

**RÉPUBLIQUE FRANÇAISE  
AU NOM DU PEUPLE FRANÇAIS**

COUR D'APPEL DE PARIS

Pôle 6 - Chambre 8

ARRÊT DU 03 MAI 2018

Numéro d'inscription au répertoire général 16/11923

Décision déferée à la Cour : Jugement du 12 Avril 2016 -Conseil de Prud'hommes -  
Formation paritaire de PARIS - RG n° F15/06731

APPELANTE

Madame Fangxin Z  
Paris  
VILLEJUIF  
née le ..... à LIUYANG (Chine)

Représentée par Me Anthony CHURCH, avocat au barreau de PARIS, toque B0963

INTIMÉE

SAS KR MEDIA FRANCE  
NEUILLY SUR SEINE  
N° SIRET 451 781 843

Représentée par Me Pauline PIERCE de la SELARL HAUSSMANN ASSOCIÉS, avocat au  
barreau de PARIS, toque P0443

COMPOSITION DE LA COUR

L'affaire a été débattue le 14 Décembre 2017, en audience publique, devant la Cour composée  
de :

Madame Catherine BEZIO, Présidente de chambre

Madame Nadège BOSSARD, Conseillère

Monsieur Benoît DEVIGNOT, Conseiller

qui en ont délibéré, un rapport a été présenté à l'audience par Monsieur dans les conditions  
prévues par l'article 785 du code de procédure civile.

Greffier :Mme Véronique BESSERMAN-FRADIN, lors des débats

ARRÊT :

- CONTRADICTOIRE

- prononcé par mise à disposition de l'arrêt au greffe de la COUR, les parties en ayant été préalablement avisées dans les conditions prévues au deuxième alinéa de l'article 450 du Code de procédure civile.

- signé par Madame Catherine BEZIO, Président et par Madame Géraldine BERENGUER, greffier en préaffectation de la mise à disposition et à laquelle la minute de la décision a été remise par le magistrat signataire.

## FAITS ET PROCÉDURE

Mme Z Fangxin a été engagée par la société KR Media France selon contrat à durée indéterminée en date du 12 septembre 2012 aux fonctions de 'global Media Assistant', au statut d'agent de maîtrise (assimilé cadre).

La société KR Media France a une activité de 'conseil media' et d'achat d'espaces publicitaires. La convention collective applicable est celle de la publicité.

Le 2 décembre 2014, Mme Z a été convoquée à un entretien préalable à un licenciement et dispensée d'activité pendant la durée de la procédure.

Le 17 décembre 2014, Mme Z a été licenciée pour insuffisance professionnelle.

Elle a contesté son licenciement en saisissant le conseil de prud'hommes de Paris, lequel, par jugement en date du 12 avril 2016, l'a déboutée.

Mme Z a interjeté appel le 23 septembre 2016.

Par conclusions notifiées par la voie électronique le 26 janvier 2017, Mme Z demande à la cour d'infirmer le jugement entrepris, de juger que son licenciement est dépourvu de cause réelle et sérieuse, de condamner la société KR MEDIA à lui verser la somme de 26 500 euros à titre d'indemnité pour licenciement sans cause réelle et sérieuse et la somme de 3000 euros sur le fondement de l'article 700 du code de procédure civile outre les dépens dont distraction au profit de Me Anthony ....

Par conclusions notifiées par la voie électronique le ..., la société KR Media France demande à la cour de confirmer le jugement entrepris sauf en ce qu'il a rejeté sa demande reconventionnelle tendant à la condamnation de Mme Z à lui payer la somme de 3000 euros sur le fondement de l'article 700 du code de procédure civile. A titre subsidiaire, si la cour entrait en voie de condamnation à son égard, il demande de ramener les prétentions de Mme Z à de plus justes proportions et d'ordonner que toute condamnation soit prononcée en 'brut'.

## MOTIFS :

Sur le bien-fondé du licenciement :

La lettre de licenciement mentionne :

'Vous exercez les fonctions de Global Media Assistant depuis le 11 avril 2011. A ce titre, vous avez pour mission globale de participer à la stratégie de media planning et pour ce faire,

vous êtes en relation avec les clients et les partenaires média.

Au cours de ces 3 années, vous avez bénéficié d'un suivi appuyé qui aurait dû participer à vous permettre de prendre la pleine maîtrise de votre poste. Les différents bilans annuels sont marqués de points de vigilance notamment au sujet de votre fiabilité et attitude relationnelle.

Votre dernier bilan annuel fait état de carences qui nuisent significativement à la qualité de votre travail et ont amené vos managers à conclure sur une maîtrise insuffisante de votre poste.

En dehors de ces entretiens annuels d'évaluation, vos managers ont eu l'occasion d'exprimer à plusieurs reprises des remarques concernant votre rigueur, votre fiabilité et vous ont alerté sur votre manque de diplomatie.

Sans reprendre de manière exhaustive les reproches et défauts que nous avons relevés depuis ces trois dernières années dans vos entretiens d'évaluation ; vous comprendrez que c'est votre performance générale très clairement insuffisante que nous vous reprochons.

A titre d'exemple, nous avons très récemment relevé les faits suivants : 1. Deux incidents démontrant un manque de rigueur indéniable En date du 9 octobre 2014, dans le cadre de la campagne digitale Louis ..., vous avez fait suivre au support BBC un mail incluant l'historique de nos échanges avec la marque.

Ce contenu faisait état d'informations budgétaires strictement confidentielles qui ne sont jamais transmises à nos partenaires régies comme il vous l'a déjà été dit. La transmission de ces informations est d'autant plus préjudiciable que la BBC a désormais connaissance de l'intégralité du budget de la campagne "ICONS" et des choix d'investissement de KR MEDIA France pour la marque. Cette erreur d'inattention n'est pas admissible. Vous nous avez expliqué que vous n'aviez jamais eu l'occasion de traiter une campagne digitale laissant entendre que cette tâche impliquait une technicité spécifique au média digital. Ce principe de transmission d'informations confidentielles n'est aucunement lié à la connaissance du media digital. Le principe de transmission des informations est le même quel que soit le media employé dans une campagne. Nous avons déjà insisté sur ce point lors d'un précédent incident où vous aviez transmis des informations confidentielles de la marque "Hublot" notamment le plan media contenant les coûts à l'agence de création. Il est d'une importance capitale de vérifier en amont de tout envoi la nature des données que vous transmettez en fonction des destinataires. Vous vous êtes contentée de faire suivre des informations sans vérifier le contenu de votre mail ou réfléchir aux informations pertinentes pour votre interlocuteur, et ceci n'est pas acceptable à votre niveau d'expérience.

Le 18 novembre 2014, vous avez manqué de précision dans le cadre d'un conseil formulé à l'écrit à Madame Guénola Guillaume ... .. Lors du choix du visuel vous deviez informer la cliente qu'elle ne devait pas utiliser un visuel montre dans le support Monocle or vous avez indiqué qu'elle pouvait également communiquer sur un visuel Fashion/accessoire ce qui induit qu'elle pouvait également positionner une montre alors que d'autres marques concurrentes étaient présentes.

Vous nous avez expliqué que la cliente pouvait comprendre qu'elle ne pouvait pas mettre de visuel montre dans la mesure où vous aviez précisé que la marque "Rolex" était présente.

Nous vous avons fait remarquer que nous étions dans une posture de conseil. Les informations transmises aux clients doivent être claires et précises. Preuve en est que la cliente vous a répondu en précisant qu'elle donnait son accord pour l'insertion d'un visuel montre alors qu'elle ne le pouvait pas en raison de l'exclusivité sectorielle prévue sur ce numéro de support. Votre manager a été contraint de reprendre le dossier en charge pour éviter de déclencher auprès de l'agence de production la livraison d'un visuel inadapté qui aurait généré des coûts supplémentaires pour la marque et fait prendre un retard ennuyeux pour la cliente. Cet événement démontre que vous ne maîtrisez pas certains principes de base applicables à l'exercice de vos missions. Ceci discrédite notre valeur conseil auprès de la marque. Ce type de dossier à gérer est tout à fait classique et dans les standards de ce qui est demandé à un professionnel de votre niveau de poste. Vous nous avez précisé que dans ce cas précis vous aviez manqué de clarté par défaut de langage. Par rapport à ce que nous pouvons constater de votre niveau d'expression dans la langue française, votre maîtrise du français n'est pas la source de cet incident. D'autant plus qu'il s'agissait d'une communication écrite vous laissant le temps de la réflexion avant d'adresser votre réponse. Nous avons déjà eu l'occasion d'évoquer ce manque de clarté, qui de notre point de vue, est le reflet de votre manque de maîtrise des sujets que vous avez à traiter.

2. Manque de diplomatie dans les relations Nous avons aussi à déplorer la détérioration de la relation commerciale avec un partenaire historique et majeur pour le compte de notre emblématique client LVMH qui comme vous le savez est le 1er compte de l'agence de KR MEDIA France en terme de revenus financiers.

Vous n'êtes pas sans savoir que nous attachons une exigence particulière à développer des relations courtoises et professionnelles avec nos partenaires. Le 1er décembre dernier, nous avons été alertés par Vanessa ... de la régie du New York Times sur le manque de diplomatie dont vous avez manifestement fait preuve à l'égard de ses équipes notamment à l'intention de Madame Valentina ... lors d'une demande de réservation d'espace pour la campagne Louis .... Cette conversation a eu lieu le 27 novembre 2014. Elle a perçu votre comportement comme de l'incorrection. Nous avons déjà très clairement discuté et rappelé l'importance de mettre en forme votre discours auprès de vos interlocuteurs. Nous vous rappelons les propos tenus dans le mail que nous avons reçu de la part de Madame Vanessa ... sous le couvert de Madame Stéphanie ... - Directrice de la publicité du New York Times :

"J'insiste sur le fait que nous valorisons la relation commerciale KR media - INYT, et que la qualité des échanges avec les autres membres de l'équipe est plus que satisfaisante, efficace et agréable, comme il se doit dans le cadre d'un partenariat pour le compte du groupe LVMH, pour lequel nous recherchons ensemble en permanence des positions TOP PREMIUM.

Je vous avais signalé oralement il y a peu les difficultés rencontrées régulièrement dans la communication avec Fangxin.

Un nouvel exemple s'est produit jeudi 27 novembre sur le plan 2015 Louis ... : Fangxin a communiqué à Valentina le souhait de la marque pour une nouvelle position dans le T-international de Mai 2015. Comme vous le savez, le principe des réservations dans le magazine est basé sur le maintien des positions anniversaires, et le groupe LVMH en bénéficie à 200% avec très régulièrement des confirmations en dernière minute avant bouclage.

Valentina a proposé à Fangxin la meilleure position disponible actuellement en 1ère option

sure qui est quand même une D5, en lui assurant par deux fois que, comme d'habitude, nous mettrons tout en oeuvre pour améliorer cette position.

Fangxin s'est lamentée plusieurs fois et a terminé en disant qu'il n'y avait pas de choix et que nous devons lui donner une MEILLEURE position top premium.

Au vu de l'historique de notre partenariat, nous considérons cette réponse comme de l'incorrection. Ces impolites et incorrections sont fréquentes, mais nous n'avions pas prévu d'en garder trace.

Je peux cependant partager avec vous, le type de desiderata que nous recevons de la part de Fangxin : Louis ... ou Dior souhaitent une date déjà confirmée dans le planning par une autre marque. Réponse de Fangxin "il faut chasser cet autre annonceur" (même pas : pouvez-vous ou s'il te plaît ).

L'ensemble de votre équipe se montre parfaitement conscient que nous mettons toujours toute notre énergie à accommoder les souhaits des marques du groupe. Et ce message est répété à chaque nouvelle demande qui pose problème pour conflit de date.

Nous souhaiterions qu'il soit envisagé de prendre des mesures nécessaires afin d'améliorer cet état de fait. Celui-ci fait perdre, à vous comme à nous, beaucoup de temps, d'énergie et d'efficacité".

Vous ne comprenez pas ce qu'il s'est passé et maintenez que vous avez de bonnes relations avec les différents interlocuteurs avec lesquels vous êtes amenée à échanger, précisant que nous n'avions pas eu l'occasion de vous faire de remarques. Nous vous avons alors précisé que nous avons largement eu l'occasion de vous alerter et que ce point de vigilance est clairement stipulé dans le support de vos entretiens d'évaluation. A titre de rappel, nous avons évoqué l'épisode de la relation avec Madame Juliette ... de l'enseigne "Chaumet" qui nous a demandé de vous exclure de la relation en 2013 du fait d'une succession d'incidents dont notamment des tensions relationnelles.

Nous vous avons également relaté les difficultés qui nous ont été communiquées avec la régie "Mybubblecom". En effet, une nouvelle fois nous avons des interlocuteurs qui ressentent une agressivité de votre part dans les demandes que vous leur adressez. Vous avez été surprise de cette perception et avez précisé que vous étiez toujours polie avec vos interlocuteurs. Nous convenons qu'il n'est question que de maladresse et non d'incorrection manifeste, toutefois les attentes de progression dans ce domaine formulées par vos managers, que vous avez d'ailleurs acceptées, n'ont pas été suivies d'effets. Ils nous ont mis par le passé dans une situation commerciale difficile avec "Chaumet" et nous mettent aujourd'hui dans une situation de faiblesse dans la mesure où ils peuvent avoir un impact négatif sur les négociations à venir avec certains de nos partenaires media dont le plus important en termes d'investissement (11 millions d'Euros par an) et qui de plus fait partie des supports privilégiés de Monsieur Bernard ... - Président du Groupe LVMH. Nous avons essayé en vain de vous faire comprendre que les enjeux sont majeurs et qu'il est d'une nécessité absolue de manier avec tact les relations avec nos partenaires. A plusieurs reprises, nous avons insisté sur l'importance de doser votre tempérament en fonction des interlocuteurs auprès desquels vous êtes en relation. La fermeté dont il est nécessaire de faire preuve dans nos relations du quotidien même lorsqu'il s'agit de négocier ne doit pas déborder en agressivité.

Nous regrettons que vous n'avez pas su une nouvelle fois adapter votre comportement. Nous entendons que vous avez à coeur de défendre l'intérêt des marques auprès des régies. Vous savez qu'à un certain niveau de blocage, il est de rigueur d'évoquer les difficultés rencontrées avec votre manager et non de vous imposer de manière inappropriée et ainsi faire peser un risque inutile pouvant conduire à dégrader des relations tissées de longues dates.

3. Mauvaise performance générale depuis votre entrée chez Kr Media France D'une manière générale, nous ne pouvons que constater que depuis votre arrivée vous n'avez pas atteint le niveau de maîtrise attendu et de surcroît montrez peu de curiosité et d'entrain à améliorer vos performances malgré la bonne volonté dont vous nous assurez vouloir faire preuve. De nombreux points ont été organisés tout au long de la collaboration avec vos managers afin d'attirer votre attention sur votre performance, vos erreurs trop fréquentes et plus généralement la qualité de votre travail.

Malgré vos efforts, le soutien de vos managers et les formations dont vous avez bénéficié, les constats de ces dernières semaines nous conduisent à conclure que vous ne parviendrez pas à prendre la pleine mesure de votre poste et nous ne pouvons continuer à réparer vos erreurs.'

Mme Z considère que l'insuffisance professionnelle qui lui est reprochée n'est pas caractérisée, qu'elle a progressé, qu'elle maîtrisait son poste, qu'elle a dû faire face à une augmentation de sa charge de travail lors du congé de maternité de sa supérieur hiérarchique et qu'il convient d'en tenir compte.

La société souligne que bien qu'alertée sur ses insuffisances lors de ses entretiens d'évaluation annuels et malgré les formations reçues, Mme Z a accumulé les erreurs matérialisées par des manques de rigueur et de diplomatie auprès des partenaires de KR Media.

L'examen des évaluations annuelles révèle que, dès la première évaluation en septembre 2012, les connaissances et aptitudes de Mme Z étaient considérées par son employeur comme en adéquation avec le poste pour deux items, ' la relation clients' et les ' marques et leur environnement' alors que les deux autres items ' l'analyse du marché publicitaire' et la fiabilité des données' étaient considérés comme 'à améliorer' et sa 'maîtrise du poste' restait 'à développer'. Le 2 juillet 2013, au titre du bilan 2012, un manque de recul et de pertinence dans 'l'analyse de la concurrence' était soulignée, ses connaissances techniques étaient considérées pour deux items comme à développer, quatre items en adéquation avec le poste mais l'appréciation ' bonne maîtrise' n'était retenue pour aucun item et en synthèse, sa maîtrise du poste était toujours considérée comme 'à développer'. Parmi les objectifs pour l'année 2013 notifiés à Mme Z, figuraient 'l'amélioration de la fiabilité et de la rigueur' et le 'développement de sa réflexion analytique' lesquels ont été considérés, en octobre 2014 par l'employeur comme non atteints tandis que 'le développement de son assurance face au client' et 'le renforcement de ses connaissances digitales ont été considérés comme ' en cours'. Dans cette dernière évaluation, son employeur a conclu à une maîtrise insuffisante du poste.

Malgré cette évaluation alarmante notifiée le 8 octobre 2014 et qui a conduit Mme Z a formulé des observations écrites, elle a persisté à manquer de rigueur avec l'envoi, le 9 octobre 2014, par inattention à un prestataire (la BBC) de messages comprenant des informations quant au budget consacré par un client (Louis Vuitton) à sa publicité auprès d'un autre prestataire.

En novembre 2014, Mme Z a délivré une information inexacte à un client en lui indiquant

qu'un espace publicitaire pour des montres était envisageable à la date souhaitée par celui-ci alors que tel n'était pas le cas manquant ainsi à nouveau de rigueur dans l'exercice de ses attributions.

Concomitamment, deux partenaires de la société KR Media (My ... com et le New York Times) lui ont demandé, le 1er décembre 2014, de ne plus être en relation avec Mme Z en raison des difficultés relationnelles avec celle-ci, l'attitude de Mme Z étant perçue par ses interlocutrices comme de l'impolitesse et de l'incorrection. Cette requête émanant de partenaires majeurs de la société s'ajoutait à une précédente demande d'un client (la société CHAUMET) qui ne souhaitait plus avoir Mme Z comme interlocuteur de sorte sur l'employeur l'a déchargée de ce client en 2013.

Mme ..., ancienne supérieure hiérarchique de Mme Z, atteste certes de ce que 'Mme Z Fangxin n'a jamais manqué de diplomatie dans les relations avec les clients et les partenaires médias.' Toutefois, Mme ... a cessé d'être son supérieur hiérarchique en octobre 2013 de sorte qu'elle n'était pas présente lors des propos reprochés à Mme Z.

A sa décharge, Mme Z invoque une surcharge de travail à compter de la réorganisation du service consécutive au congé de maternité de sa supérieure hiérarchique directe, Mme ..., en octobre 2013. L'organigramme versé aux débats, bien que non daté, révèle qu'au cours de cette absence de Mme ..., Mme Z était rattachée directement à son supérieur N+2 et que Mme ..., recrutée en juin 2013, n'intervenait que sur les problématiques digitales soit ponctuellement. Mme Z n'explicite toutefois pas dans quelle mesure cette absence de son supérieure hiérarchique a provoqué une augmentation de sa charge de travail ni en quoi cette charge de travail aurait été excessive et de nature à expliquer le manque de rigueur qui lui est reproché.

Ainsi, bien qu'ayant bénéficié des conseils de son supérieur hiérarchique lors de sa prise de poste puis de formations, Mme Z n'est pas parvenue à progresser de la manière attendue par son employeur et a, malgré des rappels à l'ordre lors de ses entretiens d'évaluation et trois années d'expérience, persisté à manquer de rigueur et à user d'un ton inapproprié avec des interlocuteurs majeurs de son employeur de sorte que l'insuffisance professionnelle ayant motivé son licenciement est caractérisée.

Le jugement entrepris ayant débouté Mme Z sera donc confirmé de ce chef.

Sur les dépens et l'article 700 du code de procédure civile :

Partie perdante, Mme Z est condamnée aux dépens.

La situation économique respective des parties justifie de rejeter la demande formée par la société KR Media France sur le fondement de l'article 700 du code de procédure civile.

PAR CES MOTIFS

La cour,

Confirme le jugement entrepris en toutes ses dispositions,

Rejette la demande formée sur le fondement de l'article 700 du code de procédure civile,

Condamne Mme Z Fangxin aux dépens.

Le Greffier Le Président