



## Relations Publiques – Recession proof

La maîtrise de l'image et de l'opinion à moindre coût



La crise, une aubaine pour les relations publiques ! Dans les pays anglo-saxons du moins, où la profession, bien implantée, voit ses revenus croître lorsque la déprime économique ratisse les autres budgets de communication. Un miracle qu'elle doit à son prix bas, à son impact multiplicateur sur les médias, et à l'importance de concilier pédagogie et modestie dans les situations délicates où la publicité semble too much. Un effet anti-crise qui n'est cependant pas encore flagrant en France, où les RP sont encore peu développées. Mais cela pourrait changer, à la faveur du trop-plein publicitaire et de l'exigence de la Toile à l'égard des entreprises. La sentence d'Abraham Lincoln est plus moderne que jamais : "Avec l'opinion publique, rien ne peut échouer ; sans elle, rien ne peut réussir".

Sale temps pour la communication. Depuis 2008, la crise a fait des ravages dans son secteur : budgets gelés, activité au ralenti, moral dans les chaussettes. Entre 2008 et 2009, les dépenses de communication des annonceurs avaient reculé de 8,6 %, pour s'établir à 29,8 milliards d'euros, selon le baromètre annuel de l'Irep (Institut de recherche et d'étude publicitaire) et France Pub. En 2010, les dépenses ont augmenté de 2,9 % pour remonter à 30,6 milliards d'euros. Un léger mieux qui n'a pas pour autant effacé la crise des mémoires.

Et, si "2011 a été meilleure que les années précédentes, grâce à une reprise relative, commente Dominique Candellier, directrice communication et développement durable au sein de l'Union des annonceurs (UDA), 2012 soulève bien des interrogations, compte tenu du retour à une situation morose". De fait, les entreprises semblent privilégier les budgets rentables à court terme, comme le commercial, plutôt que les fonctions efficaces à long terme, comme le marketing et la communication, ou les fonctions supports.

Pour autant, le champ de la communication est vaste, et certains segments semblent tirer leur épingle du jeu. Cela semble être en particulier le cas des relations publiques. Du moins si l'on se fie aux chiffres de la profession dans les pays anglo-saxons. En effet, selon une étude de la société de private-equity Veronis Suhler Stevenson, les dépenses des annonceurs en relations publiques aux Etats-Unis ont connu une croissance de plus de 4 % en 2008, et de près de 3 % en 2009, pour s'établir à 3,7 milliards de dollars. Un sort totalement inverse à celui de la publicité, qui voyait ses budgets fondre de 3 % en 2008 et de 8 % en 2009. Les relations publiques seraient-elles insensibles aux crises ? Comment expliquer leur bonne forme dans un contexte si peu favorable aux communicants ?

#### Taillées pour la crise

"Les relations publiques ne se portent jamais mieux qu'en période de crise" assure Jean-François Flahault, professeur à l'ECS (European Communication School) et auteur de Relations Publiques aux éditions Que Sais-je. Ce n'est pas un hasard si la profession a connu son essor, outre-Atlantique, avec la grande dépression des années 1930, qui ont vu la fondation des premiers cabinets de public relations par des journalistes.

Dans son livre, Jean-François Flahault revient sur cet épisode : "Défiés pendant la période de prospérité, les patrons devenaient l'objet de la hargne des clients et des employés. Déstabilisés par le New Deal, les lois sociales et les conventions collectives, le monde des affaires devait impérativement transformer les relations humaines dans les entreprises. En les basant sur des explications franches, sur une information complète et sur les communications constantes, les relations publiques allaient permettre au big business de se réhabiliter". A la même époque, les PME américaines sont contraintes de trouver de nouveaux marchés pour écouler leur production qui ne trouve plus preneur sur le marché local. Comme elles n'ont plus les moyens de s'offrir des espaces publicitaires en Europe, elles jettent elles aussi leur dévolu sur les public-relations, plus accessibles financièrement.

Quoique différente par bien des aspects, la crise financière qui a démarré en 2008 semble jouer le même rôle stimulant pour les relations publiques. N'en déplaise aux spécialistes eux-mêmes, qui rechignent à ce que l'on associe leur profession à tant de maux : pas question de se voir accusés de profiter de la misère des autres. Et ce n'est d'ailleurs pas de cela dont il s'agit. Mais Rika Brademann, consultante indépendante suisse en relations publiques, n'hésite pas à en rire : "Je remercie les crises : les entreprises comprennent mal ce que peuvent nous apporter... jusqu'au jour où elles en traversent une. Restructuration, licenciements, cessions d'actifs ou encore désinvestissements peuvent entraîner une perte de valeurs et démotiver les salariés. Les entreprises viennent alors nous voir pour retrouver une âme et renouer le dialogue avec leurs collaborateurs et leurs partenaires".

En outre, les RP sont une technique de communication relativement peu onéreuse, donc pertinente par temps de budgets serrés : "Pour 50 000 euros par an, soit le prix d'une page de publicité dans un grand quotidien national, un annonceur peut s'offrir les services d'une agence de relations publiques à l'année" assure Jean-François Flahault. Et Benoît Désveaux, directeur général du Public Système-Hopscotch, le leader français du secteur, de donner l'exemple du festival d'Avoriaz : En 1973, le promoteur immobilier Gérard Brémond a voulu faire de sa station "le Saint-Tropez Alpin, avec un budget communication très mince. C'est ainsi qu'est née l'idée d'y organiser le Festival du Film Fantastique, un genre qui présentait l'intérêt de faire écho à l'architecture des infrastructures et au paysage du site. Cette semaine a fait suffisamment de bruit médiatique pour remplir les chambres d'hôtel pour la saison et parfaire l'image de la station. Et, même 19 ans après l'arrêt du Festival, il continue à avoir une influence incroyable sur sa notoriété. L'aspect économique de la méthode a un autre avantage par temps de crise : on n'investit pas 100 millions d'euros dans un spot de publicité quand on mène un plan social dans l'entreprise".

### L'exception française

Voilà pour la théorie et pour l'exemple américain. Mais y a-t-il ici matière à se réjouir pour les professionnels français des relations publiques ? "Pas vraiment, tranche Dominique Candellier, de l'UDA. La hausse de leurs budgets entre 2009 et 2010 a été toute relative. Elle n'a été que de 2,5 %, contre 5,2 % pour les parrainages, 5,3 % pour l'affichage, et même 11 % pour la télévision. Et cela n'a pas permis de combler la chute de 6 % de l'année précédente".

Pourquoi les RP tricolores ne tirent-elles pas autant parti de la crise que leurs consœurs américaines ? Les raisons sont nombreuses. La première d'entre elles se trouve sans doute dans la différence de poids, puisque la profession est bien plus répandue dans les pays anglo-saxons, où les agences comptent fréquemment une centaine de collaborateurs, alors qu'elles sont rares à pouvoir y prétendre dans les autres pays européens. "Pour faire simple, 50 % du marché mondial des RP se trouve aux Etats-Unis, 25 % au Royaume-Uni, et le reste du monde se partage les 25 % restants" détaille Thierry Wellhoff, président de l'agence Wellcom et du Syntec Relations Publics. Pourquoi un tel retard dans l'Hexagone ?

"La faute originelle est une erreur de traduction vieille d'une cinquantaine d'années, assure sans plaisanter Thierry Wellhoff. Parler de Relations publiques a laissé croire pendant longtemps que notre domaine de compétence était celui des mondanités, et à ce titre qu'il était quelque peu superflu. Alors que la "relation avec les publics", comme on devrait plutôt l'appeler, implique une expertise bien plus profonde."

Les cordonniers étant les plus mal chaussés, les RP n'ont pas toujours su gérer avec brio leur propre réputation. Faute professionnelle ? Pas tout à fait, puisqu'ils doivent aussi leurs déboires à une différence culturelle notable : en France, l'entreprise pense souvent pouvoir gérer elle-même son image et ses relations. Chez l'Oncle Sam, "tout créateur d'entreprise commence par s'entourer d'un avocat et d'un RP. Ici, il pense que son propre réseau relationnel, certes plus développé que dans bien des pays, va suffire" explique Thierry Wellhoff.

Une autre raison tient à la stratégie du secteur : "En France, les relations publiques sont surtout cantonnées aux relations presse et leur image strass et paillettes, alors que leur compétence est bien plus stratégique, explique Dominique Candellier. Dans certains pays, au contraire, les agences de RP recouvrent davantage de domaines de compétences, comme la communication financière ou la communication interne par exemple." Pour Stéphane Billiet, président de l'agence Hill & Knowlton, "il est normal que nos budgets ne bondissent pas en comparaison des autres budgets de communication, puisque nous vendons du temps humain, alors que la plupart des autres budgets incluent des outils et des achats d'espace", dont les prix sont en effet souvent plus importants.

### Dialogue plutôt que monopole

Pas d'effet crise pour les RP françaises, donc. Mais, si l'impact conjoncturel varie de minime à inexistant, professionnels et observateurs constatent un effet structurel qui les pousse à l'optimisme. C'est notamment le cas chez Public Système-Hopscotch : "Depuis une trentaine d'années, il s'opère un transfert des budgets d'achat d'espace vers les relations presse. Alors que les premiers représentaient autrefois les deux tiers des budgets de communication, ils sont descendus entre 30 et 40 %" compte Jérôme Lascombe, directeur général du groupe de communication. Changement de statut quantitatif, mais aussi qualitatif : "On vient de plus en plus nous chercher pour ce que nous savons faire : gérer des systèmes d'opinion globaux hors ligne et en ligne. Et plus seulement pour relayer des informations auprès des journalistes" remarque un responsable.

L'heure des RP, longtemps tenus dans l'ombre des publicitaires, aurait-elle enfin sonné ? C'est du moins l'avis d'Al et Laura Ries, qui ont malicieusement titré leur livre *La pub est morte. Vive les RP !* (édition Village Mondial). Tous les professionnels interrogés assurent considérer l'assertion comme une boutade : "les deux méthodes sont très complémentaires, car elles n'ont pas la même finalité" affirme Jérôme Lascombe. A la publicité la mission de séduire, aux relations publiques celle d'entretenir la confiance. Pourtant, il semble que l'on puisse y déceler un fond de vérité. "Il est exact que le public est lassé du matraquage publicitaire" ressent Jean-François Flahault. Stéphane Billiet précise : "Les entreprises ont longtemps fait l'erreur de croire qu'elles pouvaient se contenter de projeter une image favorable d'elles-mêmes grâce au seul secours de la publicité. Elles n'ont pas vu arriver le fait que l'opinion était aussi sensible à des informations plus réelles et vérifiables sur leur comportement fiscal, social ou environnemental. On ne s'intéresse plus seulement aux produits vendus, mais aussi à la façon dont ils sont fabriqués. Et gare aux sociétés peu scrupuleuses : Internet a donné à l'opinion le moyen d'exprimer son avis".

Et elle ne s'en prive pas. A la culture du monopole a succédé celle du dialogue, le consommateur ne veut plus se laisser traiter comme une cible passive, il a désormais les moyens de riposter : blogs, microblogs et réseaux sociaux sont ses armes. Conséquence : "Les entreprises ont remis les films institutionnels à leur gloire dans les oubliettes de la communication" remarque Public Système, au profit de stratégies plus transparentes, qui font notamment davantage la part belle aux relations publiques.

### Relations avec les publics

En interne, d'abord, elles sont perçues comme une façon efficace de stimuler les collaborateurs. "Un produit lancé de manière banale mettra 6 mois à être référencé. Au contraire, si on le met en scène, si l'on réunit par exemple les commerciaux en convention pour la présentation du nouveau produit, cela ira beaucoup plus vite, explique Jean-François Flahault. Il ne faut jamais oublier que les salariés sont les premiers ambassadeurs de l'entreprise. Pas question qu'ils soient démotivés." C'est ainsi qu'incentive, jeux d'entreprises et intranet en tous genres pullulent depuis quelques années. Les RP sont aussi sollicités dans le cadre de l'accompagnement au changement des entreprises : "Nous devons présenter un miroir de l'entreprise aux collaborateurs, pour les informer de ce que la presse en dit par exemple" explique Stéphane Billiet.

En externe, les relations avec les publics voient aussi leur importance croître : "Ivy Lee, qui a théorisé la matière, a fait le pari que si le public était mieux informé de la réalité des entreprises, il éprouverait davantage de bienveillance à leur égard. Si le public comprend vos difficultés et votre stratégie, il sera prêt à la soutenir. Il deviendra alors un allié, explique le président de Hill & Knowlton. La publicité, qui était longtemps reine en France, mise davantage sur l'adhésion que sur l'explication. Internet, en rééquilibrant la relation entre consommateur et entreprise, a remis en avant l'importance de l'explication, donc des RP. Qui reconnaissent le droit de l'autre à avoir une opinion et à l'exprimer".

Pour Thierry Wellhoff, de Wellcom, "la séduction, créée par la publicité, et le comportement d'achat, suscité par les promotions, ne peuvent plus fonctionner si la confiance n'est pas entretenue. Or, cela devient plus difficile à l'heure du Web, et une réputation d'entreprise peut voler en éclat au rythme du partage d'une information ou d'une vidéo compromettante. Les relations publiques peuvent entretenir cette confiance, grâce notamment aux community managers, et elles savent gérer les coups durs". Sincérité et confiance, tels sont les maîtres mots des professionnels du secteur : "Tout ce que vous dites doit être vrai, insiste le président du Syntec RP. Pas d'angélisme pour autant : Notre métier est d'influencer, nous l'assumons".

## Mesure d'efficacité Les limites de l'exercice

Tout investissement implique une mesure de son efficacité. La communication n'y fait pas exception. Dans la publicité, où les budgets engagés sont considérables et le risque industriel important, les tests d'image et de notoriété avant/après se sont depuis longtemps développés et perfectionnés. De même dans le marketing direct, où les annonceurs espèrent un effet rapide sur leurs ventes. Mais, dans ces deux cas, la mesure était relativement aisée. "La mesure de l'efficacité des relations publiques est bien plus complexe et s'est développée plus tardivement, explique Jean-François Flahault, professeur à l'ECS (European Communication School) et co-auteur de Relations Publiques aux éditions Que Sais-je. Le premier champ de mesures concernait les relations presses, principale activité des RP en France. Au début, on s'est contenté de mesurer l'épaisseur du press-book, c'est-à-dire le nombre de reprises d'une information dans les médias. Puis, on a mesuré ces retombées en équivalent-médias, c'est-à-dire qu'on a comparé le temps d'exposition obtenu par les relations presse avec la même exposition obtenue grâce aux achats publicitaires." Mais les limites de l'exercice sont vite apparues : "Cet outil est limité, assure Stéphane Attal, fondateur de l'agence Zap, car cela ne

prend pas en compte la pertinence du message. Il ne sert à rien de dire qu'un message a été repris 20 fois si l'on compte aussi les articles négatifs sur l'entreprise". Les mesures d'efficacité sont également rares car "les RP sont la technique de communication la moins coûteuse" explique Stéphane Attal. Conséquence : l'écart entre le coût de l'opération et celui de sa mesure est trop important pour justifier une telle démarche. Enfin, se pose la question de la mesure de notions aussi difficiles à apprécier que la confiance dans une marque ou sa réputation.

Pourtant, selon Benoît Désveaux, directeur général du Public Système-Hopscotch, "les retombées des relations publiques sont de plus en plus faciles à mesurer grâce au Web, où tout est quantifiable. De nombreux outils existent pour évaluer les reprises, mesurer la qualité des contenus... Il serait erroné de penser que la publicité se mesure, tandis que les RP ne se mesurent pas". D'ailleurs, un autre aspect plaide en faveur de cette mesure : "La valeur d'une entreprise cotée en Bourse ne dépend pas seulement de sa valeur comptable, mais aussi de sa réputation".

La mesure de l'efficacité de leurs propres opérations a aussi permis aux agences événementielles, dès les années 1970, d'améliorer l'impact de leurs actions. De nouvelles pratiques, plus chocs et ciblées, apparaissent : "1 000 activistes qui défilent entre Bastille et République n'auront aucun écho dans les médias. Au contraire, 1 000 activités divisées en 20 groupes de 50 personnes qui occupent chacun un bâtiment public obtiendront la Une du 20 heures" analyse Jean-François Flahault.

Par Aymeric Marolleau