

BONNE NOUVELLE : c'est la crise !

Comment les marques fortes
tirent parti d'une période de récession.

Marc Fauconnier
Président ACC

Table des matières

Pourquoi ce petit livre ?	page 3
1. Anatomie de la récession	page 4
2. Investissements anticycliques	page 7
3. Brillants exemples	page 11
4. La valeur de la marque est plus forte que l'inflation	page 14
5. Équilibre entre court et long terme	page 18
6. Pourquoi la créativité est-elle si efficace ?	page 21
7. Perception différente des médias	page 24
Le (dernier) mot du président	page 27
Sources	page 28



“ You cannot overtake 15 cars in sunny weather but you can when it's raining. ”

Ayrton Senna

Pourquoi ce petit livre ?

Si l'on en croit les indicateurs économiques, l'année 2023 ne s'annonce pas précisément radieuse. Le niveau de confiance des consommateurs n'a jamais été aussi bas. Il est vrai qu'avec la guerre en Ukraine, la flambée des coûts de l'énergie et l'inflation galopante, on comprend aisément que la plupart des analystes prévoient une année particulièrement rude pour nos entreprises alors que la dernière récession due à la pandémie - bien que brève - occupe encore tous les esprits.

Lorsque la tempête approche, nous nous mettons à l'abri. C'est une réaction humaine. Dans un orage parfait comme celui que nous vivons (inflation ET croissance négative), les consommateurs et les entreprises adoptent un réflexe spontané, celui d'économiser sur notre core business : les marques. Chacun effectuant ses "coupes budgétaires" à sa manière, bien sûr. Les acheteurs délaissent de plus en plus les grandes marques les plus chères et se tournent vers des alternatives moins coûteuses afin de maîtriser le budget du ménage. De leur côté, les entreprises réduisent leurs investissements en marketing et en communication pour anticiper la baisse des ventes et anticiper l'impact potentiel sur leur résultat opérationnel.

En résumé, les marques sont souvent les premières victimes des récessions, ce qui représente un problème existentiel pour ceux qui travaillent dans le marketing et la communication. Après tout, les marques sont notre raison d'être et de vivre. Pour autant, des marques saines sont également vitales pour l'ensemble de l'économie. Elles créent de la valeur immatérielle (capital de marque ou brand equity), ce qui en fait l'oxygène financier de nos entreprises.

Dans ces pages, nous allons voir comment nos marques peuvent naviguer dans ces turbulences économiques afin d'atteindre de meilleurs rendements en période de récession, mais surtout après. Savez-vous que 9 % des entreprises sortent d'une récession en meilleure santé qu'elles n'y sont entrées ? (Harvard Business Review - 2010). Peut-être en ferez-vous bientôt partie ?

1. Anatomie de la récession

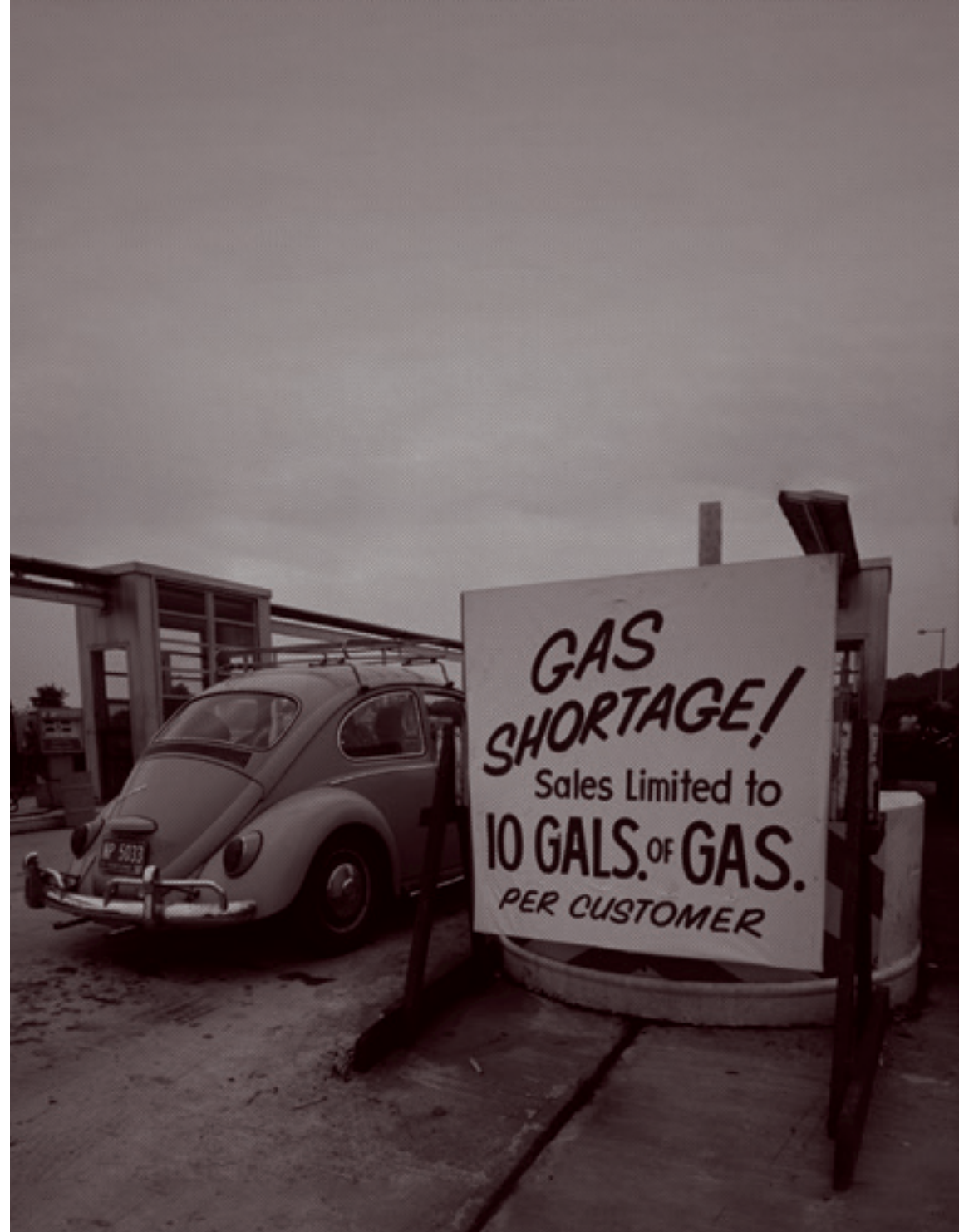
Techniquement parlant, une récession se définit comme "une période d'au moins deux trimestres consécutifs caractérisée par une baisse du Produit National Brut", soit six mois.

Depuis la Seconde Guerre mondiale, nous avons subi 12 périodes de récession, dont la dernière en 2020 a été la plus courte. Ce qui peut s'expliquer par le caractère de "cygne noir" de la crise du coronavirus : un événement imprévisible sans cause économique sous-jacente.

Début	Fin	Nombre de mois
novembre 1948	octobre 1949	11
juillet 1953	août 1954	13
juillet 1957	avril 1958	9
mai 1960	février 1961	9
novembre 1969	novembre 1970	12
novembre 1973	mars 1975	17
janvier 1980	juillet 1980	7
juillet 1981	novembre 1982	16
juillet 1990	mars 1991	8
novembre 2001	novembre 2002	12
décembre 2007	juin 2009	18
février 2020	juillet 2020	6
Durée moyenne		11,5

Les périodes de récession durent donc un peu moins d'un an en moyenne. Souvent, cette période est terminée avant même que les entreprises ne s'en rendent compte. En réalité, ceux qui décident de lever le pied lorsque la situation économique est moins bonne en subissent les conséquences quand l'économie se redresse rapidement.

La récession actuelle (la 13e !) a débuté au troisième trimestre 2022 et noircit déjà



le ciel de 2023. Avec tous les ingrédients d'un cocktail détonnant : inflation record, volatilité des prix de l'énergie, hausse du coût de la vie, tensions persistantes entre l'offre et la demande de main-d'œuvre, rupture d'approvisionnement et croissance spectaculaire des coûts salariaux entraînant un chômage temporaire. À mesure que l'année 2022 avançait, les perspectives pour 2023 sont devenues de plus en plus sombres. Même les entreprises de la tech souffrent après une décennie florissante. Meta, Amazon et Twitter ont mis des milliers d'employés au chômage en novembre 2022, en partie sous la pression de la baisse de leurs recettes publicitaires.

“ As sure as the spring will follow the winter, prosperity and economic growth will follow recession. ”

Bo Bennett

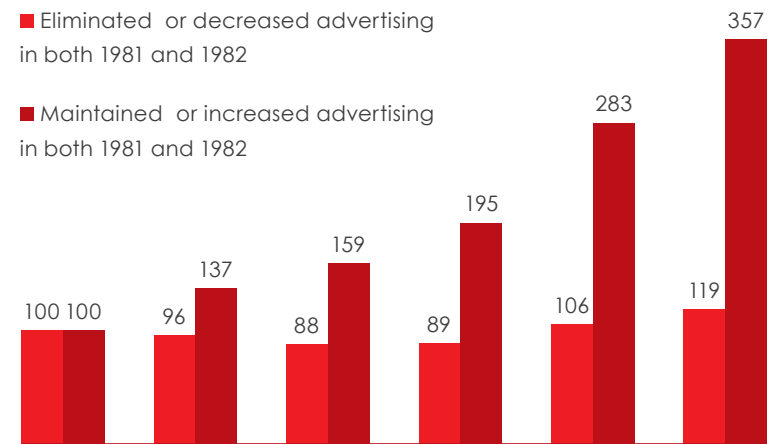
Nous sommes face à un orage parfait qui allie une contraction de la croissance à une hausse rapide des prix et des salaires. Ce qui crée de l'inflation qui à son tour, entraîne une hausse des taux d'intérêt qui provoque un ralentissement de l'économie, aussi appelé stagflation dans le jargon. Un phénomène dont les plus de 50 ans se souviennent et qui, dans les années 70, n'a pas coïncidé avec une longue période de faible activité économique par hasard. Bien sûr, la responsabilité d'empêcher que cela ne se reproduise est dans les mains des banques centrales et des gouvernements. Mais, les entreprises peuvent aussi apporter une bouffée d'oxygène à l'économie en faisant travailler leur marketing et leur communication.

2. Investissements anticycliques

L'histoire ne se répète jamais exactement. Mais, les lois économiques qui déterminent les profits ou les pertes en période de récession suivent un modèle unique. Ainsi, de nombreuses entreprises sécurisent leurs profits à court terme en réduisant les coûts variables tels que le marketing et la publicité. Pourtant, toutes les études sur l'investissement en période de récession soulignent les risques de cette réaction presque instinctive. Les marques qui réduisent leurs dépenses voient leur part de marché diminuer. En revanche, les entreprises qui maintiennent ou augmentent leurs investissements accroissent leur parts de marché et maintiennent leurs revenus. Et lorsque l'économie repart à la hausse, cet avantage compétitif s'accroît encore. Ce qui se traduit par une augmentation des volumes de vente et une meilleure rentabilité.

L'effet multiplicateur des investissements en période de récession

La récession actuelle et les crises de stagflation prolongées du milieu des années 1970 et du début des années 1980 présentent de nom-



Mc Graw-Hill: Indices de vente 1980-1985

breuses similitudes économiques. C'est pourquoi il est utile de jeter un œil dans le rétroviseur des 40 dernières années. Les chercheurs de l'institut McGraw-Hill ont étudié en détail les deux périodes de récession ainsi que leur impact sur les investissements publicitaires. Et qu'ont-ils constaté ? Les entreprises qui ont maintenu ou augmenté leurs dépenses publicitaires en période de récession ont connu une croissance de leur volume de vente de 257 %. Les entreprises qui, par contre, ont réduit leurs investissements ont dû se contenter d'un maigre 19 %. Il y a donc clairement un "effet multiplicateur" lié aux dépenses publicitaires lorsque l'économie redémarre.

En se basant sur la base de données PIMS, le Strategic Planning Institute pousse encore plus loin cette logique anticyclique : la publicité a un impact plus important sur les parts de marché et les profits en période de ralentissement qu'en

“ I've heard there's going to be a recession, I've decided not to participate. ”

Walt Disney

ont le courage de le faire. En revanche, en période d'expansion du marché, 80 % des marques augmentent leur budget de communication. Ce qui ne donne aucune hausse significative de leur parts de marché. Et pour cause. Tous adoptent le même comportement, à l'image d'un troupeau de moutons qui suivent tous la même direction, empêchant quiconque de sortir du lot.

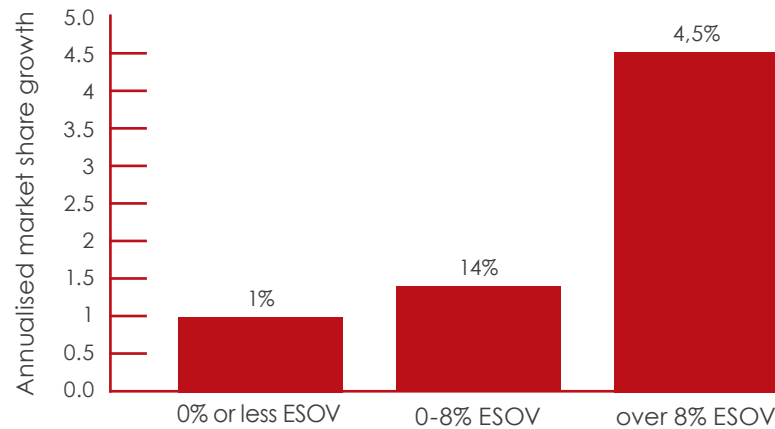
période de reprise. Leur analyse montre que les marques qui investissent davantage pendant une période de récession gagnent en moyenne 1,5 % de part de marché, avec un impact positif sur leur marge bénéficiaire longtemps après la crise. Malheureusement, seulement 25 % des marques

“ When the world zigs, zag ”

Barile Bogle Hegarty



Alors, comment les entreprises qui performant abordent-elles ces investissements anticycliques ? Pas nécessairement en dépensant des sommes plus importantes, mais en étant très attentives à leur ESOV (share-of-voice supplémentaire). L'astuce consiste à augmenter la "part" consacrée à leur propre marque dans leur budget média total par rapport à leur secteur. Ce faisant, ils se démarquent de leurs concurrents et se mettent à l'abri de la tempête. Les données de la IPA Effectiveness Databank pour la période de récession qui a suivi la crise financière de 2008-2009 illustrent bien ce phénomène. Les entreprises qui font passer leur ESOV au-dessus de leur SOM (Share of Market) réussissent également à accroître structurellement leur part de marché. Si des concurrents pointent le bout du nez, vous ne devez pas nécessairement augmenter vos dépenses en tant qu'entreprise pour augmenter votre ESOV. En économie aussi, ce sont les plus malins qui survivent.



Data source: IPA Effectiveness Databank cases covering 2008 recession

3. Brillants exemples

La plupart du temps, les investissements en communication sont les premières victimes du ralentissement de la croissance. L'impact sur les résultats relève encore trop souvent d'une logique de rentabilité. Le return se fait parfois attendre ou, pire encore, les spécialistes du marketing ne réussissent pas toujours à quantifier le résultat de leurs efforts, surtout à long terme. Ce qui met le CEO dans une position délicate vis-à-vis de ses actionnaires, qui eux, se mettent à penser de manière illusoire que la communication n'est qu'un jouet avec lequel la marque s'amuse en période de haute conjoncture.

Comment Warren Buffet est-il devenu l'une des personnes les plus riches du monde ? Il affirme lui-même qu'il doit tout aux périodes de ralentissement économique. Les "bottom fishers" (ceux qui achètent bas et vendent haut) intelligents comme Warren Buffet, investissent dans des entreprises avant la reprise et tirent ensuite le meilleur parti d'une économie en croissance. McKinsey a calculé que les acquisitions réalisées en période de récession sont plus fructueuses et durables que celles réalisées en période d'expansion. En moyenne, le retour sur investissement est supérieur de 40 %. Ainsi, alors que de nombreux concurrents se serrent la ceinture, les entrepreneurs qui réussissent atteignent leur vitesse de croisière.

Les actionnaires devraient être mieux informés. Ce qu'ils peuvent faire en s'intéressant à la Bourse, par exemple.



Un bel exemple d'innovation anticyclique ? Steve Jobs, fondateur d'Apple, était en avance sur son temps lorsque, au lendemain du 11 septembre 2001, il a utilisé le lancement de son iPod pour changer à jamais l'industrie de la musique et redonner confiance à une économie mondiale chancelante. Amazon n'a rien fait d'autre sur le marché des entreprises durant la crise financière de 2008. Avec son abonnement Prime, elle a jeté les bases de son mégasuccès pour les futures années. En période de ralentissement économique, la plupart des entreprises jouent la sécurité. Elles laissent leurs forces créatives au repos et se replient sur leurs vaches à lait traditionnelles. L'esprit d'entreprise anticyclique signifie qu'une entreprise fait exactement le contraire. L'innovation, particulièrement dans un marché axé sur les prix, est un remède efficace contre la banalisation.

“ In short, bad news is an investor's best friend. It lets you buy a slice of America's future at a marked-down price. ”

Warren Buffet

L'exemple le plus marquant de marketing anticyclique est sans doute celui de Phil Knight, fondateur de Nike. Début des années 90, en pleine période de récession, "he just do it" et jette les bases de ses futurs succès marketing. Il y a un petit chapitre très parlant consacré à cela dans le documentaire "The Last Dance" sur les Chicago Bulls de Michael Jordan. Au cours de cette période, Nike lance sa première campagne "just do it" avec de grandes valeurs et une créativité qui parle à l'imagination. Dans le même temps, d'autres marques de sport réduisent sensiblement leurs investissements. Résultat ? Une fois la récession passée, Nike engrange neuf fois (!) plus de bénéfices qu'à son début. Quant à Reebok, sa part de marché s'effondre pour ensuite, ne jamais parvenir à remonter.

4. La valeur de la marque est plus forte que l'inflation

Le ralentissement économique actuel est d'une nature exceptionnelle. L'inflation combinée à une récession peut conduire à une longue période d'instabilité. En particulier, les fortes hausses de prix dans tous les secteurs font baisser la confiance des consommateurs à un niveau plus bas encore que lors de la pandémie. Avec comme importante conséquence que les clients commencent à se tourner vers des solutions moins chères ou ignorent certains achats. Tout dépend bien entendu de la catégorie de marché. Par exemple, l'achat d'une nouvelle voiture ou d'une nouvelle cuisine est souvent reporté (trading out). Tandis que les achats quotidiens tels que les yaourts et les détergents sont remplacés par des marques moins chères (ou des supermarchés moins chers), ou encore par des marques distributeurs (trading down). Étonnamment, certains produits sont achetés plus souvent en période de ralentissement économique, même lorsque les prix augmentent (trading up). Ainsi, des marques de luxe telles que Louis Vuitton et Chanel enregistrent des ventes en hausse. Tout comme le chocolat haut de gamme et les vins plus chers se portent mieux. Ces derniers constituent un luxe qui reste abordable dans les moments difficiles. Selon l'entreprise de sondages IPSOS, les "petites indulgences" ou "petits plaisirs" font partie intégrante de la psychologie de crise.

Dans une publication de septembre 2022, McKinsey

“ As money gets tight the popularity of supermarket own labels will only increase, so the single most effective thing any marketer can do to protect their brand is to build it. ”

Mark Ritson



BUILD YOUR BRAND

confirme que le "trading down" des grandes marques vers les marques distributeurs est déjà très présent dans les supermarchés. 74% des Européens déclarent qu'ils vont adapter leur comportement d'achat pendant cette récession. Et ce sont les marques premium les plus chères qui en sont les plus grandes victimes. Il est donc fondamental de voir comment votre marque, malgré les hausses de prix inévitables, peut constituer un rempart face aux marques distributeurs.

Une marque est tout sauf une "marchandise". Plus longtemps et plus elle s'appuie sur son rôle unique et sa relation avec les consommateurs, moins elle est vulnérable face aux alternatives à bas prix. Le rapport BrandZ de Kantar prouve, à l'aide d'un modèle mathématique, que les marques ayant un positionnement fort sont moins sensibles à l'élasticité-prix et résistent donc mieux en période de récession. Les consommateurs sont prêts à payer jusqu'à 70 % de plus pour les marques capables de justifier leur prix.

Comment établir un tel «pricing power» en tant que marque ?

Dans un premier temps, l'objectif est d'améliorer l'expérience client. Selon la plateforme de recherche numérique Rival, il y a un lien de cause à effet direct entre un prix plus élevé et une plus grande sensibilité à l'expérience vécue avec la marque. Une augmentation de prix réclame un service et un SAV nettement meilleurs que ceux des concurrents moins chers. Les marques traditionnelles vendues en supermarché peuvent tirer de précieux enseignements des entreprises de commerce électronique telles qu'Amazon et Zalando, mais aussi de retailers tels que McDonalds et Starbucks. La multinationale Unilever fait déjà office de bon élève avec ses marques de crème glacée. Dans certains grands centres urbains, il est désormais possible de commander à la fois de la crème glacée Magnum et Ben & Jerry's via Uber Eats. Les clients sont livrés directement à domicile sans devoir se déplacer au supermarché. C'est une manière de bâtir une relation directe et étroite avec ses clients.

Mais la communication commerciale peut aussi sauver les meubles à relativement court terme. Un modèle économétrique récent de Magic Numbers (août 2022) démontre que les experts en marketing peuvent au moyen de la publicité, influencer de manière effective l'acceptation de payer un



prix plus élevé. Le graphique ci-dessous montre comment les campagnes ont un impact positif sur l'élasticité-prix. La ligne rouge représente la position de départ et chaque point rouge, le prix et les ventes de la semaine précédant la campagne publicitaire. La ligne et les points rouge foncé montrent la même chose la semaine qui suit la campagne. La partie droite du graphique montre que davantage de personnes ont acheté le produit (presque) au prix d'avant. La ligne rouge foncé est également plus plate que la ligne orange, ce qui montre une moindre réaction aux variations de prix.

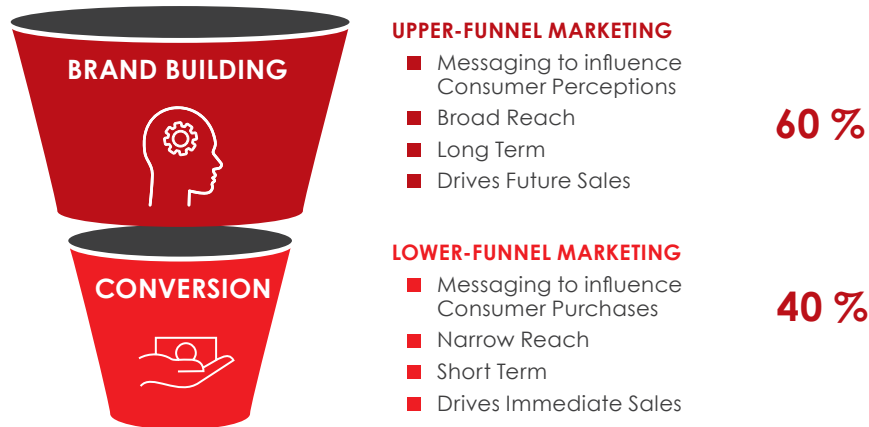


5. Équilibre entre court et long terme

Quel est le juste équilibre entre campagnes de marque et d'activation ? C'est la question à laquelle les experts en marketing sont souvent confrontés lorsqu'ils établissent et défendent leurs budgets. Trois modèles mathématiques récents (Nielsen - Analytic Partners - Ebiqity) abondent dans le même sens : un ratio d'investissement de 60 % en "upper-funnel" et 40 % en "lower-funnel" constitue un bon équilibre entre retour sur investissement à court et à long terme. Les investissements dans le "upper-funnel" sont axés sur la notoriété et la préférence pour la marque, tandis que les investissements dans le "lower-funnel" visent principalement à activer les ventes.

“ Overinvesting in lower funnel leads to higher short-term ROI but lower long-term ROI. ”

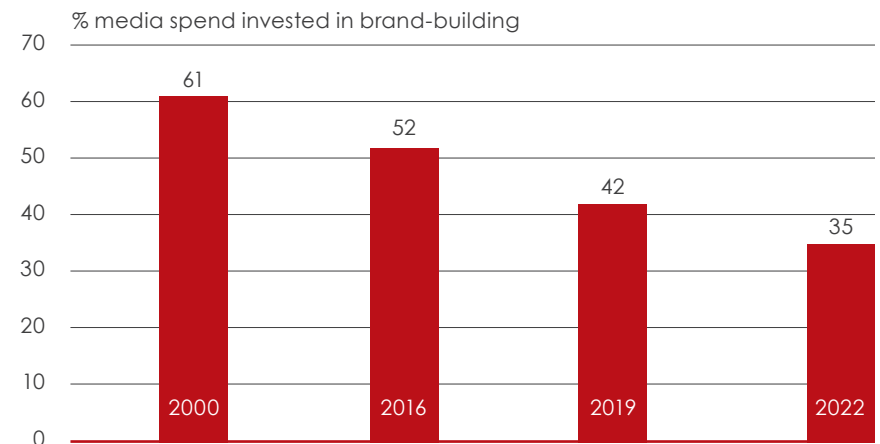
Warc



Source: Nielsen Brand Resonance White Paper 2021

La réalité du marketing d'aujourd'hui brosse un tableau complètement différent. Depuis l'an 2000, la part consacrée à l'activation des ventes a augmenté au détriment de la construction de marque. Le fait que nous vivions déjà notre 3e période de récession depuis le début du siècle joue certainement un rôle dans la réflexion à court terme des entreprises. Sans doute poussées par leur recherche permanente de valeur pour leurs actionnaires. Mais, c'est surtout la croissance exponentielle des canaux numériques qui a accéléré la disparition de la communication de marque. Aujourd'hui, l'internet est presque exclusivement utilisé pour le marketing "lower-funnel". Ce qui est une sous-utilisation dommageable des possibilités offertes par la communication numérique.

INVESTMENT IN BRAND ADVERTISING IS ALREADY IN DECLINE



Estimates based on Enders Research and COMvergence data
Source: Advertising in recessionary times, Mike Campbell, Ebiqity

En raison du déclin des investissements dans les campagnes de marque, de nombreuses entreprises sont entrées dans la période de récession avec un important déficit d'image. Cette récession est dès lors le moment idéal, voire une aubaine, pour rétablir l'équilibre entre le long et le court terme. Pourquoi ? Tout d'abord,

parce qu'à l'heure où la plupart des concurrents font le gros dos, les campagnes de marque sortent plus encore du lot. Ensuite, parce que ces campagnes perdureront des années, y compris lorsque l'économie reprendra des couleurs et que les volumes augmenteront à nouveau. Troisièmement, parce que pour le moment, vous pouvez obtenir plus d'espace pour le même budget. De nombreux médias sont plus enclins à conclure des deals avantageux avec leurs clients en temps de crise. Et intelligemment, les entreprises peuvent en tirer parti. Enfin, l'optimisme des marques qui investissent est contagieux et à tendance à redonner confiance aux consommateurs dans l'économie.

Durant la crise financière de 2008/2009, on a bu plus de bouteilles et de canettes de Coca-Cola que jamais auparavant. Sa part de marché a augmenté de 4 % au cours de cette période. Pourquoi ? La marque a plus que jamais misé sur l'optimisme avec sa campagne Open Happiness. Exactement ce dont les gens ont besoin quand les temps sont moroses. Les gens achetaient plus que de l'eau, du sucre et de la caféine, ils achetaient de la joie de vivre.



6. Efficacité de la créativité

Lorsque l'inflation menace le pouvoir d'achat des consommateurs, les marques sont mises à rude épreuve. Plus qu'à tout autre moment, elles doivent justifier de leur valeur en dépit des hausses de prix inévitables. Elles doivent aussi continuer à gagner la confiance de leurs clients face aux alternatives moins chères qui attirent leur attention. Comment ce "gagner la confiance" opère-t-il ? Un produit de qualité supérieure est un atout. Mais, soyons honnêtes, la différence de qualité avec les alternatives moins chères n'est pas toujours évidente.

Nous l'avons évoqué plus tôt : à mesure que les prix augmentent, l'expérience client totale prend de plus en plus d'importance. Une expérience personnelle et agréable avec une marque est l'investissement le plus durable dans la relation client, bien au-delà de la période de crise. C'est un gigantesque défi pour les grandes marques traditionnelles d'agir à ce niveau, mais c'est le seul moyen d'atteindre le cœur et le portefeuille du consommateur.

“ The best way to drive trust in a downturn is through a strong brand presence and strong creative messaging ”

Harvard Business Review

Il faut aussi oser traduire une expérience de marque agréable dans la créativité de nos messages publicitaires. Considérez-le comme une récompense que vous donnez à vos clients en échange de l'attention qu'ils vous accordent. Personne ne

l'a jamais mieux exprimé que le légendaire publicitaire Bill Bernbach : "It may well be that creativity is the last unfair advantage we're legally allowed to take over our competitors." Pourquoi un avantage "unfair" ? Parce que la communication créative est mieux mémorisée, crée plus de conversation, bâtit une plus grande fanbase, nécessite moins de dépenses médias et, in fine, coûte donc moins cher. Utilisée correctement et de manière récurrente, dans notre métier, rien n'est plus efficace que la créativité. C'est même plus important que le bon budget, le bon groupe cible et une large sélection de médias (Kantar - Top 10 drivers of advertising profitability, 2022).

Un autre aspect pour lequel nous plaidons : l'humour. Et particulièrement en période de récession économique. Le stimulus d'un marketing joyeux est au moins aussi efficace que les ruses financières des banques centrales. Dans les moments difficiles, l'humour est un outil puissant pour se connecter avec votre public. Non seulement à cause de la récompense émotionnelle, mais aussi à grâce au ROI qu'il apporte aux marques : les gens mémorisent mieux les messages amusants et divertissants que les messages sérieux. Kantar a constaté que plus de la moitié des campagnes à l'efficacité prouvée utilisent l'humour, alors qu'elles représentent moins du tiers des campagnes étudiées

“ The humour effect is a cognitive bias that causes people to remember information better when they perceive it as humorous. ”

Psychology Today



7. Perception différente des médias

Continuer à investir en communication en période de récession demande une bonne dose de courage, mais aussi de discernement. Il ne s'agit pas de se jeter tête baissée sur tous les canaux, mais de choisir soigneusement les médias qui renforceront la marque à long terme. Par crainte de résultats négatifs, en période de ralentissement économique, de nombreuses entreprises concentrent leurs moyens financiers dans des techniques destinées un retour sur les ventes rapide et sûr. Depuis la crise financière de 2008-2009, nous avons assisté à un déplacement considérable dans le "lower-funnel" vers les médias à la performance, où l'annonceur ne paie que pour un résultat en clics. Cette forme sophistiquée de publicité numérique n'a rien de mal en soi, si ce n'est qu'elle n'est soutenue par aucun effort de communication de marque. Le risque est que les marques se réduisent à de simples produits sans signification émotionnelle, achetés sur un coup de tête. Les Binet et Peter Field affirment même que le recours excessif à la publicité numérique a entraîné une baisse du ROI des communications marketing depuis 2008.

Quels sont alors les médias les plus adaptés pour soutenir sa marque ? Les médias traditionnels comme la télé, la radio et le out-of-home continuent à faire leur travail d'image de marque, mais ils n'en ont plus le monopole. Les publicités créatives sont aujourd'hui plus souvent visionnées sur les smartphones que sur un écran de télé classique. Tout comme les podcasts et les panneaux d'affichage numériques se prêtent parfaitement au marketing du "upper-funnel". Les brand builders sont sans cesse à la recherche de nouveaux environnements valorisants pour le contenu créatif et, heureusement, ils les trouvent de plus en plus sur l'internet.

Finalement, ce serait commettre une grave erreur de penser que seuls la publicité et les médias payants ont la capacité de créer un capital de marque émotionnel. Pratiquement toutes les disciplines des métiers de la communication ont aujourd'hui ce potentiel. Pour autant qu'ils travaillent bien ensemble. Le design

de marques et de produits, le marketing de contenu, les relations publiques, le marketing d'influence et les événements en live contribuent tous à la création de marques fortes. Les nouvelles technologies semblent également prometteuses. Les logiciels de jeux ont ouvert la voie à des expériences 3D en temps réel (le métavers) que des entreprises comme Disney, Coca-Cola et Adidas expérimentent déjà aujourd'hui. Les possibilités créatives pour bâtir et renforcer les marques sont presque illimitées.

“ It has never been more important for marketers to build close relationships with financial decision makers as well as being able to predict cash flow returns from marketing investments. ”

McKinsey 2022



Le (dernier) mot du président

Tout ce qui monte doit redescendre. En tant qu'entrepreneur, en trois décennies, j'ai traversé cinq récessions dans le monde de la communication. Et cela, en nous serrant les coudes avec mes équipes et mes clients. L'expérience m'a appris que notre profession est comme un canari dans une mine de charbon. Les agences de conseil en communication sentent venir la crise avant les autres secteurs. Notamment lorsque les clients freinent pour anticiper l'arrivée de jours sombres pour l'économie.

Nous sommes également une profession particulièrement résiliente. Les personnes qui travaillent dans les agences baissent rarement les bras. Les crises les stimulent à chercher des idées, des données et des solutions créatives qui permettent aux marques de traverser la période de récession. Ce faisant, ils aident non seulement les clients mais aussi eux-mêmes, en démontrant qu'ils jouent un vrai rôle économique et que leur valeur est supérieure à leur coût.

Ce petit livre est un plaidoyer pour notre esprit combatif. Une mentalité que nous devons non seulement cultiver, mais aussi nourrir sans cesse avec des nouveaux insights. Afin de nous convaincre mutuellement, convaincre nos clients et leurs actionnaires que la communication, même en période difficile, n'est pas une dépense, mais un investissement.

Marc Fauconnier

Sources

Warc - The Consumer Crunch, navigating inflation & the threat of recession - 2022

Warc - What happens if I stop advertising - 2022

Warc - The anatomy of effectiveness - 2022

Warc - What we know about advertising in a recession - 2022

Nielsen - Finding the upside of an economic downturn - 2022

Kantar - How can brands navigate today's challenging times? - 2022

Mike Campbell - Advertising in recessionary times - 2022

IPA - Advertising in recession - 2022

IPA - Cases covering 2008 recession - 2021

Peter Field - Advertising in Recession - Long, Short, or Dark? - 2021

IPA - Peter Field's seven lessons for advertising during a recession - 2020

IPSOS - How to grow a premium brand during a recession - 2020

Harvard Business Review - Roaring out of recession - 2010

Harvard Business Review - How to market in a downturn - 2009

McKinsey & Company - Beating the recession: - 2009

McKinsey & Company - Learning to love recessions - 2009

Famous - I Love the Crisis - 2009