



**HAL**  
open science

## Les enjeux de la communication publicitaire transnationale : une approche historique

Simona de Iulio

► **To cite this version:**

Simona de Iulio. Les enjeux de la communication publicitaire transnationale : une approche historique. X<sup>e</sup> Colloque bilatéral franco-roumain, CIFSIC Université de Bucarest, 28 juin – 3 juillet 2003, Oct 2003. sic\_00000647

**HAL Id: sic\_00000647**

**[https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic\\_00000647](https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00000647)**

Submitted on 10 Oct 2003

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Simona De Iulio

Maître de conférences en Sciences de l'information et de la communication à l'Université Robert Schuman, Strasbourg 3

Membre du Groupe de recherche sur les enjeux de la communication (GRESEC), Université Stendhal-Grenoble 3

simona.deiulio@urs.u-strasbg.fr

## **Les enjeux de la communication publicitaire transnationale : une approche historique**

Aujourd'hui, dans un monde où les barrières commerciales disparaissent et les lignes de démarcation politiques et culturelles entre les états-nations s'estompent, la dimension transnationale représente un enjeu crucial pour l'ensemble des acteurs de l'industrie publicitaire : un nombre croissant d'annonceurs étendent leur rayon d'action au-delà des frontières nationales, l'offre des médias s'internationalise de plus en plus et les agences sont rattachées à des conglomérats opérant à l'échelle planétaire. Etant non seulement une industrie, mais aussi un discours économique, social, idéologique, il est clair que la publicité participe activement et à plusieurs titres aux processus actuels de mondialisation.

Malgré l'urgence des questions qu'il soulève, le développement transnational du secteur de la publicité n'est pas pourtant un phénomène récent. Selon Armand Mattelart, l'histoire de l'expansion de l'industrie publicitaire s'articule en trois phases<sup>1</sup>. La première se situe entre les années 20 et les années 70 et elle a été caractérisée par l'expansion rapide et massive au niveau mondial de l'industrie publicitaire américaine. La deuxième phase, qui a lieu durant les années 70 a été marquée par le "déclin du modèle impérial" et par la consolidation des marchés nationaux de la publicité. Enfin, la troisième phase correspond aux phénomènes d'interconnexion et d'intégration des marchés qui, à partir de la moitié des années 80, ont favorisé de très grandes opérations de fusions-acquisitions menées par les groupes publicitaires, surtout américains, britanniques, français et japonais.

En fait, la dimension transnationale représente un élément constitutif de l'histoire de la publicité "comme réseau et réseau des réseaux"<sup>2</sup>. Dès ses premières manifestations, la publicité a été étroitement

---

<sup>1</sup> Cf. A. Mattelart, *Multinationales et contrôle de la culture\_ : les appareils idéologiques de l'impérialisme*, Paris, Anthropos, 1977 ; A. Mattelart, *L'internationale publicitaire*, Paris, La Découverte, 1990.

<sup>2</sup> A. Mattelart, *L'internationale publicitaire*, op. cit., p. 7.

liée au développement de l'économie internationale. Elle a suivi la géographie des échanges commerciaux et a parcouru les territoires vers lesquels se dirigeaient les intérêts marchands. Ainsi, c'est à partir du dernier quart du XIX<sup>ème</sup> siècle, en coïncidence avec le grand essor du commerce international, qu'apparaissent les premières formes de publicité transnationale et qu'émergent des activités spécialisées dans ce secteur.

Notre communication résume les résultats d'une étude historique sur le développement transnational de l'industrie publicitaire<sup>3</sup>. Notre attention se focalise tout spécialement sur l'émergence du phénomène de la transnationalisation de la publicité en Europe et aux Etats-Unis (1880-1920) et sur l'américanisation de ce secteur (1920-1970). Fondé sur l'examen de la littérature spécialisée en marketing et publicité (revues professionnelles, ouvrages monographiques, manuels, publications d'agences, actes de colloques), notre travail se propose de dégager les logiques structurantes qui ont orienté les premières stratégies de transnationalisation de l'industrie publicitaire et de reconstruire les parcours qui ont amené le phénomène de la publicité transnationale à se configurer dans sa forme présente.

### ***Les premiers acteurs de la publicité transnationale***

Pendant la seconde moitié du XIX<sup>ème</sup> siècle, les régies d'annonces étaient largement répandues dans la plupart des pays européens et aux Etats-Unis. Leur activité consistait à effectuer une médiation entre les annonceurs et l'administration des journaux pour l'achat et la vente d'espaces publicitaires. Dans le dernier quart du XIX<sup>ème</sup> siècle, dans les pays économiquement plus développés tels que la Grande-Bretagne, les Etats-Unis et la France, quelques régies gérant des titres nationaux ont commencé à acquérir des titres de la presse étrangère devenant ainsi les premiers acteurs de la publicité transnationale.

En France, où la régie d'annonces avait trouvé un terrain exceptionnellement favorable<sup>4</sup>, l'activité des courtiers de la presse étrangère a commencé à se développer vers 1870. Dans le volume de 1880 de l'annuaire *La publicité en France. Guide Pratique*, l'éditeur, Emile Mermet, signalait l'existence de trois régisseurs de titres internationaux<sup>5</sup>. Environ dix ans plus tard, en 1892, l'*Annuaire de la Presse*

---

<sup>3</sup> S. De Iulio, *Publicité et territoires. Une analyse de la publicité transnationale en France et en Italie*, Thèse de Doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication, Université Stendhal-Grenoble 3, 1999.

<sup>4</sup> Cf. M. Martin, *Trois siècles de publicité en France*, Paris, Odile Jacob, 1992.

<sup>5</sup> Le plus ancien était la *Maison Gailliardet*, régisseur de journaux du Chili, de l'Ile Maurice et de la Réunion. La *Maison Gallien et Prince*, fondée en 1870, avait, elle, un rayon d'action plus ample. Elle était régisseur de titres de la presse antillaise et de presque toute l'Amérique du Sud. Enfin, La *Publicité Transatlantique*, constituée en 1877, régissait la publicité de journaux de l'Amérique Centrale, de la Colombie et du Pérou.

*Française et du Monde Politique* attestait la présence en France d'onze régies et courtiers internationaux<sup>6</sup>, signe de l'importance acquise par la publicité à l'étranger auprès des annonceurs français.

Entre la fin du XIXème et le début du XXème siècle, certains régisseurs de la presse étrangère ont commencé à devenir des prestataires de services complexes. En effet, au travail de médiation pour l'achat et la vente d'espaces publicitaires, ils ont adjoint des activités de conseil et de services aux fabricants. Des régisseurs comme, par exemple, la *Maison Gallien et Prince* donnaient des conseils dans le choix des journaux, établissaient ou traduisaient le texte des insertions, faisaient réaliser les dessins et les clichés.

En Grande-Bretagne et aux Etats-Unis, les régies d'annonces n'étaient pas les seuls acteurs de la publicité transnationale. En effet, il existait de véritables agences-conseils qui suivaient toutes les phases d'élaboration et de réalisation des messages publicitaires destinés à des pays étrangers. En Grande-Bretagne, un cas particulièrement documenté est celui de la *Smith's Advertising Agency* qui avait son siège central à Londres. Dès la fin du XIXème siècle, cette agence s'était dotée d'un "Foreign and Colonial Department", réservé à l'activité internationale<sup>7</sup>. Aux Etats-Unis, à partir du début du XXème siècle, le siège new-yorkais de l'agence *J. Walter Thompson* (fondé en 1864) disposait d'un "Spanish Advertising Department", où une équipe spécialisée s'occupait de l'achat d'espace sur la presse sud-américaine, de l'élaboration des annonces et de la traduction d'étiquettes, de brochures etc. En 1899 *J. Walter Thompson* ouvre un siège à Londres dans le but de pousser les entrepreneurs britanniques à promouvoir leur produits aux Etats-Unis, offrant les services des bureaux américains. L'inauguration du bureau de Londres a représenté le début de l'expansion internationale qui amènera *J. Walter Thompson* dans plus de soixante pays.

Au début des années 20, aux Etats-Unis, le marché de la publicité à l'étranger était contrôlé par trois sortes d'acteurs : 1) les régies d'annonces spécialisées dans la presse étrangère qui s'occupaient aussi de l'élaboration des annonces; 2) les agences-conseil qui disposaient de secteurs spécialisés dans l'achat d'espaces dans la presse étrangère et dans la réalisation d'annonces pour l'exportation; 3) les *export agencies* qui offraient aux annonceurs visant les marchés étrangers les services d'agences indépendantes associées dans d'autres pays. A l'époque, pourtant, le nombre d'agences à vocation internationale et d'agences étrangères à même d'offrir ailleurs les mêmes services des agences américaines demeurait très

---

<sup>6</sup> A savoir *Agence Havas, Agence des Journaux Américains, Agence de Publicité Agricole, John F. Jones, Grenot, Comptoir International de Publicité, Dreyfus, Ferrer, Francfort, Oblieght et Cie. et Amédée Prince et Cie.*

<sup>7</sup> Selon Thomas Smith, patron de l'agence, le développement de cette branche était lié, à l'expansion de l'Empire Britannique. De fait, la plupart des clients de la *Smith's Advertising Agency* visaient les colonies dans lesquelles de grandes communautés anglaises s'étaient installées, notamment Malte, Ceylan, Singapour, Australie, Nouvelle-Zélande, Ile Maurice, Le Cap, Canada (*Smith's Advertising Agency, Successful Adverting: its Secrets Explained by Smith's Advertising Agency, London, 1902*).

restreint. Pour cette raison, la plupart des exportateurs américains chargeaient leurs propres services commerciaux de réaliser la publicité pour l'étranger<sup>8</sup>.

Mais, au cours des années 20 et 30, des agences nationales ont commencé à s'aventurer sur le terrain international. Il s'agit d'un phénomène encore marginal : au début des années 50, aux Etats-Unis six agences nationales et quelques *export agencies* contrôlaient 90% des budgets internationaux. Toutefois, la première expansion des entreprises publicitaires américaines pendant les années 20 et 30 a jeté les bases pour le grand essor international de Madison Avenue qui a eu lieu pendant l'Après-Guerre.

Le cas le plus remarquable est sans aucun doute celui de *J. Walter Thompson*, qui à partir de 1923 a transformé son siège londonien de simple bureau de ventes en véritable agence de publicité sur demande d'une usine de conserves alimentaires de Chicago, *Libby, Mc Neil & Libby*, qui cherchait à promouvoir ses produits sur le marché britannique. Mais, c'est l'accord stipulé en 1927 avec *General Motors* chargeant *J. Walter Thompson* de réaliser la publicité de ses produits dans le monde entier, qui a entraîné la rapide expansion internationale de cette agence<sup>9</sup>. En effet, à partir de la fin des années 20, *J. Walter Thompson* a commencé à créer des sièges là où *General Motors* distribuait ses véhicules : en Europe (aux Pays-Bas et en Espagne en 1927, en France et en Allemagne en 1928, en Danemark en 1929), en Amérique Latine (au Brésil et en Argentine en 1929) et dans les ex-colonies britanniques (au Canada et en Inde en 1929, en Australie et en Afrique du Sud en 1930). Cette croissance a également coïncidé avec l'expansion d'autres clients : *RCA, Kraft, Kellogg's, J. B. Williams, Procter & Gamble*.

L'une des stratégies qui a permis à *J. Walter Thompson* de devenir le groupe publicitaire le plus puissant du monde et de le rester pendant des décennies a été celle d'associer aux services offerts aux multinationales américaines une intense activité dans les marchés locaux. A la fin des années 50, cette stratégie était ainsi décrite par le vice-directeur de *J. Walter Thompson* : "Nous ouvrons un bureau dans un pays quand le volume d'affaires de nos clients est assez large pour le justifier, pour justifier la présence d'une équipe assez grande pour offrir un standard de services [...] Immanquablement, on attire d'importants clients locaux et, de cette façon une moitié des budgets vient des compagnies hors du pays, l'autre moitié des compagnies locales<sup>10</sup>".

Bien que la croissance rapide de *J. Walter Thompson* soit unique, son expansion internationale n'est pas tout à fait un cas isolé. Durant les mêmes années où *J. Walter Thompson* augmentait considérablement le volume de ses affaires, d'autres agences ont commencé à agir à l'échelle internationale. Un cas particulièrement documenté est celui d'une des agences les plus anciennes des Etats-Unis, *N. W. Ayer & Son* de Philadelphie, dont l'expansion hors des frontières nationales a commencé

---

<sup>8</sup> Cf. D. L. Brown, *Export Advertising*, New York, Ronald Press Co., 1923.

<sup>9</sup> "In First 100 Years, Thompson Spurs Rise of Magazines, Agency Concept, Ad Role in Sales Strategy", *Advertising Age*, décembre 1964, pp. 31-37.

<sup>10</sup> Cité dans M. Mayer, *Madison Avenue USA*, Harmondsworth, Pinguin, 1961, p. 99.

avec l'ouverture d'une filiale à Londres en 1927. L'augmentation du volume d'affaires de *N. W. Ayer & Son* est allée de pair avec son expansion territoriale. Entre 1869 et 1875, elle opérait uniquement au niveau local. En 1900, avec l'acquisition de budgets d'entreprises provenant d'autres régions des Etats-Unis, elle était devenue une agence nationale. L'expansion territoriale a été parallèle à la transformation de la clientèle : au début, ses clients étaient essentiellement des commerçants, tandis qu'à partir de 1890 ils étaient surtout des industriels.

Au début des années 20, *N. W. Ayer & Son* travaillait pour le compte de quelques entreprises européennes qui exportaient leur produits aux Etats-Unis. En 1919, elle avait refusé l'offre d'un travail à l'étranger donnant ces justifications : "Nous devons dire franchement que nous ne savons rien sur les techniques d'exportation [...]. Vue la complexité de la situation, nous ne nous sentons pas prêts pour entrer dans ce domaine et nous ne sommes pas à même de pouvoir conseiller le client à tel propos<sup>11</sup>".

Pourtant, en 1926, le risque de perdre les budgets de ses principaux clients (*Victor Machine & Co.*, *J. Reynold Tobacco Co.*, *California Prune Growers' Association*) a emmené *N. W. Ayer & Son* à élaborer les premières campagnes destinées à un public étranger. Mais la décision d'installer des sièges hors frontières a été justifiée par la volonté d'offrir plus de services à la *Ford Motor Co.*, dont le budget avait été acquis par *N. W. Ayer & Son* en 1927. N'étant pas satisfaite de l'activité promotionnelle en Grande-Bretagne, *Ford* chargea l'agence de Philadelphie de réaliser une nouvelle campagne pour le marché britannique. Les dirigeants de *N. W. Ayer & Son* décidèrent que la meilleure façon d'assurer leurs services à la *Ford* était de créer à Londres une agence dotée d'une équipe complète et autosuffisante. Prévoyant que les méthodes publicitaires et de vente américaines ne pouvaient pas être transférées telles quelles en Angleterre, *N. W. Ayer & Son* a étudié l'organisation des agences britanniques et les méthodes qu'elles adoptaient. A la suite de ces recherches, la solution choisie a été celle de confier le bureau londonien, ouvert en 1929, à une équipe britannique dirigée par un manager américain.

L'ouverture de deux bureaux en 1931 à Buenos Aires et à San Paolo posa beaucoup plus de difficultés. Ces deux filiales s'occupaient de la création des annonces ainsi que de l'achat d'espaces sur la presse argentine et brésilienne. Selon la correspondance entre les filiales et la maison mère, les difficultés majeures concernaient le manque d'informations : "malheureusement il n'y a pas de données fiables sur la circulation et la valeur publicitaire de divers journaux. Les prix des espaces et les réductions pour les agences sont sujets à des négociations et à des faveurs particuliers. Les informations et les statistiques sur le marché sont extrêmement difficiles à obtenir<sup>12</sup>".

---

<sup>11</sup> "Inter-office correspondance", 8/7/1919, dans R. M. Hower, *The History of an Advertising Agency. W. Ayer & Son at Work*, Cambridge, Harvard University Press, 1939, p. 172.

<sup>12</sup> R. M. Hower, *The History of an Advertising Agency*, op. cit., p. 176.

Pourtant, les problèmes les plus complexes étaient posés par l'élaboration des messages : "des textes rédigés en portugais correct ou en castillan doivent être modifiés pour les rendre conformes à l'usage et aux variations locales. Et il y a des problèmes concernant les illustrations qui doivent être résolues pour éviter toute incompréhension et toute incohérence dans l'annonce finale<sup>13</sup>". Malgré ces obstacles, les filiales sud-américaines de *N. W. Ayer & Son* sont arrivées non seulement à garder le budget de *Ford*, mais aussi à acquérir des clients locaux. Le succès de cette expérience ainsi que de celle londonienne ont poussé *N. W. Ayer & Son* à poursuivre son processus d'internationalisation. De cette façon, en 1937, elle a créé une filiale à Montréal et une à Toronto.

L'expérience de *J. Walter Thompson*, de *McCann Erickson* et de *N. W. Ayer & Son* au cours des années 20 et 30 constitue une sorte de prototype de l'expansion de l'industrie publicitaire américaine. Elle nous permet de dégager des logiques autour desquelles se sont articulés les processus d'internationalisation même pendant l'après-guerre. En particulier, en ce qui concerne les motivations qui ont poussé ces agences sur le terrain international, il faut mettre en évidence le lien très étroit entre l'extension de leur territoire d'action et la nécessité d'assurer ses propres services à un gros annonceur (*Ford* pour *Ayer's*, *General Motor's* pour *JWT*, *Shell* pour *McCann Erickson*). Mais, la perspective d'obtenir des budgets d'annonceurs locaux a joué aussi un rôle très important dans la décision d'investir à l'étranger.

Quant aux systèmes d'organisation des pratiques professionnelles et aux techniques de construction des messages, les solutions adoptées visaient à une sorte de médiation entre l'adoption tout court des standards américains et la complète localisation des choix. En particulier, si d'un côté *Ayer's* se proposait de garder dans ses filiales les méthodes et les critères de management de la maison mère, de l'autre l'agence était forcée de trouver des compromis pour faire face aux spécificités du contexte anglais et du contexte sud-américain. Ce balancement entre centralisation et décentralisation, entre standardisation et diversification a marqué fortement la période de l'expansion la plus massive des groupes publicitaires américains.

### ***L'expansion américaine : trajectoires et stratégies***

Entre la moitié des années 50 et la fin des années 60, l'expansion des agences de publicité américaines a atteint son niveau le plus haut. Au cours de ces années, la plupart des principales agences d'outre-Atlantique ont commencé à opérer à l'échelle internationale. En 1950, les bureaux d'agences nord-américaines installés à l'étranger étaient vingt-quatre, alors que entre 1950 et 1971 deux cent vingt-six nouveaux bureaux ont été ouverts. Au début des années 60, parmi les vingt premières agences américaines, douze possédaient des sièges hors des frontières nationales et toutes les autres avaient des

---

<sup>13</sup> Ibidem, p. 177.

affiliées à l'étranger<sup>14</sup>. En 1971, l'industrie publicitaire américaine était présente dans cinquante-sept pays<sup>15</sup>.

Les motivations qui ont entraîné l'expansion des agences américaines sont liées à une combinaison de multiples facteurs. Cette internationalisation s'est produite dans une période de croissance de la consommation dans la plupart des pays de l'Europe Occidentale et de l'Amérique Latine et dans une phase de forte augmentation des exportations américaines vers ces pays. Dans ce cadre, un rôle essentiel dans l'expansion de l'industrie publicitaire américaine a continué à être joué par la volonté ou par la nécessité de la part des agences de répondre d'une façon adéquate aux initiatives de leurs clients à l'étranger. En effet, le fait de ne pas disposer d'un réseau de filiales à l'étranger pouvait entraîner la perte de budgets<sup>16</sup>. En outre, au moment où un client confiait son budget pour le marché étranger à une agence internationale, même le budget pour le marché intérieur était en jeu<sup>17</sup>.

L'expansion des agences de publicité est allée donc de pair avec celle des multinationales américaines. En comparant les données concernant l'essor de l'industrie publicitaire et le développement de grandes entreprises, il est possible de vérifier qu'à partir de l'après-guerre, suivant le parcours des entreprises multinationales, les agences de publicité américaines se sont dirigées d'abord vers l'Europe, le Canada et l'Amérique Latine, ensuite, à partir des années 60, vers les pays asiatiques et africains. La possibilité d'acquérir une clientèle étrangère et l'opportunité d'une augmentation rapide du volume d'affaires ont encouragé en outre considérablement l'expansion hors des frontières nationales, comme nous l'avons vu dans le cas de *J. Walter Thompson*. En fait, vers la fin des années 70, la plupart des recettes des agences de publicité internationales venait des marchés étrangers. A cela il faut ajouter que l'expansion hors des frontières nationales avait été aussi entraînée par la crainte de perdre du terrain par rapport à la concurrence et par les conditions économiques propres aux années 50 et 60, notamment par la perspective de se libérer de la dépendance exclusive du marché américain déjà saturé et de ses cycles de récession et par la possibilité de tirer profit des avantages fiscaux réservés aux investissements à l'étranger.

Les agences américaines ont adopté différents modes d'implantation hors des frontières nationales. Jusqu'aux années 50, 90% des agences américaines installées à l'étranger avaient créé *ex nihilo*

---

<sup>14</sup> T. L. Steele, "Driving wedge for the global client", dans *Advertising today, yesterday, tomorrow*, New York, Mc Graw Hill, 1963, p. 206.

<sup>15</sup> *Advertising Age*, février 1972.

<sup>16</sup> Par exemple, en 1960, *Campbell-Ewald*, qui n'était pas dotée de sièges hors des Etats-Unis, a perdu le budget de *Firestone Tire & Rubber Co.* qui a préféré s'adresser à une agence internationale, *J. Walter Thompson*.

<sup>17</sup> Par exemple, peu après que *Coca Cola* avait assigné son budget international à *McCann Erickson*, celui-ci a obtenu aussi le budget pour le marché intérieur, géré auparavant par *D'Arcy*.

des filiales dont elles étaient propriétaires à part entière<sup>18</sup>. Evidemment, malgré leur autonomie juridique, ces filiales se trouvaient dans un état de subordination vis-à-vis des sociétés mères qui détenaient la totalité de leur capital social. Cette solution offrait aux agences mères l'avantage d'avoir le plus stricte contrôle possible sur leurs bureaux hors des Etats-Unis. Pourtant, cette stratégie était longue et onéreuse. En effet, elle n'était vraiment profitable que si les filiales arrivaient à acquérir leur propre portefeuille de clients.

Une autre modalité pour pénétrer dans les marchés étrangers a été la prise de participation minoritaire dans le capital d'une agence locale déjà existante. Cette démarche permettait aux entreprises publicitaires américaines de disposer dans le pays envisagé d'un portefeuille de clients locaux et d'équipes professionnelles déjà consolidées. Mais, cette solution comportait un pouvoir d'influence mineur non seulement sur les opérations financières et administratives, mais aussi sur la gestion du travail. Cependant, pendant les années 50 et 60, plus que la moitié des agences américaines ont adopté la solution de l'acquisition partielle d'agences nationales pour accéder aux marchés étrangers<sup>19</sup>.

Dans certains cas, la démarche de la prise de participation minoritaire n'était qu'un premier pas vers le contrôle complet. En effet, pendant les années 70, la participation majoritaire dans des agences locales demeurait l'objectif principal de nombreuses agences américaines. Mais, comme le suggère Armand Mattelart, le choix de s'associer à des agences locales avec une prise de participation minoritaire se rapporte surtout au nouveau panorama publicitaire qui s'était dessiné dans les pays européens où la consolidation des marchés nationaux avait créé des nouveaux rapports de force entre les acteurs locaux et les agences américaines<sup>20</sup>.

La prise de participation minoritaire a constitué donc une solution pour faire face aux obstacles "nationalistes". Dans ce sens, cette démarche s'accordait avec les tentatives des agences de prendre en compte les différences culturelles propres aux territoires dans lesquels elles s'installaient. En fait, au-delà de la diversité des stratégies de pénétration et des différents niveaux d'autonomie dont jouissaient les filiales, les groupes internationaux ont organisé le travail de leurs antennes locales s'efforçant, en général, de répondre à la nécessité que les annonceurs ont ressentie de localiser l'action publicitaire tout en gardant un contrôle central. Il s'agissait de trouver un juste équilibre entre centralisation et décentralisation au niveau organisationnel et entre standardisation et différenciation au niveau de la construction des messages. C'est la stratégie adoptée, entre autres, par *J. Walter Thompson*.

Selon l'opinion de ses dirigeants, c'était grâce à un ancrage au niveau national que *J. Walter Thompson* avait réalisé ses objectifs internationaux. "Nous n'avons pas une chaîne d'agences de publicité,

---

<sup>18</sup> Cf. A. Weinstein, "The International Expansion of U. S. Multinational Advertising Agencies", *MSU Business Topics*, été 1974, p. 34.

<sup>19</sup> Ibidem.

<sup>20</sup> Cf. A. Mattelart, *Multinationales et contrôle de la culture*, op. cit., p. 332.

– déclarait Edward G. Wilson, responsable des affaires internationales et vice-directeur de *JWT* au début des années 60 – nous avons une organisation mondiale, mais nous n'avons pas de filiales. Par exemple, le bureau de Londres est *J. Walter Thompson Co.* en Angleterre. On peut constater que *JWT* est considéré comme indigène dans tous les pays où elle opère. En Angleterre, *Thompson* est devenue une partie intégrante de la scène publicitaire<sup>21</sup>. D'un côté, *JWT* visait donc à être assimilée dans les divers contextes publicitaires nationaux, de l'autre, elle voulait garder son organisation unitaire et homogène.

La sélection du personnel et l'uniformisation des pratiques professionnelles ont été les moyens principaux à travers lesquels *JWT* a mis en œuvre cette stratégie. De fait, la plupart des employés de *J. Walter Thompson* n'étaient pas américains. En particulier, en 1963, parmi les 2048 employés des bureaux européens seulement 19 étaient américains<sup>22</sup>. Mais cette empreinte locale était compensée par une recherche de coordination des opérations de tous les bureaux. A cette fin, tous les trois mois il y avait des réunions des cadres des sièges de Paris, Londres, Milan, Anvers, Amsterdam, Francfort, et Vienne. A l'occasion de ces rencontres, les directeurs généraux, les directeurs créatifs, les responsables des relations publiques et de la recherche marketing échangeaient leurs expériences, élaboraient des plans communs, étudiaient de nouvelles techniques de marketing et de publicité<sup>23</sup>. A cela il faut ajouter que les cadres des agences *J. Walter Thompson* à l'étranger étaient souvent formés aux Etats-Unis. De plus, avant d'être engagés dans les bureaux européens, les directeurs commerciaux avaient tous travaillé dans les sièges américains<sup>24</sup>.

Comme les visées internationales devaient passer par l'enracinement dans chaque aire historico-géographique, le but de *JWT* était de préserver le caractère local de chaque siège sans renoncer à des stratégies de communication cohérentes et à un ensemble de procédures standardisées. A ce propos, Wilson affirmait : "Nous voulons que les gens à l'étranger pensent à la *J. Walter Thompson Co.* qu'ils connaissent dans leur pays. Au même temps, nous voulons que les annonceurs pensent que notre approche est partout la même et que tous les directeurs commerciaux de *Thompson* ont un cadre commun de convictions et de pratiques<sup>25</sup>".

Une stratégie similaire a été adoptée par l'autre géant de la publicité transnationale, *McCann Erickson*, qui en 1971 avait soixante-neuf bureaux dans quatorze pays représentant 60% de ses recettes. "Notre politique est de garder les sièges nationaux comme des agences complètement autonomes, dont le pouvoir de décision reste dans les mains du personnel local. La chose à laquelle nous pouvons et devons contribuer ce sont certaines méthodologies et techniques standard. Nous assurons que la même démarche

---

<sup>21</sup> Cité dans T. L. Steele, "Driving wedge for the global client", op. cit., p. 210.

<sup>22</sup> Ibidem.

<sup>23</sup> Cf. D. G. Lanigan "Advertising's Role in the New European Community", *Business Horizons*, 1962, n° 5, p. 94.

<sup>24</sup> Cf. T. L. Steele, "Driving wedge for the global client", op. cit., p. 210.

<sup>25</sup> Ibidem.

est suivie – dans l'approche et le traitement des problèmes de marketing du client – dans chaque pays<sup>26</sup>" expliquait Pat Weaver, un dirigeant de *Mc Cann Erickson*, au début des années 60.

Tout comme *J. Walter Thompson*, *Mc Cann Erickson* proposait à ses clients "une méthodologie universelle adaptée aux nécessités locales et, même dans ce cas, l'organisation du travail reposait sur un compromis entre un savoir-faire commun et des solutions spécifiques. A ce propos, Weaver précisait : "Chaque bureau est administré et géré par des gens du pays où il se trouve. Nous avons un groupe d'experts composé des représentants de diverses nationalités : ce sont des gens parfaitement qualifiés pour donner des consultations aux managers locaux en matière de publicité et de communication sans tenir compte des limites régionales<sup>27</sup>".

L'uniformisation des pratiques était assurée aussi par le partage de connaissances et d'expériences communes. D'après Weaver, tout le personnel des agences locales de *Mc Cann Erickson* avait une formation typiquement américaine. Autrement, ils étaient envoyés aux Etats-Unis pour une période d'apprentissage : "Quand nous voyons qu'il faut un entraînement aux méthodes de management américains, nous décidons que notre personnel aille aux cours de l'*Harvard Business School* ou qu'il acquiert l'expérience, dont il a besoin, ici, dans notre bureau de New York, ou ailleurs, avant de rentrer dans son pays<sup>28</sup>".

Cette organisation qui oscillait entre autonomie des filiales et contrôle de la maison mère était propre aussi à *Foote, Cone & Belding*. *FCB* était une agence de dimensions inférieures à celles de *JWT* et de *Mc Cann Erickson*. Au début des années 60, elle n'avait de filiales que dans quatre pays : Grande-Bretagne, Mexique, Canada et Allemagne. A cette époque-là, le souci principal de son président, Robert F. Carney, était de faire accepter l'agence par la communauté des professionnels du pays où elle s'implantait. Carney soulignait que le rapport qui s'instaurait avec les professionnels locaux variait selon les circonstances : "En Allemagne, par exemple, la valeur des connaissances américaines en matière de publicité est généralement reconnue et il y a un intérêt à acquérir et à développer ces connaissances. Mais dans d'autres pays, les professionnels locaux se croient également compétents, sinon supérieurs, et ils se montrent réticents à admettre que la compétition avec les agences américaines les a poussés à adopter et à développer de nouvelles techniques<sup>29</sup>".

Le directeur de *FCB* abordait une question centrale du processus d'expansion de l'industrie publicitaire américaine, à savoir le rapport entre le savoir-faire des agences d'outre-Atlantique et les méthodes propres aux différentes traditions publicitaires nationales. Les pratiques des acteurs d'outre-Atlantique ont été obligées par la suite de trouver des formes de négociation avec les particularités de

---

<sup>26</sup> Ibidem, p. 212.

<sup>27</sup> Ibidem.

<sup>28</sup> Ibidem.

<sup>29</sup> Ibidem.

chaque territoire. L'implantation de l'industrie publicitaire américaine à l'étranger a suivi des trajectoires complexes et, contrairement aux idées développées par certains chercheurs autour du thème de l'impérialisme culturel<sup>30</sup>, elle n'a pas impliqué un effacement complet des spécificités nationales. Il est vrai que la présence des agences américaines sur le marché national a été un phénomène commun à tous les pays européens, mais chaque pays a construit sa propre réponse au nouveau cadre de la concurrence. Il s'agit de réponses formées de résistance, de mimétisation, d'adaptation, de réappropriation, mais, en tout cas, de réponses singulières<sup>31</sup>.

### **Conclusion**

Notre reconstruction historique permet de vérifier que, depuis son origine, le fonctionnement de la publicité transnationale se caractérise par des interactions constantes entre des logiques économiques visant à la concentration et à la standardisation et des tendances à la délocalisation et à la diversification entraînées par les spécificités socioculturelles propres à chaque contexte national. Et ces logiques de négociation entre uniformisation et différenciation ont concerné l'organisation et les pratiques professionnelles des agences ainsi que l'élaboration des stratégies et des messages publicitaires<sup>32</sup>.

Dès le début, les acteurs de l'industrie publicitaire n'ont donc pas ignoré les différences qui marquent les différents territoires. Ils n'ont pas essayé non plus de les éluder à travers l'imposition tout court du modèle américain ou l'application d'un standard universel fondé sur des dénominateurs communs. Au contraire, afin d'esquiver le "choc des cultures singulières", ils se sont efforcés de reconnaître les décalages existant entre les différents contextes nationaux et de décliner leur stratégies selon la morphologie hétérogène des marchés et des cultures.

---

<sup>30</sup> Cf. N. Z. Janus, "Advertising and the Mass Media in the Era of the Global Corporation", dans E. G. Mc Anany, J. Schnitman, N. Z. Janus, *Communication and Social Structure*, New York, Praeger, 1981; N. Z. Janus, "Advertising and the Mass Media: Transnational Link Between Production and Consumption", *Media, Culture and Society*, 1981, vol. 3, n° 1, pp. 13-23.

<sup>31</sup> Sur l'américanisation du milieu professionnel de la publicité cf. S. De Iulio, *Publicité et territoires*, op. cit., M. E. Chessel, *La publicité. Naissance d'une profession 1900-1940*, Paris, CNRS, 1998; H. G. Schröter, "Die Amerikanisierung der Werbung in der Bundesrepublik Deutschland", *Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte*, n° 1, 1997, pp. 93-115.

<sup>32</sup> Sur l'évolution des approches des professionnels du marketing et de la publicité concernant l'élaboration de stratégies de publicité transnationale cf. S. De Iulio, "La publicité transnationale entre universalisme marchand et ancrage territorial", *Les enjeux de la communication*, 2002, [www.ugresec3.fr/les\\_enjeux/2002/DeIulio/](http://www.ugresec3.fr/les_enjeux/2002/DeIulio/)