

Les multinationales déboursent des milliards de dollars en publicité à la télévision. Or la plus grosse partie de cet argent est dépensée en pure perte. Comment évaluer l'efficacité des dépenses en publicité ?

Le géant de la distribution John Wanamaker a un jour déclaré : « Je sais que la moitié de mes opérations publicitaires est inefficace. Le problème, c'est que je ne sais pas de quelle moitié il s'agit. » La citation est également attribuée à lord Lever, mais, quelle que soit sa paternité, cette petite phrase est révélatrice. Les multinationales déboursent des milliards de dollars en publicité télévisée dans l'espoir que cela leur permettra de faire décoller leurs ventes. Or, la plus grosse partie de cet argent est dépensée en pure perte. Le problème des publicitaires est le même depuis toujours, et il est antérieur à l'invention de la télévision : **comment déterminer l'efficacité réelle des dépenses en publicité ?**

La publicité représente le plus gros poste de dépense dans les budgets de marketing des entreprises de biens de consommation. C'est également le premier poste à être réduit lorsque les recettes ou les bénéfices chutent. Or, lorsque des coupes sont effectuées, elles sont rarement accompagnées d'informations précises sur l'efficacité de chaque partie du plan publicitaire global. Une étude détaillée permettrait sans doute de constater que certains spots sont inefficaces, alors que d'autres ont un impact moyen et qu'une infime minorité porte réellement ses fruits. Il est paradoxal de constater que, malgré les sommes considérables investies en publicité, pratiquement tous les autres aspects du marketing mix font régulièrement l'objet d'un examen minutieux, précis et digne de confiance. Une raison de ce paradoxe tient au fait qu'il est difficile de mesurer à la fois l'impact à court et à long terme de la publicité. Ce qui est encore plus vrai de la publicité télévisée.

Y-a-t-il des règles ?

Dans beaucoup d'entreprises, on accepte les yeux fermés certaines « règles » en matière de publicité télévisée, alors qu'un grand nombre d'entre elles reposent sur des fondements

plus ou moins fallacieux. Ainsi, la plupart des sociétés pensent que les hypothèses suivantes sont forcément vraies :

- Pour augmenter sa part de marché, la « fréquence d'antenne » des pages publicitaires doit être supérieure à la part de marché du moment.
- Chaque personne doit avoir vu le message au moins trois fois pour que la publicité ait un véritable impact.
- Il vaut mieux plus de pages publicitaires que pas assez.
- La publicité à la télévision met longtemps à produire son effet.

Il n'est pas obligatoire de prendre ces règles pour argent comptant. Il existe des méthodes fiables pour évaluer l'efficacité de la publicité et elles démontrent que ce genre de certitude doit être revu avec soin au cas par cas. Entre la fin des années 80 et le début des années 90, avec quelques collègues, j'ai voulu mettre à l'épreuve certaines perceptions communément acquises en matière de pages publicitaires sur des produits de consommation. Nous nous sommes livrés à une analyse indépendante de la fameuse base de données Behaviorscan. Il s'agit d'un panel de consommateurs regroupant 3.000 foyers représentatifs et répartis géographiquement sur six marchés dispersés. Les achats au supermarché de chaque foyer sont enregistrés afin de mesurer de manière précise les comportements d'achat. Les foyers étudiés reçoivent toutes leurs émissions télévisées par câble, la publicité pouvant leur être envoyée ou retirée en fonction de l'objet ciblé. Cette méthode a permis de réaliser de nombreuses expériences scrupuleusement contrôlées pour tester les variables publicitaires. Nous nous sommes aperçus que certains facteurs faisaient grimper les ventes, alors que d'autres non. Ainsi, accroître ses dépenses de publicité par rapport à la concurrence n'aboutit pas nécessairement à une augmentation des ventes.

Cela ne veut pas dire que la publicité à la télévision ne sert à rien. Nous avons constaté que les publicités qui portaient leurs fruits permettaient d'atteindre des effets de volumes

considérables, avec une augmentation des ventes de 18 % en moyenne. L'impact de ces publicités s'est révélé étonnement rapide, en général dans les six mois, et a perduré souvent pendant plus de deux ans.

Pour autant, un grand nombre de supposées règles d'or en matière de publicité télévisée sont fausses, ce qui montre qu'il faut les tester sans relâche pour savoir précisément ce qui fonctionne. Nous nous sommes penchés sur quatre facteurs qui semblent avoir une incidence sur la publicité : la place de la marque et les conditions relatives à chaque catégorie de produits sur le marché ; les stratégies et objectifs d'entreprise sous-jacents à la publicité ; l'usage des supports (où et quand les pages publicitaires sont diffusées), et les mesures liées à la qualité du contenu des annonces.

Notre analyse a été structurée de manière à nous permettre d'isoler parmi les différents facteurs ceux qui avaient un impact positif sur les ventes. Par exemple, pour nos tests sur le contenu, nous avons séparé les foyers en deux groupes et les avons soumis à la même exposition quantitativement (le même nombre de diffusions) mais non qualitativement (le contenu des pages publicitaires était différent), alors que pour nos tests d'intensité de diffusion, les deux groupes ont été exposés au même contenu rédactionnel mais à une intensité de diffusion différente (dans ce contexte, « l'intensité » fait référence au nombre et à la fréquence des diffusions). Nous avons analysé séparément les nouveaux produits et les produits bien établis puisque chacune de ces catégories nécessite une stratégie publicitaire différente. Par cette démarche, nous voulions avant tout savoir pourquoi certaines formes de publicité influent sur les ventes et d'autres non. Nous avons examiné les changements en volume de ventes et en pourcentage de parts de marché. Nous avons étudié certaines marques qui avaient recours aux pages publicitaires sur une période d'un an en mesurant leurs ventes chaque semaine. Notre échantillon était constitué de biens de consommation courants, peu chers et fréquemment achetés. Voici les résultats de nos recherches :

- Les marques moins connues et petites réussissent mieux que les grandes à faire bouger les choses en augmentant l'intensité de diffusion des pages de publicité. Parmi les produits bien établis, ce sont les marques moins bien implantées qui ont le mieux réagi à la publicité.
- Les plans médias traditionnels de diffusion intermittente (dans lesquels une page publicitaire apparaît pendant quelques semaines, suivies d'une interruption) sont peu propices à faire monter les ventes. Modifier le plan médias en augmentant de manière sensible le nombre de passages d'un spot, semble être plus efficace qu'une diffusion intermittente. Nos travaux laissent à penser que plus la taille des catégories augmente, plus un nouvel intervenant est à même de faire grimper ses ventes. Dans ce cas, la publicité a plus de chances d'attirer les consommateurs indécis.
- Il est préférable de concentrer la publicité plutôt que de l'étaler dans le temps. Ce constat est très net pour les nouveaux produits. Il est important que les vendeurs fassent la promotion de leurs produits le plus tôt possible pour encourager les consommateurs à les essayer.
- Les effets ont tendance à être plus marqués lorsque le message publicitaire vise un changement plutôt qu'un renforcement d'attitude. Il en va de même lorsque la stratégie de contenu rédactionnel vient d'être modifiée. Il est important que les acheteurs aient le message bien en tête. D'après nos recherches, effectuer des changements constants comporte plus d'avantages que de risques. Pour justifier la diffusion de publicités à la télévision, les contenus rédactionnels devraient être changés souvent et régulièrement. L'immobilisme est extrêmement dangereux, car il provoque ennui et autosatisfaction chez les consommateurs. C'est un point essentiel pour les marques les plus grandes et les mieux implantées.
- Les marques en pleine ascension ou sur des créneaux où les opportunités d'achat sont nombreuses sont davantage susceptibles d'améliorer leurs ventes grâce à une intensité accrue de diffusion publicitaire.
- Dans le cas des marques bien enracinées, nous n'avons pas constaté une forte corrélation entre les méthodes standard de mémorisation et de persuasion et l'impact sur les ventes des annonces du moment. Nos travaux montrent qu'il est préférable de tester la publicité une fois les spots lancés plutôt que de se fier à des enquêtes préalables de reconnaissance, ou de faire les deux. Les nouvelles marques ou les extensions de gammes semblent être plus sensibles à des plans publicitaires différents que les produits bien implantés. Nos

recherches mettent l'accent sur l'importance de l'intensité de diffusion et du « prime time » pour les nouveaux produits : une campagne de publicité à la télévision menée en période de grande écoute s'accompagne d'une augmentation de ventes plus sensible s'il s'agit de nouveaux produits.

L'expérience de Frito-Lay

Frito-Lay, un groupe américain spécialisé en gâteaux apéritifs, a décidé de mettre nos recherches en application dans sa stratégie publicitaire pour une de ses catégories de produits. Il s'agissait de définir les grandes orientations en matière de publicité télévisée et de dégager des priorités d'action pour les campagnes à venir. Pour cette expérience menée chez Frito-Lay dans la seconde moitié des années 90, on a mis en oeuvre le système Behaviorscan afin de tester l'efficacité de la publicité à la télévision toutes marques confondues. A la base, l'étude portait sur des foyers divisés en deux groupes, « avec pub » ou « sans pub », et chaque publicité d'une marque donnée était testée dans au moins deux marchés différents sur une période de plus de douze mois. Pour chaque marque, les plans médias étaient ceux précédemment approuvés par la direction dans le cadre du budget annuel et n'avaient pas fait l'objet de modifications en cours d'année.

Les foyers étudiés étaient soumis aux conditions « avec pub » ou « sans pub » en vertu d'une méthodologie d'appariement : ils étaient regroupés en fonction d'un certain nombre de caractéristiques d'achat, parmi lesquelles la catégorie et le taux de pénétration de la marque, et le rythme d'achats. Une fois que des paires étaient identifiées dans chacun des marchés, un des éléments de la paire était soumis de manière aléatoire aux conditions « avec pub », alors que l'autre était assujéti aux conditions « sans pub ».

Pour les foyers du groupe « sans pub », les publicités de la marque étudiée étaient remplacées par des pages publicitaires de service public. Dans le cadre de cette expérience, les autres supports publicitaires représentant un pourcentage infime du marketing mix comme la radio et l'affichage n'ont pas été pris en compte. Les opérations promotionnelles n'ont pas été comptabilisées non plus.

Après quatre années de tests, la société a constaté que 57 % de ses pages publicitaires étaient à l'origine d'une augmentation considérable du volume d'achat dans les foyers exposés à la publicité de la marque par rapport aux foyers « sans publicité ».

Les publicités étaient divisées en un groupe « nouveauté » et un groupe « de base » : « nouveauté » si le contenu du film vantait une innovation importante comme une extension de gamme, une nouvelle marque ou une nouvelle caractéristique ; « de base » si le film mettait l'accent sur les attributs connus d'une marque bien implantée. Il s'avère que 88 % des spots de la catégorie « nouveauté » ont contribué à gonfler le volume des ventes de manière significative.

Frito-Lay a observé une différence importante entre les résultats obtenus par les grandes marques et ceux des petites marques. Parmi les grandes marques, seules 27 % ont révélé une augmentation de volume sensible alors que le chiffre frôle les 90 % pour les petites marques. Autrement dit, il est plus facile de faire virer de bord un petit bateau qu'un gros. Essayer d'attirer l'attention sur un produit réputé est toujours difficile, même avec une publicité originale, intelligente et récente.

On s'est aperçu chez Frito-Lay que lorsqu'une publicité avait un effet positif, il se manifestait presque toujours dans les six premiers mois. D'ailleurs, dans tous les cas à l'exception d'un seul, cet effet a été constaté dans les trois premiers mois. L'autre grande conclusion était que l'augmentation moyenne des volumes grâce à une publicité efficace tournait autour de 15 %, ce qui est loin d'être négligeable.

Pour Frito-Lay, l'innovation et la taille de la marque sont des paramètres essentiels pour différencier publicité efficace et publicité inefficace. Cette société a aussi compris l'importance de tester les « petites » marques par rapport aux « grandes » sans ajouter d'éléments nouveaux dans ses messages pour savoir quelles publicités marchaient. En moyenne, seulement 13 % des spots télévisés pour des « grandes » marques ont permis d'accroître les ventes. Mais si ces 13 % permettent une augmentation moyenne de 15 % du chiffre d'affaires brut et un accroissement des marges globales, le jeu en vaut certainement la chandelle.

Par exemple, si nous déboursions 9 millions de dollars en nouvelles publicités qui font grimper les ventes de 15 % sur un chiffre d'affaires de 300 millions, les recettes auront été majorées de 45 millions. Si notre marge brute marginale est de 40 %, cela dégage 18 millions et, après déduction des frais de publicité, 9 millions nets. Le fait de tester plusieurs campagnes pour trouver la meilleure est certainement compliqué, mais vaut tout de même la peine au vu des 9 millions de bénéfice brut escomptés.

L'une des nombreuses leçons de l'expérience de Frito-Lay est que, une fois identifié le spot le plus efficace, il est fort probable qu'on continue à en ressentir le bénéfice à long terme. Dans le cadre d'une étude de suivi, nous nous sommes aperçus que si la publicité marche à court terme, elle a, à long terme, une incidence qui multiplie approximativement par deux l'impact à court terme.

En outre, si la publicité à la télévision ne fonctionne pas à court terme, elle ne fonctionnera pas à long terme non plus. Le seul moyen de savoir si les spots marchent consiste à les tester en permanence. Sachant qu'une bonne batterie de tests coûte quelques centaines de milliers de dollars, alors qu'un spot peut valoir des millions, il est

logiquement préférable d'intégrer les tests dans les stratégies publicitaires.

Frito-Lay a dégagé trois principes de sa recherche :

- Les petites marques ne doivent pas rechercher l'innovation à tout prix dans leurs publicités.*
- La publicité pour les grandes marques a peu d'incidence sur les ventes si elle ne contient pas de nouveauté.*
- Les effets de la publicité - quand il y en a - se font sentir rapidement et ont tendance à s'inscrire dans la durée. Il peut être judicieux pour les managers de décider d'un roulement entre supports publicitaires pour les marques clefs en fonction des nouveautés disponibles et de la performance de la marque l'année précédente.*

Tester encore et encore

Malgré tout, les informations de notre étude initiale n'expliquent que dans moins de la moitié des cas pourquoi les changements d'intensité publicitaire induisent des effets positifs sur les ventes. Mais au moins, si les dirigeants ont conscience de cette incertitude, ils peuvent faire avec.

Nous avons remarqué que dans 61 % des cas, la publicité ne répondait pas à une intensité de diffusion différente. Il serait logique de faire des tests pour savoir si la campagne en cours fonctionne. Si la réponse est négative, il est encore plus facile d'en conclure que des changements sont nécessaires. Un dirigeant devrait toujours prendre en compte les effets progressifs d'une campagne publicitaire sur un cas réel.

Un manager prudent devrait choisir pour faire ses expérimentations certains « marchés de pointe » pour lesquels il réduira, voire éliminera les pages publicitaires à la télévision. Si, après une période de six à douze mois, aucune diminution des ventes n'est enregistrée dans son créneau expérimental où l'intensité publicitaire est faible, il pourra sans risquer de se tromper réduire la fréquence de passage des spots dans l'ensemble de son marché publicitaire. Les tests peuvent également être mis à profit par les vendeurs, qui souvent soulignent l'importance des budgets de publicité lorsqu'ils essaient de persuader les distributeurs que la demande des consommateurs justifierait plus d'espace en rayon pour leurs produits. Ils pourront faire valoir les résultats de tests pour convaincre des distributeurs hésitants.

Il existe de multiples facettes à la problématique de l'influence de la publicité sur les ventes qui semblent varier en fonction des marques, de la concurrence, des stratégies de contenu rédactionnel ou de supports. La clef du succès, c'est de tester sans relâche. On gagne en confiance quand on aborde sa stratégie publicitaire en remettant en cause toutes les hypothèses sur lesquelles elle est fondée, car on sait alors véritablement si elle fonctionne ou non. Toute forme de publicité n'est pas forcément efficace mais, au moins, on pourra moduler le constat d'impuissance de Wanamaker en disant : « Je sais que la moitié de mes pages publicitaires ne fonctionne pas, mais au moins je sais de quelle moitié il s'agit. » ...