

# Les spécificités de la publicité en Russie

Autor(en): **Medvedev, Viatcheslav**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales**

Band (Jahr): **72 (2014)**

Heft 1

PDF erstellt am: **16.05.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-823230>

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

# LES SPÉCIFICITÉS DE LA PUBLICITÉ EN RUSSIE

VIATCHESLAV MEDVEDEV

*Association des participants de marché de l'horlogerie en Russie*

*vmmedvedev@mywatch.ru*

> Les Russes qu'on croise dans les boutiques de Zurich, Munich, Dubaï ne sont pas tout à fait les Russes qui vivent en Russie. On peut dire que dans la société coexistent deux groupes d'acheteurs. Le premier a une mentalité qui s'est formée à l'époque de l'URSS et vit en général avec des revenus relativement bas. Le second est orienté vers la consommation d'articles de marques de qualité et dispose des moyens nécessaires à son style de vie ou aspire à se les procurer. Dans cet article, je tenterai de présenter les spécificités de la Russie, de l'acheteur et du marché publicitaire russes.

**Mots-clés:** publicité en Russie, horlogerie, marché russe, attitudes des acheteurs.

Les clients russes forment depuis longtemps une des clientèles les plus recherchées des horlogers suisses. Sans compter les ventes en Russie même, il leur revient une part importante des ventes réalisées dans les boutiques de plusieurs pays d'Europe et du Proche-Orient, où ils dépensent volontiers leur argent. Par conséquent les dirigeants des firmes horlogères suisses ciblent souvent ce groupe de clients à différents niveaux de leur travail, et transposent ces approches sur leurs activités en Russie, en particulier dans la publicité. Malheureusement, la réussite n'est de loin pas toujours au rendez-vous. Dans cet article, je tenterai de présenter les spécificités de la Russie, de l'acheteur et du marché publicitaire russes.

## DEUX RUSSIES

Quand on parle de publicité, il faut commencer par présenter le public à qui l'on veut s'adresser, ici les acheteurs russes. Parce que les Russes que vous avez l'habitude de croiser dans les boutiques de Zurich, Munich, Dubaï ne sont pas tout à fait les Russes qui vivent en Russie. D'après les données du Service fédéral des migrations, seul 15% de la population russe est titulaire d'un passeport, et les personnes qui voyagent régulièrement à l'étranger sont encore moins nombreuses.

La Russie est un pays immense et multiple. Elle réunit de nombreuses langues et cultures, et les différences de revenu entre ses habitants sont très importantes. La Russie fait partie des pays où les disparités économiques sont les plus marquées. Cent trente et un milliardaires y vivent, et le pays se place juste derrière les Etats-Unis à cet égard. Cela dit, 53% de la population vit avec un revenu mensuel inférieur à cinq cents dollars. Les habitants de Moscou se distinguent par un revenu plus élevé et des habitudes de consommation distinctes de celles du reste de la population du pays.

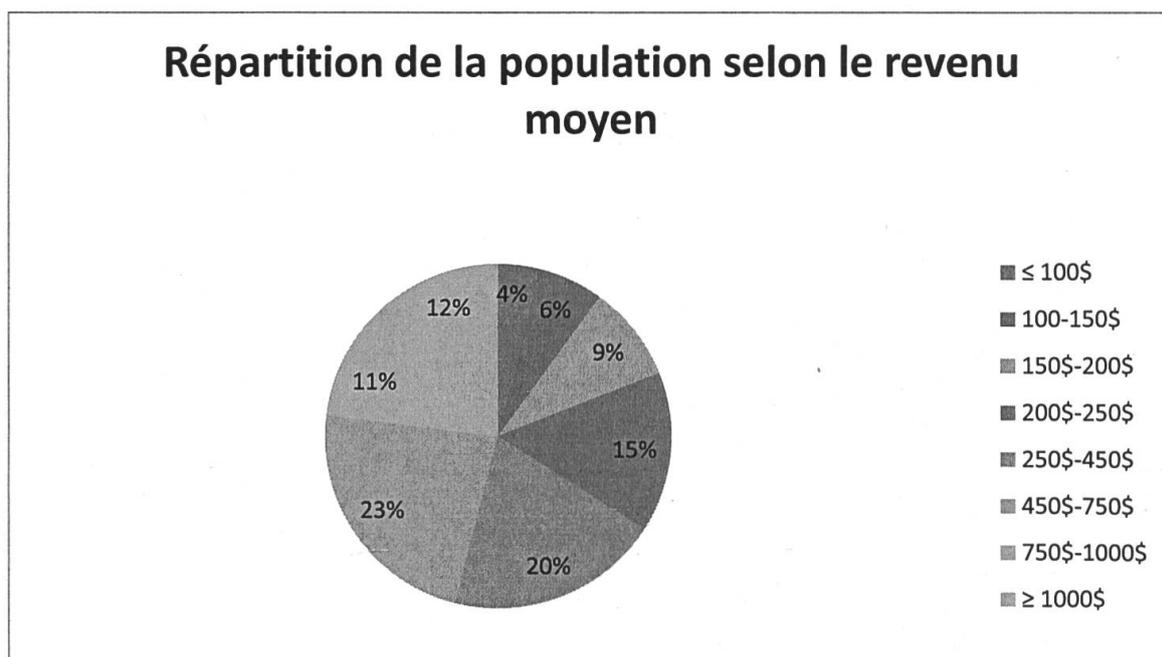


Figure 1: Répartition de la population de la Russie selon le revenu moyen (2012)

Source: Agence fédérale de réglementation technique et de métrologie (Rosstat)

Pour mesurer le niveau des revenus, nous pouvons prendre un chiffre facilement compréhensible, le salaire des vendeurs dans les boutiques d'horlogerie, qui équivaut à peu près à ce que gagne un ouvrier peu qualifié. Dans la plupart des villes, ce chiffre se situe entre cinq cents dollars et huit cents dollars et peut aller jusqu'à mille cinq cents dollars dans les boutiques de luxe et si le vendeur réalise des ventes élevées. A Moscou, le niveau des salaires est plus élevé; ainsi les revenus d'un vendeur vont de huit cents à trois mille dollars selon le type de boutique et de vente. La majorité des Russes a un revenu équivalent à ces montants. Les riches Russes qui font leurs achats à l'étranger représentent seulement environ le 10% de la population. Il en ressort que l'éventail des marchandises consommées et le choix du média pouvant servir de support publicitaire changent en fonction des revenus. Lorsqu'on veut lancer une campagne de ventes ou publicitaire, il faut absolument tenir compte du fait qu'aussi bien le revenu moyen que la répartition des revenus dans la population (part des plus riches/pauvres, etc.) peut fortement varier, même entre villes voisines. Il en résulte un tableau contrasté de la demande.

Les revenus ne forment cependant pas le seul élément de différenciation de la population. Tout aussi importantes sont les différences de mentalité. Si les Russes aisés ressemblent par la mentalité et les habitudes de consommation aux Européens aisés, le reste de la population se distingue passablement de l'Europe. Cela étant, on ne peut pas dire que les revenus constituent un facteur déterminant; souvent au contraire, l'environnement mental détermine le niveau de revenu d'une personne.

La société russe est très traditionnelle. Elle estime que le groupe ne doit compter ni trop de membres ayant un certain niveau d'aisance, ni trop de laissés pour compte, et pour elle il est de coutume de débattre ensemble des grandes questions qui se posent. Il est considéré

comme normal de vouloir participer à la recherche de solutions quand quelqu'un a des problèmes, et toute contrepartie en guise de reconnaissance pour une telle aide est perçue avec étonnement.

Une grande partie de la population russe n'aspire pas à s'enrichir. Les Russes cherchent plutôt à avoir un revenu minimum décent. Ce n'est pas «améliorer sa situation» qui constitue le moteur principal, mais «ne pas vivre moins bien que les autres». Par conséquent, le fait qu'un individu modifie ses choix de consommation en cas d'augmentation de ses revenus dépend largement du changement de groupe de référence, auquel cet individu se compare. Pour la majorité des Russes, les valeurs les plus importantes sont la famille, les amis, les proches, le coin de pays d'où l'on vient, la fierté pour son pays (en particulier dans la génération des plus de 40 ans). Quant à la gloire, au succès personnel, à la richesse, ils sont souvent pris comme une lourde responsabilité à assumer, voire un châtement, plutôt que perçus comme des événements félicitiques.

Les produits étrangers sont séduisants aux yeux des Russes, et un style vie confortable, associé à l'Ouest, les attire. Cela dit, le plus souvent les Russes ne veulent pas faire leur la culture occidentale et s'enculturer. Ils gardent leur distance même avec Moscou, considérée en province comme un autre monde, différent et pas très juste. Les habitants des régions ne souffrent pas seulement d'une différence de revenu avec les Moscovites, mais ils regardent également la vie différemment. Les Moscovites n'ont clairement pas la cote dans les autres villes, de même que tout ce qui se rapporte à la capitale.

Les Russes n'aiment pas se faire imposer par la publicité ou tout autre moyen une conduite, quelle qu'elle soit, y compris dans le domaine de la consommation. Nombreux sont les Russes à estimer qu'ils ne sont pas influencés par la publicité, ni soumis à la puissance d'attraction des marques étrangères (pas des brand addicted).

Il va sans dire que l'attitude d'une personne face à la consommation varie en fonction de l'âge, de sa formation et de son expérience de vie. De manière générale, les jeunes sont plus orientés sur le modèle de consommation occidental que les anciennes générations. L'action des médias de masse au cours de ces dernières années a conduit à une importante pénétration dans le pays du système de valeurs européen et des modèles de consommation. On peut dire que dans la société coexistent deux groupes d'acheteurs. Le premier a une mentalité qui s'est formée à l'époque de l'URSS et vit en général avec des revenus relativement bas. Le second est orienté vers la consommation d'articles de marques de qualité et dispose des moyens nécessaires à son style de vie ou aspire à se les procurer. Ce sont précisément les personnes de cette catégorie qui constituent des acheteurs potentiels de montres suisses.

#### PARTOUT SAUF À LA MAISON

Je n'ai pas la prétention avec la brève description qui précède de faire découvrir aux lecteurs tous les secrets de la «mystérieuse âme russe», sur laquelle tant d'écrivains célèbres ont écrit. Cependant nombre de spécificités du comportement découle de ce qui a été dit plus haut.

Par exemple, les Russes effectuent à l'étranger une part significative de leurs achats. Selon certaines estimations, plus de la moitié et jusqu'à 90% des montres de luxe portées par les Russes ont été acquises à l'occasion de voyages à l'étranger ou par l'intermédiaire de «vendeurs non autorisés». Cela s'explique, considère-t-on d'habitude, par l'écart entre les prix affichés par les magasins officiels en Russie et à l'étranger. Il ne s'agit toutefois pas de la seule cause.

La seconde, et peut-être la plus importante, réside dans le fait qu'on ne tient pas à montrer ses dépenses là où l'on vit. En partie parce que les revenus n'ont pas tous été gagnés légalement, ou déclarés au fisc, et en partie en raison d'un problème de mentalité. Comme cela a été déjà souligné, la société entretient dans son ensemble un rapport négatif à la richesse. Dans la Russie actuelle, cela tient en plus au fait que seuls très peu d'entrepreneurs ayant réussi ont créé leur affaire en partant de zéro, la majorité des grandes entreprises ayant en effet échoué à leurs propriétaires à l'époque des privatisations dans les années 1990, une période à la réputation extrêmement négative dans la société. Les personnes riches ont tendance à acheter les articles chers partout, sauf dans les magasins de leur ville: à l'étranger, à l'occasion des voyages à Moscou, ou auprès des «vendeurs non autorisés», qui se déplacent à domicile et garantissent la confidentialité des transactions.

Quand on parle des achats effectués à l'étranger et de la publicité, il est indispensable de garder à l'esprit que la décision d'achat, quel que soit l'endroit où celui-ci est réalisé, est prise au préalable à la maison. Or, dans la planification des budgets publicitaires, la plus grande partie des fabricants s'appuie sur le volume des commandes officielles en Russie, lequel est très inférieur (de plusieurs fois) au volume global des achats réalisés par des citoyens de la Fédération de Russie. Les budgets destinés à la publicité sont de ce fait plusieurs fois inférieurs à ce qu'ils devraient être si l'on partait des volumes réels d'achats. Il en ressort que les acheteurs russes ne sont exposés chez eux qu'insuffisamment à la pression publicitaire, ce qui fonctionne au final comme un facteur limitatif de l'expansion des ventes. Si les budgets publicitaires étaient en rapport avec le volume total d'achats réalisés par des Russes, la demande sur le marché intérieur serait bien plus élevée.

#### ATTITUDE FACE AUX PERSONNALITÉS

La relation ambiguë, mais souvent négative, à l'égard de la richesse, du succès et du mode de vie occidental a une incidence sur la manière dont sont perçues les personnalités russes. C'est pourquoi les campagnes qui s'appuient sur des «ambassadeurs de marques» n'apportent souvent pas les résultats escomptés. Ainsi, au début des années 2000, sur la recommandation des distributeurs, Omega a renoncé à lancer en Russie sa campagne avec Anna Kournikova. Les distributeurs étaient arrivés à la conclusion que les clientes russes percevaient en partie Kournikova comme une concurrente, ce qui était défavorable aux ventes (russe, c'est-à-dire comme moi, mais plus sympathique que moi, est partie à l'étranger, a trouvé le succès, mais n'a gagné aucun tournoi...). Dans le même temps les acheteuses russes ont eu à l'égard de Cindy Crawford une attitude neutre, et plus tard une campagne publicitaire avec Sharapova a été reçue sans problème.

En planifiant une campagne de publicité, il faut avoir en tête que les stars mondiales ne sont pas toutes aussi connues en Russie qu'à l'étranger. Ainsi la publicité recourant à Jimmy Wales (fondateur de Wikipedia) n'a pas eu l'effet souhaité pour Maurice Lacroix, elle a même suscité une réaction négative des acheteurs, alors que l'image d'un journaliste russe populaire comme Parfenov a eu plus d'une fois des effets positifs sur les ventes et l'image de la marque en Russie.

En Russie, on n'aime pas les personnes qui ont trop de succès et on regarde de travers les politiciens et les grands hommes d'affaires, considérés comme des voleurs. Les artistes forment à peu près le seul groupe susceptible d'apporter un support efficace. Ici ce n'est toutefois pas

tant l'acteur lui-même qui est important, mais les rôles qu'il incarne. Si l'acheteur entend ressembler aux héros interprétés par un artiste donné, il se pourra bien que son attention soit retenue. La motivation «j'achète, parce qu'il le porte» ou «les mêmes que lui» ne fonctionne qu'avec une partie du public. Mais la relation d'une marque avec un personnage connu aide clairement à capter l'attention sur une marchandise.

Un exemple positif qu'il est possible de citer est le travail de Rado avec l'actrice Renata Litvinova, ou encore celui de Longines avec l'acteur Oleg Menchikov. Le coût de ce type de collaboration sur une année peut se monter à cent mille francs par an et plus, et parfois les honoraires peuvent atteindre un million de dollars en cas de contrat de longue durée.

Comme cela a déjà été dit, les Russes sont nombreux à connoter négativement les pressions, et c'est ainsi qu'ils jugent l'apparition d'une publicité pour un produit avec la photographie d'une personnalité connue. De plus ce type de publicité détériore fortement l'image de la personne représentée (elle s'est «vendue», ce qui est perçu clairement de façon négative chez nous, en Russie). Aussi, ces dernières années, les fabricants sont-ils passés d'une publicité directe à des campagnes de promotion plus élaborées. De plus en plus souvent la notion d'«ami de la marque» remplace celle de «visage publicitaire». Dans ce cas, une personnalité connue assiste simplement régulièrement à des événements organisés par la marque, ce qui augmente le volume des publications PR dans les médias et attire l'attention des consommateurs. L'action exercée se révèle moins intrusive et plus efficace.

#### UN HUITIÈME DES TERRES ÉMERGÉES

Quand nous disons que la Russie est un grand pays, nous ne nous rendons pas toujours bien compte de ce que cela signifie au point de vue des affaires. Ainsi, dans le domaine de la publicité par exemple, il faut prendre en considération les points suivants:

- > l'existence de neuf fuseaux horaires;
- > des disparités considérables dans le comportement des consommateurs;
- > l'éclatement du pays sur le plan de l'information et des transports, conduisant à l'isolement de certains centres industriels par rapport aux grandes régions connectées.

Le premier problème mentionné complique la communication avec les partenaires, mais n'a pas vraiment d'importance au niveau de la relation avec le consommateur. Les grandes chaînes de télévision et de radio émettent séparément pour les régions de l'ouest et de l'est du pays, et donnent en outre la possibilité de diffuser des programmes publicitaires limités à des régions bien déterminées. La plupart des grands quotidiens de la presse écrite proposent des offres similaires. Cela suffit amplement pour orienter une campagne publicitaire sur un groupe cible. Pour les journaux, les fuseaux horaires ne constituent aucunement un problème.

Indépendamment des revenus, la demande de biens de consommation et la réceptivité à la publicité sont fonction des traditions culturelles et nationales et même des conditions climatiques, très différentes d'une région à l'autre en Russie. De ce point de vue, le pays peut être divisé en quatre grandes zones: le centre (et plus précisément, Moscou), le nord, les régions du sud (le kraï de Krasnodar, avec en particulier Sotchi, lieu des derniers Jeux olympiques, les provinces de Rostov et de Volgograd, les républiques caucasiennes), l'Extrême-Orient.

En Extrême-Orient, une grande partie des acheteurs est formée ces derniers temps par des touristes et commerçants en provenance de Chine, intéressés par un ensemble de marques en vogue dans leur pays. Les habitants du nord ont une préférence pour les produits discrets, non tapageurs, et une publicité du même type, à la différence des Russes vivant dans le sud qui réagissent volontiers aux objets qui ont de l'éclat.

#### DISTANCE INFORMATIONNELLE

Aujourd'hui dit-on, l'information se diffuse à la vitesse de la lumière et est capable d'atteindre en un instant n'importe quel point de la planète. Hélas, le territoire russe et les spécificités structurelles du pays apportent des correctifs à cette affirmation. Les distances entre les grandes villes de Russie vont de quelques centaines à quelques milliers de kilomètres, et les activités commerciales entre elles demeurent faibles. De ce fait, ces centres vivent en grande partie repliés sur eux-mêmes.

Même de grandes villes voisines ont peu de liens entre elles et les informations sur les événements en cours dans une ville ne parviennent pratiquement pas dans les autres. Ainsi ce qu'on appelle la «presse centrale» en Russie est réellement une presse du centre, c'est-à-dire qu'elle n'englobe fondamentalement que les deux capitales. La majorité des magazines sur papier glacé n'a qu'une influence très limitée en dehors la ville de parution. Par exemple, le tirage réellement diffusé d'un des principaux magazines féminins à Rostov-sur-le-Don, une ville de plus d'un million d'habitants, s'élève à cinq cent cinquante exemplaires! Sur les trois magazines d'horlogerie qui existent en Russie, un seul est diffusé dans les régions, «Moi chasy» [«Ma montre»]. Des journaux et des magazines sont publiés dans la plupart des villes, des stations de radio et de télévision locales y travaillent, et les habitants sont axés plutôt sur eux que sur les médias de masse du centre. La télévision apparaît pratiquement comme l'unique support publicitaire à l'échelle du pays. Cet éclatement du territoire a pour conséquence que la très grande majorité des événements qui se déroulent en Russie passent inaperçus, même dans les villes voisines. Si une manifestation qui a lieu à Hambourg peut être connue dès le lendemain aussi bien dans toute l'Allemagne que dans plusieurs pays d'Europe, seules quelques rares personnes entendront parler d'une soirée ou d'un happening organisés à Saint-Pétersbourg ou à Moscou, quels que grandioses et bruyants qu'ils soient, mais à Ekaterinbourg ou à Rostov-sur-le-Don, personne n'en saura rien probablement. L'effet des manifestations en cours dans les autres villes est limité du fait de l'isolement de chaque ville.

#### LE PRIX DE L'ACHETEUR

Les Russes sont capables d'assurer de belles ventes aux producteurs, mais pour cela, de gros investissements dans la publicité sont à consentir. Une particularité importante du marché russe est le prix élevé de la plupart des supports publicitaires. Nombre de fabricants débutant dans les affaires en Russie sont désagréablement surpris tant par les montants élevés qu'il faut mettre pour louer des surfaces commerciales que par le coût de la publicité. Hélas, ce fait doit être pris comme une donnée de base, et comme un effet de l'inflation des tarifs dans les médias. Les éditeurs et les chaînes télévisées augmentent en effet pratiquement tous chaque année leurs tarifs en fonction de l'inflation dans le pays, qui est de l'ordre de 6% à 10% par année. Les frais des maisons d'éditions elles-mêmes évoluent à la hausse à peu près sur ces chiffres; c'est pourquoi appeler à des négociations pour faire appliquer les prix de

l'avant-dernière année n'a pas de sens. Avec ce genre d'arguments, vous ne ferez rien d'autre qu'irriter votre partenaire.

#### LA BARRIÈRE DE LA LANGUE

Les Russes ne sont le plus souvent pas familiers avec la langue anglaise, et encore moins avec le français. Ils se montrent cependant volontiers prêts à utiliser des phrases dans une langue étrangère, même s'ils n'en comprennent pas le sens. Au niveau de la communication avec le consommateur, l'utilisation de la langue d'origine peut donc tout à fait être envisagée. Sur le plan juridique, la situation se présente moins bien.

La «loi sur la publicité» interdit l'emploi non traduit de mots et d'expressions dans une langue étrangère, à moins qu'il ne s'agisse d'une marque commerciale enregistrée. La question linguistique se pose avec le plus d'acuité dans le domaine des enseignes de magasins et de boutiques. Ainsi, dans les rues du centre de Moscou, il sera extrêmement difficile d'obtenir une autorisation pour fixer une enseigne portant un nom de marque en anglais.

L'application de cette norme légale à la publicité publiée dans la presse et sur d'autres supports n'est pas contrôlée de manière très active. Nous avons toutefois connaissance d'un cas, où un magasin de Saint-Petersbourg a été mis à l'amende parce qu'un panneau en anglais «Official dealer» se trouvait dans ses vitrines. La plupart des marques d'horlogerie utilisent activement dans leur publicité des noms francophones ou anglophones de collections et de modèles, ainsi que divers slogans. Quand elles adaptent leurs maquettes pour la Russie, les marques doivent faire traduire en russe tous les termes qu'elles emploient, sous peine de s'exposer à des poursuites judiciaires. Et si l'Etat ne prête pas attention à votre matériel publicitaire, vos concurrents pourront par contre l'aider dans sa tâche.

#### HISTOIRE DE LA PUBLICITÉ: DE L'URSS À LA RUSSIE

De nos jours nous rions de la publicité de l'époque de l'URSS «Volez avec Aeroflot».

On s'interroge à quoi pouvait bien servir un slogan aussi absurde en l'absence de toute autre compagnie d'aviation en URSS? Et effectivement, la plupart des denrées étant en situation de pénurie, les campagnes publicitaires n'étaient tout simplement pas nécessaires. La publicité qui existait avait en fait pour but de promouvoir des services nouveaux, auxquels la population n'était pas habituée, tels que les voyages en avion, les comptes bancaires, les loteries, les services à domicile. La seule publicité visible en URSS était fondamentalement idéologique et pensée pour la promotion des valeurs socialistes.

Les ressources engagées dans ce mouvement, tant en personnes qu'en moyens, étaient très grandes. Des milliers de journaux et de magazines étaient édités en URSS, avec des tirages dépassant le million d'exemplaires pour plusieurs d'entre eux. La Russie avait la réputation d'être le pays au monde où on lisait le plus; pratiquement chaque famille recevait entre trois et huit journaux et magazines en abonnement. Il n'y avait alors pas au sens moderne du terme de magazines sur papier glacé ou de presse Life style, comme les guides de shopping. La presse de l'époque comprenait des magazines d'information politique et de société, des magazines populaires et de vulgarisation scientifique, des magazines littéraires, une presse sportive et pour enfants... etc.

La publicité est arrivée avec l'apparition du secteur privé. Cependant, dans les tous premiers temps, à la fin des années 1980 et au début des années 1990, elle ne traita pas des questions

qui sont habituellement les siennes à l'Ouest. Il n'y avait aucun sens à monter des campagnes publicitaires sur un marché vide, pour des produits quasiment identiques aux yeux des acheteurs. Aussi la publicité servait-elle moins à faire vendre qu'à simplement indiquer au consommateur où il pouvait trouver tel ou tel produit. L'élaboration d'une «image» fut la deuxième tâche, apparue un peu plus tard, quand il était devenu nécessaire pour l'annonceur de manifester sa force et son implacabilité, moins d'ailleurs à l'attention du consommateur qu'à l'adresse de l'entourage du propriétaire de la société ou des personnes influentes, banque, etc. A cette époque, la presse a connu des pics de vente: avec un tirage de trente trois millions d'exemplaires, le journal «Argumenty i fakty» [«Arguments et faits»] est entré en 1990 dans le «Livre Guinness des records».

A côté des anciens journaux soviétiques, il est apparu dans le même temps un très grand nombre de nouveaux journaux et magazines, nettement tournés vers la consommation pour certains d'entre eux. Malgré la mauvaise qualité des dispositifs publicitaires et des annonces à la fin des années 1980 et au début des années 1990, la publicité était incroyablement efficace. L'explication réside dans l'existence à cette époque d'une forte demande non satisfaite, et les propriétaires d'emplacements publicitaires (magazines, chaînes de télévision, affichage) se sont retrouvés alors en position de fixer des prix élevés et de regarder de haut les annonceurs.

L'attrait du marché russe de la publicité a suscité l'intérêt des maisons d'édition internationales; les premiers magazines sous licence sont apparus en Russie au début des années 1990. Les tout premiers étaient pratiquement des copies traduites des magazines étrangers. Il a très vite été clair cependant que les contenus en provenance de l'ouest n'intéressaient pas les lecteurs russes; aussi les magazines se sont-ils mis à accentuer leur ancrage local. Il n'en demeure pas moins que jusqu'à l'année 2000 les journaux et magazines russes locaux tenaient la plus grande part du marché publicitaire.

La marginalisation progressive des éditeurs russes par leurs concurrents du marché international est survenue pour deux raisons. Premièrement l'industrie russe s'est effondrée, jusqu'à être moribonde, et les biens importés ont pris une part de marché toujours plus grande. Pour les industriels étrangers, il était plus aisé et plus facile de travailler avec des éditeurs et des agences de publicité jouissant d'une notoriété internationale. Deuxièmement, à partir déjà de 1993, il se posait une nouvelle série de questions, en attente de réponse du côté des médias de masse et liée à la promotion sur le marché russe de biens et de services auparavant en grande partie inconnus des acheteurs russes, pour lesquels aucun besoin n'existait à proprement parler. Plus généralement, les valeurs occidentales et les standards de la société de consommation occidentale devaient être inculqués aux masses d'acheteurs russes les plus grandes possible, foncièrement assez frustes et peu gâtées. Pour cette tâche, les éditeurs occidentaux étaient mieux armés.

Une situation de concurrence plus ou moins normale n'est apparue sur le marché russe qu'après de la crise de 1998, laquelle vit le pouvoir d'achat de la population chuter brusquement. Tant pour les annonceurs que pour les propriétaires de support publicitaires, le moment était venu de réfléchir à leur utilité.

Les derniers changements significatifs sur le marché publicitaire sont survenus en 2009. Suite à la crise financière, les budgets publicitaires ont chuté et toute une série d'éditeurs ont été contraints de quitter le marché. Les propriétaires de supports publicitaires ont été

amenés alors à s'intéresser sérieusement aux problèmes et questions des annonceurs, et n'ont plus pu se contenter d'offrir simplement des emplacements. L'heure était venue de travailler ensemble à la mise sur pied de campagnes de longue durée, orientées vers un retour direct d'image.

#### DU RENOM - AU CONTRÔLE

Les marques horlogères suisses sont présentes sur le marché russe depuis 1993. Elles ont su se créer une image unique, de grande valeur, et elles ont fondamentalement conquis le marché russe de la montre. Si des marques japonaises et allemandes ont une image proche de celle des marques suisses dans d'autres pays, en Russie par contre, même des noms comme Lange&Sohne et Seiko n'ont pu que récemment casser leur image de «ne pas être tout à fait une montre».

Du fait d'un marché russe inexistant, les horlogers suisses ont pu créer chez le consommateur leur vision de la montre en général et de certaines marques en particulier. Le client russe n'avait aucune connaissance du positionnement dans le monde des marques, ni des différentes catégories de prix. Aussi a-t-il découvert l'univers des montres tel que la publicité le lui présentait. Or, dès 1993, soit dès le tout début, les sociétés suisses justement ont été les annonceurs les plus actifs.

Les résultats ont été parfois frappants. Les horlogers et leurs distributeurs ont fait preuve de professionnalisme et déployé une grande activité, réussissant à placer certaines marques à un niveau jamais atteint dans d'autres pays.

A titre d'exemples, nous pouvons citer Ulysse Nardin, un nom très prestigieux en Russie, au premier rang des marques de luxe en terme de volume chez l'importateur officiel Maurice Lacroix; ou des volumes de vente en Russie, quand ils sont à leur pic, comparables aux ventes réalisées en Allemagne; ou encore Frédérique Constant, qui jouit d'une notoriété en Russie bien plus grande que dans beaucoup d'autres pays du monde.

Aujourd'hui les entreprises suisses ne poursuivent pas simplement leur progression, gagnant en visibilité, mais travaillent aussi en vue d'assurer le positionnement des marques. Il en résulte une pression sans précédent sur les propriétaires d'espaces publicitaires. En Allemagne, en France, en Suisse même, et plus encore aux Etats-Unis, il n'est pas rare de rencontrer dans un magazine une publicité pour Tissot suivie d'une annonce pour Jaeger-LeCoultre. En Russie cependant, il y a peu de chances de voir même deux encarts de ces marques dans un même numéro, sans parler de l'agencement des annonces dans le magazine. Les marques essaient de contrôler non seulement le support, mais aussi le contenu rédactionnel. Elles posent des conditions sur la composition des supports et sur leur emplacement dans le numéro. Peut-être que cette façon de faire leur permet d'atteindre les objectifs de positionnement fixés. D'un autre côté, elles se privent de nombreuses possibilités de progresser. Pour s'être montré trop pressantes, certaines marques ont pu se voir ignorées par les rédactions et ne pas être du tout mentionnées dans les publications.

#### IMPRIMÉ EN RUSSIE

En règle générale, les entreprises horlogères dépensent environ le 60% des budgets qu'elles destinent à la publicité dans les médias, le reste allant dans la publicité de rue et les manifestations. Quoique la part des budgets des marques horlogères alloués aux organes de presse

ait tendance à diminuer ces dernières années, ces médias n'en restent pas moins toujours le support le plus important pour les horlogers. Deux types de publications sont le plus souvent utilisés: les magazines d'affaires, ainsi que les journaux et la presse sur papier glacé. De son côté, l'horlogerie constitue un des plus importants annonceurs pour de nombreux magazines. Certains mois, l'horlogerie occupe jusqu'à un quart de l'espace publicitaire des grands magazines sur papier glacé. Les supports les plus utilisés par l'horlogerie ont pour titre: GQ, Vogue, Maxim, Forbes, Man's Health, Esquire, Playboy, les journaux économiques «Vedomosti» [«Les nouvelles»] et «Kommersant» [«Le commerçant»].

Il y a un énorme choix de publications pour faire de la publicité en Russie. On trouve dans le pays pratiquement tous les grands titres imprimés de la presse internationale, de même qu'un certain nombre de bons projets locaux. Dans la planification des campagnes publicitaires, il faut absolument prendre en compte que l'audience visée et la spécificité de l'édition «continentale» et du titre homonyme en Russie, quant au contenu et à la position, peuvent être très différentes. Plusieurs grands projets internationaux ont été fermés en Russie ou se sont transformés, pendant la phase d'adaptation aux conditions locales, en publications complètement indépendantes, ne partageant avec l'édition originale plus que le titre. Ainsi le magazine russe Men's Health, typique publication consacrée aux styles de vie, qui contient, à la différence de l'édition américaine, une part réduite d'articles sur la santé. En outre, plus haut, nous avons déjà évoqué l'émiettement du marché russe; très souvent, la popularité d'un magazine varie beaucoup d'une ville à l'autre en Russie. Par exemple, les titres Forbes et Esquire jouissent d'une bonne notoriété dans les milieux aisés à Moscou, tandis qu'ils sont pratiquement inconnus à Novorossiisk ou à Tcheliabinsk; dans ces régions, Man's Health est le magazine de luxe par excellence. Seuls les partenaires locaux sont à même d'indiquer concrètement quels magazines sont en vogue dans une région donnée.

Lorsqu'elles planifient leurs campagnes publicitaires, les marques internationales s'orientent le plus souvent vers les médias internationaux et oublient malheureusement de considérer les projets russes locaux. Par exemple, dans les premières années d'existence du titre, il y avait relativement peu d'annonces de la part des marques internationales dans «Karavan istorii» [«Caravane des histoires»], quand bien même le magazine était un des leaders du marché, d'après les enquêtes d'audience, et devançait les projets internationaux. Le magazine russe «Vokrug sveta» [«Autour du monde»] est le magazine de voyage qui a le plus fort tirage. Malgré un bon tirage et une belle diffusion, il a été très difficile dans les premiers temps de percer pour le magazine russe spécialisé «Moi chasy» [«Ma montre»].

S'il ne sort pas des sentiers battus et balisés, l'annonceur passe à côté de plusieurs découvertes. Comme dit plus haut, l'influence de la presse centrale sur la plupart des régions est limitée. Or, des supports locaux travaillent avec succès, et certains dans le domaine du luxe. Le titre «Ja pokupaju» [«J'achète»] est un projet intéressant: sur la base d'un contenu préparé à Moscou, plus de vingt éditions régionales différentes voient le jour et s'impriment localement, avec une matière rédactionnelle qui comprend des nouvelles locales et des informations sur la vie de la région, les commerces, les personnalités, etc. Le magazine «Sobaka» [«Arobase»], édité à Saint-Petersbourg, bénéficie d'une immense popularité à Nijni Novgorod, Samara et Ekaterinbourg, alors que dans plusieurs villes de Sibérie, c'est «Banzaï» qui est très populaire. Les titres locaux ont une audience beaucoup plus grande que les projets internationaux publiés à Moscou, avec des prix sur la publicité plus bas.

## PAS D'ARGENT, PAS DE PUBLICATIONS

Que faut-il avoir en tête lorsqu'on travaille avec la presse russe? Tout d'abord, les rédactions de la presse magazine se trouvent sous le contrôle assez strict des départements en charge de la publicité. Théoriquement il est possible que votre produit ou votre société soient mentionnées sans qu'un contrat n'ait été signé avec le magazine, mais cela reste l'exception qui peut arriver se produire si cela a de l'intérêt au niveau de l'information. Dans la majorité des cas, le contenu du magazine est fortement régi par le département commercial. Le plus souvent l'annonceur reçoit deux mentions PR pour un emplacement payant. Il ne faut pas compter sur un grand espace de PR gratuit. Pour une marque jeune et peu connue, il est doublement difficile d'obtenir des emplacements gratuits dans les pages magazine. D'une part, les employés de la presse sur papier glacé, magazines affaires y compris, se distinguent le plus souvent par une forte dépendance vis-à-vis des marques; par ailleurs, la recherche de la nouveauté n'intéresse que peu les journalistes. Si votre marque n'est pas un leader du marché, il y a peu de chance que vous intéressiez la rédaction.

Deuxième particularité de la presse russe, les chiffres des tirages des magazines sont très souvent exagérés. Cela concerne tout particulièrement et précisément les titres de la presse internationale. Certains d'entre eux annoncent que leurs tirages sont contrôlés par des sociétés de certification indépendantes; pour connaître les audiences, la majorité des agences de publicité recourent aux données fournies par la société TNS Gallup Ad Fact, laquelle procède régulièrement à des analyses par sondage. Les certifications et les analyses de marketing soulèvent cependant de très nombreuses questions. L'arithmétique élémentaire et le bon sens nous disent qu'une publication sur papier glacé ne peut pas en Russie rassembler un million de lecteurs, des chiffres que donnent toutefois des éditeurs et des agences. Par conséquent, il revient aux annonceurs, soit de faire confiance aux chiffres avancés par les maisons d'édition, soit de faire leurs propres estimations.

## LES MAGAZINES HORLOGERS

Nous voudrions aborder séparément les magazines horlogers publiés en Russie.

Tous les fabricants de montres s'accordent à dire qu'il ne suffit pas de montrer une belle image pour attirer des clients. Les montres, en particulier les montres de luxe, doivent raconter des histoires. Par son format, la presse d'affaires ou sur papier glacé, peut offrir cette valorisation même brève du produit. Les magazines horlogers spécialisés ont pour rôle dans le monde entier d'informer le consommateur. Aucun fabricant ne doute de l'importance de la clientèle russe, on ne trouve toutefois en Russie que trois magazines horlogers en tout et pour tout. Cela provient des difficultés à attirer les annonceurs.

Depuis l'an 2000, six projets suffisamment sérieux de magazines horlogers ont été fermés en Russie. Le plus connu des journalistes russes horlogers, Aleksej Kutkovoï, a fermé deux projets privés qu'il avait lancés; les revues «Tchasoï mir» [«L'univers des montres»] et «Kotoryj chas» [«L'heure»], respectivement publiées à Saint-Petersbourg et à Moscou, ont disparu successivement. Des projets internationaux ont également tourné à la déroute: l'allemand Cronos n'a subsisté qu'un peu plus d'une année, et la tentative de lancement du magazine GMT n'a abouti à rien. La version en russe d'Europa star existe toujours formellement. La publication est éditée en Ukraine, sans que l'auteur ne puisse dire quoi que ce soit des positions qu'il occupe dans ce pays, mais en Russie le titre n'est pas diffusé.

La raison fondamentale de ces échecs est financière. Il est quasiment impossible d'attirer de la publicité pour d'autres produits dans un magazine horloger. Pour l'avoir fait, la revue Watch a dû se transformer en magazine d'information générale Lifestyle, où la place laissée à l'horlogerie est réduite. Entre deux catégories d'annonceurs, la branche des montres et celle des vins et spiritueux, l'éditeur a choisi la seconde, et actuellement la publication est diffusée uniquement dans les supermarchés et les magasins qui vendent de l'alcool.

Souvent les entreprises horlogères déclarent ouvertement qu'elles comptent sur les magazines horlogers pour qu'ils parlent de leur production gratuitement. Les conditions strictes posées par les marques quant à la disposition des annonces dans le numéro compliquent encore la situation. Les respecter devient quasi impossible à partir déjà de 15 emplacements pour des publicités horlogères.

Il y a de nos jours, en Russie, trois magazines horlogers qui s'adressent au consommateur final. Il s'agit de Revolution (version russe de l'édition internationale, considérée comme la plus luxueuse des publications horlogères), «T chasy» [«Les montres»] (version russe de la revue allemande Armband Uhren, diffusée à Moscou), et «Moi chasy» [«Ma montre»]. La nécessité de prendre en compte les particularités russes a eu pour effet que les deux premiers comportent avant tout un contenu russe local. La revue «Moi chasy» [«Ma montre»] se présente entièrement depuis le début comme un projet russe local. Elle bénéficie de la plus grande diffusion, c'est entre autres le seul magazine horloger à être diffusé non seulement à Moscou, mais encore dans toutes les grandes villes de Russie.

Le magazine «T chasovoj biznes» [«Le commerce des montres»] fait cavalier seul. Cette revue, publiée depuis 2000, est celle de la branche du commerce de l'horlogerie et est lue par les patrons et les employés de pratiquement toutes les boutiques d'horlogerie et sociétés de distribution. Pour ses ventes de montres, la marque dépend grandement de la relation qu'elle a avec le personnel de vente dans les boutiques, et le magazine b2b s'est depuis longtemps profilé comme lieu de débat pour l'ensemble des questions touchant à la relation avec ce groupe de lecteurs. Les revues B2B sur le marché horloger n'existent que dans un petit nombre de pays. Le succès de cette publication en Russie tient au fait qu'elle est éditée par Watch Media, la maison qui publie également «Moi chasy» [«Ma montre»]. Cette société offre des services intégrés pour le marché de l'horlogerie. Outre les revues, elle soutient deux sites web dédiés à l'horlogerie, elle organise la foire Moscow Watch Expo et, depuis 2012, le concours du «Meilleur magasin de montres de l'année».

Comme nous l'avons déjà dit, une majorité de Russes ne connaît aucune langue étrangère; ces derniers n'ont donc pas accès aux moyens d'information étrangers sur les montres. Les magazines horlogers constituent pour les Russes les principaux «producteurs d'information» sur les montres. En particulier, la plus grande partie des articles ou billets sur les montres postés en ligne sur le web repose sur les publications des magazines horlogers spécialisés. C'est pourquoi le rôle de ces revues ne doit pas être sous-estimé.

#### PUBLICITÉ DANS L'ESPACE PUBLIC

La publicité dans l'espace public vient en second, après les articles de presse, pour ce qui est des dépenses engagées dans la publicité par les marques d'horlogerie. D'après l'opinion générale, les grands panneaux, sur les façades, etc., et les grands dispositifs sur les toits sont des moyens efficaces pour diffuser l'image d'une société. A Moscou, Ulysse Nardin, Omega,

Rolex jouissent des emplacements sur les toits les plus en vue. Obtenir une installation comparable n'est pas simple et il faut compter au minimum un million de dollars par année pour en disposer.

Dans l'espace public, les écrans constituent les dispositifs les plus utilisés, et les bannières publicitaires se rencontrent le long des autoroutes. C'est là officiellement une forme de publicité relativement bon marché. A Moscou le prix de telles bannières oscille entre mille dollars et trois mille dollars par mois selon l'emplacement; dans les régions les premiers prix sont à quatre cents dollars. Cependant, pour qu'une campagne soit réellement efficace, il faut acquérir un très grand nombre de surfaces. On considère ainsi qu'à Moscou, pour avoir quelque chance d'être remarqué, au minimum cinquante surfaces doivent être louées. Dans les centres régionaux, il n'est pas nécessaire d'en prévoir autant, mais les potentialités de la demande et les budgets y sont aussi plus réduits.

Souvent, les vitrines des boutiques d'horlogerie deviennent des vecteurs de publicité. Dans la plupart des pays européens, les vitrines extérieures des boutiques sont utilisées en général pour exposer l'assortiment des produits. En Russie par contre, on préfère y disposer les panneaux publicitaires des différentes marques en vente à l'intérieur.

L'utilisation du métro comme espace publicitaire par les marques d'horlogerie est une spécificité de ces deux à trois dernières années. On a pu y voir les publicités de Swiss Military Hanowa, Roamer, Raymond Weil, le magasin Hour Passion, appartenant au Swatch Group, et une des boutiques en ligne les plus populaires. Une bannière de quatre mètres sur deux dans le vestibule d'une station a un coût mensuel de l'ordre de mille six cents dollars. Jusqu'à cent soixante mille voyageurs transitent chaque jour dans certaines stations du métro de Moscou, ce qui garantit un bon nombre d'expositions au message publicitaire.

## TV ET RADIO

Bien que la télévision obtienne la part du lion des budgets totaux destinés à la publicité adressée au consommateur, il est très rare de voir de la publicité pour des montres à la télévision russe. Pour expliquer cette absence des montres sur les chaînes, les sociétés horlogères ont longtemps invoqué le fait que l'image du support publicitaire TV ne correspondait à celle qui était recherchée pour les montres. Dans les faits toutefois, l'explication est plus simple: le «billet d'entrée» sur les chaînes centrales susceptibles d'offrir une réelle efficacité est très cher et se chiffre à quelques millions de dollars. Quant aux chaînes câblées et aux télévisions locales, présentes dans pratiquement toutes les villes, elles se caractérisent par une audience faible et mal définie, ce qui ne les rend pas très attractives pour les annonceurs. Ces dernières années, sur les chaînes centrales de télévision, on a pu voir Swatch (avant tout sur des chaînes ciblant les jeunes), Tissot (dans le championnat de hockey), Rolex, Romanson (Corée), «Nika» (montres russes en or). Pour ce qui est des spots publicitaires de Rolex, ils sont apparus en premier lieu dans les retransmissions des compétitions sportives internationales sponsorisées par la marque. En décembre 2013 toutefois, Rolex a diffusé un vaste programme sans aucun lien avec des événements.

Les boutiques d'horlogerie dans de nombreuses villes utilisent activement les chaînes locales de télévision, d'une part à des fins publicitaires, mais aussi pour les activités de relations publiques de leurs propres magasins et des marques représentées. De même que pour les autres supports de publicité locaux, il est nécessaire de s'entourer de partenaires habitant les

régions concernées pour concevoir une campagne intelligente et en évaluer l'utilité.

La radio est le média qui recueille le moins l'intérêt des fabricants de montres. Le plus souvent, ce sont des détaillants qui y recourent pour la promotion de leurs magasins et des offres en cours qu'on y trouve. Lors de la foire-exposition Moscow Watch Expo, les organisateurs ont diffusé pendant toute la durée de la manifestation, avec la station Business FM, un bon programme intéressant, tourné vers un public d'affaires.

#### PUBLICITÉ ÉVÉNEMENTIELLE - MANIFESTATIONS

Les marques d'horlogerie aux chiffres d'affaires et aux budgets publicitaires limités essaient souvent de trouver des moyens publicitaires qui leur permettent de travailler avec de petits budgets ou de compter sur l'effet multiplicateur de l'argent engagé.

Hélas, en Russie, ce genre d'instruments est loin d'atteindre le but recherché.

On estime que le moins onéreux est l'organisation de manifestations locales avec des vendeurs: des soirées dans les points de vente, les restaurants, etc. Ce type d'événements a très bien fonctionné dans les années 1990 et au début des années 2000; la simple arrivée dans une ville d'un représentant d'une société horlogère suisse, même avec une fonction peu élevée, suffisait à provoquer l'intérêt des clients et des médias locaux, et on pouvait s'attendre à ce que les gens participent et compter sur un bon écho dans la presse locale. Le coût d'une communication de ce type revenait à environ dix mille dollars. La situation a changé depuis: les gens qui ont réussi savent ce que vaut leur temps et préfèrent pour se divertir se rendre à d'autres manifestations. Fréquenter un événement qu'organise une boutique d'horlogerie, ils le peuvent le plus souvent en exclusivité en raison de leurs bonnes relations avec le propriétaire ou le gérant. Quant aux journalistes, ils sont aussi assez difficiles à satisfaire et seul celui qui travaille pour un pauvre journal inutile écrira quelque chose sans injonction du département de la publicité. Organiser des événements performants dépend de nos jours entièrement du partenaire local: celui-ci saura-t-il inviter les bonnes personnes et assurer la visibilité de la manifestation? Si vous ne disposez pas de relations, ni d'un bon budget, il faut oublier un tel projet.

Enfin, la publicité événementielle s'avère problématique du fait même de l'effet local qu'elle déploie, un point que nous avons mentionné plus haut en présentant les conditions générales du marché russe. Quand on planifie son budget, il faut bien se rendre compte que seuls les participants à la soirée et tout au plus cinquante à cent personnes dans leur entourage entendront parler de l'événement. Il ne faut pas compter sur un effet multiplicateur, aussi petit soit il, sur vos affaires, même implantées dans les villes voisines.

#### LES EXPOSITIONS

Les expositions thématiques apparaissent plus performantes à ce niveau là. Au cours de l'année dernière, Audemars Piguet, Corum, Jaquet Droz, Longines, Seiko ont organisé des expositions en Russie. Le fait de disposer d'une collection de modèles historiques constitue un bon prétexte et contribue à rassembler clients et journalistes. Dans les faits, les objectifs poursuivis par les organisateurs ne sont pas toujours évidents à cerner. Ainsi, en 2011, la FHH a exposé des modèles historiques de quelques marques partenaires dans le Palais des Armures. La manifestation était intéressante sur le plan des pièces exposées et accompagnée d'une documentation imprimée de qualité; par contre, l'audience est restée un mystère.

Le Palais des Armures du Kremlin de Moscou est un endroit grandiose du point de vue de l'image, mais son accès est limité. Encore plus étrange est l'événement agencé en 2012 par les organisateurs du trophée du Grand Prix d'Horlogerie de Genève: immédiatement après la cérémonie de remise des prix, les modèles lauréats ont été emmenés à Moscou pour quelques jours. Or, comme il est impossible de remplir les formalités douanières en moins d'une semaine, la collection de montres récompensées a été présentée en dehors du territoire douanier russe, dans la salle des réceptions de l'ambassade de Suisse. C'est donc un public surtout de connaisseurs - connaissant en plus déjà très bien tous les modèles présentés - qui a vu l'exposition. Face à ces erreurs sans doute, Jaquet Droz a choisi, pour exposer sa collection dédiée aux deux cent septante cinq ans de la marque, un emplacement complètement ouvert, celui du Musée historique, situé à côté de la Place Rouge.

La Russie est l'un des quelques rares pays qui abrite une foire-exposition annuelle spécialisée dans l'horlogerie. La manifestation a lieu à la fin du mois d'octobre et rassemble environ six mille visiteurs, soit deux mille professionnels et quatre mille clients. Elle comprend deux parties. L'une est prévue pour les propriétaires de magasins dans les régions: pour les distributeurs, l'exposition sert à rencontrer les partenaires et à préparer les commandes pour les fêtes de fin d'année. La deuxième section s'adresse au consommateur final, le plus souvent un collectionneur ou un amateur de montres originales. Elle regroupe traditionnellement les représentants de jeunes marques conceptuelles, intéressées à attirer une clientèle russe. Les participants n'affichent pas toujours leurs résultats, mais, d'après certaines informations, des commandes pour des montres d'une valeur jusqu'à cent septante mille dollars sont passées pendant la durée de l'exposition.

Des détaillants régionaux organisent depuis ces dernières années des expositions d'horlogerie dans leurs boutiques. Le salon «Ametist» à Kostroma est le premier à s'être engagé sur cette voie, puis la société de Krasnodar «Sibtaïm» l'a rejoint. Ces manifestations reposent sur de solides budgets publicitaires et ont du succès dans leur région. Mais, comme envers tous les projets locaux, les fabricants manifestent encore trop de prudence à leur égard.

## RÉORIENTATION DE LA PUBLICITÉ

Chronologiquement, la situation du marché de la publicité en Russie peut être divisée en trois périodes: avant 2005, les années 2005-2008, et des «temps nouveaux», que nous ferons partir au moment de la première crise financière mondiale. Si la première période se caractérise par des activités dépourvues partiellement de méthode et tournées vers Moscou et Saint-Pétersbourg, la publicité conquiert dans la deuxième phase un cercle maximal de supports et d'annonceurs. L'apparition de la crise financière a obligé les fabricants à reconsidérer leurs programmes; or, cela a pu parfois s'accompagner d'erreurs.

La chute des ventes sur plusieurs marchés clés (en premier lieu aux Etats-Unis) a contraint nombre de marques à s'engager sur la voie des économies. Les dépenses publicitaires est un des domaines touchés, entre autres en Russie. Cela se traduit au final par de fortes coupes dans les budgets publicitaires, quand bien même ceux-ci n'étaient déjà pas grands par rapport aux achats cumulés effectués par les citoyens de la Fédération de Russie à l'intérieur du pays et à l'étranger.

Dans le même temps, plusieurs marques ont voulu réaffecter des budgets consacrés à la publicité à des actions BTL (below the line). Avant la crise le budget marketing des marques

était généralement investi de la façon suivante: 60% pour les dépenses ATL (above the line) et 40% pour les dépenses BTL. Cette répartition a radicalement changé après 2008. La concurrence entre les marques dans les points de vente a été accrue, et on a observé une chute brusque de la demande pour les marques, sauf pour celles faisant partie de Swatch Group, qui ne pensaient pas baisser leur volume de publicité.

Le fait est que, par nature, en dehors de toutes campagnes publicitaires traditionnelles conçues pour créer la demande et la notoriété de la marque, les actions BTL visent d'autres objectifs, et veulent en particulier inciter les actes d'achats «ici et maintenant». En décidant du maintien du chiffre d'affaires dans les délais en vigueur, les horlogers ont perdu de vue la question de la formation de la demande. Je me risquerai à affirmer que la baisse de la demande pour des montres que nous avons pu observer l'année dernière est conditionnée en partie par la réduction des activités promotionnelles touchant les montres dans les années précédentes. Une autre tendance importante, dont les virages ont été esquissés à partir de l'année 2008, est le développement par les marques de leur propre réseau de boutiques. La publicité et toute l'activité marketing se sont en conséquence concentrées sur ces nouvelles structures. Les détaillants indépendants ont fait les frais de cette évolution. Et dans la mesure où l'ouverture d'une boutique se fait sur le compte du budget marketing, c'est toute l'activité publicitaire qui en souffre. Finalement, nous nous trouvons souvent dans la situation, où les fabricants se comportent envers le marché comme envers une vache qu'on veut traire plus et moins nourrir, avec l'espoir d'augmenter les performances.

#### CHACUN POUR SOI?

Pour conclure, je voudrais encore aborder une thématique importante, celle des rapports entre les fabricants et leurs partenaires russes. Cette question risque de ne pas être agréable, mais on ne peut pas éviter de la mentionner, si une collaboration sur le long terme est envisagée.

Les activités publicitaires forment un point constant de désaccord entre les fabricants suisses et leurs partenaires russes. Les marques émettent à l'encontre de leurs distributeurs et de leurs vendeurs des exigences et des directives toujours plus dures, démontrant fréquemment par cela leur complète méconnaissance des spécificités locales et l'absence de volonté de prendre en compte les intérêts de leurs partenaires russes. La manière très libre avec laquelle les marques interprètent l'utilisation des budgets publicitaires a donné lieu à des anecdotes qui circulent parmi les distributeurs. Les situations sont fréquentes, où un fabricant donne d'abord son budget publicitaire en pourcent des ventes réalisées au détail, puis dit, au moment de dresser le bilan, qu'il pensait au pourcent du prix d'achat, à savoir trois fois moins. Il existe d'autres «mauvaises ruses», comme de traîner les pieds pour procéder à la compensation des dépenses engagées par les distributeurs, de ne pas signer les documents «par erreur», de refuser de payer les frais de publicité à un ancien partenaire en cas de changement de distributeur, etc. Les fabricants sous-estiment l'aspect des contacts entre les sociétés et les distributeurs; ils parlent souvent facilement entre eux des tentatives faites par la marque pour trouver un distributeur dans le dos du partenaire existant. Cela suscite une méfiance légitime chez les distributeurs et leur réticence à investir dans la publicité de la marque. La situation est souvent fortement exacerbée par le manque d'organisation dont font preuve les fabricants. Tout en exigeant des sociétés russes qu'elles soient précises et remplissent parfai-

tement leurs obligations, eux-mêmes n'arrivent pas, dans les temps et avec toute la qualité voulue, à préparer les documents, à fournir le matériel publicitaire, à actualiser les sites. Il en résulte que la réputation des horlogers suisses comme partenaires d'affaires est bien plus mauvaise que celle de leurs produits.

Les lecteurs de cet article sont des personnes adultes, et il serait stupide de chercher à les convaincre qu'il est bien d'agir bien. Je tiens à vous rendre attentifs que dans le cas présent cela peut être encore profitable. La marque qui appartient au fabricant représente pour les sociétés horlogères leur actif principal. Le marché russe permet d'entrevoir la réalisation d'un volume de ventes important, tant à l'intérieur de la Russie qu'à l'extérieur, tandis que le marché publicitaire crée un éventail de possibilités pour une promotion de la marque des plus larges. En raison des spécificités du marché et des acheteurs, la demande ne peut être façonnée cependant qu'avec le soutien des partenaires locaux. Un distributeur qui a confiance dans le fabricant pourra donner le meilleur de lui-même, et vous pourrez de votre côté maximiser vos revenus.

