

## CHAPITRE 4 ■ COMMENT ÉTABLIR LA RÉMUNÉRATION DE L'AGENCE MÉDIAS ?

<b>4.1</b>	<b>LES GRANDS PRINCIPES D'UN ACCORD DE RÉMUNÉRATION ADAPTÉ</b>	<b>56</b>
4.1.1	Équitable et motivant	56
4.1.2	Simple et objectif	56
4.1.3	Transparent	57
4.1.4	Précis et économiquement justifié	57
4.1.5	Souple et adaptable	58
<b>4.2</b>	<b>MISSIONS, STATUTS DE L'AGENCE MÉDIAS</b>	<b>58</b>
<b>4.3</b>	<b>LES DIFFÉRENTS MODES DE RÉMUNÉRATION</b>	<b>60</b>
4.3.1	La commission	60
4.3.2	Les honoraires	61
4.3.3	L'intéressement	62
4.3.4	Méthodes mixtes	64
4.3.5	Autres modes de rémunération	64
4.3.6	Rémunération en cas de rupture de contrat	66
<b>4.4</b>	<b>COMPARER LES PROPOSITIONS FINANCIÈRES</b>	<b>67</b>

## ANNEXES

<b>ANNEXE 1</b>	<b>Le cadre juridique de la relation annonceur/agence médias/support</b>	<b>70</b>
<b>ANNEXE 2</b>	<b>Le contrat entre l'annonceur et l'agence médias</b>	<b>74</b>
<b>ANNEXE 3</b>	<b>Exemple d'attestation de mandat</b>	<b>80</b>
<b>ANNEXE 4</b>	<b>Les métiers en agence médias</b>	<b>81</b>
<b>ANNEXE 5</b>	<b>Le modèle économique d'une agence médias, structure des coûts, calcul de la rémunération</b>	<b>89</b>
<b>ANNEXE 6</b>	<b>Les différentes définitions de budget</b>	<b>94</b>
<b>ANNEXE 7</b>	<b>Choisir et utiliser les services d'une société d'audit médias</b>	<b>95</b>

La rémunération, tant dans son principe que par son montant et son mode de calcul, est une composante essentielle de la relation entre l'agence médias et l'annonceur. Elle conditionne durablement la qualité de la collaboration entre les partenaires.

La loi de 1993 (loi Sapin) établit que les intermédiaires chargés de l'achat d'espace et du conseil médias doivent être exclusivement rémunérés par leur client annonceur et qu'ils ne peuvent, en conséquence, recevoir aucune rémunération ou avantage quelconque de la part des supports.

C'est donc à l'annonceur de définir avec son agence médias, au vu des services attendus et des prestations proposées, les modes et les montants de rémunération les mieux adaptés à leur collaboration future. Cette question est bien sûr à aborder dès l'appel d'offres, qui constitue l'occasion pour l'annonceur de comparer les différentes offres, de service des agences médias (cf. chapitre 2 p. 22) en regard de la valorisation qu'elles font de ce service.

## 4.1 LES GRANDS PRINCIPES D'UN ACCORD DE RÉMUNÉRATION ADAPTÉ

### 4.1.1 Équitable et motivant

- L'accord de rémunération doit être équitable pour les deux parties. Il permet à l'annonceur d'obtenir les prestations qu'il attend à la fois en qualité et en efficacité et à l'agence d'assurer la pérennité de son entreprise. Il doit permettre à l'agence de financer ses structures et de dégager un profit.
- Le montant et la structure de la rémunération doivent être motivants pour l'agence et l'ensemble de l'équipe amenée à travailler pour l'annonceur à tous les stades de la prestation. En particulier, il est dans le plus grand intérêt de l'annonceur que l'agence non seulement rémunère ses collaborateurs à leur juste valeur mais aussi qu'elle soit en mesure d'attirer et de fidéliser les talents nécessaires et d'investir dans les outils et les études actuels et futurs.

### 4.1.2 Simple et objectif

- Dans ses modes de calcul et dans ses implications, l'accord de rémunération doit être simple à comprendre et facile à gérer. Les deux parties doivent être à même d'évaluer son montant. Dans le cas où un intéressement variable est prévu, l'annonceur doit détailler à l'agence les conditions de l'obtention.
- Le mode de rémunération doit permettre à l'agence d'exercer ses missions en toute objectivité. Ses recommandations doivent n'être conditionnées que par les intérêts de l'annonceur.
- L'implication des directions générales de l'annonceur et de l'agence, dans la mesure où elles sont responsables de l'efficacité de la communication, constitue une étape importante vers la conclusion d'un accord de rémunération qui prend en compte les intérêts et les priorités de chacun.

### 4.1.3 Transparent

---

- Les missions et les objectifs fixés à l'agence sont les fondements de la rémunération, ils en conditionnent la structure et le montant. Ils font l'objet d'une discussion en début de collaboration et sont approuvés par les deux parties.
- La définition de la rémunération inclura : la philosophie du système, l'étendue de la mission, la qualification, la qualité et la diversité de l'équipe dédiée au budget, les attentes en matière de gestion et éventuellement la rentabilité attendue pour l'agence.
- Comme pour l'ensemble de la relation entre l'agence et l'annonceur, **la transparence en matière de rémunération contribue à la confiance entre les deux partenaires.**
- Les modalités de cette transparence doivent être précisément prévues dans le contrat liant l'agence et l'annonceur (clauses d'audit au contrat, etc.).
- La fourniture de ces informations s'entend dans le strict respect des libertés individuelles des salariés, protégés par les dispositions de la loi du 6 janvier 1978 et des Codes pénal et du travail.

### 4.1.4 Précis et économiquement justifié

---

- Chacun des termes employés est clairement défini dans le contexte particulier de l'accord et de manière identique pour chacune des parties (rémunération fixe, taux horaire, coûts directs, etc.).
- Le montant de la rémunération découle des ressources nécessaires à la mission. Elle repose sur :
  - les coûts directs : salaires et autres dépenses imputables au compte de l'annonceur (ex. nombre d'intervenants, niveaux d'expertise, temps passé...), sous réserve de non-communication des données individuelles,
  - les coûts réels indirects : quote-part des frais généraux (la mise à disposition de données, d'outils et d'analyses d'études...) imputés à l'annonceur et déterminés à partir d'un mode de calcul et de répartition clair et fixé à l'avance,
  - la marge appliquée à ces coûts, reflétant l'objectif de rentabilité de l'agence,
  - le cas échéant, une appréciation de la qualité des prestations de l'agence et notamment leur efficacité et leur rentabilité pour l'annonceur, donnant lieu à une rémunération complémentaire, variable en fonction des résultats,
  - d'une façon globale, le modèle économique de l'agence, la structure de son compte d'exploitation et ses objectifs de rentabilité.

Ces différents aspects de la justification économique de la rémunération doivent faire l'objet, avant la signature du contrat, d'une analyse précise et d'une discussion ouverte et argumentée entre l'agence et l'annonceur.

### 4.1.5 Souple et adaptable

- Régulièrement, l'annonceur et l'agence procèdent à un bilan de leur collaboration, qui peut éventuellement conduire à une révision des missions ou des objectifs en fonction de l'évolution des besoins et des moyens de chacun.
- Dans un souci de pérennité, **les accords de rémunération demeurent flexibles et adaptables au changement**. Des évolutions significatives des missions et des objectifs ou des événements particuliers (nouveaux produits ou marchés, modification budgétaire, nouveaux supports, etc.) peuvent justifier une révision de la rémunération à la hausse ou à la baisse.
- Les ressources identifiées comme nécessaires à l'agence médias pour mener à bien sa mission peuvent être **réévaluées à échéance régulière** en fonction par exemple d'un plan de progrès établi d'un commun accord avec l'annonceur.

## 4.2 MISSIONS, STATUTS DE L'AGENCE MÉDIAS

Les missions objets du contrat entre l'annonceur et l'agence médias peuvent s'étendre de l'achat d'espace seul à une prestation recouvrant la recommandation stratégique, le médiaplanning ou encore des prestations de recommandations et d'achat de vecteurs hors-médias et le développement d'études spécifiques. Pour certaines de ces prestations, l'agence médias agira de par la loi en tant que mandataire de l'annonceur (principalement l'achat d'espace) quand d'autres prestations (la recommandation stratégique par exemple) seront réalisées hors mandat. Le contrat devra donc permettre de **détailler le niveau de rémunération de chacune des principales missions** et les prestations de l'agence médias.

L'article 20 de la loi du 29/01/93 précise que :

1. pour les prestations dans le cadre du mandat, « *le contrat fixe les conditions de la rémunération du mandataire en détaillant, s'il y a lieu, les diverses prestations qui seront effectuées dans le cadre de ce contrat de mandat et le montant de leur rémunération respective* »,
2. pour les prestations hors mandat, « *il [le contrat] mentionne également les autres prestations rendues par l'intermédiaire en dehors du contrat de mandat et le montant global de leur rémunération* ».

Certaines des missions et prestations de l'agence médias peuvent dans certains cas être **assorties de clause d'exclusivité**, ce choix reste celui de l'annonceur qui pourra, par contrat et pour certaines prestations, conserver la possibilité de choisir de faire appel à d'autres partenaires.

De manière générale, la précision de la description des missions peut permettre d'identifier d'éventuelles duplications entre les missions de l'agence médias et de l'agence-conseil en communication (cf. chapitre 1 p. 12). En effet, il est important pour l'annonceur de bien définir les domaines d'intervention de chacun, les duplications pouvant être sources d'enrichissement ou de conflits. Elles permettront, le cas échéant, d'éviter le paiement d'une double prestation.

L'agence médias peut agir pour le compte de l'annonceur en tant que mandataire ou mandataire payeur pour les prestations d'achat d'espace ou hors mandat pour les autres prestations.

#### ► Le statut de mandataire

La loi du 29/01/93 stipule que « tout achat d'espace ou de prestation ayant pour objet l'édition ou la distribution d'imprimés publicitaires ne peut être réalisé par un intermédiaire que pour le compte d'un annonceur et dans le cadre d'un contrat écrit de mandat » (article 20). Cette obligation n'empêche pas pour autant que le mandant (l'annonceur) puisse confier à son mandataire (l'agence médias) le paiement de l'espace (mandataire-payeur). Même si cette pratique est couramment répandue, les annonceurs, pour certaines prestations ou certains supports, peuvent préférer un règlement direct, sans l'entremise du mandataire.

À ce stade, rappelons que le statut de mandataire de son agence médias rend l'annonceur solidaire d'éventuels défauts de paiement de celui-ci. En conséquence, le dépôt auprès de l'agence médias des sommes dues aux supports ne suffit pas à décharger l'annonceur de son obligation de règlement.

##### ■ La mission de mandataire-payeur

Cette mission fixée au mandataire implique pour l'agence médias d'effectuer, pour le compte de l'annonceur dont il a reçu mandat, le règlement des sommes dues aux différents fournisseurs en temps et en heure. La circulaire d'application de 1994 de la loi Sapin stipule à ce propos que « lorsque le paiement transite par un intermédiaire, il doit inscrire les sommes non dans son chiffre d'affaires, mais en compte de tiers ». Ce mode opératoire permettant alors à l'annonceur d'assurer le suivi des mouvements financiers intervenus pour son compte.

#### ► Les prestations hors mandat

Des missions fixées à l'agence médias peuvent découler un certain nombre de prestations effectuées par l'agence médias hors mandat. Dans ce cas, ces prestations devront être détaillées et évaluées de manière spécifique. Elles pourront également faire l'objet de dispositions contractuelles spécifiques (équipes, exclusivité, etc.).

### 4.3 LES DIFFÉRENTS MODES DE RÉMUNÉRATION

Il existe plusieurs méthodes de rémunération des prestations d'une agence médias. Chacune d'elles présente des spécificités qui conditionnent la relation entre les partenaires. Il est donc important de **retenir celle, ou la combinaison de celles, qui sera (ou seront) la (ou les) plus cohérente(s) avec les modes de fonctionnement de l'annonceur et de l'agence médias, et avec les missions objets du contrat.**

#### 4.3.1 La commission

La rémunération à la « commission » correspond à **un pourcentage fixé par contrat et appliqué la plupart du temps au montant des investissements médias bruts ou nets** qui sont gérés par l'agence médias. Dans certains cas, le contrat établira des taux de rémunération différents selon les médias. Il est indispensable **qu'une définition précise de la base de calcul** figure dans le contrat.

Les investissements médias sont généralement considérés comme pouvant servir de base à l'évaluation des ressources nécessaires à l'agence médias pour assurer sa mission. La commission peut cependant s'appliquer aussi bien à des prestations couvertes par le mandat ou hors mandat.

*NB.* La commission a longtemps été la méthode de rémunération la plus pratiquée en France, mais elle tend aujourd'hui à reculer au profit de la rémunération aux « honoraires » ou des méthodes mixtes.

Afin d'établir un montant justifié pour la commission, il est important **d'effectuer des prévisions d'investissements et de les confronter à des ressources estimées nécessaires** à ce volume d'activité de la part de l'agence, ainsi qu'à un niveau de marge équitable. C'est sur cette base que l'agence médias engagera la planification des moyens mis à la disposition de l'annonceur.

En période de stabilité des activités, cette méthode de rémunération offre une visibilité suffisante sur les moyens à engager. À l'inverse, dès lors que les prévisions d'investissements de la part de l'annonceur sont soumises à variation, notamment à la baisse, il peut s'avérer que l'agence ne dispose plus des ressources suffisantes au maintien de son activité. Il devient alors possible d'envisager des approches permettant de nuancer les effets de la commission sur les revenus de l'agence médias. On peut ainsi mettre en place des taux différenciés en fonction des volumes concernés (taux dégressifs si le budget augmente) ou encore envisager une base de rémunération en cas d'annulation de campagne à un stade ayant entraîné un travail effectif de l'agence médias à définir en début d'année ou par contrat.

#### ► La commission

##### AVANTAGES

- simple à calculer une fois le niveau de commission fixé et la base de calcul clarifiée (exemple : montant net toutes remises déduites)
- totalement lié au volume d'activité supposé
- peut faciliter les comparaisons internationales

##### INCONVÉNIENTS

- difficulté d'établir la base de calcul et donc le juste niveau de commission en fonction du service attendu
- n'apporte aucune rémunération à l'agence en cas de baisse ou d'annulation budgétaire même si elles ont entraîné un travail effectif de l'agence et que l'éventualité n'a pas été prévue

- plus adaptée aux médias qu’au hors-médias, qui peut nécessiter des volumes importants de travail pour des investissements faibles
- l’utilisation d’un taux général de rémunération ne facilite pas naturellement la transparence. La discussion entre les partenaires se focalisant souvent sur un taux plutôt que sur une valorisation effective des prestations, la rémunération peut s’avérer déconnectée de la réalité du travail fourni
- les régularisations de rémunération interviennent souvent tardivement

### 4.3.2 Les honoraires

Établir le juste niveau d’honoraires implique une définition précise des besoins de l’annonceur et une description détaillée des moyens à mettre en œuvre par l’agence. Ce travail est à effectuer à échéance régulière en cours de contrat (annuellement, par campagne, etc.).

#### 4.3.2.1 Les honoraires forfaitaires

Les honoraires forfaitaires consistent en un versement régulier de l’annonceur à l’agence d’une somme dont le montant et la périodicité ont été préalablement définis.

Comme dans le cas de la commission, les honoraires supposent une appréciation globale du volume d’activité de l’annonceur pour l’année et des moyens nécessaires à mettre en œuvre par l’agence médias. Ces moyens définis forfaitairement pour chacune des missions confiées sont ensuite valorisés pour l’ensemble de l’exercice concerné. Ils sont complétés de la contribution de l’annonceur aux frais généraux et à la marge de l’agence médias.

Les composantes des honoraires, à la fois en termes humains (compétence, expérience, niveau d’implication, etc.) mais aussi de moyens et d’outils font l’objet d’une description précise. Le cas échéant, on spécifiera également ce qui ferait l’objet d’une facturation séparée aux coûts réels.

Il est recommandé d’établir à l’avance un processus de révision de l’accord afin notamment de s’assurer que les prestations rendues compte tenu de la rémunération versée correspondent toujours aux attentes de l’annonceur. De la même manière, en cas de changement important du niveau d’activité de l’annonceur, la possibilité de revoir le niveau des honoraires doit être accordée par le contrat à échéance fixe. Les règles de révision peuvent être prévues.

#### 4.3.2.2 Les honoraires aux temps passés

À la différence des honoraires forfaitaires, les honoraires aux temps passés sont établis chaque mois en fonction des feuilles de temps établies par l’agence généralement selon un rythme hebdomadaire. Ces temps sont ensuite valorisés avec les prix de revient salariaux. De la même manière que pour les honoraires forfaitaires, ils doivent s’inscrire dans un cadre sur lequel l’agence et l’annonceur se seront contractuellement mis d’accord. Les temps passés relevés sont ensuite complétés des coûts réels et de la contribution à la marge et aux frais généraux.

Comme dans le cas des honoraires forfaitaires, il est important d’estimer en début d’exercice l’enveloppe globale de la rémunération. Celle-ci étant ensuite réajustée en fonction des temps effectivement passés.

# CHAPITRE 4

## COMMENT ÉTABLIR LA RÉMUNÉRATION DE L'AGENCE MÉDIAS ?

### ► Les honoraires

#### AVANTAGES

- prennent en compte de manière globale le coût du travail et des moyens nécessaires et permettent donc une bonne justification économique, puisqu'ils adaptent la rémunération à l'importance des prestations et à leur difficulté de réalisation
- constituent un engagement financier fixe pour l'annonceur dans le cas des honoraires forfaitaires (ils peuvent être versés sur des bases mensuelles, trimestrielles ou annuelles), simple à administrer
- prennent en compte les aléas de la marque. En cas de réduction budgétaire ou d'annulation de campagne, la rémunération de l'agence reste assurée lui permettant ainsi une meilleure planification de ses ressources
- permettent à l'annonceur de se rapprocher de la réalité de la prestation grâce à un mode de détermination plus naturellement basé sur la transparence des coûts. Ils permettent de conforter la neutralité de la recommandation de l'agence et sont plus adaptés à des prestations diversifiées de l'agence médias ou à des volumes d'investissement hétérogènes de la part de l'annonceur
- permettent à l'agence d'évaluer avec rigueur les coûts effectifs de chacun de ses clients

#### INCONVÉNIENTS

- ne prennent pas en compte la qualité du travail fourni
- nécessitent un difficile contrôle des temps réellement passés
- nécessitent pour les agences la mise en place d'une comptabilité analytique et une gestion rigoureuse des temps passés

### 4.3.3 L'intéressement

L'intéressement (*aussi appelé incentive*) est une part variable de la rémunération dont le versement par l'annonceur est basé sur l'atteinte d'objectifs fixés en commun avec l'agence. Ils peuvent être quantitatifs, c'est-à-dire basés sur les performances de l'agence médias ou de la marque et/ou qualitatifs (voir exemples ci-dessous). Le succès récent de ce mode de rémunération s'inscrit totalement dans la démarche des annonceurs de mieux mesurer et de prendre en compte l'efficacité et la rentabilité de leurs investissements, mais aussi dans la volonté d'inscrire la relation dans une logique partenariale.

En tout état de cause, il est souhaitable qu'il ne représente qu'une part raisonnable de la rémunération totale de l'agence et soit plafonné. L'intéressement peut donc venir compléter un système de rémunération aux honoraires ou à la commission.

Afin que l'intéressement joue pleinement son rôle motivant pour l'agence et ses collaborateurs, il doit être conçu comme un véritable « bonus » de la rémunération. Le fait qu'il ne soit pas versé (en tout ou partie) ne doit pas remettre en question l'équilibre économique de l'agence. Il est également légitime pour l'annonceur de veiller à ce que l'intéressement, par son mode d'obtention et son niveau, ait un caractère véritablement incitatif.

L'intéressement ne doit pas détourner l'agence médias de son objectivité ni compliquer la rémunération de base. L'intéressement doit permettre de prendre acte de l'excellence de la prestation de l'agence. Une part de cet intéressement peut également permettre d'associer l'agence médias aux succès de l'annonceur. Dans tous les cas, les critères qui la conditionnent doivent être définis en fonction de paramètres correspondant à des performances supérieures à ce que l'annonceur est normalement en droit d'attendre de son agence dans le cadre de sa mission de base. De manière générale, on peut estimer souhaitable que les critères et niveaux d'engagement donnant accès à un intéressement soient réappréciés à la fin de chaque période contractuelle.



La mise en place de clauses d'intéressement suppose de la part de l'annonceur de croire en la capacité de l'agence à atteindre des objectifs fixés. Les critères retenus peuvent ne s'appliquer qu'à un seul média ou un seul type d'action. De manière générale, on veillera à :

- ce qu'ils soient basés sur des critères clairs, indiscutables et mesurables,
- ce que les critères correspondent à des objectifs de l'annonceur et que les performances soient atteignables,
- ce que l'annonceur en ait budgété le versement,
- ce que les dirigeants de l'annonceur soient impliqués dans le choix des paramètres et dans leur suivi,
- mettre en place des bilans réguliers du niveau d'atteinte des objectifs fixés,
- établir des bilans de fin d'année et des versements sans retard.

On peut également choisir des critères liés à l'appréciation de la qualité de la relation ou du service fourni par l'agence (niveau de satisfaction, disponibilité des équipes...). Dans ce cas, il est également souhaitable d'en définir le cadre au travers de grilles d'évaluation qui constitueront un plan de progrès pour les équipes de l'agence.

L'annonceur devra être particulièrement vigilant sur la manière dont sont définies les clauses d'intéressement. Certaines peuvent avoir des effets contraires au but recherché. C'est le cas par exemple des intéressements basés sur l'amélioration des taux de négociation obtenus par l'agence auprès des supports pour le compte de l'annonceur. Ils présentent le risque d'introduire un biais dans la recommandation de l'agence qui aurait ainsi plus d'intérêt à recommander les supports présentant le différentiel brut/net le plus important année après année. Ce système encourage une inflation artificielle des tarifs des supports qui alimente alors l'augmentation de la rémunération de tels intéressements. Dans la mesure où l'achat au meilleur prix est un objectif la plupart du temps essentiel de l'annonceur, on préférera des intéressements basés sur l'amélioration des coûts nets ou encore sur des différentiels entre les coûts obtenus par l'agence par rapport à un référentiel défini en commun.

### Exemples de critères pour servir de base au calcul d'un intéressement

#### ► Critères quantitatifs

- évolution du coût du GRP net dans un cadre défini en télévision, année après année
- indice d'amélioration du coût du GRP brut des achats de la marque en télévision par rapport à un référentiel marché prédéfini (en tenant compte des contraintes de répartition par jour ou par tranche horaire)
- évolution de la couverture utile des dispositifs achetés
- niveau et nombre d'emplacements préférentiels obtenus
- résultats commerciaux de l'annonceur (ventes, parts de marché, etc.)
- baromètre d'image/notoriété
- bilans d'efficacité
- etc.

#### ► Critères qualitatifs

- (pour chacun des objectifs fixés, l'annonceur et l'agence se mettent d'accord sur une grille de notation qui conditionnera les modes de calcul de l'intéressement)
- compréhension de la stratégie de la marque
  - développement/qualité des outils et/ou des bases de données

# CHAPITRE 4

## COMMENT ÉTABLIR LA RÉMUNÉRATION DE L'AGENCE MÉDIAS ?

- qualité des bilans
- disponibilité, flexibilité, réactivité des équipes
- respect des délais
- force de proposition, capacité à innover
- qualité de la coordination entre les équipes de l'agence
- qualité de la relation avec l'agence-conseil
- position dans le dialogue international pour un réseau d'agences
- qualité de la relation avec le réseau international
- clarté et régularité des états financiers
- influence de l'agence sur son environnement de marché
- etc.

### ► L'intéressement

#### AVANTAGES

- la rémunération est d'autant plus justifiée qu'elle consacre l'obtention des résultats que l'annonceur et l'agence ont fixés ensemble. Elle permet de faire progresser ensemble l'annonceur et l'agence et renforce leur partenariat
- son principe même est d'être un outil de motivation de l'agence et d'analyse par l'annonceur de l'efficacité de ses investissements.

#### INCONVÉNIENTS

- Les bons critères d'intéressement sont difficiles à formaliser
- difficile à établir en début de collaboration, il nécessite souvent un apprentissage de la relation
- il convient de veiller à ce que les clauses d'intéressement n'aient pas d'effets contre-productifs

### 4.3.4 Méthodes mixtes

Les différentes méthodes listées ci-dessus peuvent toutes être combinées en fonction notamment des missions confiées, de la taille des budgets gérés, de l'ancienneté de la relation avec l'agence, etc. Par exemple, les honoraires peuvent être adaptés à la rémunération de la recommandation stratégique de l'agence médias dans la mesure où son volume n'est pas directement proportionnel aux achats finaux. À l'inverse, les missions d'achat peuvent, elles, être rémunérées sur la base d'une commission, partant du principe que le temps passé doit alors être proportionnel aux volumes traités. L'annonceur et l'agence pourront ainsi choisir d'établir une base fixe de rémunération (type honoraire) afin de garantir un revenu minimum stable à l'agence, sur laquelle peuvent se superposer des rémunérations variables en fonction des volumes traités (type commission) et/ou complétées par un intéressement destiné à encourager l'amélioration de la prestation de l'agence.

### 4.3.5 Autres modes de rémunération

Même si elles sont peu pratiquées, nous mentionnons ici deux autres sources possibles de rémunération des agences médias, dont l'usage n'est que faiblement répandu. Il est cependant important, si elles font partie de la rémunération de l'agence, que leur mode de calcul et leurs montants régulièrement évalués, soient totalement transparents pour l'annonceur.

#### 4.3.5.1 La remise pour cumul de mandats

Cette remise figure dans la plupart des tarifs des supports. Son attribution est conditionnée par le volume d'achat réalisé par l'agence médias auprès du support. À ce titre, elle fait exception dans les remises qui ont été maintenues après la loi Sapin dans la mesure où elle n'est pas directement liée aux achats de l'annonceur. Comme toutes les autres remises, elle doit cependant obligatoirement figurer sur la facture de l'annonceur (que ce soit en cours ou en fin d'ordre).

Certains annonceurs choisissent de rétrocéder, par contrat, tout ou partie de cette remise à leur mandataire. Ils font ainsi dépendre la rémunération de l'agence d'éléments qu'ils ne contrôlent pas, puisque le taux de cette remise est fixé par les supports. Il est recommandé de ne pas intégrer la rétrocession de tout ou partie de cette remise dans la rémunération.

#### 4.3.5.2 Conditions de règlement de l'achat d'espace

Les délais fixés par les régies publicitaires sont inscrits dans les conditions générales de vente. L'agence médias peut négocier ces délais de paiement avec les supports. Dans ce cas, l'annonceur doit bien entendu en être informé de manière claire, non seulement grâce à la mention que le support est tenu d'en faire sur la facture (art. L. 441.3 du Code de commerce) mais aussi par l'agence médias qui indique à l'annonceur le caractère spécifique du délai négocié pour son compte (préciser la durée, le motif, l'escompte...).

Quand l'agence agit en tant que mandataire-payeur, l'annonceur dépose généralement les sommes destinées au règlement des supports en fonction des délais de paiement théoriques.

L'agence comptabilisera les règlements de l'annonceur dans un compte de tiers identifié au nom de l'annonceur. Le fait que ces sommes reçues soient déposées sur un compte de tiers garantit la transparence de tels mouvements.

L'agence paiera les régies publicitaires dès encaissement et traitement administratif des règlements de l'annonceur, et ce pour un montant équivalent.

En cas de retard de paiement de l'achat d'espace du fait de l'annonceur, l'agence ne pourra être tenue pour responsable des conséquences éventuelles sur le calcul des remises commerciales accordées par les supports conformément à leurs conditions générales de vente (CGV).

On notera en outre que, conformément au droit commun, l'article L. 441.6 du Code de commerce (cf. annexe 1 p. 70) fait obligation aux débiteurs de respecter, sous peine de pénalités, les délais de paiement convenus<sup>6</sup>.

Annexe 1 – page 70  
« Le cadre juridique de la relation annonceur/ agence médias/support »

Si le retard de paiement est du fait du mandant, les pénalités doivent être prises en charge par lui-même.

A l'inverse, la circulaire d'application de la loi de 1993 précise que « si du fait du mandataire, un paiement tardif fait encourir une pénalité à l'annonceur, la responsabilité de l'intermédiaire se trouve engagée vis-à-vis de l'annonceur ».

<sup>6</sup> À ce propos, le comité de direction de l'UDA du 28 janvier 2003 a rappelé que « les annonceurs doivent être conscients de la nécessité de respecter les délais de paiement notifiés dans les conditions générales de vente ou dans tout accord spécifique ».

# CHAPITRE 4

## COMMENT ÉTABLIR LA RÉMUNÉRATION DE L'AGENCE MÉDIAS ?

Afin de permettre au mandataire payeur de respecter les échéances fixées par les supports, l'annonceur lui transfère les sommes nécessaires dans un délai convenu avec lui, qui lui permette de s'acquitter de son rôle. Il est couramment accepté que le dépôt par l'annonceur des sommes dues doit être réalisé au moins trois jours ouvrés avant paiement au support. Ces délais pourront être fixés par le contrat et, le cas échéant, différer selon les types de prestations.

Le mandataire payeur, en tant que gestionnaire des intérêts de son client, procédera auprès de lui aux appels de fonds nécessaires. Ces derniers pourront être réalisés à échéance régulière (une fois par mois par exemple), au fur et à mesure des échéances ou encore selon l'une ou l'autre méthode en fonction des supports concernés. Les intérêts sur ces fonds remis en dépôt peuvent constituer une source de rémunération complémentaire<sup>7</sup>.

### 4.3.6 Rémunération en cas de rupture de contrat

---

Il est important de clarifier dans le contrat le mode de calcul de la rémunération de l'agence sortante, notamment pour les campagnes qu'elle a programmées ou optionnées mais qui sont diffusées au-delà de la rupture.

On pourra par exemple :

- isoler la rémunération de chacune des prestations et les relier à une procédure définie (la signature d'un devis par l'annonceur déclenche rémunération d'une prestation médiaplanning et prise d'option),
- fixer un montant forfaitaire s'appliquant à toute campagne non diffusée (exemple : 50 % de la rémunération versée pour tout devis accepté par l'annonceur),
- etc.

<sup>7</sup> La circulaire d'application de 1994 indique que « les sommes qui transitent par le mandataire peuvent être placées et porter intérêt. Dans ce cas, et dans la mesure où cela est compatible avec les stipulations du contrat de mandat, ces intérêts peuvent être versés directement à l'intermédiaire », lequel en rendra compte à l'annonceur (obligation de reddition de comptes du mandataire vis-à-vis de son mandant).

## 4.4 COMPARER LES PROPOSITIONS FINANCIÈRES

Pour faire son choix à l'issue de la compétition, l'annonceur devra analyser les offres des différentes agences médias. Ces comparaisons sont complexes et nécessitent une forte mobilisation de l'annonceur. À ce titre, il faut souligner que la comparaison des propositions de rémunération n'est pas toujours aisée. À prestation équivalente, les points suivants sont à vérifier :

- base de calcul des honoraires lorsqu'ils s'expriment en taux sur l'achat d'espace (brut, net, brut négocié ?),
- taux moyen des cumuls par média,
- détail des mécaniques et plafond des intéressements.

Pour comparer les rémunérations, toutes les propositions doivent être ramenées à une unité commune, soit en euros, soit un taux sur le net, incluant l'intéressement.

*Par exemple : pour un budget de 10 M€ brut*

	Hypothèse 1	Hypothèse 2
budget brut	10 M€	10 M€
taux de remises	- 41 %	- 42 %
budget net espace	5,9 M€	5,8 M€
taux honoraires	1 %/brut soit 0,1 M€	3,5 %/net soit 0,2 M€
intéressement sur performances	non soit 0	plafonné à 0,5 % soit 0,029 M€
honoraires forfaitaires	0,12 M€	0,09 M€
total rémunération	0,22 M€	0,32 M€
total espace + rémunération	6,12 M€	6,12 M€