

LES MÉTIERS DE LA FONCTION COMMUNICATION

LES REFERENTIELS *DES METIERS CADRES*



Les Référentiels des métiers cadres sont une publication de l'Apec.

Les **Référentiels des métiers cadres** sont des outils destinés aux étudiants, aux cadres et aux acteurs de la **communication**.

Ils permettent :

- de mieux connaître et faire connaître les métiers cadres d'une fonction, d'un secteur ou d'un domaine en évolution au moyen de **fiches métiers**,
- d'identifier les **entreprises** où s'exercent ces métiers,
- de fournir des **informations pratiques** permettant au lecteur d'aller plus loin dans la recherche d'un emploi ou pour pourvoir un poste.

Ils sont réalisés à partir de l'analyse :

- des offres d'emploi confiées à l'Apec et parues sur Internet,
- d'interviews de DRH, de responsables opérationnels et de cadres,
- de rencontres entre professionnels.

Dans la même collection :

- Les métiers de l'immobilier
- Les métiers de la logistique et du transport
- Les métiers du multimédia
- Les métiers de l'environnement
- Les métiers de la finance et de la comptabilité
- Les métiers des fonctions commerciale et marketing
- Les métiers de l'agroalimentaire
- Les métiers de l'assurance
- Les métiers des ressources humaines
- Les métiers des télécoms
- Les métiers de l'informatique
- Les métiers de la fonction achats
- Les métiers de la fonction études, recherche et développement
- Les métiers du secteur sanitaire, social et médico-social
- Les métiers de la production industrielle

Les métiers de la fonction production industrielle

Cet ouvrage est créé à l'initiative de l'Apec, Association pour l'emploi des cadres, régie par la loi du 1er juillet 1901. Il s'agit d'une œuvre collective, l'Apec en a la qualité d'auteur.

L'Apec a été créée en 1966 et est administrée par les partenaires sociaux (Medef, CFE-CGC, CFDT Cadres, Ugica-CFTC, UCI-FO, UGICT-CGT).

Toute reproduction totale ou partielle, par quelque procédé que ce soit, sans l'autorisation expresse et conjointe de l'Apec, est strictement interdite et constituerait une contrefaçon (article L. 122-4 et L. 335-2 du Code de la propriété intellectuelle).

Ont participé à son élaboration :

Au Département études et recherche de l'Apec :

Brigitte Bos, manager du pôle études,

Sylvie Delattre, responsable des études métiers,

May Cha, chargée d'études,

et **Blue-search Conseil**, cabinet de conseil en recrutement et ressources humaines.

Mai 2009

LES MÉTIERS DE LA FONCTION COMMUNICATION

DES MÉTIERS EN DÉVELOPPEMENT
UN DOMAINE À DÉCOUVRIR

LES RÉFÉRENTIELS *DES MÉTIERS CADRES*



SOMMAIRE

INTRODUCTION ■

ENTREPRISES ET CADRES DE LA FONCTION COMMUNICATION ■

Les acteurs	—	p. 8
Les évolutions de la fonction communication	—	p. 14

FICHES MÉTIERS ■

Les organigrammes

Organigramme type d'un département de communication au sein d'un grand groupe	—	p. 26
Organigramme type d'une direction de la communication répartie au sein de directions fonctionnelles	—	p. 27
Organigramme type d'une direction de la communication au sein de groupes mondialisés	—	p. 28
Organigramme type d'une agence de communication	—	p. 29
Organigramme type d'une agence médias	—	p. 30

Les cartographies

Les métiers de la communication par famille	—	p. 32
Cartographie des métiers de la communication par durée d'expérience	—	p. 33
Cartographie des métiers de la communication par fourchette de rémunération	—	p. 34
Cartographie des métiers de la communication par type d'employeurs et niveau d'intervention	—	p. 35

Définition de la stratégie de communication

N° 1 – Directeur de la communication	—	p. 39
N° 2 – Directeur général d'agence	—	p. 45
N° 3 – Directeur artistique	—	p. 51
N° 4 – Directeur de création	—	p. 57
N° 5 – Directeur du planning stratégique	—	p. 63

Mise en œuvre de la communication

N° 6 – Responsable de la communication externe et des relations publiques	—	p. 73
N° 7 – Chargé de communication interne	—	p. 79
N° 8 – Attaché de presse	—	p. 85
N° 9 – Responsable communication on line	—	p. 91
N° 10 – Trafic manager	—	p. 97

Conseil et développement commercial

N° 11 – Directeur de clientèle	—	p. 105
N° 12 – Chef de publicité	—	p. 113
N° 13 – Consultant en communication	—	p. 119
N° 14 – Acheteur médias	—	p. 125
N° 15 – Média planner	—	p. 131

Production de contenu et de supports

N° 16 – Journaliste d'entreprise	— p. 139
N° 17 – Community manager	— p. 145
N° 18 – Concepteur-rédacteur	— p. 151
N° 19 – Graphiste	— p. 157
N° 20 – Acheteur d'art	— p. 163
N° 21 – Chef de fabrication	— p. 169

POUR ALLER PLUS LOIN ■

Organismes professionnels	— p. 177
Établissements de formation	— p. 179
Publications	— p. 183
Sites Internet	— p. 185

ANNEXES ■

Abréviations et sigles	— p. 189
Lexique	— p. 190

INTRODUCTION

Destinée à promouvoir l'image de l'entreprise et l'ensemble de ses composantes (dirigeants, produits, salariés...), la fonction communication est considérée comme l'une des principales fonctions « support » de l'entreprise.

Elle regroupe un ensemble de métiers présents chez l'annonceur (l'entreprise, quel que soit son secteur d'activité) et en agence (prestataire conseil en stratégie publicitaire, médias et hors médias).

La typologie proposée dans ce référentiel classe les métiers cadres en quatre grands pôles d'expertise : l'élaboration des stratégies de communication, le management opérationnel des campagnes, le conseil et le développement commercial, la production de contenus et de supports.

Avec l'essor d'Internet et le développement des NTIC, les professionnels de la communication ont vu leur rôle fortement évoluer ces dernières années.

La fonction communication a acquis ses lettres de noblesse : impliquée désormais en amont des projets stratégiques, elle est de plus en plus souvent rattachée à la direction générale de l'entreprise. Moins présents dans les activités purement opérationnelles, les cadres de la communication interviennent aujourd'hui davantage en appui ou en conseil sur l'ensemble du processus du déroulement des campagnes.

- La fonction s'est décloisonnée et les priorités des cadres intègrent désormais des missions touchant au marketing, à la stratégie commerciale et publicitaire.
- Les stratégies de communication se sont fortement complexifiées. Les spécialistes de la communication ont dû apprendre à s'adapter à des cibles mieux informées, plus exigeantes et plus volatiles. La diversification et la segmentation toujours plus importantes des publics ont placé la question de l'identité et des valeurs de l'annonceur au cœur des enjeux des directeurs de la communication.
- La gestion des campagnes de communication nécessite de plus en plus de savoir-faire et d'innovation. Consultants et chargés de communication doivent veiller à rendre la relation entre l'annonceur et son public toujours plus étroite et interactive, en portant particulièrement leur effort sur l'innovation, la créativité et le suivi de la performance des campagnes publicitaires.
- En ce qui concerne les cadres, deux générations doivent apprendre à travailler ensemble. Les chargés de communication rodés aux process et aux outils traditionnels, et les spécialistes des nouveaux médias, familiarisés avec Internet, le Web 2.0, la communication mobile... L'enjeu à moyen terme est d'arriver à négocier ce virage technologique. La tendance va dans ce sens avec le développement de la communication 360° ou plurimédia, capable de faire interagir expertises traditionnelles et expertises innovantes.

Ces évolutions mettent en relief le positionnement des professionnels de la communication :

- des « facilitateurs » à même d'articuler réactivité à court terme et anticipation à moyen et long terme ;
- des chefs de projet capables d'impulser une dynamique d'innovation aussi bien dans la stratégie que dans le déploiement des campagnes ou la production de supports ;
- des experts dans les différents domaines de la communication (contenu, médias...).

Elles traduisent également les défis que devront relever ces cadres, à savoir préserver la dynamique ascensionnelle de la fonction au sein des entreprises, son indépendance vis-à-vis d'autres directions fonctionnelles (RH, marketing, commerciale) et la valorisation de ses métiers.

L'essentiel de ce guide est consacré à l'étude approfondie de 21 métiers cadres et à l'analyse de leurs évolutions. Il propose un descriptif détaillé des postes, des profils recherchés et une illustration par des exemples d'offres d'emploi et des témoignages d'experts.

ENTREPRISES ET CADRES

DE LA FONCTION

COMMUNICATION

LES ACTEURS DE LA FONCTION COMMUNICATION

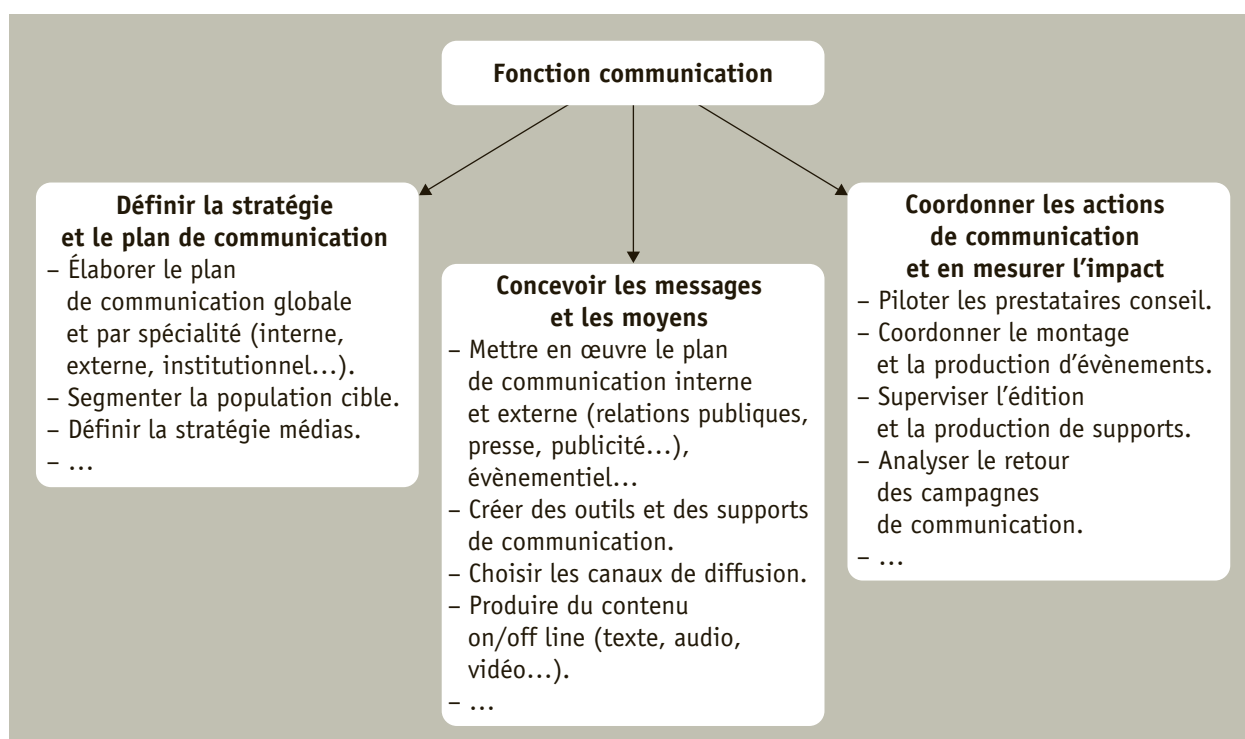
Les cadres de la fonction communication ont pour mission principale de promouvoir l'image de l'annonceur (l'entreprise, ses produits, ses activités...) par le biais de campagnes publicitaires diffusées en interne, en direction des salariés, et en externe, auprès de différents publics (clients, prospects, institutionnels...).

Ils s'attachent ainsi à valoriser un produit (une marque, des biens, des services), une organisation (entreprise privée et publique, collectivité territoriale, association, etc.) ou une personne (dirigeant, personnalité, etc.).

Ils peuvent exercer leur fonction dans deux types d'environnements :

- en entreprise (souvent appelée « annonceur »), au sein d'une direction ou d'un service de communication ;
- chez un prestataire (agence conseil).

Autour de ces deux acteurs gravitent un grand nombre de professionnels non salariés qui exercent comme indépendants ou en free-lance.



Source : Apec –2009

De fait, la collaboration entre ces deux environnements (annonceurs et agences) est fréquente, voire permanente.

- **Chez l'annonceur**, les responsables de la communication sont les « donneurs d'ordres ». Ils définissent la stratégie, élaborent les objectifs de communication en lien avec les acteurs internes (directions générale, commerciale, marketing, RH...) et décident soit de réaliser la campagne en interne, soit de la confier à une agence. Dans ce cas, ils sont présents tout au long du projet (lancement de l'appel

d'offres, choix et brief de l'agence retenue, suivi et validation du projet...).

- **En agence**, l'équipe de direction (directeur général, directeur de clientèle...) définit l'offre de l'agence et développe les actions de commercialisation (réponse aux consultations/appels d'offres, conseil et accompagnement des clients...). Les consultants, avec l'aide d'experts (graphistes, trafic managers...), prennent en charge les missions de conseil à destination des entreprises clientes.

Typologie des annonceurs	Typologie des agences
Grands groupes et multinationales (<i>> 10 000 salariés</i>)	Agences de communication globale (dites « 360° »)
PME et grandes entreprises (<i>de 500 à 10 000 salariés</i>)	Agences de communication opérationnelle
PME de petite et moyenne taille (<i>de 50 à 500 salariés</i>)	Agences médias et/ou cross média

Source : Apec – 2009

LA FONCTION COMMUNICATION CHEZ L'ANNONCEUR

Toutes les entreprises ont vocation à communiquer, que ce soit à destination de leurs salariés, de leurs clients, ou au sein même de leur environnement.

Certaines d'entre elles (pour des raisons de taille, d'enjeux, de volonté dirigeante...) développent en interne une fonction communication « autonome » qui travaille étroitement avec l'ensemble des directions de l'entreprise. Elle est alors positionnée comme une fonction support au même titre que les achats, les ressources humaines ou l'informatique.

La fonction communication est aujourd'hui présente dans tous les secteurs : entreprises privées et publiques, secteur associatif (associations loi 1901, organismes non gouvernementaux...), secteur public (fonctions publiques d'État, territoriale et hospitalière)...

Le poids et le degré de spécialisation de la communication dans l'entreprise dépendent de la taille du service, de son rattachement hiérarchique et des contraintes liées à ce secteur d'activité.

La taille et le mode de rattachement au sein des entreprises

• **Grands groupes et multinationales (effectifs > 10 000 salariés)**

Dans les multinationales, les très grandes entreprises ou celles cotées en Bourse, la direction de la communication est le plus souvent membre du comité de direction et rattachée à la direction générale.

La direction de la communication se compose ordinairement de deux grands ensembles qui interagissent entre eux.

- La direction de la communication centrale, chargée d'élaborer la politique et la stratégie globales de communication dans ses différents aspects (communication interne, externe/institutionnelle...). Le directeur de la communication « groupe » exerce au siège de l'entreprise. Il est rattaché à la direction générale et peut faire partie du comité de direction.
- Des directions opérationnelles chargées de décliner le plan de communication général au sein des différentes directions de l'entreprise. Les chargés de communication (interne, externe...) assurent les activités opérationnelles (communication interne, RH, gestion des conflits sociaux...) ou plus spécialisées (diversité, développement durable...).

Ils peuvent être rattachés hiérarchiquement au directeur de la communication groupe et, sur un plan fonctionnel, au directeur de zone (directeur de filiale, directeur général de pays...), ou inversement.

La direction de la communication peut alors atteindre une taille assez importante, composée de diverses compétences (chargés de communication interne et externe, on line, événementielle, attachés de presse...).

• **Grosses PME et grandes entreprises (de 500 à 10 000 salariés)**

Le plus souvent, au sein de ces structures, la direction de la communication n'a en qu'un rattachement hiérarchique et peut prendre plusieurs formes.

- **Un département dédié :** le responsable de la communication est alors rattaché au directeur général. Il a en charge principalement l'élaboration de la stratégie de

communication globale (interne, externe, institutionnelle...) et les relations publiques et presse. Il est généralement aidé par une équipe de cadres qui gèrent les aspects plus spécifiques (interne, institutionnel...).

- **Des équipes réparties** dans les différentes directions de l'entreprise. Les chargés de communication externe sont fréquemment rattachés au directeur marketing et commercial. Quant aux chargés de communication interne, ils dépendent souvent du directeur des ressources humaines. Enfin, la communication institutionnelle peut être directement assurée par le secrétariat général de l'entreprise ou par la direction générale.
- Un département associant une **direction de la communication « centrale »** rattachée à la direction générale, et des **directions relais** réparties dans les directions opérationnelles. Cette structure existe dans certaines très grosses PME ayant une organisation multisite ou multipays. On retrouve alors le double rattachement hiérarchique, comme dans les structures multinationales ou les groupes.

- **Au sein des entreprises de petite et moyenne taille (de 50 à 500 salariés)**

Au sein de ces structures, le responsable de la communication est ordinairement polyvalent. Il est alors directement rattaché au dirigeant ou à un directeur fonctionnel (directeur marketing communication, directeur marketing et commercial...).

Ses missions se concentrent en particulier sur la communication externe (image de marque, relations publiques, animation du site web...) et sur le positionnement de l'entreprise par rapport à son environnement (clients et/ou futurs prospects).

Dans les structures très petites, la fonction communication est souvent prise en charge par le dirigeant de l'entreprise lui-même.

Les contraintes liées au secteur d'activité

Les services de communication ont souvent des objectifs directement définis par le secteur dans lequel ils exercent.

- **Le poids de la dimension commerciale**

Dans certains secteurs d'activité, la communication commerciale joue un rôle déterminant. C'est par exemple le cas dans la distribution, la banque et l'assurance... La conquête, l'information et la fidélisation du client sont des enjeux stratégiques pour l'entreprise.

La direction de la communication est alors fréquemment rattachée à la direction commerciale et marketing sur un plan fonctionnel, voire placée sous l'autorité directe de ce département.

- **Le positionnement B to B ou B to C de l'entreprise**

Lorsque l'entreprise se positionne sur un marché *consumers* (B to C), la direction de la communication est soit autonome, rattachée à la direction générale, soit dépendante de la direction marketing. L'image de marque et des produits de l'entreprise est orientée vers le consommateur

final. Le mode de communication est alors influencé par les tendances de la consommation, la mode, la perception de la marque et les comportements d'achat.

Lorsque l'entreprise se positionne sur un marché *business to business* (B to B), la direction de la communication perd en autonomie. Elle est très souvent rattachée à la direction commerciale.

- **La transparence juridique et réglementaire**

Les entreprises évoluant dans les secteurs financier et bancaire ou celles cotées en Bourse sont soumises à des contraintes fortes en matière de transparence sur leur activité (informations sur la bonne santé de l'entreprise, résultats d'activité, flux financiers...).

Le poids accordé à la communication institutionnelle et à la communication financière se renforce au regard des règles juridiques, réglementaires et économiques (auprès des actionnaires par exemple). Les spécialistes de la communication ont pour mission de répondre à des exigences particulières auprès d'organismes de contrôle, de notation ou de certifications réglementaires (transparence financière, normes de qualité dans l'industrie...). Les cadres chargés de la communication institutionnelle peuvent être directement rattachés à la direction générale, juridique ou financière de l'entreprise.

- **La dimension sociale : le poids des ressources humaines et de la représentation syndicale**

Dans des secteurs caractérisés par une importante représentativité syndicale ou par de fortes attentes en matière sociale (conditions de travail...), la fonction communication peut être rattachée au DRH et a pour mission de participer activement au maintien d'un climat de travail favorable.

La communication interne, en particulier la communication interne RH, est fortement sollicitée pour expliquer et faire accepter les choix effectués en matière d'organisation et faire adhérer les salariés au projet d'entreprise. C'est également le cas dans les entreprises soumises à de fortes contraintes de recrutement (conseil, SSII...). Fidéliser les cadres en poste, créer une marque employeur, médiatiser une politique RH (diversité, parcours de carrière, formation...) auprès des différentes cibles (candidats, écoles, cadres expérimentés...), toutes ces problématiques contribuent à positionner la fonction communication au cœur de la politique de développement RH de l'entreprise.

- **L'importance accordée à la communication de crise**

Certaines entreprises évoluent dans des secteurs très exposés, que ce soit en externe, vis-à-vis des médias, ou en interne, vis-à-vis des salariés. C'est le cas des secteurs de l'énergie, du nucléaire, de la santé, du commerce, de la finance...

Elles doivent fréquemment informer l'opinion publique et défendre leur position vis-à-vis de différents publics. La communication institutionnelle (*corporate*) est alors chargée de mettre en place un dispositif important de communication de crise afin de présenter et de défendre la position de l'entreprise.

■ AU SEIN DES AGENCES : UN VIVIER DE CADRES GÉNÉRALISTES ET D'EXPERTS

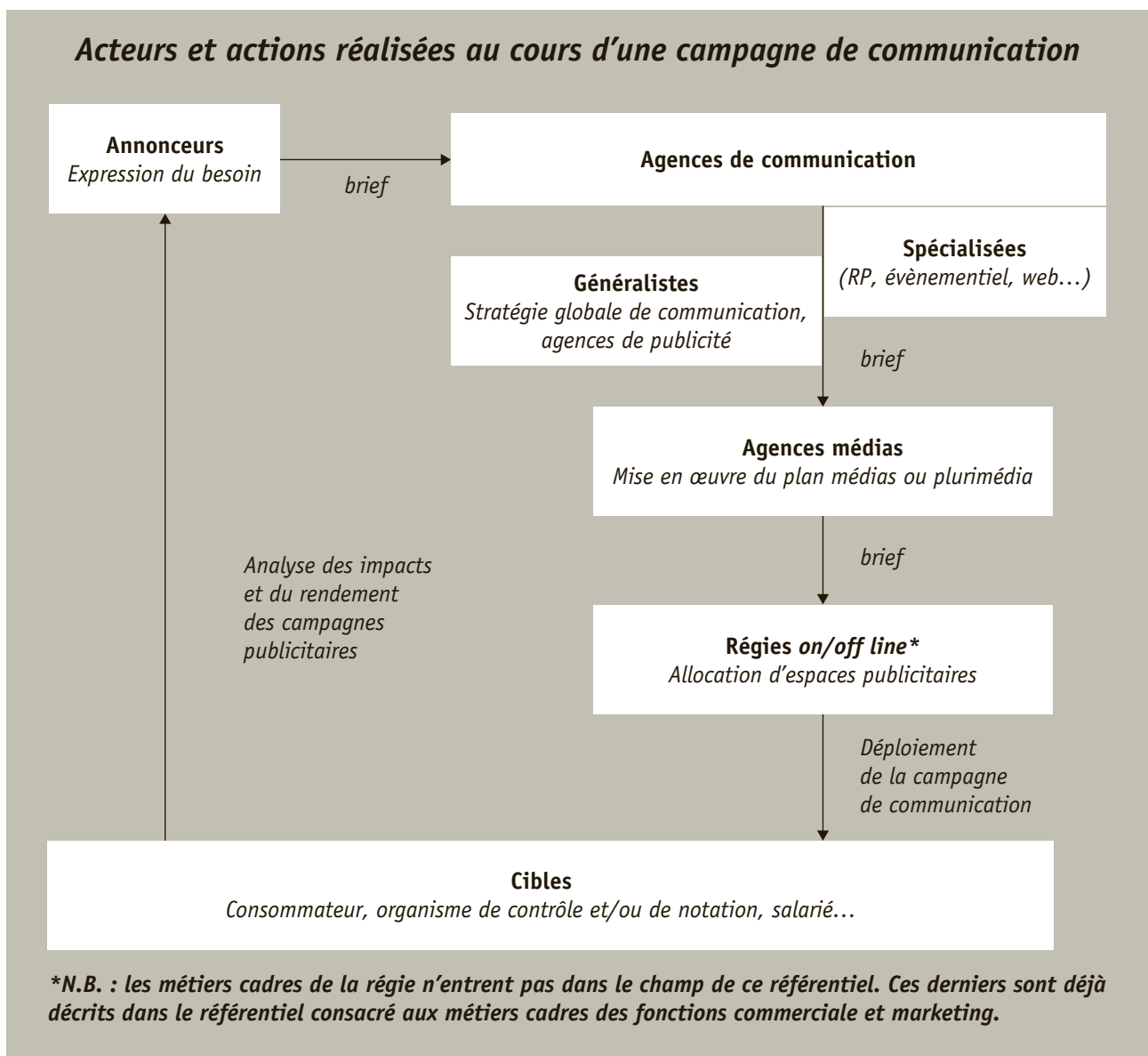
On trouve des spécialistes de la communication dans une multitude d'agences de taille et de spécialités très différentes (conseil stratégique, création et studio...). Celles-ci se répartissent en trois grandes catégories.

- **Les agences de communication généralistes**, chargées de définir la stratégie globale d'une campagne de communication (concepts, identité graphique...).

- **Les agences médias**, chargées de l'achat d'espaces publicitaires et de la mise en œuvre des moyens de communication sur différents médias.

- **Les agences de communication spécialisées** (*web-agency, webdesign, événementiel...*).

Le tableau suivant montre les relations qui s'établissent entre les différents acteurs d'une campagne de communication.



Source : Apec – 2009

Les agences de communication généralistes : une offre globale

Ces agences, souvent de grande taille et internationales, constituent les « majors » en matière de communication. Elles travaillent pour des clients importants souvent pluri-secteurs, qui investissent des budgets conséquents en matière de communication. Organisées en réseaux, elles sont capables de prendre en charge des comptes à l'échelle internationale.

Elles sont en règle générale bien implantées dans les activités traditionnelles de communication (publicité, marque, corporate, financière, événementielle...). En quelques années, elles se sont spécialisées dans la communication on line en développant des départements web ou Internet, et notamment en créant ou en rachetant des agences digitales.

Les cadres qui travaillent dans ces grandes agences généralistes définissent et accompagnent la mise en œuvre de l'ensemble d'une campagne de communication médias et hors médias. Ils sont capables d'élaborer les concepts créatifs, les messages et les supports sur un canal de communication spécifique (spot télévisé, message radio, visuel d'affichage...). Ils peuvent également mettre en œuvre des stratégies holistiques (ou 360°) consistant à déployer une idée créative sur l'ensemble des canaux (web, mobile, presse, affichage, hors-médias...).

Concernant la publicité, les agences développent des campagnes visant la promotion externe à des fins marketing, commerciale et publicitaire (lancement de produits, communication de marque...). De taille variable, elles peuvent être spécialisées par secteurs, par cibles ou types de produits. Ces agences disposent d'experts capables d'intervenir aux différents stades d'une campagne, depuis la réflexion stratégique à la production, en passant par la création, le commercial, les médias.

Enfin, malgré le mouvement de concentration amorcé il y a près de vingt ans dans le secteur de la communication, il subsiste encore un certain nombre d'agences plus petites qui fournissent aux annonceurs tout ou partie d'une gamme de services.

Les agences médias : des experts au service des moyens de communication

Anciennement appelées « centrales d'achat d'espaces », les agences médias définissent la stratégie de communication, élaborent les plans médias et achètent de l'espace publicitaire auprès des régies externes. Elles assurent un rôle croissant de conseil en amont et en aval de l'acte d'achat.

Elles sont spécialisées dans différents moyens de communication : web, médias traditionnels (télévision, radio,

affichage, presse) ou nouveaux médias (Internet, téléphone mobile...).

Elles disposent de deux types d'expertises.

- **Des experts spécialisés par média :** télévision, presse, radio, affichage ou web, capables de prendre en compte la stratégie de communication fixée en amont, de conseiller sur la pertinence du plan médias envisagé compte tenu des cibles à atteindre, et de le déployer.
- **Des experts « plurimédia » ou « cross média »,** chargés de déployer des campagnes de communication sur plusieurs canaux simultanément (par exemple, télévision + presse, affichage + web...) ou sur l'ensemble des canaux de communication à disposition.

Les cadres exerçant en agence médias ont pour missions :

- de conseiller et d'accompagner leurs clients (les agences de communication) dans les phases d'études médias, de négociation et d'achat ;
- d'évaluer et de prévoir le rendement d'une campagne sur un ou plusieurs canaux de communication (télévision, presse, radio, affichage, web, mobile...) ;
- d'élaborer, mettre en œuvre et évaluer le plan médias (médiaplanning).
- Ils peuvent exercer au sein de filiales de grands groupes de communication disposant d'un département médias ou plurimédia, ou au sein d'agences indépendantes.

Les agences spécialisées : une offre de services verticalisée

Certaines agences interviennent sur les médias traditionnels, d'autres sur des domaines particuliers (Internet, communication d'influence...).

- **Les agences de communication institutionnelle** (ou *corporate*) et **financière** prennent en charge les campagnes d'information visant à promouvoir l'image de l'entreprise ou d'une organisation vis-à-vis de ses clients et de ses partenaires.
- **Les agences de communication éditoriale** sont spécialisées dans la réalisation de contenu éditorial : *newsletters*, articles, piges, traduction... Elles investissent aussi bien les domaines *print* (plaquettes, journaux d'entreprise...) que web (animation des rubriques d'un site web...). Leur champ d'intervention est large et peut concerner différentes formes de communication (marque, interne, institutionnelle, etc.).
- **Les agences de communication interne/RH** déploient des campagnes médias et hors médias à destination des salariés et/ou des candidats au recrutement. Elles peuvent notamment aider l'entreprise dans la définition de sa stratégie RH, dans la création de valeurs ou d'une marque employeur, dans l'élaboration de supports...

Les consultants qui travaillent dans ces structures interviennent en maîtrise d'ouvrage pour définir une stratégie adaptée aux besoins et à la problématique du client

et accompagner les projets. Ils s'appuient aussi sur des partenaires chargés de superviser la réalisation opérationnelle (agences de RP, d'évènementiel, agences médias...).

- **Les Web agencies, agences de communication interactive et agences digitales : des spécialistes de la communication on line**

Ces agences sont nées avec l'arrivée et le développement d'Internet : elles couvrent le spectre de la communication et de la publicité sur le web.

Les agences de communication interactive et les web-agencies ont représenté longtemps deux structures distinctes. Actuellement, elles sont souvent intégrées en tant que filiales à des grands groupes de communication. Il existe aujourd'hui deux types d'agences web.

- **Les Web agencies**, centrées sur la conception des sites Internet : elles sont généralement indépendantes et dédiées au canal web. Elles interviennent sur la création graphique et le développement technique de sites. Elles délivrent également des prestations connexes telles que le référencement sur les moteurs de recherche et le support technique aux annonceurs en cas de problème.

- **Les agences de communication interactive** conseillent et accompagnent leurs clients dans leur stratégie éditoriale (valorisation du contenu d'un site web ou d'un portail), leur stratégie de communication (programme CRM, campagne d'*e-mailing*...), leur politique d'acquisition et de recrutement (campagne de fidélisation, achat de liens sponsorisés...). Elles sont souvent adossées à des agences de communication généralistes.

- **Les agences de relations publiques, de relations presse et d'évènementiel**

Les agences de relations publiques sont présentes dans deux domaines fortement liés : les relations publiques et les relations presse.

Elles sont chargées de promouvoir les relations entre l'annonceur et ses différents publics (institutionnels, clients internes et externes, fournisseurs, prospects...) et de valoriser l'entreprise, son image, ses produits auprès du grand public.

Elles constituent un véritable organe d'influence et peuvent intervenir au niveau national ou local suivant les budgets et le cahier des charges défini avec le client. Leur action est souvent relayée par les agences de production d'évènements.

- **Les agences de relations presse et de relations publiques** élaborent les stratégies, les messages de l'annonceur et développent les relations avec les jour-

nalistes. Elles fournissent à ceux-ci l'ensemble des éléments nécessaires à la valorisation d'un produit, d'une personne ou d'un annonceur (dossier de presse, document audio ou vidéo, communiqué de presse...). Elles disposent d'experts (chargés de relations publiques, attachés de presse) souvent spécialisés par secteurs d'activité et par domaines (RH, marketing...).

- **Les agences de communication évènementielle** conseillent et accompagnent les directions de la communication (chez l'annonceur) dans la réalisation d'évènements hors médias. Elles se chargent de la conception, de la coordination et de la production technique des évènements (conventions, séminaires, congrès, lancement de produits...) en France ou à l'étranger.

Dans les grandes agences, ces compétences représentent un département dédié disposant d'un réseau de contacts importants.

Dans les petites et moyennes agences, ce sont souvent des experts dotés d'une forte réactivité sur des sujets pointus qui gèrent ces activités.

- **Les agences de lobbying ou l'art de la « communication grise »**

Les agences de *lobbying* sont une catégorie à part dans le domaine de la communication. En effet, elles se rapprochent des agences de relations publiques mais gardent leur spécificité.

Elles agissent auprès des institutions publiques et des leaders d'opinion pour défendre les intérêts d'une organisation (association, syndicat professionnel...) et favoriser la création de groupes de pression, notamment en cas de changement de réglementation (mesure législative, norme...).

Elles interviennent sur deux aspects en particulier :

- l'analyse et la constitution d'un argumentaire en faveur des intérêts de leur client pour le défendre auprès des pouvoirs publics (note de synthèse, note technique, communiqué de presse, table ronde, sondage...);

- l'influence de la prise de décision finale via l'animation d'un réseau politique présent à l'échelle nationale, européenne ou internationale.

Assez éloignée des champs commercial et marketing, l'activité des agences de *lobbying* se situe au carrefour des contraintes politiques, économiques, juridiques et techniques des entreprises.

Les cadres exerçant dans ces structures interviennent en qualité de consultants, experts des mécanismes de décision publique, pour le compte d'associations ou d'ONG (organismes non gouvernementaux), d'industriels ou de syndicats professionnels par exemple.

LES ÉVOLUTIONS DE LA FONCTION COMMUNICATION

L'ÉVOLUTION DES MISSIONS CONFIEES AUX CADRES

Dans le domaine de la communication, les cadres peuvent intervenir à tous les stades de la communication : stratégie, création, mise en œuvre et déploiement des campagnes.

Pendant longtemps, ils ont occupé des fonctions opérationnelles ; en aval des décisions marketing, commerciales ou sous l'impulsion de la direction des ressources humaines.

Leurs missions ont fortement évolué ces dernières années, passant d'une vocation informative et opérationnelle à une position plus stratégique, tournée vers le conseil de direction.

Aujourd'hui, la direction de la communication chez l'annonceur est de plus en plus souvent impliquée en amont, dans l'élaboration des projets de l'entreprise. En agence, les responsables de la communication sont

surtout orientés vers le conseil, l'appui stratégique, et l'expertise à destination des entreprises clientes.

Leurs principales missions consistent à :

- Définir une stratégie de communication globale, cohérente au niveau des valeurs de la marque et des messages diffusés.
- Élaborer le plan de communication et optimiser les stratégies médias, plurimédia ou cross média.
- Créer des supports et des événements adaptés à chaque public cible.
- Piloter l'action des prestataires intervenant dans les campagnes de communication : agences de communication, agences médias, régies...
- Rechercher l'innovation par une veille technologique, éditoriale, publicitaire et concurrentielle.
- Accompagner la direction générale et les directions fonctionnelles dans le cadre de leurs projets de communication transversaux.

UNE VOCATION PLUS STRATÉGIQUE

À partir des années 1990, les entreprises ont pris conscience de l'influence que pouvait avoir la communication tant en externe, dans le cadre d'actions marketing et commerciales, qu'au sein même de l'entreprise. C'est ainsi que se sont progressivement structurés des départements de communication interne pour mettre en place des mesures de fidélisation et d'accompagnement du changement par les salariés.

Les années 2000 ont été, quant à elles, marquées par des évolutions fortes, notamment économiques et réglementaires. L'essor d'Internet et le développement des NTIC ont remodelé non seulement le territoire commercial des entreprises, mais aussi les pratiques des internautes en matière de consommation de l'information.

Certains facteurs se sont renforcés, d'autres émergent, conduisant ainsi les acteurs de la communication à repenser leurs stratégies.

• Une communication qui devient multiforme

Maîtriser sa communication et ses impacts sont des enjeux importants pour les entreprises, en particulier lorsqu'elles sont cotées en Bourse. Au-delà des campagnes de promotion marketing, publicitaire ou commerciale, la communication devient sociale, financière, ressources humaines ou de crise. Les stratégies de communication sont désormais pensées de façon glo-

bale, c'est-à-dire dans un souci de cohérence quels que soient le média et le public visés. Un des enjeux de la fonction consiste à garantir la cohérence de la marque et de ses valeurs quels que soient le message, le type de communication, la cible ou le support de diffusion.

• Une segmentation de plus en plus forte des publics cibles

Les clients internes (les salariés), externes (clients, consommateurs...), institutionnels (États, organismes de notation...) et économiques (actionnaires...) ont toujours été les quatre grandes cibles des campagnes de communication. Avec l'apparition d'Internet, du Web 2.0 et des techniques associées (commentaires, critiques instantanées, *buzz* médias, mesures de l'audience...), les publics se sont diversifiés. Des « tribus » se sont créées au début des années 2000, on parle aujourd'hui de communautés, avec leurs codes, leur langage, leurs valeurs et leurs symboles propres. Un autre enjeu de la fonction consiste à comprendre et à répondre de façon adaptée à ces différentes populations.

• L'internationalisation des entreprises et des marchés

Les entreprises évoluent de plus en plus hors des frontières nationales, soit en s'implantant dans un pays (*via* des filiales), soit en exportant leur production ou leurs

Évolution du rôle de la fonction communication			
	[=> Années 1970-1980]	Années 1980-1990	À partir des années 2000
Stratégie de communication	Informative	Fédératrice	Interactive et participative
Stratégie médias	Mono ou bimédia	Multimédia	Plurimédia ou cross média
Mode de diffusion des campagnes	Descendante	Centralisée	Segmentée par types de public cible
Objectif de la communication	Valoriser l'entreprise et ses réalisations auprès de ses clients et prospects.	Valoriser et rassurer sur la bonne santé de l'entreprise en externe comme en interne.	Favoriser la transparence sur l'activité et l'échange entre l'entreprise et ses publics. → <i>stratégies de communication sélective</i>
Évolution des spécialités	La priorité est donnée à la communication externe.	Développement de la communication interne.	Développement des communications spécialisées : on line, RH, RSE...
Caractéristiques	Fonction très opérationnelle qui répond aux demandes de la direction marketing et/ou de la direction générale.	Fonction opérationnelle qui répond aux demandes de 3 grandes directions fonctionnelles : RH, marketing et direction générale.	Fonction support caractérisée par une forte dimension conseil.
Évolution du rattachement hiérarchique	Direction générale Direction marketing	Direction générale Direction marketing Direction des ressources humaines	2 configurations existent : Un rattachement direct à la direction générale. Un éclatement entre les directions fonctionnelles : RH, marketing...
Facteur(s) d'évolution	Période de croissance économique.	Crise sociale et économique suite aux chocs pétroliers.	Essor du média Internet. Renforcement du cadre législatif et réglementaire.
			<p>Tendance Mise en œuvre de stratégies communautaires.</p> <p>Tendance Développement du « mix média » (cf. lexique).</p> <p>Tendance Recherche de synergies entre les différents canaux et types de communication. → <i>développement d'une logique « ROIste » (retour sur investissement)</i></p> <p>Tendance Construire un système de valeurs et une identité d'entreprise basée sur l'interdépendance entre les types et les canaux de communication. → <i>approche systémique et globale de la communication</i></p> <p>Tendance Renforcement des métiers du planning stratégique. Conception de contenu riche (« rich média »). Développement de la communication digitale, mêlant informatique, communication et marketing <i>on line</i>.</p> <p>Tendance Une fonction au cœur de l'innovation qui participe aux évolutions stratégiques et technologiques de l'entreprise.</p> <p>Tendance 3 possibilités de rattachement se profilent : Le maintien des 2 configurations actuelles. L'éclatement entre les directions fonctionnelles. Le rattachement à la direction générale.</p> <p>Essor du média mobile, du community management. Interdépendance entre les différents canaux : médias traditionnels, nouveaux médias, hors-médias.</p>

Source : Apec

services. Les départements communication doivent désormais être en mesure d'adapter l'identité de l'entreprise, sa marque et ses produits aux spécificités des différents territoires d'implantation. En agence, les cadres doivent prospecter ces marchés potentiels et être capables de concevoir des campagnes à caractère international.

- **Un marché de la communication qui se recompose**

Les entreprises ont tendance à internaliser les différentes expertises liées à la communication (corporate, interne, externe, événementielle, crise...). Le marché des agences se recompose également, se traduisant par une concentration et une spécialisation du secteur. Les grandes agences cherchent à diversifier leurs prestations par l'absorption d'agences plus petites (ou plus fragiles) et la création d'un réseau capable de proposer des offres multispécialités (appelées aussi globales ou 360°) aux annonceurs. Dans le même temps, des marchés de niche se développent et ouvrent la voie à des agences dotées d'experts très spécialisés, ou positionnés sur des créneaux de communication innovants (communication digitale...).

- **L'émergence de contraintes spécifiques**

Ces dernières années ont été marquées par un renforcement du cadre réglementaire et législatif, notamment dans

les domaines de la gouvernance d'entreprise, la transparence financière, la responsabilité sociale, la qualité et le développement durable. Les stratégies de communication ont dû s'adapter à ces nouvelles problématiques. Elles sont particulièrement présentes dans certains secteurs (l'industrie, les transports, les télécoms, la finance, la santé...) et ont développé de nouveaux terrains d'expertise aussi bien chez l'annonceur qu'en agence.

- **L'importance de la communication de crise**

Pour faire face à des situations et événements non prévisibles et exceptionnels (en cas de pandémie par exemple) et accompagner la gestion des risques en interne et en externe, la communication de crise s'est développée, passant par un mode de gouvernance et de communication spécifiquement adapté à chaque situation.

- **La « guerre des talents »**

Les entreprises sont également très engagées dans des démarches de communication interne RH pour fidéliser les salariés en poste. En lien avec les services RH et la communication interne, les chargés de communication externe élaborent des stratégies de communication de recrutement destinées à attirer les jeunes diplômés et les cadres intéressés par une mobilité.

■ UNE ÉVOLUTION DES PROFILS

D'une manière générale, les entreprises ont pris conscience des enjeux liés à la communication. Les métiers se sont progressivement structurés et professionnalisés pour donner lieu à de réelles expertises dans l'univers des entreprises comme dans celui des agences. C'est ainsi qu'on peut distinguer plusieurs types de profils.

- **Des spécialistes du conseil et de la stratégie en communication**

Chez l'annonceur, les chargés de communication, quel que soit leur domaine, doivent être à même d'accompagner les projets de chaque direction de l'entreprise. En agence, la capacité à saisir l'univers de la marque et son positionnement sur ses différents marchés est déterminante. Culture générale et hauteur de vue, capacité à synthétiser des données (sur l'entreprise, son environnement, ses publics...), créativité, capacité à anticiper et vision stratégique sont désormais des compétences indispensables pour exercer ces métiers.

- **Des experts des différentes spécialités et des médias**

Ils doivent être à la fois de bons généralistes et avoir une expérience dans une ou plusieurs spécialités (relations presse, communication corporate, interne...). L'expertise peut également concerner le média (presse, affichage, Internet, radio...), le type de support (*print ou web*), le type de production (film, dessin, animation...) ou la technologie (*After Effects, Maya...*). Ces spécialités se retrouvent principalement au sein des

agences de communication, des studios de création graphique ou des agences médias.

- **Des managers polyvalents**

Quel que soit l'environnement dans lequel ils interviennent, les cadres de la communication évoluent généralement dans des structures projet ou des environnements matriciels. Ils sont à l'interface entre les clients internes ou externes et les équipes techniques, créatives et commerciales. Ils doivent non seulement piloter les campagnes de communication, mais aussi manager les prestataires et gérer les budgets.

- **Des spécialistes de l'international**

Dans les grands groupes comme en agence, les professionnels de la communication sont de plus en plus souvent amenés à collaborer avec des interlocuteurs ou prestataires anglo-saxons (reporting, négociation...). Une parfaite maîtrise de l'anglais, voire d'une autre langue, la capacité à gérer des comptes internationaux, la connaissance interculturelle sont des compétences recherchées.

- **Des « intrapreneurs »**

De plus en plus sollicités pour innover (en externe comme en interne), les professionnels de la communication doivent être force de proposition. Certains impulsent des projets de nouvelles plates-formes (comme Intranet 2.0), des blogs ou des forums permettant de relier l'internaute à une entreprise, une marque ou un produit. Ces projets

nécessitent de fortes compétences en créativité, en veille (technologique, éditoriale, concurrentielle...) et en étude stratégique. Une très bonne culture en marketing et en publicité appliquée au web est également nécessaire.

- **Et une élévation des niveaux de qualification**

L'accès à des postes cadres s'effectuait jusqu'à présent via un large éventail de formations initiales (bac + 2 à 5) généralistes ou spécialisées dans les métiers de la communication, du marketing ou dans les arts graphiques.

La tendance aujourd'hui est à l'élévation du niveau de qualification des cadres. Les nouveaux diplômés entrant sur le marché de l'emploi sont généralement titulaires

d'un diplôme de niveau bac + 4-5, voire supérieur (master spécialisé, diplôme d'école de commerce ou d'ingénieur...).

La tendance générale de professionnalisation des métiers signifie aussi que certains métiers de la communication sont peu ouverts aux jeunes diplômés et concernent principalement des cadres expérimentés.

Cependant, certains métiers permettent encore aux autodidactes de trouver leur place, en particulier sur des niches innovantes comme l'animation de communautés sur le web. Dans ce cas, l'offre de formation n'existe pas encore ou est très faible, et les cadres peuvent avoir une carte importante à jouer.

LA FONCTION COMMUNICATION :

QUELS ENJEUX ET QUELS MÉTIERS DEMAIN ?

QUELS ENJEUX ?

Les cadres de la communication, qu'ils exercent chez l'annonceur ou en agence, vont devoir répondre à des enjeux importants en termes de stratégie, d'organisation et de technologie.

Faire évoluer les stratégies de communication

Mieux informées, plus vigilantes, plus volatiles, les cibles de la communication sont désormais très sensibles à l'image que l'entreprise projette, tant en interne qu'en externe.

À court et moyen terme, les professionnels de la communication devront s'investir encore davantage pour maintenir la cohérence et l'identité de l'entreprise quels que soient les déclinaisons, les canaux de diffusion (médias, hors-médias, événementiel) ou les publics concernés (salariés, partenaires, clients, consommateurs...).

- **Placer la « marque » au cœur d'une communication globale**

Dans l'entreprise, l'élaboration des stratégies de communication tend à être de moins en moins segmentée et doit veiller à créer une identité globale. Dans ce contexte, les directions de la communication devront répondre à un double défi : créer des campagnes qui s'adaptent à des publics de plus en plus diversifiés et maintenir une image stable de la marque dans le cadre d'une politique de communication globale. Aux compétences traditionnelles (communication interne, institutionnelle, relations publiques et presse) s'ajouteront des techniques d'études, de segmentation, de communication virale ou de marketing CRM...

Les agences vont également suivre cette tendance, avec le développement du conseil en communication globale : les consultants en communication devront être capables d'associer des spécialités autrefois cloisonnées (stratégie de communication 360°, cross média...).

- **Créer une communauté autour de la marque**

Harmoniser l'image externe de l'entreprise avec celle véhiculée en interne, créer des valeurs transversales, contribuer au rapprochement entre communication interne et communication externe vont devenir des enjeux importants de la fonction. Cela passera notamment par des stratégies de communication participative dans lesquelles salariés, clients, internautes et consommateurs deviendront les « ambassadeurs » de la marque. Cela nécessitera un important travail d'étude, de ciblage et d'innovation sur les moyens de

rassembler et de fédérer l'ensemble des publics (pratiques, modes de consommation de l'information, comportements sociaux...).

- **Prendre en compte l'émergence de problématiques spécifiques**

Protéger sa marque, donner une image cohérente de sa culture et de ses valeurs passe aussi par des stratégies de communication très spécialisées. Dans les années à venir, les exigences de transparence financière, de responsabilité sociale et environnementale des entreprises devraient se développer autant en agence que chez l'annonceur.

- **S'adapter au développement international**

Grandes entreprises et agences devront mettre en place des réseaux internationaux faisant appel à des professionnels capables de comprendre les attentes des publics locaux, d'animer un réseau de correspondants, de maîtriser les codes culturels. Par ailleurs, d'autres compétences pourront se développer en agence, notamment dans le domaine des études médias, du déploiement de campagnes, ou sur des aspects très spécifiques de sémiotique (analyse du sens).

- **D'autres acteurs dans le paysage des annonceurs : les secteurs public, associatif et parapublic**

Les entreprises privées ont longtemps été les principaux utilisateurs d'une stratégie de communication. Aujourd'hui, l'État, les collectivités territoriales, les associations, les partis politiques... continuent à investir le champ de la communication grâce au développement d'Internet. Tout en gardant les spécificités liées à leur statut, ces acteurs devraient chercher à accroître leur visibilité auprès de leurs publics. On verra ainsi se côtoyer trois types de profils : des chargés de communication aux compétences traditionnelles (attaché de presse...), des profils familiarisés avec les nouvelles méthodes d'information (trafic manager...) et des spécialistes des problématiques publiques au sein d'agences spécialisées (*lobbying* local, démocratie participative...).

Optimiser les processus de communication

- **Évoluer vers une culture centrée sur le résultat**

Une campagne de communication ne doit plus seulement être pertinente au niveau de son message, mais doit désormais prouver sa rentabilité. Internet et les outils de gestion (outils de *tracking*...) ont largement contribué à instaurer cette culture du résultat. Le

reporting sur la performance des campagnes de communication sera sans doute un des enjeux majeurs de la fonction, aussi bien chez l'annonceur qu'en agence.

Le couple consultant/expert devrait alors se renforcer : le premier assurera l'interface entre les différents métiers de l'agence et orientera le client sur sa stratégie ; le second analysera, ajustera et chiffrera l'impact des décisions.

- **Réussir la convergence entre médias traditionnels, nouveaux médias et nouvelles pratiques**

Le médiaplanning a pris énormément d'ampleur dans l'élaboration des stratégies de communication. En effet, le choix du ou des médias utilisés influence l'ensemble des métiers de la communication : quel concept créatif élaborer ? Quel contenu rédiger ? À quel moment diffuser la campagne et sur quel média ? À terme ces questions devraient se renforcer et devenir plus complexes, notamment à cause du développement des campagnes plurimédia, cross média, ou mêlant médias traditionnels/nouveaux médias/hors-médias.

On voit arriver aujourd'hui sur le marché des spécialistes des nouveaux médias : aujourd'hui Internet, demain... le mobile. Toutes ces évolutions laissent à penser que les métiers du planning et de l'achat médias devraient voir leur rôle se renforcer.

Poursuivre le virage technologique lié à Internet

Les métiers de la communication ont été profondément marqués par les progrès technologiques de ces dernières années. Le développement de l'informatique distribuée et des systèmes d'information, la montée en puissance d'Internet, tous ces éléments ont contribué à modifier les activités quotidiennes des cadres, mais également leur façon de concevoir les aspects opérationnels d'une campagne de communication (plan médias, production de contenu...).

- **Du « off » au « on » : l'adaptation de l'expertise au numérique**

Deux types de supports coexistent désormais dans le paysage de la communication : les supports dits « *print* » (affiches, journaux...) et ceux du web (présents sur un site Internet). Le passage de l'un à l'autre s'est progressivement imposé au fil des années dans les stratégies de communication.

Les spécialistes de la communication devront continuer à s'adapter aux nouveaux outils informatiques et multimédia. Ceux qui travaillent dans l'éditorial (journalistes d'entreprise, attachés de presse...), par exemple, seront

capables de produire et d'intégrer du contenu dédié au web (éditoriaux, audio, vidéo...) et de maîtriser les langages de programmation spécifiques (HTML, XML...).

Dans le domaine de la création graphique, les cadres devront connaître des langages plus innovants (*Flash*, *ActionScript*, *Ruby*...) ou appréhender de nouveaux modes de création tels que le « *sound design* » ou le « *motion design* » (cf. lexique). Ces expertises ont favorisé l'apparition de nouveaux métiers créatifs tels que les *flasheurs*, *webdesigners*, *sound designers*...

- **Vers toujours plus d'interactivité dans la communication on line**

Les sites Internet et plus largement l'ensemble des supports on line ont permis d'agréger différentes catégories de contenu (films, photographies, textes...) à destination de l'internaute. Avec l'essor du Web 2.0, ce dernier peut poster lui-même du contenu (animation, streaming, fichiers audio ou vidéo) sur les différents supports on line (sites Internet, blogs, forums...), les commenter ou commenter ceux postés par l'entreprise. Les cadres exerçant dans la communication on line (en particulier les consultants) pourront s'orienter vers la gestion de projets « digitaux », nécessitant des compétences en communication, marketing-publicité et technique.

Amenés à intervenir en assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO), ils devront travailler avec les équipes web pour créer et valoriser de nouveaux supports de communication.

À noter que ces nouveaux supports interactifs (voire participatifs) ont généré l'apparition de métiers tels que le *community manager* et le *trafic manager*.

- **Utiliser des outils de plus en plus flexibles**

Le développement des NTIC a permis d'automatiser la plupart des tâches à faible valeur ajoutée et de favoriser le travail collaboratif entre les différents acteurs impliqués dans la chaîne éditoriale. Produire des supports et des contenus éditoriaux s'inscrit désormais dans une gestion en flux tendus. Dans ce contexte, les rédacteurs, journalistes d'entreprise, attachés de presse seront de plus en plus amenés à utiliser le travail à distance (via des plates-formes web), collaboratif, ou de multipublication (contenu textuel et photos).

Même constat chez les chefs de fabrication : les évolutions technologiques ont permis de personnaliser la production. D'une façon générale, le produit (journal, reportage...) se place désormais au cœur du processus de production : l'évolution ne concerne plus la façon de produire, mais la cible à atteindre.

■ QUELS MÉTIERS DEMAIN ?

Certains métiers se recomposent, d'autres s'enrichissent, de nouveaux se créent, mais tous participent à la valorisation de la fonction communication dans l'entreprise.

Des métiers dont la position se renforce

Une meilleure reconnaissance au sein des entreprises, une recherche de cohérence globale et de ciblage des

profils, une logique de retour sur investissement... Les cadres de la communication seront de plus en plus évalués sur les résultats des actions menées.

- **La direction de la communication : une position à maintenir**

La direction de la communication s'orientera vers la stratégie d'influence (interne et externe) et le pilotage d'activités. Chez l'annonceur, le directeur de la communication va devoir jouer un double rôle : maintenir la légitimité de la fonction en tant que direction à part entière, et représenter l'ensemble des directions de l'entreprise sur des problématiques de plus en plus variées (RSE, communication de crise...).

Le directeur d'agence, quant à lui, se concentrera davantage sur la stratégie commerciale, l'identification de nouveaux marchés et la rentabilité de sa structure.

- **Le management intermédiaire : des prérogatives de « chef d'orchestre »**

Les chargés de communication (chez l'annonceur) et les consultants (en agence) seront moins centrés sur les activités de production, mais davantage sur la coordination, la gestion de projets, la relation client, le reporting et la coordination des ressources.

- **Chez l'annonceur**

- **L'évolution vers des fonctions plus « politiques »**

Moins axés sur la promotion de la marque, les spécialistes de la communication externe, des relations presse et des relations publiques devraient se diriger vers des fonctions plus « politiques » auprès des différents publics de l'entreprise (institutionnels, clients, prospects, salariés...). Constitution de réseaux, communication d'influence ou gestion de la communication de crise devraient se développer.

- **Le renforcement du lien entre communication externe et communication interne**

Accompagner le changement et les projets transversaux, fédérer l'ensemble des métiers, donner du sens aux valeurs de l'entreprise, ces missions devraient se renforcer dans les années à venir. Communication interne et communication externe devraient se rapprocher pour favoriser la cohérence des messages diffusés et dynamiser l'évènementiel interne (communication de recrutement, d'intégration...). En lien avec les équipes web, les spécialistes de la communication seront impliqués dans la création d'outils innovants permettant le partage d'informations, la gestion des connaissances ou la création de communautés sur Internet (newsletters, bases de données, sites intranet, blogs, forums, wiki...).

- **En agence**

- **Dépasser les limites de la créativité**

On demandera aux créatifs (directeur artistique, directeur de la création, graphiste...) d'être encore davantage

à l'affût des nouvelles tendances, des avancées technologiques (*rich média, digitale...*) ou artistiques (composition artistique).

Ils devront par conséquent rechercher et expérimenter de nouveaux territoires de création, favorisant ainsi l'émergence de nouvelles compétences liées au message (concepteur-rédacteur), à l'univers sonore (*sound designer*) ou visuel (*motion designer*).

- **Un rôle accru pour les équipes commerciales**

Dans un contexte de réduction des budgets dédiés à la communication, les équipes commerciales seront de plus en plus mobilisées. Directeurs de clientèle, chefs de publicité, consultants devront porter leurs efforts sur le développement d'affaires, en France comme à l'international, et notamment sur le développement d'offres personnalisées.

L'émergence et le développement de métiers d'experts

Certains métiers vont se développer pour appuyer les stratégies de communication et rendre plus efficaces les stratégies médias.

- **Les métiers de la planification : piliers des stratégies médias**

Le déploiement des campagnes médias occupe déjà une place prépondérante dans la mise en œuvre des campagnes de communication. Au sein des agences, les experts de la planification (médiaplanner, acheteur médias) rechercheront toujours davantage de rentabilité des plans médias, en amont (achat d'espaces) comme en aval (bilan de campagne). Ce rôle devrait se développer avec la montée en charge d'Internet et les outils d'analyse (*tracking...*).

Fortement engagés dans la veille technologique, comportementale, concurrentielle... les planners verront leur rôle renforcé en amont de la stratégie de communication ou médias pour guider le déploiement des campagnes et optimiser le retour sur investissement.

- **Le responsable de la communication on line : un métier qui se développe**

Plutôt orienté au départ sur des problématiques de communication externe (*brand manager...*), le responsable de communication on line évoluera vers la communication interne (responsable intranet), recherchant ainsi une plus grande interactivité entre l'entreprise et son public.

En pleine expansion, ce métier devrait profiter de l'essor d'Internet, des avancées du Web 2.0 (blogs, wiki, forums...) et des nouveaux médias de communication (notamment le mobile).

- **Un métier émergent : le *community manager***

Le *community management* (animation de communautés) est né aux États-Unis avec l'évolution du métier de « *hot-liner* ». Le métier s'est réellement structuré en France autour du Web 2.0. Il consiste à recruter et à fédérer l'internaute autour de valeurs et de l'univers

d'une marque via l'ensemble des supports interactifs existant sur la Toile (réseaux sociaux, communautaires, forums de discussion, plates-formes de blogs, wiki...). Encore peu présent chez l'annonceur (sauf dans les environnements de haute technologie tels que les télécoms), le *community management* se structure au sein des pôles web dans les agences de communication (départements interactifs, digitaux...). Les impératifs marketing et communication évoluant (maîtrise du *buzz*, développement du marketing participatif, personnalisation des messages de communication...), ce métier devrait se développer dans les prochaines années.

Une fonction au cœur de l'innovation

Longtemps, les campagnes de communication ont été perçues comme des campagnes d'information, et les métiers de la communication limités à des rôles plutôt opérationnels.

Les processus de communication sont devenus de plus en plus participatifs et complexes, nécessitant une interactivité accrue entre l'entreprise et ses publics. Les spécialistes de la communication ont gagné en transversalité et sont de plus en plus impliqués dans la stratégie de l'entreprise.

La fonction communication doit aujourd'hui prendre en compte des expertises nouvelles, qu'elles soient stratégiques (campagne 360°, stratégie pluri ou cross média...), techniques (*community management*...) ou technologiques (communication sur mobile, digitalisation des campagnes...).

■ CONCLUSION

Qu'en est-il de l'image de la fonction communication en ce début du XXI^e siècle ? Chez l'annonceur, elle représente « l'éminence grise » qui accompagne les directions générales dans l'élaboration de leur stratégie et de leur développement.

Avec le web, la fonction se décloisonne et les priorités des cadres intègrent des missions touchant au marketing, à la stratégie commerciale et publicitaire.

Les agences, quant à elles, deviennent des laboratoires d'idées créatives, technologiques, sémiotiques : créer du sens, des concepts, trouver des solutions innovantes pour séduire les différents publics cibles.

Le candidat aux métiers de la communication doit s'attendre à entrer dans une fonction active, structurée et influente.

En conséquence, trois types de profils devraient émerger.

Enfin, la fonction communication tend à être également au cœur des évolutions à la fois stratégiques et technologiques. Chez l'annonceur comme en agence, les cadres devront de plus en plus innover en matière de solutions de communication, rechercher de nouveaux concepts ou médias (Internet, mobile...) et acquérir une technicité de plus en plus pointue.

• **Une offre de formation qui s'adapte aux nouveaux besoins**

En matière de formation (continue ou initiale), l'offre est très conséquente quels que soient les niveaux. À côté des écoles traditionnelles spécialisées en management de la communication (Celsa, écoles de commerce...), d'autres structures proposent des cursus plus généralistes qui préparent aux métiers de la communication (IAE, universités...). Certaines d'entre elles, comme les IEP, se sont également spécialisées en créant par exemple des écoles de communication, à l'image de Sciences-Po Paris.

Les doubles profils sont déjà très appréciés des recruteurs ; néanmoins ces derniers continueront à se tourner vers des profils issus d'autres environnements : écoles de commerce pour l'aspect gestion et marketing et écoles d'ingénieurs pour le développement de projets web. Des formations plus spécifiques vont également se développer sur le créneau du *on line*, préparant notamment à la veille technologique, au marketing et à la publicité *on line* ou encore à des compétences telles que le *community management*.

Enfin, les écoles préparant aux arts graphiques (les Gobelins, École Estienne...) assurent la modernisation de leur enseignement.

• **Des profils à dominante stratégique.** Indispensables pour créer l'impulsion créative et donner du sens aux campagnes de communication, ils devront se concentrer sur un double défi : maintenir la cohérence d'une communication de plus en plus globale et stratégique tout en personnalisant au maximum le message diffusé auprès des publics de l'entreprise.

• **Des profils à dominante managériale.** Chargés de coordonner le déploiement des campagnes de communication, ils se concentreront sur des activités de management, de planification, de reporting et d'optimisation des stratégies médias.

• **Des profils de « veilleurs ».** Experts et analystes, ils devront anticiper les évolutions des modes de consommation de l'information. À l'affût des innovations technologiques, ils seront capables de fournir des analyses socio-démographiques pointues ou de faire évoluer à très court terme un plan médias.

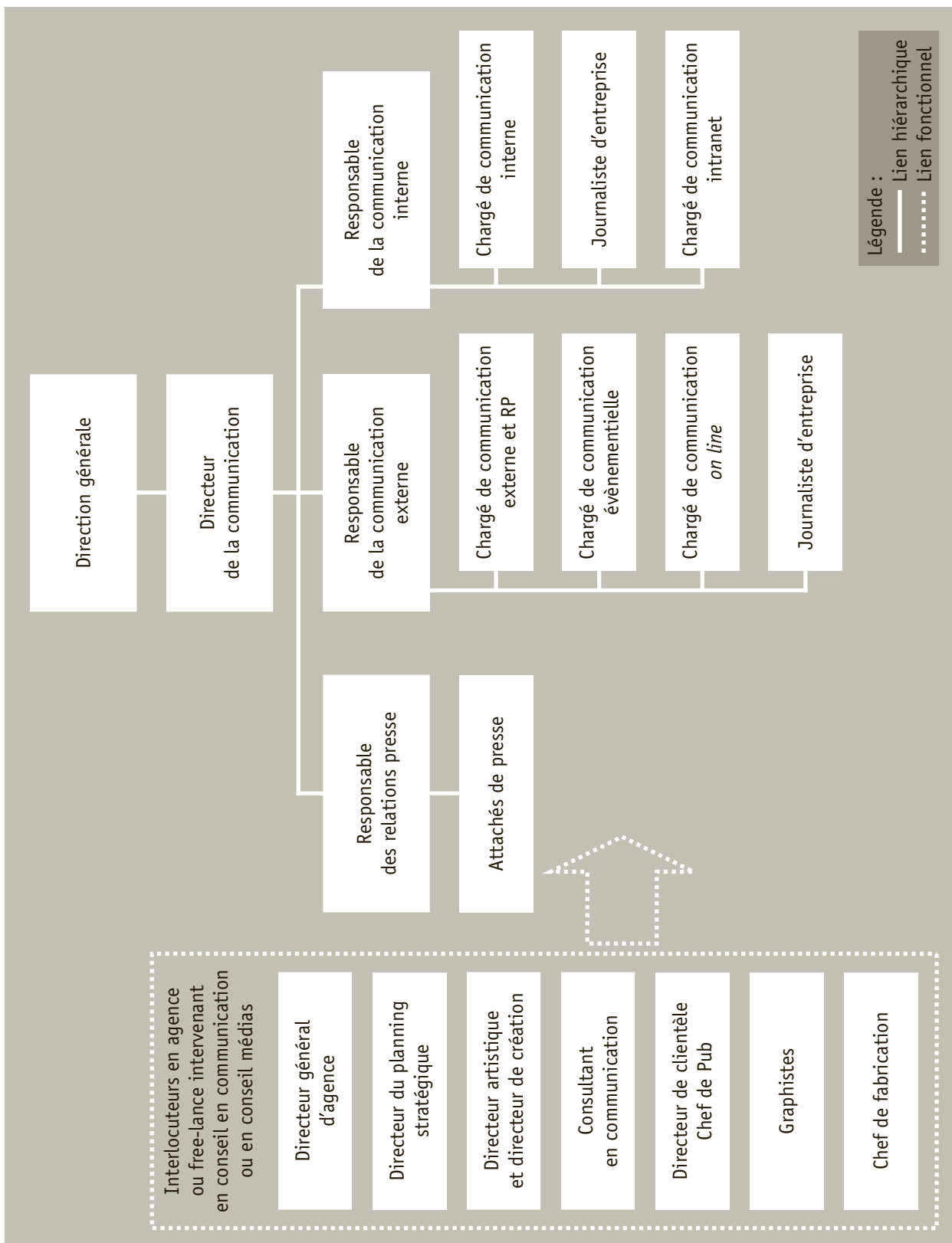
LES FICHES MÉTIERS

- LES ORGANIGRAMMES
- LES CARTOGRAPHIES
- DEFINITION DE LA STRATEGIE DE COMMUNICATION
- MISE EN ŒUVRE DE LA COMMUNICATION
- CONSEIL ET DEVELOPPEMENT COMMERCIAL
- PRODUCTION DE CONTENU ET DE SUPPORTS

LES ORGANIGRAMMES

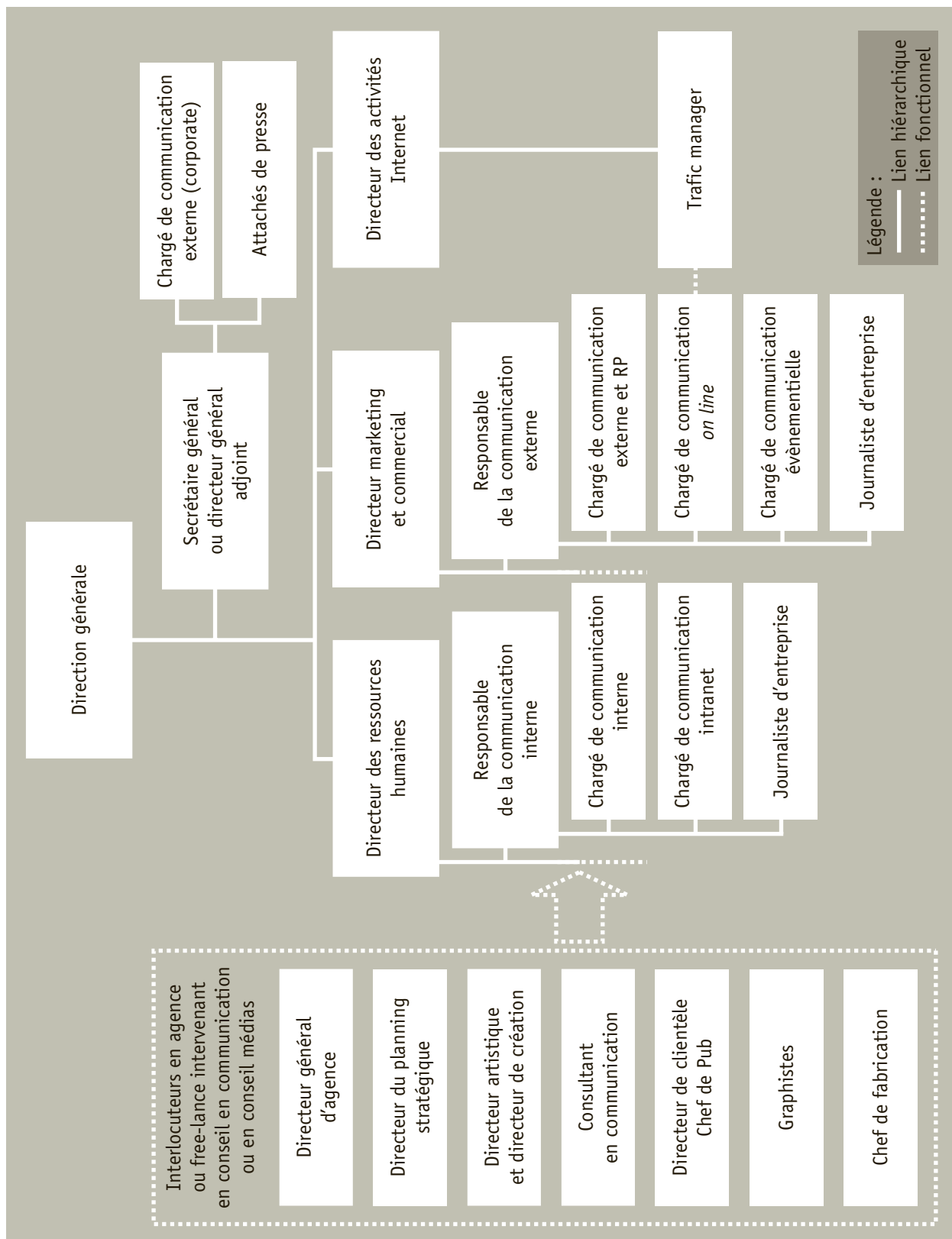
- ORGANIGRAMME TYPE D'UN DEPARTEMENT DE COMMUNICATION AU SEIN D'UN GRAND GROUPE
- ORGANIGRAMME TYPE D'UNE DIRECTION DE LA COMMUNICATION REPARTIE AU SEIN DE DIRECTIONS FONCTIONNELLES
- ORGANIGRAMME TYPE D'UNE DIRECTION DE LA COMMUNICATION AU SEIN DE GROUPES MONDIALISES
- ORGANIGRAMME TYPE D'UNE AGENCE DE COMMUNICATION
- ORGANIGRAMME TYPE D'UNE AGENCE MEDIAS

ORGANIGRAMME TYPE D'UN DÉPARTEMENT DE COMMUNICATION AU SEIN D'UN GRAND GROUPE



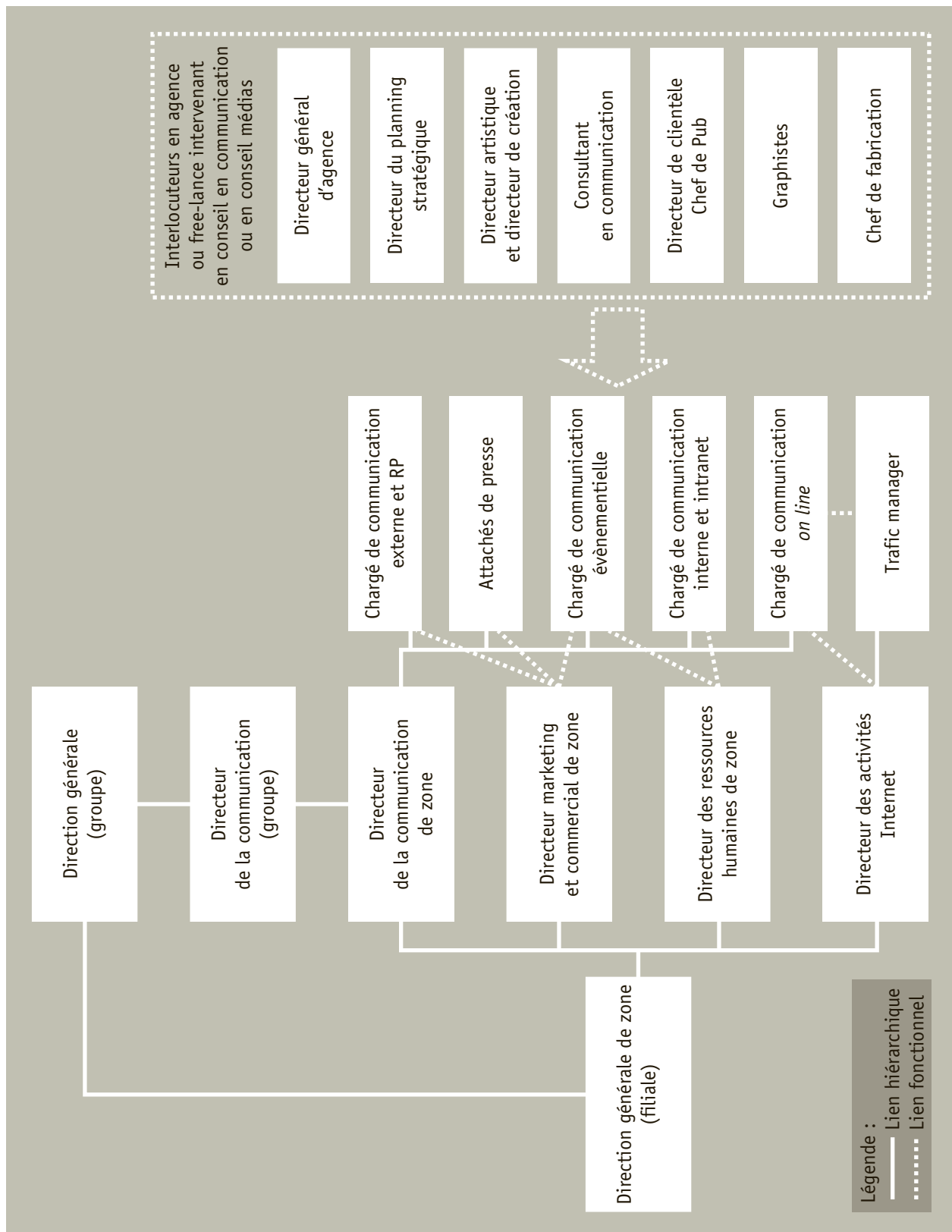
Source : Apec – 2009

ORGANIGRAMME TYPE D'UNE DIRECTION DE LA COMMUNICATION RÉPARTIE AU SEIN DE DIRECTIONS FONCTIONNELLES (GRANDS GROUPES ET GRANDES ENTREPRISES)



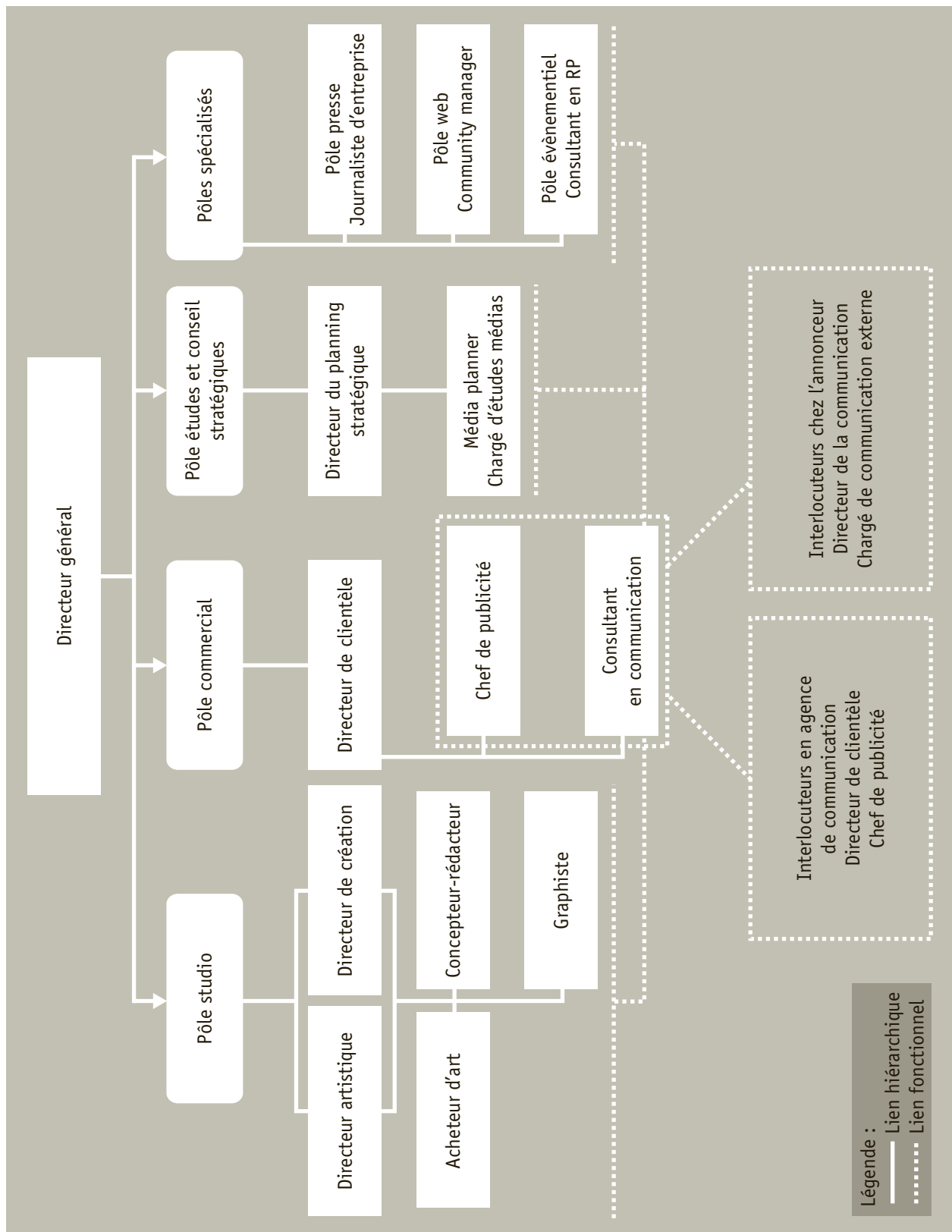
Source : Apec – 2009

ORGANIGRAMME TYPE D'UNE DIRECTION DE LA COMMUNICATION AU SEIN DE GROUPES MONDIALISÉS



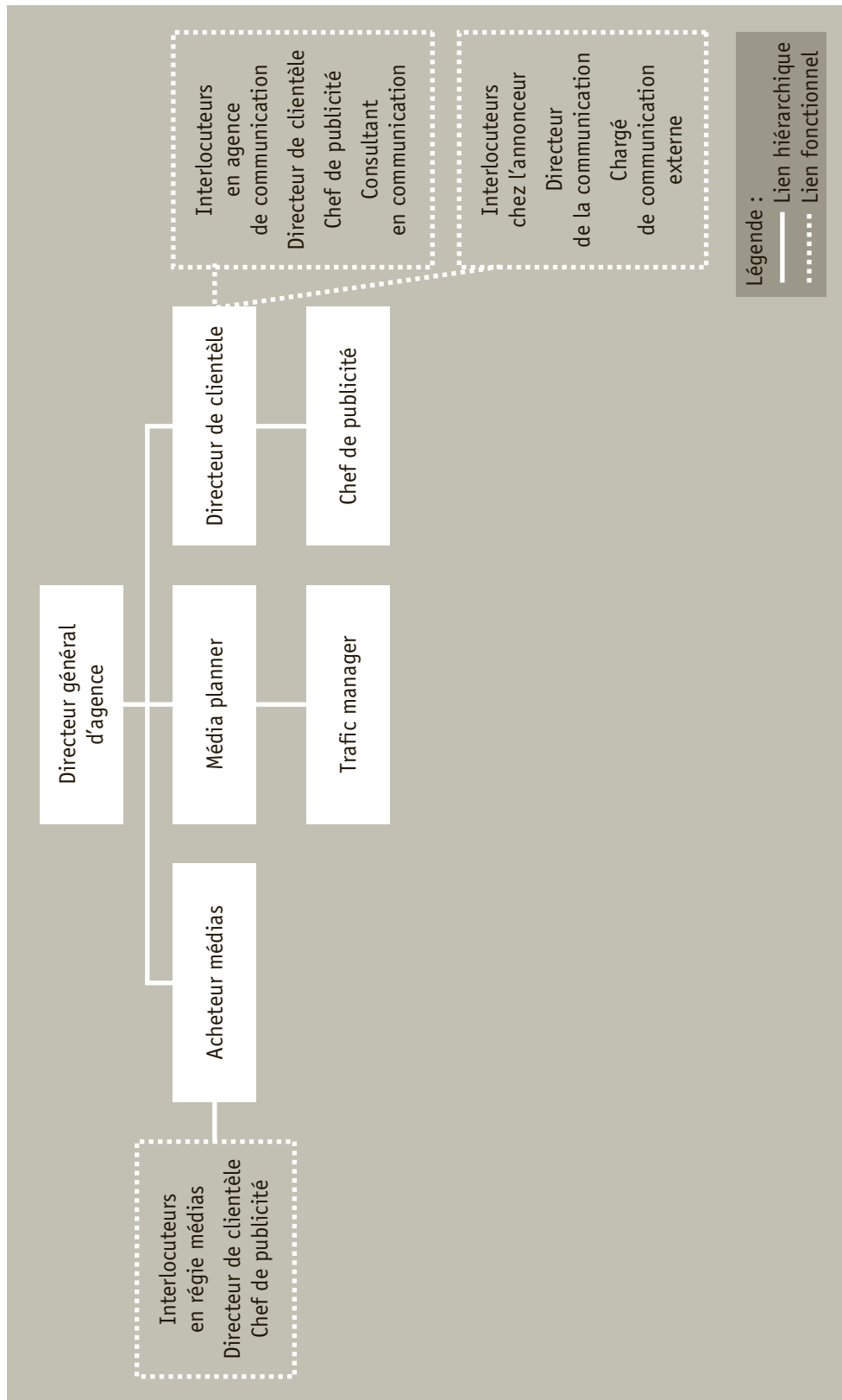
Source : Apec – 2009

ORGANIGRAMME TYPE D'UNE AGENCE DE COMMUNICATION



Source : Apec – 2009

ORGANIGRAMME TYPE D'UNE AGENCE MÉDIAS



Source : Apec – 2009

LES CARTOGRAPHIES

- CARTOGRAPHIE DES METIERS PAR FAMILLE
- CARTOGRAPHIE DES METIERS SELON L'EXPERIENCE
- CARTOGRAPHIE DES METIERS SELON LA FOURCHETTE DE REMUNERATION
- CARTOGRAPHIE DES METIERS PAR TYPE D'EMPLOYEUR ET NIVEAU D'INTERVENTION

CARTOGRAPHIE DES MÉTIERS PAR FAMILLE

Définition de la stratégie de communication

- N°1 - Directeur de la communication
- N°2 - Directeur général d'agence
- N°3 - Directeur artistique
- N°4 - Directeur de création
- N°5 - Directeur du planning stratégique

Mise en œuvre de la communication

- N°6 - Responsable de la communication externe et des relations publiques
- N°7 - Chargé de communication interne
- N°8 - Attaché de presse
- N°9 - Responsable communication on line
- N°10 - Trafic manager

Conseil et développement commercial

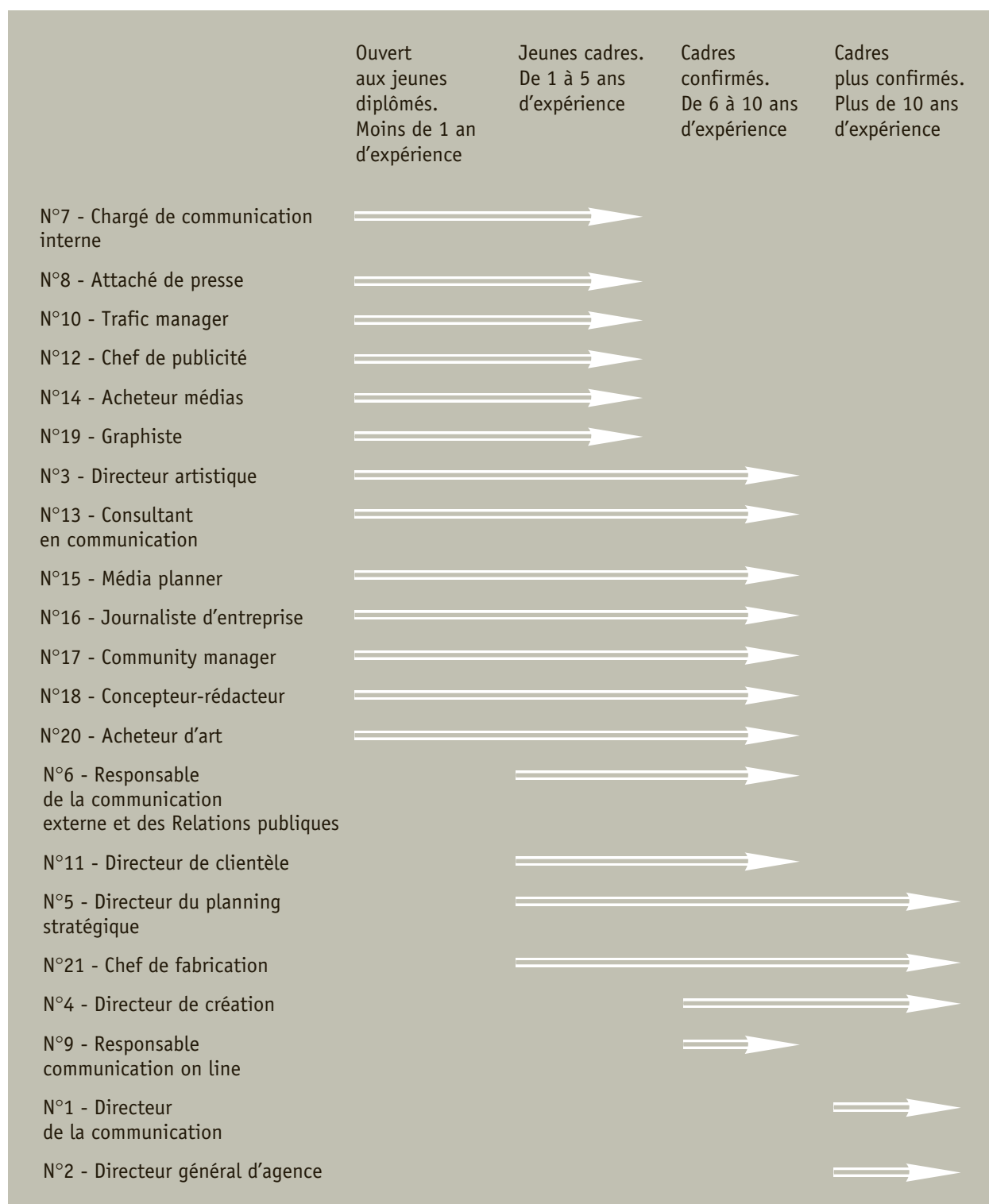
- N°11 - Directeur de clientèle
- N°12 - Chef de publicité
- N°13 - Consultant en communication
- N°14 - Acheteur médias
- N°15 - Média planner

Production de contenu et de supports

- N°16 - Journaliste d'entreprise
- N°17 - Community manager
- N°18 - Concepteur-rédacteur
- N°19 - Graphiste
- N°20 - Acheteur d'art
- N°21 - Chef de fabrication

Source : Apec – 2009

CARTOGRAPHIE DES MÉTIERS SELON L'EXPÉRIENCE



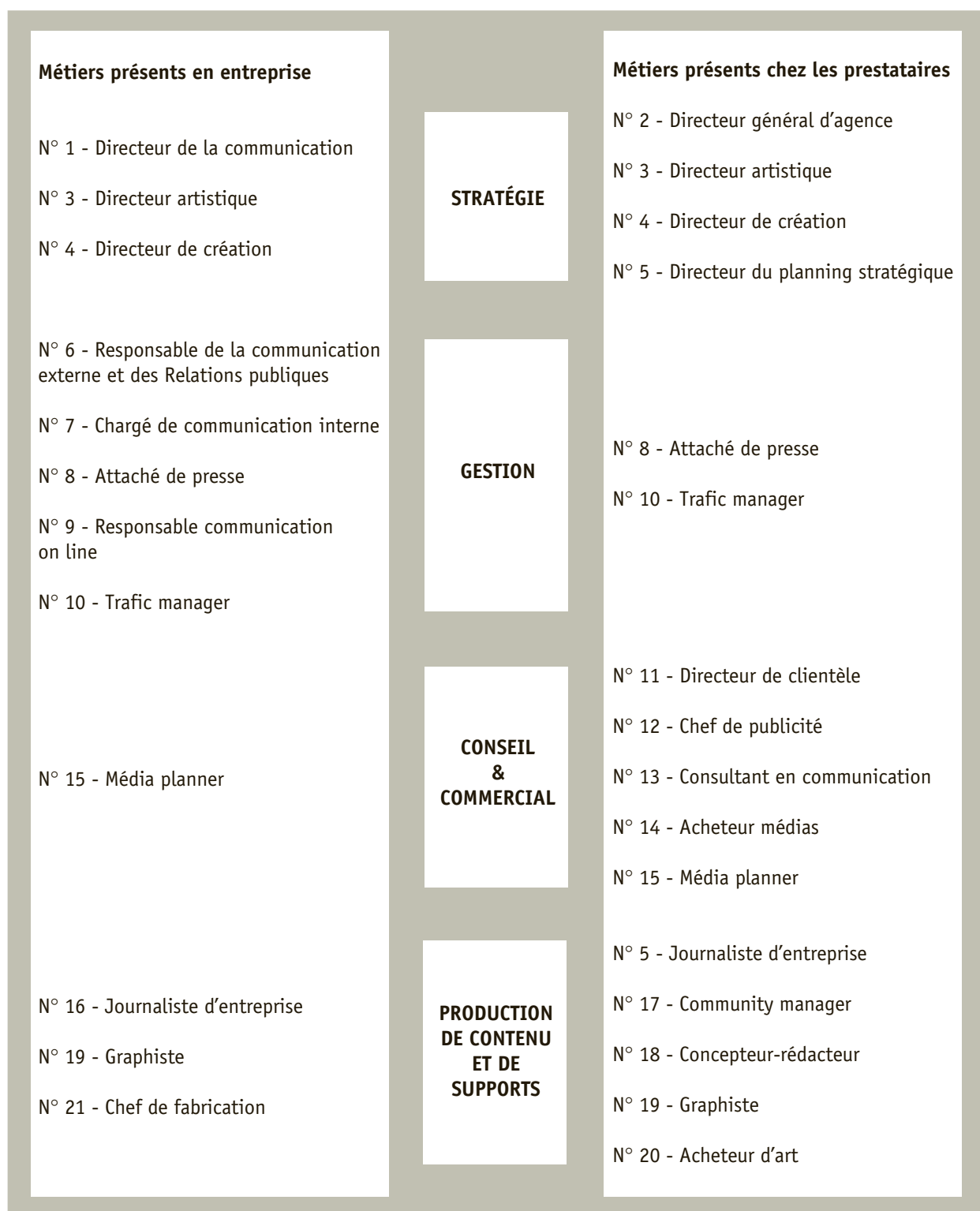
Source : Apec - 2009

CARTOGRAPHIE DES MÉTIERS SELON LA FOURCHETTE DE RÉMUNÉRATION

De 25 K€ à 35 K€	De 35 K€ à 50 K€	De 50 K€ à 65 K€	De 65 K€ à 80 K€	Supérieur à 80 K€
10. Trafic manager 12. Chef de publicité 19. Graphiste 20. Acheteur d'art				
	7. Chargé de communication interne			
8. Attaché de presse 13. Consultant en communication 14. Acheteur médias 15. Média planner 16. Journaliste d'entreprise 17. Community manager 18. Concepteur-rédacteur				
	6. Responsable de la communication externe et des Relations publiques 9. Responsable communication <i>on line</i>			
		11. Directeur de clientèle 21. Chef de fabrication		
			5. Directeur du planning stratégique	
			4. Directeur de création	
				1. Directeur de la communication 2. Directeur général d'agence
		3. Directeur artistique		

Source : Apec – 2009

CARTOGRAPHIE DES MÉTIERS PAR TYPE D'EMPLOYEUR ET NIVEAU D'INTERVENTION



Source : Apec – 2009

DÉFINITION DE LA STRATÉGIE DE COMMUNICATION

- N° 1 - DIRECTEUR DE LA COMMUNICATION
- N° 2 - DIRECTEUR GÉNÉRAL D'AGENCE
- N° 3 - DIRECTEUR ARTISTIQUE
- N° 4 - DIRECTEUR DE CRÉATION
- N° 5 - DIRECTEUR DU PLANNING STRATÉGIQUE

N°1 - DIRECTEUR DE LA COMMUNICATION

DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT EN CHARGE DE LA COMMUNICATION,
DIRECTEUR MARKETING ET COMMUNICATION,
DIRECTEUR DE LA COMMUNICATION CORPORATE.

Le directeur de la communication a pour mission de promouvoir l'image de l'entreprise au sein de son environnement. Il en définit la stratégie de communication globale et pilote sa mise en œuvre à l'échelle nationale ou internationale.



Cadre confirmé : entre 80 et 120 K€.

Qui recrute ?

- Grandes entreprises ou groupes disposant d'une direction de la communication structurée (transport, distribution, industrie...).
- Grosses PME disposant notamment d'implantations multilocales.

Rattachement hiérarchique

- Directeur général
- Directeur marketing
- Directeur commercial

Relations fonctionnelles

- Directeur associé (agence)
- Directeur de clientèle
- Consultant en communication

■ LE POSTE

Activités principales

Définition de la stratégie de communication globale de l'entreprise

- Jouer un rôle de conseil auprès de la direction générale sur l'évolution de l'identité et du positionnement de marque en interne et en externe.
- Recueillir les informations stratégiques en lien avec le développement de l'entreprise auprès de la direction générale (gouvernance, projet d'entreprise, projet managérial...).
- Identifier et valoriser le travail réalisé au sein des directions fonctionnelles de l'entreprise (commerciale, marketing, ressources humaines, informatique...).
- Fixer les orientations stratégiques de la communication de l'entreprise en matière d'image, de visibilité, de message et définir le plan de communication annuel.
- Définir la stratégie médias, éditoriale et visuelle de l'entreprise (segmentation des cibles des messages, choix des canaux d'information et de l'éditorial...).
- Planifier et élaborer le budget annuel de la direction de la communication.

Coordination du déroulement des campagnes de communication

- Conseiller et accompagner la direction générale dans le cadre de sa réflexion stratégique et d'actions ponctuelles (communication de crise...).
- Valider les déclinaisons du plan de communication sous ses différents aspects : communication interne, externe (relations publiques, presses...), corporate, web...
- Veiller à la cohérence de l'image de l'entreprise sur l'ensemble des déclinaisons de la communication, des supports print et web ou des événements.
- Rechercher des moyens, réseaux ou actions permettant d'assurer la visibilité de l'entreprise au sein de son environnement.
- Superviser la création et la production de supports destinés aux différents publics de l'entreprise, internes et externes (brochures, kits, affiches...).
- Développer des outils de communication innovants pour assurer la visibilité de la marque sur de nouveaux canaux de communication (wiki, mobile, sites intranet, sites Internet...).
- Élaborer la stratégie événementielle et relations publiques, voire accompagner le dirigeant dans ses déplacements extérieurs, ou l'y représenter.
- Assurer une veille médias sur les retombées dans la presse, concernant l'entreprise.

- Piloter les agences de communication généralistes ou spécialisées dans le cadre de grands événements.

Management de la direction de la communication

- Animer et encadrer des équipes de chargés de communication plus ou moins étoffées et spécialisées.
- Valider les choix de recrutement de cadres et favoriser le développement des compétences au sein des équipes (formation, mobilité interne...).
- Évaluer le retour sur investissement des actions de communication en termes de notoriété pour l'entreprise et effectuer les arbitrages nécessaires (investissement sur des moyens innovants, conservation d'outils plus traditionnels...).
- Suivre les écarts par rapport au budget prévisionnel fixé en début d'année et assurer un reporting à la direction générale.
- Coordonner et échanger avec les autres directeurs de la communication sur les messages à faire passer dans le cas de groupes mondialisés.
- Optimiser ou actualiser les process existants afin d'améliorer le fonctionnement quotidien du service de communication.

Activités éventuelles

Le directeur de la communication peut être amené à travailler sur la mise en œuvre de projets qualité (ISO 9000). Il peut également s'investir davantage dans la valorisation de projets opérationnels menés par les directions fonctionnelles : propositions aux managers ou aux jeunes embauchés de contenus pédagogiques ou de supports, gestion de la communication de crise...

Variabilité des activités

Plusieurs critères peuvent faire varier les activités du directeur de la communication.

• L'organisation et la taille des employeurs

Le directeur de la communication exerce habituellement dans de très grosses entreprises. Souvent rattaché à une direction générale (groupe ou pays), il gère un large périmètre et couvre tous les aspects de la communication : communication externe, RP, interne... Il encadre généralement des chargés de communication dédiés à chacune des expertises de la communication. Son rôle est principalement axé sur la stratégie de communication, le management et la planification à long terme. Dans des structures de taille plus réduite, le directeur de la communication est souvent appelé « responsable de la communication ».

DIRECTEUR DE LA COMMUNICATION

Ce dernier occupe des fonctions plus opérationnelles, liées à la gestion des campagnes de communication.

• Le lieu d'exercice

Le directeur de la communication peut exercer au sein d'une direction centrale, au siège d'une grande entreprise. Rattaché à la direction générale groupe, il est souvent membre du comité de direction. Il peut également travailler au sein d'une direction de zone, sous l'autorité du directeur général pays (ou marché), il se charge alors de décliner la stratégie de « communication monde » en fonction des spécificités locales ou du public visé. La marge de manœuvre est importante au niveau de la stratégie d'information locale, mais celle-ci doit néanmoins s'inscrire dans le cadre plus général de la communication du groupe.

• Le mode de rattachement

Le directeur de la communication peut être autonome au sein de l'entreprise et être dédié à la caractérisation, à la valorisation et à la cohérence de l'image de l'entreprise auprès de ses différents publics. Cette indépendance de la communication existe également au sein notamment d'environnements B to C. Dans certains cas, la direction de la communication peut être prise en charge par le directeur marketing et le directeur commercial, en particulier sur le volet de la communication externe.

• La dimension internationale de l'entreprise

Le directeur de la communication peut déployer une stratégie monopays. Cependant, lorsqu'il exerce dans des groupes mondialisés, disposant de filiales à l'étranger, il est alors amené à piloter et à animer des relais locaux capables de décliner le plan de communication global en fonction des spécificités du pays d'accueil. Le directeur de la communication doit ainsi posséder une bonne culture du/des différents pays (codes culturels, pratiques, coutumes...) et une parfaite maîtrise de l'anglais (voire de la langue locale). Il peut également être appelé à se déplacer fréquemment pour représenter ou accompagner le dirigeant à certaines occasions (symposiums, salons, colloques...).

Facteurs d'évolution du métier

En dix ans, le directeur de la communication a vu son métier évoluer d'une fonction « informative » vers celle de « conseil de direction ». Moins investi dans un processus de « réception/diffusion d'information », le directeur de la communication joue davantage un rôle transversal au sein de l'entreprise, en accompagnement du changement.

De plus, avec le développement des multinationales, les cadres se sont progressivement ancrés dans l'international. Ils doivent de plus en plus être capables de déployer une stratégie de communication globale, en tenant compte des

spécificités et des particularismes des différents pays dans lesquels l'entreprise est implantée.

Enfin, avec Internet, les directeurs de la communication ont dû faire preuve d'une plus grande réactivité au niveau de leurs conditions de travail (transmission plus rapide de l'information, partage des données, proximité avec des collaborateurs à distance...). Ils ont aussi dû s'adapter à de nouvelles façons de communiquer empruntées notamment au marketing *on line* et au CRM (segmentation des cibles, harmonisation de l'image *on* et *off line*...).

■ LE PROFIL

Diplômes requis

- Écoles spécialisées en communication et en relations publiques (Celsa, Efp, Iscom, Iserp/ECS...).
- Formation supérieure de type IEP ou écoles de commerce avec une spécialisation en communication.
- Diplôme universitaire de niveau bac + 5 et plus (master professionnel, master spécialisé...) en communication ou dans les relations publiques.

Durée d'expérience

Le poste de directeur de la communication est ouvert à des profils confirmés justifiant de dix ans d'expérience en communication, exercée à des postes de direction chez l'annonceur ou en agence.

Compétences techniques

- Très bonne connaissance du secteur, du positionnement de l'entreprise et de ses produits.
- Parfaite connaissance du fonctionnement interne de l'entreprise afin d'être en mesure de travailler avec les directions fonctionnelles.
- Maîtrise des différents aspects de la communication (*corporate*, externe, interne, RP...) et de leurs impératifs.
- Très bonne culture web (publicité *on line*, outils collaboratifs...), marketing et commerciale (marketing direct, CRM, produit...).
- Capacité à nouer des relations et des partenariats de haut niveau en interne comme en externe à l'entreprise (acteurs institutionnels, dirigeants d'entreprises...).
- Aptitude au management d'activités et à la définition d'une stratégie à moyen et long terme.
- Expérience de l'encadrement d'équipe en mode hiérarchique, fonctionnel et/ou matriciel.

DIRECTEUR DE LA COMMUNICATION

- Maîtrise des principaux logiciels bureautiques (tableur, traitement de texte...), de graphisme et de retouche photo (Photoshop, InDesign...) ou de publication de contenu sur le web (logiciels CMS...).
- Maîtrise de la chaîne graphique (chemin de fer...) et des différentes étapes liées à l'édition de supports *print* et *web*.
- Excellentes connaissances du management des prestataires de la communication (agences de communication, médias, sociétés d'imprimerie...).
- Aisance rédactionnelle et orale, base de l'activité quotidienne de cette fonction.
- Bonne capacité d'investigation et de veille technologique, thématique ou artistique, afin d'être force de proposition en matière d'innovation.
- Maîtrise d'au moins une, idéalement deux langues étrangères, en particulier en cas d'évolution à l'international ou au sein d'une entreprise cotée en Bourse.

Traits de personnalité

- Hauteur de vue et vision stratégique, car le directeur de la communication est conseil et force de proposition auprès de la direction générale.
- Charisme, car il accompagne, voire représente, le dirigeant à certaines occasions (foires, salons...).
- Diplomatie et discrétion, car il évolue auprès d'une multitude d'acteurs aux intérêts souvent antagonistes.
- Écoute et disponibilité, car il est au service des clients internes et externes, afin de valoriser l'entreprise (projets internes, produits, marque...).
- Mobilité, car il est très souvent en déplacement ou en contact avec des interlocuteurs en France ou à l'international.
- Enthousiasme et sens du relationnel, car il doit faire vivre sa direction au sein de l'entreprise et fédérer ses interlocuteurs.
- Créativité et esprit d'entreprise, afin de susciter l'innovation dans l'entreprise.
- Organisation et rigueur, car il doit être capable d'établir des priorités en fonction des demandes.

■ LA MOBILITÉ

Postes précédents (P-1)

- Responsable de la communication externe et des relations publiques
- Responsable de la communication interne
- Directeur associé (agence)

Évolutions professionnelles (P+1)

- Directeur général (ou directeur général adjoint)
- Directeur associé (agence)
- Directeur de la communication groupe (dans le cas d'une holding)

Évolutions transversales

- Directeur marketing et communication
- Directeur commercial et communication

Exemple d'offre

■ Directeur de la communication groupe H/F

Courbevoie (92)

70 à 100 K€/an

Présents en France et à l'international, nous proposons des solutions technologiques complètes et intégrées ainsi que des offres de formation et de services sur les 4 piliers du système d'information : les réseaux et la sécurité, les solutions de stockage/administration de données, les serveurs complexes et l'administration de systèmes et les logiciels d'intégration e-business. Nous recrutons un directeur de la communication groupe.

Rattaché au président, vous êtes responsable de la mise en place et du développement de la communication interne pour le groupe afin de renforcer la culture d'entreprise. Garant de la fluidité de l'information, vous définissez les axes d'une politique des relations internes. Pour cela, vous êtes en charge de la mise en place et du pilotage des outils et des moyens de communication (un intranet groupe, newsletter, séminaires, réunions...). Par ailleurs, vous travaillez en collaboration avec le DRH du groupe sur la communication sociale dans le but de fédérer l'ensemble des collaborateurs. Vous concevez et mettez en œuvre la communication institutionnelle en lien avec la direction commerciale et marketing et vous assurez les relations avec les médias. Vous êtes l'interface entre la région et la communication corporate des États-Unis. Enfin, vous élaborez le budget et en assurez le suivi.

De formation supérieure en communication ou en journalisme, vous justifiez d'une expérience réussie de 7 ans minimum en tant que directeur de la communication corporate, acquise au sein d'un grand groupe dans le secteur de l'informatique. Vous parlez l'anglais couramment. Vous maîtrisez également les outils de communication (Internet, intranet, vidéo, audio...). Vous possédez ces qualités personnelles : dynamisme, sens des affaires développé, force de persuasion, capacité à construire des relations avec des populations diverses, excellente communication écrite et orale.

Source : Apec

■ TÉMOIGNAGE

■ Esther Ohayon

Directrice de la communication – Ebay France

« J'élabore la stratégie de communication d'Ebay France et veille à sa cohérence ; j'assume également la fonction de porte-parole de l'entreprise devant les médias. »

Le parcours d'Esther Ohayon est assez atypique : c'est par des « chemins de traverse » qu'elle occupe aujourd'hui le poste de directrice de la communication d'Ebay France. « Après une formation en économie monétaire et bancaire, j'ai suivi deux 3^{es} cycles en communication avec le désir de m'orienter vers l'audiovisuel. J'ai débuté ma carrière dans une société spécialisée dans les films d'auteur, puis au sein d'une agence en gestion des droits dérivés, agence que j'ai quittée après avoir été responsable de la communication. En 2000, j'ai intégré un pure player de l'Internet, ibazar, racheté ensuite par la société Ebay, nous étions alors à l'aune d'Internet. Depuis neuf ans, je suis directrice de la communication France du site d'enchères. »

En tant que directrice de la communication Esther Ohayon conçoit la stratégie de communication d'Ebay France. « Je définis la stratégie de communication pour assurer la visibilité de la marque, créer et fédérer la communauté "Ebay" en France. Je représente également l'entreprise sur des questions de société ou en cas de communication de crise. »

Développer, faire reconnaître et défendre la marque corporate Ebay font partie des attributions d'Esther Ohayon. « Avec 12 millions d'utilisateurs et 14 millions de visiteurs uniques par mois, Ebay a bouleversé le mode de consommation des Français. Pour ma part, je suis responsable de l'image d'Ebay en France. Définir la stratégie de communication d'Ebay, c'est également promouvoir l'engagement citoyen. Par ailleurs, je supervise la communication de crise afin de faire valoir les arguments et le positionnement d'Ebay. »

Esther Ohayon élabore la stratégie de communication de la filiale France sur la base de deux grands leviers : les relations publiques et l'évènementiel. « Je définis la stratégie RP d'Ebay, en fonction de notre actualité ou des sollicitations

des journalistes. Pour cela, je suis garante du message et de l'image transmis à la presse. Je suis le porte-parole de l'entreprise sur différents sujets de société. Je suis également responsable de la stratégie événementielle, de façon à générer du buzz autour de la marque. »

Esther Ohayon a supervisé la création et la cohésion de la communauté autour du portail Ebay France. « Avec mes équipes, nous créons et animons des forums de discussion, des chats entre nous et les internautes, voire entre les internautes entre eux. Notre objectif est ainsi de rendre notre communication plus participative, notamment entre eBay et ses vendeurs. »

Une part conséquente de son temps est consacrée au management de son service et de ses équipes. « Au quotidien, je suis épaulée par deux chargés de communication et une agence qui met à ma disposition cinq collaborateurs de façon permanente. Responsable du budget dédié à la communication pour la France, je définis la stratégie globale de communication et effectue des reportings réguliers au niveau européen. »

Qualités humaines, capacité d'adaptation, aptitude à la communication... Esther Ohayon met en valeur ces caractéristiques essentielles pour occuper le poste de directrice de communication. « Pour exercer ce métier, il faut avoir de bonnes qualités d'expression, autant orales qu'écrites, en français et en anglais car j'évolue dans un groupe anglo-saxon. De plus, les internautes et, plus largement, l'information circulent très vite sur Internet, il faut savoir anticiper et faire évoluer très rapidement la stratégie de communication au regard de ce média. »

Enfin, depuis qu'elle exerce ce métier, Esther Ohayon fait valoir l'évolution significative de la place de la communication dans les entreprises. « En dix ans, les métiers de la communication se sont extrêmement professionnalisés. La communication a longtemps été associée à l'information du public. Elle représente désormais une fonction clé dans la relation que l'entreprise établit avec ses clients ou avec les leaders d'opinion, en particulier lorsqu'elle est cotée en Bourse. »

Exemple d'offre

■ Directeur de la communication H/F Métropole lilloise (59) 50 à 90 K€/an

Banque, filiale d'un grand groupe international, recherche un nouveau collaborateur. En liaison avec la direction générale et l'ensemble des directions, vous serez le maître d'œuvre de la communication de notre société tant en interne qu'en externe.

Vous aurez comme responsabilité : la conception et la mise en œuvre du plan de communication interne et externe ; l'animation des relations presse, des prestataires et conseils ; le développement de nouveaux outils collaboratifs ; la gestion des événements groupe ; l'établissement des rapports d'activité et la communication financière.

De formation supérieure, bon rédacteur, votre expérience d'au moins 7 ans tant en entreprise qu'en agence vous permet d'aborder l'ensemble des domaines de la communication depuis les aspects stratégiques jusqu'à leur mise en œuvre opérationnelle.

Ce poste basé en métropole lilloise implique des déplacements occasionnels à l'étranger, la maîtrise de l'anglais oral et écrit est indispensable.

Source : Apec

À voir aussi

■ La fiche Fonctions. Collection Métiers

• Communication

Consultable sur : www.apec.fr, rubrique « marché de l'emploi ».

N°2 - DIRECTEUR GÉNÉRAL D'AGENCE

DIRECTEUR ASSOCIÉ, DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT.

Représentant de l'agence, le directeur général définit la stratégie commerciale de l'agence, en anticipant les mutations du marché. Il anime les équipes et gère les budgets en conciliant contraintes financières et marketing.



Cadre confirmé : entre 80 et 180 K€ (selon la taille de l'agence, son rattachement et le niveau de responsabilités du directeur).

Qui recrute ?

■ Agences médias et de communication.

Rattachement hiérarchique

■ Président-directeur général
■ Directeur général du groupe

Relations fonctionnelles

■ Directeur de clientèle
■ Directeur de création
■ Directeur du planning stratégique
■ Directeur de la communication
■ Responsable communication on line
■ Prestataires de sous-traitance (instituts d'études, studios indépendants...)

■ LE POSTE

Activités principales

Définition des orientations stratégiques de l'agence

- Penser la politique globale de l'entreprise, en matière de développement commercial, marketing, financier et structurel.
- Étudier l'environnement concurrentiel et l'évolution de la stratégie des principaux acteurs du marché ; suivre la création de nouvelles agences, notamment dans les domaines très pointus de communication (la communication virale, par exemple).
- Analyser la stratégie de communication des annonceurs les plus importants pour comprendre et anticiper leurs prochaines attentes en matière de conseil.
- Mener une veille sur de nouvelles techniques de communication, rencontrer des agences spécialisées avec lesquelles pourraient naître des partenariats en matière de compétitions et de budgets de communication.
- Suivre l'évolution du cadre légal en matière de communication et publicité, afin de rendre l'entreprise conforme à la législation (loi Evin par exemple).
- Observer les pratiques de communication à l'étranger, en particulier dans les pays anglophones plus précurseurs qu'en France, mais aussi ceux où le conseil en communication est prépondérant.
- Identifier les segments d'activité dans lesquels l'agence pourrait investir, afin d'élargir son portefeuille clients.
- Connaître le calendrier des prochaines compétitions engagées par les annonceurs qui décident de changer d'agence.
- Choisir les axes de développement commercial et déterminer, à l'aide de la direction de clientèle, du planning stratégique et du directeur de création, les moyens nécessaires à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs fixés.
- Déterminer les priorités de croissance au sein du portefeuille clients, c'est-à-dire les efforts commerciaux à réaliser sur des budgets déjà acquis, considérés comme à fort potentiel.
- Communiquer sur les nouveaux leviers de croissance auprès de ses équipes et les faire adhérer aux décisions.

Pilotage opérationnel de l'agence

- Superviser l'animation des budgets les plus importants de l'agence, en lien avec la direction de clientèle, le planning stratégique et les équipes créatives.
- Gérer les réponses à appels d'offres dans le cadre de la conquête de nouveaux budgets ; participer à la réflexion et à l'élaboration des recommandations stratégiques.

- Organiser et répartir le pilotage des budgets par directions opérationnelles et accompagner ces dernières dans la gestion de la relation client.
- Anticiper une charge de travail trop importante ; ajuster l'organisation de l'agence aux besoins des budgets et des équipes, par exemple en faisant appel à des free-lance.
- Savoir s'entourer d'experts, via des partenariats avec des agences spécialisées ou en recrutant à plus ou moins long terme des experts tels qu'un *community manager* ou un *traffic manager*.
- Investir dans des outils et des technologies qui permettraient d'optimiser l'efficacité des équipes, tels que des logiciels d'*advertising* (outils de mesure d'audience des campagnes) ou d'analyse de panels (SIM par exemple).
- Veiller à la bonne rentabilité des comptes clients et suivre la facturation gérée par la direction de clientèle.
- Mesurer la satisfaction des clients en assistant régulièrement aux réunions avec l'annonceur.

Représentation de l'agence sur la scène nationale ou internationale

- Promouvoir les compétences de l'agence ; représenter les équipes au sein de l'écosystème composé par les actionnaires, les grandes marques, les sous-traitants, les partenaires et les concurrents...
- Assurer en permanence la visibilité de l'agence sur le marché ; développer sa notoriété auprès de l'ensemble des annonceurs mais aussi auprès des concurrents ; mener des actions de relations presse et événementielles.
- Organiser des événements clients pour renforcer le prestige de l'agence et ses relations avec les clients les plus importants.
- Accepter de participer à certaines commissions, tables rondes, jurys de remise de trophée... pour valoriser le poids de l'agence sur le marché.
- Accorder des interviews dans la presse spécialisée ou généraliste, pour médiatiser le savoir-faire de l'entreprise.
- Faire participer l'agence à certaines compétitions nationales et internationales, pour accroître sa renommée, afin d'attirer à la fois de nouveaux clients et de nouveaux collaborateurs.
- Représenter l'entreprise auprès des investisseurs ou du groupe à laquelle elle est rattachée ; présenter la stratégie et les résultats obtenus.
- Entretenir des relations étroites avec les actionnaires, les rassurer sur la croissance du marché et l'avenir de l'agence, veiller à leur satisfaction.
- Créer et entretenir une culture d'entreprise, fédérer les équipes pluridisciplinaires autour d'un projet commun, reconnaître leurs compétences et fidéliser les meilleures ressources.

DIRECTEUR GÉNÉRAL D'AGENCE

Activités éventuelles

Le directeur général d'agence est responsable de la bonne santé de sa société. Il peut intervenir de plusieurs façons.

- Pour étoffer la structure capitalistique de son agence, il peut mener des démarches auprès de fonds d'investissement. Il monte des dossiers présentant le « *business model* » (modèle économique) de son agence et les axes de son développement. Il doit user d'arguments, démontrer le rendement possible de l'agence afin de convaincre les institutions financières de la pérennité du projet dans le but ultime de « lever » des fonds.
- Dans le cadre d'une stratégie de croissance externe, il peut piloter une négociation, une fusion-acquisition. Il orchestre ainsi le rapprochement des organisations et des équipes, mutualise les outils des deux structures et procède aux ajustements des effectifs.
- Ce type d'opération s'est développé à la fin des années 1990 et au début des années 2000. D'importants groupes médias et de communication ont multiplié les rachats d'agences spécialisées, notamment dans les nouveaux médias, pour internaliser de nouvelles compétences et couvrir un champ de prestations de conseil plus large.
- Enfin, le directeur général d'agence peut avoir l'opportunité de superviser l'entrée en Bourse de son entreprise. Il réalise les démarches administratives, juridiques et économiques nécessaires.

Variabilité des activités

Le rôle du directeur général d'agence varie en fonction de deux critères.

• Le positionnement de l'agence

En agence médias, le directeur général d'agence pilote des équipes chargées de produire des recommandations stratégiques sur les moyens de communication à retenir pour optimiser la visibilité des campagnes de communication de l'annonceur. Pour ses clients, l'agence médias élabore le médiaplanning, qui décrit les supports retenus, négociés au meilleur tarif.

En agence de communication, le directeur général d'agence anime des équipes qui accompagnent l'annonceur dans la conception de sa politique de communication et le positionnement de sa marque.

Que ce soit une agence médias ou de communication, on distingue généralement les agences généralistes, dites « *cross média* » ou « *360°* », des agences spécialisées.

Les agences généralistes interviennent sur tous les moyens de communication (télévision, presse, radio, affichage, Internet, mobile...). **Les agences spécialisées** ont choisi au contraire de se positionner sur un moyen de communication particulier. Dans ce cas, il existe deux catégories d'agences médias/de communication : les agences médias

off line, incluant les canaux TV, presse, radio..., et les agences *on line*, dont l'expertise est focalisée sur les nouveaux médias (Internet et mobile).

• La taille de la structure

Une agence médias ou une agence de communication peuvent être indépendantes ou rattachées à un groupe global.

Lorsque l'agence est indépendante, son directeur général a tout pouvoir et dispose d'une entière autonomie pour prendre les décisions. Quand la structure appartient à un groupe, le directeur général d'agence est membre du comité de direction de la maison mère et aura à rendre des comptes sur la bonne santé économique et financière de l'agence. Certaines des décisions prises devront, avant d'être appliquées, être approuvées par la direction du groupe.

Enfin, sur le marché du conseil, il existe des tailles d'agence différentes. Il existe une pléthore d'agences à taille humaine (moins de 50 personnes) et une vingtaine de structures de taille significative dans les médias et la communication. L'importance du centre de profit peut justifier la mise en place de deux directeurs généraux pour piloter l'activité.

Facteurs d'évolution du métier

Les fonctions d'un dirigeant d'agence sont polyvalentes : conseil en communication, animation d'équipes, gestion d'un centre de profit...

L'évolution du marché a engendré une concentration des acteurs et une diminution des agences indépendantes. Dans ce contexte, le rôle du directeur général d'agence tend à s'éloigner du métier de conseil et à s'orienter vers la gestion des relations avec les investisseurs et la direction du groupe. Ses responsabilités sont de plus en plus axées sur la gestion d'un compte d'exploitation, le suivi de la rentabilité des directions opérationnelles et la communication régulière auprès de la direction groupe.

■ LE PROFIL

Diplômes requis

- 3^e cycle universitaire généraliste (master, MBA) ou spécialisé en communication (Celsa...), ou en marketing ou en commerce ou en gestion d'entreprise.
- Écoles de commerce ou de communication, IEP...

DIRECTEUR GÉNÉRAL D'AGENCE

Durée d'expérience

Ce poste est ouvert à des cadres expérimentés, possédant au minimum une dizaine d'années d'expérience dans la direction de clientèle. Il peut également concerner des directeurs d'agence plus juniors, qui auraient créé assez jeunes leur propre entreprise.

Compétences techniques

- Aptitudes en gestion d'entreprise, en pilotage de centre de profit ; connaissances en finance, comptabilité, management...
- Compréhension des indicateurs de mesure de la performance, capacité à lire un rapport financier et à mettre en place ces indicateurs.
- Compétences commerciales, pour négocier au mieux les contrats de prestation de conseil et ainsi optimiser les marges.
- Maîtrise des techniques de communication, sur les différents canaux : TV, presse, affichage, web...
- Parfaite connaissance du marché concurrentiel des clients et de leur stratégie de communication.
- Bon bagage en marketing, pour appréhender les stratégies clients dans leur ensemble et proposer des alternatives aux recommandations émises par ses équipes.
- Connaissance des insights consommateurs, c'est-à-dire des facteurs psycho-socio-démographiques qui permettent de comprendre la façon d'agir, de réagir et de penser.
- Excellente culture générale, pour suivre l'actualité économique, politique, sociale, culturelle... afin d'en tenir compte dans les propositions stratégiques faites aux clients.
- Compétences managériales, pour animer, recruter, fédérer des équipes de taille significative.
- Capacité à développer un réseau, à s'entourer des bonnes ressources à tous les niveaux, dans les fonctions supports (département juridique, RH...) comme dans les métiers commerciaux et artistiques.

Traits de personnalité

- Charisme indispensable, pour être le représentant de l'agence sur le marché, fédérer ses équipes et gérer les relations avec les actionnaires.
- Envergure intellectuelle et recul, pour aborder dans son ensemble les différentes problématiques de gestion d'une entreprise.

- Éloquence et aisance relationnelle, pour intervenir dans de nombreuses manifestations, réunions et présentations clients.
- Sens du contact, pour gérer les relations avec les différents interlocuteurs et s'adapter à chaque type d'interlocuteur.
- Bonne résistance à la pression, dans la mesure où ce poste est confronté à tout type de problème et garantit la viabilité de l'entreprise.
- Grande disponibilité et patience à l'égard des clients mais aussi de ses équipes.
- Qualités de visionnaire, pour pouvoir anticiper les changements économiques et structurels du marché.
- Sensibilité artistique, intérêt pour les évolutions culturelles et sociétales, et grande curiosité concernant le consommateur.

LA MOBILITÉ

Postes précédents (P-1)

- Directeur associé
- Directeur général adjoint
- Directeur de clientèle
- Directeur du planning stratégique
- Directeur de la communication

Évolutions professionnelles (P+1)

- Directeur de la communication (chez l'annonceur)
- Fondateur de sa propre agence

Évolutions transversales

- Directeur général au sein d'une plus grande agence
- Fondateur de sa propre agence

À voir aussi

■ La fiche Fonctions. Collection Métiers

- Communication

Consultable sur : www.apec.fr, rubrique « marché de l'emploi ».

■ TÉMOIGNAGE

■ **Gaël Solignac-Erlong**

Directeur général – Agence SiXtizen / Groupe Fullsix

« En tant que directeur général d'une structure à taille humaine, j'interviens à tous les niveaux dans le pilotage de l'agence. Développement commercial, planning stratégique, encadrement d'équipes, gestion financière... sont autant de casquettes avec lesquelles je jongle quotidiennement. »

Gaël Solignac-Erlong n'en est pas à sa première expérience de directeur général. Il possède un profil au parcours atypique... Après des études universitaires en histoire, il a d'abord envisagé une carrière professionnelle en journalisme, pour finalement faire ses armes dans l'évènementiel. *« J'ai réalisé quelques stages dans l'audiovisuel ; j'ai aussi été animateur radio, mais c'est dans l'organisation d'évènements que j'ai trouvé ma voie. Pour le compte de labels dans la musique et de grandes marques dans le luxe et la grande consommation, je proposais et mettais en place des soirées originales et des opérations hors médias managées par la structure que j'avais créée et dirigeais à l'époque. Nos opérations permettaient d'assurer la promotion de nouveaux produits et de renforcer l'image des annonceurs. J'assurais la direction artistique et opérationnelle de ces opérations RP (relations publiques). C'est ainsi que j'ai fait mes premiers pas dans le conseil et la communication, et que je me suis créé un solide carnet d'adresses... Cette expérience m'a valu d'être repéré plus tard par une grande agence de relations publiques parisienne, au sein de laquelle j'ai développé une nouvelle division mixant communication et entertainment. Enfin, il y a un an et demi, j'ai rejoint le groupe Fullsix pour lancer la filiale SiXtizen, spécialisée dans "l'évènementiel Live + Digital" et la production de contenu, aussi appelée "brand content". »*

Gaël Solignac-Erlong est à la tête d'une agence constituée d'une douzaine de personnes, intégrée à un grand groupe. Ses fonctions ont évolué entre la première et la seconde année. *« En démarrage d'activité, tout est à créer. En premier lieu, il est indispensable de bien cadrer l'offre sur laquelle on souhaite positionner la nouvelle structure. Ensuite, il faut déterminer les objectifs commerciaux et les axes de développement de l'agence. Parallèlement, j'ai dû recruter des équipes, mettre en place des process et m'entourer des meilleurs prestataires... Ensuite, il faut accompagner et suivre le développement de l'agence en veillant, d'une part, à la bonne cohérence de l'offre et, d'autre part, au développement du portefeuille clients. »*

Le rôle d'un directeur général d'une agence à taille humaine est riche et très polyvalent. Il est à la fois stratégique, commercial, opérationnel, managérial et enfin financier. *« La taille de l'agence nécessite ma présence sur tous les fronts. Bien que je puisse m'appuyer au quotidien sur un manager senior, je*

dois superviser l'ensemble des budgets et des compétitions en cours. Le contexte économique, en période de croissance, implique de ma part plus de direction de clientèle et de projet. En revanche, en phase de crise, comme c'est le cas actuellement, mes efforts se concentrent plutôt sur du développement commercial. Je dois sans cesse identifier de nouveaux prospects et adapter l'offre aux besoins de ces annonceurs pour pérenniser l'activité de SiXtizen. Étant sur un marché de niche, vulgariser, évangéliser ou encore former sur la pertinence d'une stratégie de "brand content" constituent mon quotidien. »

Pour les budgets ou les compétitions les plus stratégiques, qui réunissent parfois plusieurs entités du groupe Fullsix, Gaël Solignac-Erlong intervient depuis l'élaboration des recommandations stratégiques jusqu'à leur mise en œuvre par le biais de ses équipes. *« Je suis en quelque sorte une caution ou un gage de réassurance de l'expertise de l'agence pour le client. J'apporte de la hauteur de vue et stimule la créativité de mes équipes. Je soutiens et étaie l'argumentaire créatif. J'influence les orientations stratégiques de l'annonceur afin d'optimiser son plan de communication. Il m'est donc indispensable d'entretenir ma créativité et de suivre les tendances du marché, notamment en matière de nouvelles formes de communication et d'attentes des consommateurs. »*

Outre le pilotage opérationnel de l'agence, Gaël Solignac-Erlong gère également l'aspect financier de la structure. *« Je suis responsable d'un centre de profit. Je dois optimiser la rentabilité économique de l'agence. Je reporte directement au directoire du groupe. Mon rôle consiste à tenir informés ses membres, à leur offrir une visibilité sur la croissance de l'agence, ou encore à leur proposer des alternatives pour surmonter une période économique difficile. Par ailleurs, pour rester cohérent par rapport aux autres filiales du groupe et pour créer des synergies avec celles-ci, j'échange régulièrement avec les autres directions générales du groupe sur l'évolution de l'offre SiXtizen. »*

Endosser la fonction de directeur général d'une agence en cours de développement n'est pas une tâche aisée. Il faut des épaules solides pour supporter le stress quotidien d'une structure qui doit encore faire ses preuves sur le marché. *« Au-delà de toutes les compétences marketing, commerciales et administratives propres à ce rôle, il est nécessaire d'avoir de l'intuition et de croire en son projet. Il faut porter l'aventure jusqu'au bout, susciter l'engouement autour de celle-ci en s'entourant des bonnes ressources, créer la différence sur le marché... afin d'en faire une réussite pérenne. »*

Gaël Solignac-Erlong a encore beaucoup de projets de développement en tête pour son agence (dont le développement à l'international de SiXtizen). Sur le plus long terme, il sera peut-être amené à mettre son expertise au profit d'une direction de communication chez un annonceur.

N°3 - DIRECTEUR ARTISTIQUE

DIRECTEUR ARTISTIQUE INTERNET, ART DIRECTOR, WEB ART DIRECTOR.

Le directeur artistique constitue, avec le concepteur-rédacteur, le maillon clé de la création. Responsable de l'identité d'une marque dans tous ses aspects, il définit la charte graphique, son déploiement visuel et sa déclinaison sur plusieurs médias.



Jeune diplômé : entre 30 et 40 K€.

Jeune cadre : entre 40 et 50 K€.

Cadre confirmé : entre 50 et 70 K€.

Qui recrute ?

■ Agences de communication et de publicité.

■ Agences médias possédant un département communication.

■ Entreprises investissant massivement dans les campagnes

de communication ou produisant de nombreux catalogues (VPC, luxe, grande consommation...).

■ Studios de création indépendants.

Rattachement hiérarchique

■ Directeur général

■ Directeur de création

■ Directeur Internet

■ Directeur de la communication

Relations fonctionnelles

■ Concepteur-rédacteur

■ Graphiste

■ Acheteur d'art

■ Chef de fabrication

■ Planner stratégique

■ Directeur de clientèle

■ Directeur de la communication

■ Directeur marketing

■ Responsable communication on line

■ Responsable de la communication externe

■ Prestataires (studios d'enregistrement, free-lance...)

■ LE POSTE

Activités principales

Compréhension des objectifs de communication de la marque

- Analyser les enjeux de la stratégie de l'annonceur, en termes de budget, de planning et d'évènements programmés par la marque.
- Développer une connaissance approfondie du positionnement de la marque ; maîtriser l'offre de produits ou de services ; identifier les caractéristiques de la charte graphique et éditoriale.
- Étudier l'environnement concurrentiel de l'annonceur ; repérer les acteurs les plus dynamiques en matière de promotion et apprécier l'efficacité de leurs campagnes.
- Reprendre l'historique des opérations de communication de la marque ; évaluer la cohérence de la stratégie au fil des années et la mettre en parallèle avec les nouveaux enjeux de communication définis par l'annonceur.
- Analyser la typologie des consommateurs concernés par le projet de communication ; assimiler leurs caractéristiques sur les plans socio-démographique, du style de vie, des habitudes de consommation...
- Travailler avec le planning stratégique pour approfondir la connaissance du client final afin d'en tenir compte dans le cadrage du champ de réflexion artistique.
- Discuter avec la direction de clientèle, le directeur de création et le concepteur-rédacteur des recommandations stratégiques émises ou qui seront proposées au responsable de la communication ; envisager des options de communication et soumettre de nouveaux paramètres à prendre en compte.
- Préparer et rédiger le brief créatif avec le concepteur-rédacteur, présenté lors d'une réunion avec l'équipe artistique.
- Mettre en avant, dans le brief créatif, les contraintes techniques, temporelles, budgétaires avec lesquelles « jongler » pour élaborer le concept créatif le plus pertinent.

Animation de la réflexion artistique et recherche d'un concept créatif

- Choisir les ressources qui participeront au processus de création, en lien avec le directeur créatif et le concepteur-rédacteur associé au projet.
- Convoquer l'ensemble des ressources dans le cadre d'une première réunion, au cours de laquelle le duo directeur artistique et concepteur-rédacteur présentera le brief créatif.
- Organiser des ateliers de réflexion, définir des groupes de travail pluridisciplinaires pour susciter des synergies et voir émerger des propositions judicieuses.

- Stimuler les brainstormings et la mise en forme du contenu (message, charte graphique...) dans le cadre de la stratégie de communication de la marque.
- Étudier les premières propositions des équipes artistiques ; apprécier leur pertinence, leur faisabilité et leur déclinaison possible sur plusieurs médias.
- Indiquer aux équipes, en concertation avec le concepteur-rédacteur, les pistes créatives à creuser ; informer le directeur de création de la bonne avancée du projet.
- Finaliser la proposition du concept créatif avec le concepteur-rédacteur en respectant les délais ; présenter le projet au directeur de création qui le validera ou le fera préciser.
- Exposer directement ou avec l'aide du directeur de création le concept créatif auprès du client.
- Conceptualiser la stratégie via une maquette ou un storyboard afin que le responsable de la communication puisse s'en approprier les idées.
- Travailler à nouveau les concepts proposés jusqu'à obtenir l'approbation finale du client avant la mise en production.

Coordination de la production des éléments créatifs

- Organiser la réalisation des différents éléments de communication (publicité presse, spot TV, bannière Internet...) en s'appuyant sur des ressources internes et/ou externes.
- Planifier les étapes de production avec le concepteur-rédacteur, l'acheteur d'art, le chef de fabrication... et s'assurer du respect de la date finale fixée par le responsable de communication.
- Élaborer des appels d'offres avec l'acheteur d'art et recueillir des devis, afin de procéder à l'externalisation de la création d'une partie des éléments visuels, telle que la production de photos ou un tournage vidéo ; garantir le respect du budget et des délais.
- Assister aux séances photo ou au tournage d'un spot TV, afin d'ajuster en temps réel la scénarisation des séquences ; veiller au respect du cahier des charges.
- Briefer les graphistes dans l'exécution des différents supports (illustration, animation on line, mise en page d'une affiche...) et suivre le montage de la campagne.
- Suivre l'élaboration des différents éléments de la communication ; veiller à la cohérence de la charte graphique sur les différents supports.
- Contrôler les détails de la conception ; présenter les prototypes au responsable du budget de la communication et recueillir les modifications qu'il souhaite ; suivre la refonte des supports jusqu'à la validation finale de l'annonceur.
- Suivre la diffusion du plan de campagne de communication ; percevoir les réactions et étudier les retombées médiatiques pour en tenir compte lors de la prochaine opération.

DIRECTEUR ARTISTIQUE

Activités éventuelles

Le directeur artistique peut être sollicité pour les réponses à appel d'offres, processus nécessaire pour obtenir un nouveau budget de communication.

Dans ce cas, associé à une équipe créée pour ce projet spécifique, il travaillera à l'élaboration d'un concept créatif qui séduira l'annonceur. Il devra, dans les meilleurs délais, trouver l'idée artistique qui fera la différence par rapport aux propositions des agences concurrentes. Les difficultés résident dans le respect de délais très serrés et dans le manque d'informations du directeur artistique sur cette marque. Il doit s'immerger le plus rapidement possible dans l'univers de l'annonceur et identifier les atouts et les faiblesses de sa communication afin de proposer un concept original et adapté à ses problématiques.

Par ailleurs, en vue de développer la notoriété de l'agence, le directeur artistique peut être amené à travailler sur des projets susceptibles d'être présentés à des jurys de concours. Enfin, le directeur artistique peut intervenir dans l'optimisation de l'organisation de la direction de création. Il met en place des process et des méthodes de travail jugés plus efficaces, veille au développement des compétences des graphistes. Il suit l'émergence de nouveaux outils et techniques de communication, qu'il peut recommander et présenter au directeur de création.

Variabilité des activités

Le poste de directeur artistique existe en agence et chez l'annonceur. Son champ d'action varie en fonction de la nature de l'employeur.

- **Chez l'annonceur :** certains annonceurs décident d'internaliser une partie de la gestion de leurs problématiques artistiques, en particulier ceux qui ont une image de marque forte à gérer et/ou qui éditent un important volume de catalogues.

Le directeur artistique est responsable de l'évolution de l'identité de la marque, de sa déclinaison sur plusieurs médias, en France et/ou à l'international, et de la bonne cohérence des visuels par campagne de communication. Il travaille en étroite collaboration avec le fondateur de la marque, qui conserve souvent un rôle actif en la matière, s'il est toujours présent dans l'entreprise.

Bien que le directeur artistique puisse constituer sa propre équipe, il s'appuie généralement sur plusieurs agences de communication externes pour l'édition d'outils de communication *off line* (brochures, catalogues, books de collection...) ou *on line* (minisites internes, bannières, *e-newsletters*...).

Si l'annonceur possède un important département créatif, il pourra décider d'avoir deux directeurs artistiques, l'un pour les nouveaux médias, l'autre pour le *off line*.

- **En agence :** on distingue les agences généralistes, dites « 360° », des agences spécialisées dans les nouveaux médias (*webagencies*, agences de communication interactive...). Dans le premier cas, le directeur artistique est susceptible d'intervenir sur n'importe quel média et support (affiche, spot TV, animation *on line*, minisite pour mobile...), dans le second, il se spécialise dans la conception multimédia (Internet et mobile).

Dans une agence généraliste, il doit faire preuve de polyvalence, afin d'aborder une campagne de communication dans son ensemble et pouvoir ainsi la décliner sur tous les médias.

Dans une *Web agency*, il est expert en création digitale et joue sur l'interactivité propre à l'Internet. Ce média est en constante évolution. Au gré des progrès technologiques et de l'apparition de nouveaux outils, le directeur artistique Internet conçoit des éléments de plus en plus animés que l'on peut confondre avec des spots TV et des films animés.

Par ailleurs, en fonction de la taille, du poids de l'agence sur le marché, et de son organisation, le directeur artistique peut se voir confier la totalité d'un budget de communication, ou seulement une partie et travailler en équipe avec ses pairs.

Selon l'envergure du compte client, les opérations de communication peuvent se faire à l'échelle internationale. Il faut alors tenir compte des spécificités culturelles de chaque marché.

Bien que ce métier s'exerce chez l'annonceur et en agence, le nombre de postes à pourvoir sur le second segment est plus important.

Facteurs d'évolution du métier

Le métier de directeur artistique a connu une certaine évolution avec l'introduction d'Internet dans les plans de communication. De nouveaux outils et de nouvelles façons de concevoir des chartes graphiques sont apparus. La première vague de directeurs artistiques a dû s'adapter à cette nouvelle forme de communication ; la seconde génération s'est tout de suite familiarisée avec le multimédia.

Grâce au passage à l'Internet en haut débit, il est désormais possible de concevoir des projets de communication *on line* plus aboutis. Cela permet non seulement de développer des concepts créatifs animés, d'optimiser l'ergonomie, et donc de renforcer l'expérience utilisateur (navigation sur le site web plus intuitive), mais également d'offrir aux marques la possibilité de faire participer leurs consommateurs et d'interagir avec eux (jeux-concours *on line*, espaces communautaires...).

Aujourd'hui, il existe bon nombre d'outils de conception mixant l'intégration d'illustrations, d'effets spéciaux et le montage de vidéos et de bandes-son. Ce métier est devenu très pointu et nécessite des formations régulières.

■ LE PROFIL

Diplômes requis

- Écoles spécialisées en communication, en art, en publicité et en multimédia (écoles des beaux-arts, Ensad, ECV, les Gobelins, Lisaa, Supinfocom, Esag-Penninghen, Émile-Cohl...).
- Écoles de commerce, IEP...
- Diplômes de niveau bac + 2 (BTS, DUT...) à bac + 5 (master spécialisé) en communication, en publicité, en arts plastiques...

Durée d'expérience

Ce poste est plutôt ouvert aux cadres confirmés, possédant quatre à cinq ans d'expérience en tant que graphistes. Cependant, de jeunes diplômés, remarqués pour leur talent et les projets créatifs qu'ils ont pu développer pendant leur formation, peuvent être embauchés directement en tant que directeurs artistiques.

Compétences techniques

- Compétences artistiques, pour conceptualiser les attentes de la marque au travers de visuels *on/off line*, pour dessiner des formes originales, pour associer les bonnes notes de couleur...
- Bonnes connaissances en communication et en marketing, pour comprendre la stratégie de promotion d'un annonceur ; bien maîtriser l'univers artistique de la marque ainsi que son univers concurrentiel.
- Bonne culture générale et curiosité à l'égard de l'actualité économique, sociale, politique et culturelle...
- Qualités rédactionnelles et de synthèse, pour concevoir, de façon précise, un brief créatif écrit qui servira de support au processus créatif.
- Maîtrise de la charte graphique *off line* et/ou *on line*, c'est-à-dire l'ensemble des étapes de création d'un support.
- Appréhension de divers outils de création graphique et multimédia (Illustrator, QuarkXPress, Photoshop, programmation Flash, After Effects, Ajax...).
- Capacité d'organisation et rigueur, pour suivre l'avancée d'un budget et respecter ainsi les délais de fabrication.
- Capacité à travailler en équipe, à coordonner différents graphistes et prestataires (retouche d'image, studio de montage vidéo, imprimeurs...).
- Faculté à travailler en duo avec le concepteur-rédacteur et qualités d'écoute, afin de prendre en compte ses remarques.
- Aisance à l'oral pour animer des réunions et des brainstormings, dans le cadre d'ateliers de réflexion créative.

- Maîtrise de l'anglais et d'une autre langue étrangère, afin de pouvoir collaborer sur des projets à dimension internationale.

Traits de personnalité

- Grande créativité, imagination... mais aussi pragmatisme, afin de proposer des chartes graphiques originales et adaptées au positionnement de la marque.
- Intuition, pour anticiper de nouveaux mouvements artistiques et s'en inspirer dans la création d'identités visuelles.
- Recul et hauteur de vue, pour appréhender une problématique de marque, cerner clairement les enjeux de sa communication.
- Capacité à se former et à s'autoformer régulièrement, afin de connaître les dernières techniques de communication.
- Sens critique, afin de sélectionner les meilleures idées créatives et aptitude à supporter les remarques sur la qualité de son travail.
- Pugnacité, pour travailler à plusieurs reprises sur un même thème et pousser la réflexion artistique le plus loin possible.
- Force de conviction, pour susciter l'adhésion autour d'un projet créatif en interne comme en externe.
- Qualités relationnelles, pour parvenir à un travail en équipe efficace et pour motiver les différentes ressources d'un projet.
- Bonne résistance à la pression, dans la mesure où les délais sont souvent serrés et la charge de travail importante.

■ LA MOBILITÉ

Postes précédents (P-1)

- Graphiste
- Planneur stratégique

Évolutions professionnelles (P+1)

- Directeur de création
- Création d'une agence

Évolutions transversales

- Passer de l'agence à l'annonceur, et réciproquement.

■ TÉMOIGNAGE

■ Romain Camenen

Directeur artistique interactif – Altima

« Je supervise l'élaboration graphique et interactive des sites web de nos clients. »

À 25 ans, Romain Camenen est un jeune directeur artistique qui exerce au sein d'une agence interactive. « Diplômé en 2007 de l'école de design de Nantes après un an et demi passé en Finlande, j'ai commencé ma carrière comme designer hypermédia au sein de l'agence What Time Is It. En parallèle, j'ai travaillé sur des projets personnels en free-lance comme webdesigner. Depuis septembre 2008, je suis directeur artistique interactif au sein du bureau parisien de l'agence Altima. Nous sommes une petite équipe, sous la responsabilité du directeur de création, également directeur associé. Je travaille au quotidien avec un directeur de clientèle, un webdesigner et des prestataires en free-lance. »

En lien avec le chef de projet, Romain Camenen supervise l'élaboration graphique et interactive des sites web de ses clients. « Je recherche des solutions interactives et effectue les choix artistiques et graphiques permettant de traduire un concept créatif en support utilisable par l'internaute. »

Romain Camenen se charge dans un premier temps de bien cerner le brief donné par son client. « Ensemble, nous cherchons à approfondir l'interactivité et l'ergonomie des sites Internet du point de vue de leur conception. Mes interlocuteurs chez le client sont les chefs de projet, le directeur technique ou le directeur du web. Parallèlement, j'effectue un important travail d'analyse documentaire. Lors de cette étape, je dois m'immerger au maximum dans l'univers de mon client : site Internet, sites concurrents, produits vendus, interviews du dirigeant... toutes ces données doivent être exploitées pour identifier et proposer des tendances créatives. »

Romain Camenen se penche ensuite sur le design de la charte graphique. « Au fur et à mesure des informations que j'obtiens sur l'entreprise et sur sa marque, je note mes impressions et élabore des crayonnés pour préciser l'axe créatif retenu. Je réalise ensuite une palette de couleurs correspondant à l'identité du client et à son histoire. Une fois ces premiers éléments définis, je suis chargé de les assembler et de les faire évoluer selon les souhaits de notre client. »

Romain Camenen supervise ensuite la phase de création de l'identité graphique. « Je réalise les squelettes des pages web en fonction des ébauches présentées au client. Une fois conçus, je travaille avec un ergonome pour rendre la navigation sur le site la plus fluide possible : choix des coloris, ajustement des pictogrammes et de la sémantique... Cela nécessite beaucoup d'échanges avec le client pour aboutir au résultat souhaité. Je réalise ensuite les premières pages web, leur mise en page, et suis le travail des webdesigners pour achever la livraison des pages secondaires au client. »

Romain Camenen insiste sur les compétences techniques requises pour occuper ce poste. « Le métier de directeur artistique est avant tout un métier créatif ! Photographie, webdesign, dessin... un très bon bagage dans le domaine des arts graphiques et du design est nécessaire. Comme j'interviens dans le cadre de projets web, je dois également posséder de bonnes notions en informatique, notamment en programmation. Il faut faire preuve de curiosité, d'ouverture d'esprit pour être toujours force de proposition sur des concepts créatifs originaux. Ce métier requiert de réelles capacités de communication et de logique. »

À moyen terme, Romain Camenen souhaiterait évoluer vers un poste plus transversal et plus international. « Je souhaite retourner en Finlande pour approfondir mes connaissances dans le domaine de la photographie et m'orienter vers un poste de directeur de la création, qui est à mon avis plus complet. Idéalement à terme, j'aimerais travailler en agence dans un environnement international. »

Exemple d'offre

■ **Directeur artistique débutant H/F**
Paris (75) 25 à 35 K€/an

Nous sommes une SSII spécialisée dans le développement NTIC et l'infrastructure. Nous recherchons pour notre client un directeur artistique débutant.

Vous êtes responsable de la qualité et de la réalisation de vos projets, pour lesquels vous trouverez un équilibre entre ergonomie et esthétisme. Les missions générales sont : conception/réalisation de maquettes suite aux briefs marketing ; ergonomie de pages e-commerce ; veille graphique et technologique ; suivi de l'évolution et des tendances stylistiques en matière d'e-commerce.

Vous êtes passionné par Internet et justifiez d'une première expérience réussie sur des projets de création de sites web (stages ou expérience personnelle compris).

Titulaire d'un bac + 3 minimum, vous avez un excellent niveau sur Photoshop, Flash et Illustrator que vous avez acquis lors de projets variés. La maîtrise de l'anglais est requise. Vos compétences et traits de personnalité sont les suivants : excellent relationnel, autonomie, organisation, capacité à respecter les délais et curiosité d'esprit.
Source : Apec

Exemple d'offre

■ **Directeur artistique H/F**
Courbevoie (92) 29 à 55 K€/an

Notre société (270 collaborateurs) occupe une place unique sur le marché français de la communication interactive et du marketing opérationnel. Nous recherchons un directeur artistique.

Aux côtés des équipes créatives transversales et sous la responsabilité du directeur de la création, vous participez activement à l'élaboration des concepts créatifs interactifs et 360° (pub, marketing services, évènementiel, identité, marketing mobile...) de l'agence. Votre capacité à concevoir des interfaces (vidéo-web) vivantes et engageantes ajoute une forte valeur créative aux projets qui vous sont confiés. Vous travaillez en étroite collaboration avec l'ensemble de l'équipe création.

Ce que vous aimez, c'est la petite animation bien pensée qui fait toute la différence, la transition ultra-efficace, l'enchaînement Flash irréprochable, l'effet After qui hypnotise. Vous détestez les sites web statiques et monotones. Vous bénéficiez d'une expérience valorisée en agence d'au minimum 2 ans. Créatif dans l'âme, enthousiaste et passionné par votre métier, vous disposez d'une excellente culture web. Vous êtes toujours au fait des dernières avancées technologiques et connaissez toutes les dernières tendances du motion design. Votre ouverture d'esprit, votre sens du partage et votre humilité sont vos plus grandes forces. Vous maîtrisez Flash (animation + bonnes connaissances code), AfterFx, Photoshop et Illustrator. Des connaissances 3D et en réalisations vidéo sont appréciées.
Source : Apec

Exemple d'offre

■ **Directeur artistique H/F**
Paris (75) 40 à 80 K€/an

Présente depuis dix ans sur la conception et le lancement d'offres dans les secteurs télécoms et médias, notre entreprise a fortement développé, ces deux dernières années, ses références et son expertise sur des problématiques telles que les services communautaires (Web 2.0 notamment) et le marketing viral. Le mode d'intervention était essentiellement un mode consulting. Nous souhaitons aujourd'hui élargir son offre en créant une agence de communication new médias.

Vous avez un fort sens créatif, maîtrisez le canal web et êtes sensible au canal mobile. Vous avez une grande culture de la publicité et savez identifier, comprendre et implémenter les valeurs d'une marque. Vous communiquerez avec les chefs de projet et saurez, le cas échéant, piloter plusieurs intervenants créatifs sur des projets de nature et d'ampleur très diverses. Vous saurez participer à l'effort d'avant-vente de l'agence.

Issu d'une formation supérieure en arts graphiques et multimédia, vous bénéficiez d'une expérience de 5 ans minimum en tant que directeur artistique au sein d'agences interactives et maîtrisez les outils de création graphique. Passionné, vous êtes totalement immergé dans la culture « design et web ».

Source : Apec

À voir aussi

■ Les fiches Fonctions. Collection Métiers

- Création artistique
- Publicité

Consultables sur : www.apec.fr, rubrique « marché de l'emploi ».

N°4 - DIRECTEUR DE CRÉATION

DIRECTEUR DE CRÉATION INTERNET, DIRECTEUR DE CRÉATION ASSOCIÉ.

Le directeur de création symbolise le potentiel créatif de l'agence. Il dirige, oriente et stimule les réflexions créatives des équipes.



Cadre confirmé : entre 60 et 120 K€.

Qui recrute ?

- Agences de communication et de publicité.
- Agences médias possédant un département communication.
- Entreprises investissant massivement dans les campagnes de communication ou produisant de nombreux catalogues (VPC, luxe, grande consommation).
- Studios de création indépendants.

Rattachement hiérarchique

- Directeur général
- Directeur Internet
- Directeur de la communication

Relations fonctionnelles

- Concepteur-rédacteur
- Directeur artistique
- Acheteur d'art
- Chef de fabrication
- Planning stratégique
- Directeur de clientèle
- Directeur de la communication
- Directeur marketing
- Responsable communication on line
- Responsable de la communication externe
- Prestataires (studio d'enregistrement, free-lance...)

■ LE POSTE

Activités principales

Développement d'une dynamique créative

- Étudier les tendances du marché à l'échelle nationale et internationale, suivre l'émergence de nouveaux courants artistiques.
- Évaluer le travail des agences concurrentes ; étudier les campagnes remarquées dans la profession.
- Mener une veille sur les nouvelles formes de communication et les attentes des annonceurs et des consommateurs ; discuter régulièrement avec le planning stratégique.
- Être attentif à la création de studios ou à la formation de nouveaux collectifs créatifs ; les rencontrer, échanger sur leurs idées et leur façon de travailler.
- Observer l'arrivée de nouveaux outils de conception graphique et multimédia, rencontrer de nouveaux éditeurs de solution.
- Lancer des briefs créatifs auprès des équipes sur des thèmes identiques à ceux des clients ou sur des sujets peu explorés par l'agence, pour enrichir *le book* (référentiel des créations de l'agence).
- Aller à la rencontre d'artistes et échanger avec eux lors d'expositions et de vernissages.

Compréhension d'une stratégie client

- Appréhender l'histoire et l'évolution du positionnement de la marque : connaître son offre, ses valeurs et ses codes.
- Reprendre l'historique des précédentes campagnes et en apprécier les créations, les retombées médiatiques et la satisfaction client.
- Maîtriser la ou les cibles clientèles privilégiées du client ; connaître leurs caractéristiques socio-démographiques et les facteurs clés qui les font réagir à telle ou telle forme de communication.
- Échanger avec le planning stratégique pour approfondir la connaissance clients afin d'affiner les pistes de réflexion créative.
- Discuter avec la direction de clientèle des recommandations stratégiques ; proposer des alternatives pour améliorer la force du message publicitaire.
- Définir les axes de réflexion et les consigner dans un brief créatif, qui sera présenté à l'équipe artistique intervenant sur ce dossier.

Animation des budgets de création

- Rassembler les équipes créatives qui travailleront sur ce budget, organiser une réunion pour présenter les *guidelines*

(lignes directrices de la stratégie de communication) du projet.

- Donner des pistes de réflexion au directeur artistique ainsi qu'au concepteur-rédacteur en charge du dossier ; leur laisser de l'autonomie pour qu'ils expérimentent leurs idées.
- Suivre l'évolution des idées conçues par le duo créatif et leurs équipes, sélectionner les meilleurs concepts créés, stimuler et approfondir leur réflexion.
- Planifier et orchestrer plusieurs réunions afin d'optimiser le processus créatif, dans un souci de respect des délais.
- Valider la stratégie créative proposée par les équipes, la présenter ensuite à la direction de clientèle puis au client.
- Argumenter les choix artistiques, expliquer la naissance et la pertinence de la stratégie conçue, mettre en avant les avantages concurrentiels du concept.
- Affiner la stratégie créative par rapport aux remarques émanant de la marque ; proposer des solutions alternatives jusqu'à obtenir satisfaction de l'annonceur.
- Penser à la déclinaison et à la pérennité du concept retenu sur plusieurs moyens de communication (TV, presse, affichage, Internet...).

Encadrement des équipes et optimisation des compétences disponibles

- Manager une équipe pluridisciplinaire, composée de directeurs artistiques, de concepteurs-rédacteurs, de graphistes dans l'édition et dans le multimédia, d'acheteurs d'art...
- Répartir la charge de travail entre les différents membres de l'équipe, de façon équitable mais aussi de telle sorte que les délais soient respectés.
- Répertoire des prestataires susceptibles d'intervenir en cas de surcroît d'activité ou possédant une expertise très particulière (montage vidéo par exemple) ; pour les partenariats récurrents, négocier des accords contractuels annuels.
- Insuffler de nouveaux processus de réflexion créative et optimiser les méthodes de travail ; composer de nouveaux duos et groupes de travail.
- Insuffler une dynamique créative au sein de ses équipes, stimuler leur réflexion par des ateliers mixant différentes compétences (par exemple un concepteur-rédacteur spécialisé dans l'édition et un web-designer).
- Recruter et former ses équipes, leur donner la possibilité de développer leurs compétences et les promouvoir en interne ; repousser les limites de leur création et les motiver au quotidien.
- Reconnaître leur talent, les mettre en avant sur certains budgets et compétitions afin de tester leur capacité à prendre plus de responsabilités.

DIRECTEUR DE CRÉATION

Activités éventuelles

Le directeur de création peut appartenir au comité de direction, être directeur associé ou un des fondateurs de l'agence. Il a alors un rôle prépondérant dans la politique de développement de l'entreprise et dans l'administration de l'agence au quotidien. Il doit s'investir dans les orientations stratégiques de la société, en matière de décisions commerciales, financières et de ressources humaines.

Par ailleurs, le directeur de création peut avoir un rôle d'« ambassadeur ». Il participe à diverses manifestations dans lesquelles il fera la promotion de l'agence. Il se doit d'être disponible pour faire partie de certains jurys de remise de trophée ou pour intervenir lors de conférences. Son rôle est prépondérant en matière de relations publiques.

Variabilité des activités

La fonction d'un directeur de création diffère selon plusieurs critères.

• **Le positionnement de l'agence :** sur le marché des agences de communication, on distingue habituellement les agences généralistes, dites « 360° », des agences spécialisées, notamment dans les nouveaux médias (mobile, Internet). On peut aussi classer les agences, en fonction non pas des médias appréhendés, mais des finalités de la communication. Il y a des agences dédiées à la communication institutionnelle ou, au contraire, spécialisées dans la communication produit ou de marque.

En agence de communication « 360° », le directeur de création aborde le budget de l'annonceur sur plusieurs médias (TV, presse, affichage, radio, Internet...). Il doit donc être capable de travailler sur des médias traditionnels autant que sur des médias plus technologiques. Quand il pense à un concept créatif, il le décline sur plusieurs canaux de communication.

En agence de communication spécialisée, c'est principalement le cas dans l'Internet (*Web agencies*), le directeur de création conçoit la politique de communication sur un seul média, dont il est expert. Il n'a donc pas le souci de décliner son idée sur plusieurs canaux de communication.

En agence de communication institutionnelle (communication de crise, financière, RH...), le directeur de création sera confronté à des problématiques de contenu plus importantes qu'en agence de communication produit, où l'image est primordiale. En définitive, dans certains cas, le directeur de création doit avoir une très forte sensibilité éditoriale ; dans d'autres, son attention doit se porter sur l'image et, dans une moindre mesure, sur le contenu, dont le principal axe de réflexion sera la conception de l'accroche.

• **La taille de l'agence :** selon l'importance de l'agence, l'organisation sera différente. Dans les structures à taille

humaine (moins de 50 personnes), le directeur de création interviendra sur tous les budgets et aura une entière autonomie, sous la houlette de la direction générale, dans la stratégie de création de l'agence.

Dans des agences de taille importante, il pourra y avoir à la tête du département création deux dirigeants : l'un s'occupera du *off line* (TV, presse, radio, affichage...) ; l'autre, des nouveaux médias (Internet, mobile...).

Par ailleurs, une agence de taille importante peut se voir confier la totalité du budget de communication de l'annonceur, à l'échelle internationale. En conséquence, le directeur de création pensera la stratégie créative de façon globale et devra prendre en compte les particularités culturelles de chaque pays concerné par la campagne. Il animera les équipes créatives, qui peuvent être présentes dans les différentes filiales basées à l'étranger.

Par ailleurs, le poste de directeur de création peut s'exercer chez certains annonceurs pour lesquels les investissements en communication et les problématiques de chartes graphiques et éditoriales sont importantes. C'est le cas notamment des grandes maisons de luxe, qui gardent, en interne, la maîtrise du processus créatif et du positionnement de leur marque.

Lorsque le directeur de création travaille au sein d'une grande marque, il anime un studio de création en interne, composé de graphistes, de directeurs artistiques, d'acheteurs d'art... Il définit la stratégie de communication, en lien avec les équipes marketing et la direction générale. Il coordonne la production des différentes campagnes (TV, presse, affichage, Internet...) en s'appuyant sur ses équipes internes et en sollicitant, si nécessaire, des agences de communication.

Facteurs d'évolution du métier

Le métier de directeur de création a évolué avec l'arrivée des nouveaux médias. Dans les années 1980, le directeur de création travaillait principalement sur des budgets réservés à la presse et à la télévision. Aujourd'hui, les annonceurs investissant de plus en plus dans les nouveaux médias (Internet, mobile...), le directeur de création a dû réinventer sa façon de concevoir un concept, en tenant compte de l'interactivité de ce nouveau média.

Il existe désormais une génération de directeurs de création spécialisés dans les stratégies de communication digitale, qui ont développé une expertise sur ce nouveau moyen de promotion. Cette génération a eu le vent en poupe à la fin des années 1990 et au début des années 2000, car les grands groupes médias ont massivement recruté ce type de profil, afin de développer en interne des compétences en stratégie de communication Internet.

Cependant, aujourd'hui, pour être à la tête d'un département de création d'une grande agence, il faut disposer de ces deux domaines de compétences : *le off et le on line*. En effet, les annonceurs confient de plus en plus souvent la

totalité de leur budget à un seul prestataire, pour limiter le nombre d'intervenants. Les politiques de communication des grandes marques s'élaborent dans une logique plurimédia. Le directeur de création doit donc avoir une approche globale des outils de communication existants.

■ LE PROFIL

Diplômes requis

- Écoles spécialisées en communication, en art, en publicité et en multimédia (écoles des beaux-arts, Ensad, ECV, les Gobelins, Lisaa, Supinfocom, Esag-Penninghen, Émile-Cohl...).
- Écoles de commerce et IEP.
- Diplômes de niveau bac + 2 (BTS, DUT...) à bac + 5 (master spécialisé) en communication, en publicité, en arts plastiques...

Durée d'expérience

Ce poste est ouvert aux cadres confirmés, possédant cinq ans d'expérience au minimum en tant que directeur artistique.

Compétences techniques

- Maîtrise de la charte graphique et éditoriale, connaissance des outils de conception graphique (InDesign, Illustrator, Photoshop, QuarkXPress...) et multimédia (After Effects, 3D, Flash...).
- Compétences en dessin-illustration mais également en création de messages de communication (excellentes qualités rédactionnelles requises).
- Connaissance des différentes formes de communication ; très bonne culture des médias et des acteurs composant le marché.
- Bon bagage en marketing ; grande sensibilité à l'égard des consommateurs.
- Bonne connaissance de l'univers de marque des clients de l'agence et de son environnement concurrentiel.
- Excellente culture générale, afin de maîtriser l'actualité économique, sociale, culturelle, politique des pays dans lesquels la marque « prend la parole ».
- Aptitudes managériales, pour encadrer des équipes d'une certaine taille et pluridisciplinaires ; faculté à fédérer et à motiver un groupe.

- Rigueur et formalisme ; capacité à créer et à animer des documents supports tels que des briefs créatifs et des documents de présentation (story-board).
- Aptitudes organisationnelles, pour structurer le département de création et accroître son efficacité.
- Maîtrise de l'anglais ou d'une autre langue étrangère, pour intervenir sur des budgets de communication internationaux.

Traits de personnalité

- Esprit créatif, inventif et astucieux, imagination sans limites et intelligence conceptuelle.
- Talent, audace et capacité à innover, à être précurseur dans les recommandations créatives.
- Grande sensibilité artistique, pour interpréter une problématique de communication client.
- Facilité à manier et à mixer des images et des mots, pour prolonger ou réinventer l'expérience de marque du client.
- Sens critique, pour remettre en cause les premières propositions créatives et pousser la réflexion le plus loin possible.
- Intuition, pour anticiper l'émergence de nouvelles tendances créatives et de nouveaux mouvements artistiques.
- Qualités de communicant, pour assurer les présentations clients ; force de conviction, pour faire passer des idées originales.
- Charisme, pour manager des équipes de taille importante et pour représenter la direction de création auprès de la direction générale.
- Bonne résistance à la pression, capacité à gérer le stress et à prendre du recul sur une problématique client.

■ LA MOBILITÉ

Postes précédents (P-1)

- Directeur artistique
- Directeur du planning stratégique

Évolutions professionnelles (P+1)

- Directeur général
- Création d'une agence

Évolutions transversales

- Passer de l'agence à l'annonceur, et réciproquement.

■ TÉMOIGNAGE

■ Frédéric Bonn

Directeur de création Internet – Ogilvyone

« Je dirige, j'oriente et je stimule les réflexions créatives sur l'ensemble des budgets digitaux de l'agence, pour faire émerger les meilleurs concepts. »

Depuis deux ans et demi, Frédéric Bonn, âgé de 37 ans, est le directeur de création digitale d'Ogilvyone. Il a réalisé l'ensemble de sa carrière en agence, en France et à l'étranger. « J'ai suivi une formation supérieure, dédiée à la communication visuelle. J'ai débuté professionnellement dans une petite agence, en qualité de directeur artistique. J'ai ensuite participé à la création d'une agence digitale en partenariat avec une agence de New York ; cette agence a ensuite été rachetée par un groupe médias mondial. Par la suite, je me suis expatrié quelques années (cinq ans à New York, puis un an et demi à Londres), avant de revenir à Paris pour occuper le poste que j'exerce actuellement. Travailler à l'étranger permet de remettre en cause ses réflexes et sa façon de penser, mais également d'apprendre de nouvelles méthodes de travail. »

« Je suis en charge de l'ensemble des budgets de communication purement digitale de l'agence ; le off line étant géré par un second directeur de création. Je n'ai pas toujours travaillé dans le web. J'ai débuté ma carrière dans le développement de magazines pour des organisations institutionnelles internationales, mais aussi pour le compte de grandes marques. C'est en 1997 que je me suis plongé dans les mécaniques de la communication digitale. »

Frédéric Bonn intervient très en amont des projets de communication. La nature des budgets est variée : luxe, télécoms, grande consommation... « Je travaille en partenariat avec les équipes commerciales sur le cadrage de la stratégie de communication digitale d'un client en sollicitant diverses expertises telles que le planning stratégique, la technologie ou encore le département "expérience utilisateurs", en émergence au sein de l'agence. Je supervise directement quelques budgets clés et certaines réponses à appel ; j'en délègue une partie d'entre eux. J'anime une équipe composée d'une trentaine de graphistes, directeurs artistiques (DA) et concepteurs-rédacteurs, possédant chacun leur domaine de spécialisation, mais ayant tous une expertise forte sur la création digitale. Pour chaque budget, je m'appuie sur des concepteurs (DA ou CR) Internet, qui animeront au quotidien les processus créatifs. Je les aide à orienter les champs de réflexion, valide et redéfinit certaines idées proposées ; et enfin, je veille aux bonnes relations avec le client. »

L'animation et le management des équipes créatives représentent une part importante du quotidien du directeur de création. Celui-ci s'assure de la bonne appropriation par ses

équipes des problématiques clients. « Je pousse la réflexion artistique le plus loin possible. J'organise et je pilote beaucoup de réunions collectives afin de suivre l'évolution des idées mais aussi pour confronter celles-ci aux autres équipes. L'échange et le partage d'informations entre les différentes équipes responsables du projet sont primordiaux dans notre métier pour avancer. De plus, je dois m'assurer que nous respecterons le temps imparti pour produire un concept créatif de qualité et ainsi réaliser de beaux projets. J'optimise sans cesse les process et les méthodes de travail. J'attends beaucoup de flexibilité de la part de mes équipes. Je peux leur demander de recommencer de nombreuses fois leur travail jusqu'à l'obtention d'un résultat plus que satisfaisant, autant sur la forme que sur le fond du message. »

Sur certains budgets de l'agence, Frédéric Bonn doit encore plus s'impliquer et assumer une partie de la relation client. En effet, auprès de certains annonceurs, il incarne le savoir-faire créatif de l'entreprise, et ces derniers lui font directement confiance pour identifier la meilleure politique de communication sur Internet. De plus, il doit aussi participer au développement de la notoriété de l'agence. Cela passe notamment par la présentation de certaines créations à des compétitions nationales et/ou internationales.

« J'aime mon métier car j'ai l'opportunité de travailler sur des budgets prestigieux, certains ont une dimension internationale, en collaboration avec des équipes pluridisciplinaires d'un bon niveau. De surcroît, travailler sur le média Internet est stimulant, car c'est un moyen de communication qui change et se renouvelle sans cesse. Une veille technologique est indispensable pour suivre l'émergence de nouveaux supports et outils et ainsi être capable d'être précurseur. Enfin, pour avoir travaillé à l'étranger, il y a encore beaucoup « d'évangélisation » à mener auprès des grandes marques en France pour qu'elles exploitent à son maximum le potentiel du média web. C'est un média qui participe au même titre que les autres à la création de l'expérience de marque. Plus précisément, le développement de services on line et de contenus interactifs contribue à l'accroissement de la valeur de la marque. »

« Pour continuer à insuffler une dynamique créative au sein des équipes et auprès des clients, il est important de s'aérer l'esprit régulièrement, de s'intéresser à l'actualité et de s'ouvrir à de nouveaux courants artistiques. » Le talent créatif joue beaucoup dans une carrière. Cependant, c'est une fonction qui implique aussi des qualités de gestionnaire, de manager et d'ambassadeur, pour piloter au quotidien une équipe de cette taille.

Bien que l'agence dans laquelle il travaille actuellement offre de nombreuses perspectives de carrière, Frédéric Bonn n'exclut pas un jour de retenter l'expérience de l'expatriation.

Exemple d'offre

■ **Directeur de création H/F**
Courbevoie (92) 60 à 75 K€/an

Nous sommes un réseau d'agences de communication spécialistes des clients moyens et challengers, intégrant médias, création, contenu et digital, regroupant 110 collaborateurs. Dans le cadre de notre développement, nous recrutons un directeur de création pour notre agence de création.

Sous la responsabilité du directeur de la structure, vous avez notamment pour principales missions : la mise en œuvre des plates-formes de communication et des concepts créatifs du pôle (réflexion et présentation des recommandations et des maquettes) ; la coordination permanente des projets entre les différents intervenants (interne/externe) ; l'atteinte des objectifs créatifs et financiers (respect des délais, du budget) ; le management de l'équipe de création et des intervenants extérieurs ; le reporting à la direction.

De formation supérieure, vous justifiez de dix années d'expérience en agence médias, en régie/support ou chez l'annonceur. Vous faites preuve de curiosité et de créativité et vous êtes doté d'un véritable sens commercial. Vous avez démontré vos qualités de manager. Vous possédez ces compétences et traits de personnalité : réactivité et pro-activité, aisance relationnelle, bonne communication orale et écrite.

Source : Apec

À voir aussi

■ La fiche Fonctions. Collection Métiers

- **Création artistique**

Consultable sur : www.apec.fr, rubrique « marché de l'emploi ».

N°5 - DIRECTEUR DU PLANNING STRATÉGIQUE

PLANNER STRATÉGIQUE.

Le directeur du planning stratégique contribue à l'élaboration des stratégies de communication des annonceurs. Il conduit des recherches sur des sujets spécifiques (évolutions comportementales, courants socio-culturels...), analyse les changements et les tendances des consommateurs, et oriente les concepts des campagnes publicitaires à mettre en place.



Jeune cadre : entre 35 et 60 K€.
Cadre confirmé : entre 60 et 100 K€.

Qui recrute ?

- Agences de communication et de publicité.
- Agences médias.
- Annonceurs rencontrant des problématiques de communication de marque importante (telles que la grande consommation, l'automobile, les services financiers...).
- Instituts d'études.

Rattachement hiérarchique

- Directeur général du groupe
- Président-directeur général
- Direction marketing

Relations fonctionnelles

- Directeur de clientèle
- Directeur de création
- Directeur de la communication
- Directeur marketing
- Responsable communication on line
- Prestataires, sous-traitants (instituts d'études...)

■ LE POSTE

Activités principales

Connaissance globale du consommateur

- Centraliser, structurer et diffuser l'information permettant aux équipes de développer leur compréhension des consommateurs et leur sensibilité aux clients.
- Animer et enrichir une base de données ; rédiger et diffuser des rapports sur les dernières tendances du marché.
- Suivre l'évolution des facteurs qui décrivent et expliquent le rapport des consommateurs aux médias et à la publicité.
- Observer l'évolution de la société et ses transformations culturelles, sociales, économiques, politiques et culturelles.
- Étudier dans quelle mesure l'environnement intervient dans l'acte d'achat ou les réactions du consommateur.
- Conduire en interne ou par le biais de prestataires externes des études marketing, sociologiques, anthropologiques, des focus groupes, pour comprendre ce qui touche ou intéresse aujourd'hui le consommateur et ce qui l'affectera demain.
- Mener une veille constante sur les campagnes de communication en cours de diffusion et apprécier leurs impacts sur les clients finaux ; reconnaître les éléments de la campagne qui ont contribué au succès ou à l'échec de l'opération.
- Étudier l'évolution des pratiques de communication sur les différents médias ; observer l'apparition de nouvelles formes de communication telles que les espaces communautaires sur Internet, dans lesquels le client final prend la parole.
- Rechercher l'innovation en utilisant de nouveaux insights consommateurs (échelle de valeurs en matière de consommation d'un individu) ; anticiper les mouvements du marché ; trouver et proposer des opérations différenciantes.
- Se rendre disponible auprès des différentes équipes (chargés d'études, directeur de clientèle, chef de publicité, responsable de la communication externe), pour les accompagner dans leur réflexion stratégique.

En amont, aide à l'élaboration de recommandations stratégiques

- Accompagner le responsable du budget (directeur de la communication ou directeur de clientèle...) dans la conception d'une politique de communication pertinente, en jouant le rôle de porte-parole des consommateurs.
- Recueillir et analyser les différents objectifs de la marque ; vérifier leur cohérence ; proposer des ajustements dans la stratégie de communication, en tenant compte de la clientèle visée.

- Connaître parfaitement les caractéristiques de la marque et son environnement concurrentiel ; étudier l'évolution de la typologie de sa clientèle en s'appuyant sur des statistiques socio-démographiques, des panels, des enquêtes déclaratives...
- Comprendre le comportement de la cible clientèle par rapport à une offre de produits ou de services donnée ; aider le responsable du budget à assimiler et à intégrer ces données dans l'ajustement de la politique de communication.
- Fournir des insights consommateurs aux différentes parties prenantes du budget, c'est-à-dire une grille de lecture facilitant la compréhension de la décision d'achat des consommateurs, en tenant compte de leurs attentes, de leurs goûts, de leur sensibilité à la publicité ou aux prix...
- Réaliser également des études prospectives pour déceler les prochaines tendances du marché et donner un avantage compétitif à l'annonceur.
- Aider le responsable du budget dans la finalisation du plan de communication, qui permettra de toucher la bonne cible clientèle, en conciliant les contraintes marketing, créatives, commerciales, financières et temporelles.
- Participer à des réunions marketing et commerciales, pour soutenir le responsable du budget lors de la présentation des orientations et actions de communication ; argumenter au mieux pour susciter l'adhésion aux recommandations stratégiques émises.

En aval, rôle d'interface entre les équipes créatives et commerciales

- Accompagner, à partir des recommandations stratégiques émises en amont, les équipes créatives et commerciales dans la réalisation du plan de communication.
- Participer à la rédaction du brief créatif ; intervenir en réunion afin de faciliter l'appropriation de la problématique par les équipes artistiques.
- Étoffer la réflexion artistique en travaillant en étroite collaboration avec le directeur de création sur les codes visuels adaptés à la cible visée.
- Réaliser des études de tendances design, afin d'animer le processus de création de concept ; suivre les différentes étapes artistiques et traduire l'opinion du consommateur ciblé, pour approuver ou, au contraire, freiner certaines idées créatives.
- Apprécier le concept créatif sur la forme (charte graphique) et sur le fond (message publicitaire) ; rappeler les contraintes commerciales, marketing et temporelles (budget, médias concernés, pérennité de la communication...).

DIRECTEUR DU PLANNING STRATÉGIQUE

- Assurer le relais entre les équipes créatives et les équipes commerciales ; optimiser les process et les synergies afin que les visuels produits donnent entière satisfaction.
- Jouer le rôle d'interface et améliorer la communication entre les deux équipes ; tenir la direction de clientèle informée sur l'avancée du projet ; présenter des arguments qui permettront au décideur final d'accepter la maquette.
- Soutenir le responsable de budget et le directeur de création par le biais du reporting et de la présentation d'études
- Participer aux comités stratégiques pour faire évoluer la stratégie de communication au fur et à mesure du déploiement du plan de communication ; expliquer les facteurs de réussite ou d'échec.

Activités éventuelles

Le directeur du planning stratégique, en agence, est la plupart du temps sollicité dans toute réponse à appel d'offres. En effet, sa connaissance générale du marché et sa méthodologie de travail lui permettent de s'approprier très rapidement une nouvelle problématique de communication. Il sera écouté en matière de compréhension du « pitch » (sujet de l'appel d'offres) et il apportera une autre vision du problème énoncé. Il complètera la problématique émise en détaillant les dimensions économiques, sociales, culturelles à prendre en compte pour concevoir une réponse marketing et commerciale ad hoc. Il poussera la réflexion stratégique le plus loin possible tout en s'assurant de la bonne cohérence de la stratégie envisagée avec l'identité actuelle de la marque.

Toujours en agence, le directeur du planning stratégique peut appartenir au comité exécutif de l'agence. Dans ce cas, il intervient dans le pilotage global de l'entreprise et dans le choix des orientations de développement de l'agence. Par exemple, il s'investira dans le choix des outils à installer, dans la politique de recrutement ou encore dans les budgets de communication à prospecter.

Variabilité des activités

Le rôle du directeur du planning stratégique varie en fonction de plusieurs facteurs.

- **Le positionnement de l'employeur** : c'est un métier qui s'exerce principalement au sein d'importantes agences de communication, dans certaines agences médias et désormais chez quelques annonceurs internationaux.

En agence de communication, le directeur du planning stratégique a un rôle d'interface et assez transverse sur un budget. Il concilie les contraintes de la direction de clientèle et celle des équipes créatives dans la définition d'une stratégie de communication client. Il apporte une vue d'ensemble sur un thème donné et s'assure que la formu-

lation de la solution (forme et contenu du message) correspond bien aux attentes du consommateur. Il sera a priori sollicité sur l'ensemble des budgets de l'agence, mais s'investira plus au quotidien sur les comptes les plus importants.

En agence médias, le directeur du planning stratégique permettra aux directeurs de clientèle et aux chefs de publicité de mieux cerner les réactions d'une audience en fonction de la saisonnalité, du média et du format retenus. Il optimisera la stratégie de contact dans la mesure où il recommandera ou écartera certains supports pour renforcer la couverture médiatique d'une marque. Il doit pouvoir travailler sur n'importe quelle problématique et accompagner les équipes commerciales dans la rédaction de la *copy strategy* (recommandations stratégiques).

Chez l'annonceur, le directeur du planning stratégique s'intéresse à la stratégie de communication mais aussi au marketing. En effet, les insights consommateurs qu'il apporte seront utilisés pour la conception des campagnes de publicité, mais aussi pour la refonte ou la création d'une gamme de produits. Par exemple, sa connaissance du consommateur permettra de faire évoluer le packaging d'un produit cosmétique, d'étendre une gamme de yaourts à une nouvelle saveur, ou encore d'équiper en série un véhicule d'un nouveau gadget électronique...

- **La taille et l'organisation de la structure**

En fonction de la taille de l'agence ou du service chez un annonceur, le directeur du planning stratégique pourra encadrer une équipe de taille humaine (environ cinq personnes, appelées planners stratégiques). En l'absence d'équipe interne dédiée, il fera appel à des instituts d'études généralistes ou spécialisées.

En fonction de l'envergure de la ou des marques abordées, le directeur du planning stratégique peut se voir confronté à des problématiques internationales. Dans la mesure où sa valeur ajoutée se situe dans le décryptage des habitudes de consommation et des styles de vie des individus, il devra recourir à des prestataires d'études locaux. En effet, dans chaque pays existe un cadre social, économique, légal, politique très différent, qui influe sur le comportement d'un client final. La collecte de ces informations sera indispensable pour élaborer les meilleures recommandations.

Il est cependant difficile de décrire de façon globale les attributions d'un directeur du planning stratégique. En effet, le contenu de ce poste diffère souvent d'une structure à une autre et dépend fortement de la personne qui l'occupe.

Par ailleurs, toutes les agences ainsi que les annonceurs n'intègrent pas de façon précise ce poste dans les organigrammes. La définition de la stratégie reste alors l'apanage des directeurs de clientèle ou des responsables de marques.

DIRECTEUR DU PLANNING STRATÉGIQUE

Facteurs d'évolution du métier

Le métier de directeur du planning stratégique est assez récent. Il a émergé durant les années 1960, au sein d'agences de publicité américaines. Ce poste a été créé pour aider les directeurs de clientèle dans la rédaction de leurs recommandations stratégiques. Autrement dit, dans le but d'intervenir plus en amont auprès de leurs clients, ces agences ont créé ce poste stratégique, à la jonction des équipes créatives et commerciales, afin de renforcer leur rôle de conseil. Ce métier a engendré dans certains cas le rétrécissement du périmètre d'action du directeur de clientèle, ce dernier se concentrant davantage sur la gestion de la relation client. Aujourd'hui encore, c'est un métier assez confidentiel. Il existe quelques dizaines de postes en France et les recrutements sont rares. C'est un poste qui exige une expertise de marché de plus en plus pointue, car nous ne sommes plus dans la communication de masse. En effet, les stratégies de marque recherchent la personnalisation dans le contenu et la forme de leur message, mais aussi dans la façon d'atteindre le consommateur ciblé. Pour ce faire, les équipes de communication comptent sur le directeur du planning stratégique pour recueillir les insights consommateurs qui leur permettront d'établir des opérations compétitives.

LE PROFIL

Diplômes requis

- 3^e cycle universitaire généraliste (master, MBA) ou spécialisé en communication (Celsa...), en marketing, en commerce ou en gestion d'entreprise.
- Écoles de commerce ou de communication, IEP...

Durée d'expérience

Ce poste est plutôt ouvert à des cadres confirmés, qui justifient de cinq à dix ans d'expérience en direction de clientèle ou éventuellement en direction artistique. Cependant, des postes de planners stratégiques sans responsabilités managériales se sont créés ces dernières années. Ils sont accessibles à des cadres juniors ayant fait des études médias ou marketing, ou issus de l'univers du conseil, en qualité de consultants.

Compétences techniques

- Maîtrise de la conduite d'études quantitatives et qualitatives, de la réalisation d'une veille concurrentielle soutenue.

- Capacité à manipuler et à interpréter un gros volume de données, à des fins marketing et commerciales.
- Connaissance de la psychologie du consommateur et notions générales en sciences humaines, qui permettront de mieux interpréter des statistiques.
- Bon bagage en marketing, en techniques de communication et en médias.
- Excellente culture générale ; capacité à suivre toutes les tendances du marché et à s'en imprégner pour les utiliser dans le cadre de plans de communication.
- Maîtrise d'outils statistiques, pour réaliser soi-même des analyses statistiques croisant plusieurs données.
- Excellentes qualités rédactionnelles, pour produire de nombreuses études sur les comportements des consommateurs et participer à l'écriture de la *copy strategy*.
- Capacité à mettre en forme des documents, afin de faciliter la lecture de rapports parfois volumineux.
- Aisance orale, pour participer à diverses réunions et les animer, comme pour mettre en relief des conclusions d'études.
- Compétences managériales lorsque le directeur du planning stratégique est amené à encadrer au quotidien une équipe de planners à les faire évoluer.
- Maîtrise de l'anglais, afin d'être capable d'intervenir sur des problématiques de communication internationale.

Traits de personnalité

- Intérêt pour les évolutions sociétales, et faculté à découvrir un nouvel univers et à s'y immerger.
- Intuition, afin d'être précurseur et d'anticiper les futures formes de communication qui toucheront les consommateurs.
- Sensibilité créative, capacité à apprécier et à décrypter un visuel.
- sens critique et esprit analytique pour, d'une part, étudier une problématique d'annonceur et, d'autre part, remettre en question les propositions stratégiques et créatives.
- Capacité à prendre du recul, hauteur de vue et vivacité intellectuelle, afin de considérer une problématique dans son ensemble, et également pour inspirer les créatifs et la direction de clientèle.
- Rigueur intellectuelle et bonne compréhension des attentes, pour limiter le risque de faire un hors-sujet en ne répondant pas au *pitch* de l'annonceur.
- Écoute et sens de l'observation, pour recenser et utiliser les opinions de toutes les parties prenantes.
- Force de conviction, pour faire passer des orientations stratégiques auprès des équipes créatives et marketing.
- Sens du travail en équipe, facilité à échanger des opinions ; capacité d'adaptation et ouverture d'esprit, pour comprendre le raisonnement des autres.
- Énergie, enthousiasme et pugnacité, pour animer des groupes de travail et pousser la réflexion le plus loin possible.

DIRECTEUR DU PLANNING STRATÉGIQUE

■ LA MOBILITÉ

Postes précédents (P-1)

- Directeur de clientèle
- Planner stratégique
- Directeur artistique
- Chargé d'études médias

Évolutions professionnelles (P+1)

- Directeur général
- Directeur de création
- Directeur de la communication

Évolutions transversales

- Créateur de sa propre agence.

Exemple d'offre

■ Planner stratégique H/F

Neuilly-sur-Seine (92)

50 à 60 K€/an

Agence leader conseil spécialisée en marketing interactif recherche dans le cadre de son développement un planner stratégique.

En équipe et au sein notre agence de 270 personnes, votre mission consistera à participer à notre développement commercial en éclairant les associés et les créatifs dans l'élaboration et la formalisation de concepts créatifs et stratégiques de communication on line. Pour cela, vous identifiez et analysez les évolutions et les tendances des marques, détectez les nouveaux comportements des internautes. Vous interviendrez sur nos clients majeurs en qualité de conseil ou contributeur sur des thèmes liés aux projets ou sur des appels d'offres. Vous nourrissez vos interlocuteurs de vos réflexions et avez des convictions fortes pour permettre d'emporter l'adhésion.

Issu d'une école ou d'un cycle universitaire à dominante marketing et communication, vous possédez une expérience de plusieurs années en agence, principalement au sein d'un département de planning stratégique. Vous êtes déjà intervenu en réflexion de stratégies de marque sur des sujets interactifs. Vous « respirez l'air du temps » et êtes passionné par le marketing sur les nouveaux médias. Votre fort esprit de synthèse, vos capacités d'analyse et votre aisance rédactionnelle vous permettent de produire des documents éclairants à l'émergence de partis pris stratégiques. Vous restez concret et rationnel tout en sachant exprimer votre créativité et votre imagination. La maîtrise de l'anglais est un critère essentiel pour participer à l'émergence d'un planning stratégique digital, à vocation internationale.

Source : Apec

■ TÉMOIGNAGE

■ Reynald Sauvet

Directeur du planning stratégique – Digitas

« Le planning stratégique est en charge de la définition de la politique de communication d'un client. Il oriente et supervise les métiers opérationnels de l'agence dans la création des différents outils prévus dans le plan de communication. »

Après le lycée, Reynald Sauvet a opté pour les classes préparatoires puis une école de commerce. Diplômé d'HEC, il a ensuite complété sa formation par un DEA en finance à Paris-Dauphine. « J'ai toujours eu une hésitation entre une carrière dans la finance et un métier plus créatif. J'ai donc commencé ma carrière professionnelle en capital-investissement, puis je me suis rapidement réorienté vers une filière plus créative, le marketing. En 2000, j'ai rejoint une petite agence de communication qui s'était positionnée sur la vague Internet, en qualité de planner stratégique. J'ai gravi progressivement les échelons en devenant manager d'équipes dans une autre structure, plus importante. Il y a trois ans, j'ai été recruté par l'agence Digitas, spécialisée dans le web, pour développer la première équipe de planning stratégique, dont j'ai pris la tête en 2008. »

Le planning stratégique de cette agence s'intéresse exclusivement au média Internet. « Nous menons une veille sur l'évolution des comportements des consommateurs induite par le web, sur l'émergence de nouvelles formes de communication on line, ou encore sur l'effervescence de la blogosphère et des réseaux sociaux... »

Le département du planning stratégique occupe une position centrale au sein de l'agence. Il explore en profondeur le positionnement d'une marque et ses enjeux de communication, pour en extraire ensuite une stratégie de communication on line pertinente. « J'interviens sur tous les budgets de l'agence. Certains d'entre eux nécessitent évidemment plus de temps. Je travaille en coopération avec les équipes commerciales et créatives sur les phases de réflexion et de réalisation. En effet, je suis sollicité dès l'émission du brief client ou de l'appel d'offres émanant de l'annonceur. J'organise au sein de mes équipes la prise en main de l'analyse de la nouvelle problématique client et j'anime des réunions regroupant divers métiers opérationnels indispensables aux phases de brainstorming et de conception des outils de communication web. »

Responsable de l'élaboration de la stratégie de communication Internet de la marque, le planning stratégique passe au crible une problématique client, avant d'étudier et de proposer plusieurs axes de développement. « L'exploration d'un nouveau budget de communication passe par l'analyse de l'identité de la marque, la connaissance des attentes des consommateurs visés, l'appréhension de son univers concurrentiel ou encore les tendances du marché... Une aisance dans la manipulation, la lecture et la synthèse des études quantitatives et qualitatives est nécessaire au métier. Toutes ces informations sont utiles car elles permettent de cadrer les pistes de réflexion. En outre, je passe beaucoup de temps en réunion, auprès des créatifs et des directeurs de clientèle notamment, pour stimuler le processus créatif. Au cours des brainstormings, j'engage mon intuition et ma conviction pour faire passer en priorité certaines idées à développer. En permanence, je dois relancer la discussion pour insuffler une dynamique créative au sein des équipes pluridisciplinaires. Il y a une véritable coopération entre le directeur artistique et ses graphistes, le concepteur-rédacteur et d'autres experts tels que l'expert médias, l'ergonome et l'architecte de l'information pour construire les meilleurs dispositifs pour la marque. C'est un véritable travail d'équipe. »

Reynald Sauvet est garant de la bonne cohérence des outils de communication interactifs développés dans le respect du positionnement de la marque. Présent aux réunions avec les clients, il apporte un éclairage sur le marché et étaye les recommandations stratégiques de l'agence. Il offre une vue d'ensemble tout au long des projets et tente d'influencer les choix de l'annonceur vers les meilleures options.

S'il est un support clé auprès des différents départements de l'agence et auprès des annonceurs les plus importants, il est aussi un point de référence incontournable auprès de ses équipes. « Mon rôle consiste à rassurer le client et à l'aider à s'approprier une nouvelle stratégie de communication Internet. Par ailleurs, je contribue en interne à faire évoluer la réflexion créative. Je fournis de nouveaux champs d'études à mes équipes afin de faire évoluer leur modèle de pensée. Au quotidien, j'identifie dans leurs analyses les points clés à privilégier. Je les aide à prendre du recul sur un sujet. D'ailleurs, pour être un bon planneur, l'une des qualités requises dans ce métier est l'ouverture d'esprit et l'absence de préjugés. Dans une analyse de marque, il faut partir du constat et d'éléments factuels pour ensuite inventer, sans aucune limite d'imagination, un dispositif de communication approprié aux enjeux de l'annonceur. C'est un

DIRECTEUR DU PLANNING STRATÉGIQUE

métier d'intellectuels... De plus, il est indispensable de posséder un excellent sens relationnel, pour collaborer facilement en équipe, ainsi qu'un sens de l'argumentation et de la synthèse, pour susciter l'adhésion à ses idées. Les présentations se succèdent et ne se ressemblent pas... »

Supervision de nombreux budgets de communication, coordination d'équipes opérationnelles, encadrement et

formation de planners stratégiques, reporting d'activité auprès du comité de direction de l'agence... sont autant de missions inhérentes à la position de Reynald Sauvet. Cependant, bien que sa fonction de directeur du planning stratégique soit bien remplie, il participe également à plusieurs projets transverses tels que le développement de ce métier à travers le réseau international de Digitas ou encore le lancement de nouvelles offres en interne.

MISE EN ŒUVRE DE LA COMMUNICATION

- N° 6 - RESPONSABLE DE LA COMMUNICATION EXTERNE ET DES RELATIONS PUBLIQUES
- N° 7 - CHARGÉ DE COMMUNICATION INTERNE
- N° 8 - ATTACHÉ DE PRESSE
- N° 9 - RESPONSABLE COMMUNICATION ON LINE
- N° 10 - TRAFIC MANAGER

N°6 - RESPONSABLE DE LA COMMUNICATION EXTERNE ET DES RELATIONS PUBLIQUES

RESPONSABLE DE LA COMMUNICATION EXTERNE ET CORPORATE, RESPONSABLE DES RELATIONS PUBLIQUES ET PRESSE, RESPONSABLE DE LA COMMUNICATION ÉVÈNEMENTIELLE, CHARGÉ DE COMMUNICATION EXTERNE, CONSULTANT EN RELATIONS PUBLIQUES.

Le responsable de la communication externe et des relations publiques définit et met en œuvre la stratégie médias et hors médias de l'entreprise. Il est en charge de la promotion de l'image de marque de l'entreprise, de ses produits et de ses réalisations auprès de ses différents publics.



Jeune cadre : entre 35 et 45 K€.
Cadre confirmé : entre 45 et 60 K€.

Qui recrute ?

- Annonceurs privés de moyenne et grande taille.
- Organismes publics, parapublics et associatifs.
- Agences de communication.
- Agences de relations publiques.
- Agences en communication événementielle.

Rattachement hiérarchique

- Directeur général
- Directeur de la communication
- Directeur associé

Relations fonctionnelles

- Journalistes et journaliste d'entreprise
- Chargé de communication
- Attaché de presse
- Chef de fabrication
- Consultant en multimédia
- Directeur de création
- Directions fonctionnelles (marketing, commerciale, R&D...)

■ LE POSTE

Activités principales

Mise en œuvre des campagnes de communication externe, relations publiques et presse

- Développer des contacts étroits, en interne, avec les directions fonctionnelles de l'entreprise et, en externe, avec les médias et la presse.
- Effectuer une segmentation des publics cibles (institutionnels, consommateurs...) et définir le message à faire passer auprès de chacun d'eux (images, visuels, textes...).
- Représenter l'entreprise et entretenir un réseau de journalistes dans le domaine de la presse et des médias (radio, télévision, web).
- Négocier les encarts publicitaires (*on et off line*) en lien avec les directeurs de clientèle en agence (de communication, médias ou directement avec des régies).
- Gérer le budget alloué aux relations publiques et presse.

Mise en œuvre d'évènements pour faire connaître l'entreprise

- Organiser des évènements permettant la rencontre entre le public ou les journalistes et l'entreprise (voyages d'affaires, visite d'entreprise, conventions et conférences...).
- Développer des partenariats clés auprès d'institutions et/ou de grandes marques, afin de promouvoir les intérêts de l'entreprise (*sponsoring, co-branding...*).
- Mettre en place des opérations de subventions ou de mécénat en direction des associations, des fondations ou de tout autre organisme permettant de valoriser le capital « sympathie » de l'entreprise.
- Participer à des évènements marquants dans le domaine d'activité ou le secteur de l'entreprise (salons, foires...).
- Organiser des conférences de presse et représenter l'entreprise et le dirigeant lors des réponses aux journalistes.

Rédaction des supports de communication

- Concevoir les argumentaires promotionnels et les décliner sur différents supports (*flyers, brochure,...*).
- Élaborer et faire respecter la charte graphique (logos, supports de présentation institutionnels...) en lien avec les équipes créatives (graphistes...) du studio et de la production (chef de fabrication...).
- Superviser la réalisation de visuels (photos, reportages...) en lien avec les équipes créatives et studio.

- Participer à la conception, voire superviser la réalisation et l'actualisation du ou des sites Internet, afin de promouvoir l'entreprise sur le web.
- Rédiger les articles, communiqués de presse, dossiers de presse à transmettre aux journalistes.
- Animer la revue de presse et le *press-book* de l'entreprise.
- Organiser la communication de crise.

Suivi du déroulement des campagnes de presse

- Définir la stratégie de promotion presse : choix des canaux de diffusion, types de supports (taille de l'encart, durée du spot, etc.).
- Superviser le travail des attachés de presse lors des lancements de campagne : validation des choix de journalistes à contacter, envoi du communiqué de presse, approbation des budgets.
- Analyser les résultats des campagnes (notoriété, audience...) et leur retour sur investissement.
- Créer des indicateurs de suivi de la performance des campagnes publicitaires (baromètres de notoriété, analyse de la couverture presse, sondages d'opinion...).
- Mettre en place une veille stratégique et concurrentielle.
- Évaluer les impacts des campagnes de promotion presse et les retombées médiatiques.

Organisation et gestion des équipes

- Encadrer des équipes d'attachés de presse et fixer les objectifs quantitatifs et qualitatifs des équipes.
- Recruter et former au quotidien de nouveaux collaborateurs dans les relations publiques et presse (en particulier des stagiaires).
- Piloter les prestataires impliqués dans les projets de relations publiques (agences de communication, agences de relations presse et de relations publiques, agences médias...).

Activités éventuelles

Le responsable de la communication externe et des relations publiques peut également intervenir auprès de la direction marketing pour mettre en avant la marque et ses produits d'un point de vue opérationnel.

Variabilité des activités

Les activités des responsables de la communication externe et des relations publiques varient en fonction de plusieurs facteurs.

- **La taille des employeurs**

Au sein de petites ou moyennes structures, le métier de responsable de la communication externe et des relations publiques est pris en charge par le directeur de la communication. Ce dernier peut encadrer une équipe d'attachés de presse chargés de la relation opérationnelle avec les médias. Dans les grandes structures, la taille de l'équipe peut varier de deux à quatre personnes. Il a alors un rôle davantage centré sur la stratégie de relations publiques et la coordination de projets à moyen et long terme.

- **Le type d'employeurs**

Le responsable de la communication externe et des relations publiques exerce le plus souvent chez l'annonceur, au sein d'une direction de la communication. Il est en charge de la promotion de l'image de marque, des produits, et des réalisations de l'entreprise et de son dirigeant. Néanmoins, en agence de relations publiques ou de relations presse, il peut exercer sous le titre de **directeur associé** ou de **consultant senior**. Dans ce cas, il accompagne et conseille plusieurs comptes dans la mise en œuvre d'une stratégie de RP. Le statut de prestataire lui impose également de prendre une part importante du développement commercial (réponse aux appels d'offres, élaboration de propositions commerciales...).

- **Le mode de rattachement**

En règle générale, le responsable de la communication externe et des relations publiques est rattaché soit à la direction de la communication, soit à la direction générale. Très spécialisé, il s'attache à valoriser par le biais d'actions de communication externe l'entreprise qui l'emploie. Il veille ainsi au maintien d'une image positive de l'entreprise, que ce soit en interne ou en externe.

Il peut arriver qu'il dépende d'une direction marketing en charge de la communication. Cette position l'amène à promouvoir l'entreprise et ses produits dans le cadre d'une politique de marketing opérationnel (mise en place d'événements sur les points de vente, création d'objets publicitaires...) et à dépasser le cadre de la communication pure.

- **L'implantation géographique de l'entreprise**

Le responsable de la communication externe et des relations publiques doit s'adapter aux évolutions du périmètre géographique (implantation mono ou multi-pays) ou commercial de l'entreprise. Évoluant dans un contexte international, il a pour mission de déployer de façon cohérente la stratégie de RP : d'une part en garantissant l'image globale de l'entreprise et d'autre part en tenant compte des spécificités de chaque pays. Il peut dès lors être amené à encadrer des correspondants (internes ou externes à l'entreprise) chargés d'entretenir des relations de proximité avec la presse, les médias et les institutions locales.

Facteurs d'évolution du métier

Les problématiques liées à la promotion marketing et à la publicité ont progressivement investi le champ de la communication externe. Dans le cadre de stratégies de communication devenues globales, les responsables ou les chargés de communication externe doivent veiller à harmoniser et à assurer la continuité de l'image diffusée de l'interne vers l'externe, que ce soit dans le cadre de stratégie médias ou hors médias (événementiel et affichage).

Les plans médias sont également devenus plus complexes en particulier avec l'émergence des campagnes plurimédia. Les cadres doivent ainsi être vigilants quant au contenu des messages diffusés lors des campagnes de communication.

Internet a largement contribué à faire évoluer ce métier et à le faire entrer dans une logique de ROI (retour sur investissement) dans les campagnes de communication, grâce à la multitude d'outils de suivi existants (*tracking*, données socio-démographiques, comportement de l'internaute...). L'analyse des performances des campagnes, le conseil sur leur déploiement et le reporting des résultats se sont développés.

En matière de relations publiques, les chargés de relations publiques doivent créer des liens entre les différents « territoires » sur lesquels l'entreprise est présente : physiques, virtuels, et communautaires. Cela nécessite non seulement d'effectuer une veille sur les divers territoires d'expression de la marque, mais également de fédérer les différents publics autour de valeurs, de pôles d'intérêt ou de symboles communs. Avec la montée en puissance des réseaux sociaux et des sites communautaires, les relations publiques s'orientent ainsi vers le digital.

Désormais, marketing, informatique, publicité et communication externe s'entrecroisent pour devenir globaux et centrés sur la cible à atteindre. L'internaute, le salarié et le consommateur doivent ainsi devenir des relais, des ambassadeurs, sur lesquels doivent s'appuyer les chargés de communication externe. Cette pratique fait alors évoluer l'élaboration traditionnelle des stratégies de communication externe vers une relation plus participative entre l'entreprise et son public.

LE PROFIL

Diplômes requis

- Écoles spécialisées en communication et en relations publiques (Celsa, Efad, Iscom, Iserp/ECS...).
- Formation supérieure de type IEP ou écoles de commerce, avec une spécialisation en communication.
- Diplôme universitaire de niveau bac + 2 (BTS, DUT...) à bac + 5 (master professionnel, master spécialisé...) généraliste (arts, lettres, sciences humaines...), complété par

RESPONSABLE DE LA COMMUNICATION

une spécialisation en communication ou dans les relations publiques.

Durée d'expérience

Le poste de responsable de la communication externe et des relations publiques est ouvert aux cadres disposant d'une expérience de trois à cinq ans, dans le domaine de la communication et des relations presse.

Compétences techniques

- Bonne culture générale des différents leviers médias, hors médias (télévision, presse, radio, web, évènementiel...) et institutionnels (protocoles, modes de partenariats...).
- Très bonne connaissance de l'entreprise, de ses produits, de son environnement économique et concurrentiel.
- Connaissance des leviers de mix marketing et de marketing *on line*, afin d'assurer la promotion des produits et des services de l'entreprise dans une optique B to C.
- Aptitude au management et à la gestion d'équipes pluridisciplinaires, car le responsable des relations publiques est en relation constante avec des prestataires (agences de communication, de RP, de communication évènementielle, imprimeurs...).
- Aptitude à négocier, pour maximiser le retour sur investissement de l'entreprise en matière de partenariat B to B (obtention d'encarts publicitaires, gestion des prestataires...).
- Capacité à gérer un budget, des ressources, et à planifier des investissements nécessaires à la réalisation du plan de RP.
- Bonne pratique des techniques de lobbying, afin de faire valoir les intérêts de l'entreprise auprès de ses clients.
- Maîtrise des outils traditionnels de bureautique (tableur, traitement de texte...), des outils Internet et de publication web (*Publisher, FrontPage...*).
- Très bonne maîtrise de la langue utilisée (français ou langue étrangère) à l'écrit comme à l'oral.

Traits de personnalité

- Qualités d'écoute, afin de valoriser, de prendre en compte et de répondre de façon adéquate aux spécificités émanant des clients internes et externes de l'entreprise.

- Enthousiasme et dynamisme, car le responsable des relations publiques est sans cesse en représentation pour promouvoir la structure qui l'emploie.
- Force de proposition et aptitude à l'innovation, pour présenter sous une forme novatrice les atouts de l'entreprise.
- Capacité à rassurer et à développer des relations sur le long terme avec ses différents interlocuteurs.
- Rigueur et organisation, pour être en mesure de structurer et de faire avancer les projets de communication.
- Diplomatie et adaptabilité, car le responsable des relations publiques peut être amené à gérer des situations difficiles, notamment en cas de communication de crise.
- Charisme, car il accompagne, voire représente, le dirigeant à certaines occasions (foires, salons...).
- Discrétion, car il est souvent amené, par ses activités, à être en contact direct avec le dirigeant et la stratégie d'entreprise.
- Mobilité géographique, car le poste de responsable des relations publiques requiert de très fréquents déplacements en France ou à l'étranger.

■ LA MOBILITÉ

Postes précédents (P-1)

- Attaché de presse
- Chef de publicité
- Chargé d'évènementiel
- Chargé de communication externe

Évolutions professionnelles (P+1)

- Directeur de la communication
- Consultant en communication

Évolutions transversales

- Directeur de clientèle
- Directeur associé d'une agence (RP, communication)

■ TÉMOIGNAGE

■ Sabrina Hadji

Chargée de communication externe et des relations publiques – Deloitte

« Je définis la stratégie médias et hors médias des campagnes de communication RH et corporate afin de promouvoir la marque Deloitte auprès de ses différents publics. »

Sabrina Hadji est devenue chargée de communication externe grâce à la politique de mobilité interne de Deloitte. « *J'ai un parcours assez atypique puisque je suis titulaire d'un BTS en assistantat de direction. En 2003, j'intègre le cabinet d'audit Deloitte en tant qu'assistante en communication marketing au sein de la ligne IAS/IFRS. Par des actions de mobilité, mon périmètre d'intervention n'a cessé de s'accroître : d'abord chargée de communication événementielle, je coordonne depuis 2008 d'autres aspects de la communication externe.* »

Sabrina Hadji évolue au sein de la direction de la communication de Deloitte, au siège. « *Rattachée à la direction générale, notre direction de la communication est à l'image d'une agence de communication. Elle compte une vingtaine de personnes et s'organise en différents pôles d'expertise : événementiel, presse, communication interne, studio graphique...* »

Sabrina Hadji a pour mission d'assurer la visibilité de la marque Deloitte en externe. « *Je suis chargée de mettre en œuvre la stratégie médias et publicitaire de Deloitte France en accord avec le positionnement de la firme et le plan de communication global. Je gère les campagnes de communication de recrutement autour de notre marque employeur : l'enjeu est très important dans le contexte de guerre des talents actuel. Je m'occupe également de la campagne institutionnelle autour de notre marque corporate visant les marchés, les clients, les prospects et l'opinion plus généralement.* »

Sabrina Hadji est responsable du lancement et du suivi des campagnes de communication externe de Deloitte au niveau national. « *En fonction des objectifs définis par notre direction générale : visibilité auprès de nos clients, notoriété auprès des jeunes diplômés et prospects..., je construis le plan médias en fonction du budget alloué dont je suis responsable. Nous adoptons une stratégie plurimédia basée principalement sur la presse, l'affichage et la radio. Le web nous sert essentiellement pour la communication RH puisque cela génère du trafic de CV. J'effectue une veille constante des campagnes de nos concurrents et je suis en étroite collaboration avec nos agences prestataires pour déployer au mieux notre campagne de publicité. Il m'arrive régulièrement de traiter en direct avec les directeurs de publicité de la presse pro-*

fessionnelle afin de développer une relation commerciale de proximité. Cette dernière me permet d'obtenir des offres ciblées ou des informations importantes pour notre service presse : invitations à des tables rondes sur des thématiques audit/conseil ou jeunes diplômés, prises de parole de nos experts lors de la Semaine du handicap ou du développement durable... »

Elle supervise également des actions de communication événementielle et de relations publiques. « *En amont, je réceptionne le brief auprès des associés de la firme, de mes clients internes, pour définir le format de l'évènement : nombre de personnes, durée... Je m'occupe ensuite de l'organisation technique : repérage des lieux, séquençage de l'évènement et de la coordination sur le terrain des différents prestataires – traiteur, technicien, intervenant, D', décorateur... Pour les grandes manifestations, je collabore avec une agence événementielle afin de me concentrer sur l'élaboration du fil conducteur. En matière de relations publiques, je coordonne certains partenariats aussi bien pour des événements sportifs (Roland-Garros, Coupe du monde de rugby...) que culturels (Salle Pleyel, le Louvre, Arop). Ce programme de "social events" permet à nos associés d'inviter leurs clients à des événements prestigieux.* »

Au quotidien, Sabrina Hadji accorde une part importante de son temps au pilotage économique et budgétaire de la communication externe. « *Le budget dédié à la communication externe est important. Je dois très fréquemment analyser le retour sur investissement des actions que j'engage et justifier de la pertinence des options choisies dans les plans médias.* »

Sabrina Hadji insiste sur le profil à détenir pour exercer le métier de chargé de communication externe, au-delà du diplôme. « *En effet, nos outils sont essentiellement bureautiques ; personnellement, je ne crée pas de supports en particulier. Par contre, il faut impérativement que les personnes qui exercent ce métier aient un très bon sens de l'organisation, des capacités à gérer les priorités et une forte résistance au stress. En effet, l'évènementiel par exemple nous sollicite beaucoup, physiquement et intellectuellement. Enfin, il faut avoir un excellent sens relationnel, savoir s'adapter aux clients internes, externes mais aussi aux prestataires, surtout dans la période de tension actuelle. Enfin, savoir travailler en mode projets est essentiel.* »

À moyen terme, Sabrina Hadji souhaite enrichir ses compétences. « *Le chargé de communication externe peut tout à fait évoluer vers un poste d'encadrement. Pour ma part, la publicité et la stratégie médias m'intéressent particulièrement : je souhaite évoluer vers un poste de responsable publicité et médias au sein de mon entreprise actuelle.* »

Exemple d'offre

■ Responsable des relations publiques H/F Paris (75) 30 à 35 K€/an

Jeune entreprise française de mode et d'accessoires de luxe implantée à l'étranger recrute un responsable des relations publiques.

Sous la direction du responsable commercial et marketing et en contact direct avec la créatrice de la marque, vous êtes en charge des relations publiques en France et à l'international. Vous participez à l'élaboration de la politique de communication ainsi qu'à la mise en place des outils de communication. Vous avez la responsabilité de l'organisation de la promotion des collections et de l'organisation d'interviews. Vous contribuez au lancement de la nouvelle boutique à Paris rue du Faubourg-Saint-Honoré. De formation bac + 4-5 en école de commerce ou de communication, vous justifiez de 3 ans d'expérience minimum sur un poste similaire dans le secteur de la mode et à l'international. Votre anglais est parfaitement courant.

Source : Apec

Exemple d'offre

■ Chargé de communication bilingue anglais (H/F) Paris centre (75) 35 K€/an

Agence de communication est à la recherche d'un chargé de communication externe parfaitement bilingue anglais pour travailler au sein de la direction communication groupe.

Vous intervenez sur une large palette de dossiers, vous intervenez sur l'ensemble du périmètre opérationnel : communication internationale, corporate, édition, multi-média web... Vos principales missions consisteront à prendre en charge des projets de communication, de la conception à la livraison, à participer à la conception des supports de toute nature et à suivre leur réalisation en liaison avec les prestataires, et de participer au suivi du budget du département. Vous êtes dans un fort contexte international.

Vous disposez d'une solide formation (Celsa/Sciences-Po ou équivalent) et vous avez au moins cinq ans d'expérience dans le domaine. Vous avez un esprit de synthèse, un rédactionnel irréprochable et vous êtes un collaborateur fiable et évolutif.

Source : Apec

Exemple d'offre

■ Responsable communication externe H/F Marcy-l'Étoile (69) 45 à 55 K€/an

Acteur mondial dans le domaine du diagnostic in vitro depuis 45 ans, nous sommes présents dans plus de 150 pays au travers de 38 filiales et d'un large réseau de distributeurs. Nous offrons des solutions de diagnostic (réactifs, instruments et logiciels) qui déterminent l'origine d'une maladie ou d'une contamination pour améliorer la santé des patients et assurer la sécurité des consommateurs.

Rattaché au directeur de la communication externe du groupe, vous contribuez au développement de la stratégie de communication externe et à sa mise en œuvre : développer des plans et coordonner des actions de communication institutionnelle en étroite collaboration avec les dirigeants du groupe et son réseau international, participer au renforcement des relations avec les médias français et internationaux : rédaction de communiqués et de messages clés, conception et mise en œuvre d'actions presse, concevoir et rédiger des publications, des textes ou discours institutionnels pour des supports variés et des cibles stratégiques, contribuer au développement de l'image de la société auprès de la communauté financière et de la presse spécialisée en lien avec le département relations investisseurs.

De formation bac + 5 (type école de communication, école de commerce ou Sciences-Po), vous avez une expérience de 5 ans minimum dans une fonction communication. Vous êtes bilingue anglais et êtes parfaitement à l'aise pour animer des réunions et échanger avec des interlocuteurs anglophones. Vous avez des qualités rédactionnelles confirmées aussi bien en français qu'en anglais. Vous avez une aisance relationnelle et vous aimez la polyvalence et le travail en équipe. Vous bénéficiez d'une expérience dans une entreprise internationale, si possible dans un secteur scientifique ou lié à la santé. Une expérience dans le domaine du journalisme ou dans la communication financière est un atout supplémentaire.

Source : Apec

À voir aussi

■ La fiche Fonctions. Collection Métiers

• Communication

Consultable sur : www.apec.fr, rubrique « marché de l'emploi ».

N°7 - CHARGÉ DE COMMUNICATION INTERNE

RESPONSABLE DE LA COMMUNICATION INTERNE, CHARGÉ DE COMMUNICATION INTERNE ET INTRANET, CHARGÉ DE COMMUNICATION RESSOURCES HUMAINES.

Le chargé de communication interne a pour mission de relayer la stratégie de l'entreprise auprès de ses salariés, d'accompagner le changement et de promouvoir en interne l'image et les valeurs de l'entreprise.



Jeune diplômé : entre 27 et 35 K€.
Jeune cadre : entre 35 et 50 K€.

Qui recrute ?

- Entreprises de moyenne et grande taille.
- Associations et collectivités locales.
- Organismes publics, parapublics et associatifs.

Rattachement hiérarchique

- Directeur de la communication
- Directeur des ressources humaines
- Responsable de la communication externe et des relations publiques

Relations fonctionnelles

- Chargé de recrutement
- Responsable de formation
- Responsable des relations écoles
- Journaliste d'entreprise
- Attaché de presse
- Directeur de clientèle (agence)
- Consultant en communication (agence)
- Webmaster

■ LE POSTE

Activités principales

Cadrage et suivi du plan de communication interne

- Décliner en interne le plan de communication global de l'entreprise en lien avec le directeur de la communication.
- Conseiller la direction générale de l'entreprise sur l'accompagnement du déploiement de projets de changement, ou la mise en œuvre d'une communication de crise (définition des process de validation, des délais de réaction...).
- Fixer les grands axes de communication sociale (formation, culture d'entreprise...) en collaboration avec la direction des ressources humaines et les directions fonctionnelles (marketing, commerciale...).
- Définir les cibles des actions de communication ; être force de proposition sur le choix des messages et des moyens de diffusion.
- Etablir une veille sur les réalisations et les *best practices* mises en œuvre au sein d'autres entreprises.

Élaboration du contenu, des supports et des outils de communication interne

- Coordonner et participer à la rédaction du journal interne de l'entreprise (mensuel, bimestriel...).
- Informer les salariés sur l'actualité quotidienne de l'entreprise et de son environnement par des revues de presse ou des flashes (*mailing, newsletters, courrier interne*...).
- Élaborer le kit d'accueil des nouveaux embauchés (CD-Rom, plaquette de présentation de l'entreprise et de ses métiers...).
- Animer au quotidien le contenu du site intranet de l'entreprise (mise en ligne de reportages, vidéos, photos, rubriques...) et être force de proposition sur les évolutions (fonctionnalités, ergonomie...) auprès du directeur de la communication.
- Réaliser des interviews auprès des différentes catégories de personnel, faire des reportages thématiques, afin de valoriser les métiers et les réalisations internes.
- Faire évoluer et/ou concevoir de nouveaux supports de communication interne (plaquettes, brochures, « *goodies* »...).
- Superviser les phases de conception et de fabrication des différents supports *on* et *off line* en pilotant les prestataires externes (agences de communication, agences digitales, imprimeurs...).
- Concevoir des indicateurs permettant d'informer sur l'évolution du climat social de l'entreprise (baromètre de notoriété interne, enquêtes de satisfaction, études...).

Organisation de l'évènementiel interne

- Programmer et réaliser la communication en amont (affiches, invitations...) et en aval des opérations (remerciements, synthèses, campagnes d'information...).
- Fédérer des catégories particulières de salariés (jeunes cadres, managers, commerciaux...) par l'organisation de conventions, de séminaires, de journées permettant de favoriser la cohésion des équipes.
- Concevoir des manifestations (soirées de gala, voyages...) relatives à des moments particuliers de la vie de l'entreprise (date anniversaire, fusion-rapprochement, période de crise, assemblée générale...).
- Superviser la réalisation de conventions annuelles permettant de démultiplier le projet d'entreprise à ses différents niveaux (direction générale, management intermédiaire...).
- Organiser l'évènementiel de recrutement des nouveaux embauchés (journées d'intégration, stages de découverte des métiers, rencontres avec les managers...) en lien avec le responsable du recrutement (voire les relations écoles).
- Rechercher des concepts et des lieux innovants en lien avec les agences et les prestataires chargés de réaliser les évènements.

Activités éventuelles

Le chargé de communication interne peut être associé au recrutement de ses collaborateurs. Il peut également participer à des équipes projet, notamment en matière de système d'information ou de démarche qualité (ISO 9000).

Variabilité des activités

Plusieurs critères peuvent faire varier l'activité du chargé de communication interne.

• La taille et l'évolution de l'entreprise

Dans les structures de taille importante (grandes entreprises, grands groupes...), la communication interne peut avoir une certaine autonomie budgétaire. Le responsable de la communication interne se concentre alors sur la définition de la stratégie de communication interne, l'encadrement d'équipe (de un à trois cadres plus ou moins spécialisés) et le management de l'activité (suivi de budget, reporting...).

CHARGÉ DE COMMUNICATION INTERNE

Dans les structures plus petites, le service de communication interne est dirigé par un cadre polyvalent qui prend en charge la communication interne dans tous ses aspects : événementielle, sociale, ressources humaines... Il est en règle générale rattaché au dirigeant (dans les petites structures), au responsable de la communication externe ou au directeur des ressources humaines.

Enfin, en phase de croissance de l'entreprise, le chargé de communication interne est souvent chargé de créer son propre service. Il doit alors non seulement formaliser ses process et ses objectifs, mais également faire comprendre aux directions de l'entreprise et aux salariés tout l'intérêt de la communication interne.

• Les contraintes liées au secteur d'appartenance

Dans les secteurs fortement syndiqués, où la pénibilité du travail est importante, comme l'industrie (agroalimentaire, automobile...) ou les transports... les chargés de communication interne sont fortement mobilisés sur des enjeux de communication de crise (grève, arrêt de ligne de production...) et d'accompagnement du changement. Ils entretiennent souvent un lien étroit avec le secrétariat général de l'entreprise, voire la direction générale.

Dans des secteurs caractérisés par de forts volumes de recrutement (grande distribution, conseil, SSII...), les chargés de communication interne sont davantage impliqués dans la communication de recrutement, la création d'une marque et d'une identité « employeur », et dans les opérations spéciales (événementiel de recrutement...) à destination des jeunes diplômés, d'experts ou de cadres senior.

Dans le secteur des associations et collectivités territoriales, ils se concentrent sur deux types de communication interne : l'une destinée aux salariés ; l'autre, au réseau de partenaires de la structure. Ces cadres doivent bien connaître le fonctionnement associatif et les institutions locales (démocratie participative, procédures administratives internes...).

• Les besoins de l'entreprise en termes de profils

Dans les services de communication interne des grandes entreprises, plusieurs types de profils de chargés de communication peuvent cohabiter.

Les chargés de communication interne généralistes informent et animent la vie générale de l'entreprise en s'adressant aux salariés (journal interne, revue de presse...).

Les chargés de communication ressources humaines se chargent de la communication de recrutement, expliquent les thématiques RH (diversité, politique de rémunération, valorisation des métiers, événementiel dédié à la fonction RH...) et les choix effectués en matière sociale.

Les chargés de communication interne et intranet sont plus spécifiquement centrés sur l'actualisation et l'animation du site intranet en termes de contenu, de graphisme et de fonctionnalités.

Facteurs d'évolution du métier

Les missions du chargé de communication interne se sont largement développées ces dernières années. Jusqu'aux années 1970, le métier a consisté principalement à informer et à valoriser les actions de l'entreprise auprès des salariés. La crise sociale des années 1980-1990 a permis la montée en puissance de la communication interne dans les entreprises afin de créer ou de renforcer le sentiment d'appartenance des salariés envers l'entreprise.

Depuis quelques années, les entreprises doivent créer une relation participative entre elles et le salarié : partager des valeurs affichées ne suffit plus ; la communication interne doit impliquer le salarié dans la construction de l'identité de l'entreprise, perçue aujourd'hui comme une communauté.

Les chargés de communication interne sont dès lors impliqués de plus en plus en amont des projets d'entreprise. Ils accompagnent ainsi l'ensemble des directions fonctionnelles de l'entreprise afin de valoriser les différents projets mis en œuvre. Ils appuient la direction générale en développant des actions d'accompagnement du changement à destination des salariés.

Les cadres de la communication interne ont dû également s'adapter au développement du web et des NTIC en transposant notamment des supports traditionnels (journal interne, revue de presse) sur les intranets des entreprises. Ils doivent également exercer une veille sur des solutions innovantes permettant aux salariés de communiquer plus étroitement avec l'entreprise (sites intranet, blogs internes...).

■ LE PROFIL

Diplômes requis

- Formation supérieure en écoles spécialisées en communication (Celsa, École supérieure de la communication...).
- Formation supérieure généraliste de type IEP ou écoles de commerce avec, idéalement, une spécialisation en marketing communication.
- Formation supérieure universitaire de niveau bac + 2 (DUT, licence...) à bac + 4 (master...) en langues, lettres, arts, sciences humaines... avec une spécialisation en communication (master spécialisé, master 2...) ou en communication RH.

Durée d'expérience

Le poste de chargé de communication interne constitue un poste tremplin, accessible aux jeunes diplômés. Après trois

CHARGÉ DE COMMUNICATION INTERNE

à quatre ans d'expérience, les chargés de communication interne peuvent évoluer vers un poste de responsable de la communication.

Compétences techniques

- Excellente connaissance du fonctionnement de l'entreprise (formel et informel), et de ses activités (cœur de métier...).
- Maîtrise des différentes techniques de rédaction et de présentation de document (style journalistique, écriture web...).
- Maîtrise des principaux logiciels bureautiques, notamment de traitement de texte et de présentation (Pack Office, Suite Open Office...) et d'outils de publication en ligne.
- Aptitude au management fonctionnel et hiérarchique, car le chargé de communication est souvent entouré de stagiaires et de prestataires...
- Capacité à gérer un budget et à rendre compte de la pertinence des choix financiers à court, moyen et long terme.
- Connaissance des logiciels de PAO (QuarkXPress...) et de retouche photo (Photoshop, InDesign, Illustrator...).
- Bonne culture des différents procédés de fabrication (chemin de fer, reproduction, reprographie...), afin de contrôler la qualité des réalisations (brochures, plaquettes...) et de tenir les délais de production.
- Maîtrise des principaux langages de programmation utilisés sur le web (HTML, DHTML, XML...).
- Connaissance d'une langue étrangère, en particulier lorsque le cadre exerce au sein de groupes implantés dans plusieurs pays.

Traits de personnalité

- Diplomatie, car le chargé de communication interne est souvent au cœur d'intérêts divergents voire antagonistes.
- Écoute et adaptabilité, car il doit être capable de comprendre et de répondre à l'ensemble des problématiques posées par les directions de l'entreprise (directions générale, fonctionnelle...).
- Créativité et capacité d'innovation pour trouver des arguments percutants, de nouveaux concepts pour valoriser la place de la communication interne dans l'entreprise.
- Dynamisme et enthousiasme, car le chargé de communication interne est un animateur de réseau sollicité en permanence par des acteurs très variés.
- Capacité d'organisation et sens des priorités, car il doit souvent travailler dans l'urgence pour clore un dossier, un article, un montage d'évènement...
- Précision, sens du service et du résultat, car le chargé de communication est responsable de l'image de ses interlocuteurs, qu'il promeut en interne et qu'il décline sur différents supports (affiches, vidéos, web, papier...).

LA MOBILITÉ

Postes précédents (P-1)

- Assistant de communication junior
- Webmaster
- Responsable éditorial web
- Chargé de relations publiques
- Chef de publicité
- Consultant en communication

Évolutions professionnelles (P+1)

- Directeur de la communication
- Consultant en communication

Évolutions transversales

- Directeur de clientèle

Exemple d'offre

■ Chargé de communication interne H/F Paris (75) 28 à 40 K€/an

Groupe européen de conseil et d'intégration de systèmes, 1 milliard d'euros de chiffre d'affaires et 11 320 collaborateurs en France et en Europe, recherche un chargé de communication interne.

Directement rattaché au directeur de la communication, vous intégrez une équipe de 10 personnes et aurez pour principales missions : réalisation de la newsletter interne (suivi et coordination) en étroite relation avec notre agence dédiée ; mise en place et animation d'un réseau de correspondants internes pour le recueil des informations. Autres missions : animation de l'intranet, communication vers les entités opérationnelles, organisation d'évènements internes, réalisation de documents internes, rédaction d'articles.

De formation bac + 4-5 en communication, vous justifiez d'une première expérience similaire, stages inclus, en communication interne. Vous avez de réelles compétences rédactionnelles (journalistiques), faites preuve d'un bon esprit de synthèse et de rigueur. Doté d'un bon relationnel, vous êtes curieux et enthousiaste. Votre anglais est courant (écrit/oral). La maîtrise de l'espagnol serait un plus.

Source : Apec

■ TÉMOIGNAGE

■ Olivier Petrilli

Responsable de la communication interne – Pfizer

« J'ai pour mission d'assurer l'interface entre la direction de l'entreprise et les salariés. Je dois accompagner le changement et valoriser les réalisations internes effectuées dans les différentes directions de l'entreprise. »

Après un cursus en sciences humaines achevé par l'obtention du diplôme du Celsa en 1988, Olivier Petrilli ne s'est pas orienté de suite vers la communication interne. « *Durant mon cursus universitaire, j'ai eu l'occasion d'effectuer un stage dans un cabinet de communication politique. Cependant, après mon service militaire, j'ai tout d'abord été délégué médical dans l'industrie pharmaceutique. En 2000, Pfizer, pour qui je travaillais au département des ventes, m'a proposé un poste de chargé de communication interne. J'ai été promu ensuite responsable de la communication force de vente, et, en 2005, responsable de la communication interne – poste que j'occupe actuellement.* »

Olivier Petrilli a pour principale mission d'accompagner le changement au sein de l'entreprise. « *Je considère que mon rôle dépasse le simple fait d'informer. J'interviens davantage en qualité de consultant interne auprès des différents services de l'entreprise pour les conseiller notamment sur les moyens de fédérer l'ensemble des collaborateurs aux projets de l'entreprise.* »

Il contribue à définir et à animer l'ensemble de la politique de communication interne de Pfizer, en soutien au directeur de la communication. « *Avec deux chargés de communication interne, je pilote la communication interne du siège, celle de la force de vente et la communication managériale. Je supervise aussi la création et l'animation d'incentives et de supports print et web : kits, brochures, journal interne, newsletters...* »

Plus spécifiquement, il intervient en appui-conseil auprès de la direction générale sur les questions de communication

interne. « *Concernant la communication, je suis l'interlocuteur dédié auprès de la direction générale de Pfizer France. Cette collaboration me permet d'être informé au plus tôt des orientations stratégiques de l'entreprise. Ce qui permet de proposer une stratégie de communication la plus adaptée, c'est-à-dire de donner de la visibilité à des événements et de m'assurer qu'ils sont compris par tous. Cette position me permet également de faire passer des messages sur le climat social général de l'entreprise et d'ajuster ainsi le discours managérial.* »

De façon opérationnelle, Olivier Petrilli est chargé de la communication managériale. « *Le management intermédiaire est essentiel : il constitue un relais principal d'information auprès des salariés. Avant tout événement, j'informe les managers des projets de communication, en mettant à leur disposition des kits d'informations spécifiques. Ces supports fiabilisent la transmission d'informations : les managers sont préparés sur le fond et sur la forme à répondre aux questions de leurs collaborateurs.* »

Selon lui, l'essentiel pour un responsable de la communication interne doit être sa capacité à anticiper les besoins en communication. « *Un bon responsable de la communication est quelqu'un qui sait anticiper le changement. Je suis toujours curieux de nouveaux projets pour les valoriser au sein de l'entreprise, et à l'affût de tout ce qui se passe dans mon environnement.* »

Olivier Petrilli insiste sur le fait que le métier de responsable de la communication interne est un métier exigeant au niveau relationnel. « *Les compétences techniques telles que la capacité de rédaction, d'expression ou d'outils liés au web sont indispensables à l'heure actuelle. Néanmoins, pour exercer ce métier, il faut avant tout avoir un excellent relationnel, être à l'écoute et savoir se rendre disponible ! Avoir gagné la confiance d'un réseau interne sur lequel on peut compter est également essentiel. La communication interne est un relais entre la stratégie, le management intermédiaire et les salariés.* »

CHARGÉ DE COMMUNICATION INTERNE

Exemple d'offre

■ Chargé de communication interne H/F

Paris 19^e

30 à 34 K€/an

Établissement public, caisse de retraite en France (9,5 millions de bénéficiaires, 50 Mds d'euros versés chaque année), assure la retraite de base des salariés de l'industrie et du commerce, recrute pour son département communication interne un chargé de communication interne dans le cadre d'un remplacement.

Au sein d'une équipe de six personnes et rattaché au responsable du département communication interne, vous assurez la conception, l'organisation et l'animation d'actions de communication interne (conférences, rencontres...). Vous êtes également en charge de rubriques spécifiques pour le journal interne (rédaction et recherche iconographique) et pour l'intranet.

Diplômé du Celsa ou d'un 3^e cycle en communication, vous bénéficiez d'une 1^{re} expérience ou d'un stage significatif en communication interne. Votre capacité d'organisation, vos qualités rédactionnelles et relationnelles vous permettront de réussir dans vos missions.

Source : Apec

À voir aussi

■ La fiche Fonctions. Collection Métiers

• Communication

Consultable sur : www.apec.fr, rubrique « marché de l'emploi ».

N°8 - ATTACHÉ DE PRESSE

CONSEILLER EN RELATIONS PRESSE, CHARGÉ DES RELATIONS PUBLIQUES ET PRESSE, CORRESPONDANT PRESSE, RESPONSABLE SERVICE PRESSE.

Porte-parole d'une entreprise auprès des médias, l'attaché de presse joue un rôle clé dans la diffusion de l'information. Il fournit aux journalistes les éléments leur permettant de faire la promotion d'une marque, d'un événement ou de lancer un nouveau produit.



Jeune diplômé : entre 27 et 35 K€.
Jeune cadre : entre 35 et 55 K€.

Qui recrute ?

- Annonceurs privés de moyenne et grande taille.
 - Organismes publics, parapublics et associatifs.
 - Agences de communication et de publicité.
 - Agences de relations publiques.
- N.B. : ce métier est également exercé en free-lance.

Rattachement hiérarchique

- Directeur général
- Directeur de la communication
- Responsable des relations publiques

Relations fonctionnelles

- Chargés de communication
- Journalistes
- Commerciaux
- Chefs de produit

■ LE POSTE

Activités principales

Constitution d'un portefeuille de relations presse

- Animer et entretenir des relations de proximité avec un réseau de journalistes.
- Gérer et alimenter le fichier de relations presse (évolution des contacts, des entreprises, des spécialités...).
- Enrichir et développer le réseau de journalistes (TV, presse, web...) via des actions de prospection et la fréquentation d'évènements propres à la profession (cocktails...).
- Tisser des relations de proximité avec ses interlocuteurs (directions générale, opérationnelles, experts...) au sein de l'entreprise (ou des différents comptes lorsqu'il exerce en *free-lance* ou en agence).

Recherche d'informations sur l'entreprise à valoriser (produits, services, personnes, etc.)

- Se mettre en relation avec les principaux acteurs au sein de l'entreprise ou de son environnement.
- Se familiariser avec les spécificités de l'entreprise, pour être en mesure de répondre aux questions des journalistes, techniques ou non.
- Réaliser des recherches documentaires sur les différents médias (TV, presse, radio, web).
- Effectuer une veille (concurrentielle, technique, économique...), pour cibler son positionnement.
- Être force de proposition auprès des décideurs sur les relations presse à développer à court, moyen et long terme.

Réalisation des supports d'information à destination des journalistes

- Sélectionner les articles et documents les plus pertinents permettant de valoriser au mieux l'entreprise.
- Mettre en œuvre une revue de presse (*press-book*) sur l'actualité de l'entreprise.
- Rédiger les argumentaires, dossiers et communiqués de presse destinés aux journalistes.
- Fournir aux journalistes des photos en lien avec les équipes du studio (salariés ou indépendants), afin de compléter le communiqué de presse.
- Gérer les demandes d'informations, de reportages et/ou d'interviews des journalistes.
- Suivre les calendriers rédactionnels et assurer une veille médias.

Lancement des campagnes de presse

- Participer à l'élaboration de la stratégie de promotion presse en lien avec le responsable des relations publiques ou le directeur de la communication : choix des canaux de diffusion, type de support (taille de l'encart, durée du spot, etc.).
- Définir les cibles de journalistes à contacter sur la base d'une segmentation du fichier de contacts.
- Superviser l'envoi des communiqués de presse (voire d'objets associés) au réseau de journalistes et effectuer des relances régulières.
- Piloter le support administratif des campagnes de presse (établissement du programme des évènements, lancement d'invitations, réservation de salles...).
- Organiser les conférences de presse : choix des locaux, sourcing des prestataires, validation des budgets auprès du service de communication.
- Mettre en place des évènements connexes visant à appuyer la conférence de presse (voyages, visites d'entreprise...).
- Évaluer les impacts des campagnes de promotion presse et les retombées médiatiques.

Activités éventuelles

Les attachés de presse peuvent également s'investir dans le suivi opérationnel des évènements. Ils assistent alors les sociétés de communication événementielle dans la conception, la réalisation et la mise en œuvre des campagnes de presse.

Variabilité des activités

L'attaché de presse peut être plus ou moins polyvalent suivant le domaine et l'environnement dans lesquels il intervient. Plusieurs facteurs déterminent les activités dont il est chargé.

• La spécificité du produit à promouvoir

Les demandes des journalistes peuvent être très différentes : promotion d'un évènement, lancement d'un produit, présentation d'un bilan d'activité... L'attaché de presse peut répondre à des besoins de communication globale sur une entreprise, un produit ou une personne. Il peut également fournir aux journalistes des éléments sur des points très précis, qui peuvent concerner la promotion publicitaire, des notes techniques, des éléments de communication *corporate* (données chiffrées, rapports annuels...).

ATTACHÉ DE PRESSE

- **Le degré de spécialisation dans un domaine**

Le réseau de relations, la connaissance des produits, du cadre réglementaire et des innovations (techniques et technologiques) d'un secteur d'activité (industrie, services...) créent la renommée d'un attaché de presse spécialisé. La connaissance de son domaine lui permet de répondre à des demandes très précises en mobilisant rapidement les bons contacts permettant de relayer l'information auprès de l'opinion publique.

Certains attachés de presse font, quant à eux, le choix de rester généralistes. Polyvalents, ils interviennent sur des problématiques de promotion variées. Ce choix leur impose de détenir une bonne culture générale pour être capables de cerner très rapidement un sujet. Ils possèdent également un portefeuille de contacts importants, d'experts et de journalistes.

- **Le portefeuille de journalistes et, plus particulièrement, sa composition**

Une partie des attachés de presse fait le choix d'entretenir et d'animer un réseau de contacts centrés sur un ou deux médias (presse + radio, presse + TV...) ou une zone géographique particulière (couverture locale, régionale, nationale...). Entretenir un portefeuille de contacts spécialisé leur permet d'accroître leur influence pour assurer la mise en avant de leur campagne de communication (ou celle de leur client). Certains décident au contraire de diversifier leur réseau de journalistes sur différents médias (presse, TV, radio, web, locaux, nationaux...). Ils sont alors en mesure de proposer à leur client des campagnes de promotion sur des canaux diversifiés en fonction de la cible à atteindre.

- **L'environnement et la taille de l'entreprise**

Les attachés de presse peuvent exercer en agence ou chez l'annonceur. Lorsqu'ils exercent en agence, ils interviennent en tant que prestataires et la dimension commerciale de leur activité est alors importante. Ils doivent se constituer un réseau de journalistes, gérer et développer un portefeuille d'annonceurs. Ils exercent de plus en plus souvent un rôle de conseil sur le positionnement et le message de l'entreprise. Au sein de petites agences, les cadres des relations presse peuvent être experts sur un sujet donné ou rester généralistes.

Chez l'annonceur, au sein de PME, la fonction d'attaché de presse est souvent couplée avec celle de chargé de communication (en particulier externe). En effet, ils travaillent sur des problématiques de valorisation interne autant qu'externe.

Au sein de grands groupes (agences ou annonceurs), les services sont davantage spécialisés : les attachés de presse sont alors regroupés au sein d'un service de Relations publiques, sous l'autorité d'un responsable des relations presse.

Facteurs d'évolution du métier

Les attachés de presse ont pour principale mission de transformer la communication sur l'actualité de l'entreprise en informations exploitables et diffusables par les journalistes (télévision, radio, presse écrite...).

En complément des médias traditionnels, ils ont dû s'adapter à l'essor d'Internet, qui a contribué à remodeler leurs méthodes de travail ainsi que les stratégies de communication des annonceurs.

De nombreuses tâches administratives se sont automatisées. L'accès à l'information est devenu plus rapide et plus réactif : annuaires de journalistes en ligne, bases de données mutualisées, travail à distance, développement de l'e-mailing, historicisation des données... Les attachés de presse disposent de plus en plus d'outils qui leur permettent d'avoir une activité de conseil et d'accompagnement de leurs clients dans le cadre de leur communication presse.

Par ailleurs, la complexification des campagnes de communication et des stratégies médias des entreprises requiert une plus grande précision quant au ciblage des journalistes à contacter (par médias ou thématiques), à la forme du message et à son contenu.

Enfin, les attachés de presse ont dû s'adapter à l'émergence de nouvelles thématiques de communication, notamment en matière de transparence sur des données économiques, sociétales ou environnementales.

LE PROFIL

Diplômes requis

- Écoles spécialisées en communication et en relations publiques (Celsa, Efp, Iscom, Iserp/ECS...).
- Formation supérieure de type IEP ou écoles de commerce, avec une spécialisation en communication.
- Diplôme universitaire de niveau bac + 2 (BTS, DUT...) à bac + 5 (master professionnel, master spécialisé...) généraliste (arts, lettres, sciences humaines...). Ce dernier peut être complété par une spécialisation en communication ou dans les relations publiques.

Durée d'expérience

Le poste d'attaché de presse est accessible aux jeunes diplômés ayant fait de nombreux stages en communication. Il constitue généralement un premier emploi. Il peut également être ouvert à des cadres disposant de deux à cinq ans d'expérience, ayant connu un parcours dans la communication en entreprise (chargé/responsable de communication).

Compétences techniques

- Curiosité et bon niveau de culture générale, afin de pouvoir s'adapter à des sujets et des questions très variées.
- Excellentes capacités à l'écrit et à l'oral, deux activités fondamentales dans le quotidien de ce métier.
- Connaissance des techniques d'investigation et d'analyse documentaire, afin d'extraire l'information pertinente issue de chaque type de support (presse, TV, web...).
- Maîtrise des outils traditionnels de bureautique : tableur, traitement de texte, logiciels de présentation (Excel, Word, PowerPoint...).
- Connaissance des logiciels de PAO-CAO (AutoCad...), de publication *on* et *off line* (Publisher, FrontPage...).

Traits de personnalité

- Capacité d'écoute, de synthèse et de communication, pour recueillir, synthétiser et transmettre de façon attractive l'information.
- Esprit d'initiative et pugnacité, car l'attaché de presse doit exercer un *lobbying* intense pour promouvoir l'entreprise ou le produit dont il s'occupe.
- Goût du contact, pour entretenir et étendre son réseau d'influence.
- Polyvalence, car il est chargé de tout mettre en œuvre (organisation d'événements, conférence de presse...) pour valoriser et différencier son entreprise, ses produits par rapport à l'actualité.
- Capacité d'organisation et aptitude à gérer le stress, car l'attaché de presse doit agir souvent dans des délais courts, et coordonner des acteurs très variés (journalistes, prestataires...), notamment dans le cadre d'une conférence de presse.
- Présentation soignée, car l'attaché de presse, qu'il exerce dans l'entreprise ou dans le conseil, représente son employeur auprès de l'opinion publique.
- Sens de la confidentialité lui permettant de ne pas divulguer d'informations stratégiques.
- Mobilité géographique, car le poste requiert de fréquents déplacements en France ou à l'étranger.

■ LA MOBILITÉ

Postes précédents (P-1)

- Assistant de communication junior
- Chargé de communication interne
- Chef de publicité
- Chef de projet Internet

Évolutions professionnelles (P+1)

- Directeur de clientèle
- Responsable d'un pôle presse

Évolutions transversales

- Responsable de la communication externe et des relations publiques

Exemple d'offre

■ Attaché de presse H/F Clichy (92)

25 K€/an

Agence spécialisée dans le conseil en gestion des opinions au service des entreprises et des institutions (35 personnes). Nous recrutons un attaché de presse.

Au sein de l'équipe marques et produits, vous participerez activement à la gestion des clients dans le domaine agroalimentaire, art de vivre et électronique grand public, notamment. Rattaché à une directrice de pôle et en étroite collaboration avec un consultant senior, vous serez chargé de la mise en œuvre et du suivi opérationnel des programmes de relations presse/relations publiques : de la constitution des listes de presse à l'organisation d'événements et la rédaction d'outils, en passant par les contacts permanents avec les journalistes et le reporting. Issu d'un cursus en communication, vous êtes dynamique, créatif, organisé, et faites preuve d'une réelle aisance relationnelle et rédactionnelle. Vous accompagnerez les clients dans la réalisation des objectifs et stratégies de communication. La maîtrise de l'anglais et des outils informatiques (Word, PowerPoint, Excel...) est indispensable.

Source : Apec

■ TÉMOIGNAGE

■ Stéphanie Gravière

Consultante en relations presse et en relations publiques – Meanings

« L'attaché de presse prépare en amont l'information qui servira aux journalistes. »

Le parcours de Stéphanie Gravière est caractéristique de celui d'une jeune cadre spécialiste des relations publiques et des relations presse. « Guidée par le désir de devenir journaliste, j'ai intégré le Celsa en 1997 : la formation généraliste et mes différents stages m'ont finalement orientée vers la communication institutionnelle et celle de l'action publique. En 2004, je me suis spécialisée dans ce domaine. Titulaire d'un DESS en communication politique à la Sorbonne, j'ai exercé le métier de consultante en RP pendant quatre ans au sein d'une petite agence, Acte Public Communication, pour intégrer Meanings, une agence de communication corporate en 2008. »

Stéphanie Gravière a pour mission de fournir l'information qui intéressera les journalistes dans le cadre de leur production. « Je dois identifier dans l'activité et l'actualité de mon client ce qui peut intéresser la presse. Cela nécessite de bien connaître l'univers de notre client, les attentes des journalistes, la ligne éditoriale des différents supports ainsi que les contraintes des différentes catégories de presse : écrite, télévision, radio, web... »

En amont, son rôle de conseil et de recommandation conditionne le succès de la stratégie de relations presse. « Après avoir reçu le brief de mon client, je dois m'immerger dans sa problématique, sa culture, l'actualité du secteur... et mettre en perspective toutes ces informations au regard de l'actualité générale. Ces éléments recueillis, j'obtiens une bonne visibilité sur les enjeux de communication de mon client, ainsi que son positionnement vis-à-vis de la concurrence. J'élabore ainsi des préconisations sur les axes stratégiques de la campagne de RP, la stratégie médias et le mode de communication à adopter selon le public visé. À l'issue de ces étapes, je construis le rétroplanning permettant de mettre en œuvre les actions en direction des journalistes. »

Stéphanie Gravière prépare ensuite les supports d'information pour les journalistes. « Je décline le ou les messages clés en fonction des différents supports ciblés. Une même idée peut être diffusée par le biais de dossiers de presse, de communiqués de presse, de tribunes... ayant chacun des règles spécifiques à respecter. En effet, je dois en permanence m'adapter aux contraintes rédactionnelles des journalistes que j'envisage de solliciter : presse grand public ou spécialisée, presse on line ou sur des médias traditionnels... Je valide le contenu auprès du client, voire supervise l'action du studio de création lorsque le document l'impose. »

Dans le même temps, Stéphanie Gravière doit activer son fichier presse afin de cibler et de relancer les journalistes les plus en phase avec le sujet traité. « En fonction des objectifs fixés en amont, j'effectue une sélection des journalistes à contacter, susceptibles d'être intéressés par l'actualité de mon client. Pour ce faire, je dispose d'une plate-forme recensant l'ensemble des titulaires d'une carte de presse, avec leurs spécialités, et d'une base qualifiée interne à Meanings que nous mettons constamment à jour. Une fois les supports rédigés, je les leur fais parvenir et gère les relances pour qu'ils s'en servent dans leurs articles. »

En fonction du plan d'action initial, elle peut prendre en charge l'évènementiel dédié à la presse. « Il m'arrive d'organiser des événements particuliers quand cela s'avère pertinent : conférences de presse, petits déjeuners, voyages de presse... Je construis, rédige les discours et conseille notre client sur les attentes des journalistes. Une part importante de mon travail lors de ces événements consiste à construire la relation avec les journalistes invités : c'est un travail de longue haleine que de convaincre les journalistes à se déplacer. »

Après le déploiement de la campagne de presse, Stéphanie Gravière doit analyser les retombées médiatiques des campagnes publicitaires. « J'effectue des reportings hebdomadaires par le biais d'un suivi quantitatif du nombre de citations dans la presse, puis des analyses mensuelles voire annuelles, plus qualitatives. Ces dernières montrent quels sont les messages clés repris dans les articles, le ton utilisé, les interviews réalisées, le contexte général dans lequel l'information a été insérée et les pistes d'amélioration à étudier. »

Stéphanie Gravière insiste sur les compétences réelles que doit détenir l'attaché de presse, loin des clichés habituels sur la profession. « L'image de l'attaché de presse qui court les cocktails et qui a plein d'amis journalistes nous poursuit. Or, exercer le métier d'attaché de presse, c'est maîtriser et jongler entre les différents exercices de style rédactionnel en vogue dans la profession. C'est également détenir de très bonnes capacités d'analyse, surtout en agence, où l'on travaille pour des clients très variés. Au niveau relationnel, l'attaché de presse doit faire preuve de conviction et de pédagogie, dépasser les a priori et les idées reçues afin de conseiller son client sur la manière d'aborder au mieux les journalistes. »

À moyen terme, Stéphanie Gravière souhaite continuer à travailler dans le conseil en communication, pour élargir ses compétences. « L'attaché de presse peut avoir des responsabilités managériales, évoluer dans une structure plus importante ou se spécialiser sur un sujet qui l'intéresse. Pour ma part, je souhaite continuer à développer mes compétences en conseil en communication globale. »

Exemple d'offre

■ Attaché de presse H/F

Paris (75)

30 K€/an

Nous sommes une association qui accompagne les entreprises dans leurs démarches d'engagement sociétal. Nous favorisons au quotidien l'engagement des entreprises dans des programmes de mécénat et de partenariats de solidarité, d'accès à l'emploi, de promotion de la diversité, de soutien au développement socio-économique local... Nous recrutons un attaché de presse.

Au sein de l'équipe communication, votre mission sera plus particulièrement de prendre en charge les relations presse, afin de faire connaître et de valoriser les initiatives de notre association et celles de ses entreprises adhérentes : gestion et développement du fichier presse (presse éco, RH, RSE et généralistes) ; rédaction de communiqués et dossiers de presse ; préparation et suivi des interviews ; partenariats médias. Au cœur du réseau d'information de l'association, vous serez également responsable de la parution des supports d'information de l'association (newsletter mensuelle, revue de presse mensuelle, mises à jour du site Internet) et de l'intégration des nouveaux adhérents dans les circuits de communication. Plus largement, vous contribuerez au bon fonctionnement du service communication et à la conception et mise en place des plans de communication.

Vous possédez une réelle expérience en matière de relations presse et des compétences en écriture journalistique. Vous faites preuve d'un fort intérêt pour la responsabilité sociale des entreprises et possédez un bon niveau en anglais. Vous avez une formation de niveau bac + 5 en communication/presse.

Source : Apec

Exemple d'offre

■ Attaché de presse H/F

Paris 9^e

40 K€/an

Groupe de communication presse/salon, secteur culture et loisirs, recrute pour asseoir son activité de relations presse. Vous interviendrez en coordination avec l'équipe dirigeante et en cohérence avec les plans de communication, pour mettre en œuvre : le plan d'actions de relations presse d'un salon professionnel leader en Europe ; la rédaction des communiqués mensuels et du dossier de presse de ce salon ; la diffusion auprès de notre base de journalistes, sous forme de newsletters et d'e-mails ; les contacts et suivis des demandes des journalistes ; le reporting ; la gestion de la présence presse sur l'évènement. En complément de cette mission, vous aurez à assumer d'autres actions de relations presse sur d'autres produits et/ou évènements développés par le groupe. De formation bac + 4-5, vous justifiez d'une expérience d'au moins 5 ans en agence ou chez l'annonceur dans la mise en œuvre de programmes de relations presse. Ces qualités sont indispensables : capacités à définir et à mettre en œuvre des stratégies médias, connaissance des médias et des journalistes, excellente rédaction, rigueur dans l'exécution et le reporting sur les missions, capacité d'adaptation et de conviction. Esprit d'équipe et autonomie seraient également appréciés ainsi qu'une bonne connaissance du web et la maîtrise de l'anglais pour la gestion des contacts presse internationaux.

Source : Apec

Exemple d'offre

■ Attaché de presse confirmé H/F

Paris 9^e

36 à 40 K€/an

Agence de relations presse/relations publiques majeure dans les secteurs beauté-santé-forme, nous sommes la filiale d'un groupe RP de plus de 40 personnes en France. Sous la responsabilité des directeurs de l'agence, vous prenez en charge un portefeuille de clients dans les secteurs clés de l'agence dans le but de concevoir et de mettre en œuvre des campagnes RP impactantes. Vous serez notamment en charge de : relations avec les clients (prise de brief, élaboration des stratégies de communication RP et présentation des propositions, production et préparation des bilans) ; relations avec les médias (gestion des contacts, invitations aux évènements, organisation de rendez-vous one-to-one, mise en place de partenariats) ; gestion de projet (suivi de production des dossiers, mise en place des évènements – conférence de presse, voyages...) ; relations avec les fournisseurs, respect des timings et de la qualité des prestations, suivi de facturation. De formation bac + 4-5 (université/grande école), vous justifiez d'au moins 3 ans d'expérience en tant qu'attaché de presse, au sein d'une agence de RP ou au sein d'un service RP chez l'annonceur. Rigoureux, organisé, consciencieux et autonome, vous savez convaincre et vous jouissez d'un excellent relationnel. Une expérience de journaliste de la presse féminine et la maîtrise de l'outil informatique (MS Office) sont indispensables.

Source : Apec

À voir aussi

■ La fiche Fonctions. Collection Métiers

• Communication

Consultables sur : www.apec.fr, rubrique « marché de l'emploi ».

N°9 - RESPONSABLE COMMUNICATION *ON LINE*

RESPONSABLE COMMUNICATION INTERNET, RESPONSABLE COMMUNICATION DIGITALE, RESPONSABLE *E-BRAND*, CHEF DE PROJET COMMUNICATION INTERACTIVE.

Le responsable communication *on line* détermine et organise la présence d'un annonceur et de son offre sur le canal Internet. Il s'assure de la cohérence des actions mises en œuvre avec la stratégie de communication globale de l'entreprise.



Cadre confirmé : entre 45 et 65 K€.

Qui recrute ?

- Entreprises orientées grand public dans la distribution, les services, les grandes marques...
- Groupes industriels, notamment ceux de l'auto-mobile, des télécoms, de la pharmacie...
- Les entreprises du tertiaire telles que les banques et les services financiers, le transport...

Rattachement hiérarchique

- Directeur e-commerce
- Directeur CRM et Internet
- Directeur de la communication
- Directeur marketing
- Directeur de création

Relations fonctionnelles

- Directeur artistique
- Directeur juridique
- Graphiste
- Agences de communication interactive (directeur associé, directeur de clientèle, consultant, directeur de création...)
- Prestataires externes (photographes, retouche d'images, *sound designer*...)

■ LE POSTE

Activités principales

Définition de la politique de communication *on line*

- Définir les enjeux de la présence de l'annonceur sur le média web, dans le respect de la stratégie globale de l'entreprise.
- Analyser les flux de trafic sur les différents sites de la marque (référencement naturel et payant, affiliation, partenariats *off* et *on line*, actions marketing direct...).
- Déterminer les projets Internet et les priorités de lancement, tels que la création, la refonte ou l'évolution des sites Internet (plate-forme de marque, site produits, minisite évènementiel, espace communautaire...).
- Concevoir le plan médias *on line*, composé de campagnes publicitaires nouveaux médias (*display*), d'opérations spéciales (jeux-concours, blogs, campagnes 360°...) et de partenariats avec des sites de contenu et des sites marchands.
- Adapter l'image de marque sur Internet, dans le prolongement des actions *off line* (RP, TV, radio...) et relayant les opérations se déroulant dans le circuit de distribution.
- Gérer la stratégie web éditoriale, c'est-à-dire, prévoir les évolutions du contenu sur les différents sites, les harmoniser avec les supports *off line* et hors médias.
- Choisir les évolutions technologiques, en s'appuyant sur de la veille concurrentielle, telles que le passage des sites au Web 2.0 (offrant plus d'interactivité avec l'internaute).
- Présenter la stratégie et négocier le budget auprès de la direction.

Coordination des opérations de communication Internet

- Organiser la mise en œuvre du plan de communication, en répartissant la charge de travail entre les ressources internes et externes.
- Développer des processus d'investissement publicitaire (achat d'espaces), indispensables à la promotion *on line* des produits et du positionnement de la marque.
- Gérer et suivre les briefs créatifs et éditoriaux, dans le cadre des *newsletters*, des minisites et des évolutions quotidiennes du site web.
- Superviser le déploiement des campagnes e-publicitaires, en veillant au respect du planning et du budget.
- Rencontrer des partenaires pour créer des événements *on line*, autour d'une thématique commune (minisite, campagne d'information...).
- Piloter le budget, suivre la performance des actions (notamment en termes de trafic) ; proposer des recom-

mandations stratégiques pour affiner le plan de communication *on line*.

Gestion de la relation avec les prestataires

- Cibler, référencer et sélectionner des prestataires Internet tels que les agences de communication interactive, les agences médias, les agences conseil en ergonomie, les éditeurs de solutions logicielles spécialisés en gestion de campagnes médias *on line*.
- Superviser les agences et autres prestataires, en appréciant la pertinence de leurs recommandations, la qualité régulière de leurs productions créatives.
- Contrôler les honoraires des prestataires pour limiter le risque de dépassement de budget.

Développement d'axes d'améliorations

- Organiser et professionnaliser l'activité : installer des processus créatifs tels que les *work shops* ; investir dans des solutions logicielles telles que les outils d'automatisation de mise à jour de contenu ; mettre en place des reportings et des indicateurs de suivi d'activité...
- Recruter, former et manager des équipes en interne, telles que des journalistes web, des *community managers*, des graphistes *on line*...
- Échanger sur des *best practices*, se tenir informé des tendances du marché, participer à des conférences métiers et rencontrer des pairs...
- Mesurer l'efficacité de la stratégie de communication *on line* ; comparer les performances avec celles des concurrents...
- Présenter auprès de la hiérarchie le bilan des actions, d'un point de vue qualitatif (développement de l'image de marque sur Internet) et quantitatif (impact en termes d'audience sur le site et sur les ventes).
- Proposer des actions correctrices (par exemple mener une campagne de communication supplémentaire pour toucher une nouvelle cible clients).

Activités éventuelles

Le responsable communication *on line* peut avoir comme mission d'informer et expliquer en interne les nouvelles techniques de communication, propres aux nouveaux médias (Internet et mobile).

À ce titre, il développe une documentation pour la direction générale et les équipes métiers et peut organiser des séminaires d'information ou de formation.

RESPONSABLE COMMUNICATION *ON LINE*

Variabilité des activités

Au sein de groupes internationaux, le responsable communication *on line* peut intervenir sur plusieurs zones géographiques au niveau mondial, dans le cas d'une centralisation de la fonction. En conséquence, il déclinera la stratégie de communication interactive dans chaque pays, en tenant compte des particularités culturelles.

Par ailleurs, le périmètre des missions varie selon deux autres facteurs.

• La proximité avec les métiers du e-commerce et du marketing relationnel

Le responsable communication *on-line* peut avoir en charge la politique e-CRM, c'est-à-dire toutes les actions marketing clients (acquisition et fidélisation) sur Internet. Il mettra alors en place des actions de recrutement clients sur le site et développera un programme relationnel pour fidéliser et animer sa base de données clients.

Il peut aussi se voir attribuer la stratégie de ventes en ligne si la marque décide d'avoir sa propre boutique en ligne. Dans cette optique, il adopte une approche plus commerciale et marketing. Il aura la responsabilité d'un chiffre d'affaires et devra assurer la promotion de son site (affiliation, comparateurs de prix, référencement naturel, liens sponsorisés...) dans une logique transactionnelle.

• L'internalisation ou la sous-traitance des opérations on line

Le recours à des compétences externes induit le pilotage des prestataires : agences médias, agences de communication, régies publicitaires, éditeurs de solutions de *tracking*... Une grande partie des activités du responsable communication *on line* consistera en de la coordination commerciale et du suivi de projet.

L'utilisation de compétences en interne suppose de l'encadrement d'équipes. Elles sont généralement de taille humaine (entre deux et six personnes). Il leur délègue les aspects opérationnels (suivi de projets) pour pouvoir se concentrer sur des problématiques stratégiques.

Facteurs d'évolution du métier

C'est un métier assez récent chez l'annonceur, qui existe depuis moins de dix ans. Plusieurs secteurs n'ont pas encore recruté ou formé en interne de collaborateur sur cette fonction. Dans ce cas, les entreprises décident de recourir à une agence de communication interactive.

Sur les marchés les plus matures (télécoms, VPC, tourisme,...), qui ont créé un poste de responsable communication *on line* à la fin des années 1990 ou au début des années 2000, le métier s'est éloigné de l'aspect technique.

En effet, les premiers responsables de communication interactive avaient comme principale mission la conception de sites Internet et la gestion de leur mise à jour (*webmastering*).

Aujourd'hui, ce sont des experts en communication digitale. Ils sont responsables d'un budget voire d'une équipe et sont de plus en plus intégrés dans la définition de la stratégie de communication globale de l'entreprise. Leur expertise et la force du média Internet sont reconnues.

LE PROFIL

Diplômes requis

- Écoles spécialisées en communication, en publicité ou multimédia (Celsa, Iscom, Iserp/ECS...).
- Formation supérieure de type IEP ou écoles de commerce avec une spécialisation en communication ou en marketing ou en multimédia.
- Diplôme universitaire de niveau bac + 2 (BTS, DUT...) à bac + 5 (master professionnel, master spécialisé...) généraliste (économie, sociologie, gestion...).

Durée d'expérience

Ce poste est ouvert à des cadres confirmés, disposant au minimum de cinq ans d'expérience.

Compétences techniques

- Maîtrise des techniques de communication propres au média Internet (il faut tenir compte de la forte dimension interactive de ce canal).
- Capacité à reconnaître les valeurs et les codes de la marque, pour pouvoir la développer sur Internet et rester fidèle à son esprit.
- Bonne compréhension de la typologie de l'audience, afin de concevoir des actions de communication ciblées.
- Bonne hauteur de vue et qualités analytiques, pour concevoir la stratégie.
- Maîtrise de la charte graphique et éditoriale, en tenant compte des spécificités d'Internet.
- Goût pour les nouvelles technologies ; capacité à se tenir à l'affût des dernières tendances pour être prescripteur sur l'évolution de la stratégie *on line*.
- Connaissance des différentes formes de communication relatives aux nouveaux médias (bannières, *e-mailing*, *newsletters*...) et des coûts et des performances associées (part de voix...).
- Compétences en gestion de projet : planification, estimation des ressources et application d'un planning.

RESPONSABLE COMMUNICATION *ON LINE*

- Connaissances juridiques utiles en matière de droits d'image et d'utilisation d'informations clients.
- Maîtrise de l'anglais, indispensable pour travailler sur des campagnes européennes.

Traits de personnalité

- Excellentes qualités relationnelles, pour être l'ambassadeur de la marque.
- Sens de la négociation, pour mettre en compétition et suivre les prestataires.
- Force de proposition, pour accompagner la direction de la communication dans la déclinaison web de l'image de marque.
- Forte sensibilité créative : sens de la présentation et de la mise en forme, esprit critique et imagination.
- Charisme et leadership, pour mobiliser des ressources internes et externes autour d'un projet.
- Facilité à s'approprier un univers de marque, à en comprendre les lignes éditoriale et artistique, pour ensuite bâtir un plan d'action.
- Rigueur, pour garantir la qualité des supports interactifs créés et leur parfaite adéquation avec la stratégie *off line*.
- Écoute, disponibilité, pédagogie et force de conviction, pour animer et former les ressources, vendre des projets en interne et susciter l'adhésion.
- Sens des priorités et aptitude à déléguer auprès de ses équipes ou des prestataires.
- Capacité à gérer l'échec (retombées médiatiques négatives...).
- Bonne culture générale, pour pouvoir insuffler une dynamique créative.

■ LA MOBILITÉ

Postes précédents (P-1)

- Directeur de clientèle
- Chef de projet Internet
- Chef de projet e-CRM
- Chargé de communication externe

Évolutions professionnelles (P+1)

- Directeur de la communication
- Directeur associé (en agence)
- Responsable Internet et CRM
- Responsable e-commerce

Évolutions transversales

- Directeur associé
- Responsable de la communication externe

Exemple d'offre

■ Webmaster responsable de la communication interactive H/F

La Défense (92)

40 à 60 K€/an

Nous sommes une entreprise gestionnaire unique du réseau de transport d'électricité français, qu'elle exploite, entretient et développe.

Pour faire face au dynamisme de l'évolution de notre activité dans un contexte d'ouverture des marchés, nous recrutons nos futures ressources groupe pour renforcer notre puissance de réactivité, de productivité, et de communication. Dans ce contexte porteur de changement, la direction de la communication et des affaires publiques (environ 20 personnes) recherche un : webmaster responsable de la communication interactive, doté d'une expérience minimum de 5 ans. Rattaché au département médias, votre mission sera d'évaluer, faire évoluer et piloter le site Internet de notre entreprise, aussi bien dans sa forme que dans ses contenus, en étroite collaboration avec l'ensemble des directions de l'entreprise. Pour cela, vous aurez en charge : la définition de la stratégie Internet de notre entreprise, dans le cadre de son plan général de communication ; la gestion éditoriale du site (pilotage des contenus, hiérarchie de l'information, cibles prioritaires, fréquence d'actualisation, suivi de la production, *newsletters*) ; la sélection et la gestion de prestataires ; la définition et la gestion des processus de mise à jour du site Internet ; la mise en place d'outils de pilotage, d'évaluation et de reporting interne. Au-delà du site Internet, vous gèrerez et coordonnerez toutes les actions de communication en ligne (veille réactive, référencement du site et des contenus de l'entreprise...).

De formation bac + 5 (type universitaire, sciences politiques, école de commerce), avec une spécialisation souhaitée en communication, vous avez une solide culture des nouvelles technologies et disposez d'une expérience d'au moins 5 ans (au sein d'une grande organisation, d'une entreprise de service public, d'une collectivité locale, ou d'une *webagency*), dans le développement de sites Internet (création, refonte, management des contenus, visibilité...). Véritable généraliste de la communication, vous avez démontré vos compétences en gestion de projet et conduite du changement. Créativité, qualités relationnelles et rédactionnelles, détermination et force de proposition seront les atouts de votre réussite au sein de notre groupe.

Source : Apec

À voir aussi

■ La fiche Fonctions. Collection Métiers

- Communication

Consultable sur : www.apec.fr, rubrique « marché de l'emploi ».

■ TÉMOIGNAGE

■ Delphine Rouiller

Responsable communication *on line* – Galeries Lafayette

« Je dois développer la visibilité et la notoriété de la boutique en ligne des Galeries Lafayette, sur le canal Internet, dans une logique de rentabilité. »

Delphine Rouiller possède un profil généraliste en communication. Après des études universitaires en langues étrangères et appliquées, elle a terminé son cursus par une maîtrise en communication. Elle a débuté sa carrière professionnelle chez un organisateur de salons professionnels, avec lequel elle a appris tous les rouages de la communication externe. Elle a rejoint le groupe Galeries Lafayette il y a huit ans, pour travailler dans la publicité et la production des catalogues. En 2007, elle est devenue responsable communication *on line*, à l'occasion de la création de la direction Internet et e-commerce, qui comprend une quinzaine de personnes. « Depuis quelques années, je m'intéressais personnellement au web. C'est un média pragmatique, très orienté vers le retour sur investissement. J'ai eu l'occasion de créer des sites Internet pour des personnes de mon entourage qui souhaitaient faire connaître leur travail artistique. C'est donc tout naturellement que j'ai saisi cette opportunité en interne. »

La communication *on line* est un nouveau métier au sein de l'enseigne. « J'apprends tous les jours mais il faut aussi que j'explique sans cesse les finalités de mon travail en interne. Je dois défendre mes actions et parvenir à les intégrer dans des opérations plus globales, gérées par la direction de la communication groupe. En d'autres termes, je dois justifier de la valeur du média Internet et en faire une priorité dans le cadre du plan de communication. »

Le poste de Delphine Rouiller est très stratégique et opérationnel. « Je préconise la stratégie de communication *on line* en amont, qui est ensuite validée par le directeur Internet et e-commerce. Je suis sa mise en œuvre et j'analyse les retours de campagne. »

« Mon principal objectif est de développer l'audience, l'utilisation et, in fine, les ventes sur le site Internet des Galeries Lafayette. La publicité *on line* constitue mon principal outil. N'ayant pas d'équipe en interne, je fais appel et pilote différentes agences spécialisées dans l'Internet, qui m'accompagnent dans la réalisation de mes objectifs. »

Delphine Rouiller gère elle-même l'achat d'espaces publicitaires et suit le déroulement des campagnes, depuis leur création jusqu'à leur déploiement. Elle veille au respect du médiaplanning et est garante de la déclinaison de l'identité de la marque sur le web. Dans son plan médias, elle mixe différents leviers d'acquisition clients (*display*, *search*, affiliation, jeux-concours...), dans une logique de rentabilité. Par ailleurs, pour développer la notoriété de www.galeriesslafayette.fr, Delphine Rouiller initie et met en place des actions de communication en partenariat avec de grandes marques présentes dans le *e-shop*. « Cet échange de visibilité permet de mutualiser les coûts et de profiter de la notoriété de l'autre, de toucher une cible particulière. Cependant, il faut parvenir à un accord qui permette de valoriser autant les deux marques. » Enfin, elle n'oublie pas d'intégrer les blogs et autres espaces communautaires dans sa stratégie pour faire de la communication d'influence.

Son deuxième objectif concerne plutôt la rentabilisation de l'audience du site Internet. « Je réfléchis à la meilleure façon de monétiser le trafic. Plusieurs moyens sont à ma disposition : la location de la base de données prospects et clients ; l'insertion d'encarts publicitaires sur le site ; la mise en avant d'une marque au sein de l'espace e-commerce, etc. Je collabore avec les chefs de groupe marketing pour mesurer la faisabilité du projet et j'échange avec des régies publicitaires pour établir la politique commerciale. La communication *on line* étant un sujet relativement nouveau au sein du groupe, j'ai encore beaucoup de projets à mener cette année. C'est ce qui fait l'attrait de mon poste, tout est à bâtir. De surcroît, l'Internet est un média porteur qui évolue rapidement. Il y a toujours des innovations à développer pour rester dans l'air du temps. » En conséquence, il faut, en permanence, se tenir informé sur les dernières pratiques de communication *on line* et se montrer curieux et assidu dans sa veille de marché. Il sera ensuite d'autant plus facile de mettre les agences en compétition.

Responsable communication *on line* est une profession assez récente chez certains annonceurs. Par conséquent, il nécessite une certaine capacité à éduquer en interne les différentes directions travaillant avec les métiers de la communication. Il s'agit d'expliquer le rôle et l'apport d'une stratégie de communication *on line* à l'égard des équipes de communication *off line*. De surcroît, l'objectif est aussi de favoriser les investissements publicitaires sur le web, parfois au détriment du plan de communication *off line*, lorsque les responsables de marque ne peuvent

pas accroître leur budget. « Je dois me montrer patiente et toujours prendre le temps d'expliquer le fonctionnement et la complémentarité du média Internet ; être pédagogue et diplomate pour m'imposer en douceur. En permanence, je vais à la rencontre des différentes équipes de communication *off line* et marketing pour échanger sur leurs besoins et proposer des opérations Internet. Cet exercice m'est facilité dans la mesure où je suis issue d'une équipe en commu-

nication *off line*. Par conséquent, je comprends d'autant mieux les interrogations que peut susciter le web. »

Delphine Rouiller souhaite continuer à vivre l'aventure Internet des Galeries Lafayette, qui a encore beaucoup de projets à venir. Plus tard, elle aimerait élargir ses responsabilités au marketing clients, aussi appelé CRM (*customer relationship management*).

N° 10 - TRAFIC MANAGER

RESPONSABLE TRAFIC INTERNET, GESTIONNAIRE DE TRAFIC, GESTIONNAIRE DE CAMPAGNES PUBLICITAIRES, RESPONSABLE *TRAFICKING*.

À l'interface entre les équipes commerciale, technique et créative, le trafic manager est responsable du bon déroulement des campagnes publicitaires sur Internet.



Jeune diplômé : entre 27 et 35 K€.
Jeune cadre : entre 35 et 50 K€.

Qui recrute ?

- Grandes entreprises du secteur de l'Internet ou disposant d'un département Internet.
- Agences de communication et de publicité.
- Agences médias.
- Agences web.

Rattachement hiérarchique

- Directeur des activités Internet
- Directeur marketing et commercial
- Directeur technique informatique
- Consultant/chef de projet multimédia

Relations fonctionnelles

- Directeurs de clientèle
- Chefs de publicité
- Webmaster
- Chefs de produit
- Chargé de référencement
- Graphistes
- Planner stratégique
- Médiaplanner

■ LE POSTE

Activités principales

Coordination en amont et mise en ligne des campagnes publicitaires

- Réceptionner en amont de la campagne le brief des équipes commerciales, marketing et informatique.
- Analyser les contraintes liées à l'insertion des éléments publicitaires sur le site web (contraintes techniques, chartes graphiques...).
- Participer aux propositions sur l'organisation des espaces publicitaires afin d'accroître le volume de trafic sur le site en lien avec le médiaplanner et/ou le planner stratégique.
- Réceptionner les éléments constitutifs des campagnes (bandeaux, liens...).
- Paramétrer l'insertion des bannières publicitaires et des campagnes de liens sponsorisés sur le serveur publicitaire (appelé aussi *adserver*).
- Paramétrer et tester l'insertion sur le serveur publicitaire en se basant sur les éléments de briefs fixés en amont (charte graphique, taille des supports...).

Suivi des campagnes et gestion des flux publicitaires sur le site

- Valider la mise en ligne de la campagne auprès du client commanditaire.
- Étudier la composition des pages web et mettre en place des améliorations (optimisation du code HTML, etc.).
- Assurer le *delivery* des bandeaux publicitaires au regard des prévisions fixées en amont.
- Gérer et actualiser l'espace publicitaire disponible sur le site en fonction des ventes réalisées par les chefs de publicité.
- Suivre les statistiques de trafic (d'audience) sur le site et vérifier leur conformité avec les attentes.
- Analyser les différents indicateurs de performance des campagnes publicitaires (taux de clics, cheminement de l'internaute...).

Conseil et alerte auprès des équipes commerciales

- Surveiller, expliquer les anomalies survenant lors de la campagne publicitaire et effectuer les ajustements nécessaires en cas de problèmes mineurs.
- Jouer un rôle d'alerte et proposer des solutions en cas de baisse d'audience significative auprès des équipes commerciales.
- Réaliser des reportings statistiques réguliers auprès des équipes techniques et commerciales.

- Effectuer des préconisations techniques, ergonomiques ou commerciales auprès des chefs de publicité sur des améliorations à apporter dans la conception des campagnes.
- Réaliser une veille technique et concurrentielle sur le marché en matière de trafic, de marketing et de publicité *on line*.

Activités éventuelles

Le trafic manager peut être en charge de la gestion des partenariats établis sur le site web ; il peut également s'occuper du suivi de la stratégie de référencement naturel (SEO, affiliation...) et de la gestion des campagnes de fidélisation client (*newsletters*, campagnes *d'e-mailing*...).

Variabilité des activités

Les fonctions du trafic manager varient suivant plusieurs critères.

• Les profils des cadres

Les profils à dominante marketing se centreront davantage sur l'analyse et l'ajustement des campagnes de marketing/publicité *on line*. Aux activités de gestion des campagnes pourront s'ajouter celles de médiaplanning, d'achat médias ou d'animation de réseau (par exemple d'affiliés).

Les profils plus techniques, pour leur part, seront proches d'une activité de *webmastering*, le bagage informatique permettant d'assurer à la fois la gestion technique d'une campagne et l'intervention directe sur le site web pour effectuer des améliorations (fonctionnalités, analyse de codes...).

• Le type de campagne gérée

Plus ou moins polyvalent, le trafic manager peut développer des pôles d'expertise sur tel ou tel levier de la publicité *on line*. Il peut ainsi gérer plus spécifiquement des campagnes de référencement naturel (optimisation des mots clés dans les pages web), de référencement sur un ou des réseaux d'affiliés (affiliation), de référencement payant (liens sponsorisés, bannières, achats de mots clés...) ou gérer la stratégie *d'e-mailing* de l'entreprise (*newsletters*...).

• Le type de structure dans laquelle il exerce

Chez l'annonceur, le trafic manager est responsable d'un ou de plusieurs sites web. Chargé essentiellement de générer du trafic, il travaille plus spécifiquement sur le suivi, l'étude et l'ajustement des statistiques d'audience des sites (référencement naturel sur les moteurs de recherche, programmes d'affiliation...). Il est également responsable de l'encadrement de prestataires externes : agences médias, régies externes...

TRAFFIC MANAGER

En agence, le trafic manager est davantage soumis à des résultats de performance commerciale. Il doit s'adapter à des problématiques et des contraintes clients variées en termes de volumétrie, d'objectifs de campagne, d'ergonomie des sites... Véritable coordinateur de projet, il consacre une part importante de son temps à l'animation d'équipes pluridisciplinaires internes (créatifs, informaticiens, commerciaux...) et externes (régies...).

• La taille de la structure

Dans les structures de petite taille, le trafic manager sera assez polyvalent, alliant définition des plans médias, *webmastering*, gestion des campagnes publicitaires, management de prestataires (régies...). Il aura en charge l'interface avec l'ensemble des équipes, ainsi que la programmation technique des campagnes.

Dans les structures de taille plus importante, il est généralement aidé par une équipe d'assistants trafic managers. Son rôle se concentre sur deux axes principaux : la coordination de projet avec l'ensemble des acteurs impliqués et l'élaboration de la stratégie d'acquisition de trafic. Il peut ainsi déléguer la partie plus opérationnelle de paramétrage, d'insertion et de programmation des campagnes à ses équipes.

Facteurs d'évolution du métier

Le métier de trafic manager s'est fortement structuré ces dernières années avec le développement d'Internet et, plus spécifiquement, de la publicité en ligne.

Au début des années 2000, le trafic management consistait principalement à surveiller le volume de trafic sur un site Internet et représentait une activité connexe à celle du webmaster. Les deux expertises se sont progressivement différenciées : technique (webmaster)/gestionnaire et technique/fonctionnel des campagnes publicitaires (trafic manager).

Désormais, les enjeux liés à la volumétrie s'accompagnent de problématiques liées au référencement naturel (SEO, affiliation...), au référencement payant (achat de mots clés), à la publicité en ligne (bannières, liens sponsorisés...). Aujourd'hui, les trafic managers doivent avoir une connaissance de l'ensemble de ces leviers pour générer, surveiller et optimiser la fréquentation du site web par l'internaute (parcours du visiteur, améliorations techniques...).

■ LE PROFIL

Diplômes requis

- Diplôme d'écoles de commerce avec une spécialisation marketing commerciale, idéalement orientée nouveaux médias ou Internet.

- Formation universitaire de niveau bac + 2 (DUT, licence,...) à bac + 5 (master, master professionnel) avec une spécialisation en informatique, marketing ou e-commerce.

Durée d'expérience

Le poste de trafic manager constitue généralement un premier poste pour les jeunes diplômés. Celui de responsable trafic s'acquiert au bout de trois à quatre ans d'expérience.

Compétences techniques

- Bonne culture générale des principaux leviers de publicité *on line* (liens sponsorisés, référencement naturel et payant...).
- Maîtrise des principaux serveurs publicitaires (Smart Adserver, Open Adstream, Blue Streak...) et des outils permettant de décrire le comportement de l'internaute (outils de *tracking* XiTi, Google Analytics...).
- Maîtrise des principaux logiciels bureautiques nécessaires à la rédaction, à l'analyse de données chiffrées et à la présentation de résultats.
- Capacité à comprendre et, idéalement, à utiliser les principaux langages de programmation utilisés sur le web (HTML, JavaScript, SQL, PHP, XML...).
- Connaissance des principaux logiciels graphiques (Photoshop...) ou servant à élaborer les pages web (Dreamweaver, FrontPage...).
- Aptitude à s'exprimer dans une langue étrangère (anglais, espagnol...), en particulier lorsque le trafic manager évolue au sein de structures internationales ou travaille pour le compte de clients étrangers.

Traits de personnalité

- Goût du contact et capacité d'adaptation, car le trafic manager doit travailler avec des interlocuteurs variés et nombreux (équipes techniques, marketing, commerciale, voire le client lui-même).
- Très bonnes capacités rédactionnelles, car ce poste requiert d'effectuer des reportings réguliers aux équipes commerciales.
- Réelles qualités de communication, le trafic manager jouant constamment un rôle d'information, d'alerte et de conseil auprès de divers interlocuteurs.
- Sens de l'organisation, pour gérer le bon déroulement des campagnes et répondre aux objectifs budgétaires, de volumes et de délais fixés en amont.
- Réactivité et capacité d'initiative, afin d'être en mesure de réajuster rapidement les incidents survenant durant le déroulement des campagnes publicitaires.

■ LA MOBILITÉ

Postes précédents (P-1)

- Webmaster technique
- Administrateur réseau
- Chargé de référencement
- Chef de projet Internet

Évolutions professionnelles (P+1)

- Médiaplanner
- Chargé d'études médias (*on line*)
- Directeur de clientèle

Évolutions transversales

- Consultant en communication
- Webmarketeur

Exemple d'offre

■ Trafic manager H/F

Châtillon (92)

25 à 30 K€/an

Start-up créée en 2000, notre société édite un site Internet, orienté principalement sur le téléchargement gratuit de logiciels (freeware, shareware, versions démos). Le site comprend également un Guide d'Achat pour les produits high-tech avec un comparateur de prix, ainsi que d'autres services orientés high-tech (librairie, offres d'emploi). Avec une base d'abonnés forte de plus de deux millions de personnes en France, notre société développe d'importantes activités de marketing direct sous forme de mailing pour le compte d'annonceurs. Connaissant une forte croissance, nous renforçons notre équipe commerciale et recherchons un trafic manager.

Rattaché au directeur commercial, vous assurez la mise en place des campagnes de marketing direct (newsletter et mailing), les tests, les routages puis le suivi et le reporting.

De formation supérieure en marketing ou en informatique, vous justifiez d'une première expérience (stage ou 1^{er} emploi) dans la gestion technique de campagnes on line, newsletter ou e-mailing. Vous connaissez le web, l'e-mailing et leurs spécificités. Vous êtes à l'aise en HTML et SQL et vous avez des notions de mise en page et de design graphique. Vous savez faire preuve de rigueur et d'organisation et vous avez le sens commercial et relationnel.

Source : Apec

Exemple d'offre

■ Trafic manager H/F

Levallois-Perret (92)

33 à 40 K€/an

Dans le cadre de son fort développement (presse, Internet, hors-médias...), notre société Groupe Média N° 1 des magazines recherche : un trafic manager/responsable trafic Internet. Dans le cadre du développement de notre portail et de nos sites Internet au sein de notre régie publicitaire intégrée, vous avez en charge la mise en place et la gestion des campagnes de publicité en ligne. Vous planifiez l'occupation des espaces publicitaires de notre portail et de nos sites, vous publiez ou ôtez les bandeaux publicitaires en fonction des périodicités prévues.

Force de proposition, vous faites des suggestions afin d'optimiser la visibilité du contenu publicitaire. Vous mesurez l'audience du site et contribuez à son référencement auprès des annuaires et moteurs de recherche.

De formation supérieure en commerce et/ou marketing/publicité, vous avez impérativement une expérience de responsable trafic Internet de 2 ans minimum.

Disponibilité, rigueur, organisation, méthode, excellent relationnel sont des qualités indispensables pour ce poste.

Source : Apec

■ TÉMOIGNAGE

■ Guillaume Boiteux

Trafic manager – L'Étudiant

« Le trafic manager gère le bon déroulement d'une campagne de publicité on line dans son ensemble. Il coordonne les problématiques créatives, techniques et commerciales pour optimiser la visibilité du client sur le site l'Etudiant.f. »

Diplômé de l'Espeme en 2004 et titulaire d'un master en intelligence économique, Guillaume Boiteux a fait ses premières armes en agence. « Je souhaitais débiter ma carrière dans le web. En 2007, j'ai commencé ma carrière comme trafic manager dans l'agence Nextedia. Mon rôle était assez technique : j'étais chargé de la programmation et du suivi de la performance des campagnes. Cette expérience m'a permis de travailler sur des budgets variés et de me familiariser avec l'ensemble des leviers de webmarketing : affiliation, e-mailing, liens sponsorisés, référencement naturel et payant... »

En 2008, Guillaume Boiteux devient trafic manager et intègre le pôle web du groupe de presse estudiantine L'Étudiant. « Les ambitions de la direction Internet du groupe L'Étudiant étaient fortes en termes d'objectifs d'audience sur le web, ce challenge m'a attiré. Notre effort a payé, cette année nous sommes devenus le premier site privé dédié à l'enseignement selon le panel Nielsen. Je suis passé de l'autre côté de la barrière en devenant trafic manager chez le support. »

« Je suis chargé de gérer les campagnes publicitaires présentes sur notre site amiral – l'Etudiant.fr. Je m'occupe également de quatre sites associés dédiés à la formation et aux salons. J'interviens en relais et en support des équipes commerciales afin de suivre le bon déroulement des projets publicitaires on line. »

Dans un premier temps, Guillaume Boiteux récupère et doit préciser le brief commercial avant le lancement de la campagne. « Je reçois les éléments techniques des commerciaux, voire des clients eux-mêmes : visuels, fiches de renseignements, fichiers HTML, ainsi que les objectifs fixés en amont. Il m'arrive également d'orienter le choix de nos clients, généralement des écoles ou des universités, sur la façon d'améliorer leur visibilité sur nos sites. »

Puis il se charge de la mise en ligne et du suivi de la campagne sur le site de L'Étudiant. « Une fois les éléments récupérés, je paramètre la campagne sur l'adserver [serveur publicitaire]. Je réalise des captures d'écran pour le client, qui valide la mise en ligne. Ensuite, j'effectue un suivi régulier du delivery de la campagne et veille à l'atteinte des objectifs du client. Au quotidien, cela passe par l'analyse de leur avancement, des retards, et la priorisation des campagnes les plus urgentes. »

Une fois la campagne achevée, Guillaume Boiteux assure un reporting auprès de ses clients sur les résultats de la campagne. « En fin de campagne, je communique aux commerciaux ou à mon client les résultats de leur campagne. Cela passe par un bilan de chaque indicateur : nombre d'affichages de bannières, nombre de clics sur des fiches ou d'ouverture d'e-mails... et par l'explication des résultats. Cette étape me permet d'apporter des conseils et des préconisations sur l'amélioration des futurs projets. »

Parallèlement au trafic management, Guillaume Boiteux informe les commerciaux sur les stocks d'espaces publicitaires disponibles à la vente. « Je réponds aux besoins des commerciaux pour les conseiller sur les meilleures configurations de vente d'espaces compte tenu des besoins des clients et de nos disponibilités. »

Pour Guillaume Boiteux, le métier de trafic manager exige de posséder une appétence à la fois technique et commerciale. « Au quotidien, j'utilise mes connaissances en HTML, Flash et en bureautique. Je dois également savoir utiliser les principaux « adservers » du marché tels que Smart ou Dart. Au niveau relationnel, je suis en permanence sollicité pour des insertions, des briefs, la réalisation de bilans de campagne... Le métier de trafic manager nécessite de la diplomatie, de l'organisation et une bonne capacité à gérer son stress quand les commandes s'amoncellent. »

« Pour moi, le métier de trafic manager constitue une excellente clé d'entrée pour connaître les métiers du web. On touche à tout : de la technique au commercial, du trafic au webmarketing en passant par le médiaplanning. Cela donne une bonne vision d'ensemble de la chaîne d'une campagne de publicité on line. »

CONSEIL ET DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL

- N° 11 - DIRECTEUR DE CLIENTÈLE
- N° 12 - CHEF DE PUBLICITÉ
- N° 13 - CONSULTANT EN COMMUNICATION
- N° 14 - ACHETEUR MÉDIAS
- N° 15 - MÉDIA PLANNER

N°11 - DIRECTEUR DE CLIENTÈLE

DIRECTEUR CONSEIL, *ACCOUNT MANAGER*, DIRECTEUR GRANDS COMPTES, DIRECTEUR DU DÉVELOPPEMENT.

Le directeur de clientèle accompagne les clients dans la conception et l'évolution de leur stratégie de communication. Il organise la mise en œuvre des prestations en s'appuyant sur les compétences de l'équipe.



Jeune cadre : entre 40 et 50 K€.
Cadre confirmé : entre 50 et 75 K€.

Qui recrute ?

- Agences de communication et de publicité.
- Agences médias.

Rattachement hiérarchique

- Directeur général
- Directeur associé

Relations fonctionnelles

- Planner stratégique
- Directeur artistique
- Directeur de création
- Graphiste
- Chef de publicité
- Chef de fabrication
- Directeur de la communication ou marketing ou commercial (annonceur)
- Directeur juridique
- Prestataires externes (photographes, imprimeurs...)

■ LE POSTE

Activités principales

Management et développement d'un portefeuille clients

- Gérer la relation commerciale avec les différentes entreprises présentes dans le portefeuille ; développer une relation de confiance avec les annonceurs.
- Organiser régulièrement des réunions stratégiques (présentation de recommandations ou de bilans de campagne...) et de suivi de production (présentation de visuels...), à l'agence ou dans les locaux du client, pour entretenir de bonnes relations et maintenir une certaine pression commerciale.
- Représenter et valoriser tous les domaines de compétences de l'agence, pour développer de nouvelles prestations de conseil auprès d'entreprises déjà clientes.
- Suivre la concurrence et leurs tentatives de conquête clients, pour limiter le risque de perte d'un budget.
- Identifier des niches d'opportunités commerciales, c'est-à-dire des segments d'activité sur lesquels l'agence serait encore peu présente.
- Participer à des réponses à appel d'offres, pour conquérir de nouveaux prospects : rédaction de « pitches » (recommandations stratégiques) et présentation orale, pour soutenir la stratégie affirmée par l'agence.
- Fournir une qualité de prestation de services aux clients en anticipant leurs besoins, en mesurant régulièrement leur satisfaction en matière de recommandations stratégiques émises, de réactivité, de disponibilité et de suivi opérationnel.
- Piloter le portefeuille clients comme un centre de profit : suivre la facturation, l'évolution du chiffre d'affaires ; apprécier la marge brute générée par client et renégocier les honoraires.
- Fixer des objectifs commerciaux ; définir, en lien avec la direction générale, des priorités de développement, en termes de positionnement sectoriel (par exemple, intervenir pour l'industrie du prêt-à-porter) et fonctionnel (par exemple, développer des prestations de conseil en communication on line).
- Informer la direction générale et échanger avec les autres directeurs de clientèle sur les performances réalisées (tableaux de reporting).

Production d'une prestation de conseil

- Connaître le positionnement marque, les environnements concurrentiels et la segmentation client pour chacun des comptes encadrés.

- Accompagner l'annonceur dans la conception et l'évolution de sa stratégie de communication (définition des enjeux, des moyens matériels et immatériels et des délais pour y parvenir).
- Organiser en interne des brainstormings (groupes de travail), réunissant le planner stratégique, le directeur de création, les concepteurs-rédacteurs, les consultants et chefs de publicité, pour envisager toutes les variables du plan d'action de communication.
- Cadrer et présenter le brief créatif, en précisant les objectifs et les contraintes de moyens, de budget et de délais, aux équipes de l'agence, animer des ateliers de réflexion.
- Produire et formaliser la *copy strategy*, document qui présente le concept créatif issu du travail collectif.
- Émettre des recommandations claires, réalisables et adaptées aux problématiques de l'annonceur ; lui apporter une expertise en l'éclairant sur de nouveaux moyens de communiquer avec ses clients, en lui présentant de nouvelles formes publicitaires.
- Présenter la stratégie de communication à l'annonceur ; expliquer les mécanismes du plan de communication ; justifier et démontrer la pertinence des choix, notamment en termes de répartition des investissements publicitaires et des résultats possibles.
- Ajuster les objectifs de la stratégie clients et négocier les budgets nécessaires pour sa réalisation.
- Rédiger des reportings clients réguliers, pour mesurer la performance des opérations de communication déployées et affiner le plan d'action.

Coordination d'équipes et de projets

- Organiser la mise en œuvre des prestations de conseil, en s'entourant des bonnes compétences commerciales, créatives et techniques, en interne et en externe.
- Estimer la charge de travail, la répartir au sein des équipes et déterminer un échéancier de production.
- Rédiger des cahiers des charges, supports de référence communs à tous les acteurs participant à la création et à la mise en place des campagnes de communication.
- Piloter les différentes étapes de la conception d'outils de communication, de la première maquette (*rough*) jusqu'à la validation finale par le client, en veillant au respect des délais, de la charte graphique et éditoriale, et du budget.
- Insuffler une dynamique de travail, motiver et soutenir les équipes dans la production de la campagne.
- Animer fréquemment des réunions d'avancement de projet, en interne comme en externe, avec le client.
- Anticiper le risque de dérapage au fur et à mesure des étapes, tel qu'un changement de cap, de la part du client, dans sa stratégie de communication.

DIRECTEUR DE CLIENTÈLE

Activités éventuelles

Parallèlement à ces activités, le directeur de clientèle peut participer à des projets transverses.

- Le recrutement de nouveaux collaborateurs (en particulier des profils commerciaux) : en effet, le directeur de clientèle a une certaine facilité à mesurer et à tester l'expertise ou la fibre commerciale des candidats.
- La formation d'équipes sur de nouvelles techniques de communication ou via des retours d'expérience : la complexité de certains comptes permet de mettre en place des cas d'école sur lesquels les collaborateurs, notamment les plus juniors, peuvent apprendre de nouveaux mécanismes de communication.
- La réflexion sur les évolutions possibles de la stratégie globale et du modèle économique de l'agence : il peut par exemple suggérer le rachat d'un studio graphique multi-média afin d'internaliser cette compétence et limiter la sous-traitance.

Variabilité des activités

Les activités d'un directeur de clientèle peuvent varier selon différents critères.

• Le positionnement de l'agence

En agence médias, le directeur de clientèle élabore des stratégies médias. Il conçoit des plans d'action visant à déterminer les supports *off line* (TV, radio, presse, affichage) et *on line* (Internet, mobile) les plus adaptés pour optimiser la visibilité de ses campagnes auprès du public qu'il souhaite atteindre. Il intervient sur l'organisation du déploiement de la campagne de communication. Il sélectionne et négocie les meilleurs formats et espaces publicitaires sur différents supports, il planifie les dates et les durées de diffusion. En définitive, il rationalise les investissements publicitaires d'une entreprise.

Par ailleurs, le directeur de clientèle peut être cross média, et donc intervenir sur tous les canaux de communication *off line* et *on line*, ou spécialiste d'un média. C'est principalement le cas sur les médias numériques (Internet et mobile), qui nécessitent des connaissances spécifiques (différents modèles économiques pour fixer les prix, formats plus ou moins techniques...).

En agence de communication, le directeur de clientèle crée des concepts créatifs qui permettront à l'annonceur d'accroître sa notoriété et ses ventes. Il les décline ensuite par médias (TV, presse, affichage, radio, Internet, mobile). Son rôle consiste à accompagner l'annonceur dans l'évolution de son identité graphique et éditoriale, de valoriser ses atouts, dans le cadre du lancement d'un nouveau produit ou d'une nouvelle marque.

Par ailleurs, il existe des directeurs de clientèle 360°. Ils pilotent la déclinaison de la stratégie de communication sur *le off line* et *le on line* et veillent à la cohérence de l'image de marque entre les différents outils de communication. À l'inverse, il y a des directeurs de clientèle spécialisés sur un média de communication, en particulier sur l'Internet et le mobile. Dans ce cas, en s'appuyant sur leur expertise, il développe la stratégie de communication *on line* de la marque, sous toutes ses formes (bannières, site Internet corporate et minisites événementiels...).

Enfin, la proximité de la communication *on line* avec les problématiques inhérentes au marketing relationnel génère un élargissement du spectre de compétences et d'actions du directeur de clientèle. Dans ce cas de figure, il conçoit et déploie des campagnes répondant à un objectif de promotion et de fidélisation des consommateurs finaux.

• L'organisation de l'agence et la structure du portefeuille clients qu'elle possède

La taille du compte peut justifier la cohabitation de plusieurs directeurs de clientèle. Dans ce cas, le budget annonceur est segmenté, par exemple en fonction des marchés sur lesquels évolue l'annonceur (marché des particuliers/marchés des professionnels ou marché national/marchés étrangers). Les directeurs de clientèle doivent travailler ensemble pour assurer une cohérence de la communication entre toutes les activités.

La dimension internationale : pour faciliter l'harmonisation et la rationalisation des actions, certains annonceurs confient l'ensemble de leurs investissements à une même agence. Le directeur de clientèle décline alors sa stratégie à l'échelle internationale, en tenant compte du cadre légal et des spécificités sociales, culturelles et économiques locales.

Le management peut être hiérarchique ou matriciel. Dans certaines agences, le directeur de clientèle sera responsable d'une équipe commerciale (consultants, chefs de publicité...) et assurera la formation, les entretiens annuels et le suivi quotidien de ses collaborateurs. Dans d'autres cas, il s'agit d'un management fonctionnel. Le directeur de clientèle n'a pas les mêmes équipes sur chaque projet. Il mobilise toutes les ressources (en mode matriciel et non hiérarchique) dont il a besoin et représente l'épine dorsale du projet. Dans ce cas, chaque équipe métier (les créatifs, les chefs de publicité, les prestataires...) doit reporter au directeur de clientèle sur l'opération de communication en cours. Sur d'autres campagnes publicitaires, le directeur de clientèle devra collaborer avec d'autres équipes de l'agence et à nouveau insuffler une dynamique d'équipe.

Facteurs d'évolution du métier

Le rôle d'un directeur de clientèle a évolué avec l'arrivée des nouveaux médias. Ce métier a dû s'adapter à ces nouvelles formes de communication, plus interactives et plus évolutives

que les formats publicitaires proposés par les médias traditionnels (TV, presse, radio...).

Le second facteur d'évolution est plus intangible. Il est lié à la volonté des agences, quel que soit leur positionnement, d'intervenir le plus en amont possible dans la définition de la stratégie médias de l'annonceur. En effet, les agences ont longtemps été plébiscitées par les clients dans la création et l'exécution des campagnes de communication envisagées. Aujourd'hui, l'acuité de la concurrence entre les marques nécessite d'être toujours plus innovant en matière de promotion. Les annonceurs font appel aux agences pour leurs qualités de production, mais aussi pour leur connaissance du marché. On attend du directeur de clientèle des recommandations stratégiques compétitives qui offriront à la marque une communication différenciée et marquante. Il doit se positionner comme un partenaire conseil auprès des directeurs de communication/marketing présents chez les annonceurs, en les aidant à anticiper les mutations sociales, économiques et culturelles.

■ LE PROFIL

Diplômes requis

- Écoles spécialisées en communication et en publicité (Celsa, Iscom, Iserp/ECS...).
- Formation supérieure de type IEP ou écoles de commerce, avec une spécialisation en communication ou en médias ou en marketing.
- Diplôme universitaire de niveau bac + 2 (BTS, DUT...) à bac + 5 (master professionnel, master spécialisé...) généraliste (économie, sociologie, gestion...).

Durée d'expérience

Ce poste est ouvert en priorité aux cadres justifiant de quatre à cinq ans d'expérience. Dans des structures plus petites, des cadres plus jeunes, possédant deux ans d'expérience, peuvent devenir plus rapidement directeurs de clientèle.

Compétences techniques

- Aptitudes commerciales, pour gérer et développer la relation client.
- Compétences en gestion d'un centre de profit ; maîtrise des indicateurs économiques (chiffre d'affaires, marge brute,

marge nette...), pour préserver le bon équilibre financier du portefeuille clients.

- Aptitude à manier les chiffres, notamment pour évaluer les retours sur investissement ou la rentabilité d'un compte.
- Qualités analytiques, pour cerner et restituer sous la forme d'une copy strategy les problématiques client.
- Aisance rédactionnelle, pour formaliser les reportings et les présentations de recommandations.
- Expertise sur un ou plusieurs médias : connaissance des techniques de communication, des résultats qu'une campagne peut engendrer.
- Capacité à porter un projet jusqu'à son terme, à ne pas perdre de vue l'objectif final du projet de communication, à maîtriser les délais et à contrôler le budget.
- Aptitude à reconnaître et à s'approprier rapidement les codes et les valeurs d'une marque.
- Maîtrise de la langue anglaise, pour intervenir sur des budgets paneuropéens.

Traits de personnalité

- Parfaite aisance relationnelle, pour tisser un réseau commercial et travailler en équipe.
- Aptitudes entrepreneuriales, pour développer le chiffre d'affaires d'un compte ou pour conquérir de nouveaux clients.
- Disponibilité, patience et capacité d'écoute, pour recueillir toutes les attentes clients.
- Leadership, charisme et assurance, pour convaincre, faire passer des idées et mobiliser les équipes autour d'un projet.
- Sensibilité marketing ; nécessité de connaître et de suivre les grandes marques concurrentes, intuition pour détecter les tendances du marché.
- Esprit créatif, pour gagner des appels d'offres, proposer des idées novatrices et rester compétitif face aux autres agences qui souhaiteraient récupérer le budget.
- Endurance, pugnacité et capacité à supporter une forte pression, émanant directement du client.
- Recul, hauteur de vue et capacité à gérer les critiques et l'échec, tels que des retombées médiatiques négatives.
- Goût pour le management d'équipes : énergie, pédagogie et compréhension pour animer des équipes pluridisciplinaires.

■ LA MOBILITÉ

Postes précédents (P-1)

- Chef de publicité
- Consultant médias ou consultant en communication

DIRECTEUR DE CLIENTÈLE

Évolutions professionnelles (P+1)

- Directeur associé
- Responsable communication *on line*
- Responsable de la communication externe
- Directeur de la communication (au sein de PME)

Évolutions transversales

- Responsable Relations publiques
- Directeur de clientèle (se spécialiser sur de nouveaux médias ou devenir généraliste « 360° », passer d'une agence de communication à une agence médias, et réciproquement)

Exemple d'offre

■ Directeur de clientèle publicité H/F Montreuil (93) 39 K€/an

Éditeur de presse indépendant recrute dans le cadre de son développement un Directeur de clientèle pour son équipe commerciale. Rattaché au directeur général, vos missions sont : gérer un portefeuille d'annonceurs (grossistes, constructeurs et agences) pour la vente d'espaces publicitaires sur nos revues dans le secteur des télécoms, participer à la conception de l'offre commerciale, identifier les besoins de vos clients et élaborer des propositions commerciales. Vous assurez la négociation et la conclusion des contrats. Vous êtes chargé de prospecter, développer, conseiller et fidéliser votre portefeuille de clients. Vous avez impérativement une expérience réussie dans le cadre d'une activité commerciale, plus spécialement dans la presse spécialisée. Votre capacité d'argumentation, votre tempérament commercial et votre sens de l'organisation, alliés à vos excellentes qualités relationnelles et à un fort esprit d'équipe, assureront votre pleine réussite dans ce poste. La connaissance du secteur des télécoms est un réel atout.
Source : Apec

Exemple d'offre

■ Directeur de clientèle H/F Île-de-France 50 à 60 K€/an

Groupe leader dans le domaine de l'information et de la communication Santé est un des éditeurs majeurs de ce secteur en France. Dans le cadre du développement des activités « formation », nous recherchons un directeur de clientèle.

Rattaché au directeur général, vous aurez pour principales missions de prospecter, développer et fidéliser un portefeuille de clients dans le secteur de la santé. Vous êtes responsable de la commercialisation et du développement de services à valeur ajoutée dans le cadre de support et de communication médicale auprès des acteurs de l'industrie pharmaceutique : site Internet, revue de formation, symposium... Vous travaillez en étroite collaboration avec un responsable médical.

Vous êtes issu d'une formation supérieure type école de commerce, vous avez une expérience minimum de 3 ans dans la presse médicale ou au sein d'une agence de communication en santé. Vous connaissez impérativement l'industrie pharmaceutique. Bon commercial, autonome et rigoureux, votre relationnel et votre capacité à convaincre vos interlocuteurs sont des atouts nécessaires pour vous imposer sur ce poste. La maîtrise de l'anglais est obligatoire.

Source : Apec

Exemple d'offre

■ Directeur de clientèle web H/F Paris (75) 60 K€ brut/an

Notre client, acteur majeur à forte notoriété du secteur des médias propose des solutions globales de communication, médias/hors médias, sur l'ensemble du marché, tant au niveau national que régional et local. Dans le cadre de sa forte croissance sur le web, la régie publicitaire recherche un directeur de clientèle web.

Votre mission est de : gérer un portefeuille d'agences avec pour mission principale de prospecter et fidéliser les budgets clients gérés par ces agences ; commercialiser les espaces classiques des sites du groupe et développer le chiffre d'affaires ; développer la vente additionnelle en relation avec le pôle opérations spéciales web et proposer aux clients des dossiers opérations spéciales en push ; présenter aux interlocuteurs (acheteurs, chef de groupe, directeur de clientèle, stratèges, etc.) l'offre médias du groupe ainsi que de nombreuses études marketing ; gérer les négociations commerciales, de l'élaboration des contrats cadres au suivi des campagnes (optimisation au planning, bilan, etc.).

De formation commerciale supérieure, vous avez au moins 5 ans d'expérience dans la vente d'espaces publicitaires en régie web (internes ou externes).

En « véritable chasseur », vous avez un excellent relationnel, un goût pour les chiffres et la négociation commerciale et vous savez être force de proposition sur la mise en place de nouvelles offres et de nouveaux formats. Positif, vous avez un réel esprit d'équipe, de l'ambition et beaucoup d'énergie.
Source : Apec

Exemple d'offre

■ Directeur conseil évènementiel B to B H/F Paris (75) 50 à 60 K€ brut/an

Leader mondial du conseil en recrutement spécialisé dans les métiers du marketing, de la communication et des arts graphiques, recherche pour un de ses clients grande agence évènementielle un directeur conseil.

Vous souhaitez rejoindre une agence leader en très forte expansion sur des problématiques corporate et grand public. Vous co-dirigez une équipe de chefs de projets/consultants et participez activement au développement de l'agence. Vous êtes force de proposition sur les appels d'offres et êtes l'interlocuteur privilégié de la relation grands comptes. Vos compétences en management d'équipes et votre leadership vous permettent de dynamiser une équipe. Vous assurez un reporting à la direction générale sur la marge brute gérée.

De formation supérieure, vous avez au minimum 7 années d'expérience en agences évènementielles en communication corporate et accompagnement du changement ou en grands évènements, partenariats. Votre anglais est courant.
Source : Apec

À voir aussi

■ La fiche Secteurs. Collection Métiers

- Audit-Conseils

■ Le Répertoire des métiers cadres

- Les métiers des fonctions commerciale et marketing

Consultables sur : www.apec.fr, rubrique « marché de l'emploi ».

■ TÉMOIGNAGE

■ Magali Billaud

Directrice de clientèle – Zenith Optimedia

« J'é mets des recommandations médias qui permettront à mes annonceurs d'investir dans les supports les plus pertinents pour atteindre leurs objectifs de communication. »

Magali Billaud, 30 ans, a choisi d'intégrer une école de commerce post-bac, l'ACI Négocia, formation qui dure trois ans. Pour valider son diplôme, elle a réalisé un stage au sein d'une régie publicitaire dans les nouveaux médias. « *C'était l'explosion de la bulle Internet. J'étais curieuse de découvrir ce nouveau secteur. J'y ai découvert le marketing et la publicité on line. Cela m'a ouvert des portes pour débiter ma carrière. À l'issue du stage, j'ai immédiatement été embauchée par Zenith Optimedia, sur des responsabilités d'achat médias et de webplanning. J'ai développé une bonne connaissance des pratiques de communication sur Internet, en matière de format, de tarifs et de performance par produit qu'on peut escompter... »*

En poste depuis huit ans au sein de la même agence, elle a progressivement rejoint la direction de clientèle et s'occupe de budgets de communication de plus en plus globaux, dans une logique cross média. « *J'apprécie ce poste car je suis largement consultée par l'annonceur dans ses prises de décision. J'interviens très en amont d'une campagne médias. Mes clients me consultent systématiquement dans leur réflexion stratégique et dans leur prise de décision. Nous travaillons ensemble pour élaborer les dispositifs médias les plus efficaces. J'ai un véritable rôle de conseil. »*

Magali Billaud pilote simultanément plusieurs budgets de communication, qui appartiennent à différents secteurs d'activité et qui nécessitent un effort régulier tout au long de l'année. « *À partir du plan annuel de communication de la marque, je recommande un ou plusieurs canaux de communication (TV, presse, affichage, Internet...), pour médiatiser chaque évènement prévu par le calendrier de la marque. J'optimise la répartition des investissements médias de mon client, au fur et à mesure de la mise en œuvre de sa stratégie de communication. À chaque étape du plan de communication, les contraintes de temps sont fortes. Je propose à l'annonceur plusieurs options tactiques qui tiennent compte de l'évolution de ses priorités. Il faut être réactif, car le changement de directives peut survenir brutalement, par exemple en fonction de l'évolution des sorties de produits ou d'une coupure de budget. »*

Magali Billaud élabore des recommandations stratégiques en tenant compte de la réalité des budgets dédiés à chaque

évènement, ou produit, concerné par le plan de communication. Le coût d'accès très élevé à certains médias peut exclure automatiquement ceux-ci de la réflexion. « *Je dois sans cesse aider mon client dans sa réflexion, à reformuler ses choix stratégiques et trouver des alternatives. Je dois proposer d'autres formats publicitaires qui présenteraient les mêmes spécificités en termes d'audience, que ceux envisagés au départ par la marque. Par exemple, au cours des dernières années, il a fallu éduquer l'annonceur quant à la pertinence du média web dans un plan de communication. Je dois en permanence argumenter et convaincre le client d'adhérer aux nouveaux scénarios médias présentés. »*

Magali Billaud se doit d'être complètement disponible pour ses clients et, de surcroît, être réactive à chacune de leur demande. Il faut de l'assurance, de la patience et aussi beaucoup de rigueur et de fiabilité au quotidien, pour apporter des informations stratégiques à l'annonceur et l'aider à prendre des décisions.

Les moyens pour donner des éclairages à la marque sont nombreux. « *Pour commencer, je m'appuie sur différents pôles d'expertise au sein de l'agence. Pour chaque média, il y a des spécialistes qui m'accompagnent dans la sélection des supports les plus appropriés. Ils m'apportent des informations marketing et économiques très précises afin que je puisse choisir les titres et les formats susceptibles de générer la bonne audience. »*

Pour préciser et affiner son médiaplanning, Magali Billaud peut commander des études ad hoc, réalisées en interne ou en externe. Dans l'agence, il y a différents outils informatiques qui permettent de croiser un gros volume de données de type démographique, économique, social, sociétal, culturel... afin de mieux connaître un segment de consommateurs et leur rapport aux médias. « *Je coordonne différentes analyses pour mesurer l'efficacité des titres au regard de la cible qu'on veut atteindre. En parallèle, je dois piloter les acheteurs médias pour obtenir les meilleurs emplacements au tarif le plus avantageux afin de respecter le budget de mon client. »*

Bien que s'appuyant sur différents experts métier, Magali Billaud doit entretenir sa culture cross média et faire preuve de curiosité pour anticiper les évolutions du marché. Par ailleurs, étant responsable du compte, elle doit veiller à la satisfaction du client et se porte garante du bon déroulement des opérations, jusqu'à la fourniture de bilans d'opération. « *La pression est bien sûr forte, la charge de travail importante. Il faut toujours justifier les échecs et les succès. Néanmoins, la variété des problématiques abordées ainsi que le niveau des interlocuteurs rendent le poste attractif et évitent la routine. »*

N°12 - CHEF DE PUBLICITÉ

RESPONSABLE DE LA PUBLICITÉ, CHARGÉ DE BUDGET, CHEF DE PUBLICITÉ NOUVEAUX MÉDIAS.

Le chef de publicité a pour mission, dans le cadre d'un budget défini, de concevoir et de déployer des campagnes publicitaires, sur un ou plusieurs médias. Il est responsable de l'identité de la marque, du respect des plannings et des budgets alloués.



Jeune diplômé : entre 20 et 30 K€.
Jeune cadre : entre 30 et 45 K€.

Qui recrute ?

- Agences médias.
- Agences de communication/publicité.
- Grandes entreprises investissant massivement dans les campagnes de communication (principalement les secteurs de la grande consommation, l'automobile et les télécoms).

Rattachement hiérarchique

- Directeur de clientèle
- Directeur associé
- Chargé de communication externe
- Directeur de la communication

Relations fonctionnelles

- Planner stratégique
- Directeur artistique
- Chef de publicité (agence)
- Chef de fabrication
- Chef de produit
- Chef de groupe
- Directeur marketing et commercial
- Directeur juridique
- Prestataires externes (responsable *shooting*, graphiste, imprimeur...)

■ LE POSTE

Activités principales

Compréhension et appropriation de la stratégie publicitaire du client

- Recueillir et comprendre le besoin en communication, auprès du responsable de marque ou du chef de produit.
- Connaître les habitudes de la marque en matière de communication et l'historique des précédentes opérations médias.
- Cerner les objectifs de la campagne : définition de la ou des cibles à viser, ainsi que de la forme et du fond du message à diffuser.
- Positionner le client sur son marché par rapport à la concurrence afin d'identifier la meilleure tactique de communication ; observer les pratiques de la concurrence directe et indirecte.
- Analyser la typologie clientèle, en s'appuyant sur les panels émanant d'instituts d'études, mais aussi sur des analyses pouvant être produites au sein de l'agence, par des chargés d'études.
- Réfléchir aux recommandations stratégiques, en collaboration avec le directeur de clientèle, l'acheteur médias et le planner stratégique : définir les supports et le planning de diffusion des campagnes publicitaires, concilier objectifs marketing et commerciaux...
- Demander et négocier des devis auprès des différents prestataires à impliquer dans le projet (régies publicitaires, prestataires de mesure d'audience...).
- Rédiger et présenter le plan médias pour obtenir un accord de la part des responsables décideurs.

Mise en œuvre de la stratégie publicitaire

- Rédiger un cahier des charges présentant le brief créatif (document support et de référence tout au long de la production des éléments de communication).
- Organiser la production, c'est-à-dire la mise en œuvre de la campagne de communication : répartition de la charge de travail entre les différentes ressources (les services création, édition, fabrication ou encore multi-média).
- Garantir le respect des délais, du budget et des éléments créatifs et techniques mentionnés dans le cahier des charges.
- Suivre l'élaboration de la maquette : gestion des allers-retours entre les équipes créatives et le client, jusqu'à la validation finale par l'annonceur et la signature du bon à tirer (BAT).
- Gérer les imprévus et l'évolution des exigences liées au plan médias.

- Fournir, dans le respect du rétroplanning (avant le lancement des opérations), les différents éléments de communication aux partenaires (agence médias, régies publicitaires).
- Coordonner le lancement des campagnes de communication sur les différents supports choisis, dans le respect des dates de diffusion.

Analyse et optimisation des opérations publicitaires lancées

- Suivre et mesurer l'atteinte des objectifs, en termes d'audience et éventuellement de taux de transformation client, c'est-à-dire l'impact de la campagne publicitaire sur les ventes.
- Échanger avec le planner stratégique, le directeur de clientèle et les chargés d'études médias pour reconnaître et comprendre les facteurs de réussite ou d'échec de la stratégie médias.
- Faire remonter les résultats des campagnes médias auprès des différentes parties prenantes, en agence et chez l'annonceur, en mettant à disposition une grille de lecture pour faciliter la prise de connaissance des résultats.
- Collaborer avec le planner stratégique, les chargés d'études médias et l'acheteur médias pour déterminer des ajustements de la stratégie médias, notamment, en jouant sur la fréquence et la durée de diffusion, voire sur l'évolution (en termes de format) des supports de parution.

Animation des équipes et des partenaires, gestion des relations commerciales

- Jouer le rôle de référent, tout au long du projet, entre les différents métiers participant à la définition et à la mise œuvre des opérations médias.
- Assurer l'interface privilégiée auprès des équipes commanditaires, pour garantir la satisfaction de leurs attentes.
- Veiller à la disponibilité des ressources, pour certaines très spécialisées (trafic manager, webplanner, etc.), sous fortes contraintes de temps, de budget et parfois de logistique.
- Animer tout ou partie des équipes créatives, techniques et des prestataires ; centraliser et diffuser les informations inhérentes au plan médias, au sein du groupe de travail.
- Suivre le budget et optimiser, en permanence, les investissements publicitaires.

Activités éventuelles

Le chef de publicité doit mener une veille sur son marché pour connaître en permanence l'évolution des supports (par-

CHEF DE PUBLICITÉ

ticulièrement en termes d'audience) sur les différents médias de communication.

Par ailleurs, il peut intervenir à un niveau plus administratif, dans la gestion de l'agence (gestion des contrats clients et prestataires, facturation...).

Variabilité des activités

L'activité du chef de publicité peut s'exercer en agence ou chez l'annonceur. Ses fonctions diffèrent selon l'employeur.

- **En agence**, son rôle comprend une plus forte dimension commerciale, telle que la prospection commerciale, le développement d'un compte client, ou la participation aux réponses à appel d'offres. Il assure la gestion quotidienne de la relation client, pour recueillir ses attentes et l'accompagner dans le déploiement de la stratégie de communication. Rattaché à un chef de groupe ou à un directeur de clientèle, il pilote la création des campagnes et assure l'interface entre le client et les équipes créatives et techniques internes. Enfin, en fonction de la taille de l'agence et de son organisation, le chef de publicité peut travailler sur un seul budget ou sur plusieurs budgets à la fois.
- **Chez l'annonceur**, son rôle est principalement tourné vers la coordination de projet et le pilotage de prestataires : il centralise les besoins en communication, émanant des directions marketing et/ou commerciales et supervise les différents prestataires. Enfin, selon la taille de l'entreprise et son implantation à l'étranger, il peut coordonner des campagnes internationales.

Par ailleurs, le chef de publicité peut être généraliste (cross - média), et donc intervenir sur l'ensemble des leviers de communication, ou être expert sur un média.

- **Le chef de publicité cross-média**, travaillant sur plusieurs médias à la fois, doit penser aux synergies possibles entre la TV, la presse, la radio, l'affichage et le web, dans la conception de son plan médias. Il doit adopter une vue globale pour réaliser les bons arbitrages financiers entre tous ces canaux de communication, au regard du budget qu'on lui confie. Ce type de chef de publicité est présent à la fois chez l'annonceur et en agence médias.
- **Le chef de publicité expert** sur un média exerce principalement en agence. Il existe de plus en plus de chefs de publicité dédiés aux nouveaux médias (Internet et mobile) suite à la part croissante des investissements publicitaires dans ces canaux de communication. Cependant, certains continuent à intervenir sur les médias plus traditionnels (principalement TV et presse). Ils connaissent parfaitement les formats, les supports possédant la meilleure part de marché et les modèles économiques qui régissent le média sur lequel ils évoluent. Ils anticipent les tendances du marché, liées notamment aux progrès technologiques.

Enfin, selon la taille du budget médias, le chef de publicité peut le déployer à l'échelle tant nationale qu'internationale.

Facteurs d'évolution du métier

Le métier de chef de publicité a évolué avec le développement du web dans les plans médias des annonceurs. Il a dû appréhender les nouveaux formats de communication et les tarifs associés, apprendre à travailler avec des graphistes *on line*, à mesurer et à comprendre la puissance de ce média afin de pouvoir produire des statistiques sur les rendements des campagnes. Toute une série de nouveaux outils pour analyser le retour sur investissement des opérations de communication Internet est apparue. Leur apprentissage se fait généralement sur le terrain, car peu d'écoles proposent une formation sur ces outils.

LE PROFIL

Diplômes requis

- Écoles spécialisées en communication et en publicité (Celsa, Iscom, Iserp/ECS...).
- Formation supérieure de type IEP ou écoles de commerce avec une spécialisation en communication ou médias ou marketing.
- Diplôme universitaire de niveau bac + 2 (BTS, DUT...) à bac + 5 (master professionnel, master spécialisé...) généraliste (économie, sociologie, gestion...).

Durée d'expérience

Ce poste est principalement ouvert aux jeunes diplômés. Sa durée moyenne se situe entre deux et quatre ans.

Compétences techniques

- Goût pour la négociation commerciale, afin de gérer au mieux la relation client ou avec les prestataires.
- Aptitude à manipuler les chiffres, pour réaliser ou comprendre des études quantitatives, mesurer le retour sur investissement d'une opération ou pour faire des devis.
- Connaissance de la chaîne graphique, différente d'un média à un autre, pour suivre la fabrication d'une campagne de communication.
- Bonne culture économique, pour maîtriser les différents médias.
- Aptitude à la coordination d'un projet pour piloter un volume de campagnes médias souvent important et pour accompagner l'agence et autres prestataires (imprimeurs...) dans la réalisation et l'intégration des campagnes sur les différents supports.

- Maîtrise des outils informatiques, notamment bureautiques (Word, Excel, PowerPoint...) mais aussi plus spécifiques au suivi et à l'analyse des campagnes médias (*advertising et tracking*).
- Maîtrise de l'anglais ou d'autres langues étrangères, pour gérer des budgets internationaux.

Traits de personnalité

- Aisance à l'oral et à l'écrit, car c'est un métier de contact, fédérant de nombreux interlocuteurs internes et externes.
- Esprit collectif indispensable, dans la mesure où le chef de publicité s'entoure de compétences spécifiques (chargés d'études médias, instituts d'études, directeur de clientèle, directeur artistique...) pour mener à bien son projet.
- Esprit d'analyse et de synthèse, pour s'approprier rapidement une nouvelle problématique et la retranscrire facilement dans un brief créatif.
- Sensibilité créative et sens critique sur la forme des campagnes de communication.
- Rigueur et souci du détail, pour éviter toute erreur dans la déclinaison des campagnes.
- Capacité à supporter une charge de travail importante, une pression forte et constante, car les demandes clients sont nombreuses et toujours urgentes.
- Réactivité et faculté à résoudre un problème, pour surmonter les imprévus survenant fréquemment durant les campagnes.

■ LA MOBILITÉ

Postes précédents (P-1)

- Assistant chef de publicité

Évolutions professionnelles (P+1)

- Directeur de clientèle
- Consultant
- Chargé de communication

Évolutions transversales

- Chef de publicité (agence médias/agence de communication/annonceur)

Exemple d'offre

■ Chef de publicité H/F

Boulogne (92)

20 à 45 K€/an

Spécialiste des campagnes d'affichage sur Smart et des opérations de street marketing avec véhicules et hôtesses au niveau national pour des clients grand compte, nous sommes en forte croissance et développons nos activités. Nous recrutons un chef de publicité (92).

Rattaché au directeur commercial, vous avez la responsabilité d'un portefeuille clients et prospects grands comptes constitué aussi bien d'annonceurs que d'agences médias. Véritable conseil, vous êtes force de proposition pour inscrire les solutions de la société dans le plan médias de vos clients. Vous négociez les contrats, pilotez leur mise en œuvre et exposez le bilan de campagne. Vous avez une première expérience commerciale dans l'univers des médias (radio, TV, presse, affichage...) et êtes capable de pouvoir intervenir sur des projets à forts enjeux financiers. Véritable développeur, vous souhaitez participer à un véritable projet d'entreprise. Votre pugnacité commerciale, liée à votre culture médias seront des atouts qui vous permettront de réussir dans votre mission et évoluer au sein de la société.

Une première expérience dans la vente d'espaces publicitaires est un plus. Les débutants sont acceptés.

Source : Apec

Exemple d'offre

■ Chef de publicité Internet H/F

Asnières-sur-Seine (92)

22 à 35 K€/an

Notre groupe est spécialisé dans l'édition de supports professionnels (magazines et sites Internet) et l'organisation d'événements à destination du monde des entreprises. Nos sites emplois sont fortement reconnus sur le marché pour leur qualité et leur positionnement. En effet, nous proposons la diffusion d'offres d'emploi et packages d'annonces aux entreprises ainsi qu'aux agences de communication RH. Notre forte croissance et nos projets de développement nous conduisent à renforcer notre équipe commerciale par le recrutement d'un nouveau collaborateur.

Au sein de la direction commerciale, vous prenez en charge les missions suivantes : 1. veille : attentif au marché, vous mettez en avant les annonceurs à potentiel et suivez les budgets médias, vous êtes force de proposition quant à la création de nouvelles offres ; 2. prospection grands comptes : vous développez vos relations avec les grands annonceurs (grands comptes) et commercialisez auprès d'eux l'ensemble de nos dispositifs publicitaires (vente d'espaces, opérations spéciales...) ; 3. développement de portefeuille : vous suivez et fidélisez vos clients dans une logique de partenariats, et développez vos contacts auprès de l'ensemble des prescripteurs du marché (agences médias...). De formation supérieure, vous bénéficiez d'une première expérience (minimum 2 ans) en développement commercial (prospection) d'espaces publicitaires dans les médias, idéalement on line. Votre tempérament commercial et votre sens du conseil vous permettront de vous imposer durablement auprès d'interlocuteurs de bon niveau.

Source : Apec

■ TÉMOIGNAGE

■ Delphina Tomaszewska

Chargée de budget – Isobar

« J'accompagne l'annonceur dans la conception de campagnes médias Internet. Je recommande l'acquisition de plusieurs supports on line, en tenant compte de la cible clientèle visée, du budget prévu et du calendrier de promotion de la marque. »

Delphina Tomaszewska, âgée de 25 ans, est diplômée en 2007 de l'European Business School. « J'ai choisi cette formation car elle permettait simultanément d'étudier à l'étranger et d'effectuer des stages très régulièrement tout en recevant une formation d'école de commerce assez générale. Je suis partie deux ans, successivement à Dublin, Londres puis Madrid. Mes premières expériences professionnelles se sont déroulées dans les médias. J'ai toujours eu une attirance pour les métiers de la communication. C'est un univers dynamique, créatif et précurseur. »

« À travers mes nombreux stages j'ai flirté avec les univers respectifs de la télévision, la presse, l'affichage, en agence comme chez l'annonceur. Au terme de mes études, j'ai rejoint Isobar, une agence médias interactive, en stage. Le stage est souvent la porte d'entrée en agence, il y a très peu d'écoles qui forment aux métiers du web, la meilleure école reste sans aucun doute un stage au cœur de l'action. Après six mois j'ai signé un CDI en étant convaincue de mon choix : l'activité en agence est très riche et les problématiques sont multiples, ce qui nous permet d'acquérir une bonne expertise générale. Internet est un milieu particulier qui bouge énormément, peu de gens ont de l'expérience, elle est donc valorisée très rapidement ! »

Elle a travaillé sur plusieurs budgets de communication auprès de grandes marques de la distribution ou de l'électronique grand public. Puis elle est progressivement devenue chargée de budget, à plein temps, pour l'un des principaux clients de l'agence. « Collaborer sur un compte de taille significative est enrichissant car cela permet de creuser plusieurs stratégies de communication et d'accompagner l'annonceur sur l'ensemble de ses problématiques digitales. »

Delphina Tomaszewska participe à l'élaboration de la stratégie annonceur annuelle et a un rôle de conseil sur l'ensemble de l'activité web de la marque, en fonction de l'actualité de l'annonceur et du marché... « Le rythme de travail est intense. Je dois à la fois gérer la mise en place des opérations médias prévues dans la stratégie de communication mais aussi répondre aux demandes ponctuelles du client, surgissant tous les jours. De surcroît, on attend de ma part des innovations. Je dois sans cesse suggérer de nouvelles innovations techniques, de nouveaux supports ou formats publicitaires qui permettraient à mon client de se différencier de la concurrence. »

Le quotidien de Delphina Tomaszewska est rythmé par de nombreux échanges, d'une part avec les équipes Internet de

la marque, d'autre part avec les différents sites et régies publicitaires. « Je passe beaucoup de temps au téléphone. Je discute quotidiennement avec l'annonceur pour comprendre l'évolution de ses besoins en matière d'investissements publicitaires on line. Parallèlement, je communique régulièrement avec les régies pour rester informée de l'actualité de leur offre. »

Elle a donc un rôle d'interface mais aussi de conseil et de négociation commerciale. « En fonction de la complexité de la campagne de communication, je sollicite plus ou moins fortement les chargés d'études de l'agence, qui pourront m'accompagner dans la création du médiaplanning. En collaboration avec un planner stratégique, je présente une sélection de supports Internet dont l'audience correspondrait à la cible clientèle visée par l'annonceur. Je préconise des formats, des emplacements, des dates et fréquences de parution qui assureraient la meilleure visibilité à la campagne de communication. Le médiaplanning tient compte du budget prévu pour cette opération médias, du calendrier de la marque en matière de promotion et de celui des sites Internet, en matière de parution, mais surtout il tient compte des objectifs de la marque puisque notre rôle est avant tout d'apporter le meilleur conseil afin de répondre le plus précisément possible aux attentes du client. Chaque recommandation stratégique ou plan médias est soumis à la validation du client. Il peut y avoir de nombreux allers-retours entre le client, moi et les régies jusqu'à la conclusion d'un accord. »

Le métier de chargé de budget, consultant médias, strat planner, en agence de conseil interactif, nécessite d'être vif, rapide et réactif. « Il y a toujours beaucoup de demandes à gérer en même temps. Il faut savoir prioriser les urgences, être flexible, organisée et ne pas compter ses heures. Pour gérer un gros volume de campagnes médias, la débrouillardise, l'esprit de synthèse et le recul sont primordiaux. Il faut aller à l'essentiel, pour répondre efficacement à un brief client. Aisance orale et force de conviction sont nécessaires pour susciter l'adhésion à ses idées. La négociation avec les régies (meilleurs tarifs, meilleurs formats, exclusivités) fait partie de notre quotidien, c'est pourquoi l'aisance orale et la force de persuasion sont des atouts majeurs. »

Enfin, pour rester crédible sur ce marché, Delphina Tomaszewska indique qu'une veille permanente sur les tendances et les nouveaux usages de l'Internet est indispensable. « C'est un média qui évolue extrêmement vite et qui est assez technique. Rencontrer de nouveaux acteurs du web, tels que de nouvelles régies publicitaires ou de nouveaux sites de contenu, constitue un bon moyen de suivre l'émergence de nouvelles pratiques. »

Concernant les perspectives d'évolution, Delphina Tomaszewska apprécie l'univers des agences et souhaite poursuivre encore quelques années dans ce type de structure. À terme, elle s'attachera à délaissier progressivement l'opérationnel et à intervenir plus en amont, dans la définition de la stratégie médias.

Exemple d'offre

■ Chef de publicité H/F

Neuilly-sur-Seine (92)

30 à 35 K€/an

Groupe multimédia d'éditions professionnelles de santé recherche un chef de publicité.

Au sein de la direction commerciale, votre mission principale sera d'assurer la réalisation et le développement du chiffre d'affaires « publicités et opérations spéciales » via la gestion d'un portefeuille spécifique, en binôme avec un commercial confirmé.

Vos principales responsabilités sont les suivantes : commercialiser l'espace publicitaire des revues et du site Internet, et assurer la veille concurrentielle ; développer et fidéliser votre portefeuille clients (laboratoires pharmaceutiques principalement, assurances, banques, agroalimentaire) ; faire la promotion des différents outils de communication existants (opérations spéciales, événementiel, e-learning, Internet, etc.) ; assurer une parfaite coordination entre les différents services concernés par votre activité (rédaction, fabrication, Internet, etc.).

Issu d'une école de commerce, vous avez une première expérience en entreprise. Votre intérêt pour le domaine de la santé est indispensable. La connaissance du milieu de l'industrie pharmaceutique et de l'agroalimentaire est un atout. Vous disposez d'une forte aptitude à la vente et d'un sens de la négociation associés à une bonne culture générale du marché publicitaire. Vous alliez un fort dynamisme à une volonté déterminée de mener à bien dans leur globalité les projets qui vous sont confiés. Force de proposition, autonome, vous disposez d'un goût prononcé pour le travail en équipe, le sens du contact et une réelle capacité d'écoute et de compréhension de la problématique de vos clients. Au niveau informatique, vous maîtrisez : Internet, Word, Excel, PowerPoint, et parlez couramment l'anglais.

Source : Apec

À voir aussi

■ La fiche Fonctions. Collection Métiers

- Publicité

■ La fiche Secteurs. Collection Métiers

- Audit-Conseils

■ La fiche JD 1^{er} Emploi. Collection Métiers

- Chef de publicité (régie)

Consultables sur : www.apec.fr, rubrique « marché de l'emploi ».

N° 13 - CONSULTANT EN COMMUNICATION

CONSULTANT MÉDIAS, CHEF DE PROJET MULTIMÉDIA, CHEF DE PROJET INTERNET, CHEF DE PROJET COMMUNICATION INTERACTIVE.

Le consultant en communication intervient dans la réalisation de la stratégie de communication de l'annonceur. Il coordonne le développement des actions de communication en mobilisant les bonnes ressources, en respectant le planning et le budget définis en amont.



Jeune diplômé : entre 25 et 30 K€.
Jeune cadre : entre 30 et 45 K€.
Cadre confirmé : entre 45 et 60 K€.

Qui recrute ?

- Agences de communication.
- Agences médias.

Rattachement hiérarchique

- Directeur de clientèle
- Directeur associé

Relations fonctionnelles

- Planner stratégique
- Directeur artistique
- Directeur de création
- Chef de publicité
- Chef de fabrication
- Chef de produit, chef de groupe, directeur marketing et commercial
- Directeur juridique
- Prestataires externes (photographes, imprimeurs...)

■ LE POSTE

Activités principales

Compréhension de la stratégie de communication de l'annonceur

- Étudier et assimiler l'univers de marque, connaître l'offre et ses spécificités, sur la base du brief émanant directement de l'annonceur ou issu du directeur de clientèle.
- Maîtriser les caractéristiques de la cible clientèle privilégiée par la marque.
- Comprendre les recommandations stratégiques, prendre en main les grandes étapes de la politique de communication envisagée.
- Effectuer une veille de marché : analyser les stratégies concurrentes, partager les informations entre les responsables de la marque, les équipes créatives et productives, et le directeur de clientèle.
- Mener ou faire produire des études de marché complémentaires telles qu'une nouvelle segmentation de la base de données clients ou la recherche d'une nouvelle cible prospects pour élargir la clientèle actuelle.
- Organiser le déploiement de la stratégie de communication, en termes de rétroplanning et de répartition de la charge de travail.
- Rechercher et sélectionner des prestataires externes (concepteurs-rédacteurs, ergonomes, illustrateurs, responsables *shooting*...) en amont de la création de la campagne pour disposer des bonnes compétences au bon moment, durant les étapes de la conception.

Gestion de projet

- Formaliser les opérations de communication au moyen de cahiers des charges (description des caractéristiques de chaque support de création (TV/presse/affichage/radio/Internet ; rappel du médiaplanning et du budget...), documents qui serviront de référence tout au long du projet de communication entre l'annonceur et l'agence.
- Définir et présenter les briefs créatifs auprès des équipes artistiques (concepteur-rédacteur, directeur artistique...) et techniques (chef de fabrication, imprimeur, flasheur...).
- Collecter les différents éléments nécessaires à la réalisation des supports de communication, tels que les éléments constituant la charte graphique de l'annonceur ou encore des visuels imposés par ce dernier.
- Gérer le processus de production créative, les allers-retours entre les différents acteurs du projet de communication (décisionnaires et exécutants).
- Animer des équipes pluridisciplinaires, rôle de référent sur les projets, centralisation et diffusion des informations

clés relatives au bon fonctionnement du budget de communication.

- Suivre les délais, gérer les imprévus, rechercher des solutions pour respecter le médiaplanning.
- Coordonner l'envoi aux utilisateurs des supports de communication nouvellement créés.

Reporting d'activité, gestion du budget

- Évaluer les écarts ou l'adéquation entre les objectifs fixés en amont du projet et les résultats obtenus ; identifier des éléments expliquant ou justifiant l'échec ou le succès d'une opération de communication.
- Choisir les bons indicateurs pour mesurer l'efficacité des opérations développées pour la marque ; grande variété d'instruments de mesure entre les différents canaux de communication (TV, presse, affichage, radio, Internet).
- Proposer des actions correctrices pour améliorer l'efficacité des prochaines opérations et optimiser le retour sur investissement ; suivre la progression ou la stagnation des performances.
- Déterminer les bons outils de mesure pour évaluer la pertinence et la rentabilité de la prestation de conseil.
- Tenir le manager régulièrement informé en mettant à jour des tableaux de suivi d'activité et l'alerter en cas de dépassement d'honoraires, de non-règlement des factures par le client, ou encore d'insatisfaction client...
- Être l'interface privilégiée du client : centraliser tous ses besoins, maîtriser parfaitement l'historique du budget et les résultats des opérations lancées, dans une optique de fidélisation, voire de développement commercial du compte.

Activités éventuelles

Le consultant peut être amené à participer à des réponses à des appels d'offres, processus commercial préalable pour obtenir un nouveau budget.

Il peut aussi encadrer une équipe de consultants juniors.

Variabilité des activités

Les activités d'un consultant diffèrent selon le positionnement de l'agence à laquelle il appartient.

- **En agence de communication ou agence médias généraliste (360°)**, un consultant intervient sur un budget dit « multicanal » ou « cross-media » ou « 360° ». C'est-à-dire qu'il coordonne la création des campagnes de communication pour la télévision et/ou la radio et/ou l'affichage et/ou la presse et/ou l'Internet et/ou le mobile.

CONSULTANT EN COMMUNICATION

Il devra adapter le message publicitaire et la charte graphique aux contraintes techniques relatives à chaque média (tandis qu'à la télévision le spot publicitaire peut s'appuyer sur une mise en scène, à la radio le contenu du message devra être bref, percutant et facile à retenir afin de marquer les esprits).

Il fera appel à des équipes expertes sur chacun de ces médias afin d'optimiser la déclinaison de la stratégie de communication sur les différents canaux de communication définis.

- **En agence de communication ou agence médias interactive**, on trouve des consultants experts en nouveaux médias. À ce titre, ils interviennent uniquement sur le média Internet et/ou mobile en termes de recommandations stratégiques. Ils connaissent la technicité inhérente à ces canaux de communication et sont capables d'en exploiter tout le potentiel.
- **En agence de communication spécialisée**, le consultant ne gère qu'une partie des problématiques de communication de la marque. On segmente généralement un budget de la façon suivante : communication produits/marques, relations presse/publiques, communication institutionnelle/corporate...

Il existe donc des techniques de communication, des formes de créativité et surtout des stratégies très différentes selon la finalité de la communication.

Communiquer à propos d'une fusion-acquisition ou d'un plan social ne requiert pas les mêmes compétences que le lancement d'une nouvelle collection produits.

Il s'agit donc de consultants experts en promotion de positionnement de marque, en gestion de situation de crise...

- **En cas d'externalisation de la fonction communication**, certaines grandes marques internationales confient la totalité de leur stratégie européenne ou mondiale à une agence. Le consultant a alors une activité internationale. Il décline un budget de communication pour la France et les autres pays concernés par le plan médias, en tenant compte des problématiques de traduction en langues étrangères et des particularités culturelles.

Facteurs d'évolution du métier

Le métier de consultant en communication ou en médias a évolué parallèlement à l'émergence de nouveaux médias et des changements du cadre légal (cf. loi Sapin, « loi pour la confiance dans l'économie numérique »...).

Les consultants d'aujourd'hui doivent impérativement connaître les possibilités de communication qu'offrent l'Internet et le mobile, même s'ils ne sont pas spécialisés en la matière. En effet, ces médias sont devenus incontournables. Plus précisément, ce sont des modes de communication d'une grande souplesse, qui autorisent beaucoup de changements de dernière minute à faible coût. Ils sont désormais considérés comme des médias de masse, à l'instar

de la télévision ou de la presse. Ils permettent donc à une campagne de communication d'atteindre plusieurs cibles simultanément, à coût réduit. Enfin, il existe de nombreux outils capables de mesurer avec précision les performances d'un dispositif nouveaux médias.

Concernant le cadre législatif, il a principalement évolué pour encadrer les pratiques de communication sur Internet et sur mobile et éviter ainsi les abus. Il a également contribué à imposer plus de transparence en matière de politiques commerciales auprès des supports.

LE PROFIL

Diplômes requis

- Écoles spécialisées en communication et en publicité (Celsa, Iscom, Iserp/ECS...).
- Formation supérieure de type IEP ou écoles de commerce avec une spécialisation en communication ou médias ou marketing.
- Diplôme universitaire de niveau bac + 2 (BTS, DUT...) à bac + 5 (master professionnel, master spécialisé...) généraliste (économie, sociologie, gestion...).

Durée d'expérience

Ce poste est accessible aux jeunes diplômés ainsi qu'aux cadres possédant jusqu'à quatre ans d'expérience.

Compétences techniques

- Parfaite connaissance du secteur de la communication, du marketing et des médias, maîtrise des tendances du marché, du suivi de l'évolution des budgets des entreprises dédiés à la communication...
- Capacité à s'approprier rapidement un nouvel univers de marque, une nouvelle problématique de communication.
- Maîtrise des techniques de communication, qui varient selon les médias ; connaissance des différentes chaînes graphiques et éditoriales (TV, presse, affichage, radio et Internet).
- Capacité à porter un projet jusqu'à son terme, quels que soient les problèmes rencontrés, en respectant les délais et les caractéristiques présentes dans les cahiers des charges.
- Aptitude à mobiliser et à fédérer des ressources internes et externes de l'agence, à animer un groupe de travail.
- Faculté à manier les chiffres pour suivre la rentabilité d'un budget ou estimer le retour sur investissement d'une opération (calcul de marge, de chiffre d'affaires...).

- Aisance rédactionnelle, pour restituer une problématique client au sein d'un cahier des charges ou pour formaliser des briefs créatifs.
- Maîtrise de l'anglais, voire d'une seconde langue étrangère, pour gérer des comptes internationaux.

Traits de personnalité

- Excellent relationnel, pour fidéliser le client et coordonner un grand nombre d'interlocuteurs.
- Grande adaptabilité et flexibilité, pour gérer tous les imprévus survenant sur un projet.
- Capacité à travailler en réseau, en mode matriciel, pour fédérer une équipe pluridisciplinaire.
- Esprit collectif, pour faciliter le travail en équipe.
- Facilité à faire des présentations orales, notamment chez le client, pour présenter les recommandations stratégiques.
- Sensibilité créative, pour réfléchir sur un nouveau visuel ou sur un nouveau spot TV, trouver un nouveau slogan ou une idée originale pour un événement...
- Force de conviction, pour susciter l'adhésion aux recommandations.
- Endurance au travail, pour supporter un grand volume d'heures et pouvoir travailler sur plusieurs projets à la fois.
- Capacité à supporter la pression liée au résultat.
- Sensibilité commerciale, pour assumer le développement de comptes.

■ LA MOBILITÉ

Postes précédents (P-1)

- Assistant chef de projet communication
- Chef de publicité

Évolutions professionnelles (P+1)

- Directeur de clientèle
- Responsable RP (chez l'annonceur)
- Responsable de la communication externe (chez l'annonceur)
- Responsable communication on line (chez l'annonceur)

Évolution transversale

- Consultant (se spécialiser sur de nouveaux médias ou devenir généraliste 360°, passer d'une agence de communication à une agence médias, et réciproquement).

Exemple d'offre

■ Chef de projet multimédia H/F

Paris (75)

40 à 50 K€/an

Afin de renforcer le service opérations spéciales web de notre régie publicitaire, nous recherchons un chef de projet multimédia.

Rattaché à la responsable opérations spéciales web, au sein de la structure commerciale web, vous aurez pour missions : élaborer les recommandations stratégiques pour le volet Internet d'opérations cross média à destination des annonceurs ; mener à bien la réalisation et mise en place des opérations en lien avec les clients (établissement du planning, coordination des équipes de création, respect des délais et du budget) ; assurer le suivi et l'optimisation des opérations/analyse de résultats.

De formation bac + 4-5 minimum (type marketing ou école de commerce), vous justifiez d'une 1^{re} expérience à un poste équivalent dans le secteur du web. Une expérience commerciale ou créative serait un plus apprécié. Vous avez de solides connaissances dans l'utilisation de logiciels bureautiques (Word, Excel et PowerPoint) et des technologies web. Créatif, rigoureux ainsi qu'un excellent relationnel sont les qualités qui vous permettront de vous épanouir sur ce poste.

Source : Apec

■ TÉMOIGNAGE

■ Louis Dousset

Consultant en communication – TBWA MAP

« Je suis l'interface privilégiée du client dans la conception et la réalisation des campagnes de communication plurimédia. Je mobilise les bonnes ressources (création, planning stratégique, technique...) et suis le garant de la qualité finale des créations. »

Louis Dousset, 26 ans, est diplômé de l'ESCP-EAP en 2008. Titulaire du baccalauréat, il s'est immédiatement orienté vers une filière artistique. Il a commencé ses études à l'Esmod, école spécialisée dans les métiers du stylisme et du design : « J'ai développé ma créativité et j'ai aussi appris à dessiner et à coudre ! Mais j'ai préféré rejoindre une autre formation, plus généraliste, pour me confronter, par des stages, à la réalité des entreprises. » Il a donc ensuite intégré un IUP, quatre ans pendant lesquels il a multiplié les stages en agence et en entreprise au sein des fonctions communication et marketing, et qui lui ont permis d'obtenir un master 2 en management. Il a souhaité poursuivre par un master 2 spécialisé, à l'ESCP-EAP, afin de profiter du réseau et de la renommée dont dispose cette école.

À l'issue de ses études, Louis Dousset a été recruté par l'agence TBWA MAP comme stagiaire puis en CDI, comme consultant. « Le métier de consultant est excitant. D'un jour à l'autre, je ne sais pas ce que je vais faire. J'exploite tous les jours ma sensibilité artistique et dois être réactif et polyvalent pour répondre aux attentes de mes clients. Je travaille sur des marques variées, dans l'automobile, le milieu caritatif, la télévision... et donc sur la construction de stratégies de communication différentes. J'appréhende différents modes de communication (presse, Internet, télévision...) et dois tenir compte de leurs caractéristiques techniques ainsi que de leur coût d'accès pour les inclure dans mes recommandations stratégiques. »

En charge de plusieurs budgets de communication, Louis Dousset accompagne ses clients dans la réalisation de leur plan de communication annuel. « Dans le cadre de l'anniversaire de la marque ou d'une sortie de produit ou d'une refonte de l'identité d'une collection, je réfléchis au dispositif de communication qui assurera la meilleure visibilité sur le marché. » Analyses de marché, brainstorming au sein de l'agence avec les créatifs, le planning stratégique ou encore les focus group... sont autant de moyens pour élaborer les recom-

mandations stratégiques compétitives avant la production des prototypes. « Les délais sont très serrés : on bosse pour hier ! En fonction des retours des clients, je dois rebondir rapidement sur de nouvelles idées tout en respectant les contraintes de délais, de budget et d'identité graphique. »

Lorsque la marque valide les recommandations stratégiques, Louis Dousset supervise la production et la déclinaison des éléments de communication sur tous les médias. Il s'appuie sur des ressources internes, mais aussi externes lorsque des compétences spécifiques sont nécessaires (photographes, réalisateurs, développeur 3D...). « Je suis le garant de la qualité de création, sur tous les supports. Je suis les différentes étapes de production ; je peux par exemple assister à un tournage. Ma présence est d'autant plus nécessaire à chaque étape de production compte tenu de la taille humaine de l'agence et donc du nombre limité de ressources disponibles. »

Louis Dousset confie que c'est un métier difficile. « Il faut être passionné et supporter une charge de travail importante. Les horaires sont lourds et exigent souvent de mettre sa vie personnelle entre parenthèses. Il est indispensable de mettre ses émotions de côté et d'être capable de prendre sur soi. Par ailleurs, s'intéresser sans cesse à de nouvelles choses permet de rester dans l'air du temps et ainsi d'élargir sa culture générale. Maîtriser l'actualité politique, économique, culturelle et sociale est primordial. »

Par ailleurs, c'est une position professionnelle synonyme de disponibilité. Louis Dousset démultiplie sa présence auprès des clients, des prestataires et des équipes sollicitées au sein de l'agence. Pour être moteur, une bonne résistance physique, de l'énergie et probablement une bonne dose de patience sont exigées dans cette profession.

Enfin, pour Louis Dousset, c'est bien entendu un métier de contact. Savoir vendre ses idées, parler anglais mais aussi faire preuve de diplomatie sont des qualités requises. « Il faut éduquer, sensibiliser le client à de nouveaux concepts de communication (par exemple la blogosphère) tout en respectant ses orientations stratégiques. Il faut avoir une démarche proactive pour défendre sa marque au meilleur niveau. »

Concernant sa carrière, Louis Dousset avoue avoir un intérêt particulier pour le média Internet. Cependant, avant de se spécialiser en communication *on line*, il souhaite encore développer son approche 360°.

Exemple d'offre

■ Consultant en communication H/F Paris (75) 42 K€ /an

Notre société conçoit, développe et consolide le capital image des entreprises, des institutions et de leurs dirigeants en France et à l'international. Elle les conseille et les accompagne dans l'ensemble des relations qu'ils entretiennent avec leurs publics. Nous disposons également à Paris et à Bruxelles d'une structure dédiée aux affaires publiques qui représente et défend les intérêts des entreprises et des institutions aux niveaux national et européen.

Nous recrutons dans le cadre d'une création de poste un consultant en communication corporate, responsable de l'image et du suivi des stratégies conçues et mises en œuvre au service des clients. Les domaines d'expertise du cabinet sont les suivants : analyse et stratégie corporate, communication sensible ; relations publiques et relations presse ; gestion et communication de crise ; affaires publiques et lobbying ; communication interne et RH...

Rattaché au président, vos missions consistent : à 80 % de votre temps, vous prenez en charge la direction opérationnelle d'un compte corporate, nécessitant de solides compétences en relations presse corporate (économiques et financières) et relations publiques. Vous vous occupez également de la coordination internationale du développement de ce compte tant d'un point de vue opérationnel que stratégique. Cet aspect de la mission implique à court terme (d'ici trois à douze mois) de fréquents déplacements à l'étranger.

De formation bac + 3 minimum en communication, vous justifiez d'une expérience de 5 ans en agence comme consultant ou chez l'annonceur. Vous savez faire preuve de souplesse et de capacité d'adaptation, et êtes mobile à l'international. Vous possédez ces qualités ou compétences : bonne gestion du stress, réactivité, autonomie, efficacité, esprit de synthèse et grandes capacités d'analyse. Vous possédez une excellente expression écrite et orale en français et en anglais. Vous avez une bonne maîtrise de la bureautique (MS Word, Excel, PowerPoint).

Source : Apec

Exemple d'offre

■ Consultant en communication H/F Paris (75) 35 à 42 K€/an

Agence spécialisée en stratégie de communication complexe, mais aussi en cabinet de conseil en expression pour le monde économique et institut de formation auprès de grands groupes internationaux, de collectivités et de fédérations en fort développement renforce son équipe.

Nos missions sont les suivantes : assurer la relation avec les clients confiés ; mettre en œuvre les plans de communication pour les clients ; animer des campagnes de relations presse inscrites dans les plans de communication ; tisser et entretenir des relations personnalisées régulières avec des journalistes ; contrôler et suivre tous les travaux de conception de tous les prestataires, reliés au travail de communication ; coordonner/produire des communiqués de presse ou tout autre écrit à l'attention des médias et savoir s'organiser pour respecter les délais ; construire l'organisation des événements des clients (organisation de l'évènement proprement dit, relations presse de l'évènement, gestion des déplacements des journalistes et accompagnement, coaching du client, coordination des prestataires) ; assurer la pérennité du contrat avec le client, participer et exercer une activité de marketing développement. Autres fonctions : participer au développement des conférences animées par la dirigeante de l'agence, auteur et enseignante, et prendre part au développement des offres de l'agence ; et toutes autres missions spécifiques ponctuelles confiées par les responsables.

De formation bac + 5 (communication, sciences humaines, économie, Celsa, philosophie, Sciences-PO), vous possédez une expérience de 4 ans minimum en agence et/ou chez l'annonceur, avec au moins deux expériences précédentes particulièrement dans les relations avec toutes les formes de médias (résultats mesurables des stratégies de communication utilisées) ; expérience demandée également dans le secteur de la santé, de la recherche et de l'agroalimentaire. Vous possédez une excellente aptitude à communiquer par écrit et à l'oral, tant en français qu'en anglais (une très bonne connaissance de l'anglais est obligatoire car certains clients sont internationaux) et une bonne connaissance des journalistes (portefeuille de contacts déjà créé). Vous avez une expérience de la relation avec les fournisseurs (négociation, suivi) et savez aménager votre temps et travailler de manière productive lors des événements organisés par les clients ou à tout autre moment de « rush ». Vous maîtrisez les applications Microsoft Office sous Mac.
Source : Apec

À voir aussi

■ La fiche Fonctions. Collection Métiers

• Communication

Consultable sur : www.apec.fr, rubrique « marché de l'emploi ».

N° 14 - ACHETEUR MÉDIAS

COORDINATEUR ACHATS MÉDIAS, ACHETEUR MÉDIAS *ON LINE*, ACHETEUR TV, ACHETEUR PRESSE, RESPONSABLE DES INVESTISSEMENTS PUBLICITAIRES.

L'acheteur médias négocie avec les différents supports (affichage, presse, Internet, TV) les espaces publicitaires qui offrent la meilleure visibilité à l'annonceur.



Jeune diplômé : entre 25 et 35 K€.
Jeune cadre : entre 35 et 60 K€.

Qui recrute ?

- Agences médias.
 - Agences de communication/publicité.
 - Grandes entreprises investissant massivement
- dans les campagnes de communication (principalement les secteurs de la grande consommation, l'automobile et les télécoms).

Rattachement hiérarchique

- Directeur de clientèle
- Directeur associé
- Directeur ou responsable de la communication

Relations fonctionnelles

- Directeur de clientèle
- Chef de publicité
- Directeur associé
- Planner stratégique
- Directeur marketing ou de la communication chez l'annonceur

■ LE POSTE

Activités principales

Compréhension et appropriation des problématiques de l'annonceur

- Recueillir et comprendre les objectifs de la campagne de communication de l'annonceur (promotion d'une marque, lancement d'une nouvelle marque, élargissement de sa cible clientèle...).
- Connaître le positionnement de la marque et sa cible clientèle privilégiée (sexe, âge, CSP, localisation géographique, style de vie...).
- Identifier les médias, les supports et les formats de prédilection de l'annonceur ; apprécier ses habitudes en termes de plans médias.
- Reprendre l'historique des précédentes campagnes, les investissements réalisés par support et les résultats obtenus ; apprécier la pertinence des choix en matière d'arbitrage entre les différents médias.
- Observer les pratiques de la concurrence, identifier les *best practices* et les tendances actuelles.
- Proposer des évolutions du plan médias qui permettront d'optimiser les investissements publicitaires de l'annonceur : modification de la fréquence ou du format de diffusion sur les supports retenus, négociation de produits additionnels pour mieux relayer la campagne de communication.

Négociation des acquisitions d'espaces publicitaires

- Prendre contact auprès des régies publicitaires internes et externes qui commercialisent les espaces sur les supports préconisés par le plan médias.
- Entamer les négociations commerciales, en s'appuyant par exemple sur l'augmentation possible de la fréquence de diffusion de l'annonceur sur ce support ou sur des éventuels accords-cadres entre l'annonceur ou l'agence et le support en question.
- Réserver des espaces publicitaires avec les chefs de publicité de chaque support en tenant compte du budget défini par média ou par support, en respectant le calendrier de diffusion arrêté dans le plan de communication.
- Négocier le meilleur emplacement, au moindre coût, afin d'optimiser l'impact publicitaire (en termes de notoriété et éventuellement de ventes).
- Rechercher des promotions en jouant sur le volume et l'achat à la dernière minute.
- Estimer le coût d'opportunité par espace acheté, afin de limiter le risque client.
- Faire évoluer le plan médias, proposer de nouveaux supports si les négociations n'aboutissent pas favorable-

ment (baisse insuffisante des tarifs, emplacements déjà pris...).

- Faire valider par l'annonceur les tarifs et les emplacements négociés, afin de réserver définitivement les espaces.

Suivi de la déclinaison des plans médias

- Accompagner l'annonceur et les supports dans le déploiement du plan médias.
- Préparer la mise en œuvre des campagnes médias en s'informant des caractéristiques techniques et graphiques des éléments de communication à transmettre.
- Veiller au respect du rétroplanning (dates et étapes intermédiaires jalonnant le travail de conception des éléments de communication avant leur parution), afin de garantir la bonne application du médiaplanning.
- Récupérer tous les éléments de communication conçus spécialement pour chaque média et les fournir aux différents représentants des supports.
- Suivre l'intégration des éléments de communication au sein des espaces publicitaires sélectionnés.
- Résoudre les différents problèmes techniques qui peuvent survenir lors de l'intégration (perte ou taille des visuels...).
- Faire valider les BAT (bon à tirer) par le commanditaire, avant la diffusion massive de la campagne de communication.
- Gérer le plan médias de façon administrative, en remplissant toute la documentation technique et en payant les supports.

Analyse des retours de campagnes médias

- Suivre les rendements des parutions de campagne, en termes d'audience et de ventes indirectes.
- Faire remonter les résultats auprès des différents intervenants chez l'annonceur et au sein de l'agence.
- Comprendre et expliquer le succès ou l'échec du plan médias déployé.
- Proposer des actions correctrices qui permettront de limiter les pertes financières ou, au contraire, d'optimiser les retombées médiatiques positives.

Activités éventuelles

L'acheteur médias peut intervenir sur la négociation d'accords-cadres annuels avec des supports incontournables pour l'agence et ses différents clients, afin d'obtenir des économies d'échelle. Il peut aussi référencer de nouveaux supports.

ACHETEUR MÉDIAS

Variabilité des activités

- **Selon le type de structure** : lorsqu'il est en entreprise, l'acheteur médias a plutôt un rôle de coordination. Il supervise les agences médias ou les régies publicitaires, auprès desquelles il peut déléguer une partie du processus de négociation d'achat d'espaces publicitaires. En agence, son rôle est principalement commercial.
- **L'acheteur médias peut être spécialisé sur un moyen de communication**. C'est particulièrement le cas sur les médias numériques (mobile et Internet). Ces types de médias ont généré de nouveaux outils de mesure (outils de tracking), de nouveaux tarifs (moins élevés que ceux pratiqués dans la presse et à la TV), et des formats publicitaires interactifs (bannières, skycraper, vidéos...) qui nécessitent des connaissances spécifiques. Il existe aussi plusieurs modèles économiques (CPC = coût par clic, CPM = coût pour mille pages vues...) sur lesquels l'acheteur médias on line doit négocier en tenant compte des différences de performance associée à chaque modèle de revenus.
- **En fonction de la taille de l'agence**, l'acheteur média peut avoir des responsabilités supplémentaires :
 - la conception du plan médias et les études préalables indispensables ;
 - la coordination de campagnes, de la création jusqu'au déploiement sur les différents supports.Le rôle d'acheteur médias et celui du médiaplanner peuvent donc être associés dans certaines agences et entreprises. C'est plus particulièrement le cas dans les structures de taille modeste, au sein desquelles le nombre de ressources est limité.
- **Selon l'envergure du budget de communication** auquel l'acheteur médias est rattaché, ce poste peut comporter une dimension internationale. À ce titre, il négociera directement avec les supports basés à l'étranger ou il s'appuiera sur les filiales du groupe localisées dans les autres pays.

Facteurs d'évolution du métier

Le cadre légal qui régit cette profession a évolué ces dernières années. Cela a engendré une certaine adaptation des pratiques lorsque des réformes ont été votées par le gouvernement. La loi Sapin, conçue dans les années 1990, s'attache à développer plus de transparence dans la contractualisation des négociations commerciales d'achat d'espaces publicitaires. En effet, les politiques tarifaires définies dans les supports sont plus claires et décrites plus précisément. L'arrivée du média Internet a également bouleversé le cadre législatif. Par exemple, la LCEN (« loi pour la confiance dans l'économie numérique »), créée en 2004, a mis en place des dispositions en faveur des internautes. Elle a vocation à évi-

ter, en matière de publicité, que les annonceurs ne sursollicitent les consommateurs directement dans leurs courriers électroniques ou lors de leurs requêtes sur Internet.

Le web, en tant que média, est apparu au début des années 2000. L'acheteur médias a dû appréhender le fonctionnement de ce nouveau mode de communication, plus rapide et plus interactif que les autres. Il a fallu quelques années pour que le marché de l'e-publicité se structure et que les pratiques commerciales s'harmonisent. Encore aujourd'hui, c'est un média en pleine mutation. De nouveaux formats, intégrant des vidéos par exemple (rich média/Web 2.0), émergent tous les jours sur la base de nouveaux modèles économiques (nouvelles formes de commercialisation). L'acheteur médias doit, en permanence, mener une veille économique pour suivre l'arrivée de ces nouveaux produits.

LE PROFIL

Diplômes requis

- Écoles spécialisées en communication et en publicité (Celsa, Icom, Iserp/ECS...).
- Formation supérieure de type IEP ou écoles de commerce avec une spécialisation en communication ou médias ou marketing.
- Diplôme universitaire de niveau bac + 2 (BTS, DUT...) à bac + 5 (master professionnel, master spécialisé...) généraliste (économie, sociologie, gestion...).

Durée d'expérience

Le poste est accessible aux jeunes diplômés ainsi qu'aux cadres possédant jusqu'à cinq ans d'expérience.

Compétences techniques

- Maîtrise des techniques de négociation.
- Facilité à manier les chiffres pour le calcul de marge, la mesure du retour sur investissement.
- Bonne culture médias : connaissance du cadre légal tel que la loi Sapin, qui a vocation à exiger plus de transparence sur les pratiques commerciales dans la publicité.
- Maîtrise des différents formats publicitaires existants, off line (presse, radio, affichage, TV) et on line (Internet et mobile).
- Expertise sur un ou plusieurs médias : connaissance des ratios de performance associés à ces supports.
- Maîtrise des outils bureautiques (Excel, PowerPoint, Word...) et appréhension d'outils informatiques plus spécifiques aux

médias, ayant vocation à affiner (outil *d'advertising*) et à analyser le rendement (outil de *tracking*) des espaces publicitaires.

- Compétences en gestion de projet (organisation, rigueur, anticipation...), pour accompagner le déploiement du plan médias, de A à Z.
- Maîtrise de l'anglais, pour pouvoir intervenir sur des campagnes médias internationales.

Traits de personnalité

- Sens commercial, pour entretenir de bonnes relations avec les différents acteurs des médias et de la communication.
- Esprit d'équipe et diplomatie, pour collaborer avec les régies, les différents supports, le chef de publicité, le chargé de communication externe de la marque...
- Bonne résistance au stress, pour supporter une pression liée aux objectifs fixés et aux délais très courts pour les atteindre.
- Disponibilité, flexibilité et réactivité, pour répondre à des demandes toujours plus urgentes (ajout d'un nouveau support à la dernière minute, changement de format publicitaire, annulation d'une opération événementielle...).
- Goût du challenge et culture du résultat, pour dépasser les objectifs commerciaux, dans un environnement très compétitif.
- Esprit rationnel, patience et pragmatisme, pour arriver au terme des négociations et gérer les imprévus.
- Curiosité, ouverture d'esprit, pour intervenir sur des univers marques/produits très variés.

■ LA MOBILITÉ

Postes précédents (P-1)

- Chargé d'études médias junior

Évolutions professionnelles (P+1)

- Chef de publicité (chez l'annonceur et en agence)
- Directeur de clientèle

- Responsable des investissements médias

Évolutions transversales

- Médiaplanner
- Webplanner

Exemple d'offre

■ Acheteur média Internet H/F

Tassin (69)

30 à 40 K€/an + variable

Acteur majeur de l'édition et de la publicité sur Internet recherche dans le cadre d'une croissance continue de son activité un acheteur médias Internet confirmé.

Au sein du pôle trafic du groupe, vous prenez en charge différentes missions incluant notamment :

- la gestion d'un portefeuille de clients internes (évoluant dans les activités de jeux, d'arbitrage et de rencontre en ligne) ;
- la mise en place des différents leviers e-marketing : CPL, CPA, CPC, création de réseaux à la performance, affiliation, campagne e-mailing, génération de trafic qualifié ;
- la définition et la gestion du médiaplanning : négociation et achat d'espaces (sélection des supports, prospection, négociation, sélection des emplacements et des formats publicitaires) ;
- la supervision, le suivi et l'optimisation des campagnes à la performance ;
- l'élaboration de briefs, de recommandations, de reporting en temps réel pour les clients internes et la direction du groupe.

Rompus aux techniques de négociation et aux différents modèles économiques de la publicité sur Internet, vous justifiez d'une solide expérience (au moins 3 ans) à un poste similaire en agence, ou auprès d'un éditeur. Votre aisance relationnelle et vos contacts établis au sein du réseau des acteurs du web vous permettent d'intégrer rapidement ce poste, et de mettre en œuvre une stratégie tournée vers la performance.

Issu d'une formation supérieure en école de commerce ou master (bac + 4-5), vous faites preuve d'une grande rigueur dans la gestion et l'analyse des données (maîtrise impérative des outils statistiques). Un sens aigu des responsabilités et une grande implication dans votre travail vous caractérisent. La maîtrise de l'anglais professionnel est souhaitée.

Source : Apec

■ TÉMOIGNAGE

■ Jéhanne Bres

Chargée de budget – MPG International (Havas media)

« Mon rôle consiste à négocier les meilleures conditions tarifaires pour obtenir les emplacements publicitaires afin d'offrir une visibilité optimum à mes clients. En tenant compte d'un budget, je dois acquérir des espaces qui garantiront la promotion de la marque auprès de sa cible clientèle privilégiée. »

Diplômée en 2005 d'une formation de type école de commerce, Jéhanne Bres s'est immédiatement plongée dans l'univers des médias. Elle a rejoint Havas International, filiale du groupe MPG, par le biais d'un stage de fin d'études qui s'est conclu par un CDI. « Au cours de mes études, j'ai eu l'occasion de me déplacer plusieurs fois à l'étranger : au Danemark, à Hong-Kong, à Taïwan, en Malaisie... La dimension internationale de l'agence MPG m'a tout de suite séduite. Je parle anglais et suis au contact de diverses nationalités toute la journée. »

Jéhanne Bres intervient sur de gros budgets de communication, qui lui permettent de travailler sur des plans médias internationaux et plurimédia. « Je jongle avec plusieurs comptes clients à la fois, dans l'automobile, le luxe ou encore les services. Je dois faire face à de nombreuses priorités clients et m'adapter à leurs problématiques. »

Elle suit l'élaboration de la stratégie médias par le directeur de clientèle puis elle entreprend l'acquisition commerciale des encarts jugés pertinents pour l'annonceur. « Je participe aux réunions stratégiques afin de proposer différentes alternatives médias. J'apporte une vision plus précise de la réalité du marché. En effet, au contact direct des différents supports internationaux (presse, TV, Internet...), je peux conforter ou au contraire freiner le benchmark des supports proposés en amont. J'indique dans quelle mesure la cible clientèle sera touchée par les campagnes et, de surcroît, si les titres envisagés sont accessibles en matière de coûts financiers. Selon les pays, il existe de nombreuses variantes. Des études plus spécifiques sont nécessaires pour prendre certaines décisions. »

En conséquence, Jéhanne Bres fait régulièrement appel à des chargés d'études internes afin d'enrichir sa connaissance du secteur des médias sur un ou plusieurs pays. « J'échange régulièrement avec des experts médias afin de suivre les évolutions du marché. Que ce soit pour la presse, la télévision ou encore Internet, je dois me tenir informée de l'émergence de nouveaux acteurs. Je dois maîtriser la typologie de leur audience, les différents produits publicitaires qu'ils proposent ainsi que leur politique commerciale. Je dois aussi apprécier la performance de chacun de ces supports par rapport à un segment client défini. Je peux aussi m'appuyer sur le réseau inter-

national du groupe MPG pour collecter des informations sur les marchés étrangers. À partir de ces données, je lance plusieurs appels d'offres. En fonction du retour des devis, je mène ou non des négociations commerciales plus approfondies. »

Selon l'annonceur, les budgets varient de quelques centaines de milliers d'euros à plusieurs millions d'euros. L'envergure de l'enveloppe financière détermine clairement la marge de manœuvre dans la négociation commerciale. « Certains emplacements, tels que les premières de couverture dans la presse, sont très prisés et donc très chers. Pour les obtenir, il faut les réserver très tôt et miser sur les bonnes relations qu'on peut avoir avec le commercial du support afin qu'il n'octroie pas l'emplacement premium à un annonceur concurrent. Si la négociation commerciale échoue, il faut très vite identifier et obtenir un autre encart présentant les mêmes performances. Par sécurité, pour les plus gros annonceurs, des négociations annuelles, au niveau de l'agence, sont conduites afin de réserver d'année en année, de mois en mois ou de semaine en semaine les espaces publicitaires les plus convoités. » Les négociations et les propositions de budgets peuvent être nombreuses avant que le client ne donne son accord. Il faut faire preuve de persuasion et présenter les bonnes données pour obtenir une validation.

Jéhanne Bres n'est pas en charge de la mise en œuvre des campagnes médias. Cependant, elle s'assure que le média-planning est bien respecté et mesure le retour sur investissement des campagnes via des opérations post-tests. « La pression, dans ce poste, est importante. Il faut régulièrement justifier et argumenter les résultats obtenus. De plus, les guidelines peuvent changer à tout moment. Il faut être réactif pour adapter les négociations en cours aux nouveaux objectifs. C'est aussi une activité cyclique. Certains budgets connaissent une saisonnalité. Il y a donc des pics de pression à différents moments de l'année. Enfin, les journées peuvent être longues car je dois tenir compte du décalage horaire pour contacter des clients, des filiales ou des prestataires basés à l'étranger. »

Jéhanne Bres est passionnée par son métier, car elle se sent au cœur de l'information. La richesse des contacts, l'envergure des budgets de communication et l'évolution très rapide du marché des médias la stimulent quotidiennement. « Aucun risque de s'ennuyer. Le quotidien est rythmé par la gestion d'interfaces relationnelles importantes et variées. J'échange et je mobilise des ressources en interne comme en externe de l'agence, à une échelle nationale ou internationale. À certains moments, j'ai recours à mes qualités commerciales pour négocier l'acquisition d'un support. À d'autres, ce sont mon expertise médias et ma force de conviction que je sollicite pour susciter l'adhésion à mes idées. Chaque jour est différent ; j'apprends sans cesse de nouvelles choses, ce qui me permet de supporter une charge de travail importante. »

Exemple d'offre

■ Acheteur médias H/F

Île-de-France

29 à 35 K€/an

Entreprise recherche pour un de ses clients, une société de VPC, un acheteur médias.

Rattaché à la direction marketing/communication, vous êtes en charge de l'optimisation des achats d'espace on/off line selon les objectifs fixés. Vous négociez en direct avec les différents supports (affichage, presse, Internet, TV) afin d'obtenir les meilleures conditions et, grâce à nos outils de suivi, vous analysez les retours et mettez en œuvre les actions correctives adéquates (sourcing de nouveaux fournisseurs, gestion des litiges).

De formation bac + 2-4, vous possédez une 1^{re} expérience de 3 à 5 ans comme acheteur médias ou chef de publicité. Vous avez une bonne connaissance du monde de l'Internet (technologies, acteurs...) et de l'outil informatique. Vous avez de fortes aptitudes en négociation et une capacité à agir en douceur et avec fermeté. Vous êtes dynamique, flexible et force de proposition.

Source : Apec

À voir aussi

■ La fiche Fonctions. Collection Métiers

- Achats, logistique

■ Le Répertoire des métiers cadres

- Les métiers de la fonction achats

Consultables sur : www.apec.fr, rubrique « marché de l'emploi ».

N° 15 - MÉDIA PLANNER

CHARGÉ D'ÉTUDES MÉDIAS, WEB PLANNER.

Le média planner intervient en amont du lancement des campagnes de communication, dans la création de plans médias. À partir d'études quantitatives et qualitatives, il sélectionne les supports (*off line, on line*) qui permettront d'atteindre la cible client définie par l'annonceur.



Jeune diplômé : entre 25 et 35 K€.
Jeune cadre : entre 35 et 45 K€.
Cadre confirmé : entre 45 et 60 K€.

Qui recrute ?

- Agences médias.
- Agences de communication/publicité.

Rattachement hiérarchique

- Planner stratégique
- Directeur de clientèle

Relations fonctionnelles

- Directeur de clientèle
- Directeur associé
- Chef de publicité
- Acheteur médias
- Traffic manager
- Équipes informatiques
- Directeur marketing ou de la communication chez l'annonceur

■ LE POSTE

Activités principales

Compréhension du comportement et de l'environnement du client

- S'approprier la stratégie de communication de l'annonceur, cerner la problématique relative à la campagne que souhaite lancer le client.
- Échanger avec le chef de publicité et le directeur de clientèle sur la faisabilité des objectifs de communication.
- Étudier le positionnement des produits ou des services concernés par la campagne de communication.
- Analyser et connaître l'environnement concurrentiel, identifier les pratiques du marché en matière de plan de communication.
- Cerner la typologie clients visée par l'annonceur (CSP, sexe, âge, localisation géographique, style de vie...).
- Formaliser les différents objectifs de communication, en termes de public visé et de retombées médiatiques souhaitées.
- Cadrer le champ des études de marché et de panel, qui feront émerger le plan médias.
- Reprendre l'historique des précédentes campagnes et apprécier les résultats escomptés (mesure des retombées médiatiques et/ou commerciales sur le consommateur final).
- Organiser et préparer les différentes étapes de l'étude à mener, dans le respect des délais.

Réalisation d'études quantitatives et qualitatives

- Définir les critères quantitatifs et qualitatifs pour étudier les futurs résultats de l'étude.
- Déterminer les médias (TV, presse, radio, affichage, Internet, mobile...) à inclure dans le champ de l'étude.
- Choisir les outils et les sources d'information pour réaliser l'étude, tels que les panels, les études statistiques, les témoignages et les cercles de consommateurs, les enquêtes de satisfaction...
- Mener des recherches documentaires sur les caractéristiques de l'audience de chaque support étudié.
- Évaluer l'adéquation de l'audience de chaque support avec la segmentation client définie par l'annonceur.
- Estimer le retour sur investissement possible par support, en comparant la qualité et la taille de l'audience aux tarifs.
- Étudier les différents formats publicitaires proposés par les supports envisagés (qualité de l'emplacement, coût des espaces publicitaires...).
- Proposer des sélections de produits de communication (taille et emplacement sur le support) qui permettront à

la marque de maximiser les retombées de la campagne (en termes de ventes ou d'image).

- Échanger avec l'acheteur médias, pour avoir des précisions quant à la facilité ou à la difficulté de négocier les tarifs avec certains supports.

Formulation de recommandations stratégiques

- Construire le plan médias, en conciliant les objectifs de la campagne et les contraintes budgétaires et de délais (par exemple, une campagne portant sur le lancement d'un nouveau produit devra être synchronisée avec la date de commercialisation de l'offre en magasin).
- Rédiger et présenter le plan médias qui définit précisément le déploiement de la campagne publicitaire en termes de support, de durée et de fréquence de diffusion.
- Proposer une évolution des objectifs de communication initiaux ; optimiser et conseiller une nouvelle répartition des investissements médias entre les différents supports.
- Accompagner le directeur de clientèle pendant la présentation pour étayer le plan médias.
- Suivre les résultats générés par les différents moyens de communication, recommander des ajustements pour optimiser le retour sur investissement de la campagne publicitaire.
- Assurer en permanence une veille de marché ; suivre l'évolution du positionnement de chaque acteur médias, l'avènement de nouveaux produits publicitaires (tels que le format vidéo), la parution d'un nouveau support, la hausse ou la baisse des prix...

Activités éventuelles

Le média planner peut piloter des prestataires externes, par exemple des instituts d'études ou des éditeurs de solutions statistiques. Il peut être force de proposition dans le choix des prestataires en organisant une compétition et en dépouillant les réponses à appel d'offres. Il sera, au quotidien, l'un de leurs interlocuteurs privilégiés.

Il peut être également sollicité dans l'organisation et la professionnalisation du service : mettre en place de nouveaux indicateurs de suivi de marché, implémenter un nouvel outil de mesure et former les utilisateurs, définir et déployer une méthodologie d'étude...

Variabilité des activités

Le champ d'action du médiaplanner varie en fonction de plusieurs critères.

• Le domaine de compétences du cadre

Lorsqu'il est cross média, le média planner est capable de bâtir un plan médias mixant plusieurs moyens de communication (TV, presse, affichage, radio, Internet, mobile...). Il envisage alors la politique de communication de l'annonceur dans son ensemble. C'est un généraliste des médias, qui maîtrise les synergies entre les différents canaux de communication.

L'arrivée des technologies de l'information a révolutionné le métier et a permis l'essor de spécialistes des nouveaux médias (mobile, Internet), qu'on appelle webplanners. Ce sont des experts de l'ère numérique. Outre la connaissance des acteurs, il maîtrise parfaitement les ratios de mesure de la performance propres à ces nouveaux moyens de communication (CPC, taux de transformation client, taux d'attrition, taux d'assiduité...).

Il existe, bien entendu, des experts sur les autres médias, notamment la télévision ou la presse.

• La taille et l'organisation de l'agence, et son portefeuille clients

Le média planner peut intervenir sur plusieurs problématiques clients et donc être rattaché à plusieurs budgets. Il devra maîtriser plusieurs environnements sectoriels et avoir une approche multiprojet pour intervenir de façon équitable auprès des clients attirés.

Au contraire, il peut être rattaché à un seul compte de l'agence. Cette organisation se justifie par un volume et une récurrence importante de plans médias à créer.

Enfin, le média planner peut travailler sur des plans médias nationaux ou internationaux. À ce titre, il aura pour mission de décliner ses études dans tous les pays envisagés. Il devra tenir compte du cadre légal local en matière de communication, ainsi que des spécificités culturelles, sociales et économiques.

Facteurs d'évolution du métier

Le métier de média planner évolue en fonction des mutations du marché des médias. Ces dernières années, Internet et le mobile se sont beaucoup développés. Le média planner a dû appréhender cette nouvelle forme de communication en matière de tarifs et de publics touchés. La télévision et la presse n'ont pas été épargnées par ces transformations.

L'émergence des chaînes numériques (TNT) a engendré la création de nouveaux programmes et la constitution d'une nouvelle typologie d'audience. La presse, quant à elle, s'est vu largement concurrencer par l'arrivée de titres gratuits, qui ont donné lieu à de nouvelles pratiques commerciales.

En conséquence, le média planner voit son expertise sans cesse remise en question. Afin de proposer des recommandations stratégiques appropriées, une veille économique permanente est indispensable.

■ LE PROFIL

Diplômes requis

- Écoles spécialisées dans les analyses statistiques et l'économétrie (Ensaë, Ensai...) ou en communication (Celsa, Iserp/ECS...).
- Formation supérieure de type IEP ou écoles de commerce et, éventuellement, écoles d'ingénieurs avec une spécialisation statistiques ou marketing.
- Diplôme universitaire de niveau bac + 2 (BTS, DUT...) à bac + 5 (master professionnel, master spécialisé...) généraliste (économie, sociologie...).

Durée d'expérience

Le poste est ouvert aux jeunes diplômés ainsi qu'aux jeunes cadres possédant jusqu'à cinq ans d'expérience professionnelle.

Compétences techniques

- Goût pour les chiffres, afin d'être capable de lire un panel, de mesurer le retour sur investissement d'une opération médias, de réaliser des graphiques de croissance de marché...
- Maîtrise des techniques statistiques (écart type, moyennes, modélisation, courbes de croissance, nuage de régression...), pour mesurer les évolutions et également comprendre les données chiffrées.
- Maîtrise des outils bureautiques (Excel, Word, Access) permettant les analyses quantitatives, la mise en forme de présentations de synthèses ou encore, le reporting de campagnes.
- Maîtrise des outils propres au métier du média-planning (mesure d'audience, statistiques...) et au média abordé (TV, presse, Internet).
- Aisance rédactionnelle, pour développer de nombreuses présentations d'argumentaires et de bilans de campagnes médias.
- Bonne culture économique : connaissance des acteurs du marché et de leurs offres, ainsi que des ratios (taux de contact, coût pour mille, taux de pénétration d'un titre presse, nombre de visiteurs uniques par mois sur un site...) permettant d'estimer les rendements.
- Maîtrise de l'anglais, nécessaire pour travailler sur les plans médias internationaux.

Traits de personnalité

- Esprit scientifique, pour supporter la dimension technique du poste (analyse, devis, mesure de performance...).

- Sensibilité marketing et commerciale, toutes recommandations produites ayant des finalités en termes de ventes et d'image de marque.
- Attrait pour les médias et la communication, pour comprendre le brief client, cerner les enjeux d'une politique de communication.
- Esprit critique, pour exploiter au mieux les résultats d'études dans les recommandations stratégiques.
- Pragmatisme, pour produire des analyses et des recommandations concrètes, en lien avec les attentes de la direction conseil.
- Capacité à supporter une charge de travail importante et dans des délais très courts.
- Grande disponibilité, rigueur et fiabilité, pour accompagner efficacement la direction de clientèle.
- Autonomie et goût pour l'investigation, dans le cadre de champs d'étude inexplorés jusqu'à présent.
- Force de proposition, afin d'émettre des recommandations compétitives auprès de la direction de clientèle.

■ LA MOBILITÉ

Postes précédents (P-1)

- Assistant chargé d'études
- Chargé d'études marketing
- Chef de publicité

Évolutions professionnelles (P+1)

- Directeur du planning stratégique
- Directeur de clientèle
- Directeur d'études marketing (chez l'annonceur)

Évolutions transversales

- Chargé d'études médias en institut de sondage

Exemple d'offre

■ Chargé d'études médias H/F

Levallois-Perret (92)

26 à 34 K€/an

Nous sommes le groupe média N° 1 des magazines. Dans le cadre de notre fort développement (presse, Internet, hors-médias...). notre société, près de 200 collaborateurs à ce jour, recherche un chargé d'études médias.

Au sein de notre régie publicitaire intégrée, vous assurez l'analyse et l'exploitation des études de référence, la mise en place des documents de présentation et outils de communication. Avec la richesse et la puissance de nos offres, vous êtes force de proposition en termes d'outils d'aide à la vente de solutions globales.

De formation supérieure, vous avez impérativement une première expérience à un poste similaire en régie publicitaire ou agence (incluant une connaissance des outils de médiaplanning ; connaissance de l'Internet impérative).

Source : Apec

Exemple d'offre

■ Média planner confirmé H/F

Marseille (13)

22 à 35 K€/an

Agence médias pionnière de la performance marketing Internet créée en 2003, nous avons pour vocation de répondre aux besoins des clients qui développent une stratégie d'affaires sur Internet. Nos références sont nombreuses. Bénéficiant d'une forte croissance, nous recherchons un médiaplanner senior pour notre siège à Marseille.

Vous intégrez l'agence avec comme principales missions : gestion d'un portefeuille clients ; mise en place des différents leviers e-marketing (CPL, CPA, CPC, création de réseaux à la performance, affiliation, SEM, campagne e-mailing, génération de trafic qualifié...) ; média planning (négociation et achat d'espaces : sélection des supports, prospection, négociation, sélection des emplacements et des formats publicitaires). Vous serez en contact direct avec les clients et éditeurs ; gestion, suivi et optimisation des campagnes ; élaboration de brief, recommandations, reporting pour les clients ; participation à la conception d'éléments graphiques.

De formation supérieure bac + 4-5, vous avez impérativement une expérience de 3 ans minimum en e-marketing, idéalement au sein d'une agence interactive, auprès d'un annonceur ou encore en tant qu'éditeur. Une expérience en affiliation est un plus. Bonne connaissance des régies et agences, réseau éditeurs, bonne capacité de négociation, rigueur sont autant d'atouts pour réussir à ce poste. Vous possédez un bon sens relationnel, faites preuve d'initiative, de réactivité et maîtrisez la suite Microsoft Office et les rouages d'Internet.

Source : Apec

■ TÉMOIGNAGE

■ Sophie Bolte

Chargée d'études médias – Mindshare France

« Mon rôle consiste à faciliter la compréhension du comportement d'une cible clientèle, sur un sujet donné, à partir d'études quantitatives et qualitatives. J'apporte des informations clés qui permettront de choisir les médias et les supports les plus pertinents pour toucher la population souhaitée. »

Sophie Bolte a suivi un cursus généraliste après son baccalauréat. Elle a intégré une école de gestion post-bac puis a rejoint, en deuxième année, l'école supérieure de commerce de Toulouse. Elle s'est spécialisée en management des activités de services. Ses études ont été ponctuées par des stages. Elle a notamment réalisé celui de fin d'études au sein de l'agence médias Carat, ce qui lui a donné envie de débiter sa carrière dans le conseil médias.

« À 26 ans, je possède déjà trois ans d'expérience professionnelle, en qualité de chargée d'études médias. Ce qui me motive : la diversité des problématiques clients que l'on peut rencontrer en agence conseil. Au sein de Mindshare, mon manager et moi intervenons, en transverse, sur tous les budgets de l'agence (grande consommation, biens d'équipement, automobile, hygiène beauté, services financiers...). »

La mission de Sophie Bolte est double : en amont de l'élaboration de la stratégie médias, elle étudie le ciblage de la campagne et propose des orientations médias ; en aval, elle mesure l'efficacité du dispositif de communication.

Elle a pour objectif de permettre aux directeurs de clientèle et à l'annonceur de mieux comprendre comment agit et réagit la population ciblée. *« Je dois déterminer un portrait type, c'est-à-dire cerner qui sont les individus appartenant à la cible, étudier leur style de vie, leurs habitudes de consommation et leur rapport aux médias en tenant compte de données socio-démographiques. En fonction des résultats, je procéderai à de nouvelles analyses pour les étayer ou pour intégrer un nouveau champ d'étude, tel qu'un autre segment de population. »*

Sophie Bolte doit réaliser ces études sous forte contrainte de délais. *« Je m'appuie sur des études statistiques et qualitatives produites par les panélistes ; je reprends l'historique des campagnes ; je commande la production d'études ad hoc quand le sujet l'exige ; je mobilise plusieurs outils de mesure et de modélisation pour enrichir le portrait des consommateurs visés. Le but du jeu est de raconter une histoire avec les données chiffrées récoltées. Je dois faire parler ces chiffres, les mettre en relief et faciliter leur lecture. »*

Sophie Bolte présente les résultats des études menées, ainsi que ses recommandations stratégiques, sous la forme de rapports écrits, mais aussi dans le cadre de présentations orales. *« La conception de présentations PowerPoint et la rédaction, en anglais, de rapports me prennent beaucoup de temps. En effet, je conduis plusieurs études simultanément pour différents directeurs de clientèle. Pour ne pas mettre en péril leur travail, je me dois de respecter le rétroplanning en rendant en temps et en heure mes présentations, qui peuvent être diffusées dans les filiales à l'étranger. Je dois faire attention à ce que mes recommandations soient claires et accessibles par tous. En restant factuelle, je mets en avant des média candidats, c'est-à-dire des supports (TV, presse, affichage, radio, Internet...) qui sont le plus en adéquation avec la cible que la marque souhaite atteindre. »*

En aval des campagnes, Sophie Bolte mesure l'efficacité du dispositif médias proposé au client, par rapport à l'évolution des ventes mais aussi en matière de développement de la notoriété de la marque. Elle conçoit des questionnaires (post-test) qui sont déployés par des agences externes. Grâce à des outils statistiques, elle analyse les résultats et les présente au client, en collaboration avec le directeur de clientèle.

Ce métier est donc tourné vers l'analyse. *« Je manipule un important volume d'informations. Pour utiliser la bonne donnée et aller à l'essentiel, une capacité à faire le tri, à ne pas perdre de vue l'objectif ultime de l'étude et une aptitude à adopter de la hauteur de vue sont requises. Être à l'aise avec l'outil bureautique et les différents outils de traitement de données qu'on apprend souvent sur le terrain est indispensable. Évoluant sans cesse sur de nouveaux champs d'étude, il est primordial de disposer d'une certaine ouverture d'esprit, d'une curiosité sans limites à l'égard des sujets et d'une faculté à s'immerger assez vite dans une nouvelle problématique. Pour faciliter l'appréhension de nouveaux thèmes, il faut entretenir sa culture générale et s'intéresser aux questions politiques, économiques et sociales. Il est important de savoir remettre en cause son travail pour limiter le risque d'erreur. Mettre de côté son émotivité fait partie des qualités requises pour ce métier. »*

C'est enfin un poste qui comporte une dimension relationnelle importante. En effet, le chargé d'études doit être capable de présenter son travail en réunion. *« Mettre en exergue et illustrer des données clés, argumenter et soutenir un plan médias auprès de la direction de clientèle nécessitent une aisance orale et une faculté à vulgariser l'information. Je m'adapte à chaque type d'interlocuteurs, je comprends leurs enjeux pour ensuite adopter le bon ton dans mon discours. La pédagogie est de mise... »*

PRODUCTION DE CONTENU ET DE SUPPORTS

- N° 16 - JOURNALISTE D'ENTREPRISE
- N° 17 - COMMUNITY MANAGER
- N° 18 - CONCEPTEUR-RÉDACTEUR
- N° 19 - GRAPHISTE
- N° 20 - ACHETEUR D'ART
- N° 21 - CHEF DE FABRICATION

N° 16 - JOURNALISTE D'ENTREPRISE

CHEF DE RUBRIQUE, RÉDACTEUR D'ENTREPRISE, REPORTER D'ENTREPRISE.

Le journaliste d'entreprise participe à la stratégie de communication institutionnelle de l'entreprise. Il a en charge la rédaction d'articles, d'interviews et de reportages diffusés sur différents supports (print, web).

N.B. : les cadres exerçant ce métier se distinguent des journalistes classiques par le fait qu'ils ne possèdent pas forcément de carte de presse.



Jeune diplômé : entre 25 et 32 K€.
Jeune cadre : entre 33 et 40 K€.
Cadre confirmé : entre 40 et 60 K€.

Qui recrute ?

- Grandes entreprises disposant d'une direction de la communication.
 - Agences de communication ou de relations publiques.
 - Collectivités locales ou territoriales.
- N.B. : le métier de journaliste d'entreprise peut s'exercer en free-lance.

Rattachement hiérarchique

- Directeur de la communication
- Responsable des relations publiques
- Responsable de la communication externe et des relations publiques
- Chargé de communication interne

Relations fonctionnelles

- Direction générale
- Directions fonctionnelles (marketing, RH, achats...)
- Attaché de presse
- Graphiste
- Concepteur-rédacteur
- Chef de fabrication

■ LE POSTE

Activités principales

Participation à la politique rédactionnelle

- Participer au comité de rédaction et à la prise de brief en lien avec le rédacteur en chef.
- Identifier et choisir des sujets porteurs dans l'actualité, en lien avec les orientations stratégiques ou la démarche d'innovation de l'entreprise.
- Intervenir en appui-conseil en matière d'innovation dans la ligne éditoriale (nouvelle rubrique, nouveaux dossiers, sujets à traiter...).
- Organiser les déplacements et les rendez-vous (salons, déplacements au sein de l'entreprise...), afin de couvrir les événements.
- Développer un réseau de correspondants en France ou à l'international permettant d'accéder rapidement à l'information.
- Assurer une veille documentaire sur le positionnement de l'entreprise par rapport au(x) sujet(s) traité(s) (analyse de dossier de presse, de contenu vidéo...).

Production et scénarisation du contenu

- Réaliser des interviews à tous les niveaux de l'entreprise (direction générale, management opérationnel, salariés...).
- Traiter et synthétiser les informations en provenance de diverses sources (internes à l'entreprise, issues d'agences de presse...).
- Recouper et vérifier l'information auprès de ses différents contacts, afin que celle-ci soit la plus complète possible.
- Sélectionner l'information et choisir l'angle de traitement des sujets permettant de valoriser au maximum l'entreprise et ses réalisations.
- Rédiger des articles ou des reportages destinés au journal interne ou aux différents supports *print* et/ou *web* (édito, articles de fond, comptes rendus d'interview, brèves, pages...).
- Coordonner les équipes du studio et les prestataires techniques, pour valoriser la mise en scène du contenu (ajout de photos, de vidéos, prise de son...).

Participation à la publication *print* et/ou *web* des articles

- Effectuer les relectures et faire valider le contenu de l'article par la direction de la communication.

- Organiser la réécriture ou la révision des articles de façon à valoriser au maximum l'information émise.
- Mettre en page le contenu en fonction du support de réception (dossier de presse, *newsletter*...).
- Participer à l'organisation générale du document en lien avec le comité de rédaction (titrage, enchaînement des sujets...).
- Participer à la coordination de l'édition en lien avec les équipes de rédaction (chargé de communication interne, externe...) et de la fabrication (reprographie...).
- Mettre à jour l'information sur les différents supports de communication *on line* de l'entreprise (site Internet, intranet, blogs...).

Activités éventuelles

Le journaliste d'entreprise, suivant son degré de séniorité, peut être responsable d'une équipe dédiée, en particulier lorsqu'il exerce en agence. Il occupe alors un rôle de référent, voire d'expert, sur certaines thématiques. S'il évolue dans le cadre d'un management hiérarchique, il s'investit également dans la formation et le développement des compétences de ses équipes.

Variabilité des activités

L'activité du journaliste d'entreprise peut varier selon plusieurs facteurs.

• Ses responsabilités via l'expérience acquise

En début de carrière, un journaliste d'entreprise pourra commencer par des activités de pigiste ou par la rédaction de petits articles sur des faits divers touchant à la vie de l'entreprise (couverture d'événements, reportage sur des métiers...). Avec l'expérience, il prend davantage en charge des articles de fond ou des dossiers plus complexes à traiter. Le journaliste d'entreprise peut également avoir des responsabilités éditoriales en prenant la direction d'une ou plusieurs rubriques (chef de rubrique), voire de la ligne éditoriale dans son ensemble (responsable éditorial).

• La taille et l'organisation de l'entreprise

Dans les petites structures, les journalistes d'entreprise sont peu présents. Le recours à des prestataires externes exerçant en agence ou en *free-lance* est très fréquent. Dans les structures de taille moyenne, la fonction de journaliste d'entreprise est la plupart du temps assurée par les

JOURNALISTE D'ENTREPRISE

chargés de communication. Dans les grandes entreprises ou les grands groupes, les fonctions de journaliste d'entreprise et de chargé de communication sont généralement différenciées. Le premier se concentre sur la production du contenu éditorial, le second sur la coordination des différents projets de communication.

• Les conditions d'exercice

Le poste de journaliste d'entreprise peut s'exercer chez l'annonceur, au sein d'un service de communication. Il est alors chargé de créer du contenu afin de promouvoir l'entreprise, en interne comme en externe. Le journaliste d'entreprise a pour mission de mettre en valeur, par le biais d'articles, de dossiers thématiques, de reportages vidéo, etc. les réalisations de l'entreprise (innovation, succès sur ses marchés...). Ce poste peut également exister en agence, au sein d'une agence de communication, de relations publiques ou de relations presse. En qualité de rédacteur, le journaliste intervient alors pour le compte de clients différents sur des problématiques variées.

• Le média de diffusion

Le journaliste d'entreprise doit veiller en permanence à adapter son message au média qu'il utilise. Les impératifs sont différents selon que l'on évolue dans le print (soumis aux aléas des publications) ou dans le web (site Internet, blogs...), où le style direct et concis est de rigueur, pour retenir l'attention de l'internaute. De la même façon, un journaliste qui réalise un reportage vidéo devra veiller à la qualité des visuels et à la clarté du message, afin de toujours valoriser l'image de l'entreprise et ses réalisations.

Facteurs d'évolution du métier

L'accès à l'information et la façon de travailler des journalistes d'entreprise ont profondément évolué avec l'essor des nouvelles technologies de l'information et de l'Internet.

Désormais, ils peuvent avoir accès à des bases mutualisées d'informations gratuites, payantes, voire collaboratives. Le Web 2.0 permet également de prendre en compte l'avis des internautes, salariés ou non de l'entreprise, et d'échanger directement avec eux via leurs commentaires sur le contenu de l'article ou du dossier.

Au niveau des méthodes de travail, les journalistes doivent être de plus en plus réactifs. Leur travail peut s'effectuer à distance (par mail, visioconférence...). Les logiciels actuels permettent de concevoir du contenu riche, via l'intégration d'images et de vidéos, en plus du texte.

Enfin, les journalistes d'entreprise exerçant dans le *print* peuvent intervenir directement dans le processus éditorial et l'édition via l'enregistrement de leur travail dans des systèmes de gestion de l'édition assistée par ordinateur.

■ LE PROFIL

Diplômes requis

- Écoles spécialisées en communication, en relations publiques ou dans le journalisme (Celsa, Efad, Iscom, Iserp/ECS...).
- Formation supérieure de type IEP ou écoles de commerce, avec une spécialisation en communication ou en journalisme.
- Formation universitaire supérieure de niveau bac + 2 (DUT...) à bac + 5 (master, master professionnel...) en sciences humaines (lettres, arts, histoire, sociologie...) complétée par une spécialisation en relations publiques et/ou en journalisme.

Durée d'expérience

Le poste de journaliste d'entreprise peut constituer un premier emploi pour un jeune diplômé. Il est également ouvert à des cadres plus confirmés disposant de deux à cinq ans d'expérience, notamment lorsque le journaliste d'entreprise a la responsabilité d'une rubrique ou d'un dossier de fond.

Compétences techniques

- Excellente connaissance du fonctionnement de l'entreprise et des processus de validation des documents.
- Bonne culture générale, dans les domaines socio-économiques notamment, afin de comprendre les enjeux et le fonctionnement de l'entreprise.
- Maîtrise des techniques d'investigation journalistique et des règles déontologiques en vigueur dans la profession.
- Capacité à théâtraliser un évènement par le biais des différents moyens à disposition du journaliste (reportage photo, vidéo...).
- Aptitude à sélectionner l'information pertinente sur la base de ressources internes ou externes (dépêches d'agences de presse...).
- Excellente expression orale et rédactionnelle de façon à s'adapter aux différents médias d'information print et web.
- Bonne connaissance des outils directement liés (logiciels bureautiques, Internet...) ou connexes à la rédaction (logiciels de traitement de photo, outils bureautiques, outils d'édition de contenu on line...).
- Maîtrise d'une langue étrangère, en particulier lorsque le journaliste d'entreprise couvre des évènements à l'international.

Traits de personnalité

- Esprit d'entreprise, car le journaliste d'entreprise doit avant tout promouvoir et valoriser la structure à laquelle il appartient.
- Curiosité, car il doit savoir rechercher et identifier les sujets porteurs, suscitant l'intérêt des lecteurs.
- Organisation et résistance au stress, car le journaliste d'entreprise doit se soumettre aux délais de publication, souvent très courts.
- Ténacité, car être journaliste d'entreprise, c'est exercer avant tout un métier dédié à l'investigation.
- Écoute et diplomatie, car le journaliste d'entreprise doit savoir contrer les résistances de ses interlocuteurs pour obtenir et mettre en valeur l'information.
- Mobilité, car ce métier exige de fréquents déplacements en France ou à l'étranger.
- Très bon relationnel et forte capacité de communication, car le journaliste d'entreprise doit être en mesure de se créer un réseau de correspondants et d'établir une relation de confiance pour mener à bien sa mission.

■ LA MOBILITÉ

Postes précédents (P-1)

- Attaché de presse

Évolutions professionnelles (P+1)

- Responsable de la communication externe et des relations publiques
- Chargé de communication interne
- Chef de rubrique
- Consultant en communication

Évolutions transversales

- Journaliste sur un autre média (presse, TV, radio, web...)

Exemple d'offre

■ Journaliste rédacteur H/F

Issy-les-Moulineaux (92)

26 à 29 K€/an

Filiale d'un grand groupe international leader dans la presse & l'édition B to B, nous développons pour nos clients, professionnels de secteurs variés, une large palette de produits d'information professionnelle : magazines, livres, CD-Roms, formations et conférences, espaces publicitaires, évènements, mais aussi et de plus en plus newsletters, sites web, bases documentaires et annuaires en ligne... Notre ambition : devenir la référence incontournable sur le secteur de l'action sociale par une offre de produits et de services intégrant les nouveaux médias et une politique volontariste de développement de produits de la marque. Nos valeurs : sens du client, motivation des équipes, envie de gagner, plaisir d'innover et ouverture d'esprit.

Nous avons lancé en octobre 2008 un mensuel. Il s'adresse aux directeurs et cadres du secteur social & médico-social. La marque se décline autour d'une activité de formations, conférences, trophées, produits d'édition.

Rattaché au rédacteur en chef du magazine, vous couvrez le secteur de la protection de l'enfance, des personnes âgées et handicapées, de l'insertion, et rédigez des articles pour notre mensuel : veille ; proposition de sujets d'article, de dossiers... ; recherche et sélection d'informations ; rédaction d'articles techniques, de brèves, d'enquêtes et de reportages. Vous assurez aussi la rédaction de notre newsletter électronique hebdomadaire.

Diplômé d'une école de journalisme (ESJ, CFPJ, IPJ, Celsa...), vous êtes un journaliste reconnu dans la presse spécialisée du secteur social ou de l'action sociale. Doté d'une excellente aisance rédactionnelle, vous savez animer une équipe de journalistes. Vous appréciez le travail en équipe et faites preuve de rigueur et d'organisation.

Source : Apec

■ TÉMOIGNAGE

■ Camille Nolot

Journaliste d'entreprise interne – Bouygues Telecom

« En tant que journalistes d'entreprise, nous traitons aussi bien de thèmes stratégiques à destination des managers, que de sujets plus factuels à destination des salariés, comme le lancement d'un nouveau service ou la valorisation des métiers dans l'entreprise. »

Camille Nolot a été embauchée à l'issue de son stage de fin d'études, réalisé dans le domaine de la communication interne. « Après une formation universitaire en anglais LCE (langues et civilisations étrangères), je me suis spécialisée dans les métiers de la communication en intégrant l'Efap en 2004. En fin de cursus, j'ai effectué mon stage au sein de la communication interne de Bouygues Telecom, dans le service des publications internes. J'ai ensuite été embauchée comme journaliste d'entreprise, métier que j'exerce depuis quatre ans. »

La communication chez Bouygues Telecom est un domaine important et très éclaté. « La direction communication et marque est rattachée à la direction marketing, la communication externe et institutionnelle dépend de la direction générale déléguée et la direction de la communication interne, à laquelle j'appartiens, est intégrée à la DRH. »

Sa mission consiste principalement à alimenter le contenu des différents supports à destination des salariés de l'entreprise. « En charge de la rédaction des publications internes, nous sommes deux à nous répartir l'activité de journalisme interne, en collaboration avec une responsable édition qui gère plus spécifiquement le suivi de la fabrication des supports. Nous avons pour mission de produire le contenu du magazine interne, d'alimenter le "Fil info" de l'intranet et la newsletter mensuelle à destination des managers de l'entreprise. »

En premier lieu, Camille Nolot doit rechercher en permanence de nouveaux sujets afin de valoriser l'entreprise, ses projets et ses équipes. « Avec le temps j'ai construit un réseau de contacts dans les différentes directions fonctionnelles, ce qui me permet d'être en permanence à l'affût de nouveaux projets à mettre en avant. J'exerce également une veille externe sur de nombreux sujets : l'actualité de l'entreprise, de ses marchés, du secteur d'activité ou des évolutions réglementaires... via la consultation de la revue de presse de l'entreprise ou de sites plus spécialisés comme celui de l'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes

(Arcep). C'est aussi un travail d'équipe, que je partage avec ma collègue et notre rédactrice en chef. Une fois répertoriés, ces différents éléments nous permettent de prévoir et d'alimenter les supports par des brèves, des articles, ou des reportages. »

Elle participe à la conférence de rédaction. « Nous nous réunissons avec notre rédactrice en chef pour définir le sommaire des différents supports et nous répartir les sujets. Nous traitons aussi bien de thèmes stratégiques à destination des managers que de sujets plus factuels à destination des salariés, comme le lancement d'un nouveau service, par exemple, ou la valorisation des métiers dans l'entreprise. Une fois cette répartition effectuée et validée, j'organise les interviews à réaliser qui vont me servir à recueillir la matière pour la rédaction. Je dois constamment m'adapter à la cible et à la ligne éditoriale du support pour lequel j'écris. »

Après la rédaction, elle se charge d'assurer un suivi du processus de validation de ses articles. « Je fais valider mes textes à chacun des interlocuteurs concernés et éventuellement à leur hiérarchie afin qu'ils apportent leurs corrections sur le fond. Cette étape effectuée, je les transfère à la responsable édition chargée du suivi de fabrication. Mon rôle consiste ensuite principalement à vérifier mes articles sur maquette, et les infographies. Lorsque le contenu est destiné à l'intranet de l'entreprise, je mets directement mes textes en ligne via un module de publication sur le web. »

Camille Nolot insiste sur l'importance de certaines compétences, notamment relationnelles, pour exercer le métier de journaliste d'entreprise. « Pour occuper ce poste, il est important de savoir écrire et de s'adapter aux lignes éditoriales des différents supports. La connaissance d'outils de publication sur le web et des principaux logiciels de retouche de photo est également utile. Ce qui est primordial, c'est surtout une très grande curiosité pour les sujets traités, le désir de valoriser les réalisations de son entreprise, et un excellent relationnel car le journaliste a affaire à tous les publics de l'entreprise : du directeur général au salarié. »

Pour elle, il existe trois possibilités d'évolution de carrière pour un journaliste d'entreprise. « La suite logique de mon parcours serait une évolution verticale vers le métier de rédacteur en chef. Je pourrais également m'orienter vers le domaine du conseil en communication interne en agence. Etre journaliste dans les médias serait une autre évolution envisageable à condition de dépasser la barrière culturelle qui oppose ce métier à celui de journaliste d'entreprise. »

Exemple d'offre

■ Journaliste - chargé de communication H/F Paris (75) 40 à 42 K€/an

Au sein d'une entreprise d'assurances, située à Paris, directement rattaché au directeur, vous accompagnez la stratégie de développement, en mettant en œuvre une politique de communication adaptée. Vous participez à la stratégie de communication institutionnelle.

Vous vous appliquez à coordonner les actions menées entrant dans le champ de la communication externe, assurez la cohérence rédactionnelle et la qualité des différents supports de communication écrite, Internet ou électronique. Vous êtes plus particulièrement en charge de la refonte du journal. À ce titre, vous proposez le maquetage et le chemin de fer et êtes garant du respect de la ligne éditoriale. Vous prenez en charge la rédaction d'une partie des articles, assurez la coordination de l'équipe rédactionnelle, la relecture du journal et le suivi de son édition.

De formation bac + 4, type école de journalisme ou attaché de presse, et doté d'une expérience réussie d'au minimum 5 ans dans un poste similaire ou en tant que pigiste rédacteur, vous savez faire preuve d'initiative, de créativité et disposez d'excellentes capacités rédactionnelles et relationnelles. La possession d'une carte de presse serait un plus pour cette mission. Le poste est basé à Paris, mais nécessite de fréquents déplacements.

Source : Apec

À voir aussi

■ La fiche Fonctions. Collection Métiers

• Communication

Consultable sur : www.apec.fr, rubrique « marché de l'emploi ».

N°17 - COMMUNITY MANAGER

ANIMATEUR DE COMMUNAUTÉS WEB, INFLUENCEUR WEB,
MANAGER DE COMMUNAUTÉS, RESPONSABLE RP DIGITALES.

Le *community manager* (animateur de communautés web) a pour mission de fédérer les internautes via les plates-formes Internet autour de pôles d'intérêt communs (marque, produits, valeurs...), d'animer et de faire respecter les règles éthiques de la communauté.



Jeune diplômé : entre 30 et 35 K€.
Jeune cadre : entre 35 et 45 K€.
Cadre confirmé : entre 45 et 60 K€.

Qui recrute ?

- Grandes entreprises disposant d'un département Internet.
- Petites et moyennes entreprises du secteur de l'Internet.
- Agences de communication et de publicité.
- *Webagencies*.

Rattachement hiérarchique

- Directeur de la communication
- Directeur marketing
- Directeur Internet
- Responsable de la communication externe et des RP
- Responsable de la communication interne

Relations fonctionnelles

- Directeur de clientèle
- Consultant en communication
- Chef de produit
- Responsable CRM
- Webmarketeur
- Chef de publicité
- Développeur informatique

■ LE POSTE

Activités principales

Développement de la connaissance de la marque au sein des communautés du web

- Recenser les communautés sur le web pouvant influencer sur le positionnement de la marque (bloggers, forums de discussion...).
- Participer à la création des valeurs de la communauté : culture, codes sociaux, langages...
- Définir les objectifs de la communauté en accord avec le comité de validation : test de produit, information du client (ou de l'utilisateur), promotion de la marque...
- Définir les indicateurs permettant de suivre la « vie » de la communauté (nombre de « posts », qualité des réponses...).
- Planifier et suivre les actions de recrutement de membres en ligne (partenariats, parrainages, campagnes d'*e-mailing*...) en lien avec le marketing.

Renforcement de la cohésion de la communauté

- Faire des membres déjà existants un relais d'information au sein de la communauté.
- Lancer des sujets permettant de susciter le débat ou le partage d'expériences, de pratiques entre les internautes/consommateurs.
- Veiller à la qualité des réponses, y compris des critiques apportées à la marque ou au produit, afin d'être en mesure de les exploiter et de relancer la discussion.
- Faire respecter les règles éthiques de la communauté via une action de modération sur le contenu produit par l'internaute : exclusion des propos, photos ou vidéos à caractère raciste, pornographique, insultant...
- Gérer l'historique et l'archivage des données contenues sur le site (sujets abordés, informations et documents transmis par l'entreprise ou les internautes...).
- Rechercher de nouveaux médias sociaux (Dailymotion, Facebook...) permettant d'étendre l'influence de la communauté.
- Assurer la fidélisation des internautes via des événements *on line* (*newsletters*, jeux-concours...).
- Mettre en œuvre des opérations *off line* pour réunir physiquement la communauté et ses leaders (bloggers influents, membres « VIP »...).

Accompagnement du développement technique et fonctionnel de la plate-forme

- Veiller aux conditions d'utilisation du site notamment par rapport aux contenus interdits.

- Signaler les bugs des fonctionnalités du site et veiller à la disponibilité de la plate-forme.
- Coordonner, avec les équipes techniques, les améliorations à apporter à la plate-forme du site Internet.
- Analyser le *buzz marketing* et suivre l'image de la marque sur les différents supports *on line* (analyse d'images, de contenu...).
- Suivre l'audience des différents supports de la communauté, en lien avec le trafic manager.
- Effectuer un reporting des actions de communication engagées sur ce mode de relation avec le consommateur.

Activités éventuelles

Le community manager peut intervenir plus intensément sur le recrutement des internautes en prenant directement en charge la recherche de partenariats ciblés. Il peut également avoir un rôle de chef de projet fonctionnel auprès des équipes techniques pour faire évoluer ou améliorer la plate-forme.

L'activité du *community manager* peut varier selon plusieurs critères.

Les conditions d'exercice

Lorsqu'il exerce chez l'annonceur, le *community manager* assure et mesure la notoriété de la marque sur les différents médias sociaux, forums et blogs. En charge d'une thématique, il suscite le débat sur le ressenti du client/utilisateur, les améliorations à apporter ou l'opinion globale sur la marque. Son rôle se concentre sur le contenu éditorial. Lorsqu'il exerce en agence, il occupe davantage une position de chef de projet web (ou *webmarketing*). Il assure l'animation de la communauté de bloggers sur les différents supports (YouTube, Dailymotion...), le trafic management, ainsi que la coordination technique de la plate-forme web (support utilisateur, test et recettes des fonctionnalités...).

La spécialisation

Le *community manager* peut être spécialisé par types de supports. Dans ce cas, son rôle consistera principalement à déployer la zone d'influence de la communauté sur l'ensemble des supports d'interaction avec le client/consommateur (médias sociaux...). Il peut également être spécialisé par thématiques (sport, littérature...), notamment lorsqu'il exerce en agence de communication. Il doit alors connaître parfaitement les acteurs les plus influents du web ou les lieux d'expression incontournables.

Le mode de rattachement

Lorsqu'il est rattaché à une direction de la communication, le community manager peut répondre à des objectifs de communication externe (promotion de la marque, relations publiques digitales...) ou interne (au sein des effectifs salariés de l'entreprise). Les actions du *community manager*, rattaché à une direction marketing, répondent à des objectifs de positionnement produit ou de relation client (marketing CRM, marketing *on line*...).

La taille des équipes

Le poste de *community manager* est souvent occupé par un cadre polyvalent ou par une équipe très réduite lorsqu'il s'exerce chez l'annonceur. Cette fonction représente le plus souvent une des « casquettes » du responsable de la communication externe et RP, du chargé de communication *on line* (ou intranet) ou du chargé de communication interne. En agence, les effectifs sont plus importants, en particulier dans les *Web agencies*. Le *community management* représente souvent un pôle dédié, les cadres sont alors plus spécialisés par domaines, thématiques ou supports. Ils évoluent en fonction des budgets décrochés par les équipes commerciales.

La seniorité

Deux écoles s'affrontent à propos du *community manager* : les partisans de la séniorité et les adeptes des profils juniors. D'une façon générale, lorsque le *community management* répond à des objectifs de communication (Internet, web ou externe), les cadres sont le plus souvent des profils juniors, passionnés par le ou les thèmes qui servent de base à la construction de la communauté. Dans certains secteurs, en particulier B to B (industrie, télécoms, nouvelles technologies...), les *community managers* peuvent être plus seniors : moins « communicants », ils deviennent davantage des « technico-commerciaux » capables de promouvoir, de renseigner et de faire remonter les informations techniques liées aux produits développés par l'entreprise.

Facteurs d'évolution du métier

L'essor du web collaboratif, de la blogosphère, des médias sociaux et des enjeux liés au webmarketing (*buzz marketing*, publicité *on line*...) explique l'importance prise par les *community managers*. Ce poste représente une transposition des relations publiques sur le web, on parle alors de relations publiques digitales.

LE PROFIL

Diplômes requis

- Formation universitaire supérieure de niveau bac + 2 à bac + 5 en sciences humaines (lettres, arts, histoire, sociologie...) complétée par une spécialisation dans la communication *on line*.
- Formation supérieure de type IEP ou écoles de commerce généralistes, complétée par une spécialisation dans la communication *on line*.
- Écoles spécialisées en communication, marketing, en relations publiques ou dans le journalisme (Celsa, Efaf, Icom, Iserp/ECS...).

Durée d'expérience

Le poste de *community manager* peut être ouvert à des profils très variés : jeunes diplômés (un ou deux ans d'expérience), jeunes cadres (2 à 5 ans) ou cadres confirmés (cinq ans d'expérience et plus).

Ces derniers sont guidés par la passion d'un sujet ou l'expertise confirmée dans un domaine ou un produit en particulier. Il faut également noter que ce poste est ouvert à des profils autodidactes, légitimés par leur connaissance précise d'un sujet, des acteurs influents (bloggeurs...) et capables de déployer un réseau relationnel important pour animer un groupe de réflexion.

Compétences techniques

- Excellente connaissance du sujet qui anime la communauté : environnement socio-culturel des membres (langage, codes « sociaux »,...), acteurs clés (personnalités influentes, bloggeurs reconnus...), plates-formes de discussion...
- Maîtrise des nouveaux médias de communication : médias communautaires (Dailymotion, YouTube...), réseaux sociaux professionnels ou non (Viadeo, Facebook, Twitter...), blogs, forums...
- Maîtrise des techniques de veille et de recherche permettant de fournir de l'information, de susciter le débat et d'analyser les retours (techniques d'enquêtes qualitatives, sémiotiques...).
- Capacité à créer des partenariats et des événements *on line* (ou *off line*) permettant de fédérer la communauté.
- Connaissance des logiciels de production de contenu web : logiciel de retouche photo et de graphisme (Photoshop...), CMS (Content Management System)...

- Bonne pratique des outils de mesure d'audience permettant de suivre la notoriété d'une marque sur les différents supports de discussion (XiTi, AdWords...).
- Bonne culture générale des leviers de recrutement d'internautes et plus largement de *webmarketing* (affiliation, partenariats, référencement naturel et payant...).

Traits de personnalité

- Curiosité et goût pour l'investigation, car le *community manager* a un double rôle : trouver des sujets innovants pour dynamiser la communauté et faire participer les membres.
- Diplomatie et écoute, car il a une fonction à la fois d'animateur et de modérateur au sein de la communauté.
- Capacité rédactionnelle et sens de communication, car la partie rédactionnelle occupe une place importante dans son activité quotidienne.
- Goût du contact, car il est en permanence sollicité, soit en interne, soit en externe, par les internautes pour expliquer la pertinence du *community management*, la marque (ou le produit) ou répondre à leurs questions.
- Capacité d'adaptation et bonne expression orale, car il est en contact avec des interlocuteurs variés au sein de l'entreprise : direction technique pour participer aux évolutions techniques de la plate-forme, direction marketing pour analyser *le buzz* de la marque sur le web...
- Capacités d'analyse et de synthèse, car le *community manager* doit pouvoir effectuer des reportings auprès de ses différents interlocuteurs au sein de l'entreprise.
- Force de proposition, pour faire évoluer le contenu (rubriques, thématiques, visuels...), les objectifs (mesure d'audience, publicité on line...) et la plate-forme technique en elle-même (ergonomie, fonctionnalités...).

■ LA MOBILITÉ

Postes précédents (P-1)

- Rédacteur web
- Chef de projet web
- Chargé d'études médias
- Chef de produit

Évolutions professionnelles (P+1)

- Responsable communication *on line*
- Consultant en communication

Évolutions transversales

- Responsable de la communication externe et des RP
- Chargé de la communication interne (et intranet)
- *Channel manager* (sur un portail Internet)

Exemple d'offre

■ Community manager H/F

Clermont-Ferrand (63)

30 à 35 K€/an

Groupe de divertissement familial créé en 2000, nous proposons une offre à l'effigie de nos personnages d'animation vedettes déclinée en trois services : les jeux en ligne, les éditions et l'enseigne de restauration familiale et interactive. Notre société emploie 110 collaborateurs, talents créatifs qui ont pour ambition de construire une nouvelle vision du divertissement ancrée sur les technologies innovantes et des valeurs humaines essentielles. Forte de son succès sur l'activité historique jeu vidéo qui a conquis plus de 20 millions d'internautes, notre société, c'est la promesse d'un univers de divertissement original en affinité avec les attentes et aspirations du grand public. Avec plus de 13 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2007, nous connaissons une croissance fulgurante depuis notre création.

Au sein du service marketing, vous serez chargé d'animer la communauté de joueurs afin de créer une véritable relation de proximité avec les utilisateurs de notre site web. Vous gèrerez les informations entrantes et sortantes de nos canaux de communication (chat et forum). Vous serez aussi chargé d'introduire notre marque sur différentes plates-formes externes.

Vous êtes de formation bac + 5 en marketing, commerce ou journalisme et avez une expérience significative en animation de forums et support client B to C, ou sur un poste marketing dans les NTIC/web. Excellente culture web, capacités rédactionnelles et réactivité sont vos points forts.

Source : Apec

■ TÉMOIGNAGE

■ David Fernandes

Community manager – Lagardère Digital France

« Je suis chargé de créer et de faire vivre une communauté de membres liés à une marque ou un produit via les différents supports communautaires du web. »

Après un cursus en histoire et l'obtention d'un DESS information et communication (université Lyon-III), David Fernandes est entré très tôt dans l'univers des communautés. *« J'ai découvert Internet en 1998 et j'ai attrapé le virus des chats et autres forums. Mon diplôme obtenu, j'ai commencé ma carrière au sein du portail Doctissimo.fr en tant que community manager. À l'époque, ce portail représentait la première communauté francophone, j'y ai appris les bases du métier et du webmarketing. »*

En 2007, David Fernandes entre au sein de la Web agency du groupe Lagardère. Il est chargé de promouvoir sur le web l'ensemble des magazines de presse du groupe. *« Depuis 2007, je suis responsable de la cellule "community management" au sein de Lagardère Digital France. Sous l'autorité directe du directeur général de la filiale web, j'ai en charge les thématiques liées au divertissement des portails : premiere.fr, tele7.fr, et public.fr. J'encadre également deux community managers plus juniors. »*

Sa mission principale consiste à faire vivre les communautés dont il a la charge. *« Mon rôle consiste à fidéliser et à recruter les internautes via une présence de la marque sur les sites communautaires internes et externes au groupe Lagardère. Je recherche également de nouveaux supports de promotion externe afin d'accroître la notoriété de la communauté. »*

David Fernandes est responsable des différents sites communautaires des marques de son portefeuille. *« J'anime des débats sur le contenu de la marque que je représente. Je lance des sujets de conversation sur lesquels les internautes réagissent, voire je réintroduis des thématiques qui s'essoufflent. Je peux me faire passer pour un internaute lambda pour booster des thématiques qui ne prennent pas forcément. Il nous arrive également de mettre en avant ou de récompenser les internautes les plus productifs par des cadeaux ou des interviews sur nos pages. »*

Il a également un rôle de modérateur sur les propos tenus au sein de la communauté. *« Au quotidien, je suis responsable du respect des règles éthiques sur l'ensemble de nos sites. Des propos diffamatoires, racistes, des photos pornographiques... peuvent conduire au bannissement d'un membre de la communauté. Par ailleurs, je veille à ce que nos marques, ou*

celles de nos annonceurs ne soient pas diffamées. J'ai aussi un rôle de médiateur en cas de conflits entre internautes, pour apaiser les tensions et relancer les discussions. »

En tant que *community manager*, il doit constamment assurer le lien entre les équipes techniques dédiées aux supports et l'internaute utilisateur. *« Je me situe à l'interface des équipes techniques et de l'internaute. À l'image d'une hot-line, j'apporte des solutions à l'internaute en cas de difficultés d'utilisation de nos supports. Je suis également force de proposition et de conseil auprès des équipes techniques pour développer de nouvelles fonctionnalités ou corriger des bugs importants. »*

David Fernandes est également chargé de la promotion externe des communautés sur les différents médias sociaux existant sur le web. *« J'assure la promotion des marques pour lesquelles je travaille sur l'ensemble du web. Ainsi, sur des médias sociaux "passifs" tels que Facebook, je mets en avant du contenu à partir de blogs, de flux RSS, de forums... afin d'impulser un mouvement communautaire sur ces supports et étendre ainsi notre territoire. Assurer la promotion de la marque sur des supports externes au groupe Lagardère permet de générer du trafic et ainsi d'améliorer notre référencement sur les moteurs de recherche. »*

Enfin, une grande partie de son temps est consacrée au management. *« Mon quotidien est rythmé par des reportings sur l'audience des sites communautaires auprès de la direction générale ou de nos équipes techniques. Je suis également chargé de superviser l'action de mes deux collaborateurs sur leurs communautés, ainsi que celle des prestataires de modération. »*

Selon David Fernandes, le métier de *community manager* requiert une forte polyvalence et de réelles compétences relationnelles. *« Le métier exige une grande pratique des outils actuels : réseaux sociaux type Facebook, communautaires à l'image de Dailymotion ou de YouTube, de blogs ou de forums... L'aisance rédactionnelle et éditoriale, quant à elle, doit être associée à une bonne connaissance des enjeux liés au marketing CRM ou au marketing viral. Ce métier nécessite de l'écoute, des capacités d'animation, mais aussi une bonne résistance morale pour résoudre les conflits ou exercer l'activité de modération. »*

Enfin, David Fernandes insiste sur le fait que ce métier ainsi que les perspectives de carrière restent à construire. *« Le métier a émergé il y a environ deux ans en France. Actuellement, il se professionnalise et tend à se spécialiser. Pour ma part, j'aimerais bien évoluer vers un poste de responsable marketing communautaire, à l'image de ce que l'on retrouve aux États-Unis. »*

Exemple d'offre

■ Responsable relation communauté web/ Community manager H/F Paris (75) 35 à 55 K€/an

Société en forte croissance concevant des jeux et services en ligne pour fédérer des communautés de passionnés. Sur l'équitation et l'aquariophilie, nous rassemblons une communauté mondiale de 4,5 millions de joueurs et avons pour ambition de nous développer sur de nouveaux sujets de passion et de nouveaux marchés internationaux. Dans le cadre de la croissance de sa communauté et pour accompagner le lancement de nouveaux jeux et services pour les passionnés, nous recherchons un responsable relation communauté web.

Vous serez en charge d'encadrer une dizaine de personnes au niveau mondial, en assurant une bonne qualité de service. Le responsable doit s'assurer de la cohérence de la relation client entre les différents marchés et les différents produits. Vos missions sont les suivantes : automatiser et mettre en place les procédures opérationnelles pour harmoniser le support ; optimiser les ressources humaines en garantissant la qualité du service (formation, motivation des équipes, etc.) ; réaliser les reportings comprenant des indicateurs de mesure d'activité et de performance ; assurer la gestion optimale des litiges clients ; maintenir la documentation officielle (charte, règlement, conditions générales...) ; définir et piloter les processus et outils nécessaires à l'amélioration de la satisfaction client ; participer aux décisions stratégiques de l'entreprise qui concernent le pôle support ; collaborer dans la réalisation des objectifs globaux de l'entreprise. De formation supérieure, vous avez 5 ans d'expérience minimum dans les services de relation clients, idéalement sur des produits communautaires, avec management d'une équipe significative.

Les qualités et compétences nécessaires sont les suivantes : sens de la relation client, preuve de leadership, capacité à travailler en équipe, capacité d'analyse et de synthèse. Vous êtes bilingue anglais, la connaissance en allemand et espagnol est souhaitable ; ainsi que de bonnes connaissances des espaces communautaires sur le web.

Source : Apec

N° 18 - CONCEPTEUR-RÉDACTEUR

COPY-WRITER.

Dans le cadre d'une campagne de communication, le concepteur-rédacteur doit trouver et créer le bon message (accroche, slogan...) qui permettra de susciter l'intérêt et/ou l'adhésion du consommateur. Il travaille en relation étroite avec le directeur artistique.



Jeune diplômé : entre 25 et 30 K€.
Jeune cadre : entre 30 et 40 K€.
Cadre confirmé : entre 40 et 60 K€.

Qui recrute ?

- Agences de communication.
 - Agences de publicité.
- N.B. : le métier de concepteur-rédacteur peut aussi s'exercer en *free-lance*.

Rattachement hiérarchique

- Directeur de création

Relations fonctionnelles

- Directeur artistique
- Graphiste
- Directeur de clientèle
- Consultant
- Chef de publicité
- Prestataires externes (studios d'enregistrement...)

■ LE POSTE

Activités principales

Étude des enjeux de la communication client

- Recueillir et prendre connaissance du brief marketing qui expose les lignes directrices de la stratégie de communication.
- Comprendre s'il s'agit d'une communication à vocation promotionnelle ou de notoriété ; clarifier les objectifs du projet de communication ; reprendre l'historique des précédentes campagnes de communication.
- Appréhender les contraintes relatives au projet de communication, notamment en matière de délais et de budget, mais aussi les contraintes techniques.
- S'immerger dans l'univers de l'annonceur, analyser son style et les mécanismes de sa communication, identifier ses codes artistiques.
- Étudier les pratiques de communication des concurrents et des acteurs positionnés sur des secteurs connexes.
- Appréhender la cible clientèle privilégiée, cerner ses attentes en matière de communication et son rapport aux médias.
- Travailler de concert avec le directeur artistique et la direction de clientèle, qui gère au quotidien l'interface avec l'annonceur, proposer éventuellement des pistes d'évolution en matière de politique de communication.

Élaboration d'un concept créatif

- Organiser le processus créatif, en matière d'équipes et de rétroplanning, en collaboration avec le directeur artistique.
- Planifier et piloter une réunion, avec le directeur artistique, au cours de laquelle il expose le cadre créatif, définit les médias concernés (presse, TV, radio, Internet, affichage...) et les pistes à explorer.
- Mener des recherches documentaires et s'inspirer de l'actualité et des mouvements culturels en ébullition.
- Animer avec le directeur artistique plusieurs ateliers de réflexion, stimuler la créativité des équipes et échanger sur les premiers concepts suggérés.
- Positionner le ton du message et veiller à la bonne adéquation entre le discours et les différents visuels à développer, au travers de nombreuses discussions avec le directeur artistique.
- Créer une accroche, un slogan, un message qui retranscrit les ambitions et les valeurs de l'annonceur.
- Trouver une histoire à raconter autour du produit ou de la marque mis en exergue ; scénariser une image ou un film ; rédiger la formule qui séduira le plus grand nombre de consommateurs.
- Décliner et adapter le message aux différents supports et formats publicitaires retenus dans la stratégie de communication.

- Veiller à la cohérence, d'une part, entre le brief et les concepts créatifs proposés et, d'autre part, entre les différents supports médias envisagés par la marque.
- Présenter les concepts créatifs, en duo avec le directeur artistique, auprès de la direction de clientèle et auprès du client ; expliquer le cheminement de la réflexion.
- Approfondir certains concepts créatifs, les décliner de plusieurs façons (un publi-reportage, un spot TV, une animation interactive, une affiche...) jusqu'à obtenir la validation finale de la marque.

Suivi de la production des éléments de communication

- Intervenir en appui à la direction de clientèle dans la réalisation de différents supports (annonce presse, spot TV, animation *on line*, spot radio...).
- Participer au choix des prestataires et des artistes (comédien, metteur en scène...) en collaboration avec l'acheteur d'art et la direction artistique.
- Suivre la production des différents supports de communication, notamment en matière de mise en page, de format à privilégier...
- Assister aux enregistrements de sons et de vidéos, afin de procéder à des ajustements, par exemple faire évoluer le ton à employer à l'occasion de la création d'un spot radio.
- Interagir avec le directeur artistique sur la qualité finale des éléments de communication créés, procéder à des améliorations afin d'optimiser la forme et le fond sur chaque support publicitaire.
- Recueillir les impressions du client, rebondir sur ses remarques et proposer de nouveaux axes d'évolution, en étant attentif aux délais, au budget et aux contraintes techniques relatives à chaque support.
- Veiller à ce que le message final soit original et à ce qu'il ne présente pas d'ambiguïté avec la stratégie de communication des concurrents.
- Apprécier les retombées médiatiques et prendre connaissance des critiques positives et négatives émanant de l'agence, du client ou encore de la profession ; en tirer les enseignements nécessaires.

Activités éventuelles

Le concepteur-rédacteur peut, dans le cadre d'un budget de communication, avoir un second objectif qui va au-delà de la réponse client. Son travail peut permettre à l'agence à laquelle il appartient de concourir dans certaines compétitions d'envergure nationale et/ou internationale.

Il existe différents trophées de communication : certains sont spécialisés par médias (par exemple « les clics d'or ») ;

CONCEPTEUR-RÉDACTEUR

d'autres, par types de communication (campagne institutionnelle, opération de marque).

Gagner des prix contribue largement à développer le prestige d'une agence et de son « team créatif ». Parfois, cela permet même d'acquiescer de nouveaux budgets de communication, gérés jusqu'alors par une agence concurrente.

Enfin, le concepteur-rédacteur peut participer à des réponses aux appels d'offres, processus commercial fréquent pour remporter de nouveaux clients. Il travaillera plus particulièrement sur la dimension éditoriale, dans les recommandations stratégiques envisagées.

Variabilité des activités

Le champ d'action du poste peut varier en fonction de plusieurs facteurs.

• L'appréhension d'un ou de plusieurs médias

Un concepteur-rédacteur peut avoir une approche 360° et est donc capable de travailler sur n'importe quel média (presse, TV, affichage, radio, Internet...). Dans cette perspective, il doit maîtriser toutes les spécificités techniques et artistiques inhérentes à chaque support. Par exemple, en radio, le message devra être d'autant plus compréhensible et facile à retenir qu'il n'est pas illustré par une image ou une vidéo, comme c'est le cas en presse ou en télévision.

A contrario, un concepteur-rédacteur peut être spécialisé dans un moyen de communication. Dans les années 1980, il y avait beaucoup d'experts en télévision. Aujourd'hui, avec les nouveaux médias (mobile et Internet), sont apparus des spécialistes du contenu interactif et digital, domaine à l'origine d'une nouvelle façon de rédiger. Ces spécialistes sont sollicités pour les campagnes d'e-publicité, mais aussi pour des animations événementielles, telles qu'un jeu en ligne, ou encore dans la conception de la newsletter. Dans ce cas, il travaille en étroite collaboration avec les équipes marketing et Internet.

• L'encadrement ou non d'une équipe

Un concepteur-rédacteur qui rencontre un certain succès au travers des campagnes de communication aura la possibilité de manager très vite une équipe de concepteurs-rédacteurs plus juniors. Cette configuration relève plutôt des agences de communication de taille significative.

Facteurs d'évolution du métier

Ce métier est touché par la part croissante des investissements publicitaires accordés aux nouveaux médias (principalement l'Internet et dans une moindre mesure le mobile). Le contenu web se construit de façon différente, pour deux raisons : d'une part, parce que c'est un média plus interactif

que les autres ; d'autre part, parce qu'il nécessite des connaissances en ergonomie et en référencement naturel.

Sur Internet, le contenu doit bien entendu être ciblé et efficace, mais il doit aussi permettre à la campagne ou au site web support d'améliorer sa visibilité dans les pages de résultats de moteur de recherche. Plus précisément, le contenu web doit intégrer certains mots clés, c'est-à-dire des termes fréquemment utilisés par les internautes, pour faire des recherches, afin que la bannière ou le site apparaissent dans les premiers résultats et qu'il y ait un important taux de clics sur ceux-ci. En conséquence, la créativité du concepteur-rédacteur peut être bridée par ces spécificités techniques. Par ailleurs, il doit collaborer avec des experts du référencement web pour en optimiser le contenu au regard des exigences de performance marketing notamment en matière de trafic et d'audience.

LE PROFIL

Diplômes requis

- Écoles spécialisées en communication, en publicité, en journalisme (Celsa, Iserp/ECS, Iscom...).
- Formation supérieure de type IEP ou écoles de commerce avec une spécialisation en communication ou en marketing...
- Diplôme universitaire de niveau bac + 2 (BTS, DUT...) à bac + 5 (master professionnel...), généraliste (sociologie, communication, littérature...).

Durée d'expérience

Ce poste est accessible aux jeunes diplômés, aux jeunes cadres et aux cadres confirmés, qui ont exercé parfois d'autres métiers (le journalisme, l'édition...).

Ce métier s'exerce avec une certaine passion, ce qui peut conduire à des carrières assez longues sur ce poste.

Compétences techniques

- Parfaite maîtrise de la langue française ; le sens du mot et de la formule pour pouvoir réinventer des expressions.
- Capacité à créer, à innover en jouant avec les mots ; à user et abuser de la rhétorique pour développer un style rédactionnel personnel.
- Connaissances en marketing et en commercial ; connaissance des mécanismes de vente et/ou des signaux qui peuvent déclencher un acte d'achat chez le consommateur.

- Bonne culture générale, pour intégrer l'actualité économique, politique, sociale et culturelle dans ses réflexions.
- Bonne expertise des médias : connaître les différents formats, les principaux annonceurs, le ton éditorial adopté dans les différents supports...
- Appréhension de règles de rédaction types, telles que les 4 C : clarté, concision, crédibilité, cohérence.
- Maîtrise de l'histoire de la publicité, pour savoir ce qui a bien et moins bien marché dans les générations précédentes.
- Faculté à reconnaître et à s'approprier rapidement les codes artistiques d'un univers de marque ; connaissance des codes actuels en matière de communication.
- Notions en charte graphique et éditoriale, ainsi que maîtrise des différentes étapes de production et de validation du concept créatif.
- Capacité à travailler en équipe et plus particulièrement en binôme. En effet, dans la plupart des agences, le concepteur-rédacteur travaille généralement en couple avec le directeur artistique.
- Capacité d'animation, notamment d'ateliers de réflexion, afin de surmonter facilement le « syndrome de la page blanche ».
- Connaissance des techniques permettant l'émergence d'idées, par exemple la méthode de l'entonnoir, qui consiste à travailler à partir d'une idée générale qui est ensuite détaillée et déclinée en plusieurs concepts créatifs.
- Capacité à respecter les délais pour produire une réponse ad hoc au brief créatif.

Traits de personnalité

- Esprit imaginatif et curiosité intellectuelle, pour stimuler le processus de création d'idées.
- Éloquence et audace dans la rédaction, facilité à adopter un ton décalé voire humoristique, adapté au positionnement de la marque.
- Capacité de synthèse, pour pouvoir traduire en quelques mots la pensée de l'annonceur.
- Ouverture d'esprit et sens critique, pour faire évoluer ses idées et celles produites dans l'équipe.
- Sensibilité et connaissance de la marque, pour pouvoir travailler sur la valorisation de son image au travers des mots.
- Aptitude à travailler beaucoup et sous très forte pression pour respecter les délais.
- Capacité à supporter la critique, qui, dans ce métier, peut être virulente.
- Pugnacité, pour parvenir à trouver le bon concept créatif et satisfaire ainsi les attentes de la marque.
- Goût pour le challenge, afin d'apporter une réponse à appel d'offres originale et compétitive.

- Excellentes qualités relationnelles, pour travailler en équipe mais aussi pour pouvoir intervenir en présentation client.

LA MOBILITÉ

Postes précédents (P-1)

- Assistant concepteur-rédacteur
- Journaliste d'entreprise
- Chef de publicité
- Consultant

Évolutions professionnelles (P+1)

- Directeur de création

Évolutions transversales

- Directeur artistique
- Consultant en communication
- Rédacteur, rédacteur web

Exemple d'offre

■ Concepteur-rédacteur H/F Marseille (13)

45 K€/an

Afin de faire face à une forte croissance, notre entreprise de conseil en communication recherche son concepteur-rédacteur.

Sous l'autorité du directeur de création et du directeur général, le concepteur-rédacteur met en mots les lignes créatives avec leur accord, gère les plannings en toute autonomie, et participe activement aux présentations clients. Spécialiste de la communication corporate et institutionnelle, il contribue efficacement à mettre en valeur les services et produits de nos clients, dans sa communication interne comme externe.

Au-delà de votre formation supérieure, vous avez au moins 5 ans d'expérience en agences... ou ailleurs. Cette expérience peut être remplacée par un profil très ambitieux, et « hors norme ». Désireux d'installer des identités de marque audacieuses, et rompu au maniement des argumentaires et des mots, vous êtes autonome, entrepreneur, convaincant, impliqué, leader d'opinion... Merci d'adresser un extrait book par PDF avec CV.

Source : Apec

■ TÉMOIGNAGE

■ Arnaud Manne

Concepteur-rédacteur – JWT

« Sous contrainte de délais assez serrés, je dois faire émerger des concepts éditoriaux plus ou moins élaborés, en adéquation avec les visuels conçus par le directeur artistique. »

Arnaud Manne exerce le métier de concepteur-rédacteur depuis une vingtaine d'années. « À l'origine, je souhaitais plutôt faire carrière dans le journalisme. J'ai finalement opté pour un parcours professionnel dans la communication. J'ai été formé à l'école supérieure de la publicité : j'ai alors réalisé que m'orienter vers les métiers commerciaux ne m'intéressait pas. En réalisant un stage de fin d'études en agence, en qualité d'assistant rédacteur, je me suis découvert une vocation pour un rôle tourné résolument vers la création. »

« Au gré des années, j'ai travaillé dans différentes agences de communication. Je suis en poste chez JWT depuis dix ans, au sein d'une équipe composée d'une vingtaine de personnes. La taille et la diversité des budgets évitent la routine au quotidien et stimulent en permanence ma créativité. Je jongle entre différentes problématiques clients, qui vont du luxe à la grande consommation... »

Arnaud Manne travaille dans une agence de communication dite 360°. En conséquence, il intervient sur des budgets qui mixent différents médias : la presse, l'affichage, la radio, la télévision ou encore le web. « L'arrivée d'Internet au début des années 2000 a évidemment eu quelques répercussions sur mon métier. L'interactivité qu'offre ce média doit être prise en compte dans la production du contenu au même titre que la possibilité d'avoir du son et une animation graphique susceptibles de porter et/ou d'illustrer le message développé. De plus, il est particulièrement intéressant de travailler sur la déclinaison d'un message sur plusieurs canaux de communication. Cela complexifie le processus créatif car il faut préserver la cohérence du contenu en tenant compte des particularités techniques, économiques et sociales de chaque média. Mais cela permet aussi d'aborder dans son ensemble une campagne de communication d'un annonceur. »

Le concepteur-rédacteur suit quelques budgets qui lui sont attribués à l'année. Certains d'entre eux ont pu être obtenus en réponse à un appel d'offres en duo avec le directeur artistique. Pour d'autres, il peut s'agir d'une action plus ponctuelle, sur une opération donnée. « Je suis amené à travailler autant sur la refonte d'identité d'une marque que sur la promotion d'une nouvelle gamme de produits. Pour chaque budget, le processus créatif est le même. J'étudie les objectifs de communication de l'annonceur. Je participe au brief avec les commerciaux, puis nous élaborons différentes ébauches

avec le directeur artistique. Le fruit de ce travail est ensuite validé par le directeur de création, qui décide de ce qui est ou non présenté au client par les commerciaux. »

Il est important en amont de bien s'approprier l'univers de marque du client afin de préserver la cohérence de la marque et en aval, lors de la réalisation d'une campagne de communication. « Je dois maîtriser le marché de l'annonceur, c'est-à-dire connaître les tendances du marché et les pratiques concurrentielles, ainsi que le profil des consommateurs à toucher par le message publicitaire. Sous contrainte de délais assez serrés, je dois faire émerger des concepts éditoriaux plus ou moins élaborés, en adéquation avec les visuels conçus par le directeur artistique. Lorsqu'il s'agit d'un film, il me faut rédiger tout un script pour accompagner chaque étape du scénario. Tandis que pour une affiche je dois créer une accroche percutante pour résumer et/ou renforcer l'image. Les attentes des marques, en la matière, ont changé. Avant, c'étaient les avantages du produit commercialisé qui étaient mis en exergue. Aujourd'hui, les stratégies préconisées donnent plutôt lieu à la création de tout un univers autour du produit. Il s'agit presque de raconter une histoire. Il faut donc être d'autant plus créatif. »

C'est le directeur de création qui, au final, validera le concept créatif, présenté ensuite à l'annonceur, à l'aide de maquettes (*story-board*). Après approbation du client, le concepteur-rédacteur suit le montage des supports. « En phase de production, je participe au casting des comédiens (choix des voix en matière de tessiture et d'intonation par exemple) ; je supervise l'enregistrement des scripts et de la bande sonore ainsi que le montage des sons. Avec le directeur artistique, nous procédons aux ajustements nécessaires afin d'optimiser l'adéquation du couple visuels/message. Nous veillons aussi à la bonne déclinaison de nos concepts sur chaque support envisagé par la direction de clientèle. »

Enfin, Arnaud Manne pense que son métier est toujours aussi attractif et passionnant, même après de nombreuses années d'expérience. En effet, « il y a une grande liberté d'expression et une certaine personnalisation du style possible. Pour son acuité intellectuelle, il est primordial de se tenir informé de l'actualité économique, politique et culturelle. Curiosité et capacité à appréhender un problème sous différents angles sont requises pour exercer ce métier. De plus, il faut supporter la pression et les horaires tardifs car on peut recommencer la création du concept de nombreuses fois avant la présentation client. Quant à l'écriture, celle-ci "s'aguerrit" surtout avec le temps et l'expérience. Il n'y a pas de réelle formation qui permette de la muscler ou de créer son propre style... ».

Dans les années à venir, Arnaud Manne se voit toujours dans la communication, mais avec des responsabilités de management d'équipe et, pourquoi pas, de direction de création.

Exemple d'offre

■ **Concepteur-rédacteur H/F**
Evry-Courcouronnes (91) 30 à 45 K€/an

Spécialisés dans le marketing direct, nous sommes une jeune entreprise qui proposons à nos clients une prestation globale qui va de l'accompagnement stratégique (étude de la problématique client) jusqu'au dépôt en poste de ses applications, en passant par leur conception graphique et leur impression, sur des canaux de communication aussi variés que le print, le web, l'e-mail et le SMS. Rattaché au responsable du département arts graphiques, vous aurez pour mission la création et la rédaction de concepts créatifs en réponse aux différentes problématiques de nos clients dans des secteurs variés (luxe, automobile, santé...). Vous interviendrez en tant que support de vente de notre équipe commerciale auprès de notre clientèle et assurerez le suivi de vos différents projets, de la prise de brief jusqu'à la production.

Vous possédez une expérience de 1 an minimum sur un poste similaire et maîtrisez les logiciels Pack Office et InDesign sous Mac. Des notions d'Acrobat et de la suite Adobe seraient un plus. Pour ce poste nous recherchons une personne créative, possédant un bon relationnel, rigoureuse et disponible.

Source : Apec

À voir aussi

■ **La fiche Fonctions. Collection Métiers**

• **Publicité**

Consultable sur : www.apec.fr, rubrique « marché de l'emploi ».

N° 19 - GRAPHISTE

INFOGRAPHISTE, *WEBDESIGNER*, CONCEPTEUR MULTIMÉDIA, *DESIGNER*, ANIMATEUR 3D, FLASHEUR, DÉVELOPPEUR AFTER EFFECTS...

Dans le cadre d'une campagne de communication, le graphiste conçoit et réalise différents éléments visuels (logo, images, charte graphique...) qui mettront en valeur les arguments de l'annonceur.



Jeune diplômé : entre 25 et 30 K€.
Jeune cadre : entre 30 et 50 K€.

Qui recrute ?

- Agences de communication et de publicité.
 - Grandes entreprises investissant massivement dans les campagnes de communication ou produisant de nombreux catalogues produits (VPC, distribution, grande consommation, automobile et télécoms...).
 - Maisons d'édition.
 - Studios de création indépendants.
- N.B. : le métier de graphiste peut aussi s'exercer en *free-lance*.

Rattachement hiérarchique

- Directeur de création
- Directeur artistique
- Directeur ou responsable de la communication
- Responsable communication *on line*
- Directeur Internet et/ou e-commerce

Relations fonctionnelles

- Directeur de clientèle
- Consultant
- Chef de publicité
- Responsable communication *on line*
- Prestataires externes (free-lance, studios d'animation, imprimeurs...)

■ LE POSTE

Activités principales

Analyse de la demande client

- Prendre connaissance du brief créatif qui décrit les enjeux de la campagne de communication, c'est-à-dire l'objet de la promotion, la cible clientèle à toucher, le plan médias envisagé ou encore les moyens financiers définis.
- Connaître l'univers global de la marque ; comprendre l'évolution et les lignes directrices de la charte graphique (couleurs, matières, formats, messages...).
- Observer les tendances du marché, suivre les tactiques de communication des concurrents, et également identifier les dernières campagnes, par média, qui ont pu fonctionner auprès de la cible à atteindre.
- Se familiariser avec le style des précédentes campagnes de communication de l'annonceur ; apprécier et s'approprier ses codes graphiques.
- Échanger avec le directeur artistique sur les objectifs du projet ; prendre connaissance des étapes et des délais de production.
- Maîtriser toutes les facettes de la stratégie de l'annonceur afin de répondre, dans l'urgence, à des attentes clients non prévues dans le plan annuel de communication.

Conception des éléments de communication

- Cerner le domaine de réflexion créatif et participer au brainstorming, généralement dirigé par le directeur artistique.
- Laisser libre cours à son imagination ; creuser certaines idées et présenter quelques concepts au directeur artistique.
- Améliorer les suggestions retenues par le directeur artistique et les faire évoluer en tenant compte des remarques émises par l'équipe.
- Réaliser des esquisses, des maquettes qui illustreront, en rendez-vous client, les recommandations stratégiques exposées par la direction de clientèle.
- Réagir vite, rebondir sur de nouveaux concepts lorsque les premières idées ne sont pas approuvées par le client.
- Réfléchir à la possibilité de décliner l'idée créative sur différents supports (presse, animation graphique et interactive...) et formats (logo, brochure, affiche, habillage d'une home page, d'un site, clip vidéo...).
- S'assurer de la bonne harmonie entre les visuels et le contenu ; veiller à la mise en avant des arguments de la marque ; optimiser la mise en page pour faciliter la compréhension du message marketing par les consommateurs.
- Penser à la viabilité, à la pérennité de l'identité visuelle envisagée, sur le long terme et sur plusieurs campagnes.

Réalisation et déclinaison des matériaux de communication

- Démarrer la conception des éléments de communication, une fois l'accord client obtenu pour les maquettes présentées.
- Manipuler les différents outils de modélisation (CAO – conception assistée par ordinateur) et logiciels de programmation (Illustrator, Photoshop, QuarkXPress, InDesign).
- Anticiper et organiser sa charge de travail, planifier les différentes étapes de production et maîtriser les délais.
- Briefer les éventuels prestataires, tels qu'un concepteur multimédia spécialisé en 3D ou un sound designer expert en création de son ou encore une agence de photogravure, afin de procéder à la déclinaison des visuels sur les différents formats publicitaires.
- Suivre le bon déroulement des étapes de fabrication ; informer le directeur artistique de l'avancée de la production.
- Perfectionner la finition des visuels, en retouchant les couleurs, la typographie ou encore les illustrations.
- Veiller à la bonne cohérence entre le fond et la forme sur chaque support ; retravailler chaque élément de la chaîne graphique jusqu'à obtention de la signature du bon à tirer par l'annonceur, avant impression en grande série.

Activités éventuelles

Le graphiste peut être sollicité dans le cadre de compétitions. Il est intégré à une équipe projet chargée de produire la réponse à appel d'offres. Il devra s'immerger et s'adapter rapidement à cette nouvelle problématique de communication afin d'être force de proposition dans les recommandations stratégiques. La course aux bonnes idées se réalise dans des délais très serrés. Il lui faut trouver une identité visuelle qui servira, de façon originale, la promotion de la marque, tout en restant fidèle à ses codes artistiques.

Par ailleurs, le graphiste peut intervenir sur des projets transversaux. Par exemple, en agence, la direction peut lui demander de travailler sur les outils de communication corporate (développement du site Internet, conception d'une brochure ou d'une plaquette commerciale...) et d'animer un blog. C'est un espace *on line* à la mode, qui permet d'interagir avec des internautes et également d'annoncer, de façon « moins pompeuse », l'acquisition d'un nouveau budget ou d'une nouvelle remise de prix.

Toujours au service de la promotion de l'agence, le graphiste peut développer des visuels qui n'ont pas vocation à être utilisés par un client, mais qui ont plutôt pour objectif de

représenter le savoir-faire de l'agence. Ces visuels peuvent donner un aperçu des compétences artistiques qui existent dans cette entreprise.

Enfin, pour rester au fait des tendances actuelles et ne pas être dépassé par de nouvelles techniques de conception et de mise en place, le graphiste doit mener une veille de marché importante. Il doit s'initier en permanence à de nouveaux outils (par exemple maîtriser la dernière version de la programmation Flash) et observer les réalisations de la concurrence. Il doit de surcroît suivre l'évolution des tendances sociales et culturelles, pour s'en inspirer dans ses créations.

Variabilité des activités

Les activités d'un graphiste peuvent varier en fonction de deux principaux facteurs.

- **La nature de l'employeur** : le travail d'un graphiste est différent selon qu'il s'exerce en agence ou chez l'annonceur.

En agence, le graphiste intervient sur plusieurs budgets de communication. Il doit se démultiplier, se réinventer et s'adapter à chaque problématique client. Parfois, il intervient durablement, c'est-à-dire toute l'année, auprès d'un annonceur. Le graphiste maîtrise l'évolution des campagnes de communication conçues précédemment et développe ainsi un historique client. Dans ces conditions, il connaîtra parfaitement les exigences de cette marque. Dans d'autres cas, le graphiste collabore ponctuellement sur un budget, en renfort. C'est un exercice plus difficile, car il a moins de temps et de recul pour s'appropriier l'univers de l'annonceur.

Par ailleurs, selon l'organisation de l'agence, le graphiste peut travailler toujours avec le même directeur artistique, tandis que, dans d'autres contextes, il travaillera pour le compte de plusieurs managers. Dans le second cas, il devra faire preuve d'adaptation, car chaque directeur artistique possède sa façon d'opérer et des exigences propres.

Enfin, il est connu qu'en agence les « périodes de charrette », c'est-à-dire d'intense production, sont fréquentes. Le graphiste doit donc maîtriser ses priorités et essayer d'anticiper au mieux sa charge de travail pour éviter d'être débordé, de dépasser les délais et de susciter le mécontentement de sa hiérarchie.

Chez l'annonceur, le graphiste travaille au service d'une marque et de son offre. Il maîtrise donc parfaitement les références artistiques, les codes couleurs... en résumé, les lignes directrices de la charte de communication. Dans ces conditions, il peut pousser plus loin « l'expérience créative » en modernisant par exemple un logo.

Chez l'annonceur, le graphiste peut avoir un rôle de coordination plus important qu'en agence. En effet, pour certains projets, il pourra s'appuyer sur des prestataires et des free-lance et leur déléguer une partie de l'exécution. Il peut, par exemple, externaliser la programmation mul-

timédia pour la création de pages Internet, et ainsi ne se concentrer que sur les aspects créatifs.

Enfin, en fonction du positionnement de l'annonceur (marque/distributeur ; entreprise *click and mortar/pure player*), la nature des outils de communication à concevoir variera. Chez un distributeur, il y aura beaucoup de conception et de mise en page de catalogues produits et promotionnels. Au sein d'une marque, ce seront surtout des annonces presse, des affiches ou des catalogues de présentation de collection à développer.

Selon les cas, les exigences, en interne, en matière de créativité sont plus ou moins fortes. Les entreprises *discount/low cost* minimisent les efforts en matière de présentation et de choix de matériaux de communication, pour des raisons budgétaires. Tandis que des enseignes et des marques haut de gamme, pour des raisons d'image, sont plus attentives et cherchent donc à perfectionner leur identité visuelle.

- **Le domaine de compétences off line/on line** : il existe, aujourd'hui, trois catégories de graphistes.

Les graphistes off line, parfois appelés infographistes, travaillent sur la déclinaison d'une charte graphique sur supports papier (annonces presse, packaging, leaflet, affiches, brochures, catalogues...). Ils utilisent des logiciels de conception assistée par ordinateur, appelés aussi « palettes graphiques », pour esquisser des maquettes.

Les graphistes on line, plus communément appelés *web-designers* ou animateurs et développeurs 3D/After Effects/Flash, ne travaillent que sur des supports numériques et interactifs. Il s'agit d'une nouvelle génération de créatifs qui s'est développée au même rythme qu'Internet dans les médias. Ils doivent tenir compte de l'interactivité qu'offre ce canal de communication. Ils conçoivent généralement des bannières, des newsletters, des pages Web... qui prennent la forme d'animations ludiques telles qu'un jeu on line ou une vidéo on line. Les technologies et les outils évoluant vite, c'est une spécialité qui nécessite de se former et de s'auto-former sans cesse.

Les graphistes 360° sont capables quant à eux d'intervenir à la fois sur des médias *off line* et sur des supports *on line*. Ils sont généralistes et peuvent aborder une problématique de communication dans son ensemble.

Facteurs d'évolution du métier

Quelle que soit la catégorie à laquelle appartient le graphiste, c'est un métier qui, aujourd'hui, ne peut se passer des outils informatiques. Le crayon est devenu obsolète. Chaque type de graphiste possède ses outils pour modéliser et mettre en page un visuel.

Compte tenu des coûts d'accès de certains médias *off line*, les investissements publicitaires se développent en faveur de l'Internet. Les graphistes *on line* ont plus le vent en poupe que les graphistes *off line*.

LE PROFIL

Diplômes requis

- Écoles spécialisées en art, en communication, en publicité et multimédia (écoles des beaux-arts, Ensad, ECV, les Gobelins, Lisaa, Supinfo, ESAG-Penninghen, Émile-Cohl...).
- Diplôme universitaire de niveau bac + 2 (BTS, DUT...) à bac + 5 (master professionnel...) orienté vers les métiers de la communication visuelle et de la création.

Durée d'expérience

Ce poste est accessible aux jeunes diplômés, aux jeunes cadres disposant de un à deux ans d'expérience mais aussi aux autodidactes.

Compétences techniques

- Connaissance des différentes étapes de la charte graphique et des corps de métier susceptibles d'intervenir dans un projet de communication (retouche d'images numériques, photogravure, incrustation d'animations de synthèse ou d'une ambiance sonore...).
- Compétences en dessin et en illustration pour pouvoir élaborer des chartes graphiques riches et originales.
- Maîtrise des techniques de conception et de modélisation d'images via des logiciels spécifiques tels que InDesign, QuarkXPress ou Illustrator, fréquemment utilisés dans la presse et l'édition ; conception en motion design et modélisation 3D dans l'Internet...
- Aptitudes techniques en assemblage des différents éléments de la chaîne graphique ainsi qu'en montage et mixage vidéo/son.
- Capacité à s'approprier un brief créatif et, plus globalement, une stratégie de communication client afin de se plonger plus rapidement dans l'univers client.
- Capacité à traduire, à synthétiser et à mettre en avant les atouts d'un annonceur au travers de différents visuels.
- Faculté à coordonner un projet, pour tenir des délais et suivre les étapes de fabrication.
- Bonne culture marketing et commerciale, pour concevoir des outils de communication orientés vente et consommateur.
- Maîtrise de l'anglais, pour travailler sur des campagnes de communication internationales.

Traits de personnalité

- Sensibilité artistique, goût pour la mise en page et la mise en valeur d'une offre ; finesse dans le choix des couleurs et de la typographie.
- Passion et énergie, pour toujours repousser les limites de la création et concevoir des visuels innovants.
- Capacité d'adaptation, souplesse et faculté à accepter et à surmonter la critique, qui peut être brutale dans ce métier.
- Pugnacité et endurance, afin d'être capable de refaire autant de fois que nécessaire un même travail.
- Bonne résistance à la pression et flexibilité sur les horaires, car la charge de travail et le volume d'heures sont souvent intenses.
- Faculté à travailler en équipe, pour partager ses idées et faire émuler un concept créatif, respecter un plan travail...
- Bon relationnel et sens de l'écoute, pour faire passer des idées, tenir compte des remarques de l'équipe.
- Curiosité pour les tendances actuelles, pour insuffler une nouvelle dynamique créative et remettre en cause ses acquis.
- Aptitude à s'autoformer à de nouveaux outils et à de nouvelles méthodes de travail pour rester dans l'air du temps.
- Pragmatisme, pour développer des visuels efficaces et pas seulement esthétiques, dans une optique de séduction clients.

LA MOBILITE

Postes précédents (P-1)

- Stagiaire, assistant graphiste

Évolutions professionnelles (P+1)

- Directeur artistique

Évolutions transversales

- Consultant en communication
- Graphiste en free-lance

■ TÉMOIGNAGE

■ Sébastien Malho

Webdesigner senior – Mediastay

« À partir d'un brief créatif, je réalise des sites Internet ou des campagnes d'e-mailing pour de grandes marques. Au moyen d'outils multimédia, je développe les différentes interfaces graphiques et visuelles, sous contrainte de délais. »

Avant de s'orienter vers une filière artistique, Sébastien Malho a entrepris des études supérieures en sciences. Il s'est initié aux technologies de l'information et de la communication à travers plusieurs cas d'étude. « J'ai réalisé mes premiers pas dans le web sur des projets plutôt techniques. J'ai eu envie d'appréhender Internet sous un autre angle, la communication graphique et visuelle. Pour élargir mes connaissances techniques, j'ai rejoint l'Institut des arts de Paris et obtenu un troisième cycle spécialisé en conception multimédia et visuelle. Pour compléter cette formation, j'ai réalisé plusieurs stages en agences de communication et en free-lance. Je me suis familiarisé sur le terrain avec plusieurs outils et problématiques de création, ce qui m'a permis de trouver assez rapidement mon premier emploi en webagency. »

Sébastien Malho possède environ dix ans d'expérience professionnelle, acquise en agence et dans l'univers du e-commerce. « J'ai intégré Mediastay, en tant que webdesigner senior, il y a un an, pour travailler sur de nouveaux types de projets de communication, les jeux viraux en ligne. Après plusieurs années passées au sein d'un important site e-commerce, je souhaitais travailler à nouveau pour le compte de plusieurs marques. La taille humaine de l'agence Mediastay m'a immédiatement séduit. Elle me permet d'être confronté à des problématiques de communication et des univers graphiques très variés. J'interviens pour le compte de grandes marques automobiles, d'acteurs de la téléphonie mobile ou encore pour des enseignes de distribution sélective... »

Son rôle consiste à apporter une réponse créative en adéquation avec le brief défini par la direction artistique. « Je conçois des interfaces graphiques et visuelles, qui prennent la forme soit de jeux on line gratuits, soit de minisites Internet ou d'extranet/intranet... »

Ses activités sont assez clairement définies au sein de l'agence. « J'élabore les maquettes, sous Illustrator et Photoshop notamment, qui matérialisent les choix graphiques du directeur artistique, en matière de couleurs, de typographie, de photos, de design sonore... Collaborant pour de grandes marques, il y a, à chaque fois, tout un univers artistique à assimiler, à respecter et à intégrer dans les visuels on line développés, afin de ne pas nuire à leur image. Lorsque la maquette, présentant la mise en forme du jeu ou des pages web, est validée, par le directeur artistique puis par le client, je passe le

relais aux développeurs IT et intégrateurs. En effet, chaque concept créatif réalisé donne lieu à des développements informatiques indispensables au bon fonctionnement des jeux et des pages Internet élaborés. D'ailleurs, lorsque je crée des visuels on line, je dois faire attention à ce que les animations graphiques, conçues généralement en Flash, ne soient pas trop lourdes, pour ne pas gêner leur bonne exécution. »

Sébastien Malho travaille simultanément sur plusieurs projets créatifs, sous des contraintes temporelles fortes. « Les délais de production varient de quelques jours, pour la création d'une simple campagne e-mailing, à quelques semaines, lorsqu'il s'agit de conception de sites de A à Z, parfois déclinés en plusieurs langues. L'adaptation des visuels aux différents pays prend parfois du temps, car la mise en page peut être déformée lors de la traduction des textes. »

Sa maturité professionnelle lui confère une certaine autonomie et liberté d'action. Pour quelques clients, il intervient plus en amont de la réalisation des supports, dans la détermination des orientations graphiques. « Dans ce cas, la dimension artistique est plus importante, même si la part d'exécution graphique reste prépondérante. En interface directe auprès des directeurs de clientèle de l'agence, je recueille les attentes des annonceurs et propose des idées de scénarisation, par le biais de maquettes. »

C'est un métier créatif et un peu technique dans la mesure où il faut maîtriser les différents outils nécessaires à la gestion d'une chaîne graphique. « Internet évolue vite et est un média assez technique. Il faut être curieux et se tenir informé des dernières tendances pour adapter ou moderniser son propre style. Il n'est pas possible de tout maîtriser, c'est pourquoi je recommande une spécialisation. Elle peut être graphique (ergonomie, navigation...), multimédia (flux vidéo, effets spéciaux...), ou encore technique (développements informatiques). De plus, il ne faut pas hésiter à regarder et à s'inspirer du travail de ses collaborateurs, notamment les plus seniors, pour entretenir sa fibre artistique. Par ailleurs, s'intéresser à différents univers culturels, tels que le cinéma ou la musique, permet de stimuler son potentiel créatif... »

Sébastien Malho précise également que le travail collaboratif constitue une dimension importante du poste. « Écoute et respect envers le travail des autres sont nécessaires. Régulièrement, sur des projets d'envergure, nous travaillons à plusieurs, chacun ayant son domaine de compétences privilégié. Pour que cela fonctionne, il est primordial de suivre les briques créatives développées par l'équipe, de s'adapter tout en restant fidèle au brief et, bien sûr, de tenir les délais. »

Sébastien Malho est toujours passionné par son métier. Les évolutions professionnelles, qu'il peut envisager sur le long terme, sont multiples : devenir à son tour directeur artistique ou créer son propre studio de création.

Exemple d'offre

■ **Webdesigner/Graphiste H/F**
Saint-Cloud (92) 30 à 40 k€/an

Créé en 1999, nous sommes le premier site de mise en relation sur Internet entre demandeurs de devis (particuliers ou entreprises) et 15 000 prestataires référencés (artisans, PME et grands comptes) dans les secteurs de l'habitat, travaux, assurances, finance, services à la personne, services aux entreprises. Avec plus de 500 000 devis traités en 2007, nous nous positionnons comme N° 1 en France, Angleterre, Allemagne et Espagne.

Dans le cadre de notre développement, nous recrutons un webdesigner/graphiste alliant une bonne sensibilité graphique, créativité, autonomie, capacité d'initiative et compétences techniques pour le développement de différents sites.

Au sein de la direction marketing, vous interviendrez sur la refonte graphique de nos sites Internet et extranet, la création des supports de communication on line et offline, la charte graphique. Vous êtes capable de prendre des initiatives (parti pris graphique) tout en acceptant les critiques objectives et logiques. Vous réalisez des études ergonomiques, analyse concurrentielle, maquette et identité graphique. Vous savez rédiger des cahiers des charges à transmettre aux développeurs en tenant compte de l'environnement technique existant. Vous travaillez quotidiennement avec le responsable marketing web, les développeurs, le webmaster, le chargé de référencement et le rédacteur du contenu éditorial des sites.

Vous devez maîtriser Photoshop, Illustrator, Flash MX, et de préférence la suite : Macromedia (Dreamweaver, Fireworks)... La connaissance HTML, PHP et des CSS est un plus. Vous savez intégrer une page web. Vous faites preuve d'une forte créativité. Vous êtes rigoureux, autonome, à l'écoute des utilisateurs. Votre disponibilité est immédiate. Le choix se fera sur présentation de réalisations multimédias en ligne.

Source : Apec

Exemple d'offre

■ **Infographiste H/F**
Paris (75) 25 à 35 k€/an

Société en forte croissance dans les secteurs des services informatiques recrute un nouveau collaborateur pour appuyer son développement.

Au sein d'une équipe projet jeune et dynamique, dans un environnement technologique innovant, vous concevez et intervenez sur les chartes graphiques de nos futurs sites web ainsi que sur tous nos supports de communication (visuels pub, plaquettes commerciales, catalogue, e-mailing, etc.). Vous serez également amené à assurer la mise en page et l'illustration des sites web de nos clients. Diplômé en infographie, webdesign, d'une école d'arts appliqués ou d'une école de graphisme/multimédia, vous avez déjà une première expérience réussie en entreprise. Vous maîtrisez les outils graphiques tels que Photoshop et Illustrator ainsi que Dreamweaver, Flash et également HTML, JavaScript, CSS... Vous maîtrisez également le langage PHP et les standards du web (W3C). Une connaissance des logiciels Open Source tel que Gimp, Blender et Inkscape est un plus. Créatif et force de proposition, vous êtes organisé et savez gérer les priorités. Vous maîtrisez l'anglais.

Source : Apec

Exemple d'offre

■ **Infographiste H/F**
Montrouge (92) 30 K€/an

Société concepteur de solutions Internet/intranet innovantes, nos métiers sont les suivants : développements Java, PHP, gestion de contenu, intranet, extranet, systèmes documentaires XML, e-commerce, Web 2.0.

Vous intégrerez notre équipe afin de participer au développement et à la conception de projets clés en main. Rattaché au pôle chefs de projet, vos tâches seront diversifiées : conception et réalisation de chartes graphiques, maquetage et scénarisation d'interfaces graphiques, création graphique à caractère marketing (vidéo, newsletter, etc.).

De formation supérieure bac + 2 minimum en informatique multimédia, vous justifiez d'une expérience de 2 ans dans les environnements web. Vous maîtrisez les principaux logiciels de création graphique (Photoshop, Illustrator, Dreamweaver), et vous connaissez After Effects. Votre rigueur et votre dynamisme vous permettront de vous épauler à nos côtés.

Source : Apec

À voir aussi

■ La fiche Fonctions. Collection Métiers

- **Création artistique**

Consultable sur : www.apec.fr, rubrique « marché de l'emploi ».

N° 20 - ACHETEUR D'ART

TV PRODUCER, RESPONSABLE SHOOTING, RESPONSABLE ACHAT D'ART.

L'acheteur d'art est responsable de l'ensemble de l'organisation de la production d'un tournage photo ou vidéo. En respectant le budget et le planning définis par l'annonceur, il négocie et coordonne l'achat de prestations artistiques (photographes, illustrateurs, comédiens...).



Jeune diplômé : entre 25 et 30 K€.
Jeune cadre : entre 30 et 40 K€.
Cadre confirmé : entre 40 et 50 K€.

Qui recrute ?

- Agences de publicité.
- Grandes entreprises investissant massivement dans les campagnes de communication ou produisant de nombreux catalogues produits (VPC, grande consommation, automobile et télécoms).
- Studios photo/vidéo de taille significative.

Rattachement hiérarchique

- Directeur de création
- Directeur artistique
- Directeur ou responsable de la communication

Relations fonctionnelles

- Directeur artistique
- Graphiste
- Directeur de clientèle
- Consultant en communication
- Chef de publicité
- Prestataires externes (studios, photographes, agents d'artistes, agences de casting...)

■ LE POSTE

Activités principales

Préparation et organisation de la production

- Recueillir le brief créatif qui donnera naissance à une affiche ou à une série de photos pour la presse ou le catalogue, ou encore à une production audiovisuelle (film publicitaire pour la télévision ou le cinéma).
- Cerner l'univers de la marque ou des produits qui seront mis en avant dans ces productions créatives.
- Reprendre l'historique des précédentes productions, reconnaître les codes graphiques qui caractérisent le sujet abordé.
- Lister les différentes ressources matérielles et techniques (plateau de tournage, décors, matériel photographique et vidéo spécifique, logiciel pour créer des effets spéciaux...) qui seront indispensables à la réalisation de cette création ; prévoir des appels d'offres ou des demandes de devis.
- Recenser les compétences nécessaires au tournage (mannequins, photographes, réalisateurs, coiffeur et maquilleur, régisseur...) et prévoir des castings.
- Prendre connaissance du budget associé à la production à réaliser afin d'écartier des ressources inabornables, telles que les cachets de certains photographes ou réalisateurs.
- Proposer des évolutions de mise en scène, des astuces qui permettront de respecter ou de réduire le budget.
- Définir un rétroplanning, pour préparer l'organisation du tournage et l'acquisition de toutes les ressources avant la date butoir.
- Penser à tous les détails organisationnels et créatifs du projet afin de limiter les aléas qui peuvent survenir pendant le tournage.

Négociation de prestations de services, acquisition des ressources de production

- Exploiter son carnet d'adresses pour retenir des agences de mannequinat/comédiens/photographes/réalisateurs/illustrateurs/retouche d'image pertinentes pour le projet ; lancer des appels d'offres.
- Conduire des castings et étudier les devis : choisir les artistes, les prestataires qui semblent les plus en adéquation avec les dimensions créatives, les techniques budgétaires et temporelles du projet.
- Négocier le cachet de tous les intervenants et prévoir des remplaçants, en cas d'imprévu et de non-fiabilité des prestataires et artistes retenus.
- Identifier un lieu de tournage et mener les démarches administratives ad hoc (par exemple, un musée, un stade, un hôtel...) pour pouvoir l'utiliser.

- Briefer les différents prestataires pour la réalisation d'objets ou de décors spécifiques ; suivre le planning de fabrication.
- Chiner et dénicher des objets atypiques ou de collection utiles pour la mise en scène.
- Négocier les droits d'auteur et d'image auprès des représentants idoines.
- Veiller au respect du budget et s'assurer de la disponibilité de toutes les ressources au bon moment et au bon endroit.

Coordination et suivi du montage de la production

- Acheminer les ressources matérielles et techniques sur le lieu de tournage, dans les délais.
- Organiser le voyage de tout ou partie des prestataires.
- Suivre la préparation et le montage du plateau ; rester attentif aux problèmes techniques rencontrés par les différents intervenants ; trouver rapidement des solutions.
- Garantir le bon déroulement de la production photos/vidéos.
- Mobiliser et animer les bonnes ressources pendant le tournage : un régisseur en cas de problème avec les lumières ; un maquilleur pour camoufler une imperfection du sujet mis en avant...
- Anticiper les conflits entre les différents corps de métier ; atténuer les tensions entre les individus, qui peuvent rapidement naître sur un plateau ; faciliter la vie du tournage.
- Suivre l'avancée de la production ; stimuler les équipes pour finaliser le tournage aux dates prévues et éviter ainsi un dépassement de délais et de budget.
- Coordonner la post-production qui concerne le montage vidéo, l'intégration d'une ambiance musicale ou encore la retouche d'image...
- Fournir dans les délais voulus la production créative finalisée ; gérer les différents allers-retours entre le directeur artistique, le directeur de clientèle ou le responsable de la communication, afin d'accroître la satisfaction du client final.
- Gérer la facturation des différents intervenants.

Activités éventuelles

L'acheteur d'art peut avoir comme mission complémentaire l'enrichissement de la base de données recensant les principaux prestataires. En effet, il a souvent l'habitude de travailler avec les mêmes équipes (réalisateurs, photographes, illustrateurs...), avec lesquelles il a développé une certaine confiance. C'est un métier qui fonctionne beaucoup avec des free-lance, dont le degré de fiabilité varie fortement d'un individu à un autre. Ce sont des équipes difficiles à canaliser, à fédérer et à mobiliser. En conséquence, quand l'ache-

ACHETEUR D'ART

teur d'art déniché « la perle rare », il a tendance à vouloir la fidéliser, parfois en lui octroyant un cachet plus important ou en la faisant intervenir sur les plus prestigieux budgets de production.

Par ailleurs, l'acheteur d'art peut être amené à rechercher et à dénicher de nouveaux talents. Mener une veille de marché, rester dans l'air du temps et rencontrer de nouveaux artistes peuvent relever du poste. Il a vocation, pour stimuler sa créativité, à sortir, pour ressentir les mouvements artistiques qui émergent de la rue.

Enfin, dans une logique d'économies d'échelle, l'acheteur d'art peut avoir la responsabilité de négocier des accords-cadres annuels avec certains prestataires.

Variabilité des activités

Le périmètre du poste d'acheteur d'art varie en fonction de plusieurs facteurs.

• La nature de l'employeur

C'est un poste qu'on retrouve au sein des principales agences de communication, mais aussi chez certains annonceurs qui produisent beaucoup de visuels, tels que la VPC et ses nombreux catalogues produits. En agence, l'acheteur d'art travaille en transverse sur plusieurs comptes de l'agence. Il doit donc s'adapter à différents univers produit. Chez l'annonceur, il est dédié à une marque dont il connaît les codes artistiques par cœur. Enfin, c'est un métier qui s'exerce souvent en free-lance, surtout quand il a été pratiqué quelques années en agence. L'acheteur d'art capitalise, pendant quelques années, des compétences techniques et surtout un réseau de contacts qu'il exploite par la suite en free-lance.

• La taille du budget associée à la production

Elle varie de zéro à plusieurs millions d'euros. Avec beaucoup de moyens financiers, il est possible de réaliser de grandes choses. On parle alors de « méga production ». C'est souvent le cas lorsque l'égérie est une personnalité d'envergure internationale. Il y aura alors d'énormes moyens de production et de post-production. L'acheteur d'art pourra se permettre quelques fantaisies, quel que soit leur coût. En revanche, pour des productions disposant de moins de moyens financiers, c'est l'astuce et la débrouillardise qui primeront. L'achat de prestations ou de matériaux sera plus réduit.

• Le management d'équipes

Certains acheteurs d'art ont la possibilité d'encadrer d'autres acheteurs d'art plus juniors ou des stagiaires. Dans ce cas de figure, il peut déléguer une partie de l'opérationnel, tel que la validation des ressources disponibles ou le suivi de fabrication de décors, au sein de ses équipes.

Facteurs d'évolution du métier

Le métier d'acheteur d'art est touché par l'essor de nombreux outils informatiques, tels que les logiciels de retouche d'images numériques, de création d'effets spéciaux ou encore de modélisation en 3D.

Les directions artistiques, par souci de rationalisation de budget, peuvent investir massivement dans ces outils et se passer ainsi de fastidieuses productions. Grâce à ces outils, elles peuvent créer elles-mêmes, de A à Z, un personnage ou une ambiance.

LE PROFIL

Diplômes requis

- Écoles spécialisées en art, en communication, en publicité (Esupcom, Isea, Esmod, Iseg...).
- Diplôme de niveau bac + 2 (BTS, DUT...) à bac + 5 (master professionnel) orienté vers les métiers du spectacle et le management d'activités culturelles.

Durée d'expérience

Le poste d'acheteur d'art peut être ouvert à des profils très variés : jeunes diplômés (de un à deux ans d'expérience), jeunes cadres (de deux à cinq ans) ou cadres confirmés (cinq ans et plus).

Ces derniers sont guidés par la passion d'un sujet ou l'expertise confirmée dans un domaine ou un produit en particulier.

Il faut également noter que ce poste est ouvert à des profils autodidactes, légitimés par leur maîtrise de la technicité de la photographie ou de la vidéo.

Enfin, c'est une profession assez confidentielle, qui fonctionne beaucoup par un réseau bouche-à-oreille.

Compétences techniques

- Compétences organisationnelles, d'une part pour pouvoir travailler sur plusieurs productions relatives à différents budgets en agence ; d'autre part pour coordonner la mise en place d'une production de A à Z.
- Aptitudes commerciales, pour négocier les meilleurs tarifs auprès des prestataires.
- Qualités de gestionnaire, pour assumer la partie administrative du poste : devis, facturation, élaboration de planning...

- Maîtrise de la charte graphique, qui peut s'avérer un atout pour anticiper, pendant le tournage, des dérapages qu'il faudra nécessairement rattraper en post-production.
- Connaissance des spécificités d'un tournage photo et/ou vidéo et de certains logiciels de traitement d'image.
- Capacité à s'immerger rapidement dans un nouvel univers de marque et à identifier les codes graphiques et marketing qu'il faudra respecter.
- Aptitudes en animation de groupe, aisance relationnelle et sens du contact.
- Maîtrise de l'anglais indispensable, car c'est un métier où l'on voyage beaucoup.
- Notions juridiques en propriété intellectuelle et droits d'auteur.
- Faculté à travailler en horaires décalés.

Traits de personnalité

- Sensibilité créative et sens de l'esthétique, pour avoir des idées de mise en scène et apporter un regard critique sur la production.
- Bon relationnel, car c'est un métier de réseau, il faut savoir s'entourer des bonnes compétences, les fédérer et les animer.
- Disponibilité, compréhension et écoute, pour gérer les conflits humains qui surgissent sur une production.
- Souplesse et réactivité, pour gérer les aléas de la production et trouver rapidement des solutions.
- Autonomie et débrouillardise, pour mener à bien l'organisation et la réalisation d'un tournage.
- Capacité à mettre entre parenthèses sa vie personnelle, afin de supporter un important volume d'heures de travail.

- Grande capacité à gérer son émotivité et son stress, pour atténuer les tensions pendant un tournage, surmonter les imprévus et tenir les délais.
- Charisme, pour s'imposer au sein des équipes de production, et notamment auprès d'artistes (photographe, mannequin, réalisateur...), qui ignorent les process de travail d'entreprise et peuvent abuser de leur statut.

■ LA MOBILITÉ

Postes précédents (P-1)

- Graphiste
- Assistant acheteur d'art

Évolutions professionnelles (P+1)

- Responsable d'achat d'art
- Directeur artistique

À noter que les acheteurs d'art sont des passionnés. Ce qui les amène à exercer longtemps cette profession et à devenir éventuellement indépendants.

Évolutions transversales

- Chef de publicité
- Consultant en communication

■ TÉMOIGNAGE

■ Marie Dathanat

Acheteuse d'art – BETC EURO RSCG

« Mon rôle consiste à rendre possible la matérialisation d'idées créatives, issues de la direction artistique, pour la réalisation de tournages photo. Je négocie et coordonne l'achat de prestations artistiques (photographes, illustrateurs...), dans le cadre d'un budget préalablement défini par l'annonceur. »

Titulaire du baccalauréat, Marie Dathanat valide sa maîtrise LEA (langues étrangères appliquées) par un stage en agence. « Plusieurs membres de ma famille travaillent en agence de publicité. Cela m'a semblé naturel de réaliser un stage dans le conseil. J'ai une forte sensibilité artistique mais, n'ayant pas suivi un cursus dans une école d'art, les métiers créatifs m'étaient difficilement accessibles. J'ai découvert, grâce à ce stage, l'envergure du rôle d'un acheteur d'art. Cela m'a tout de suite plu ! Pour preuve, je suis dans la même agence depuis neuf ans. J'ai gravi tous les échelons hiérarchiques, du poste d'assistante jusqu'à celui d'acheteuse d'art, une des plus seniors au sein de l'équipe, composée de sept personnes. »

Marie Dathanat intervient sur des budgets de communication très variés. Elle supervise en moyenne quatre à cinq productions en parallèle, pour lesquelles elle dispose d'un temps de préparation variant de quelques semaines à deux ou trois mois. « L'attribution des clients est aléatoire. Cela évite la routine ! Au cours des douze derniers mois, j'ai eu l'occasion de travailler pour plusieurs marques de la grande consommation ; mais aussi pour des annonceurs de l'entertainment, de l'hôtellerie ou encore de la restauration rapide... Au sein de mon équipe, les projets concernent la conception de publicités pour la presse et l'affichage urbain ainsi que l'édition de supports de communication tels que des dossiers de presse, des brochures ou des référentiels produit. En cas de spot TV, je passe le relais à une autre équipe de l'agence, les "TV producers". »

Marie Dathanat travaille à partir du brief créatif, établi par la direction artistique de l'agence. En fonction du budget consacré par l'annonceur à la production des images, elle peut d'ores et déjà proposer des solutions alternatives si celui-ci se révélait insuffisant pour concrétiser le concept créatif. « Le métier d'acheteur d'art est polyvalent. C'est un bon compromis entre conseil artistique, négociation de budgets et suivi de production. Il faut être débrouillard, autonome et imaginatif, pour toujours trouver une solution à un problème de production. »

Selon chaque client de l'agence, les contraintes créatives, temporelles et financières sont extrêmement différentes. « Par exemple, le budget d'un tournage peut se situer autour de quelques dizaines de milliers d'euros pour atteindre des som-

mes astronomiques, dépassant plusieurs centaines de milliers d'euros. Dans la préparation d'une production, le cachet du photographe représente le principal coût. Pour certaines marques, on ne peut recourir qu'à des artistes au prestige international, dont les honoraires journaliers représentent plusieurs dizaines de milliers d'euros. Dans ces conditions, il est primordial d'optimiser le tournage en respectant le planning prévu au départ et en anticipant les imprévus. » Le choix des prestataires peut s'effectuer à l'étranger. « Nous travaillons régulièrement avec des photographes américains... Dans cette perspective, il faut tout négocier et organiser à distance, en anglais bien entendu ! Si cela est nécessaire, il faut faire l'aller-retour Paris-New York en quarante-huit heures pour régler les éventuels points litigieux... La négociation ne concerne pas uniquement les honoraires induits par la prestation de l'artiste, mais également les droits d'image, c'est-à-dire la possibilité, pour l'annonceur d'utiliser ces photos/illustrations sur d'autres supports, pour d'autres campagnes de communication. »

Au-delà du choix et de la coordination du photographe sur une production, Marie Dathanat s'entoure de compétences clés autres, telles que des agences de casting ou des personnes spécialisées dans le repérage de lieux ad hoc pour déterminer le meilleur endroit pour le tournage. « Je travaille en étroite collaboration avec beaucoup d'artistes. Avec le temps, on identifie les ressources les plus fiables, pour lesquelles on soignera d'autant plus la relation. Par ailleurs, il faut sans cesse enrichir son carnet d'adresses et détecter de nouveaux talents. Avec la charge de travail à certains moments de l'année, il est difficile de consacrer du temps à la rencontre de nouveaux artistes. Le métier d'acheteur d'art est un travail de réseau. »

Marie Dathanat assiste à quelques tournages, mais ce n'est pas systématique. De même, le suivi de la post-production, tel que le montage et la retouche d'image, peut être du ressort d'une autre équipe. La taille et l'organisation de l'agence la conduisent à assumer au quotidien des activités commerciales et administratives importantes. Elle dépense beaucoup d'énergie dans la gestion de la relation et la négociation avec les prestataires... « En amont d'un tournage, le conseil artistique n'est pas toujours aussi prépondérant que je le souhaiterais... De surcroît, en aval de la production, les marques, parfois très directives, ne tiennent pas compte de nos recommandations et privilégient parfois beaucoup, voire trop de retouches, plutôt que de conserver un aspect naturel dans les photos. Le sens du contact, la maîtrise du français et/ou celle d'une langue étrangère, la diplomatie et l'adaptabilité sont indispensables pour faire passer des idées et, globalement, pour pouvoir évoluer dans ce métier. »

D'ici quelques années, Marie Dathanat aimerait intervenir sur des productions vidéo. Travailler à son compte n'est pas non plus exclu.

N° 21 - CHEF DE FABRICATION

INGÉNIEUR DE FABRICATION, RESPONSABLE DE FABRICATION,
INGÉNIEUR DE PRODUCTION.

Le chef de fabrication a pour mission de superviser la conception technique de supports de communication. Il assure l'interface entre les étapes de prépresse et l'impression des documents.



Jeune cadre : entre 35 et 50 K€.
Cadre confirmé : entre 50 et 70 K€.

Qui recrute ?

■ Grands groupes disposant d'une imprimerie internalisée ou ayant de fortes contraintes de production de supports *off line* (entreprises de vente à distance, sociétés d'édition, etc.).

■ Grandes agences de communication disposant d'une imprimerie internalisée (ou sous forme de filiale).
■ Sociétés d'imprimerie de presse ou hors presse.

Rattachement hiérarchique

■ Directeur général
■ Directeur de production
■ Directeur technique (industriel)

Relations fonctionnelles

■ Directeur artistique
■ Graphiste
■ Chef de publicité
■ Rédacteur et journaliste d'entreprise
■ Chef de produit
■ Chargé de communication interne

■ Responsable de la communication externe et des relations publiques
■ Contrôleur de gestion
■ Directeur financier
■ Imprimeur
■ Sous-traitants

■ LE POSTE

Activités principales

Montage du dossier de fabrication

- Réceptionner les documents émanant des services commerciaux (commandes, etc.).
- Conseiller le client dans le choix des supports à éditer (format, papier...) et sur les possibilités d'innovations techniques.
- Effectuer les devis et rechercher les axes de réduction de coûts les plus pertinents (format des documents...).
- Rédiger le dossier de fabrication, document contenant les spécificités de la production (choix des supports, des encres, des couleurs, des techniques de fabrication...).
- Acheter et négocier les différentes prestations liées à la fabrication auprès des différents prestataires de la chaîne graphique (lancement des appels d'offres, accords-cadres...) : fournisseurs de papier, imprimeurs, transporteurs...
- Relire les épreuves et émettre le bon à tirer (BAT).
- Planifier les différentes étapes de la chaîne graphique : prépresse, impression, façonnage, brochage, personnalisation, routage...

Réalisation de la production (brochures, magazines...)

- Fixer les objectifs de fabrication à ses équipes (délais de production, mode opératoire, qualité attendue...).
- Piloter la fabrication sur les différents ateliers et contrôler la qualité (mise en page, exécution, photogravure...).
- Superviser la fabrication sur les différents supports (offset, jet d'encre, reprographie...) ou à chaque étape du processus d'élaboration.
- Suivre les équipes encadrées durant le processus de fabrication, et leur assurer une assistance technique.
- Suivre les indicateurs de performance (chiffre d'affaires, marge brute...) du ou des ateliers de fabrication afin de garantir le respect des délais de production fixés en amont.
- Étudier les améliorations possibles des process existants (rationalisation des appareils de production, révision des modes opératoires...), afin d'optimiser les coûts et les délais de production.
- Effectuer une veille constante sur les innovations techniques et technologiques en matière d'impression.

Suivi de la production et de l'outil de production

- Superviser la coordination entre les services de fabrication et les services logistiques (entrées, sorties, entreposage, stockage...).
- Veiller à la bonne continuité des flux de production on et off line entre les différentes étapes de la fabrication.

- Contrôler l'outil de gestion de la production (machines, système GPAO...) et encadrer les actions de maintenance (curative et préventive).
- Mettre en œuvre la politique de l'entreprise en matière de qualité, de sécurité, d'environnement et de conditions de travail.
- Élaborer des statistiques de rendement, de perte... (arrêts machines, taux de déchets, taux de perte...) et proposer de nouvelles solutions techniques pour les améliorer (modernisation ou adaptation de l'appareil de production...).

Gestion des ressources et de la relation client

- Gérer les équipes de la fabrication (congrés, absences, développement des compétences).
- Superviser et coordonner l'action des prestataires intervenant dans le processus de fabrication.
- Veiller à la disponibilité des stocks (volume d'encre, papier...), des ressources humaines et des machines.
- Effectuer une veille technique et technologique sur des outils ou process de fabrication innovants.
- Assurer la gestion commerciale durant la fabrication (suivi des devis, gestion de la facturation, relance des règlements...).
- Réaliser des reportings réguliers et des extrapolations de budget en lien avec le contrôle de gestion.

Activités éventuelles

Le chef de fabrication peut participer, en qualité d'expert ou de chef de projet fonctionnel, à la mise en place d'un système d'information dédié à la gestion de la production assistée par ordinateur (GPAO), permettant l'automatisation et l'amélioration des rendements de la fabrication.

Il peut également être missionné dans le cadre de projet de certification qualité (ISO 9000), et/ou dans la mise en œuvre et le respect d'une charte environnementale.

Variabilité des activités

Le chef de fabrication peut être plus ou moins polyvalent suivant le domaine et l'environnement dans lesquels il intervient. Plusieurs facteurs déterminent ses activités.

• Son profil

Les profils les plus seniors sont responsables de l'ensemble de l'activité de fabrication. Leurs qualités relationnelles et gestionnaires sont mises en avant. Ils se chargent de superviser la réalisation des documents quel que soit le support. Les profils plus juniors peuvent quant à eux être

CHEF DE FABRICATION

plus spécialisés, auquel cas, ils sont plus spécifiquement en charge d'une étape de la fabrication : le prépresse (photocomposition, photogravure...), l'impression (héliogravure, reprographie...) ou la finition (coupe, pliage...).

• La taille de la structure

Au sein de grandes structures, le chef de fabrication encadre souvent des équipes spécialisées : des deviseurs chargés des études en amont, et des chefs d'atelier plus ou moins spécialisés (par étapes de fabrication, types d'expertise...). Au sein des petites et moyennes structures, les chefs de fabrication sont plus polyvalents. Ils supervisent l'ensemble des actions sur la chaîne graphique (devis, production, entretien des machines, impression finale...).

• Les conditions d'exercice

Les grands groupes possèdent habituellement un département dédié à la fabrication. Lorsqu'ils exercent chez l'annonceur, les chefs de fabrication travaillent essentiellement pour des clients internes à l'entreprise. Ce sont en général les services de communication qui sont les principaux clients. D'autres services de l'entreprise (marketing, commercial...) peuvent également avoir besoin du département fabrication. Lorsqu'ils sont présents en agence ou dans les sociétés d'impression, les chefs de fabrication prennent davantage en charge la relation commerciale. Ils interviennent pour le compte de clients et sur des problématiques variées (publicitaire, corporate...). Véritables conseillers techniques, ils mobilisent une expertise forte des différents supports (*print*, *web*...) dans le cadre de campagnes de communication.

Facteurs d'évolution du métier

Le métier a profondément évolué ces dernières années en raison de l'arrivée des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Les chefs de fabrication ont dû s'adapter au développement des technologies issues du web (plates-formes hébergées, travail multiutilisateur, imagerie numérique...) qui ont nécessité de nouvelles compétences. Ils ont dû également faire face à la mise en place des systèmes d'information dédiés à la productique, qui ont permis d'automatiser et de gérer par ordinateur l'ensemble du processus de fabrication.

■ LE PROFIL

Diplômes requis

- Formations universitaires de niveau bac à bac + 4 (BTS, licence, master...) généralistes ou spécialisées (arts graphiques, gestion de la production, imprimerie/édition...).

- Écoles d'ingénieurs généralistes ou écoles spécialisées dans les arts graphiques (École Estienne, Efig...).

Durée d'expérience

Le poste de chef de fabrication est accessible après quatre à huit ans d'expérience dans la production graphique. Il peut également être ouvert à du personnel non cadre justifiant de dix à quinze ans d'expérience.

Compétences techniques

- Bonne connaissance des produits fabriqués et de leurs contraintes de fabrication (PLV, brochures, affiches)...
- Forte capacité en négociation commerciale, car le chef de fabrication prend en charge les relations avec les fournisseurs et sous-traitants en direct (négociation des matières, des volumes de papier, des prestations...).
- Maîtrise des techniques de fabrication de documents sur le mode print et/ou web.
- Maîtrise des principaux logiciels de PAO-DAO et de photocomposition (XPress, Illustrator, Photoshop, Calligramme...).
- Maîtrise des outils bureautiques les plus couramment utilisés (traitement de texte, tableur...).
- Capacité à utiliser des systèmes de gestion de la production assistée par ordinateur (GPAO) ou de productique graphique (Graphisoft...).
- Connaissance des environnements Windows et Mac, de plus en plus courant dans les métiers du graphisme et de l'imprimerie.
- Bon niveau en informatique industrielle et en automatisation, pour être en mesure d'identifier et/ou d'intervenir sur une panne de premier niveau.
- Bonne capacité à gérer un budget, à réaliser des analyses financières et à prendre en charge des relations commerciales.

Traits de personnalité

- Autorité et capacité à déléguer, car le chef de fabrication est avant tout un « manager » chargé de motiver ses équipes et de gérer un projet de production dans son intégralité.
- Capacité d'écoute et d'analyse de la demande, car le chef de fabrication assure l'interface entre les directions métiers (RH, marketing, commerciale, communication...), techniques (informatique, fabrication...) et les sous-traitants (imprimeurs...).
- Sens de l'esthétisme, car il est fréquemment amené à conseiller l'éditeur sur ses choix en matière de support (grammage du papier, coloris...).

- Adaptabilité et réactivité, car le chef de fabrication répond à des impératifs de production industrielle : il doit être en mesure de trouver rapidement des solutions aux problèmes pouvant handicaper l'édition des documents (pannes, retards...).
- Précision et perfectionnisme, car le chef de fabrication est garant de la qualité globale des documents par rapport au dossier de fabrication élaboré en amont (respect du format, des aspects éditoriaux, des couleurs...).
- Capacité d'organisation, car il doit être en mesure de prioriser les demandes entrantes et de répartir le plus efficacement possible la fabrication afin de diminuer les coûts de production et de livrer dans les délais.

■ LA MOBILITÉ

Postes précédents (P-1)

- Technico-commercial
- Ingénieur de production
- Graphiste

Évolutions professionnelles (P+1)

- Directeur technique
- Responsable d'un bureau d'études (dans l'industrie)
- Imprimeur

Évolutions transversales

- Directeur de production (dans l'industrie)
- Directeur des achats industriels

- Ingénieur QHSE
- Ingénieur commercial
- Consultant en organisation industrielle ou en achat

Exemple d'offre

■ Chef de fabrication H/F

Paris 9^e

32 à 36 K€/an

Leader européen sur les métiers des marketing services (700 personnes) recherche pour sa filiale un chef de fabrication.

Sous la responsabilité du directeur de production, vous êtes en charge : du suivi de fabrication de tous les outils promotionnels (chéquiers, magazine, dépliants, PLV, affiches, chevalets...); de la recherche des fournisseurs (papier, imprimeurs roto et feuille, fabricant de PLV, de sacs plastiques, de cartons, de tenues, d'objets promotionnels...); de la gestion des demandes de devis; de la négociation en termes de prix, délais et qualité; de la gestion, du suivi des plannings et du suivi de production. Vous êtes également en charge de la veille sur le marché (salons, rencontres avec les prestataires, recherche presse, Internet...) afin de communiquer régulièrement, auprès des équipes internes, sur les nouvelles techniques de fabrication, sur de nouveaux produits, sur les innovations ou les nouvelles tendances.

De formation 3^e cycle achats ou arts graphiques, vous justifiez de 3 ans d'expérience minimum dans un poste similaire (agence, bureau de fabrication, ou imprimerie). Vous maîtrisez les techniques d'impression sur tous supports et de la chaîne graphique. Vous avez une expérience significative dans les achats et un sens aigu dans la négociation. Vous êtes organisé, rigoureux et avez le goût du travail en équipe. Vous êtes curieux, proactif et force de proposition.

Source : Apec

■ TÉMOIGNAGE

■ Xavier Fesancieux

Chef de fabrication – Éditions Atlas

« Je dois tout mettre en œuvre de façon à produire des imprimés dans les meilleures conditions de coût, de qualité, et de délais. Acheteur de prestations en externe et vendeur en interne, le chef de fabrication représente un centre de coût à défendre et à optimiser. »

Xavier Fesancieux est un autodidacte : en vingt-six ans d'expérience professionnelle, il a développé une expertise forte de la fabrication. *« Mon père travaillant dans une société d'imprimerie, j'ai été habitué très tôt à connaître les machines. J'ai débuté ma carrière comme commercial dans une société d'édition. Après une formation à l'École Estienne, je me suis orienté vers la fabrication dans les secteurs de la presse et de la VPC : Françoise Saget, L'Express, puis les Éditions Atlas il y a seize ans. J'ai été successivement deviseur, assistant puis chef de fabrication, poste que j'occupe actuellement. »*

Sa mission consiste à superviser et à mener à bien l'ensemble du processus de fabrication des imprimés servant à la promotion de l'entreprise. *« Aux Éditions Atlas, nous avons la caractéristique de faire produire, nous ne disposons pas d'ateliers en interne. Je suis donc un directeur de projets de production : conseiller technique sur les choix de fabrication en amont, acheteur de prestations et expert en matière de suivi de production d'imprimés. Je travaille avec mon équipe, qui me seconde au quotidien. »*

Xavier Fesancieux est plus spécifiquement en relation avec les services marketing pour les conseiller sur les choix à faire en matière de fabrication. *« J'interviens en amont pour réaliser des études de coût et de faisabilité, pour répondre aux commandes du marketing. Par rapport à leur budget, je les conseille sur les options à retenir après avoir identifié les fournisseurs les plus pertinents au regard de leurs besoins. »*

Il mène ensuite la négociation et l'achat de prestations auprès de son réseau de fournisseurs et de partenaires. *« Je me charge de lancer les appels d'offres. Avant de prendre ma décision, j'analyse leurs capacités techniques et leur potentiel fournisseurs sur le long terme. Une fois mon choix arrêté, j'argumente auprès des services marketing et du contrôle de gestion sur le bien-fondé de ma décision. »*

La fabrication lancée, il effectue un suivi de la production afin que les imprimés (bulletins publicitaires, coupons d'abonnement...) soient envoyés aux clients en respectant les critères de coût, de qualité et de délais. *« Je me charge de négocier les volumes de papier nécessaires. Après avoir récupéré en interne les éléments de photogravure : fichiers, Cromalins..., je les transmets à l'imprimeur. Je valide les derniers éléments techniques et le traceur pour lancer la fabrication. Il m'arrive souvent de me déplacer chez l'imprimeur pour l'aider à caler les machines et garantir la qualité de la production. En lien avec mon équipe, je supervise ensuite l'administration de la fabrication et de la facturation. »*

Au quotidien, Xavier Fesancieux doit très souvent défendre la place de la fabrication et la pertinence de ses choix vis-à-vis des différents acteurs internes de l'entreprise. *« Le reporting et la recherche d'économies sont importants dans ce métier, car la fabrication est un centre de coût. Je dois en permanence défendre mes choix en interne par le biais d'études budgétaires, de grilles de prix, et d'analyse des facteurs externes tels que l'évolution du prix des matières premières : papiers, encres... En cela, la dimension financière a pris énormément d'ampleur ces dernières années. »*

Pour Xavier Fesancieux, être chef ou directeur de fabrication impose de détenir des compétences techniques et relationnelles pointues. *« Il faut très bien maîtriser les techniques d'impression : offset, héliogravure..., avoir eu l'expérience des ateliers et apprendre à forger son œil, notamment pour intervenir sur le calage des machines. Bien connaître son entreprise et les priorités de ses interlocuteurs sont également primordiaux pour faire des préconisations pertinentes. Au niveau relationnel, il faut savoir vendre l'activité "fabrication", bien communiquer en interne et faire preuve de pédagogie. Avec les fournisseurs, le chef de fabrication doit savoir allier capacité de négociation et créer un climat de confiance avec eux. Lorsque la collaboration est bonne, ces derniers peuvent éviter ainsi de lourdes pertes financières pour l'entreprise. »*

À propos de sa carrière, Xavier Fesancieux est très ouvert quant à ses choix d'évolution professionnelle. *« Il y a quelques années, je vous aurais dit que je souhaitais évoluer vers un poste de directeur de fabrication dans la VPC. Actuellement, accéder à un poste de directeur de fabrication ou de directeur technique m'intéresse, de même qu'une évolution vers le conseil en organisation industrielle ou un poste de directeur des achats dans l'industrie. »*

Exemple d'offre

■ Chef de fabrication H/F

Survilliers (95) 34 à 42 K€/an

Acteur majeur de la vente à distance en France dans le domaine de l'équipement de bureau B to B, notre force réside dans le dynamisme de nos 750 collaborateurs et nos produits innovants.

Nous recherchons pour notre site de Survilliers un chef de fabrication. Auprès du responsable fabrication, vous assurez le suivi des dossiers de production, de l'étude de faisabilité à la livraison du produit et routage des médias auprès de nos clients : après analyse de la demande du client interne, vous faites des recommandations techniques, procédez aux appels d'offres, passez les commandes auprès des imprimeurs et suivez le bon déroulement et la qualité des productions jusqu'aux livraisons ; vous assurez un contrôle permanent durant les étapes d'impression, fabrication et façonnage en interne et chez les prestataires et mettez en place des tableaux de bord de suivi ; vous veillez tout particulièrement au respect des délais et coûts ; vous mettez en place une veille technologique permanente sur l'activité fabrication (impression, façonnage, brochage...).

De formation bac + 2 BTS industries graphiques, spécialisée en fabrication (type Gobelins ou Asford), vous avez une expérience de 3 à 5 ans en fabrication, idéalement dans la vente par correspondance ou le marketing direct. Vous maîtrisez la chaîne graphique, le prépresse, l'impression, le façonnage, le routage. Une bonne connaissance du marketing direct serait un plus. Pratique de l'anglais courant et maîtrise des outils de bureautique sont indispensables. Votre implication, votre curiosité et vos compétences vous permettront d'évoluer au sein de notre structure.

Source : Apec

Exemple d'offre

■ Chef de fabrication H/F

Laval (53) 35 à 45 K€/an

Acteur majeur de la communication et des arts graphiques (solutions d'aide à la vente, magazines, catalogues, sites web, données éditoriales...), nous proposons une offre globale, grâce à nos différentes sociétés (500 collaborateurs, 100 M€ CA) : conseil, création, impression, finition, brochage et routage.

Nous recrutons pour notre société basée à Laval un chef de fabrication. À la fois technicien, gestionnaire et conseiller, vous intervenez à tous les niveaux pour mener à bien la réalisation du produit imprimé. Véritable homme/femme-orchestre, vous supervisez la réalisation des imprimés et optimisez les flux au sein d'un groupe multiactivité de la chaîne graphique.

Rattaché à la direction générale, vous animez une dizaine de collaborateurs (diviseurs, fabricants, agents de planning). Vos missions principales seront les suivantes. Accompagner sur le plan commercial le client : analyse et optimisation de la demande client, négociation et apport de solutions techniques. Répartir le travail et suivre la production : savoir coordonner les actions, s'assurer que tout se déroule correctement dans les délais impartis. Superviser le planning central groupe (rotative, feuille et façonnage). Vérifier la conformité du produit imprimé au dossier de fabrication et à la maquette. Contrôler la facturation.

De formation bac + 5 de type ingénieur, vous êtes doté d'un esprit commercial, vous aimez le travail en équipe, êtes soucieux du service client, disponible, rigoureux et savez gérer les priorités. Votre pragmatisme, votre rigueur et votre capacité de travail vous permettront de relever des challenges passionnants au sein d'un groupe innovant de la communication graphique.

Source : Apec

À voir aussi

■ La fiche Fonctions. Collection Métiers

- Production textile, bois, imprimerie

■ La fiche Secteurs. Collection Métiers

- Édition-imprimerie

Consultables sur : www.apec.fr, rubrique « marché de l'emploi ».

POUR ALLER PLUS LOIN

- ORGANISMES PROFESSIONNELS
- ÉTABLISSEMENTS DE FORMATION
- PUBLICATIONS
- SITES INTERNET

ORGANISMES PROFESSIONNELS

ORGANISME INSTITUTIONNEL

Direction du développement des médias

Ministère de la Culture et de la Communication
Direction du développement des médias
Hôtel de Clermont
69, rue de Varenne
75348 Paris 07 SP
<http://www.ddmgouv.fr>

SYNDICATS PROFESSIONNELS

AACC (Association des agences de conseil en communication)

Syndicat professionnel qui représente les agences conseil en communication
40, boulevard Maiesherbes
75008 Paris
<http://www.aacc.fr>

FEC FO

Section presse, édition et publicité
28, rue des Petits Hôtels
75010 Paris
<http://www.fecfo.fr>

FASAP FO

Section presse et audiovisuel
2, rue de la Michodière
75002 Paris
<http://www.fasap-fo.org>

Fédération Communication Conseil Culture CFDT (F3C-CFDT)

47, avenue Simon Bolivar
75950 Paris
<http://www.f3c-cfdt.fr>

Maison de la CFE-CGC

59-63, rue du Rocher
75008 Paris
<http://www.cfecgc.org>

Union fédérale des cadres et techniciens du livre et de la communication UGICT-CGT

Case 440
263, rue de Paris
93515 Montreuil cedex
<http://www.filpac-cgt.fr>

Syntec Conseil en relations publiques

3, rue Léon-Bonnat
75016 Paris
<http://www.syntec-rp.com>

Synap (Syndicat national des attachés de presse et des conseillers en relations publiques)

Syndicat défendant les intérêts des professionnels des relations presse et des relations publiques
6, rue Poussin
75016 Paris
<http://www.synap.org>

ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES

Aami (Association des agences médias indépendantes)

Association regroupant les agences de conseil et d'achat médias indépendantes de capitaux
33, rue Galilée
75016 Paris
<http://www.a-ami.eu>

ADC (Association design conseil)

Association professionnelle des agences de communication par le design
14, rue de Siam
75016 Paris
<http://www.adc-asso.com>

Association communication publique

Association des responsables de communication des institutions publiques
Conseil d'État
Place du Palais-Royal
75001 Paris
<http://www.communication-publique.fr>

AFCI (Association française de communication interne)

Association destinée à promouvoir la communication interne
15, avenue Victor-Hugo
92170 Vanves
<http://www.afci.asso.fr>

Anae (Association des agences de communication événementielle)

177, avenue Achille-Peretti
92200 Neuilly-sur-Seine
<http://www.anae.org>

Entreprises et Médias

Association des directeurs de communication
35, rue d'Aboukir
75002 Paris
<http://www.entreprises-medias.com>

Information presse & communication

Association des professionnels de la presse et de la communication
9, rue de Duras
75008 Paris
<http://www.infopressecom.org>

IAB (International Advertising Bureau)

Association fondée en 1998, pour structurer le marché de la communication sur Internet
104, rue de la Boétie
75008 Paris
<http://www.iabfrance.com>

Le Club des directeurs artistiques

Fondé en 1968, ce club a pour objectif de favoriser la création publicitaire
40, boulevard Malesherbes
75008 Paris
<http://www.leclubdesad.org>

UDA (Union des annonceurs)

53, avenue Victor-Hugo
75016 Paris
<http://www.uda.fr>

UJJEF – Communication et Entreprise

Association dédiée au développement et à la valorisation du journalisme d'entreprise
420, rue Saint-Honoré
75008 Paris
<http://www.ujjef.com>

ÉTABLISSEMENTS DE FORMATION

L'accès aux métiers de la communication peut se faire via des formations généralistes ou des formations plus spécialisées. Dans le cadre de ce référentiel, nous fournissons au lecteur une sélection d'établissements formant aux métiers de la communication, de la publicité et des arts graphiques, à l'exception des formations touchant à des spécialités connexes (marketing, commerciale...).

Toutefois, le lecteur pourra se référer à des sites d'orientation tels que l'Onisep (www.onisep.fr), Studyrama (www.studyrama.fr), ou L'Étudiant (www.letudiant.fr). Les établissements présentés ici constituent des éléments de repère, et non une liste exhaustive.

ÉCOLES SPÉCIALISÉES EN COMMUNICATION ET PUBLICITÉ

Ces écoles délivrent des formations de niveau bac + 2 à bac + 5, pour la plupart reconnues ou homologuées par l'État, spécialisées dans les métiers de la communication et de la publicité.

Celsa – École des hautes études en sciences de l'information et de la communication

77, rue de Villiers
92200 Neuilly-sur-Seine
<http://www.celsa.fr>

ECS – (Ecole européenne de communication – European Communication School)

87, bis rue Carnot
92300 Levallois-Perret
<http://ecs-paris.com>

Efap (École française des attachés de presse)

6 Campus : Paris, Bordeaux, Lille, Lyon, Nice et Réseau international
61-63, rue Pierre-Charron
75008 Paris
<http://www.efap.com>

Efficom – Groupe Sciences U

22, boulevard de la Bastille
75012 Paris
<http://www.ffmpeg.fr>

EJCM (École de journalisme et de communication de Marseille)

Université de la Méditerranée
21, rue Virgile-Marron
13392 Marseille Cedex 05
<http://www.ejcm.univmed.fr>

ESP (École supérieure de la publicité)

9, rue Leo-Delibes
75116 Paris
<http://www.espub.org>

Groupe Supinfocom - 4 écoles :

- Supinfocom
- Supinfogame
- Institut supérieur de design
- Institut informatique et entreprise

Basés sur 3 campus : Valenciennes (principal), Arles, Pune (Inde)
10, avenue Henri-Matisse
59300 Aulnoy-lez-Valenciennes
<http://www.supinfocom.fr>

ISERP (voir ECS)

Sciencescom – L'École de la communication et des médias

1, rue Marivaux
44003 Nantes Cedex 1
<http://www.sciencescom.org>

Sup de pub – Groupe Inseec

63, boulevard Exelmans
75016 Paris
<http://www.supdepub.com>

Institut français de presse

Université Panthéon-Assas Paris-II
4, rue Blaise-Desgoffe
75006 Paris
<http://ifp.u-paris2.fr>

Iscom (Institut supérieur de communication et de publicité)

Réseau de 7 campus : Paris, Lille, Lyon, Montpellier, Rouen, Strasbourg, Toulouse
4, cité de Londres
75009 Paris
<http://www.iscom.fr>

ISCPA – Institut des médias

2 campus : Paris et Lyon
12, rue Alexandre-Parodi
75010 Paris
<http://www.iscpa-paris.com>

IICP (Institut international de communication de Paris)

6, rue Froment
75011 Paris
<http://www.iicp.fr>

ÉCOLES SPÉCIALISÉES EN COMMUNICATION ET EN ARTS GRAPHIQUES

Ces écoles délivrent des formations de niveau bac + 2 à bac + 5, pour la plupart reconnues ou homologuées par l'État, spécialisées dans les métiers de la communication et des arts graphiques.

ENSBA (École nationale supérieure des beaux-arts)

14, rue Bonaparte
75272 Paris Cedex 06
<http://www.ensba.fr>

Esag-Penninghen – École supérieure de design, d'art graphique et d'architecture intérieure

29-31, rue du Dragon
75006 Paris
<http://www.penninghen.fr>

Esma (École supérieure des métiers artistiques)

2 établissements : Esma Montpellier et Esma Toulouse
<http://www.esma-montpellier.com>

École Estienne – École supérieure des arts et des industries graphiques

18, boulevard Auguste-Blanqui
75013 Paris
<http://www.ecole-estienne.fr>

Écoles de Condé

3 Campus : Lyon, Nancy et Paris
Quartier Montparnasse
58-60, boulevard Garibaldi
75015 Paris
<http://www.ecoles-conde.com>

Esaa (École supérieure d'arts appliqués de Troyes) – Groupe ESC Troyes

13, boulevard Henri Barbusse - BP 2026
10010 Troyes Cedex
<http://www.groupe-esc-troyes.com>

Ensad (École nationale supérieure des arts décoratifs)

31, rue d'Ulm
75240 Paris Cedex 05
<http://www.ensad.fr>

ÉTABLISSEMENTS DÉLIVRANT DES DIPLÔMES EN COMMUNICATION

Cette catégorie regroupe des établissements de formation généraliste (écoles de commerce, universités...) disposant dans leur offre pédagogique d'un cursus ouvrant aux métiers de la communication (masters professionnels, masters spécialisés...).

Exemples de formation en écoles de commerce, instituts d'études politiques et instituts d'administration des entreprises

Audencia Nantes – École de management

Master spécialisé en marketing, design et création
8, route de la Jonelière
44312 Nantes Cedex 3
<http://www.audencia.com>

ESG – Groupe PGSM

MBA communication, média événementiel
MBA marketing et publicité
83-97, avenue Bon-Air
33700 Mérignac
<http://www.mba-esg.com>

ESC Lille

Master spécialisé en stratégie et management de la communication
Avenue Willy-Brandt
59777 Euraville
<http://www.esc-lille.fr>

ESC Rouen

Master spécialisé en communication d'entreprise
1, rue du Maréchal-Juin – BP 125
76130 Mont-Saint-Aignan
<http://www.groupe-esc-rouen.fr>

ESLSCA (École supérieure libre des sciences commerciales appliquées)

Master en marketing, communication et publicité
1, rue Bougainville
75007 Paris
<http://www.eslsca.fr>

ESCP-EAP

Master spécialisé en médias
79, avenue de la République
75543 Paris Cedex 11
<http://www.escp-eap.eu>

Groupe ESC Toulouse

Master spécialisé en marketing management et communication
Programme en partenariat avec l'Ensta
20, boulevard Lascrosses – BP 7010
31068 Toulouse Cedex 7
<http://www.esc-toulouse.fr>

IEP Sciences-Po Paris

Master en communication
École de la communication
27, rue Saint-Guillaume
75007 Paris
<http://www.sciences-po.fr>

IAE Aix-en-Provence

Master en management en communication d'entreprise et du changement
Clos Guiot-Puyricard – CS 30063
13089 Aix-en-Provence Cedex 2
<http://www.iae-aix.com>

Exemples de formations universitaires de niveau bac + 5 et plus

Université de Bourgogne

Masci – master professionnel en stratégies de communication internationale
Département de communication
Faculté de langues et communication
2, boulevard Gabriel
21000 Dijon
<http://www.u-bourgogne.fr/masci>

Université Lyon-II-Lumière

Master information et communication spécialité gestion éditoriale et communication Internet
Institut de la communication
5, avenue Pierre-Mendès-France
69676 Bron Cedex
<http://www.univ-lyon2.fr>

Université de Nice Sophia-Antipolis

Master 2 professionnel ingénierie de la création multi-média et direction artistique de projets
Master 2 professionnel communication éco-citoyenne, patrimoine et développement durable
98, boulevard Édouard-Herriot – BP 3209
06204 Nice Cedex 03
<http://portail.unice.fr>

Université Paris-I - Panthéon-Sorbonne

Master 2 professionnel communication politique et animation locale
12, place du Panthéon
75005 Paris
<http://www.univ-paris1.fr/>

Université Paris-II - Panthéon-Assas (Paris-II)

Master spécialisé marketing et communication des entreprises
Master 2 professionnel communication et multimédia
12, place du Panthéon
75005 Paris
<http://www.u-paris2.fr>

Université Paris-XIII (Nord)

Master 2 professionnel communication et ressources humaines
Avenue Jean-Baptiste-Clément
93430 Villetaneuse
<http://www.univ-paris13.fr>

Université Stendhal-Grenoble-III

Master 2 professionnel communication multimédia
Master 2 professionnel communication scientifique et technique
Master 2 professionnel communication et management à l'international
Institut de la communication et des médias
11, avenue du 8-mai-1945 – BP 337
38434 Échirolles
<http://www.u-grenoble3.fr>

Quelques exemples de formations allant jusqu'aux niveaux bac + 3 (licence) ou bac + 4 (master 1)

L'accès à des postes cadres dans la fonction communication peut également se faire via des formations plus courtes après deux, trois ou quatre années d'études post-bac. À titre d'exemple :

Université de la Méditerranée Aix-Marseille-II

Licence professionnelle : activités et techniques de communication « multimédia, Internet, webmaster »
IUT d'Aix-en-Provence
413, avenue Gaston-Berger
13625 Aix-en-Provence Cedex 01
<http://www.iut.univ-aix.fr>

Université Lyon-Lumière

Licence information et communication
Institut de la communication (Icom)
Ensemble universitaire de Porte-des-Alpes
5, avenue Pierre-Mendès-France
69500 Bron Cedex
<http://icom.univ-lyon2.fr>

Université Paul-Verlaine

Licence information et communication
UFR sciences humaines et arts
Île du Saulcy – BP 30309
57006 Metz Cedex 01
<http://www.univ-metz.fr/ufr/sha/>

Université catholique de l'Ouest

Licence sciences de l'information et de la communication
3, place André-Leroy – BP 10808
49008 Angers Cedex 01
[http://www.uco.fr/lc/0/fiche_formation/
&rh=1201180645584](http://www.uco.fr/lc/0/fiche_formation/&rh=1201180645584)

Itecom – Art design

Programme (3 ans) : communication visuelle, design graphique
Programme (2 ans) : webdesigner, concepteur-réalisateur multimédia
12, rue du Quatre-Septembre
75002 Paris
<http://www.itecom-opera.com>

Lisaa – École supérieure des arts appliqués

Diplôme (3 ans) : design graphique – cycle supérieur graphisme, illustration et Internet
Diplôme (2 ans) : BTS communication par l'image
8, square Henri-Delormel
75014 Paris
<http://www.lisaa.com>

PUBLICATIONS

OUVRAGES GÉNÉRAUX

Communicator : le guide la communication d'entreprise

M. H. Westphalen
Dunod, 2003

Le Plan de communication

T. Libaert
Dunod, 3^e édition, 2008

La Publicité

Stratégie et placement médias, ou comment choisir la campagne multimédia efficace
B. Dagenais
Presse de l'université de Laval, 2008

Publicitor

J. Lendrevie et A. De Baynast
Daloz, 2004

Le Nouveau Visage de la communication interne

E. Rencker
Collection « Ressources humaines »
Eyrolles, Éditions d'organisation, 2007

La Communication d'entreprise

P. Morel
Vuibert, 2009

Publicité à la portée des associations

I. Terrisse
Gualino Éd., collection « Associations », 2007

GUIDES D'ORIENTATION

Les Métiers de la communication : en entreprise, en agence, dans le public

Studyrama, 2009

Métiers de la communication, choisir la meilleure stratégie d'études

C. Aubrée, 2009

Les Métiers de la communication

Guide des carrières
Egap, 2008

Guide des métiers de la communication et des médias

L'École de la communication et des médias
Sciencescom, 2008

Les Métiers de la communication et du journalisme

Collectif Onisep
Onisep, 2007

Les Métiers du journalisme, de la communication et de la documentation

Collectif ONISEP
ONISEP, 2007

Les métiers du graphisme et du design

Collectif Onisep
Onisep, 2007

Les Métiers du graphisme et du design

M. Masi
Collection « Métiers et Formations »
L'Étudiant, 2009

Les Métiers du journalisme

Studyrama, 2008

Les Métiers du journalisme

C. Aubrée, A. Civard-Racinais, E. Rieubon
Collection « Métiers et Formations »
L'Étudiant, 2008

Les Métiers de la publicité

G. Busson-Blanchout
L'Étudiant, 2008

REVUES PROFESSIONNELLES – PORTAILS D'INFORMATION – BLOGS

CB News – Communication and business news

Magazine hebdomadaire dédié à l'actualité de la communication et des médias

01 55 38 55 01

portail : <http://www.cbnews.fr>

blog : <http://cbnewsblog.fr>

CB News – RP

Magazine hebdomadaire dédié à l'actualité des relations presse et des relations publiques

01 55 38 55 01

Entreprise

Magazine dédié à la communication et au journalisme d'entreprise

Trimestriel édité par l'UJJEF

UJJEF

420, rue Saint-Honoré

75008 Paris

<http://www.ujjef.com>

Le Magazine de la communication de crise et sensible

Édité par l'OIC (Observatoire international des crises)

11, rue J.-B.-Guillot

19460 Naves

portail : <http://www.communication-sensible.com>

La Correspondance de la presse

La Correspondance de la publicité

Lettres d'informations quotidiennes sur la communication publicitaire

Éditées par la Société générale de presse

13, avenue de l'Opéra

75039 Paris Cedex 01

01 40 15 17 89

L'Évènementiel

Magazine dédié à la communication événementielle

L'Évènementiel France

31-32, quai Dion-Bouton

92800 Puteaux

01 46 96 48 31

portail : <http://www.evenementiel.fr>

Stratégies

Magazine hebdomadaire dédié à l'actualité du marketing, de la communication et de la publicité

2, rue Maurice-Hartman

92133 Issy-les-Moulineaux Cedex

Rédaction : 01 46 29 46 29

portail : <http://www.strategies.fr>

Marketing et Marketing direct

2 magazines édités par Éditalis, dédiés à l'actualité du marketing et de la publicité

13, rue Louis-Pasteur

92513 Boulogne-Billancourt

portail : <http://www.e-marketing.fr>

SITES INTERNET

SITES RENVOYANT À DES OBSERVATOIRES DES MÉTIERS

Observatoire des métiers de la publicité

Observatoire des métiers, enquêtes, présentation des acteurs clés

<http://www.metiers-publicite.fr>

Observatoire des métiers de la presse

Observatoire dédié à la filière presse

<http://www.metiers-presse.org>

Les observatoires des métiers des écoles de communication

celsa : <http://www.celsa.fr/observatoire-metiers-communication.php>

sciencescom : <http://www.sciencescom.org/secteur/observatoire/presentation.php>

ABC Net Marketing

Ouvrage en ligne et collaboratif sur le Net marketing

<http://www.abc-netmarketing.com/-les-fiches-metiers-de-la-.html>

SITES D'INFORMATION SUR LA COMMUNICATION

Mediamétrie.fr

Site de l'organisme d'études Mediamétrie, dédié à la mesure de l'audience sur les différents médias

<http://www.mediametrie.fr>

TNS Média intelligence.fr

Site offrant une veille en temps réel de l'actualité du monde de la communication et de la publicité. Rubrique offres d'emploi.

www.tnsmediaintelligence.fr

Le Journal du Net – rubrique e-Business

Rubrique consacrée aux tendances de l'e-commerce et du marché de l'e-publicité

<http://www.journaldunet.com/ebusiness/publicite/>

Graphiline

Site dédié aux arts graphiques

<http://www.graphiline.com>

SITES SPÉCIALISÉS EN RECHERCHE D'EMPLOI

Emploi – Communication

Site emploi dédié aux métiers de la communication et de la publicité

<http://www.emploi-communication.com>

Graphic – jobs

Site emploi des métiers des arts graphiques

<http://www.graphic-jobs.com>

Job2Com

Site emploi des professionnels de la communication, de la création et des arts graphiques

<http://www.job2com.com>

Izimundi

Site emploi dédié aux professionnels de la création, de la communication et des langues

<http://www.izimundi.com>

Profil Culture

Site emploi formation des métiers de la culture et de la communication

www.profilculture.com

Pub en ligne

Portail emploi dans le domaine de la publicité

<http://www.pub.enligne-fr.com>

ANNEXES

- ABRÉVIATIONS ET SIGLES
- LEXIQUE

ABRÉVIATIONS ET SIGLES

BAT : bon à tirer

B to C : *business to consumer*

B to B : *business to business*

CAO : conception assistée par ordinateur

CMS : *Content Management System*

CPC : Coût par clic (« cost per clic »)

CPM : Coût pour mille (pages vues)

CRM : customer relationship management

CSP : catégorie socio-professionnelle

DA : directeur artistique

DC : directeur de création

DAO : dessin assisté par ordinateur

GPAO : gestion de la production assistée par ordinateur

ISO : International Standard Organization

NTIC : nouvelles technologies de l'information et de la communication

PAO : programmation assistée par ordinateur

PLV : publicité sur le lieu de vente

RP : relations publiques

LEXIQUE

Adserver ou adserving

(voir Serveur publicitaire)

Accroche

Caractéristique de l'écriture journalistique ou publicitaire, ce terme désigne une ou deux phrases placées en tête des articles. Rédigée de façon percutante, l'accroche doit susciter l'intérêt du lecteur : elle résume l'idée principale et donne le ton de l'information.

Annonceur

Entreprise assurant sa promotion, celle de ses produits ou services, par le biais d'investissements dans des campagnes publicitaires destinées à des cibles de consommateurs, professionnels ou non.

Attrition (taux d')

En marketing relationnel (CRM, e-CRM) et en publicité *on line*, ce ratio sert à mesurer la « fidélité » et le comportement d'achat d'un consommateur (ou d'un internaute). Sur un intervalle de temps donné, il permet d'identifier la part de clients « fidèles » perdus ou n'ayant pas été touchés par une campagne publicitaire (ou par exemple *d'e-mailing*).

Bannière Internet (*display en anglais*)

Premier format publicitaire à avoir été créé sur Internet. Les bannières sont présentes sur une page Internet (généralement en haut) ou apparaissent lors de sa consultation (format appelé aussi *pop-up*). L'internaute peut ainsi, par un clic de souris, accéder aux services ou aux produits proposés par les annonceurs.

Bon à tirer (BAT)

En imprimerie, la validation du BAT représente la dernière étape avant le lancement de l'impression (tirage). Sur ce document, l'ensemble des éléments sont regroupés : image, textes, ajustement des couleurs... Une fois signé par le client, ce document dégage la responsabilité de l'imprimeur.

Brand content

Pratique qui consiste à optimiser l'association entre la marque et l'ensemble de ses déclinaisons en termes de contenu (*print*, web, audiovisuel, multimédia...).

Brief

Étape qui se situe en amont du processus de lancement d'une campagne de communication. Il est établi par l'annonceur et fixe les objectifs, la stratégie, le budget et la marge de manœuvre qu'aura l'agence pour proposer un plan d'action.

Budget

Ce terme désigne l'enveloppe financière dédiée à une campagne de communication. Par extension, les « budgets » désignent également les divers clients d'une agence ; on les appelle également des « comptes ».

Bug informatique

Ce terme désigne des anomalies (problème de conception, de programmation...) pouvant occasionner des pannes ou des dysfonctionnements sur un outil informatique ou un site Internet (erreurs d'affichage, d'ergonomie, de navigation...).

Business to business (B to B)

Expression qui désigne les campagnes publicitaires, les produits et/ou les services destinés à une cible professionnelle (autres entreprises).

Business to consumer (B to C)

Expression qui désigne les campagnes publicitaires, les produits et/ou les services destinés aux consommateurs.

Buzz

Le *buzz* ou l'effet de *buzz* est utilisé dans le domaine du web pour suivre et mesurer la notoriété d'une marque ou d'un évènement on line. C'est un terme dérivé du marketing *on line* qui consiste à suivre la notoriété (le bruit) d'une

marque ou d'un concept (image publicitaire, produit...) sur les différents supports d'expression des internautes (blogs, forums, pages personnelles...).

Cahier des charges

Document énumérant et décrivant les travaux et prestations – ainsi que leurs modalités d'exécution – qu'il est nécessaire de mener à bien pour atteindre les objectifs d'une prestation (qualité, technique, etc.).

Campagne publicitaire *display*

Dans le domaine de l'e-publicité (ou publicité sur Internet), cette dénomination désigne des campagnes de communication exclusivement centrées sur la promotion de la notoriété d'un annonceur. Elle contrecarre ou complète les campagnes publicitaires on line basées sur le retour sur investissement (appelées aussi « ROIstes ») et la monétisation d'audience (campagnes de référencement payant, de marketing à la performance... obtenus via l'achat de mots clés ou de liens sponsorisés).

Charte graphique

Document de référence permettant de retracer l'univers graphique de l'entreprise. Établi par le directeur artistique ou le graphiste, il fixe des points de contrôle à respecter impérativement lors de la création de visuels (style et casse de caractères, logotype, colorimétrie...).

Cible

Entreprises ou personnes qui, par leur profil (CSP, activité, effectif, chiffre d'affaires...), leur comportement, leurs centres d'intérêt, en fonction des produits qu'ils achètent, devraient être intéressées par une campagne de communication. L'identification et la sélection des cibles (étapes de segmentation) sont deux phases déterminantes pour assurer le succès d'une opération de communication ou de marketing direct.

***Click and mortar* (entreprise)**

Entreprises présentes dans les secteurs traditionnels (automobile, agroalimentaire...), qui utilisent Internet comme un canal supplémentaire de communication et de commercialisation. Au sein des organigrammes, cela se traduit par la création d'un département dédié à la communication on line ou à l'e-commerce.

Co-branding

Pratique destinée à rechercher des synergies entre deux ou plusieurs marques en les associant au sein d'une même campagne de communication. Cette pratique peut servir à repositionner une des deux marques en fonction du public ciblé, ou à étendre le périmètre d'influence de chacune des marques simultanément.

Communication 360°

(voir Stratégie de communication holistique, 360° ou globale)

Communication *corporate* (ou institutionnelle)

Communication ayant pour objectif de promouvoir l'entreprise dans son ensemble : son personnel (dirigeant, salariés...), son mode de gouvernance (conseil d'administration, données sociales, situation économique et financière...), ses actions en matière sociale et sociétale (responsabilité sociale et environnementale, égalité hommes-femmes, actions caritatives...), ainsi que ses produits et services.

Communication digitale

Cette pratique désigne les stratégies de communication élaborées exclusivement pour les nouveaux médias : Internet, Internet mobile... Elles mobilisent l'ensemble des supports de communication on line (site 2.0, contenu rich média...) afin de rendre complètement interactive la relation entre l'annonceur et son public. Les professionnels de ce type de communication doivent impérativement détenir des compétences techniques (informatique), marketing *on line*, publicitaires et éditoriales.

Communication virale

Ce mode de communication privilégie le « bouche-à-oreille » : la communication virale joue sur sa réputation et sur des relais pour se propager. On parle également de *buzz marketing* pour la qualifier ; l'activité de management de communauté (*community management*) en constitue un bon exemple. Sur Internet, les annonceurs vont ainsi investir les différents médias sociaux correspondant à leurs cibles et les alimenter en contenu afin de générer un effet de « rumeur ». L'enjeu principal dans ce type de communication est de maîtriser cet effet afin qu'il ne devienne pas néfaste pour la marque et ses produits (détournement d'image...).

Concept créatif

Le concept créatif donne l'impulsion de la campagne de communication : élaboré très en amont (sur la base du brief avec le client), il traduit le message à transmettre et ses déclinaisons en termes de contenu, de support et de canaux de diffusion.

Content Management System (CMS – système de gestion de contenu)

Solution informatique permettant de publier, d'actualiser ou de modifier de façon automatisée et simplifiée du contenu sur un support web (site Internet, forum, blog...).

Contenu

Ce terme désigne les productions présentes sur les supports de communication (*print* et/ou web). Le contenu peut prendre différentes formes : textuelle (articles, édito...), audio, vidéo, numérique (par exemple les images de synthèse). Dans le cadre de contenu en rich média, ces différentes formes sont agrégées et interagissent entre elles.

Copy strategy

Document de référence à l'image d'un cahier des charges établi entre l'annonceur et l'agence. Il regroupe l'ensemble des éléments permettant de lancer un projet de campagne publicitaire : la promesse (message à communiquer), la preuve (la finalité du produit), le gain pour le consommateur, le ton (univers de la campagne).

Coût par clic (CPC) et coût pour mille (CPM)

Le CPC et le CPM représentent deux moyens de générer des revenus par le biais de campagnes publicitaires on line. D'autres modes de monétisation existent, comme le CPA (coût par acquisition) ou le CPL (coût au lead). Le revenu est indexé sur le taux de clic de l'internaute (nombre de clics sur la bannière publicitaire ou le lien sponsorisé) sur la base d'enchères fixées entre l'annonceur et la régie web.

Cross média (ou plurimédia)

Stratégies de communication basées sur l'association de différents types de médias. On les appelle « cross média », « plurimédia » ou « mix média », car elles mobilisent simultanément plusieurs médias traditionnels (presse, télévision...), de nouveaux médias (Internet, Internet mobile) ou l'ensemble des médias existants (médias traditionnels et nouveaux médias) en fonction de la cible à atteindre.

Customer relationship management (CRM, e-CRM)

(voir Marketing relationnel)

Le CRM désigne l'ensemble des actions visant à conserver une clientèle et à la connaître le plus précisément possible via des actions de marketing opérationnel, des programmes de fidélisation, le suivi client (service client, contrôle qualité, hot-line...). L'e-CRM se réfère à la transposition de ces actions sur le média Internet via des actions d'e-mailing marketing, et de support client sur Internet.

Delivery

Terme issu de l'exploitation informatique pour désigner le suivi de la production (stabilisation du système, maintenance, gestion des incidents, reporting) et un fonctionnement conforme aux contraintes de coûts, de qualité et de délais fixés en amont d'un projet informatique. Dans la communication *on line*, le trafic manager est garant du *delivery* des campagnes publicitaires, c'est-à-dire de leur bon déroulement technique et fonctionnel au regard du brief commercial initial.

Display

(voir Bannière Internet et Campagne publicitaire display)

Expérience utilisateur (user experience en anglais)

L'expérience utilisateur désigne l'usage réel que pourrait faire un utilisateur d'un produit (téléphone portable, ordinateur...) ou d'un support *on* et/ou *off line* (journal, site Internet...). À ce titre, dans la création d'un site Internet par exemple, le directeur artistique et le concepteur-rédacteur d'un site web seront vigilants quant à la qualité et à la fluidité de la navigation, à la pertinence des pictogrammes, etc. Évaluer l'expérience utilisateur permet ainsi de juger le produit selon des critères d'ergonomie et d'intuitivité.

Flyer

Utilisé en communication commerciale ou en marketing opérationnel, le *flyer* est un tract commercial au format papier distribué ou placé dans des endroits stratégiques de passage. Ils servent ainsi à promouvoir l'entreprise, ses produits ou un événement en particulier.

Free-lance (ou indépendant)

Certains métiers de la communication (DA, graphiste, rédacteurs...) se caractérisent par une forte population exerçant sous le statut d'indépendant. Ces professionnels prospectent et sont engagés dans le cadre de missions de sous-traitance ou de conseil au titre de microsociété. Ils commercialisent leurs prestations à l'heure travaillée, à la journée ou au forfait.

Gestion de la production assistée par ordinateur (GPAO)

Système d'information métier dédié à la gestion des flux de production (production industrielle, impression de supports *print*...). Il permet de gérer les nomenclatures, les gammes de fabrication, d'élaborer des plans de charges et de suivre leur évolution dans le temps. Généralement, ces systèmes se décomposent en modules dédiés à la gestion des stocks, au pilotage de la production et au calcul des coûts de revient.

Guidelines

Terme anglo-saxon utilisé pour désigner les lignes directrices permettant de tracer les grandes orientations données à la stratégie de communication et aux différents projets (créatifs, éditoriaux...).

Hors-médias

(voir Médias)

Incentive

Terme anglo-saxon pour désigner la production d'événements de communication à destination d'un public cible. Ces derniers peuvent prendre différentes formes : hors-médias (salons, foires...) ou interactives sur les nouveaux médias (rencontres virtuelles sur des réseaux sociaux, chats...).

Insight consommateur

Ensemble des caractéristiques permettant de définir une population cible, ses attentes et la stratégie de communication à mettre en œuvre. L'analyse des insights consommateurs permet de cerner, d'identifier et de circonscrire une population cible sur la base de critères démographiques (âge, sexe, CSP...), géographiques et socio-économiques (comportement d'achat, usage des médias...).

Loi Sapin

Loi du 29 janvier 1993 qui régit les procédures d'achat d'espaces publicitaires dans le cadre d'une loi plus générale anticorruption. Elle instaure un principe de transparence des prix des espaces publicitaires : les conditions tarifaires doivent être publiques ; la facture d'achat doit être envoyée par l'annonceur.

Ligne éditoriale

La ligne éditoriale représente l'ensemble la stratégie éditoriale propre à un support de communication. Cette dernière fixe le ton en fonction des cibles du support, les rubriques à développer, le style à adopter... Le respect de la ligne éditoriale détermine le contenu intégré dans chaque support ; il incombe généralement au rédacteur en chef de veiller à ce qu'elle soit respectée, en particulier sur les supports *print* et web.

Maîtrise d'œuvre (MOE)

La personne physique ou morale qui doit fournir un service à son client, alors appelée maître d'ouvrage.

Maîtrise d'ouvrage (MO)

Le client (personne physique ou morale) auquel le maître d'œuvre doit fournir son service. Par extension, les directions de la communication chez l'annonceur fixent ainsi les objectifs des campagnes (brief, cahier des charges...) et suivent la réalisation des projets (performance des campagnes, ROI...) confiés aux agences.

Marketing relationnel

Toutes les actions de marketing ayant pour but de gérer la relation avec les clients et/ou prospects de l'entreprise, y compris via la communication on line. Cela intègre les aspects de gestion de base de données, CRM, marketing direct, etc. Autrement dit, le marketing relationnel regroupe tous les aspects du marketing opérationnel appliqués à la relation client, quel que soit le média de diffusion.

Marque (identité de marque et image de marque)

L'identité de marque regroupe l'ensemble des valeurs, des symboles, des représentations propres à une marque, à son histoire et à son devenir. L'ensemble de ces éléments constitue l'univers de la marque, qui sera ensuite décliné par supports et canaux de communication. Par opposition à l'image de marque (image perçue par le consommateur), l'identité de la marque correspond à un projet – cible à atteindre sur le long terme par l'annonceur.

Médias (stratégie médias et hors-médias)

Les médias représentent les canaux de diffusion par lesquels les annonceurs diffusent leurs campagnes de communication auprès de leurs cibles. Sous l'appellation « médias », on désigne généralement les canaux traditionnels (télévision, presse, radio, affichage...). Les « nouveaux médias » font référence aux canaux Internet et mobile, qui prennent de l'ampleur dans les stratégies publicitaires actuelles. Le « hors-médias », comme son nom l'indique, concerne l'ensemble des actions de communication qui ne se basent pas sur un média pour véhiculer un message (par exemple la communication événementielle).

Médiaplanning

Lors de l'élaboration d'une campagne de communication, cette étape est cruciale : elle permet d'élaborer la stratégie médias, c'est-à-dire de choisir les canaux de diffusion les mieux adaptés à la cible à atteindre. Le médiaplanning organise dans le temps le déroulement de la campagne, la répartition du budget entre les différents médias, l'analyse des résultats de campagnes et leur ajustement.

Motion design/sound design

Le *motion design* désigne l'art de concevoir une identité visuelle par le biais de contenus interactifs ou du mélange de contenus audio, textuel ou vidéo présents dans le cadre d'une animation. Ce type de création se retrouve également dans le *sound design*, qui consiste à créer une identité sonore par le biais d'effets sonores de synthèse. Cette nouvelle forme de design émerge en particulier avec le développement du contenu rich média (voir Contenu).

Mix média

Ces stratégies sont construites autour d'une notion centrale : le retour sur investissement (ROI). Le « mix média » permet d'optimiser les stratégies de communication ou de créer des synergies entre les différents médias selon des critères de ciblage, de puissance de pénétration (audience) ou de coût par exemple.

Normalisation

La normalisation est le fait d'établir des normes industrielles, destinées à harmoniser l'activité d'un secteur. La normalisation est réalisée par des organismes spécialisés (Afaq, Afnor...), qui sont le plus souvent des organismes d'État ou des organisations indépendantes créées par les professionnels d'un secteur d'activité donné.

Nouveaux médias

(voir Médias)

On line (support)

Catégorie servant à définir l'ensemble des supports de communication utilisant ou disponibles sur le média Internet (sites Internet, blogs, wiki, réseaux sociaux...). On les appelle également les « supports web ».

Off line (support)

Catégorie qui regroupe l'ensemble des supports présents sur les médias traditionnels de la communication : le papier (presse, affichage, appelés aussi « supports *print* ») ou les ondes (radio, télévision).

Pitch

En publicité, ce terme fait référence au moment où l'agence défend sa proposition devant l'annonceur dans le cadre d'une compétition. Le meilleur *pitch* permet ainsi à l'agence de remporter l'exclusivité d'une campagne de communication.

Post-production

Expression qui désigne l'ensemble des opérations permettant de perfectionner un support de communication (retouche d'image, de son...), de façon à ce qu'il corresponde exactement aux souhaits du commanditaire (le client).

Produit

Dans le cadre d'une campagne de communication, un produit peut désigner une entreprise autant que ses produits, son dirigeant ou ses projets. Plus largement, ce terme désigne l'objet de la campagne et les éléments à valoriser auprès des cibles B to B ou B to C.

Plurimédia

La stratégie plurimédia permet de décliner une campagne de communication sur plusieurs canaux de diffusion : télévision, presse, radio, Internet, voire mobile. La diffusion peut se faire par l'association de deux ou trois canaux, ou sur l'ensemble des médias.

Pure player (du web)

Terme utilisé pour désigner les entreprises (annonceurs, agences...) qui sont nées et ont développé leur activité exclusivement via le média Internet. Ces dernières s'opposent aux entreprises dites *click and mortar* (voir Click and mortar).

Référencement (naturel ou payant)

La stratégie de référencement répond au besoin d'améliorer le positionnement d'un site web sur les moteurs de recherche. On parle de référencement naturel (« search engine optimization » – SEO) lorsque l'on optimise les mots clés contenus dans le code des pages du site Internet (HTML, Flash...), l'idée étant d'utiliser des mots clés le plus proches possible de ceux utilisés dans les requêtes effectuées par les internautes. Le référencement peut également se faire par l'achat de mots clefs ou de liens sponsorisés ; on parle alors de référencement payant ou *search engine marketing* (SEM).

ROI (retour sur investissement)

Le retour sur investissement correspond à la rentabilité des campagnes publicitaires au regard du budget investi en amont. Le ROI permet ainsi d'évaluer la pertinence d'un message, d'un support, d'un plan médias ou de la cible retenue. Les cadres de la fonction communication, en particulier ceux travaillant sur le média web, disposent ainsi de nombreux indicateurs de performance pour suivre, corriger et ajuster le déroulement d'une campagne.

Rough

Dessins ou esquisses réalisés très rapidement pour traduire au fur et à mesure du brief les premiers axes créatifs retenus. Le résultat est sommaire, mais il suffit pour donner l'impulsion, le ton, l'ambiance et les premiers coloris à approfondir dans le cadre d'un projet créatif. Cette technique est utilisée pour réaliser des éléments graphiques aussi bien dans le print que dans le web ou l'audiovisuel.

Serveur publicitaire (ou adserver)

Un *adserver* est un logiciel de gestion de campagnes publicitaires en ligne : ce dernier permet l'affichage des supports publicitaires (bannières, images, animation...) et fournit des statistiques détaillées sur la performance de ces supports. Parmi les principaux serveurs publicitaires, on peut citer : Smart Adserver, Ad Next, Dart, Open Adstream...

Skyscraper

Format de bannières publicitaires utilisé dans le web tirant son nom, *skyscraper* (gratte-ciel en français), de sa forme verticale. Présents sous forme d'image ou d'animation, ils sont en général placés sur les bordures droite et gauche de l'écran.

Sound design

(voir *Motion design*)

Stratégie de communication holistique (360° ou globale)

Ces stratégies intègrent dans un système cohérent la communication marketing, commerciale et publicitaire. Ces stratégies s'élaborent sur du très long terme et déclinent un concept créatif sur l'ensemble des canaux de diffusion disponibles (médias traditionnels et nouveaux médias).

Story-board

Document illustré servant de base au séquençage d'une production vidéo (film, reportage, spot publicitaire télévisé ou web...) ou d'une animation. Matérialisé par une grille ou des planches de dessins (croquis, dessins colorisés...), ce document regroupe des dialogues, les mouvements de caméra ou l'enchaînement des événements liés à une action de l'internaute (clic de souris...).

Support de communication

Les termes « support de communication » désignent les productions *print* (brochures, lettres d'information, affiches...) ou web (sites web, blogs, *trailers*, *newsletters*...) destinées à recevoir le contenu éditorial.

Tracking (outil de tracking)

Le *tracking* fait référence aux outils de suivi et de mesure d'audience sur Internet (fréquentation de pages web ou de bannières publicitaires, géo-localisation...).

Veille

Collecte et exploitation permanentes d'informations concernant l'environnement de l'entreprise et des réalisations publicitaires de la concurrence. Elle peut concerner le positionnement technique d'un produit (veille technologique), le produit lui-même (veille industrielle) ou les campagnes de communication qui lui sont rattachées.

Web 2.0

Sous-ensemble du web, il est constitué de sites ou de services web permettant une véritable interactivité entre l'émetteur du message (éditeur) et le récepteur du message (internaute) allant jusqu'à l'abolition des frontières entre émetteur et récepteur.

Webmastering

Domaine d'activité faisant référence à la gestion des évolutions d'un site Internet. Sur le plan technique, il concerne plus spécifiquement le paramétrage, l'insertion d'éléments (mots clés, bannières publicitaires...), le développement et la programmation des pages web. Au niveau fonctionnel, il concerne l'ajout de nouvelles fonctionnalités ou de rubriques au site afin d'en améliorer l'expérience utilisateur (de l'internaute).

Workshop

Atelier de travail à l'œuvre durant le processus créatif. Très présent dans la phase amont de la campagne, il permet de préciser le brief client, d'approfondir ses souhaits et de valider au fur et à mesure les réalisations de l'agence.

RESSOURCES HUMAINES

Activité

Ensemble de tâches à accomplir par le salarié dans le cadre d'une situation de travail et mobilisant des compétences déterminées. Par exemple, parmi les activités du responsable de la communication interne, l'une consiste à définir les actions de communication, une autre est de conseiller les cadres dirigeants.

Fiche métier

Elle décrit un emploi type, c'est-à-dire un modèle d'emploi théorique reconstruit à partir d'un ensemble de postes réels présentant des proximités suffisantes (en termes de compétences mobilisées et de finalité) pour être étudiés et traités de façon globale. On peut distinguer plusieurs emplois types (ou « métiers ») au sein d'une même fonction. Par exemple, au sein de la fonction communication, on distingue les métiers de directeur de la communication, de responsable de la communication interne, de responsable de la communication externe, d'attaché de presse, de chargé des relations publiques, de journaliste d'entreprise.

Finalité (du métier)

La finalité du métier est sa raison d'être. Elle permet d'en comprendre le rôle et l'utilité dans l'organisation. Par exemple, la finalité du métier de responsable de la communication interne est de développer la culture de l'entreprise ou du groupe.

Fonction

Ensemble de métiers qui concourent à un même objectif final nécessaire au bon fonctionnement de l'entreprise. La plupart des entreprises présentent un même découpage interne entre grandes fonctions : direction générale, production, comptabilité, ressources humaines, communication, fonction commerciale, etc. Par exemple, l'objectif de la fonction communication est de construire et de promouvoir une image positive et cohérente de l'entreprise.

Poste de travail

Regroupement d'activités exercées régulièrement par un salarié. Le poste de travail est défini par l'entreprise quant à son lieu d'exercice, son contenu et ses modalités d'exécution.

Secteur (d'activité)

Regroupement de l'ensemble des entreprises ou des établissements exerçant une activité principale similaire. À titre d'illustration, on peut citer les secteurs de l'hôtellerie, des transports, de l'industrie mécanique, de la construction, de l'assurance, etc. Le secteur définit l'activité de l'entreprise et non celle du salarié.

NOTES

ISBN 978-2-7336-05844
ISSN 1771-9275

Les Référentiels des métiers cadres
Les métiers de la fonction communication

Association Pour l'Emploi des Cadres
51, boulevard Brune – 75689 Paris Cedex 14



www.apec.fr

CENTRE RELATIONS CLIENTS : 0810 805 805* DU LUNDI AU VENDREDI DE 9H00 A 19H00

*prix d'un appel local