



# ENJEUX

## Ile-de-France

L'économie francilienne en bref

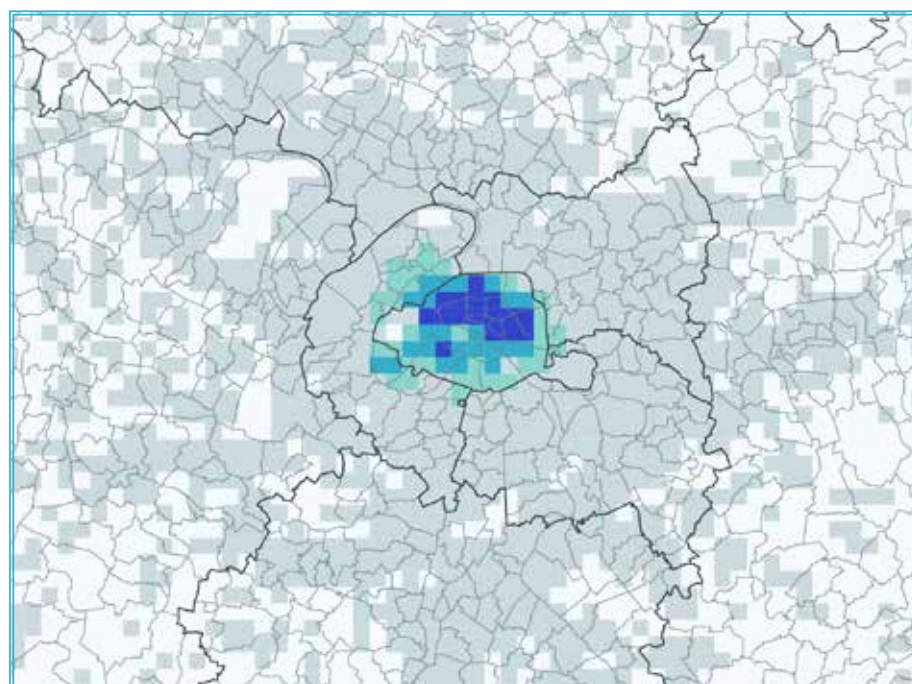
### La révolution numérique bouleverse les agences conseils en communication et publicité d'Ile-de-France

*Les agences conseils en communication et publicité, très nombreuses en Ile-de-France, ont dû affronter à la fois le retournement conjoncturel de 2008 et les multiples répercussions de l'arrivée du numérique. Les agences doivent plus que jamais justifier de leur valeur ajoutée pour survivre sur ce marché hyperconcurrentiel.*

**UNE LARGE MAJORITÉ DE PETITES STRUCTURES** Avec plus de 23 700 agences de publicité et de conseil en communication (établissements), l'Ile-de-France est de loin la première région française du secteur. 45 % des agences françaises de publicité et de communication (entreprises comme établissements) sont situées en Ile-de-France. On observe depuis toujours une très forte centralisation du secteur publicité-communication dans la région-capitale ; elle s'explique par la nécessité pour les conseils de se trouver à proximité des centres de décision stratégiques des entreprises.

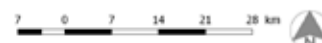
Deux départements sont très largement privilégiés pour l'implantation des établissements : Paris et les Hauts-de-Seine. 55 % des agences sont implantées dans la capitale, 17 % dans les Hauts-de-Seine. Il s'agit d'une implantation historique pour les agences, à proximité des sièges sociaux des grandes entreprises qui sont leurs principales clientes : ainsi à Paris c'est dans les 8<sup>ème</sup> et 17<sup>ème</sup> arrondissements que les agences sont en majorité implantées, puis, dans une moindre mesure, dans les 11<sup>ème</sup> et 16<sup>ème</sup>. Dans les Hauts-de-Seine, elles sont les plus nombreuses à Neuilly-sur-Seine et Levallois-Perret, ainsi qu'à La Défense (Puteaux et Courbevoie).

#### Une hyper-concentration des agences de communication dans la capitale



Concentration des agences de publicité en Ile-de-France  
Nombre d'établissements  
(codes NAF2008 : 7311Z et 7021Z)  
par km<sup>2</sup>

— moins de 50  
— de 50 à 100  
— de 100 à 200  
— plus de 200



Source : SIRENE-INSEE 2018  
Réalisation : CCIR - mai 2019 - Ref : IDF-JFB20190509a

## Les chiffres-clés du secteur en Ile-de-France

	Effectifs	Part/IDF	Etablissements	Part/IDF
Paris	12228	33%	12769	56%
Petite couronne	18977	51%	6338	28%
Hauts-de-Seine	14334	39%	3818	17%
Seine-Saint-Denis	3415	9%	1196	5%
Val-de-Marne	1228	3%	1324	6%
Grande couronne	5966	16%	3636	16%
Seine-et-Marne	1350	4%	751	3%
Yvelines	2540	7%	1359	6%
Essonne	909	2%	754	3%
Val-d'Oise	1167	3%	772	3%
<b>Total Ile-de-France</b>	<b>37171</b>		<b>22743</b>	

Sources : Insee, ACOSS

Le secteur est surtout composé de très petites structures, même si deux groupes d'envergure mondiale, Publicis et Havas, dominent le marché français. 80 % des agences de publicité et de communication ne comptent aucun salarié. Nadia Ayadi, dirigeante de la société ABN Conseil (77), dont elle est la seule salariée, explique : « Pour prendre un salarié, il faut avoir de gros clients. Quand on est une petite structure, c'est beaucoup plus compliqué, d'autant plus que le marché de la communication est très fluctuant. C'est pourquoi je préfère conclure des partenariats avec d'autres sociétés ou avec des indépendants aux compétences complémentaires : graphistes, attachés de presse, ... Ça me permet de constituer des équipes différentes en fonction des projets, comme ça on a la force d'une grosse agence mais toute la flexibilité d'une petite structure ».

**PLUS DE 70 % DES EFFECTIFS SITUÉS À PARIS ET DANS LES HAUTS-DE-SEINE** Les agences de publicité et de communication emploient 45 800 salariés en Ile-de-France, soit 47 %

des effectifs français du secteur. Là aussi, Paris et les Hauts-de-Seine dominent largement la région en termes d'effectifs puisqu'à eux deux ils représentent 71 % des effectifs régionaux : 38 % dans les Hauts-de-Seine, 33 % à Paris. Les effectifs du secteur, une population en grande partie jeune, urbaine et créative, privilégient en effet la capitale et la proche banlieue. Le premier groupe de publicité français, Publicis, est ainsi basé sur les Champs-Élysées (Paris 8<sup>ème</sup>), le second, Havas, est à Puteaux (92) et le 3<sup>ème</sup> Dentsu Aegis Network, à La Défense (Courbevoie 92). 10 % des emplois sont situés en Seine-Saint-Denis : le groupe Altavia, 4<sup>ème</sup> groupe de publicité en France, est basé à Saint-Ouen.

Avec un nombre d'établissements sensiblement moins élevé que Paris, les Hauts-de-Seine affichent un effectif presque comparable : c'est dans ce département que l'effectif moyen est le plus élevé (7,4 salariés par établissement, contre 3,6 dans la région et 2,4 dans la capitale). Les grands établissements se situent donc plus dans les Hauts-de-Seine qu'à Paris, probablement en raison du coût de l'immobilier.

### Les premières agences de publicité en France

- 1 **Publicis Groupe** Paris 8<sup>ème</sup>
- 2 **Havas** 92 Puteaux
- 3 **Dentsu Aegis Network France** 92 Courbevoie
- 4 **Altavia Groupe** 93 Saint-Ouen
- 5 **WPP France** 92 Levallois Perret
- 6 **Publicis Conseil** Paris 8<sup>ème</sup>
- 7 **Gutenberg Networks** 92 Levallois Perret
- 8 **Arvato France** Paris 8<sup>ème</sup>
- 9 **Altavia Paris** Paris 8<sup>ème</sup>
- 10 **TBWA Groupe** 92 Boulogne Billancourt

Classement par chiffre d'affaires 2017.  
Source : magazine Stratégies 28/11/2018

Le secteur publicité-communication a dû faire face à des bouleversements importants ces dernières années : en premier lieu la crise économique de 2008, qui a provoqué la disparition des entreprises les moins solides, et a vu les grands groupes réduire leurs effectifs. Ainsi, depuis 2009, les effectifs salariés des agences de la région ont baissé de 2 % ; la baisse est particulièrement marquée dans les Yvelines (-27 %) et le Val-de-Marne (-26 %). En effet, le secteur de la communication est fortement dépendant des investissements des grands groupes, et voit son évolution très liée à la conjoncture économique globale au plan national et international. La crise de 2008, qui s'ajoute aux transformations liées aux bouleversements imposés par la numérisation de l'économie, a fortement ébranlé le secteur qui n'a pas retrouvé le niveau de ses effectifs d'avant-crise. Le nombre d'établissements a connu une évolution plus positive : + 9 % depuis 2009. Une explication possible est que les plans de réduction d'effectifs du secteur après le retournement conjoncturel de 2008 ont incité certains salariés à créer leur propre entreprise. La création du régime de l'auto-entrepreneur en 2009, puis de la micro-entreprise ont favorisé cette tendance.

## DES TARIFS SOUMIS À DE FORTES PRESSIONS

Après la crise économique de 2001, puis celle de 2008, les entreprises clientes des agences ont fortement réduit leurs investissements en communication, qui jouent le rôle de variable d'ajustement en période de crise. « *Paradoxalement, quand ça ne va pas bien, les entreprises réduisent en premier leur budget communication alors que c'est là qu'il faudrait qu'elles l'augmentent pour se faire plus connaître et pour mieux vendre* » indique Nadia Ayadi.

Elles ont également confié le choix des agences à leurs services Achats, qui accordent une grande vigilance au prix des services achetés. Les agences sont très nombreuses dans la région, et, dans ce contexte de forte concurrence, le rapport de forces avec les clients joue en leur défaveur. A la différence des grands groupes, les agences de petite taille travaillent pour de petites structures ou interviennent en sous-traitance, ce qui les rend encore plus vulnérables aux pressions déflationnistes. « *La pression sur les prix est extrêmement forte. Depuis la crise de 2008, nous n'avons jamais retrouvé les niveaux de marge qui étaient les nôtres auparavant* », indique Sylvie Cartier, dirigeante de Markédia (95).

Les micro-entreprises notamment représentent une concurrence importante pour les petites agences car elles proposent des tarifs extrêmement bas : « *Certains auto-entrepreneurs proposent sur internet de créer un logo pour 50 euros donc, quand notre agence propose un logo entre 500 et 1000 euros, les clients ne comprennent pas* », regrette Nadia Ayadi.

En outre, les entreprises souscrivent avec les agences de moins en moins de contrats-cadres pluriannuels, mais préfèrent fractionner les budgets en plusieurs projets, remettant en jeu le choix de l'agence à chaque projet. Les tarifs des agences ont parfois été jugés opaques et excessifs et les clients réclament aujourd'hui plus de transparence et de preuves d'efficacité.

## LE DIGITAL REDISTRIBUE LES CARTES

Avec l'arrivée du numérique, les supports -sites internet, mobiles, réseaux sociaux- et les outils -applications, algorithmes, big data- se sont sophistiqués, nécessitant de nouvelles compétences. Les processus internes de création et de diffusion au sein des agences se sont digitalisés et une grande place est désormais accordée aux médias numériques.

Les agences ont donc réagi en intégrant de nouvelles compétences car la maîtrise des technologies est devenue partie intégrante des services publicitaires et cette technologie accapare une part de plus en plus grande de la chaîne de valeur. Ce repositionnement passe par la maîtrise et l'exploitation des nouveaux supports et outils digitaux, au premier rang desquels les « big data » qui, en permettant de personnaliser les messages publicitaires, deviennent centrales. Les agences ont donc opéré des recrutements dans les domaines des technologies et du

marketing digital (ingénieurs, data scientists, community managers, consultants en e-réputation, spécialistes du référencement ou de la fidélisation).

Elles ont pu aussi acquérir des sociétés ou nouer des partenariats avec de jeunes entreprises ou des free-lance experts des nouvelles technologies. Les grands groupes ont eux aussi multiplié les opérations de croissance externe, le rachat de structures spécialisées dans les nouvelles technologies devant leur permettre de proposer à leurs clients un accompagnement global.

La plupart des agences choisissent de se positionner sur le conseil, en faisant appel à des expertises spécifiques externes lorsqu'un projet le nécessite. « *Le fait d'avoir des sous-traitants permet d'avoir une certaine agilité, une réactivité en fonction de l'état du marché* », explique Nadia Ayadi. Toutefois la multiplicité des compétences nécessaires a pu amener les clients à s'adresser directement à différents intervenants, chacun hyperspécialisé, mais pour un budget communication total inchangé voire diminué.

Mais c'est la combinaison de la crise économique avec les mutations liées au numérique qui a bouleversé le secteur de la communication en transformant profondément les métiers, les modèles économiques et en intensifiant la concurrence. « *Dans la communication, les crises sont cycliques, elles reviennent tous les dix ans environ, toute crise économique a des conséquences considérables sur les dépenses de communication* », indique Sylvie Cartier. « *Mais la dernière crise conjoncturelle de 2008 est devenue structurelle parce qu'au moment où les clients réduisaient leurs dépenses, nous devons aussi revoir notre modèle économique en raison de l'évolution des modes de communication* ».

C'est ainsi qu'afin de lutter contre la concurrence par les prix, de nombreuses agences ont fait le choix de la spécialisation, sur un média, une technologie ou un secteur d'activité. « *Nous avons opté pour une spécialisation sectorielle dans le domaine de l'environnement, car le marché est ultra concurrentiel et une spécialisation est indispensable. Cela nous permet d'avoir un élément de différenciation autre que le prix. Sur le terrain des prix, les « free lance » sont gagnants, puisqu'ils n'ont pas la même structure de coûts. Quand on est spécialisé, on est beaucoup plus pertinent vis-à-vis du client, en termes de conseil et de qualité de nos prestations, ça nous permet d'être force de proposition et ça nous donne une valeur ajoutée. C'est notre spécialisation qui nous a permis de résister pendant la crise de 2008 à 2015* », explique Sylvie Cartier.

Avec les nouveaux médias numériques sont apparues de nouvelles missions, comme l'animation de comptes sur les réseaux sociaux pour le compte de clients, et là aussi, la spécialisation peut représenter un avantage important : « *Les réseaux sociaux ce ne sont pas des techniques très compliquées, par contre ce qui l'est c'est d'avoir un discours pertinent. C'est parce que nous connaissons bien le secteur d'activité et son écosystème que nous sommes en mesure de*



prendre la parole au nom du client. Cela nous conforte dans notre choix de spécialisation » précise Sylvie Cartier.

Mais le numérique a également rebattu les cartes en faisant émerger de nouveaux concurrents. Des sociétés de type ESN (entreprises de services numériques) spécialisées dans les outils numériques ne se contentent pas de travailler sur les outils de communication et débordent de plus en plus vers le marché du conseil : en effet, les frontières entre les différents métiers, entre support et contenu, marketing et technologie, tendent à s'effacer. Ainsi, travailler sur le référencement d'un site internet n'est pas un travail purement technique, mais suppose une réflexion stratégique sur la marque, ses concurrents, ses cibles. Certaines sociétés de services technologiques ont donc choisi de remonter la chaîne de valeur et se sont de plus en plus positionnées en concurrentes des agences de communication. Et comme les points de contact avec le consommateur se sont multipliés, les marques doivent être plus réactives, plus interactives et recherchent donc des structures agiles, ce qui peut désavantager les grandes agences de communication traditionnelles.

**LES GÉANTS FACEBOOK ET GOOGLE DE PLUS EN PLUS MENAÇANTS** Les géants du web, Facebook et Google en tête, ont pris une place prépondérante dans les investissements publicitaires : à eux deux, ils captent près de 80 % des investissements faits sur internet, et 90 % sur le mobile. Ils ont même représenté 94 % de la croissance des investissements publicitaires digitaux en 2018. Ils disposent en effet de données utilisateurs très complètes, avec des possibilités de ciblage très précis pour un coût modéré. Ils proposent des services d'accompagnement et des solutions qui s'intègrent aux outils de l'annonceur (outils de gestion de campagnes, bases de données marketing,...), et ils permettent de mesurer précisément le retour sur investissement des campagnes, domaine où les agences traditionnelles sont jugées peu performantes. Facebook et Google accordent une attention particulière aux grands comptes, mais ils ont également conquis les petites entreprises qui peuvent lancer des campagnes efficaces avec un investissement minime.

Ces deux géants du web ne se contentent pas d'être le support de campagnes, ils interviennent également dans le conseil aux marques, via des structures comme le YoutubeLab ou le Creative Shop de Facebook, même si officiellement ils ne se substituent pas aux agences. Pourtant, ils recrutent des créatifs et des directeurs de la création pour accompagner les annonceurs. Ils vont jusqu'à installer des équipes chez leurs annonceurs grands comptes. Certains annonceurs leur ouvrent même les portes de leur comité de direction, suscitant l'inquiétude des agences de publicité, qui craignent de se retrouver évincées par ces nouveaux acteurs devenus indispensables. Pour le moment, les agences préfèrent voir Facebook et Google comme des partenaires capables de leur fournir de précieuses données à partir desquelles elles pourront exercer leur créativité. Mais on peut craindre pour leur

avenir en raison des nouveaux processus enclenchés par Facebook et Google : après avoir automatisé l'achat d'espace, ceux-ci pourraient bien faire de même avec le processus de création publicitaire via des outils comme la DCO (Dynamic Creative Optimization) qui permet de créer en temps réel des publicités avec des messages personnalisés. Et d'autres acteurs, comme Amazon et E-bay, qui disposent également de données détaillées sur les habitudes des consommateurs, pourraient à leur tour investir le marché de la publicité.

**LES CLIENTS REPRENENT LE POUVOIR** Surtout, avec le digital, les annonceurs reprennent la main sur la communication autour de leur marque et de leurs produits. La publicité digitale permet en effet à l'internaute de passer en un clic de la publicité au site de l'annonceur, puis à l'acte d'achat en ligne du produit. Travailler sur ce processus et les datas associées revient donc à travailler sur les aspects les plus stratégiques du marketing, dont les annonceurs veulent garder l'exclusivité. Le périmètre d'action des agences de publicité s'en trouve donc réduit.

De plus, possédant désormais leurs propres canaux de diffusion - site internet, page Facebook, compte Instagram, chaîne Youtube - les entreprises doivent dorénavant produire des contenus en grande quantité. Par souci d'économie et pour un meilleur travail en commun avec leurs équipes marketing, de grands annonceurs ont internalisé leur agence de communication (« agence in-house »). Ils ne font ainsi appel à des sociétés extérieures qu'en cas de besoin spécifique, c'est-à-dire à des agences spécialisées ou des sociétés de production de contenu, mais diminuent leur recours aux agences généralistes.

La façon de travailler des agences est modifiée : le travail se fait de plus en plus en co-création avec l'annonceur. Et les agences doivent justifier leur valeur ajoutée en coordonnant les différents intervenants extérieurs et en assurant la cohérence de l'ensemble des actions de communication, ou grâce à des compétences créatives particulières. Toutefois ces évolutions privilégient les grandes agences pour l'approche d'ensemble ou la créativité et les petites structures spécialisées pour les actions spécifiques mais semblent défavorables aux agences de taille intermédiaire. « Avec la crise, ce sont déjà les agences qui avaient entre 30 et 100 salariés qui ont le plus souffert », indique Sylvie Cartier. « Elles avaient la structure de coûts des grosses agences mais pas les gros budgets assurés par de très gros clients ».

Certains observateurs prévoient à terme un marché partagé entre les grands groupes et de petites structures ultra-spécialisées.

**LES GRANDS DU CONSEIL INVESTISSENT LE TERRAIN DE LA COMMUNICATION** Les groupes de communication et leurs grandes agences voient également depuis quelques années de nouveaux concurrents, les « big four » du conseil (EY, KPMG, Deloitte, PwC) ou de grandes ESN (Accenture

interactive, Cap Gemini, IBM,...) débordent leur territoire du conseil en stratégie ou en technologies pour se lancer sur le marché de la communication des grandes entreprises. En effet, ces cabinets ont l'expérience de la stratégie des organisations et bénéficient d'un accès direct aux sphères dirigeantes de grandes entreprises.

Aujourd'hui, le consommateur achète de plus en plus en ligne et les campagnes digitales permettent de mesurer directement leur effet sur les ventes des entreprises. A la faveur de l'étude des indicateurs de performance, dans le cadre de la transformation digitale de leurs clients, les grands du conseil abordent également la stratégie commerciale, l'organisation marketing et automatisent les processus, descendant dans la chaîne de valeur jusqu'à la création de contenus à destination des consommateurs.

Pour cela, depuis le début des années 2000, ils multiplient les acquisitions d'agences de publicité digitale et de studios de création de contenu. Cela leur permet de proposer une vision d'ensemble de la stratégie de marque jusqu'à sa déclinaison opérationnelle.

Ces grands groupes de conseil bénéficient d'une dimension internationale et commencent à recruter des cadres dirigeants et des créatifs issus de grandes agences de publicité auxquels ils peuvent proposer des salaires élevés et des perspectives de carrière intéressantes. La concurrence avec les grandes agences devient donc de plus en plus frontale car, même si à ce jour peu de marques ont choisi une société de conseil comme agence de référence, cela pourrait évoluer rapidement. Mais certains observateurs jugent que ces cabinets ne sont pas des spécialistes de la marque au même titre que les agences dont c'est le cœur de métier, et que, malgré les recrutements de créatifs, la greffe entre les cultures des deux types d'acteurs ne va pas de soi.

**LES AGENCES SE RÉORGANISENT** Avec la crise économique et les évolutions des technologies et des métiers, la position des agences de communication a été remise en cause par leurs clients, pour qui elles ont pu devenir, entre les sociétés de conseil et les prestataires de contenu, des intervenants secondaires dont ils pouvaient se passer. De plus, face à de nouveaux concurrents, la rentabilité des agences a diminué entre 2007 et 2016, selon l'AACC. C'est le cas des grands groupes publicitaires en particulier, dont la situation financière est moins florissante qu'auparavant.

Si les agences de publicité mettaient traditionnellement en avant leurs capacités créatives, elles sont nombreuses aujourd'hui à s'efforcer de développer des services à plus forte valeur ajoutée. C'est ainsi que les grandes agences cherchent à évoluer vers le conseil en stratégie plutôt que de rester des vendeurs de création. Les grands groupes en particulier cherchent aujourd'hui à remonter la chaîne de valeur et à intervenir sur l'ensemble du spectre de la connaissance client en partant du conseil stratégique jusqu'à

l'opérationnel en passant par les solutions logicielles. Ainsi Publicis a-t-il fait l'acquisition de plusieurs sociétés dans le numérique, dont Sapient, « pépite » américaine spécialisée dans le marketing et la communication digitale. Toutes ces acquisitions sont aujourd'hui regroupées dans une nouvelle structure « Publicis.Sapient ».

Ces groupes ont également dû revoir leur organisation afin de pouvoir proposer une offre plus lisible et plus intégrée, dite « 360° », de la définition d'une stratégie de communication jusqu'à sa diffusion sur tous les médias. Ils se sont donc lancés dans une stratégie de rationalisation et se sont efforcés de casser les silos entre structures créatives, commerciales et digitales, pour répondre à l'ensemble des besoins des clients. Ainsi le groupe Publicis a-t-il fusionné l'agence Publicis conseil avec l'agence digitale Nurun, puis réparti les 650 personnes de la nouvelle entité en 8 plateformes, dédiées à un ou plusieurs grands comptes.

Même chez les petites agences, la réorganisation a été nécessaire ; certaines fonctions ont ainsi disparu : « Nous avons un certain nombre de coordinateurs de projets : ces fonctions sont importantes car elles interviennent sur le niveau de qualité du projet. Nous avons dû réduire la place de ces postes, car les clients ne veulent pas payer pour ces fonctions quand ils voient les devis. Ils veulent bien payer pour les médias, le développement, le graphisme, la rédaction, c'est à dire pour des contributeurs spécialisés, mais pas pour ces fonctions de coordination. On en réintègre un peu dans les parties « métiers » du devis, mais dans une moindre mesure », indique Sylvie Cartier.

De nouvelles attentes sont également apparues chez les annonceurs en termes d'interactivité et de réactivité. C'est pourquoi les agences bousculent les organisations hiérarchiques traditionnelles en supprimant les échelons intermédiaires et en privilégiant le travail en mode projet, avec de petites équipes. De plus en plus, elles travaillent en collaboration avec les clients dans un processus de co-création. Certaines installent une partie de leurs collaborateurs chez leurs gros clients, voire créent une agence dédiée à un annonceur « grand compte ». De plus, les tâches répétitives et fastidieuses sont sous-traitées afin de permettre aux collaborateurs les plus compétents de se concentrer sur les tâches à forte valeur ajoutée.

**VERS UNE ÉVOLUTION DU MODE DE RÉMUNÉRATION** Avec la multiplication des supports, il n'est plus possible pour les agences de réaliser l'essentiel de leur chiffre d'affaires annuel sur un seul gros projet à très forte marge, elles doivent accepter un grand nombre de projets plus modestes. De plus les clients sont très attentifs aux prix et demandent plus de transparence aux agences dans leur facturation.

Aujourd'hui, le numérique offre des possibilités de toucher le consommateur pour un coût très faible. Les possibilités de ciblage publicitaire sont telles que les grandes campagnes de communication très coûteuses -et très rentables pour les

agences- à l'efficacité approximative ont disparu. Même si le ciblage a un coût, il ne compense pas pour les agences la baisse de volume des investissements publicitaires. De plus, l'efficacité des campagnes digitales peut être désormais mesurée avec précision, et les annonceurs n'acceptent plus de payer des honoraires déterminés de façon opaque, c'est pourquoi ils lient de plus en plus la rémunération des agences à des critères de retour sur investissement.

C'est ainsi que les coûts des travaux confiés aux agences, en mode projet, sont de plus en plus souvent négociés en amont. De plus les outils digitaux permettant aujourd'hui de mesurer le retour sur investissement des actions de communication, la rémunération est désormais de plus en plus souvent indexée sur l'efficacité des campagnes, sur la base de critères objectifs et prédéfinis.

Il est possible d'envisager que la rémunération évolue vers une combinaison entre des honoraires au temps passé pour le conseil stratégique, une rémunération spécifique pour la création, une facturation à la mission pour le travail en

mode projet et une rémunération à la performance.

Enfin, certaines agences de publicité ont fait évoluer leurs activités de manière inattendue, allant jusqu'à développer des produits et services pour le compte des annonceurs, souvent en co-création avec eux. En effet, en travaillant sur l'identité et les valeurs d'une marque, ainsi que sur les données marketing des clients et prospects, l'agence peut proposer à ses clients le lancement d'un produit ou d'un service, souvent en lien avec le digital, comme un objet connecté. Ainsi, l'agence TBWA Paris a-t-elle par exemple imaginé pour Castorama un papier peint connecté pour les chambres d'enfants, qui permet de lire des histoires par le biais d'un smartphone. L'agence Buzzman (Paris) a de son côté créé une filiale Productman, spécialisée dans la création et la commercialisation de ce type de services. Dans ce cas de figure, encore rare, certaines agences se rémunèrent via des droits de propriété intellectuelle en cas de succès du produit qu'elles ont contribué à créer.

Bénédicte GUALBERT

## REMERCIEMENTS

Mme Nadia Ayadi, dirigeante de la société ABN Conseil  
Mme Sylvie Cartier, dirigeante de la société MarkediA

## METHODOLOGIE

Les statistiques citées dans cette étude concernent les codes d'activité Insee suivants :  
70.21Z Conseil en relations publiques et communication (qui inclut notamment les cabinets de lobbying).  
73.11Z Activité des agences de publicité

## POUR EN SAVOIR PLUS

- Association des Agences-conseils en communication (AACC), <http://www.aacc.fr/>
- Les agences de publicité et de communication, Xerfi, 2019  
[https://www.xerfi.com/presentationetude/Les-agences-de-publicite-et-de-communication\\_9COM09](https://www.xerfi.com/presentationetude/Les-agences-de-publicite-et-de-communication_9COM09)
- Stratégies <http://www.strategies.fr/>
- CB News <https://www.cbnews.fr/>

CROCIS de la CCI Paris Ile-de-France - 27 avenue de Friedland - 75382 PARIS cedex 08  
tél. : +33 (0) 1 55 65 82 00 - fax : +33 (0) 1 55 65 82 62 - e-mail : [crocis@cci-paris-idf.fr](mailto:crocis@cci-paris-idf.fr)  
Retrouvez toutes nos publications sur [www.crocis.cci-paris-idf.fr](http://www.crocis.cci-paris-idf.fr)  
Suivez nous sur Twitter @CROCIS\_CCI\_IDF

- Responsable : Isabelle SAVELLI
- Industrie - Démographie d'entreprises : Yves BURFIN
- Commerce - Enquêtes - Développement durable : Julien TUILLIER
- Conjoncture - Benchmark européen : Mickaël LE PRIOL
- Services : Bénédicte GUALBERT
- Veille économique : Marielle GUERARD, Charlotte BIZIEUX
- PAO - Multimédia : Nathalie PAGNOUX
- Administration - Secrétariat : Isabelle BURGOT-LAMBERT

Directeur de la publication : Stéphane FRATACCI  
Directeur de la rédaction : France MOROT-VIDELAINE  
Rédacteur en chef : Isabelle SAVELLI  
Maquette et mise en page : Nathalie PAGNOUX  
Crédit photo : siptrex.net

Reproduction autorisée à la condition expresse de mentionner la source  
Dépot légal : mai 2019  
ISSN : 1266-3255



un observatoire de la

