

## La résistible ascension du online

En France, les études en ligne accusent un retard à l'allumage que l'internationalisation du marché devrait bientôt combler.

La France ferait-elle, là encore, figure d'exception en matière d'intégration des études en ligne ? Alors que les approches « online » pèsent 11% du marché mondial des études (source Esomar, 2004), elles ne dépassent pas 4% du marché hexagonal, révèle le dernier rapport de Syntec Etudes marketing et opinion. Si le pallier d'équipement des foyers nécessaire à une représentativité acceptable des internautes, soit 30% de pénétration, est atteint, l'éclosion du « online » dans le monde des études s'est trouvé freinée par une conjonction de facteurs. *« Premièrement, la France n'a jamais été une place innovante en matière d'études, avance Benjamin Gratton, PDG de l'institut Opinion Way. Deuxièmement, le développement des infrastructures de production d'études en ligne représente des investissements lourds. Troisièmement, nous sommes en retard sur la maîtrise des outils et des techniques d'« access panels » en ligne. »*

Pionnier des études en ligne en France avec Novatest ou Panel on the Web, Opinion way, créé en 2000 par trois anciens d'Ipsos, a enregistré en 2005 une progression de 66% de son chiffre d'affaires, à 4,3 millions d'euros, et vise encore 40% de croissance cette année. Un dynamisme qui s'explique par le net positionnement de l'institut sur les études en ligne.

### Agrégation...

Corollaire direct d'un retard à l'allumage, le « online » affiche en effet des taux de progression impressionnants. Comme à l'Ifop, où le chiffre d'affaires en ligne a quintuplé en un an. Comme chez GfK Custom Research, où le « online » sous-tend 13% des études, soit deux fois plus que l'année précédente. *« Le « off-line » ne concerne plus qu'un quart des projets que nous définissons aujourd'hui », souligne Helen Zeitoun, directrice générale de GfK.*

Et l'on voit des instituts investir à l'unisson dans la constitution de bases en ligne, notamment via l'agrégation d'« access panels » au fil d'opérations de croissance externe. En rachetant NFO en 2004, TNS Sofres a mis la main sur un « access panel » en ligne international doublé d'une expertise sur le marché nord-américain. Un an après la fusion, l'institut annonçait le lancement de 6th Dimension, son « access panel » en ligne européen. Mouvement inverse pour Harris Interactive, acteur majeur des études en ligne outre-Atlantique, qui a racheté le français Novatris en 2004. Peu après, Greenfield On Line absorbait Ciao Europe pour assurer son développement européen. Quant à GMI, éditeur américain de solutions Internet spécialisées dans les études, qui dispose avec GTM d'un des plus grands « access panels » en ligne mondiaux (5 millions d'internautes dans 200 pays), il a récemment ouvert un bureau parisien (120 000 panélistes actifs en France) et multiplie ses résultats par deux ou trois chaque année. *« Pour proposer des échantillons représentatifs de 1 000 personnes, il faut avoir au moins 100 000 personnes en base. Aujourd'hui, nous n'avons que deux concurrents réels, Greenfield et Bloomers », remarque Michel Pelegrin, directeur de la filiale française de GMI. Quant à Ipsos, l'un des premiers gros acteurs à avoir investi lourdement dans ce secteur, il dispose de 187 580 internautes en France, 629 000 pour l'Europe et 4,3 millions dans le monde.*

### **... et maîtrise des panels**

En juin 2005, GfK a intégré dans son giron l'institut NOP, spécialisé dans les études en ligne et disposant d'importants « access panels » aux Etats-Unis et outre-Manche. Quant au groupe Kantar, il a opté, avec la création de Lightspeed Research, pour la filialisation de son activité « access panels » en ligne dans le monde, au service des sociétés d'études du groupe WPP : Research International, TGI, The Added Value Icon et Millward Brown.

Le développement de la demande profitera économiquement plus aux gros instituts, qui, industrialisation oblige, migreront rapidement sur le Net les opérations de volume à faible valeur ajoutée et réaliseront d'importantes économies d'échelle. *« La maîtrise des panels, on la trouve chez les acteurs qui ont commencé à investir il y a plusieurs années, affirme Benjamin Gratton. Lorsqu'on annonce la constitution subite d'un panel de 115 000 internautes, il faut s'interroger sur le ratio entre le coût d'entretien d'un tel panel et le poids financier de l'institut. »* De fait, certains instituts de taille moyenne, comme BVA, préfèrent avoir recours à des partenariats. NPD, qui anime en Europe un panel classique de 8 000 consommateurs (dont 1 200 foyers français), n'envisage pas la migration en ligne avant 2008. *« Dans la mesure où l'international représente environ 50% de l'activité sur des marchés locaux comme la France, il est indispensable de blinder l'harmonisation des processus de collecte et d'animation. Ce qui prend du temps. »,* explique Isabelle Grenet, responsable European Retail Business Group de l'institut NPD.

## **Dossier Etudes :**

Le marché français des études se caractérise par une atomisation extrême de ses acteurs. La consolidation se fait à l'international, au gré des opérations de croissance externe.

Encore une exception française ! On dénombre pas moins de 400 sociétés sur le marché français des études. Une situation atypique, de l'avis de tous les professionnels, par rapport à ce qui prévaut en Europe, mais aussi aux Etats-Unis et en Asie. Certes, si l'on s'en tient aux acteurs bénéficiant d'une certaine surface économique, le champ peut être réduit à une centaine d'acteurs, dont une grosse moitié (54 exactement) sont membres du Syntec Etudes marketing et opinion. Cette extrême atomisation du marché en France, l'ensemble des observateurs s'évertuent il y a encore quelques années à en sonner le glas. Pourtant, force est de constater que la configuration concurrentielle du secteur n'a pas été bousculée de manière significative. « *Je suis prêt à parier que dans dix ans, il y aura toujours autant d'acteurs* », lance même Denis Delmas, président de TNS Sofres et, depuis mars dernier, vice-président de TNS Europe.

La multiplicité des acteurs en France s'explique en partie par l'attachement des donneurs d'ordres et des instituts aux approches et aux méthodes qualitatives. Les études qualitatives représentent 13% du marché, une part sensiblement plus élevée que celle constatée dans les autres pays d'Europe. Or pour réaliser des études qualitatives, point n'est besoin de lever des armées. Et la plupart des microentreprises qui constituent la queue du peloton émanent de « *qualitativistes* » de tout poil : psychologues, sociologues, ethnologues, éthologues, etc.

### **Trouver la taille critique**

« *D'évidence, les grandes concentrations n'ont pas eu lieu dans l'Hexagone. Mais le marché se consolide par l'international* », constate Robert Vinet, nommé PDG de Millward Brown France en janvier 2006. De fait, le dynamisme du marché des études s'explique en grande partie par son internationalisation. Selon Syntec Etudes marketing et opinion, les instituts ont réalisé 22% de leur activité hors de France, en progression de 39%. Les chiffres avancés par les grands acteurs du marché montrent que l'activité connaît ses plus fortes croissances dans les pays émergents, entre autres au sein du « *Bric* » : Brésil, Russie, Inde, Chine. Leader mondial des études ad hoc, TNS est ainsi présent dans 70 pays, dont 25 en Europe. De son côté, Ipsos a amorcé son développement hors de France au début des années quatre-vingt-dix. Aujourd'hui, l'international représente 39% du chiffre d'affaires du groupe. Ifop, quant à lui, réalise 40% de son chiffre hors de nos frontières. « *Sur la période 2004-2005, nous avons travaillé dans 47 pays* », affirme Olivier Bauby, directeur général. Enfin, Millward Brown, qui appartient au groupe Kantar, branche information et expertise conseil de WPP, possède des bureaux dans 37 pays. « *L'international représente 50% de notre activité* », avance Robert Vinet.

La consolidation du marché par l'international repose en grande partie sur une recherche de la taille critique et de la part de marché. Le rachat en 2004 de NFO par TNS a donné le départ de la course aux acquisitions, dans laquelle se sont engagés tous les grands instituts en France. En 2005, GfK, cinquième marque mondiale, présente dans 63 pays, a racheté NOP, dixième acteur du marché. GfK Customer Research France réalise à elle seule 89% de son chiffre à l'international. Toujours en 2005, Ipsos s'est porté acquéreur de l'américain Understanding.

Créée en 1996 autour d'un positionnement qualitatif, cette société a élargi son activité aux études quantitatives en 2001, avant de fusionner en 2003 avec Marketing Moms, également spécialisée dans les études qualitatives. Mais le qualitatif représente aujourd'hui encore 90% de l'activité de l'institut, qui emploie 40 personnes et travaille avec les grands comptes des secteurs de la grande consommation, des services financiers ou de la santé. En février 2006, Ipsos a racheté la société canadienne Camelford Graham, spécialisée dans les études qualitatives. C'est la quatrième acquisition du groupe en Amérique du Nord depuis le début 2005. Aujourd'hui, Ipsos réalise 35% de son activité outre-Atlantique, où le groupe emploie plus de 1 300 salariés.

Les Etats-Unis ne sont pas le seul terrain de chasse des groupes d'études français. Après avoir acquis les Britanniques RSL et Research in Focus, Ipsos a jeté, fin 2005 son dévolu sur Mori, une véritable institution outre-Manche, notamment sur le terrain des études d'opinion. Coût de l'opération : 128,5 millions d'euros. Première place européenne des études de marché, le Royaume-Uni devient, avec la nouvelle enseigne Ipsos Mori, le premier pays contributeur au chiffre d'affaires Ipsos en Europe et le deuxième au niveau mondial après les Etats-Unis. Cette acquisition s'inscrit dans la stratégie d'accélération de la croissance du groupe, qui entend réaliser d'ici à 2007 un chiffre d'affaires d'au moins 1 milliard d'euros pour une marge opérationnelle de plus de 10%.

L'internationalisation sous-tend l'industrialisation des organisations, des processus et des produits.

Depuis janvier 2001, l'offre de panels consommateurs de TNS, qui couvre plus de 50 pays, est placée sous la marque ombrelle internationale Wordpanel. En France, Consoscan devient Wordpanel, Beauty Panel devient Worldpanel Beauty et Fashion devient Worldpanel Fashion.

### **Croissance générale**

Mais la couverture géographique ne fait pas tout, à fortiori dans les études adhoc. « *Les économies d'échelle sont minimes. Mener 10 études dans 10 pays coûtera 10 fois plus cher. L'internationalisation est même génératrice de surcoûts. On a beau sédimer les savoirs, les études adhoc sont peu propices à la « répliquabilité ». La force de TNS, c'est d'être gros localement. Nous sommes leaders en France, en Grande-Bretagne, en Allemagne* », explique Denis Delmas. Avec un chiffre d'affaires mondial 2005 de 1,4 milliard d'euros, TNS affiche une croissance de 5,7%. Malgré des résultats décevants sur l'activité ad hoc outre-Atlantique, le groupe a enregistré une bonne progression pour l'ensemble de ses services syndiqués dans la plupart des régions. En France, TNS Sofres voit son chiffre d'affaires à périmètre constant progresser de 8,6%. Ipsos, pour sa part, renoue avec la croissance, avec un chiffre d'affaires 2005 en France de 106 millions d'euros (+5,3%). Au niveau mondial, le groupe affiche une progression de 18,8% (8,6% de croissance organique). De son côté, GfK France réalise un chiffre d'affaires de 82 millions d'euros toutes sociétés confondues (+14,8%). En 2004, le groupe GfK a connu une croissance homogène sur l'ensemble de ses sociétés.

## Délocalisations

Si elle repose en partie sur des stratégies de développement à l'international et sur l'optimisation de la productivité induite par une globalisation des processus et des outils, cette croissance générale du secteur des études permet aux marchés locaux d'investir dans des infrastructures de production qui peuvent parfois difficilement se fondre dans une approche totalement mutualisée. Les instituts ont notamment dépensé beaucoup d'argent dans leurs infrastructures téléphoniques. Avec sa filiale Phone City, l'Ifop dispose d'un plateau de 200 positions téléphoniques, parfois sous-traitées en période de pics d'activité par de gros instituts qui, pour certains, commencent à envisager sérieusement la délocalisation. Car il s'agit bien de se donner tous les moyens de rentabiliser des postes budgétaires parfois très lourds en logiciels de recueil de données Capi, Cati et maintenant Cawi. L'institut CSA, qui réalise plus de 50% de ses études quantitatives via le téléphone, a passé des accords avec des prestataires marocains spécialisés dans la gestion des appels. « *La Tunisie, le Sénégal, on regarde* », lâche Stéphane Trucchi, directeur général d'Ipsos France. Le groupe a déjà transféré en Roumanie ses activités de gestion des données en ligne.

Sur ce marché composite des études, difficile de variabiliser les prix. La rémunération s'établit sur la base d'une structure de coûts agrégeant diverses unités d'œuvre (technologie, enquêtes, matière grise, etc...). Une étude Esomar menée en 2005 plaçait la France à la quatrième place sur l'échelle des pays les plus chers en matière de réalisation d'études, au même niveau que les Etats-Unis, mais assez loin derrière le Japon. Les prix ont pourtant chuté sous la pression de directions achats de plus en plus regardantes et normalisatrices. Une pression qui s'inscrit elle aussi dans une tendance structurante de fond à l'internationalisation et à la globalisation. Comment, dans un tel contexte, les instituts peuvent-ils tenter d'exprimer – quand c'est encore possible – leurs différences ?

« *Marquer sa spécificité est extrêmement difficile sur un marché de besoins et d'études fonctionnels. Pour être visible, il est indispensable de se construire une expertise* », remarque Michaël Bendavid, PDG de l'institut Strategic Research. Bien que relevant d'un tel marché, le cœur de l'activité des études a essaimé à la marge des besoins de plus en plus stratégiques qui ne trouvent pas toujours de réponse au sein des instituts. De leur côté, les grands cabinets-conseil ont développé des prestations d'études. Mais il leur manque la technique, la méthode et la force de production. Créé il y a deux ans et demi par Michaël Bendavid, ancien directeur général adjoint de Research International, Strategic Research a opté pour un positionnement au mitan des études et du conseil, en s'adossant au cabinet IGA, actionnaire à hauteur de 20%. « *Nous pouvons ainsi bénéficier de ressources seniors, rémunérées au-dessus des pratiques du marché, pour accompagner les entreprises dans les grands axes de leur stratégie* », explique Michaël Bendavid. Et de préciser qu'au-delà de 40 permanents, une société d'études bascule dans un schéma économique qui l'oblige à la croissance, à la course aux budgets et à la constitution d'équipes juniors.

## Allier réactivité et solidité

« *Le marché devrait se segmenter davantage, afin de briser cette uniformisation de l'offre et des positionnements commerciaux* », affirme Claude Suquet, PDG de CSA. La différenciation, c'est le credo de The Future Foundation Group, une société britannique rachetée mi-2005 par Experian, dont l'offre est organisée autour d'une promesse d'études prospectives à dix ans. Rien que ça ! La recette : un mélange de sources externes compilées dans toute l'Europe et d'enquêtes propriétaires. « *L'étude est pour nous une matière première, alors que c'est une finalité pour les instituts* », argumente Eric Robertet, responsable de l'activité en France.

Dans tout marché à forte tension concurrentielle, il est de bon ton d'opposer la stabilité économique des « grands » et la fragilité des « petits ». « Avec 150 salariés, nous sommes dans des configurations qui nous permettent d'avoir la réactivité d'une PME », rétorque Olivier Bauby, directeur général d'Ifop. Et Claude Suquet, patronne de CSA, de lâcher : « Si on évolue uniquement dans le sens de l'industrialisation des études, ce métier va devenir d'une tristesse ! » Quant à Gérard Lopez, président de BVA, il peut faire valoir ses résultats. Forte d'une réorganisation interne avec la constitution de trois pôles études (marketing, opinion, grandes enquêtes) et d'un pôle géomarketing, sa société affiche une imposante croissance en faisant grimper entre 2002 et 2005 son chiffre d'affaires de 13 à 27,4 millions d'euros. Repris en 2002 par Gérard Lopez et Pascal Gaudin, l'institut créé en 1970 avait, affirme son PDG, « souffert durant des années d'un manque d'ambition ».

L'atomisation du marché ne s'est pas démentie et les acteurs de taille moyenne, dès lors qu'ils font l'objet d'une réflexion solide sur leur positionnement, ont, selon Gérard Lopez, toute leur légitimité : « Je ne dis pas qu'il y a une place supplémentaire pour un institut autour des 100 millions d'euros de chiffre d'affaires. Mais certainement pour une société atteignant les 30 millions d'euros et structurant son offre autour de niches et de métiers à potentiels. » En l'occurrence, BVA entend notamment consolider dans les mois à venir son activité d'études à destination des collectivités territoriales et ses tests d'innovation. En juin 2005, BVA a racheté Consultest, une société spécialisée dans les tests de produits. Cette acquisition s'inscrit dans la stratégie de BVA, qui veut se positionner comme un acteur majeur des tests de produits en Europe dans les trois années à venir. Fort d'une base de données comprenant plus de 10 000 tests ainsi que 5 centres équipés, Consultest dispose d'un portefeuille de clients fédérant les principales multinationales du secteur de la grande consommation.

L'ouverture de 4 centres en Europe (Allemagne, Grande-Bretagne, Espagne et Italie) doit accompagner cette impulsion donnée au développement de l'institut en Europe. Position de leadership oblige, les grands instituts se sont engagés dans une rationalisation de leurs structures et de leurs processus, où les offres de services, fondées sur la mutualisation et la syndication, voire la délocalisation, doivent cohabiter avec une gestion optimisée du portefeuille grands comptes. « Nous allons renforcer notre relation avec les clients à fort potentiel. Quitte à ne plus hésiter à nous séparer de certains autres », affirme Stéphane Truchi, d'Ipsos France, qui réalise déjà 40% de son activité avec 40 clients. A l'échelle internationale, Ipsos a monté un programme spécifique consacré aux comptes clés : « 13 clients qui représentent 25% du chiffre d'affaires du groupe et dont la contribution a augmenté cette année de 16% », commente Catherine Roussies, directrice de la communication.

La stratégie grands comptes des instituts se calque précisément sur l'affirmation de leur présence à l'international. « En tant que leader, nous n'avons plus de problème d'implantation du réseau », développe Denis Delmas, de TNS. « Nous sommes partout où les études se font et nous sommes souvent leaders sur les marchés les plus contributeurs. Notre priorité, aujourd'hui, est dans la mise à disposition de notre réseau au service de nos plus gros clients. » Et le président de TNS France de préciser que son premier client ne représente pas plus de 1% de son chiffre d'affaires. Mais quels que soient la nature et le poids de leur portefeuille clients, les instituts devront nécessairement accompagner leur développement d'une démarche de valorisation de leurs métiers. Une politique qui passera par l'innovation, les recrutements, la pédagogie et la différenciation.

Muriel Mabire