualité du contenu de la présentation (analyse et réflexion stratégique, créativité, originalité, exécution, suivi du briefing...), mais pourront aussi tenir compte également de la qualité de la présentation même et des personnes impliquées au niveau de l'agence (expérience, compétence, confiance, engagement...).

Demandez aux agences de vous remettre après la présentation un dossier écrit, reprenant l'essentiel de leur présentation. Il n'est pas conseillé d'exiger la remise du dossier avant la présentation, car cela ampute l'agence de l'effet de surprise ; il n'est pas intéressant ni pour l'agence ni pour le client, de tenir une présentation sur des choses que tous connaissent déjà. Au cas où des choses devront être approfondies au-delà de la session de questions-réponses en fin de présentation, rien n'empêche de demander davantage de précisions à l'agence ou d'organiser une réunion supplémentaire avant la décision finale.

Attention

Une autre pratique (trop) courante, qui n'est pas recommandée par la MarkCom, est que les personnes assistant aux présentations n'aient pas de vrai pouvoir décisionnel. Trop souvent, ces personnes doivent encore présenter une ou plusieurs propositions au vrai décideur (directeur général, comité de direction, conseil d'administration...), qui prend alors une décision sans avoir écouté les argumentaires des agences, sans connaître les stratégies développées, et parfois même sans connaître le briefing qui avait été donné aux agences. De telles décisions, souvent prises en quelques minutes, s'avèrent régulièrement être des mauvaises décisions ; des propositions sont rejetées à cause de détails aisément changeables (p. ex. couleurs), alors qu'il est donné préférence à d'autres propositions qui « plaisent » davantage, sans garantie qu'ils soient basés sur les bonnes stratégies et qu'ils puissent développer l'efficacité nécessaire à atteindre les objectifs fixés.

9

Fixez les règles du partenariat avec le gagnant

Avant d'annoncer qui a gagné le concours, établissez le côté « affaires » du partenariat que vous entamez avec l'agence gagnante. Discutez de la rémunération de l'agence, de la gestion des relations annonceur-agence, du timing pour les prochaines étapes, de la mise en pratique des actions proposées par l'agence, etc. et fixez par écrit au moins les grandes lignes de vos accords.

10

Décidez rapidement et informez clairement

Désignez le gagnant du concours aussi rapidement que possible, idéalement dans un délai d'une semaine. Au cas où des tests de pré-lancement seraient prévus avec le matériel créatif et qu'un délai plus long soit nécessaire pour la prise de décision, faites-en part à toutes les agences participantes. Établissez un procédé bien défini pour informer aussi bien l'agence gagnante que les autres participants de votre décision. Assurez-vous que toutes les agences apprennent la décision le même jour.

11

Respectez les droits d'auteur – seul le matériel payé pourra être utilisé

En vertu de la législation en vigueur en matière des droits d'auteur et droits voisins, les concepts créatifs produits dans le cadre de concours restent la propriété des agences participantes.

Au cas où les idées présentées par une ou plusieurs des agences non sélectionnées intéressaient l'annonceur, l'achat des droits d'utilisation doit être négocié avec les agences concernées. Les modalités relatives aux droits d'utilisation du matériel présenté par l'agence gagnante sont normalement réglées dans le cadre du contrat d'agence respectivement des accords passés entre l'annonceur et l'agence.

12

Partez avec la nouvelle agence dans une relation à long terme – traitez avec respect les agences non retenues

Prévoyez, à la fin du concours la possibilité aux agences non retenues de s'informer sur les causes de leur non-sélection, sous forme de **réunion de débriefing**.

Les agences non retenues devront d'ailleurs vous renvoyer tout le matériel et tous les documents confidentiels qui leur ont été fournis par l'annonceur. Elles seront tenues à la confidentialité des informations qui leur ont été fournies dans le cadre du concours, même après que celui-ci ne soit terminé.

L'annonceur doit, sur demande de l'agence, renvoyer le matériel, les documents et les projets fournis lors des présentations par les agences non retenues.

Si vous changez d'agence, honorez l'agence sortante par le respect des termes de résiliation du contrat (période de notification, etc.), et des modalités de paiement convenues. Assurez-vous qu'ils coopèrent entièrement à une passation ordonnée à la nouvelle agence, comprenant notamment la remise de tous les matériaux appartenant à l'annonceur respectivement à la nouvelle agence. Si l'agence sortante doit préparer ou rassembler des fichiers pour les transmettre à la nouvelle agence, ce travail doit être convenablement rémunéré.

MARK
COM[®]

7, RUE ALCIDE DE GASPERI
L-1615 LUXEMBOURG
LUXEMBOURG

Téléphone : +352 43 94 44 – 1
Fax : +352 43 94 50
Email : info@markcom.lu