
LES MUTATIONS DE LA FILIERE DE LA COMMUNICATION GRAPHIQUE

edillia

L'organisation des médias en entreprise

Conseil - Formation - Gestion en ligne

edillia s'attache à maîtriser les problématiques de production, d'archivage et de diffusion des documents en synergie avec les acteurs de la chaîne de fabrication.

Elle intervient sur des projets de réorganisation de fonds documentaires, d'intégration des techniques numériques, d'informatisation des photothèques ou de tout autre fonds d'objets documentaires.

edillia s'appuie sur une expérience de quinze ans riche en projets confiés par les grands comptes et en demandes d'expertise des acteurs de la chaîne des arts graphiques.

Le positionnement central d'edillia, entre le donneur d'ordres et ses prestataires répond à la convergence actuelle des moyens et la globalisation des actifs numériques.

Scholè Marketing

L'Intelligence des nouvelles technologies

Scholè Marketing est un cabinet d'études et de prospective spécialisé sur les marchés nés de la convergence Médias / Télécommunications. Et plus particulièrement sur les nouveaux produits et services numériques.

Notre objectif : fournir aux principaux acteurs du secteur les moyens d'anticiper les bouleversements introduits par la numérisation des supports et contenus pour programmer des investissements et prendre des parts de marchés.

Nos moyens : 10 ans d'expérience dans le secteur, une spécialisation sur les NTIC, et donc un suivi permanent de ces marchés, une analyse économique (revenus, coûts, investissements, rendements...), des prévisions à 3 et 5 ans.

Contacts **Daniel Hennemand** **01 40 33 79 71**
 Nicolas Amestoy **01 40 33 79 98**

dhennemand@edillia.com
nicolas.amestoy@schole.fr

Table des matières

I. Synthèse.....	5
II. Analyse documentaire.....	11
A) <i>Marché</i>	12
1) Médias.....	12
2) Hors-Médias.....	12
B) <i>Attentes</i>	14
1) Attentes générales.....	14
2) Donneurs d'ordres.....	14
C) <i>Technologie</i>	17
1) Fichiers.....	17
2) Réseau : Trans-e-graph.....	22
3) Gestion de la couleur.....	23
4) Impression.....	25
D) <i>Acteurs de la chaîne graphique</i>	30
1) Photogreveurs.....	30
2) Prépresse.....	32
3) Bureaux de fabrication.....	34
4) Imprimeurs.....	36
5) Métiers de l'image.....	40
III. Entretiens d'expert.....	43
A) <i>Accor</i>	43
1) Activités.....	43
2) Les pratiques du groupe en matière de communication.....	43
3) Les mutations technologiques.....	44
4) La satisfaction et les besoins à terme.....	44
5) Conclusion.....	44
B) <i>Comelli</i>	45
1) Le groupe.....	45
2) Mutations de la chaîne graphique.....	46
3) Les donneurs d'ordres.....	46
4) Stratégie du groupe Comelli.....	46
5) Conclusion.....	47
C) <i>FICG – Fédération de l'Imprimerie et de la Communication Graphique</i>	48
1) Une logique axée sur l'offre et non sur la demande.....	48
2) Baisse des prix et augmentation des volumes.....	48
3) Les conditions d'une renaissance.....	48
4) Les défis à terme.....	49
5) Les sociétés de fabrication.....	49
6) Conclusion.....	49
D) <i>Galleries Lafayette</i>	50
1) Activités graphiques.....	50
2) Rationalisation des coûts.....	50
3) Organisation.....	50
4) Vision sur le secteur.....	50
5) La technologie.....	51
6) Attentes.....	51
E) <i>Médialliance</i>	52
1) L'entreprise.....	52
2) Mutations technologiques.....	53
3) Les grands acteurs de la chaîne graphique.....	53
4) Conclusion.....	54
F) <i>Peugeot</i>	55
1) La production graphique.....	55
2) Rapports avec les acteurs de la chaîne graphique.....	55
3) Les mutations technologiques.....	56

4) Les attentes à terme.....	56
5) Conclusion.....	56
G) Prod's.....	57
1) Activités de la société.....	57
2) Rôle d'une plate-forme d'édition.....	57
3) Genèse des plate-formes d'édition.....	58
4) Les évolutions technologiques.....	58
5) L'évolution des besoins des annonceurs.....	59
6) Conclusion.....	59
H) Question d'édition.....	60
1) Image des plate-formes d'édition.....	60
2) Charte des bonnes pratiques.....	60
3) Perspectives des plate-formes d'édition.....	60
I) SOFINCO SA.....	61
1) Supports de communication.....	61
2) Fonctionnement du service.....	61
3) Rapport aux prestataires.....	61
4) L'évolution des technologies.....	62
5) Besoins et attentes.....	62
6) Conclusion.....	62
J) UDA – Union des annonceurs.....	63
1) La situation des annonceurs.....	63
2) Les investissements de communication.....	63
3) Les rapports entre annonceurs et prestataires de services.....	63
4) Bureaux de fabrication et plate-formes d'achats.....	64
5) Les évolutions liées à la technologie.....	65
6) Attentes et besoins des annonceurs.....	65
7) Autres.....	66
8) Conclusion.....	66

Les Mutations De La Filière De La Communication Graphique
Synthèse

Synthèse

Objectifs de l'étude

Cette première étude a pour vocation de fournir un aperçu qualitatif des mutations, améliorations, voire tensions traversant le secteur de la communication graphique hors médias. Ce travail se base sur une analyse documentaire préalable assortie d'entretiens qualitatifs approfondis auprès de grands acteurs intervenant dans ce domaine.

Une dizaine d'entretiens d'une heure à une heure et demi ont été réalisés. Si la plupart des acteurs ont répondu volontiers à notre enquête, force est de constater qu'il a été beaucoup plus difficile d'obtenir des réponses de la part des plate-formes d'édition ; il convient de se demander si c'est un effet de circonstance, ou la traduction de tensions entre les plate-formes et le reste du secteur.

Nous souhaitons que cette première approche débouche sur une étude quantitative qui mesure précisément les relations entre les différents interlocuteurs de la filière.

Annonces : optimisation des budgets

Plusieurs points ressortent de l'enquête :

1. Il y a un double mouvement de centralisation et d'internationalisation des grands annonceurs qui exigent dès lors de leurs prestataires qu'ils répondent à des attentes nouvelles : les suivre à l'international et prendre en charge la gestion des prestations graphiques. Sur ce point, il semble que les prestataires sont en retrait de l'évolution stratégique des annonceurs ; ceux-ci se tournent donc vers les bureaux de fabrication, lesquels se positionnent à l'international et permettent des délégations de services.
2. Pour les autres annonceurs, la situation est plus contrastée. Nous avons d'ailleurs rencontré 3 cas de figure :
 - (a) CONFIGURATION TRADITIONNELLE → délégation à une agence de communication
L'annonceur délègue à l'agence de communication la création et la supervision des prestations techniques (prépresse, impression, logistique). Cette configuration que l'on voit de moins en moins se maintient néanmoins dans les cas où il n'y a pas de pression importante sur les coûts et où la qualité du produit est primordiale (communication *corporate*, rapport d'activité). Il n'est pas garanti que la partition des prestations entraîne automatiquement des gains pour l'annonceur ; il faut ensuite coordonner les différents prestataires, avec des risques d'erreurs multipliés.
 - (b) ORGANISATION ORIENTÉE VERS LA BAISSÉ DES COÛTS → externalisation et bureau de fabrication
L'annonceur cherche à faire baisser les prix à prestation identique d'une année sur l'autre par mise en concurrence systématique, voire par la pratique d'enchères inversées. Cela se traduit généralement par le recours à des bureaux de fabrication qui réalisent des audits, puis négocient les prix sur l'impression en fonction de leurs volumes d'achats. Ces pratiques de « *cost killing* » se répandent au risque d'une baisse de qualité du fait des contraintes financières des annonceurs, **mais aussi parce que les prestataires de la chaîne graphiques s'y prêtent, pratiquant une forme de *dumping* qui met en péril leur propre activité.** « *Les prestataires devraient pouvoir et savoir refuser des travaux sur des budgets trop faibles* » nous a dit un annonceur.

(c) ORGANISATION ORIENTÉE VERS LA QUALITÉ → internalisation du bureau de fabrication
L'annonceur crée son propre bureau de fabrication en interne et intègre des compétences de la chaîne de communication graphique. C'est une approche qualitative qui vise à optimiser des budgets par une bonne compréhension de la chaîne graphique. Selon un annonceur, ce dispositif a permis de réduire de **30%** les coûts : on élimine en effet la marge agence, plus les marges liées à la mauvaise gestion technique des sous-traitants¹. Il s'agit donc d'acheter la bonne prestation au bon prix, et non plus d'acheter systématiquement au moins disant. Dans le premier cas, l'annonceur vise à permettre au prestataire de vivre correctement pour qu'il investisse et rende de meilleurs services par la suite ; dans l'autre, il y a risque d'étrangler le prestataire.

3. Il faut toutefois considérer que les annonceurs sont peu ou prou dominés par une logique au mieux d'optimisation des budgets, au pire de réduction systématique (*cost killing*) d'une année sur l'autre.

(a) Cette situation résulte du durcissement des conditions économiques, de la prégnance d'une approche de plus en plus comptable et financière au détriment d'une approche productive, voire de l'imposition des 35 heures, nous a-t-on dit, qui entraînerait à effectifs constants chez les annonceurs un phénomène « *d'externalisation rampante* » selon un imprimeur.

(b) Le premier poste touché a été celui de l'impression. A terme, les efforts porteront sur l'achat papier qui disposerait de marges de productivité inentamées.

(c) La question est posée par un annonceur d'une vision purement comptable de la communication qui pourrait conduire à une baisse tendancielle de la qualité. Les professionnels en interne (bureaux de fabrication internes) sont contredits sur des critères financiers (services achats, finance), ce qui entraîne une externalisation des fonctions, et le risque d'une déprofessionnalisation.

Plate-formes d'édition : en plein essor

1. Les plate-formes d'édition répondent au souci principal de rationaliser la production hors-médias, au double sens du terme.

Au sens usuel de réduction des coûts ; les entreprises se sont rendues compte qu'elles pouvaient accroître leurs marges par croissance organique (hausse de l'activité), mais aussi en contexte de crise, par réduction des coûts. Les plate-formes interviennent dans l'optimisation de l'achat d'impression, de l'achat papier, et dernièrement de l'achat prépresse². Ces sociétés identifient au sein de bases de données et de systèmes d'informations les prestataires et les prestations qu'elles combinent au moindre coût pour répondre à une demande annonceur.

Au sens moins répandu de formalisation des *process* de production, d'automatisation des procédures ; la mise à plat des procédures permettant bien entendu d'identifier les gisements de productivité à exploiter. On peut penser que ceci contribue à faire passer l'économie du secteur, de l'artisanat à l'industrie, du sur-mesure à la production en série.

2. A ceci se rajoute l'internationalisation des annonceurs qui doivent pouvoir bénéficier d'un interlocuteur unique pour pouvoir piloter la production de la campagne sur plusieurs pays.

1 / Pour être rigoureux, il faudrait toutefois mettre en regard les charges salariales liées à la constitution d'un tel service en interne ; les gains nets seraient à réévaluer.

2 / Ainsi Médialiance s'est-il constitué comme plate-forme d'optimisation prépresse. Il y aurait des gains de 30% à 50% à réaliser dans le domaine.

3. Toutefois, selon une plate-forme, l'optimisation des coûts ne représente désormais que 2% ou 3% du service. Les annonceurs, nous dit-on, savent acheter grâce à la mise en place de services achats performants (et de procédures d'enchères inversées pour le moins controversées) : « *les annonceurs en direct achètent bien* ». Les plate-formes interviennent pour les cas de prestations complexes, où **elles agissent comme intégrateurs ou architectes de services**. Outre ces fonctions d'ensemblier, la plate-forme tente d'aller plus en amont du client : faire de la veille technologique et mettre en place des outils de travail de collaboratifs ; l'optimisation des flux aboutissant *in fine* à une baisse des coûts. Au total, les plate-formes se veulent **prestataires de services à valeur ajoutée**.
- Selon un de nos interlocuteurs, l'essor des plate-formes d'édition trouve son origine dans la loi Sapin qui a introduit la nécessité d'une transparence sur l'achat d'espace ; les agences ont alors cherché à reconstituer leurs marges sur les frais techniques, contribuant à une inflation des coûts du *print*. Les plate-formes sont intervenues pour optimiser ces coûts. Les agences, ont depuis, créé ou racheté des plate-formes d'édition.

Imprimeurs : de grosses difficultés

1. A l'autre bout de la chaîne graphique, les [IMPRIMEURS](#) subissent de plein fouet le durcissement de leurs conditions économiques. Plusieurs facteurs à cela : une course au suréquipement industriel pressés en cela par les fournisseurs d'équipement offrant des facilités d'emprunts. Ce surendettement se conjugue dans un cercle vicieux à la chute constante des prix à prestation égale.
2. Les imprimeurs demeureraient dans une logique technique à vendre du tours-machine et non de la prestation de service à valeur ajoutée. La solution semble-t-il pour l'imprimerie, serait d'adopter une logique marketing et d'intégrer des services amont qui permettraient d'enrayer l'érosion des prix.

Evolution technologique : raccourcissement de la filière

Les améliorations technologiques et la numérisation de la filière ont eu, aux dires de nos interlocuteurs, des effets divers :

1. La numérisation s'est accompagnée d'une baisse des budgets de communication des annonceurs, car cela a supprimé certaines des étapes de production pour lesquelles les donneurs d'ordres n'ont plus voulu payer. Par ailleurs, le tout numérique autorise un raccourcissement général des délais de réalisation de la création à l'impression. Ce mouvement est loin d'être achevé.
2. Concernant l'image, cela a permis à des annonceurs d'abandonner l'argentique par exemple pour des catalogues : les délais de traitement sont raccourcis puisqu'on peut faire quasiment des retouches en temps réel, alors qu'auparavant il fallait développer ; cela autorise beaucoup plus de créativité. Toutefois, un annonceur craint que cela n'aboutisse à une baisse globale de qualité des documents lorsque l'image numérique constituera le seul référentiel pour l'oeil.
3. Le tout numérique permet une personnalisation des documents qui est appelée à se développer : le tout en couleur variable n'est aujourd'hui possible que sur de petites volumétries. Se prépare l'essor de l'impression jet d'encre très grande largeur qui autorise la personnalisation des envois lettre par lettre.

4. Cette numérisation s'avère encore insuffisante : le chromalin demeure encore la principale preuve juridique³ opposable pour une impression. Il faudrait avoir la possibilité de faire des validations sur écrans. Cela s'accompagne également de problèmes sur les formats de fichiers ; les erreurs ont augmenté et sont à la charge des imprimeurs.
5. Une grande innovation réside dans la mise en place d'outils collaboratifs sur les aspects opérationnels et financiers. Les données en XML sont partageables sur Internet, ce qui permet une centralisation des contenus qui existe et fonctionne.

3 / L'épreuve écran reste encore peu développée.