

# CHECK=LIST

## EVALUATION DES AGENCES

## Introduction

Cette check-list sert d'aide pour la préparation d'une évaluation d'agences. Que faut-il savoir à l'avance pour trouver le bon partenaire en communication à l'aide du bon processus de sélection? Et quelles prestations peut-on attendre d'une agence au regard du type d'évaluation choisi et de l'ampleur du mandat à confier?

L'objectif principal est d'effectuer la sélection de l'agence avec précision et efficacité afin d'assurer, dès le départ, une collaboration prospère entre l'annonceur et l'agence.

## 1. Objectif de la check-list

- Expliquer l'existence de différents processus d'évaluation et définir comment les utiliser correctement.
- Démontrer comment le processus d'évaluation vous permet de trouver la bonne agence partenaire.
- Démontrer comment le processus d'évaluation devrait être structuré.
- Démontrer comment le processus d'évaluation peut être efficace et sûr.
- Fournir un aperçu des prestations qui peuvent être demandées lors d'un processus d'évaluation en fonction de l'ampleur du mandat de communication.

## 2. Les différents processus d'évaluation des agences

Les processus d'évaluation suivants peuvent être utilisés en fonction de la situation du mandat :

- Attribution directe
- Chemistry Meeting
- Demande d'offre
- Workshop stratégique
- Projet préalable/mandat isolé
- Concours d'agences (pitch)

## 3. Description des processus d'évaluation

### Variante 1 «Attribution directe»

L'attribution directe d'un mandat ou d'un projet à une agence implique le plus souvent des contacts personnels, tels que des relations d'affaires antérieures, une compréhension réciproque et une bonne connaissance de l'agence. Les critères de décision sont les mêmes que pour un Chemistry Meeting.

Description	«Attribution directe»
<b>But</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apprendre à connaître l'équipe de l'agence.</li> <li>• Identifier les compétences liées aux processus.</li> <li>• Identifier une compréhension réciproque.</li> </ul>
<b>Efficacité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Très rapide, effectif, authentique.</li> </ul>
<b>Type de mandat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Illimité : d'un projet isolé à une relation d'agence à long terme.</li> </ul>
<b>Budget Indemnité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Illimité, mais souvent pour des budgets annuels allant jusqu'à 250K.</li> <li>• Aucune.</li> </ul>
<b>Durée</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1–2 semaine(s).</li> </ul>

<b>Déroulement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En règle générale: invitation orale ou écrite à l'agence de votre choix.</li> <li>• Si vous souhaitez accueillir 2 ou 3 agences: préférez la variante «Chemistry Meeting».</li> </ul>
<b>Prestations de l'agence qui entrent dans l'évaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation des compétences, des services et de l'équipe de l'agence.</li> <li>• Projets de référence, de préférence dans le même secteur d'activité et avec une portée identique</li> <li>• Méthodes de travail.</li> <li>• Honoraires.</li> </ul>
<b>Critères de décision</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compétences et méthodes de travail.</li> <li>• Compréhension réciproque.</li> </ul>
<b>Défi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apprendre à connaître et tester l'équipe de l'agence.</li> </ul>

#### **Variante 2 «Chemistry Meeting»**

Avec le Chemistry Meeting, il ne s'agit pas pour l'entreprise de trouver directement une solution de communication, mais plutôt d'évaluer les compétences de l'agence ainsi que la compréhension réciproque quant à la demande. Au moment de l'invitation, l'entreprise devrait donc déjà demander que la future équipe de l'agence affectée au mandat soit présente lors de la rencontre, et qu'aucune solution ou piste créative prête à l'emploi n'est autorisée car elle ne serait pas pertinente dans ce contexte.

<b>Description</b>	<b>«Chemistry Meeting avec une ou plusieurs agences»</b>
<b>But</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les compétences stratégiques et analytiques.</li> <li>• Identifier les compétences liées aux processus.</li> <li>• Identifier les compétences liées aux solutions de communication.</li> </ul>
<b>Type de mandat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Illimité: d'un projet isolé à une relation d'agence à long terme.</li> </ul>
<b>Budget Indemnité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Illimité.</li> <li>• Aucune.</li> </ul>
<b>Prestations de l'agence qui entrent dans l'évaluation</b>	<p>De 250 à 500K</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation des compétences, des services et de l'équipe de l'agence.</li> <li>• Projets de référence, de préférence dans le même secteur d'activité et avec une portée identique.</li> <li>• Méthodes de travail.</li> <li>• Rémunération.</li> </ul> <p>Dès 500K</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation des compétences, des services et de l'équipe de l'agence.</li> <li>• Projets de référence, de préférence dans le même secteur d'activité et avec une portée identique.</li> <li>• Discussion/brainstorming animé par l'agence: analyse, définition des tâches, scénarios possibles pour les solutions de communication.</li> <li>• Méthodes de travail/gestion des processus.</li> <li>• Rémunération.</li> </ul>
<b>Efficacité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Simple, rapide, authentique.</li> </ul>

<b>Durée</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Temps de préparation pour l'agence : 1-2 semaine(s).</li> <li>• Réunion : de 2 à 2,5 heures.</li> <li>• Délai de décision : dans la semaine.</li> </ul>
<b>Déroulement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Invitation orale ou écrite à un maximum de 3 agences.</li> <li>• Briefing écrit concernant le projet et les attentes.</li> </ul>
<b>Critères de décision</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compétences et méthodes de travail.</li> <li>• Compréhension réciproque.</li> </ul>
<b>Défi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apprendre à connaître et tester l'équipe de l'agence.</li> </ul>

### **Variante 3 «Demande d'offre écrite»**

Pour la demande d'offre, l'agence établit, sur la base du briefing de l'annonceur, une offre pour une campagne concrète ou un projet concret présentant en détail les coûts financiers des prestations demandées.

Il est recommandé d'effectuer le briefing et la présentation de l'offre dans le cadre d'un meeting. Lors de la présentation de l'offre, les décideurs du côté de l'annonceur doivent être présents.

<b>Description</b>	<b>«Demande d'offre écrite auprès de plusieurs agences»</b>
<b>But</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avec un budget donné : identifier quelle offre de prestations est proposée par l'agence.</li> <li>• Si des objectifs/KPI sont spécifiés : identifier quelle approche est proposée par l'agence et avec quel budget.</li> </ul> <p>Important : l'agence doit avoir connaissance d'un budget ou d'objectifs/KPI mesurables comme ligne directrice. S'il n'y a ni budget ni objectifs définis, les agences sont dans l'impossibilité de formuler une offre sérieuse.</p>
<b>Type de mandat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour un projet clairement défini ou un projet isolé.</li> </ul>
<b>Budget Indemnité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jusqu'à 500K par an.</li> <li>• Aucune.</li> </ul>
<b>Prestations de l'agence qui entrent dans l'évaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Création d'une offre pour le projet en question.</li> <li>• Présentation physique par l'équipe affectée au projet : brève introduction de la part du client et de l'équipe, explication de l'offre.</li> </ul>
<b>Efficacité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moyenne, sachant que la comparaison des coûts prend du temps.</li> </ul>
<b>Durée</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2-3 semaines : briefing détaillé côté annonceur, temps de préparation de l'agence et rendez-vous physique.</li> </ul>
<b>Déroulement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboration d'un cahier des charges détaillé.</li> <li>• Envoi à un maximum de 3 agences.</li> <li>• Rendez-vous physique ou téléphonique pour répondre aux questions.</li> <li>• Présentation orale et explication de l'offre.</li> <li>• Faire connaissance avec l'agence et l'équipe affectée au projet.</li> </ul>
<b>Critères de décision</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport qualité/prix.</li> <li>• Professionnalisme.</li> <li>• Compréhension du problème.</li> </ul>
<b>Défi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difficulté de comparer les offres (car diversité du volume de travail proposé par chaque agence).</li> <li>• Transparence.</li> <li>• Degré de détail.</li> </ul>

#### Variante 4 «Workshop stratégique payant»

Lors d'un workshop stratégique, l'annonceur évalue exclusivement les qualités stratégiques d'une agence (compétences techniques et méthodologiques).

Description	«Workshop stratégique payant avec une ou deux agences»
<b>But</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les compétences stratégiques (compétences techniques et méthodologiques).</li> <li>• Identifier les compétences liées aux processus.</li> <li>• Déceler les compétences liées aux solutions de communication.</li> </ul>
<b>Type de mandat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convient aux grands projets d'importance stratégique et/ou de complexité moyenne à élevée.</li> </ul>
<b>Budget Indemnité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dès 250K par an.</li> <li>• Dès 15K</li> </ul>
<b>Prestations de l'agence qui entrent dans l'évaluation</b>	Atelier de 4h maximum : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation des compétences, des services et de l'équipe de l'agence ainsi que des projets de référence.</li> <li>• Analyse approfondie du problème et des défis conformément au briefing, présentation des premières pistes stratégiques, puis discussion animée par l'agence lors de laquelle ces pistes sont concrétisées.</li> <li>• Présentation de la gestion des processus pour le projet en question.</li> <li>• Formes de collaboration.</li> <li>• Rémunération.</li> </ul>
<b>Efficacité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Authentique, rapide, sûr.</li> </ul>
<b>Durée</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Temps de préparation pour l'agence : au moins deux semaines.</li> <li>• Meeting : 4h maximum.</li> <li>• Délai de décision : dans la semaine.</li> </ul>
<b>Déroulement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Invitation orale ou écrite à une ou deux agences, suivie de façon écrite par un briefing sur le projet et par les attentes liées à l'atelier stratégique.</li> </ul>
<b>Critères de décision</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compétences stratégiques (techniques et méthodologiques).</li> <li>• Méthodes de travail.</li> <li>• Compréhension réciproque.</li> </ul>
<b>Défi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas de présentation unilatérale mais une réunion de travail commune.</li> </ul>

#### Variante 5 «Projet préalable ou mandat isolé»

Comme variante complémentaire au Chemistry Meeting ou à la demande d'offre, il existe la possibilité d'attribuer un projet préalable ou un mandat isolé. Cela permet à l'annonceur de vérifier concrètement la performance de l'agence. Les critères de décision pour un projet préalable ou un mandat isolé sont identiques à ceux d'un pitch.

#### Variante 6 «Pitch sur les compétences stratégiques et/ou créatives»

Les pitches constituent le processus de sélection le plus complexe pour les agences participantes et pour l'annonceur. Ils ne sont donc utiles que pour des projets clairement définis avec un volume annuel de plus d'un demi-million de francs ou pour des mandats de longue durée (de 1 à 3 ans).

Description	«Pitch»
<b>But</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les compétences stratégiques et/ou créatives (compétences techniques et méthodologiques).</li> <li>• Identifier les compétences liées aux processus.</li> </ul>
<b>Type de mandat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convient aux grands projets.</li> <li>• Relation d'agence à plus long terme.</li> </ul>
<b>Budget Indemnité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dès 500K par an.</li> <li>• Dès 20K.</li> </ul>
<b>Prestations de l'agence qui entrent dans l'évaluation</b>	Adaptation selon le briefing de l'annonceur. Programme possible : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stratégie et/ou concept créatif/média.</li> <li>• Idées de mise en œuvre.</li> <li>• Planification de la communication.</li> <li>• Gestion des processus.</li> <li>• Forme de collaboration.</li> <li>• Rémunération.</li> </ul>
<b>Efficacité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Complexe, fastidieux, long, coûteux pour les deux parties.</li> <li>• Souvent en deux étapes : longlist, puis shortlist de maximum 3 agences (pas de pitch pour la longlist).</li> </ul>
<b>Dauer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Temps de préparation pour l'agence : au moins quatre à six semaines.</li> <li>• Pour la présentation du concept stratégique et de la mise en œuvre : 1-2h.</li> <li>• Délai de décision : dans la semaine.</li> </ul>
<b>Déroulement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Briefing détaillé avec des informations de fond, une description claire des tâches, des critères de décision ainsi que des conditions financières et juridiques pour les agences.</li> <li>• Rendez-vous physique pour répondre aux questions (environ une semaine après le briefing initial).</li> <li>• Possibilité d'une présentation intermédiaire («Schulterblick») durant le processus de création (environ deux semaines avant la présentation).</li> <li>• Présentation par l'agence.</li> <li>• Décision rendue de vive voix par l'annonceur.</li> <li>• Si les agences le demandent : date de débriefing en temps voulu.</li> </ul>
<b>Critères de décision</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compétences techniques et méthodologiques en stratégie, créativité et gestion.</li> <li>• Méthodes de travail.</li> <li>• Compréhension réciproque.</li> <li>• Prestation de l'équipe affectée au projet lors de la présentation.</li> <li>• Rémunération.</li> </ul>
<b>Défi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un comité de décision objectif et compétent est nécessaire.</li> <li>• Aucun changement de règle durant le processus ni de renégociations après la sélection de l'agence.</li> <li>• Difficulté d'apprendre à connaître personnellement (alchimie, compétence) l'équipe d'une agence lors d'un pitch.</li> <li>• Difficulté de déterminer les compétences d'une agence en matière de processus lors d'un pitch.</li> <li>• Une situation concurrentielle artificielle étant créée entre les agences, leur fonctionnement réel n'est pas visible.</li> </ul>

#### 4. Points clés pour la conception et la mise en œuvre de la sélection d'agence

##### Préparation

- Quel processus de sélection d'agence devrait être utilisé et pourquoi?
- La direction a-t-elle clarifié et approuvé tous les éléments contenus dans le briefing, y compris l'ampleur et les échéances du mandat?
- Le budget pour le mandat de communication est-il défini en interne?  
Qui est en charge du budget?
- Quel que soit le processus d'évaluation retenu, il est recommandé de ne pas inviter plus de trois agences. Raisons : moins d'efforts et de temps consacrés, plus de rapidité dans la prise de décision. Prérequis : établissement d'une shortlist selon des critères de sélection définis (que doit pouvoir réaliser l'agence, quelle est l'étendue de ses services, présence régionale, etc.)
- Est-ce qu'un accord de confidentialité (non-disclosure agreement) est nécessaire pour la ou les agence(s)? Êtes-vous prêt à en signer un?
- De qui sera constituée l'équipe en charge du projet? Les décideurs y figurent-ils?
- Tous les décideurs du côté de l'annonceur connaissent-ils le briefing en détail et sont-ils informés du processus? Ceux-ci doivent impérativement être présents à toutes les présentations.

##### Transparence

- Annoncer le nom de toutes les agences participantes afin d'assurer la transparence dans la compétition et de donner aux agences les bases nécessaires pour décider s'ils elles participent ou non au processus de sélection.
- Fournir aux agences participantes un briefing écrit contenant toutes les informations pertinentes et le documenter de manière exhaustive
- Indiquer à l'avance aux agences les noms et fonctions des membres de l'entreprise participant à la présentation.
- Définir si toutes les agences sont briefées en même temps ou si des entrevues individuelles sont prévues.

##### Sincérité

- Quel est le contexte de l'évaluation des agences?
- Faites savoir aux agences pour quelles raisons elles ont été invitées (compétences, références, contacts personnels, etc.).
- Toutes les conditions financières et juridiques importantes sont-elles clairement définies et approuvées par tous les décideurs de l'entreprise? Les négociations contractuelles peuvent-elles être entamées dès le début de l'évaluation de l'agence?
- Tous les détails concernant la forme de collaboration avec l'agence sont-ils divulgués au début du processus de sélection?

##### Collaboration

- Avez-vous choisi un processus de sélection qui vous permette de faire personnellement connaissance avec les collaborateurs clés de l'agence? La personnalité de ceux-ci correspond-elle aux missions et aux valeurs de votre entreprise?
- Avez-vous choisi un processus de sélection qui vous donne un aperçu des attitudes, des aptitudes et des compétences méthodologiques de l'équipe de conseil/gestion ainsi que de la personne responsable du mandat?
- La complexité actuelle des missions de communication fait que les projets sont souvent réalisés en co-crédation entre vous et l'équipe de l'agence. Est-ce que votre processus de sélection garantit que cette dimension est prise en compte?

**Processus de décision**

- Quels sont les critères de décision pour l'évaluation de l'agence?  
Comment mesurez-vous le succès?
- Toutes les agences ont-elles la garantie d'être évaluées selon les mêmes critères?
- Les mêmes conditions de pitch sont-elles garanties à toutes les agences lors de la présentation (même jour, présence des décideurs et processus de sélection identiques, etc.)?
- Les critères de décision sont-ils connus des agences participantes?
- Vous êtes-vous assuré que la future équipe de l'agence affectée au mandat soit présente?

**Politique d'information**

- La communication avec les agences évaluées est-elle définie en détail?  
Comment s'assurer que tous les concurrents reçoivent une information identique et de même qualité?
- Les gagnants et les perdants seront informés le même jour et avant le public.
- L'annonceur choisit les médias dans lesquels le nouveau partenariat avec l'agence sera annoncé.
- Proposez une discussion personnelle aux participants non retenus à propos de votre choix d'agence.

Le secrétariat de LSA se tient avec plaisir à disposition des annonceurs pour les conseiller sur l'organisation d'une évaluation d'agence. Contactez

Audrey Arnold  
audrey.arnold@leadingswissagencies.ch  
T 043 444 48 18