VU, LU, ENTENDU

« Démontrer la valeur des études, c'est montrer ce qu'elles font bouger dans les entreprises »



Interview de Christine Antoine-Simonet et Anne Myon

19 octobre 2026

FONCTION ETUDES-INSIGHT | FUTUR DU MARKET RESEARCH | INSIGHTS HUB | RÉSULTATS D'ÉTUDES | SYNTEC | VIE DE LA PROFESSION

La valeur des études marketing fait largement consensus. Mais comment la démontrer ? Dans un contexte marqué par les pressions budgétaires et les transformations liées à l'IA, la question de leur impact devient plus que jamais stratégique. C'est tout l'enjeu de **l'étude menée par la Commission Etudes Syntec Conseil en partenariat avec l'Insights Hub et R3M Score,** avec le soutien de l'Adetem, de Market Research News et du Printemps des Études. Présentés devant la Commission Études de Syntec Conseil, ses premiers résultats mettent en lumière un décalage entre la valeur accordée aux études et la façon dont celle-ci est aujourd'hui mesurée.

Comment expliquer ce paradoxe ? Que faut-il réellement mesurer, et comment progresser ? Christine Antoine-Simonet (Danone, Insights Hub) et Anne Myon (Ducker Carlisle, Copil Etudes Syntec Conseil) reviennent sur les principaux enseignements de cette enquête et les pistes qu'elle ouvre pour la profession.

MRNews : Vous avez présenté les résultats d'une étude sur le thème du ROI et de l'impact des études. Pourquoi celle-ci ? Quelle est son ambition ?

Christine Antoine-Simonet : Le ROI et, plus largement, l'impact des études font partie des grands chantiers que Syntec Conseil a souhaité engager pour notre profession. C'est un sujet sur lequel l'Insights Hub s'est mobilisé, parce qu'il nous

concerne directement, nous aussi, côté annonceurs. Comme Stéphane Marcel l'a rappelé, c'est un chantier que beaucoup considèrent comme extrêmement difficile, voire impossible. Et pourtant, nous savons tous qu'il est essentiel. Il l'a toujours été, mais aujourd'hui, il apparait vraiment comme LE sujet. Dans le contexte actuel, nous devons être capables de démontrer la valeur de ce que nous faisons. Et pas seulement celle des études prises individuellement, mais aussi celle de la fonction Insights dans l'entreprise.

Anne Myon : Notre ambition n'était certainement pas de résoudre cette question une fois pour toutes. Nous avons travaillé pendant plus d'un an pour poser une première brique, établir une sorte d'état des lieux des pratiques et des perceptions. L'idée était de comprendre comment annonceurs et instituts abordent aujourd'hui cette question de la valeur, ce qu'ils parviennent à mesurer et les difficultés qu'ils rencontrent. C'est donc une première étape, qui doit surtout nous permettre d'ouvrir le dialogue et de réfléchir ensemble à la suite. Car ce sujet, cela n'aurait pas de sens de le travailler chacun de notre côté.

> **Notre ambition n'était certainement pas de résoudre cette question une fois pour toutes (...). L'idée était de comprendre comment annonceurs et instituts abordent aujourd'hui cette question de la valeur, ce qu'ils parviennent à mesurer et les difficultés qu'ils rencontrent. C'est donc une première étape, qui doit surtout nous permettre d'ouvrir le dialogue et de réfléchir ensemble à la suite.**
>
> — Anne Myon

Quelle était la méthodologie retenue pour cette étude ?

Anne Myon : Nous avons procédé en deux temps. D'abord, une phase qualitative, avec vingt entretiens approfondis, dix auprès d'annonceurs et dix auprès d'instituts ou de cabinets. L'objectif était de comprendre comment les uns et les autres appréhendent le ROI des études, s'ils cherchent à le mesurer et avec quels outils. Nous avons ensuite mené une enquête quantitative en ligne, du 15 juin au 29 juillet 2026, auprès de 124 professionnels, dont 55 annonceurs et 69 représentants d'instituts. Ce sont majoritairement des profils seniors, avec plus de dix ans d'expérience. Nous nous sommes notamment appuyés sur l'outil R3MSCORE pour réaliser cette enquête. L'échantillon ne prétend pas être statistiquement représentatif de l'ensemble du marché, mais il nous permet de croiser les regards de professionnels très concernés par ces enjeux.

Nous avons aussi fait un choix important dans la façon de poser le problème. Dès les premiers entretiens, nous avons constaté combien il était difficile d'associer des chiffres ou des indicateurs précis au ROI des études. Plutôt que de chercher immédiatement une formule financière, nous sommes donc partis d'une question plus large : comment mieux relier une étude aux décisions qu'elle éclaire, aux actions qu'elle déclenche et aux effets auxquels elle contribue ? C'est cette approche qui a guidé toute notre démarche.

Il y a sans doute façon et façon d'établir ce lien que vous évoquez. Doit-il nécessairement passer par une forme de « démonstration » ?

Anne Myon : Oui, et cette démonstration devient même incontournable ! Les chiffres de notre enquête sont éloquents. 93 % des répondants anticipent une intensification de la pression budgétaire, 98 % pensent que l'IA transformera profondément le métier d'ici deux ans et 69 % prévoient une transformation en profondeur du recours aux études. Nous sommes donc face à une mutation de notre écosystème. Il est intéressant de voir que les perceptions budgétaires ne sont pas exactement les mêmes des deux côtés : 74 % des instituts anticipent une baisse des budgets de leurs clients, contre 42 % des annonceurs qui prévoient une diminution de leurs propres budgets études. Mais tous partagent la nécessité de mieux justifier la valeur de ce qu'ils font. L'enjeu n'est pas simplement de réduire les coûts, c'est de démontrer ce que les études apportent réellement.

Christine Antoine-Simonet : Je pense que nous changeons véritablement d'époque. Nous avons déjà connu des transformations importantes, notamment avec le passage des études offline au online. Mais ce qui se joue aujourd'hui avec l'IA est à l'évidence d'une ampleur bien supérieure. Dans un contexte où il faut aller plus vite, faire mieux, souvent avec moins de moyens, tout en maintenant la qualité, nous devons repenser nos pratiques, mais aussi notre positionnement. Notre valeur ne peut plus se mesurer seulement à ce que nous produisons. Elle tient aussi à notre capacité à influencer les décisions. C'est essentiel pour que la fonction Insights affirme pleinement sa place dans l'entreprise. Nous devons oser davantage, oser prendre la parole et rendre notre contribution beaucoup plus visible.



Que mettent les acteurs sous cette notion de valeur des études ? Cela implique-t-il nécessairement un ROI au sens économique du terme ?

Christine Antoine-Simonet : C'est justement l'un des enseignements les plus intéressants de cette étude : la valeur des études est d'abord décisionnelle, avant d'être financière. 87 % des répondants considèrent cette dimension comme très importante ou indispensable, et 83 % disent la même chose de la valeur d'activation. Une étude sert d'abord à éclairer une décision. Est-ce que je lance cette innovation ou non ? Est-ce que je vais dans cette direction ? Ensuite, elle doit aider à agir. Par exemple, une segmentation peut permettre d'affiner un plan média, de mieux briefer une agence créative ou de définir les cibles prioritaires d'une stratégie. Mais la valeur, c'est aussi ce que l'on décide de ne pas faire. Éviter un lancement risqué ou un investissement inutile peut être extrêmement précieux. Et pourtant, la valeur financière n'est jugée très importante ou indispensable que par 42 % des répondants.

> **C'est l'un des enseignements les plus intéressants de cette étude : la valeur des études est d'abord décisionnelle, avant d'être financière.**
> — Christine Antoine-Simonet

Il y a également deux autres dimensions auxquelles je crois beaucoup : la valeur cognitive et la valeur d'alignement. Une étude enrichit le capital de connaissances de l'entreprise. Avec les outils de knowledge management et maintenant l'IA, nous pouvons réutiliser cette connaissance, la croiser, en tirer de nouveaux enseignements. Cela permet souvent de commencer un projet avec des hypothèses et aussi aux équipes de partager une même lecture des enjeux. Je pense même que ces dimensions vont prendre de l'importance. La technologie va nous aider à traiter toujours plus d'informations, mais il faudra aussi savoir animer les discussions,

confronter les hypothèses et créer les conditions d'une décision collective. La décision reste humaine, et la fonction Insights a un vrai rôle à jouer dans ce processus.



Anne Myon : C'est important de sortir d'une vision exclusivement financière du ROI. Démontrer la valeur des études, c'est d'abord montrer ce qu'elles font bouger dans les entreprises. Pour certaines études, il sera possible d'établir un lien assez direct avec un résultat économique. Pour beaucoup d'autres, ce sera beaucoup plus compliqué. Mais cela ne signifie pas qu'elles n'ont pas de valeur, ni que celle-ci ne peut pas être démontrée. Une meilleure décision, un risque évité, des équipes alignées autour d'une stratégie, ce sont aussi des résultats tangibles. Notre travail consiste justement à réfléchir à la façon de les documenter, sans chercher à tout ramener artificiellement à un montant financier.

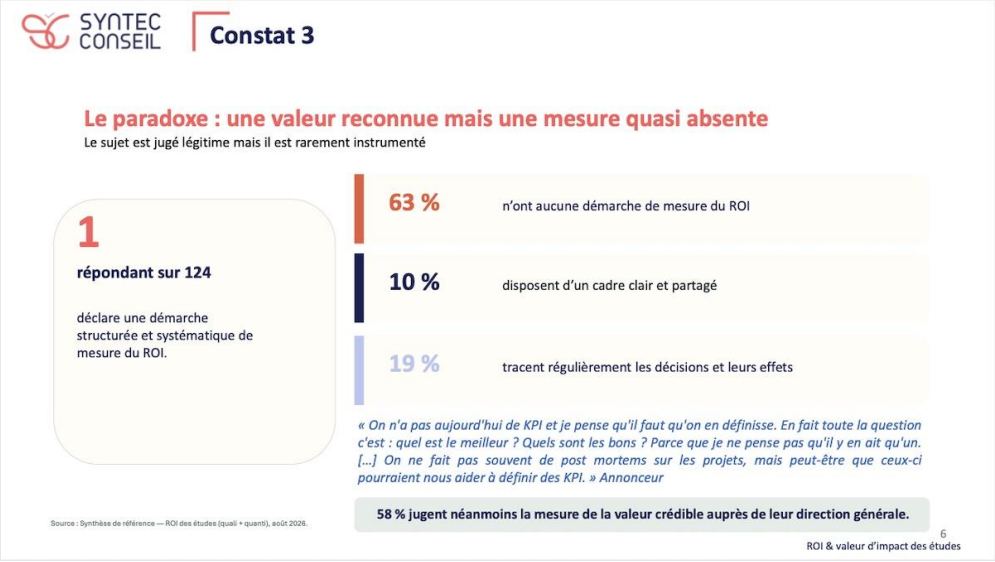
Dans les faits, dans quelle proportion les acteurs des études mesurent-ils cette valeur ?

Anne Myon : C'est là qu'apparaît le grand paradoxe de notre enquête. Tout le monde reconnaît la valeur des études, mais presque personne ne la mesure de manière structurée. Sur nos 124 répondants, un seul déclare disposer d'une démarche systématique de mesure du ROI ! Et nous ne donnerons pas son nom, nous ne l'avons pas ! 63 % n'ont aucune démarche, 10 % disposent d'un cadre clair et partagé et 19 % tracent régulièrement les décisions et leurs effets. Nous avons rencontré des professionnels qui réalisent des études de cas ou qui cherchent ponctuellement à identifier les bénéfices d'un projet, mais cela repose généralement sur des initiatives individuelles. Il n'existe pas aujourd'hui de référentiel commun, avec des indicateurs suffisamment établis pour suivre cette valeur dans la durée. Ce qui m'a

frappée dans les entretiens, ce n'est pas un manque d'intérêt, c'est plutôt une forme de renoncement. On ne sait pas très bien comment faire, on manque d'outils, alors on finit par déprioriser le sujet.

> **C'est là qu'apparaît le grand paradoxe de notre enquête : tout le monde reconnaît la valeur des études, mais presque personne ne la mesure de manière structurée.**
>
> — Anne Myon

Christine Antoine-Simonet : Je peux donner un exemple de cette difficulté. Dans une de mes entreprises précédentes, nous avons essayé de mettre en place un dispositif de mesure d'impact. L'idée était de valoriser les projets de nos équipes dans les différents pays à travers des cas concrets, en leur demandant de préciser l'insight identifié, la façon dont il avait été mis en œuvre et l'impact obtenu. Nous avons reçu des exemples très différents : du temps gagné, des délais réduits, des risques évités, des effets sur l'affinité à la marque, etc.... Mais l'exercice est extrêmement compliqué, même pour nos propres équipes ! Il y a une réelle volonté de montrer ce que nous apportons, mais nous n'avons pas encore trouvé la bonne façon de le faire. C'est aussi ce qui rend cette démarche collective intéressante.



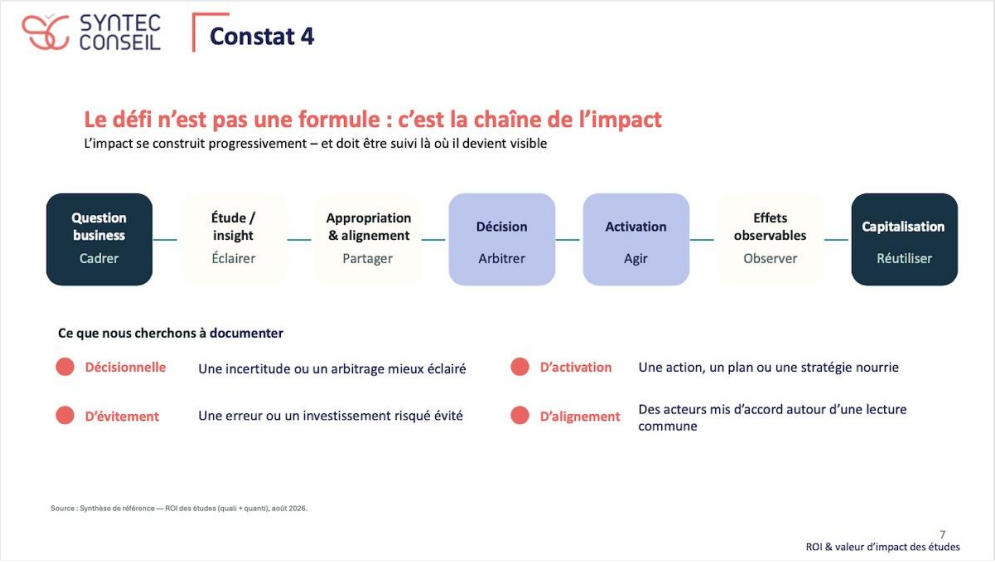
L'étude permet-elle d'entrevoir des jalons sur comment avancer ?

Christine Antoine-Simonet : Oui, et c'est un point fondamental. L'impact ne se résume pas à un résultat que l'on mesurerait à la fin d'une étude. Il se construit tout au long d'une chaîne, qui commence dès la formulation de la question business. A-t-on posé la bonne question ? A-t-on réuni les bonnes personnes autour de la table ? S'est-on bien mis d'accord sur ce que l'on cherche à comprendre et sur les décisions à éclairer ? Tout cela fait partie de l'impact potentiel. Ensuite viennent l'étude elle-

même, l'appropriation de ses enseignements, la décision, l'activation, les effets observables et enfin la capitalisation. Nous avons parfois tendance à aller très vite de la restitution des résultats à l'étape suivante, sans prendre suffisamment de temps pour discuter de ce que l'on va réellement en faire. Pourtant, vingt minutes d'échange avec les bonnes personnes peuvent déjà changer beaucoup de choses.

> **L'impact ne se résume pas à un résultat que l'on mesurerait à la fin d'une étude. Il se construit tout au long d'une chaîne, qui commence dès la formulation de la question business.**
>
> — Christine Antoine-Simonet

Anne Myon : Dans les entretiens, deux moments sont apparus comme particulièrement intéressants pour progresser. Le premier se situe en amont de l'étude. Nous avons l'habitude de définir des objectifs de recherche, mais pourquoi ne pas définir aussi un objectif d'impact ? Quelles décisions voulons-nous éclairer, quels changements espérons-nous déclencher ? Cela pourrait devenir un engagement partagé entre l'annonceur et son institut, même si ce dernier ne maîtrise évidemment pas tous les éléments de la décision. Le second moment se situe après l'étude, parfois plusieurs mois plus tard. Nous faisons trop rarement le point sur ce qui s'est réellement passé : quelles décisions ont été prises, quelles actions ont été engagées, qu'est-ce qui a changé ? Organiser plus systématiquement ces retours d'expérience serait déjà une avancée importante. Et cela permettrait de construire progressivement une connaissance commune de l'impact des études.



On peut imaginer que les freins à la mesure ne manquent pas. Mais lesquels jouent le plus ? Et annonceurs et instituts partagent-ils la même vision sur ce point ?

Anne Myon : Oui, ils partagent assez largement le même diagnostic. Le premier obstacle, cité par 77 % des répondants, est la difficulté d'attribution. Comment isoler la contribution spécifique d'une étude à une décision ou à un résultat business, alors que beaucoup d'autres facteurs interviennent ? Vient ensuite la temporalité, mentionnée par 71 % des participants. Plusieurs mois peuvent s'écouler entre une étude et les effets que l'on cherche à observer. Le manque de méthodes et de ressources constitue également un frein important, pour 66 % des répondants. Ce qui m'a frappée, c'est justement cette accumulation de difficultés. Nous n'avons pas un obstacle majeur à surmonter, mais plusieurs, qui se renforcent mutuellement.

> **Le premier obstacle, cité par 77 % des répondants, est la difficulté d'attribution. Comment isoler la contribution spécifique d'une étude à une décision ou à un résultat business, alors que beaucoup d'autres facteurs interviennent ?**
>
> — Anne Myon

Il existe néanmoins des différences entre annonceurs et instituts, notamment sur l'accès à l'information. 74 % des instituts déclarent manquer de visibilité sur les décisions prises après une étude et 71 % rencontrent des difficultés pour accéder aux données business. C'est compréhensible, mais cela montre aussi que l'information ne circule pas suffisamment. Et parfois, les équipes Insights elles-mêmes n'ont pas accès à toutes les décisions prises dans leur entreprise. Il y a donc un enjeu de proximité avec les décideurs, mais aussi de proactivité. Nous ne pensons pas toujours à demander ce qui s'est passé après une étude. C'est pourtant indispensable si nous voulons mieux comprendre sa contribution.

Christine Antoine-Simonet : L'accès aux données business est effectivement un sujet délicat. Certaines informations sont confidentielles, et les annonceurs ne peuvent pas tout partager avec leurs partenaires. Mais cela pose une vraie question sur la nature de la relation que nous voulons construire. Si nous souhaitons que les instituts nous accompagnent davantage dans nos décisions, il faut aussi réfléchir à ce que nous pouvons partager avec eux et dans quelles conditions. C'est aussi une question de positionnement pour les équipes Insights, qui doivent parfois aller chercher davantage d'informations en interne. Nous avons tous un rôle à jouer pour faire évoluer les pratiques.

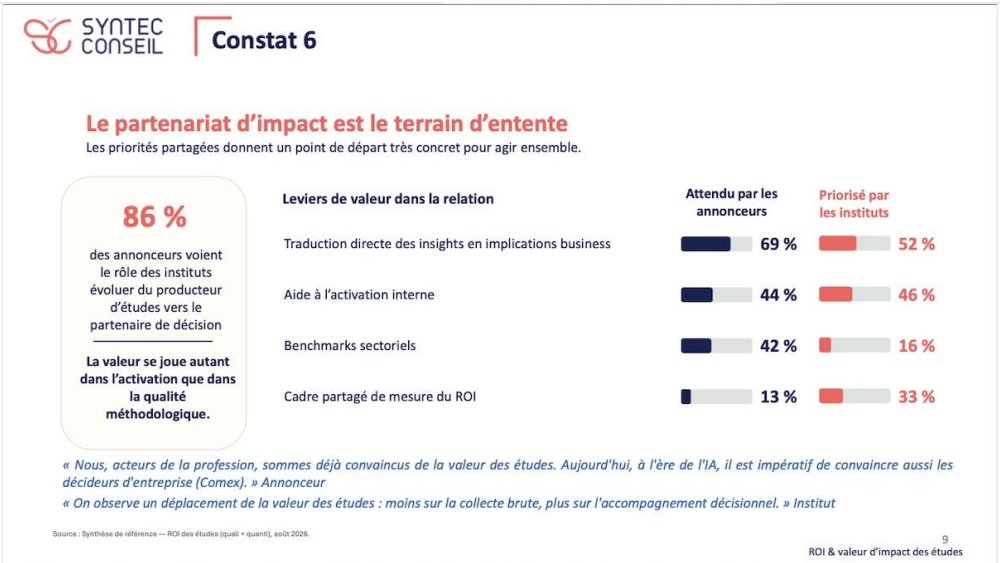
L'étude a-t-elle dégagé d'autres enseignements importants ?

Christine Antoine-Simonet : Oui, et il concerne directement la relation entre annonceurs et instituts, que nous venons d'évoquer. 86 % des annonceurs interrogés voient le rôle des instituts évoluer de celui de producteur d'études vers celui de partenaire de décision. C'est un chiffre fort, même si cette évolution est déjà engagée depuis plusieurs années. Mais encore faut-il s'entendre sur ce que signifie réellement le mot partenariat ! Ce qui ressort, c'est d'abord le besoin de traduire beaucoup plus directement les insights en implications business. Il y a également une forte attente autour de l'activation interne. Cela passe par des workshops, par le storytelling, par notre capacité à adapter les messages à nos interlocuteurs. Comment présenter un enseignement en deux minutes à un dirigeant, ou en dix minutes à une équipe opérationnelle ? C'est une compétence qui va devenir de plus en plus importante.

> **86 % des annonceurs interrogés voient le rôle des instituts évoluer de celui de producteur d'études vers celui de partenaire de décision.**
>
> — Christine Antoine-Simonet

Les benchmarks sectoriels constituent une autre attente forte des annonceurs. Nous avons régulièrement besoin de savoir où nous nous situons par rapport à d'autres industries, mais aussi de comprendre ce que nous pouvons apprendre de leurs expériences. Enfin je crois beaucoup à l'idée de définir des objectifs communs avec nos partenaires, au-delà d'une étude particulière. Chez Danone, nous organisons déjà une réunion annuelle avec toutes nos agences, et d'autres réunions régulières avec nos agences principales. Cela permet entre autres, de nous re-aligner sur les priorités et de collaborer en toute transparence. Pourquoi ne pas aller plus loin, en définissant dès le départ des indicateurs de succès ? Cela permettrait de travailler dans une perspective plus longue, avec une vision commune de ce que nous voulons accomplir.

Anne Myon : Ce qui est intéressant, c'est que les priorités des deux parties convergent sur plusieurs points, notamment la traduction des insights en implications business et l'aide à l'activation. Mais nous observons aussi des écarts. Par exemple, les benchmarks sectoriels sont attendus par 42 % des annonceurs, alors que seulement 16 % des instituts les placent parmi leurs priorités. À l'inverse, les instituts accordent davantage d'importance à la construction d'un cadre partagé de mesure du ROI. Ces différences sont intéressantes, parce qu'elles montrent précisément où le dialogue doit progresser. Nous avons déjà une base commune pour travailler ensemble. Il reste à traduire ces intentions en pratiques concrètes.



Voyez-vous un dernier point à ajouter, notamment sur la suite prévue pour ce chantier ?

Anne Myon : Cette étude constitue une première étape importante. Elle nous permet de partager un diagnostic, mais aussi quelques convictions. La première, c'est que nous ne pouvons plus nous contenter de dire que les études sont indispensables. Nous devons mieux démontrer leur valeur, particulièrement dans le contexte budgétaire actuel. La deuxième, c'est que cette valeur ne réside pas uniquement dans la qualité des résultats produits, mais aussi dans leur capacité à éclairer des décisions et à déclencher des actions. Nous avons maintenant besoin de passer à une phase plus opérationnelle, d'identifier les pratiques qui existent déjà et de réfléchir aux moyens de les développer.

Christine Antoine-Simonet : Je voudrais enfoncer le clou sur un point qui me tient particulièrement à cœur. Dans un monde où l'IA permet à chacun d'accéder à toujours plus de réponses, notre valeur ne peut plus se limiter à ce que nous produisons. Elle tient aussi à notre capacité à poser les bonnes questions, à challenger les évidences et à peser sur les décisions de l'entreprise. Les dirigeants donnent le cap, mais les équipes Insights doivent être dans le cockpit, pas dans la soute ! Cela suppose d'oser davantage, de faire entendre notre voix et d'affirmer notre contribution. Pour les équipes Insights, comme pour les marques, ce n'est pas le moment de se faire plus discrètes. C'est le moment de s'affirmer ! Et je suis convaincue que nous avancerons d'autant mieux sur ce chemin en travaillant ensemble, annonceurs et instituts. C'est tout le sens de cette initiative commune entre Syntec Conseil et l'Insights Hub.

POUR ACTION

- Échanger avec les interviewé(e)s : @ Christine Antoine-Simonet @ Anne Myon

Cet article vous a intéressé ? Tenez-vous régulièrement informé de notre actualité et de nos prochains articles en vous inscrivant à notre newsletter : mrnews.fr/newsletter-mrnews

Version en ligne de cet article : mrnews.fr