

Le planning stratégique au cœur des agences

Importé de la publicité, au milieu des années 90, le planning stratégique a peu à peu évolué au sein des agences de marketing services pour devenir incontournable. Même s'il existe pratiquement autant de manières d'exercer ce métier qu'il existe de profils de planneurs...

Les agences de marketing services font toutes le même constat : il n'existe pas un mais des plannings stratégiques. En effet, chaque agence a intégré d'une façon différente ce métier complexe venu tout droit de la publicité. Mais, plus encore, chaque planneur détient une vision propre du planning. A tel point qu'il leur est difficile d'expliquer en un mot leur métier.

« Le planneur est un animateur de la réflexion. Sa mission est de stimuler, écouter, analyser, donner des orientations », explique Antony Roy, planneur stratégique chez Rapp Collins Paris. Un point de vue proche de celui de Thibault Ferrali, planneur chez Tequila\, pour qui « le planneur anime et catalyse pour faire émerger une idée stratégique ». Pour Monique Wahlen, directrice du planning stratégique chez Grrrey !, le planning stratégique peut se résumer en cinq verbes: « Observer, déconstruire, relier, importer et questionner. »

Observer une cible, une marque, un mode de consommation, un canal, une tendance... cela passe, bien sûr, par la veille économique et marketing des marchés concernés. Ce travail statistique est incontournable dans le métier de planneur. Mais, s'il suffisait hier, ce n'est plus le cas aujourd'hui. C'est moins sur l'aspect "veille" que sur celui de la création que l'agence pourra se différencier et convaincre son client. « Nous sommes passés d'un planning de bibliothécaire à un planning de chercheur et d'inventeur. Il ne suffit plus de chercher, il faut inventer et trouver un prisme », constate Benoît Héry, vice-président de Grrrey !.

COMPRENDRE LA MARQUE

Le planneur stratégique intervient donc en amont de la chaîne et fournit des orientations aux créatifs qui prennent la relève. « La deuxième phase, après celle de la veille sur les consommateurs et les secteurs, est celle de l'idée directrice, des choix fondateurs avec des partis pris créatifs, des objectifs, des moyens... », souligne pour sa part François Calzada, directeur général adjoint de Tequila\ . Le planneur doit donc, au préalable, comprendre la marque, ses problématiques, son environnement concurrentiel, son histoire, ses valeurs...

« Le planning stratégique est devenu le centre de l'agence. C'est le cœur du réacteur nucléaire qu'est une agence », résume Benoît Héry. Or, il est difficile pour un planneur de

parvenir seul à développer cette connaissance, d'où l'importance de faire appel à des intervenants extérieurs tels que des sociologues, psychologues, anciens dirigeants de grandes entreprises, sportifs de haut niveau... « Nous sommes amenés à dépasser le cadre de l'agence en allant chercher une participation en interne mais aussi chez des experts ou même chez les clients, autour d'un temps fort d'une journée ou d'une demi-journée », explique Thibault Ferrali.

Un avis partagé par François Calzada: « Le planneur n'est pas un gourou. Le travail de planning met à contribution tous les talents. » Chez Rapp Collins, il arrive parfois qu'un planneur externe intervienne sur un budget donné afin d'apporter une expertise particulière. « Il n'y a pas de planneur qui sait tout faire », reconnaît avec humilité Antony Roy.

Cette évolution du planning stratégique vers un métier mêlant précision statistique et subjectivité, intuition, audace, curiosité et imagination a conduit à voir des profils de plus en plus divers dans des services plannings stratégiques des agences. Au sein des agences, tous s'accordent à dire que le planning est avant tout un métier de tempérament. En effet, il requiert curiosité, intuition, ouverture d'esprit, capacité d'observation, de synthèse, de restitution, imagination et critique, et plein d'audace.

LES PETITES AGENCES "PLANNENT" AUSSI

Monique Wahlen, pour le choix de ses planneurs, se base sur des critères culturels. « Je préfère un féru de sport avec un minimum d'appétit publicitaire qu'un surdiplômé », explique-t-elle. Le planning stratégique n'est pas réservé aux grandes structures. La preuve : Marquetis, agence conseil en marketing opérationnel spécialisée dans les annonceurs industriels, a intégré le planning stratégique dès sa création, en 1996. Alors que seulement quatre personnes travaillaient en interne (l'activité communication rassemble aujourd'hui 37 personnes), le planning stratégique était alors confié à un consultant extérieur via un contrat de mission. « Il s'agissait d'un ancien de chez Procter & Gamble avec un profil socio-ethnographique et possédant une culture marketing très pointue. C'est ce planning stratégique qui nous a permis à l'époque d'atteindre le marché que nous voulions, en l'occurrence celui de l'automobile », souligne Evangelos Vatzias, ancien planneur stratégique et, aujourd'hui, directeur général de Marquetis One, la filiale positionnée sur le marketing relationnel.

Toujours sous contrat de mission, un second planneur lui a succédé avec, cette fois, une spécialisation en ethnologie et anthropologie. « Nous étions très portés sur le quantitatif et il a su développer une logique qualitative. D'ailleurs, nous travaillons toujours avec lui ponctuellement », explique Evangelos Vatzias. Aujourd'hui, c'est plutôt un retour aux sources avec un planneur au profil très marketing. Au sein de Marquetis One, le planning stratégique s'intègre dans ce que l'agence appelle l'équipe projet. Un premier brief,

appelé justement réunion de projet, rassemble un directeur commercial, un directeur de création et le planneur stratégique. C'est ce dernier qui est chargé de fournir des ressources chiffrées et de proposer la première direction à prendre. « Avant de passer en création, le client vient pour une réunion stratégique. Il est important qu'il puisse s'approprier le projet au moment du brainstorming », remarque Evangelos Vatzias.

LE PLANNING EN AGENCE INTERACTIVE

L'agence de e-marketing CrossValue est une structure encore plus petite puisqu'elle rassemble 15 collaborateurs. Et pourtant, là encore, la direction a fait le choix il y a six mois d'intégrer le métier de planneur, un travail qui, en fait, était déjà réalisé officieusement. Pour Pascal Granier, le planning stratégique élaboré en e-marketing est complémentaire de celui des agences de marketing services: « Les clients ne nous demandent pas le même travail puisque nous devons mettre un pied dans l'opérationnel en amont en intégrant des pistes de mise en œuvre sur Internet. » Le benchmark, logiquement, diffère aussi puisque le planneur cherche à comprendre la relation on line entre la marque et ses clients. Le process choisi prévoit que le planneur intervienne une première fois en amont en donnant des pistes de réflexion, puis revienne à la fin de la chaîne pour contrôler la cohérence des choix adoptés.

Pour Pascal Granier, le constat est simple: « Le planning stratégique répond à une vraie démarche commerciale. Ne pas en avoir est pénalisant. » Si les agences de marketing services ont su intégrer et développer le planning stratégique, le métier est encore loin d'être arrivé à maturité. Benoît Héry ne mâche pas ses mots: « Beaucoup de gens confondent le fait d'avoir l'information et celui de la transformer en valeur ajoutée. Or, beaucoup de plannings sont encore loin de cela. »

Marketing Direct n°100 - 01/03/2006 - Enquête réalisée par Céline Oziel