



Communiqué MarkCom - avril 2025

Pitch Survey 2024 – Repenser les appels d'offres pour construire un écosystème plus durable et respectueux

MarkCom, l'association luxembourgeoise des agences conseil en marketing et communication, dresse un état des lieux des pratiques liées aux appels d'offres et propose huit leviers concrets pour encourager une collaboration plus équilibrée entre agences et annonceurs.

Avec 28 agences membres représentant plus de 500 professionnels, MarkCom s'engage depuis de nombreuses années en faveur d'une meilleure reconnaissance de la valeur que les agences apportent à la communication des entreprises et institutions. Elle milite pour des pratiques plus transparentes, responsables et fondées sur une véritable relation de confiance.

À travers son Pitch Survey, publié de manière régulière, l'association analyse les tendances observées dans les pratiques de consultation. L'édition 2024 confirme une dynamique préoccupante : les efforts demandés aux agences continuent d'augmenter, alors que les conditions de collaboration restent souvent inchangées.

Des efforts croissants pour un retour toujours incertain

Les données recueillies auprès de 14 agences membres, établies en moyenne par agence et comparant les résultats de 2024 à ceux de 2022, mettent en lumière un déséquilibre persistant

Indicateur	2024	2022
Pitchs gagnés	6,5	5
Pitchs perdus	9,1	9
Pitchs non rémunérés	7,9	7,2
Pitchs perdus rémunérés	1,4	1,8
Heures investies par agence	602	538
Montant moyen perçu pour les pitchs perdus	2.025 €	2.889 €
Manque à gagner moyen par agence	76.260 €	69.749 €



Ces chiffres dressent un constat sans appel : si le nombre de pitchs remportés progresse légèrement, les agences investissent de plus en plus de temps et de ressources dans des processus exigeants, dont la majorité restent non rémunérés. Dans le même temps, la rémunération moyenne pour les pitchs perdus diminue, tandis que le manque à gagner global augmente sensiblement. En tenant compte de l'évolution de l'indice salarial (944 en 2024 contre 855 en 2022), cela représente une baisse de pouvoir d'achat de 37 % sur les projets non remportés.

Ce déséquilibre croissant ne reflète pas une baisse d'efficacité ni de motivation des agences, mais bien une transformation des appels d'offres eux-mêmes. Ces derniers sont devenus plus complexes, notamment dans le domaine digital, avec des exigences accrues en matière de coordination, de spécialisation et de préparation stratégique. L'écart entre l'effort consenti et la reconnaissance reçue s'élargit, interrogeant directement la viabilité du modèle actuel pour de nombreuses structures.

Des appels d'offres toujours plus exigeants, un modèle sous pression

« Nous ne remettons pas en cause le principe même des appels d'offres ou des concours d'agences, qui restent utiles dans de nombreux cas. En revanche, il est de plus en plus courant de voir certains annonceurs consulter six à huit agences pour un même projet. Cela dilue les efforts, rallonge les délais et mobilise des ressources considérables sans garantie de concrétisation. D'un point de vue RSE, cela soulève aussi des questions : faire travailler autant de personnes, consommer papier, énergie, matériel, pour un projet sans suite, ce n'est plus défendable aujourd'hui. Nous militons pour une base de travail plus saine et constructive, fondée sur un véritable partenariat. » — André Hesse, Président de MarkCom

À cette exigence croissante s'ajoute un autre facteur souvent négligé : les délais de remise des dossiers sont fréquemment très courts. Or, un pitch peut représenter 120 à 160 heures de travail, mobilisant plusieurs experts. Intégrer un tel projet dans un planning de production déjà chargé est un défi, d'autant plus lorsqu'aucune rémunération n'est prévue.

« Dans le secteur événementiel, on observe également une forme de tourisme d'agences lors des appels d'offres, ce qui crée un cercle anti-vertueux. Organiser un événement mobilise parfois jusqu'à 20 prestataires. En tant qu'agence, nous devons préserver notre crédibilité, mais aussi celle de nos partenaires. Il est de notre responsabilité de ne pas engager inutilement des ressources pour des projets sans perspectives réelles. À l'inverse, dans le domaine des relations presse, ce phénomène se produit rarement. Cela s'explique sans doute par la nature plus confiante et durable de la relation entre l'annonceur et son agence, qui repose davantage sur le lien établi et la connaissance du terrain. » — Patrick Lesage, Membre du Conseil d'Administration de MarkCom



8 recommandations concrètes pour rééquilibrer les pratiques

Face à ces constats, MarkCom souhaite rappeler les principes essentiels d'une collaboration plus efficace entre agences et annonceurs. Ces recommandations, déjà portées depuis plusieurs années, visent à poser les bases d'un fonctionnement plus respectueux, transparent et équilibré pour toutes les parties :

1. Limiter le nombre d'agences invitées à pitcher
2. Mettre en place une rémunération systématique, même symbolique
3. Communiquer le budget disponible dès le lancement de l'appel d'offres
4. Fournir un briefing clair, précis et complet
5. Organiser une sélection en deux étapes pour alléger la charge initiale
6. Offrir un feedback constructif aux agences non retenues
7. Privilégier les partenariats à long terme
8. Encourager un dialogue structuré avec les annonceurs

Pour faire évoluer les pratiques de manière durable, MarkCom, en collaboration avec Espace Pub et le Conseil de la Publicité (CPL), propose la création d'une Union des annonceurs au Luxembourg. Ce regroupement aurait vocation à instaurer un cadre de dialogue structuré, afin d'aligner les attentes et contraintes des deux parties et de faire progresser les pratiques collectivement.

Faire appel à une agence, c'est choisir un partenaire

Les agences de communication donnent le meilleur d'elles-mêmes lorsqu'elles s'inscrivent dans une relation à moyen ou long terme. Travailler avec une agence, c'est faire le choix d'un partenaire stratégique, capable de s'approprier progressivement les enjeux, les valeurs, la culture et les spécificités d'une entreprise. Cet apprentissage patient, cette immersion dans l'univers d'un annonceur, sont les conditions nécessaires pour proposer des idées justes, cohérentes et efficaces. Et c'est dans la durée que naissent les collaborations les plus solides.

Pour le Conseil d'Administration de la MarkCom

André Hesse



Annexes (2) :

1- Guide référentiel des bonnes pratiques :

1. Préparation du Pitch :

- **Brief clair** : L'annonceur doit fournir un brief précis et détaillé, incluant les objectifs, le budget, le public cible et autres éléments pertinents. Un briefing bien structuré facilite le processus de sélection, notamment dans les marchés publics.
- **Confidentialité** : Garantir la confidentialité des idées et propositions soumises par les agences.
- **Nombre limité d'agences** : Pour des projets évalués à moins de 60 000 € HTVA, solliciter plus de trois soumissionnaires peut indiquer un manque de préparation. Il est recommandé de limiter le nombre d'agences invitées à trois après des entrevues préliminaires.

2. Processus de Pitch :

- **Période raisonnable** : Allouer un délai suffisant aux agences pour comprendre le brief, effectuer des recherches et préparer leur proposition.
- **Accès équitable à l'information** : Garantir un accès égal à l'information pour toutes les agences participantes.
- **Rémunération pour la participation** : Étant donné le coût élevé du processus de sélection pour les agences, prévoir un dédommagement proportionnel au temps investi, même pour les agences non retenues.

3. Critères de Sélection :

- **Identification des besoins et compétences** : Définir clairement les besoins et compétences requises avant la sélection des agences.



- **Présélection :** Sélectionner les trois agences participantes sur la base de case studies disponibles sur markcom.lu ou sur la base d'interviews d'évaluation, afin de garantir une approche plus ciblée et qualitative dans le processus de sélection.
- **Expertise pertinente :** Évaluer l'expérience de l'agence dans des projets similaires ou secteurs pertinents.
- **Qualité de la proposition :** Analyser la créativité, la pertinence et l'efficacité de la proposition en lien avec le brief.
- **Cohérence budgétaire :** Vérifier que l'agence peut offrir une solution de qualité tout en respectant le budget défini.
- **Références :** Considérer les témoignages et retours d'expérience d'autres clients.

4. Communication et Feedback :

- **Transparence :** Fournir des critères de sélection clairs et objectifs.
- **Feedback constructif :** Offrir un retour détaillé aux agences non retenues afin de favoriser leur amélioration continue.

- **Délai de réponse :** Informer les agences des résultats dans un délai raisonnable.
- **Réunions en face à face :** Organiser des échanges directs pour éviter les malentendus et favoriser une meilleure sélection.

5. Après Sélection :

- **Accord équitable :** Établir un contrat équilibré protégeant les intérêts des deux parties.
- **Intégration :** Prévoir une période de transition pour assurer une intégration efficace de l'agence dans le projet.



En conclusion :

La mise en concurrence excessive des agences de communication, notamment au Luxembourg, peut avoir des conséquences économiquement préjudiciables. En sollicitant un grand nombre d'agences pour un seul projet, de nombreuses heures de travail et d'expertise, fruits du dévouement et du professionnalisme des agences luxembourgeoises, sont gaspillées. Ces mêmes agences, reconnues pour leur compétence, ont la capacité de fournir des propositions robustes et pertinentes sans être mises en compétition systématique. Ainsi, il est impératif d'adopter une approche plus ciblée. En privilégiant une démarche respectueuse des agences, non seulement nous optimisons le processus de sélection, mais nous contribuons aussi à renforcer la santé économique du secteur de la communication au Luxembourg.

La MARKCOM Luxembourg, en sa qualité de label certifié et de référent sectoriel pour les agences de marketing et communication, tient à rappeler son engagement constant à l'égard des annonceurs. Nous nous portons garants de l'établissement et de la diffusion des bonnes pratiques et d'une éthique rigoureuse dans le cadre de la conception de projets de communication et dans le cadre des concours d'agence. Cette initiative vise, d'une part, à assurer la stabilité économique et la durabilité du secteur par la mise en place de budgets réalistes et d'une rémunération juste, et d'autre part, à garantir que les conseils et services fournis respectent les droits intellectuels et répondent aux normes les plus strictes, reflétant ainsi l'excellence disponible au Luxembourg.

© MarkCom 2025



2- Rapport du Sondage EACA - Luxembourg

Introduction

Ce rapport présente les résultats du sondage EACA mené au Luxembourg, mettant en lumière les perceptions des professionnels du secteur de la communication quant à leur industrie, leur agence et leur avenir professionnel.

1. Profil des répondants

- Pays du répondant : Tous les participants viennent du Luxembourg.
- Type d'agence : Majoritairement issus d'agences d'événementiel/expérientiel, de publicité (réseau international et indépendantes locales) et de relations publiques.
- Département : Une majorité travaille en service client, en création ou en support administratif.
- Niveau hiérarchique : Principalement des managers intermédiaires et seniors avec plus de 5 ans d'expérience.

2. Sentiment vis-à-vis du secteur

- Fierté dans l'industrie : La majorité des répondants se disent fiers de travailler dans le secteur de la communication, avec une note souvent entre 5 et 10.
- Recommandation de l'industrie : Un sentiment contrasté, certains étant enthousiastes alors que d'autres sont plus réservés.
- Optimisme pour l'avenir : Les avis sont partagés sur l'avenir de l'industrie et celui des agences, certains restant confiants tandis que d'autres expriment des inquiétudes.

3. Défis et préoccupations

- Problématiques identifiées :
 - Rétention et recrutement des talents
 - Formation et développement
 - Bien-être mental et équilibre travail-vie privée
 - Rentabilité des agences et optimisation des coûts des pitchs
 - Engagement en matière de durabilité et inclusion

4. Intention de rester dans l'industrie et son agence

- Une majorité souhaite rester dans l'industrie, mais certains expriment le souhait de changer de secteur pour un meilleur équilibre de vie ou une rémunération plus attractive.
- Concernant leur agence actuelle, les intentions varient fortement :
 - Certains envisagent de rester sur le long terme.
 - D'autres se déclarent indécis ou prévoient de partir sous 2 à 5 ans.

5. Conditions de travail et satisfaction

- Sentiment de sécurité d'emploi : Modéré à élevé, bien que certains expriment des doutes.
- Authenticité au travail : La majorité des répondants considèrent qu'ils peuvent être eux-mêmes dans leur environnement professionnel.
- Charge de travail : Un nombre significatif se sent débordé, indiquant une pression importante dans le secteur.
- Formation et opportunités : Plusieurs estiment ne pas bénéficier de suffisamment d'opportunités d'apprentissage et d'évolution professionnelle.
- Niveau de stress : Une préoccupation majeure, beaucoup déclarant ressentir un stress quotidien élevé.

6. Engagement RSE et inclusion

- Durabilité : La majorité reconnaît que l'industrie doit jouer un rôle dans le changement des comportements, mais peu intègrent activement cet enjeu au quotidien.
- Diversité et inclusion : Les progrès sont notables, mais la diversité et l'égalité des chances restent des sujets d'amélioration.
- Conditions salariales et coût de la vie : Plusieurs répondants estiment que leur rémunération ne reflète pas leur charge de travail, et une majorité a dû réduire ses dépenses.

7. Climat de travail et comportements

- Signalement des comportements inappropriés : Peu de répondants déclarent avoir été confrontés à des situations problématiques, mais ceux qui en ont été témoins ne savent pas toujours comment les signaler.



Conclusion

Le secteur de la communication au Luxembourg conserve une base solide de professionnels engagés et fiers de leur métier. Toutefois, plusieurs défis émergent, notamment en matière de bien-être des employés, d'équilibre entre vie professionnelle et personnelle, et de perspectives d'évolution. L'industrie devra s'adapter pour renforcer son attractivité et fidéliser ses talents.