Правила и добри бизнес практики на
Българската Асоциация на Рекламодателите (БАР) и
Асоциацията на Рекламните Агенции – България (АРА)

за **отношенията клиент-агенция при организиране на конкурс за избор на рекламна агенция**

БЪЛГАРСКА
АСОЦИАЦИЯ НА РЕКЛАМОДАТЕЛИТЕ

АСОЦИАЦИЯ НА РЕКЛАМНИТЕ АГЕНЦИИ - БЪЛГАРИЯ

СЪДЪРЖАНИЕ

ОТНОСНО ТОЗИ ДОКУМЕНТ

ВЪВЕДЕНИЕ

ДЕВЕТНАДЕСЕТТЕ ОСНОВНИ ПРИНЦИПА

НАСОЧВАЩИ ПРИНЦИПИ ЗА УСПЕШЕН КОНКУРС

1. Преди конкурсния процес за избор на агенция да е започнал
2. Начало: Ръководещият екип
3. Създаването на брифа
4. Избор на агенциите за конкурса
5. Определяне на срокове
6. Публично обявяване
7. Сформиране на екип за вземане на решения
8. Роля на консултантите
9. Среща с агенциите
10. Същност на конкурсния процес
11. Заплащане за участие в конкурса
12. Игра по правилата
13. Система за отбелязване на резултата и оценяване
14. Договори и възнаграждение
15. Вземане на решение и обявяването му
16. След приключване на конкурса
Управление на процеса по приемане и предаване

Този документ е основан на оригиналния документ на Световната федерация на рекламодателите (WFA) и Европейската асоциация на комуникационните агенции (EACA).

ОТНОСНО ТОЗИ ДОКУМЕНТ

Този документ предоставя насоки за двете страни – агенция и клиент – относно организирането, провеждането и завършването на един конкурсен процес, който да доведе до нови отношения във връзката клиент – агенция.

Целта е да се предоставят полезни съвети както за общите принципи, така и за конкретни детайли. Оригиналният документ е създаден на базата на мултинационалните договори.

ВЪВЕДЕНИЕ

Винаги се препоръчва и на клиентите, и на агенциите да полагат всички възможни усилия, за да поддържат отлични отношения, да ги преразглеждат редовно и да се стараят да решават проблемите без да се налага да се разделят (независимо дали поради двустранно или едностранно прекратяване на договорните отношения). В този документ се предлагат съвети по всеки един аспект от поддържането на отношенията.

Въпреки това понякога отношенията между клиент и агенция се прекратяват. Клиентите могат да се изправят пред нуждата от нова агенция, допълнителна агенция или различен тип агенция, или пък се появяват несъответствия или възникват разминавания, които просто не могат да бъдат преодоляни. В тези ситуации клиентите обявяват конкурси за избор на нова агенция.

Конкурсът за избор на нова агенция може да бъде част от процеса, който гарантира, че маркетинг бюджетите осигуряват максимална полза за дадената марка. Тяхната цел е да предоставят по-ефективни творчески и/или медийни комуникационни решения, по-хармонични или конструктивни работни отношения, или да създадат по-висока ефективност на инвестициите. Също така те могат да предоставят на по-успешните агенции възможност за растеж и бизнес предизвикателства, което в последствие ще осигури жизненост на рекламния сектор, а на клиентите ще предостави нови ресурси и по-широк избор.

Въпреки това се случва огромни количества време и пари да се инвестират и често да не се прилагат правилно от клиентите и от агенциите. Ако процесът е неефективен, това може да доведе до вземането на непродуктивни решения, които трябва да бъдат поправени срещу допълнителни разходи и време и в ущърб на марката. Увеличаващото се участие на отдел "Снабдяване" (Procurement Department) в отношенията с агенциите обогатява процеса с допълнителни познания, но и често може да създаде допълнителни усложнения в конкурсния процес.

Целта на този документ е да помогне конкурса да доведе до успешен резултат и за двете страни: да позволи на агенциите да участват успешно в конкурси; да позволи на рекламодателите да откриват агенциите, които най-добре отговарят на техните нужди, и когато ресурсите го позволяват, да помага на отдел "Снабдяване" (Procurement Department) да осигури максимална пазарна стойност за компанията.

ДЕВЕТНАДЕСЕТТЕ ОСНОВНИ ПРИНЦИПА

Това са 19-те основни принципа, по които би трябвало да се организира и провежда конкурсът за избор на нова агенция.

Преди конкурсния процес	**1.** Опитайте се да създадете работещи отношения преди да прибегнете до конкурс **2.** Определете като приоритет честното отношение към ангажираната агенция **3.** Ако е възможно, избягвайте цялостен творчески конкурс, който отнема много време и средства и за двете страни
Начало	**4.** Сформирайте сплотен мултидисциплинарен екип за вземане на решения **5.** Консултирайте се допълнително, ако липсва конкурсен опит вътре в компанията **6.** Преди обявяването на конкурса уточнете добре комуникационните цели, за да може да се прецизира ролята на агенцията, обхвата и бюджета **7.** Определете точни и реалистични времеви рамки **8.** Водете ясна комуникационна политика с медиите и вътре в самата компания
Бриф и избор	**9.** Съставете ясен, кратък и добре премислен бриф **10.** Уверете се, че критериите за оценяване/вземане на решения на всеки етап от процеса са ясни и одобрени предварително от всички страни, за да преминете от предварителен списък към дълъг списък и кратък списък (short list)
Управление на конкурсния процес	**11.** Имайте готовност да дискутирате цени и разходи като се спазват националните правила и договорености **12.** Възползвайте се от срещите за опознаване, за да се запознаете по-добре с агенциите **13.** Творчески конкурс – използвайте междинни срещи, ако има време, за да се подпомогне развитието на творческия процес
Вземането на решение	**14.** Прецизно оценявайте и анализирайте конкурсните резултати **15.** Проведете разговори относно договорите, за да се координират очакванията и да се предотвратят разминавания след конкурса **16.** Предоставете дебриф на изгубилите агенции
След конкурса	**17.** Ръководете разумно конкурсите и се отнасяйте с уважение и пълна конфиденциалност към всички документи **18.** Подходете съвестно към въпросите, отнасящи се до интелектуалната собственост **19.** Проведете внимателно процеса на преход от една агенция към друга

РЪКОВОДНИ ПРИНЦИПИ ЗА УСПЕШЕН КОНКУРС

1. Преди започване на конкурсния процес

1.1 *Причини за конкурса*

Причините за провеждането на един конкурсен процес могат да бъдат много и е важно всички страни да определят и да разберат защо конкурсът е бил обявен и какъв трябва да бъде неговият резултат. Тази цел трябва да бъде вземана под внимание през цялото време, за да се избегне налагането на други фактори, които неизбежно ще възникнат, върху истински важните въпроси.

Някои от основните причини могат да бъдат:

- изтичащ срок на съществуващия договор и необходимост от задължителното му преразгледане;
- вътрешни или международни промени в компанията на клиент;
- стратегически несъгласия или лошо творческо представяне на подготвителното ниво или на пазара;
- медийна стратегия и/или закупуване с незадоволителни резултати;
- лоши продажби и/или вяло търговско представяне;
- недоволство от обслужването на клиента;
- желание на агенцията да поеме конкурентен клиент;
- намерение от страна на агенцията или клиента за прекратяване на отношенията си по други причини.

1.2 *Как да се промени агенцията без да се сменя агенцията*

Препоръчително е и двете страни да се опитат да работят ефективно заедно, преди да решат да проведат конкурс. Обективно погледнато, при смяна на агенцията понякога загубите могат да бъдат по-големи от печалбите.

Опитът показва, че дългосрочните отношения допринасят за благополучието на една марка. Намирането на нова агенция може да отнеме много време, както ще отнеме време и ориентирането на новата агенция. Опитът от целия свят доказва, че неподходящите или ненужни преходи могат да имат неблагоприятни последствия. Това още повече подчертава нуждата от проявяване на внимание преди започването на конкурса.

Много често едно по-разумно, по-евтино и по-бързо решение е да се обсъдят проблемите със съществуващата агенция и да се направи съвместен опит за разрешаването им. Определено има защо да се препоръча практиката (въпреки че тя не се прилага достатъчно) за изискване от агенцията да преразгледа целите си на работа и как най-добре да подходи за тяхното изпълнение. Понякога правилните промени в работния процес, с или без промени в работния състав, могат да решат въпроса по много по-бърз и ефективен начин.

Препоръчва се и на рекламодателите, и на рекламните агенции да провеждат годишни взаимни оценки (оценявани количествено, както и анализирани качествено). Тази практика ще послужи като ценно предварително предупреждение и като система за предоставяне на решения.

1.3 *Как да се отнесем към сегашната агенция, когато предстои конкурс*

Ако клиентът е решил да проведе конкурс, важно е още отрано той да обсъди ситуацията с агенцията или агенциите, с които в момента работи. Може да се окаже, че в някои ситуации решението за провеждането на конкурс ще представлява "вот на недоверие" към сегашната агенция (може би след период на изключителни опити за успешна работа). В такава ситуация със сигурност е в интерес на всички страни, ако клиентът покаже ясно на агенцията, че не си заслужава да участва в конкурса. Също така ще има и случаи, когато агенцията не желае да участва. Но в повечето случаи клиентът би трябвало да се старае да създаде равнопоставена ситуация за участие на сегашната агенция, така че участието да бъде добре дошло и да обогати процеса. Това важи особено за стандартните конкурси за предподписване, когато правилата на самия рекламодател изискват провеждането на нов конкурс през определен интервал от време, например на три, пет години и т.н. Такъв е случаят и с много добре проведени конкурси. Твърди се, че настоящите агенции рядко се преизбират, но статистиката опровергава това твърдение. На практика преподписванията се случват често и клиентите би следвало по всякакъв начин да окуражават настоящата си агенция да продължи да прилага успешно придобития опит.

1.4 *Дали цялостен творчески или медиен конкурс е винаги най-доброто решение?*

Ако предизвикателството е да се състави нов творчески или медиен подход, или е нова задача, например нова марка, тогава цялостният конкурс не е единственият вариант. Дори и клиентът да реши да разговаря с други агенции, напълно обособен творчески конкурс може да не е нужен. По-продуктивно би било да се ограничи заданието за конкурса до стратегическия подход.

Други варианти за избирането на творческа или медийна агенция могат да включват:

1. търсене на агенции с определени знания и опит в сферата на бизнеса;
2. преразглеждане на репутацията, творческата работа и досегашните договори на кандидатстващите агенции;
3. работни срещи с екипите и ръководството на предложената агенция;
4. анализ на стратегическите и творчески подходи, които най-вероятно биха отговорили на бизнес целите на клиента.

2. Начало: Екип, управляващ конкурса

Първата стъпка от страна на клиента е създаването на малък екип, който да управлява целия процес, да носи отговорност за реализацията му и към края да представи препоръки на ръководството относно критериите за избор (виж "Взимане на решения" по-долу). Екипът би трябвало да бъде възможно най-компактен и да включва само членове с определени задачи, за които този проект е от най-голяма важност в работния им график.

Екипът трябва да работи при пълна вътрешна прозрачност и абсолютна външна конфиденциалност. Обикновено главните членове са маркетинг (или бранд) мениджъри, съответният ръководител на отдел (например по медийни, интерактивни или маркетинг проучвания) и един или двама представители на отдел "Управление на продуктите". Когато компанията е мултинационална и има на разположение подкрепа и опит от Централата, се препоръчва да се включи в екипа и подходящия експерт, дори и обхватът на конкурса да е само национален.

Рекламодателят би трябвало и да обмисли възможността да се възползва от външна помощ. Компаниите не правят редовни проучвания на агенциите, но има професионални консултанти и съветници, които са специалисти в тази дейност. Те са експерти, които съдействат за улесняване на процеса и имат опит в изготвянето на ефективни брифове. Тяхната работа е да познават водещите агенции във всички сектори на маркетинговите комуникации.

Също така е добра практика да се включат в процеса и отделите по „Закупуване" и "Снабдяване" (Procurement Department). Повечето специалисти по снабдяване (procurement), които работят в т.нар. 'син чип' организации, са ресурси с добавена стойност за своите маркетинг екипи. Тяхната задача е да се убедят, че отношенията се базират на висококачествени и ефективни търговски условия. Много често те имат съществен опит във воденето на преговори и сключването на договори, имат реални търговски познания в договарянето на цени и е много вероятно да допринесат с ценни познания за управлението на процеса и представянето. Служителите от отдел "Снабдяване" (Procurement Department) много често се задържат в една компания по-дълго от колегите си от отделите "Маркетинг" и "Комуникации", което в дългосрочен план е от полза за марката. Рекламодателят би трябвало да създаде партньорство между колегите от отделите "Маркетинг" и "Снабдяване" (Procurement Department) още в началото на процеса.

2.1 *Уточняване на целите на конкурса и на ролята, която агенцията трябва да изиграе*

Първата стъпка на екипа е да дефинира размера и целите на конкурса и да се убеди, че всички акционери, особено тези, които ще вземат крайните решения, са в пълно съгласие. От голяма важност е да се установят критериите за избор, както и набора от изисквания, въз основа на които ще се извърши назначаването (географски принцип, марки и предоставяни услуги). Конкурсният процес не е подходящ за изгладаждане на вътрешни разногласия или за убеждаване на колеги да се придържат към определени правила. Конкретните елементи на конкурсния процес, брифът и бъдещите очаквания (включително и заплащането) трябва да бъдат одобрени от всички акционери, преди да бъдат възложени на консултант или на конкурсна агенция.

Рекламодателят трябва да прецени каква роля ще играят рекламата и другите комуникационни стратегии в маркетинг микса и да обмисли какъв тип агенция ще е нужна по отношение на бюджети, местонахождение и специализация. Възможно е да се наложи да се разгледа целия набор от стратегии, за да се оптимизира изпълнението.

2.2 *Обмисляне на варианта за специализирана агенция вместо агенция, предлагаща пълно рекламно обслужване*

Клиентът трябва да прецени каква комбинация от различни умения на агенциите са нужни, за да се достигнат комуникационните цели на марката.

Когато рекламодателят търси творческа, медийна, дигитална, агенция за директен маркетинг или друг вид специализирана агенция, тогава конкурсният процес може да бъде

повлиян от особеностите на конкретните изисквания и придружаващите ги маркетингови съображения. Той може да бъде повлиян и от времето, и ресурсите, с които клиентът разполага, за да координира специалистите или за да работи с интегрирана агенция.

Тези насоки са предназначени за предоставяне на рационален бизнес модел, съвместим с всякакви конкретни условия.

2.3 *Определяне на бюджета на конкурса*

Размерът на бюджета (маркетинг и/или медийна инвестиция и възнаграждение на агенцията) има влияние върху процеса за избор на агенция и е важно още от началото клиентът да изясни какви ще са вероятните разходи.

2.4 *Уведомяване на БАР и АРА*

Препоръчва се рекламодателят да уведоми БАР и АРА за обявения конкурс, когато това не противоречи на вътрешните му правила.

3. Съставянето на брифа

Често се казва, че добрият конкурс е добър заради брифа. Наистина най-важната презентация в целия процес е брифът на клиента. Времето, инвестирано тук, ще се отплати по-късно с по- ефективен процес и успешен краен резултат. На всички агенции, участващи в конкурса, трябва да бъде представен един и същ бриф, дори ако една или повече от агенциите са вече запознати с марката или проекта.

Екипът, управляващ конкурса, трябва да е отговорен за изготвянето на брифа и за неговото качество и завършеност, дори и когато повечето информация е предоставена от някой друг.

3.1 *Уточняване на изискванията на марката*

Рекламодателят би трябвало да предостави преглед на позиционирането на марката, информация за продукта, маркетингова история и настоящи/бъдещи нужди, както и да изготви график и критерии за избор. Ролята на маркетинг комуникациите за марката като цяло, включително рекламата и другите специфични елементи, трябва да бъдат дефинирани.

Дали задачата за марката или компанията е:

- нова кампания за вече съществуващ продукт;
- нова кампания върху съществуваща платформа;
- въвеждане на нов продукт;
- разширяване на марката;
- подновяване на дългосрочна кампания;
- нова кампания със същото позициониране;
- репозиционираме на марката.

Ако обхватът на конкурса покрива всички марки/продукти на клиента, не е необходимо, а и не е уместно, агенциите да бъдат поканени да работят върху всичките. В този случай

брифът би трябвало да представи общата стратегия и да се съсредоточи върху определен (разумен) брой марки, продукти или проекти.

3.2 *Определяне на критериите за избор*

Важно е да се определят нужните възможности и да се приоритизират предпочитанията, ако рекламодателят разполага с няколко агенции, от които да избере. Може да се определи, че опитът, креативността, доброто планиране на процеса, работата в екип или други фактори са най-важните. Естествено, тези предпочитания може да се променят в течение на процеса, но клиентът трябва да се опита да не използва ранните стадии на селекцията, за да прецени какво точно му трябва или да избира как да се вземат решенията. Критериите за избор трябва да са определени и съгласувани вътрешно преди конкурсният процес да започне.

Възможно е клиентите да започнат с изцяло рационални изисквания, а в последствие да вземат решение на почти само емоционална основа. До известна степен това не може да бъде избегнато, но то би могло да доведе до неподходящи решения, които много бързо след това трябва да се поправят.

3.3 *Създаване на бриф*

Клиентът трябва да напише сбит, но изчерпателен бриф за агенциите, като вземе под внимание решаващите фактори за крайния избор. Агенциите трябва да бъдат наясно с основните критерии, по които ще бъдат оценявани.

От брифа трябва да става ясно, дали се изискват само стратегически предложения или и някои творчески идеи, или се очаква цялостен творчески конкурс. Всички участващи агенции трябва ясно да съзнават какво търси клиентът и трябва да им се предостави възможност да го обсъдят.

Клиентът трябва да е открит по отношение на естеството на услугите, които се очакват от печелившата агенция. Трябва да се предоставят и предложение за модел за възнаграждение, както и условия на договора. Не е желателно да се изискват творчески предложения, ако цената ще играе водеща роля при финалните преговори.

Повечето агенции и рекламодатели са разработили свои бриф формати, с които ще съпоставят клиентския бриф. Не е нужно да се брифира агенцията в техния желан формат, нито да се правят предположения за рекламното съдържание, насоките по изпълнението, целевата пазарна демографска информация, психологическия профил, освен когато те са вече ясно определени и не подлежат на преразглеждане.

Накратко, независимо от формата един ефективен бриф би трябвало да предостави изчерпателно, но сбито информация по следните точки:

1. очакванията на клиента за крайния резултат на конкурса;

2. описание на работата, която се очаква от агенцията и всички елементи, нужни за извършването ѝ, но не повече от това;

3. конкретни указания или изисквания по отношение на структурата, организацията, работните процеси, схемите и механизмите на възнаграждение;

4. какво ще представляват бъдещите взаимоотношения и какъв е взаимният интерес от общата работа;

Важно е да се има предвид това, че брифът за обявяне на конкурс е много различен от бриф, даден в контекста на вече установена работа.

- В контекста на вече установената работа брифът дава информация за конкретна задача или инициатива и обогатява вече съществуващите знания на агенцията за бизнеса на клиента.
- В контекста на конкурс брифът предоставя цялата информация, с която агенцията ще разполага, освен общите познания за пазара и категорията. Би било нечестно да се очакват определени резултати, ако не е предоставена достатъчно информация преди това.

4. Избор на агенциите, участващи в конкурса

Целта на селекцията е да се достигне до агенцията, която би имала значителен принос за марката, по възможност в рамките на няколко години.

Рекламодателят трябва да ограничи броя на участващите агенции в етапите на конкурса. Изборът на броя на агенциите трябва да се базира на размера и/или сложността на комуникационния процес, за който се отнася конкурса.

4.1 *Повторни конкурси и стандартни преразглеждания*

Клиентът винаги трябва да информира другите агенции, ако сегашната агенция ще участва в конкурса, и дали преразглеждането, което се провежда, е в резултат на неудовлетвореност или е част от стандартна процедура по преразглеждане на договора. Ако няма неудовлетвореност от работата на сегашната агенция, клиентът трябва да го покаже ясно преди започването на конкурсния процес, тъй като тази информация може да промени желанието на агенциите да участват.

Ако има случай на неудовлетворение, клиентът трябва да обсъди със сегашната агенция нейните шансове за успех и трябва да й позволи да участва, ако има еднакъв шанс да спечели. Сегашната агенция трябва да убеди клиента, че възникналите проблеми са решени преди започването на конкурса, тъй като в противен случай критериите, по които ще се оценява, ще се променят.

4.2 *Създаване на конкурсен списък*

Участието на прекалено много агенции може да усложни избора на рекламодателя, да увеличи разходите на участниците и да не предостави никакви значителни преимущества на рекламодателя. Описаният процес е проверен, че работи и при това работи добре.

4.2.1 Установяване на правила при конфликт

Клиентът не би искал да взема под внимание агенцията на негов директен конкурент, особено тази с ясен конфликт на интереси, която ще откаже да се състезава за бизнеса. Въпреки това, това правило варира в зависимост от броя на квалифицираните и опитни агенции, работещи в даден сектор. Клиентът трябва да определи само конкретните

конфликтни сфери, които са от значение за него. Например, ако една агенция работи за конкурент в друга държава, в свързана агенция като част от група или в друг град, това едва ли ще представлява риск от изтичане на конфиденциална информация или стратегии или конфликт за разпределянето на ресурсите на агенцията. Ако има потенциални конфликтни ситуации, клиентът трябва да попита въпросната агенция, как тя предлага да осигури разграничаване на служителите и конфиденциалност и как ще гарантира най-добре разпределянето на наличните ресурси (както и на условията за покупка, ако конкурсът е за медийно купуване).

Често в много конкурентни сектори има повече марки, които се състезават една с друга, от колкото има отделни агенции с нужните възможности. Например, в момента на написването на този текст, има само 5-6 големи глобални медийни агенции. Някои международни агенции може да имат споразумения за представителство. Преди списъкът с кандидатите да бъде обявен официално, клиентът трябва да провери дали на определена агенция ще й бъде позволено да работи за компанията на определния пазар.

4.2.2 Съставяне на предварителен списък, на дълъг и кратък списък (short list)

След като критериите за избор са определени и правилата при конфликт са установени, клиентът трябва да прегледа пълномощията на агенциите, които отговарят на критериите. Така ще състави предварителен списък. Ако е назначен изборен консултант или ако рекламодателят е използвал всички възможни източници на информация (включително няколко услуги, които са достъпни по интернет), тогава няма нужда да се отделя време за срещи на този етап.

Сега рекламодателят трябва да опита да реши въпроси от съществено значение, като дали иска да работи с малка творческа агенция или с голяма глобална мрежа от агенции. Включването в списъка на малка агенция или на най-добрата агенция на пазара „за всеки случай" е загуба на времето на всички, ако те нямат реален шанс да спечелят.

За да се достигне до дълъг списък е нужно да се свържете с най-интересните агенции от предварителния списък, да ги попитате дали се интересуват от участие в конкурс за определения договор и ако да, да подпишете с тях споразумение за конфиденциалност с конкретни рестрикции за непозволено разкриване на информация пред медиите. Ако конкурсът се отнася до мултинационален договор, трябва да се потърси информация дали съществуват някакви конфликти (и как те да се разрешат) и каква е всъщност възможността на всеки един от офисите на агенцията в различните държави да се справи с възложените задачи (по отношение нейните ресурси и опит).

Дългият списък обикновено съдържа около шест агенции. Нормално е на агенциите от дългия списък да им се предложи някакъв тест за елиминация. Обикновено това е първоначален въпросник или среща за опознаване. На този етап не би трябвало да се изисква работа от агенциите в дългия списък. Ако е нужно, може да се поиска или предостави допълнителна информация.

След като рекламодателят се е срещнал и избрал агенциите от дългия списък, той може да премине към съкращаване на списъка до брой, в който ще останат агенциите за последния етап от процеса. Ние препоръчваме краткият списък да се състои от три или четири агенции /ако участва и сегашната агенция/, ако е нужно.

Рекламодателят трябва да информира агенциите от краткия списък (short list) кои са техните конкуренти и дали сегашната агенция е в това число.

В конкурси, в които европейските правила за търгове изискват да се публикува обява в Официалния Вестник на Европейския Съюз, трябва да се вземат под внимание конкретните

процедурни правила, тъй като те могат да варират в различните страни. Препоръчва се за такива конкурси да се потърси съвет от правен специалист.

5. Определяне на срокове

Независимо от естеството на процеса екипът, управляващ конкурса, трябва да изготви точен и реалистичен график за целия процес. Това трябва да бъде договорено вътрешно и да се съобщи на агенциите. Графикът трябва да съдържа точни дати за различните фази, включително и кога ще бъде взето и разпространено крайното решение.

Между брифа и презентацията трябва да бъде осигурено достатъчно време, като срок от 4 седмици се счита за подходящ при цялостен творчески конкурс.

6. Публично обявяване

Препоръчително е предварителното изготвяне на външна и вътрешна комуникационна стратегия относно представянето на агенциите, включително и изпращането на съобщения до медиите. Важно е да се уточнят и начините за контакт с пресата по време на целия процес. Много клиенти изискват от агенциите да избягват да се обръщат към медиите, докато не стане ясен изходът от конкурса, най-малкото за да избегнат губещите агенции да прочетат решението на нечии страници. Обичайна практика, но не и задължителна, е обявяването на краткия списък (short list) с агенции.

7. Сформиране на екип за вземане на решения

В повечето случаи, дори ако процесът се осъществява от екипа, управляващ конкурса, неговата задача е да изготвя препоръки до ръководството (един човек или екип, сформиран за целта).

В зависимост от отделната личност или от фирмената култура, в окончателния екип за вземане на решения може да има повече или по-малко хора. Може да се каже, че да се работи с по-малък екип е по-добре, може би трима души, които са запознати с всички аспекти и нужди на бизнеса. При по-големите екипи решенията често се вземат на базата на компромиси, което от своя страна може да компрометира крайните резултати.

Важно е хората, които ще вземат крайното решение:

- да бъдат информирани за напредването на процеса;
- да бъдат ангажирани или поне да удобряват изхода от всяка ключова фаза;
- да присъстват на всички ключови презентации на всяка агенция;
- ако е възможно, да организират кратки неофициални срещи с всяка агенция преди финалните презентации.

8. Роля на консултантите

Ако се използват услугите на външни консултанти, клиентът трябва още на първата среща да уточни какви са неговите очаквания – кога, как и къде ще бъде търсена тяхната помощ. Това трябва да бъде комуникирано и с агенциите, които не бива да поставят под въпрос решението на клиента да се възползва от консултантски услуги. Недопустимо е клиентът да позволи на консултанта да пречи на контакта между него и агенцията.

9. Среща с агенциите

9.1 *Срещи за опознаване с агенциите от дългия списък*

Най-предпочитаният следващ етап, а понякога даже и първа стъпка след изготвянето на списък с възможни агенции, е срещата за опознаване. Тя трябва да се осъществи между представители на ключовия мениджмънт и представители на екипите, които да обсъдят задачите по-обширно. Срещата може да включва кратка работна сесия по проблемите и възможностите, или когато по-важни са екипът и личностите, които ще работят по задачата, тогава нейното предназначение може да бъде за чисто социално опознаване.

Агенциите могат да бъдат помолени да разгледат рекламните стратегии на конкурентите, като се обсъдят добрите и лошите страни, или да се установи кои са новите стратегически възможности. Могат да бъдат помолени да изяснят собственият си подход и начините, които ще спомогнат за решаване на проблемите в бизнеса. Нетипично от страна на клиента би било да изисква от агенциите от дългия списък да се запознаят с пълния бриф, въпреки че целта е да придобие пълна представа за това как агенцията би се справила в дадената ситуация. Затова може да се изисква агенцията да представи предложение как би комуникирала в подобна ситуация или да отговори на ключови въпроси, в чийто контекст да се установи съответствие с изискванията на клиента.

Ключът към добра среща за опознаване е агенцията да се придържа към кратко представяне и да покаже, че е подходящ бъдещ партньор. За тази цел клиентът трябва да представи себе си, въпросите и възможностите от първостепенно значение за компанията и целия сектор, хората, които са ангажирани в конкурса и техните приоритети. Това ще даде възможност на агенцията да избере подходящите хора и формата на срещата. Ако гореописаните стъпки са спазени, то тогава е препоръчително клиентът да изиска от агенцията да се запознае с екипа, който ще работи по проекта.

Времето от 1 час и 30 минути е достатъчно за провеждането на среща за опознаване, но в зависимост от обстоятелствата, понякога по-продължителна среща може да е по-ползотворна.

9.2 *Избор на агенциите за краткия списък (short list)*

Независимо от процеса, по който се съставя дългия списък, клиентът трябва да отсее само три или четири агенции (ако е поканена и настоящата) за провеждането на цялостен конкурс. На този етап някои агенции могат да решат, че не желаят да работят повече по този проект или че той ще бъде по-добре представен чрез други похвати, а не чрез тези, с които се е запознал клиентът.

Най-добрата стратегия в случая е да се разговаря с всяка от агенциите, предвидени да влязат в краткия списък (short list), за да се увери клиентът, че агенцията желае да продължи участието си, преди да бъдат отхвърлени останалите.

Отпадането на част от агенциите може да получи отзвук в медиите, затова е добре клиентът да има готов отговор. Интерес ще представлява начинът, по който това ще се отрази на действащата в момента агенция. Тези новини биха могли да имат отрицателен ефект върху останалите клиенти на тази агенция или върху други фактори, които я засягат, затова отговорът трябва да е внимателно обмислен и съгласуван от всички страни.

10. Същност на конкурсния процес

10.1 *Информиране на агенциите от краткия списък (short list)*

Независимо колко добре е написан брифът, винаги трябва да се има предвид, че някои аспекти няма да бъдат разбрани добре от всички. Поради тази причина трябва да се предвиди и време за въпроси и отговори.

Както бе посочено по-горе, най-добрият вариант е брифът и дискусиите да се провеждат лично, но ако това не е възможно, то тогава правилата и условията трябва да бъдат еднакви за всяка агенция. Естествено е клиентът да иска да проведе честен конкурс „при равни други условия". Хубаво е да има и някои правила, според които агенциите да могат да комуникират и да отнесат въпросите си в рамките на организацията. За да се гарантира това, е препоръчително да се споделят с всички отговорите, дадени на отделните агенции, тъй като те могат да разкриват слабости или неточности на брифа.

Нецелесъобразно е правилата на конкурса да обезкуражават инициативността и ентусиазма на

агенциите. Ако агенциите са уведомени, че отговорите на техните въпроси се изпращат до всички останали, участващи в конкурса, това би било предпоставка за прекъсване на потока от информация, от която да се възползват по-малко креативните и активни агенции. Част от оценката може да се формира от наблюдението върху начина на мислене и усилията, влагани в процеса.

В случай, че някоя от агенциите желае да получи повече информация от технически лица или такива в сферата на продажбите, то тогава трябва да бъдат вложени всички усилия, за да се улесни този процес, тъй като решението може да дойде отвсякъде.

10.2 *Определяне броя на етапите*

Прекалено дългият процес като цяло не е добра идея, затова се препоръчват максимум два етапа.

Те могат да бъдат стратегически и творчески, като творческата работа може да се отложи, докато не бъде избрана една агенция. Така идеите могат да бъдат развити в по-нормална среда от тази на конкурсна надпревара.

Ако една или две агенции очевидно „не схващат замисъла" още на стратегическия етап, клиентът може да реши те да отпаднат без допълнително да насилва нещата. Вероятно ще

се появи намерение тези агенции да бъдат заменени с други, но това би било нецелесъобразно и следва да се избягва.

Ако се налагат проучвания, преди да бъде определена печелившата агенция, това трябва да бъде посочено ясно още в началото на конкурса. Би изисквало и сключването на споразумение кой дължи разходите за доведената докрай работа или за допълнителните проучвания. Това със сигурност ще окаже ефект върху времетраенето на целия процес и е възможно предпочитаната агенция вече да е поела задължението да работи за друг клиент.

10.3 *Управление на процеса*

Конкурсният процес по същество е творчески процес – дори ако задачата изглежда до голяма степен „техническа", както е случаят с медиите – и следователно е трудно той да бъде предвиден във всичките си детайли. Независимо от това клиентът е длъжен пред всички участващи агенции да проведе справедлив конкурс и да разясни какво ще представлява той. Това означава, че по време на надпреварата не трябва да бъдат включвани нови агенции. Следователно, ако никоя агенция не отговаря на нуждите на клиента, необходимо е да ги информира за това и да стартира нов конкурс.

10.3.1 Междинни сесии

Ако процесът включва творческа разработка, шансовете за намиране на подходящо решение и хармонично съставяне на екип могат да се подобрят, ако двете страни организират междинни срещи, на които да обсъждат проектите си и някои частично развити идеи.

Този вариант би бил по-подходящ за клиенти с по-голям творчески опит или за такива, които биха могли да визуализират крайния резултат на база скицираните идеи. Малко вероятно е той да бъде конструктивен за клиенти, които могат да боравят с изцяло завършени и реалистични предложения.

Междинните сесии могат да бъдат полезни при медийни конкурси, особено когато структурата е по-сложна по отношение на планиране и/или купуване, или когато авторските права или част от тях са вече притежание на клиента.

10.3.2 В чий офис?

Решението за провеждане на конкурса в офиса на клиента или на агенцията зависи от културни, логистични и стратегически фактори. Някои клиенти рядко посещават агенциите си и за тях би било неестествено да го правят по време на конкурса. Логично по-лесно и надеждно е да се събере екипът от страна на клиента на собствен терен. Също така проблем може да представлява и събирането на всички участващи в процеса на едно място.

Съществуват и стратегически съображения, които могат да се окажат условие за вземане на решение: по-креативната обстановка в офиса на агенцията спомага за фокусиране върху комуникационните проблеми, а чрез различна от офисната обстановка се избягва отвличането на вниманието. Като цяло за агенцията би било по-удобно да работи в собствения си офис, а и всякакви проблеми, които могат да възникнат с техническото оборудване, очевидно ще бъдат тяхна отговорност.

Ако се вземе предвид културната принадлежност на агенцията, то тогава повече би могло да се научи, ако се работи в нейния офис, а не в офиса на клиента.

10.3.3 Спазване на срокове

Времетраенето на презентацията трябва да бъде точно фиксирано, за да може, както агенцията да представи работата си, така и останалите участници да могат да задават въпроси или да обсъждат презентациите.

Ако агенцията разполага с определен период от време за представяне, клиентът ще очаква всичко да е подходящо подготвено и агенцията да се придържа към времето, което има. В случаите, когато член от екипа на клиента е решил да отнеме известно време за представяне и подготовка, то не бива да бъде отнемано от това на агенцията. По същия начин една агенция не трябва да бъде наказвана, ако има забавяне поради технически проблем. Намаляването на времетраенето на презентацията би било в ущърб на интересите на клиента.

Като цяло агенцията не бива да превишава времето на презентацията си, освен ако това не е предизвикано от прекъсвания или въпроси от страна на клиента. Всяко допълнително време, прекарано с една агенция, трябва да бъде дадено и на останалите, за да бъде спазен принципът на равнопоставеност.

10.3.4 Да помогнем на клиента да запомни

Да се запомни коя агенция какво е казала и кои са били презентиращите в нейния екип, се оказва далеч по-трудно, отколкото се предполага, затова е най-добре между срещите да има известно време, за да могат да се осмислят впечатленията. Някои клиенти дори правят снимки на екипа на агенцията и тяхната работа, ако такива не са предоставени.

Статистически погледнато последната агенция към момента на представяне може да има големи предимства, така че клиентът трябва да се опита да проведе всички срещи във възможно най-кратък период.

Промените във времето за срещи в последния момент могат да имат драматичен ефект върху представянето на участващите агенции и ако е възможно, трябва да бъдат избегнати. Ако клиентът прекара допълнително време с дадена агенция, да речем по обяд или в края на деня, то той трябва да се опита да направи това с всички останали агенции.

Документите са важна част от представянето на агенцията. И тук не е задължително те да бъдат просто печатно копие на презентацията. Много често презентацията сама по себе си е въпрос на избор на най-важните аспекти от портфолиото на агенцията заедно с допълнителната информация, включена в документите. Екипът на клиента трябва да се подсигури с достатъчно време за прочитане и анализ на всички документи. Ако това все пак не е възможно (както е в случаите, когато се провежда международен конкурс и екипът на клиента трябва да отлети веднага след презентацията), напълно приемливо е клиентът да изиска от агенцията документите предварително. Тяхното представяне отнема доста време и затова е добре да им се обърне по-специално внимание още преди насрочената среща.

11. Заплащане за участие в конкурса

Една и съща оферта трябва да важи за всички агенции, включително и за настоящата, ако тя участва в процеса. Това следва да бъде ясно описано още в първоначалния бриф и да не подлежи на дискусия по време на конкурса. При участие на повече от четири агенции (три плюс настоящата агенция) да се заплати препоръчителна сума от 500 евро. Основната цел е да се мотивират агенциите, да им се предостави възнаграждение за положени извънредни усилия или за разходи по проучвания. Агенциите не би следвало да очакват печалба от конкурса.

12. Игра по правилата

12.1 *Осигуряване на данни за пазара и взаимодействие по време на процеса*

Рекламодателят трябва да бъде готов да обменя с агенцията (на строго конфиденциална основа) данни за съответния пазар и за други релевантни проучвания, включително и резултати от тестването на вече съществуващи кампании.

Агенциите също така трябва да поддържат контакт със служители на рекламодателя, с които биха работили и в бъдеще, ако бъдат избрани. Това трябва да стане само чрез екипа управляващ конкурса, който ще улесни тези контакти. Рекламодателят следва да гарантира, че агенциите винаги могат да се свържат с човек от екипа (или друг служител от висшия мениджмънт на компанията) при възникване на въпроси или искания, за да се осигури последователност в отговорите. За всяка една от агенциите, включени в конкурса, трябва да важат едни и същи правила за достъп.

12.2 *Спазване на авторските права*

Творческите концепции, произведени в условията на конкурс, остават собственост на агенциите. В случай, че идеи, произведени от една или няколко агенции, които не са избрани от рекламодателя, въпреки това представляват интерес за него, то покупката или правата за ползването им подлежат на договаряне. Правата върху презентирания от печелившата агенция материал се конкретизират при финализиране на договора между клиент и агенция.

12.3 *Конкурсна етика*

Не е коректно от страна на агенциите да предложат да работят без заплащане за пробен период. Това може да бъде и в разрез със законите за конкуренцията, затова всяка агенция, която направи подобно предложение, трябва да бъде отстранена.

Също така е неетично да се проведе конкурс с основна цел събиране на пазарна информация, потребителски виждания или професионални мнения и идеи, които естествено са предложени от конкуриращи се агенции. Сериозната задача на всеки конкурс е преглеждането на агенции с оглед сключването на договор с една или повече от тях.

12.4 *Регистрация*

Препоръчително е агенциите да регистрират творческите си идеи в базата данни на АРА-България.

13. Система за отбелязване на резултата и оценяване

Екипът, управляващ конкурса от страна на клиента, трябва да се убеди, че всяко от лицата, отговорни за вземането на решения, е изцяло и еднакво информирано и присъства на финалната презентация (виж 'екип за вземане на решения' по-горе).

Една от задачите на този екип е да установи обективна система за точкуване и оценяване при одобряването във всеки конкурс, както и да предостави достатъчно време на участниците за задаване на въпроси и обсъждане на презентациите.

Лесно е да бъдете впечатлени от умели презентатори, местонахождения или дори театралните похвати, които много агенции включват в конкурса. Макар тези похвати да разкриват силното желание и мотивация на агенцията, клиентът трябва да се стреми да гледа обективно върху предложенията им. Списък с някаква точкова система, свързана с определените предварително приоритети, би бил полезен при проследяване на това кои критерии са покрити от агенцията и как те се оценяват от клиента. Но решение, взето на базата на сума от числа, не би било толкова успешно, колкото баланса между логика (точки) и субективна оценка (впечатления).

Разпределянето на проценти от точките към изисквания, които предстои да бъдат покрити, може да бъде полезно за агенциите и клиентът трябва да се опита да се придържа към тях. Ако клиентът е изисквал единствено изчисления и стратегии, би следвало да откаже да разгледа първоначалните творчески идеи.

Щом се стигне до творческия етап, динамиката на срещите и критериите за оценка се променят из основи и може да бъде нечестно към агенции, които са се придържали към правилата и са наблягали на цялостния стратегически процес.

14. Договори и възнаграждение

Препоръчително е клиентът да провежда предварителни преговори по отношение на бизнеса с всяка една от агенциите от краткия списък, за предпочитане по времето, когато агенцията работи върху брифа. Това ще гарантира, че финалният конкурс ще се води по заслуги, с нива на относителни цени, известни предварително. Преди да обяви победителя, клиентът трябва да е изяснил търговската страна на партньорството, например договори, включващи формата на възнаграждението, управлението на взаимоотношенията и графиците за следващите стъпки.

15. Вземане на решение и обявяването му

Възможно най-скоро след приключване на етапа с презентациите, в идеалния случай в рамките на една или две седмици (позволяващи бизнес дикусии), клиентът трябва да вземе решение коя агенция да бъде победител. При големите творчески конкурси е нормално този

процес да бъде продължен – или списъкът да бъде съкратен от, да кажем, четири на две агенции, или за да бъдат проучени по-подробно идеите на една или повече агенции. Ясно е, че това е изключително право на рекламодателя. Препоръчително е обаче, когато програмата се определя предварително, тази опция да бъде допусната и съответно всички агенции да бъдат уведомени.

Клиентът трябва да изработи стегната процедура по уведомяването на печелившата/ите агенция/и за решението си. Всички конкуриращи се агенции следва да научат за решението в един и същи ден и незабавно да се изготви съобщение за медиите.

16. След приключване на конкурса

След приключване на конкурса клиентът трябва любезно да предложи на неуспялата агенция или агенции дебриф. Неуспялата агенция трябва да върне, при поискване, всички конфиденциални материали предоставени от рекламодателя.

Рекламодателят от своя страна трябва да върне, при поискване, на неуспялата агенция всички конкурсни презентации и да се задължи да не използва никоя от идеите, които се съдържат в тях без разрешение, а при интерес да ги използва срещу заплащане.

17. Управление на процеса по приемане и предаване

Договорът с настоящата агенция трябва да се спази, като се обърне особено внимание на предупредителния период и заплащането на всички издадени фактури. Клиентът трябва да се увери, че настоящата агенция кооперира изцяло с новоизбраната.

Важно за клиента и неговия собствен интерес е да гарантира съществуването на изряден процес по предаване на корпоративния акаунт и марка от едната агенция на другата. Ако това не се случи, то прехвърлянето на информация и материали може да е непълно. Това е от особено значение за прехвърлянето на договорите за медия планиране/купуване и трансфера на дългосрочни споразумения на клиента с медийни компании.

Препоръчително за договора е (наред с клаузите, обхващащи авторските права и интелектуалната собственост) да се включат и някои разпоредби за самата процедура по приемане и предаване.

В процеса по предаване на информация и материали трябва да участват и трите страни: клиент, настояща и новоизбрана агенция. Като цяло агенциите се разбират добре помежду си (тъй като ролите лесно могат да се разменят в бъдеще) и директният трансфер създава възможност за диалог между главните изпълнители, така че информацията и материалите да се прехвърлят в полза на клиента и на марката.

ПОЛЕЗНИ ВРЪЗКИ

Страница на БАР:	www.baa.bg
Страница на АРА-България:	www.arabulgaria.org
Страница на WFA:	www.wfanet.org
Страница на EACA:	www.eaca.eu
Страница на WFA Media Charter:	www.wfamediacharter.org

БЪЛГАРСКА АСОЦИАЦИЯ НА РЕКЛАМОДАТЕЛИТЕ:

Офис: ул. "Христо Белчев" 33, ет. 2, ап. 6
Адрес: София 1000
Тел.: + 359 2 483 1968
E-mail: emilia.klayn@baa.bg

АСОЦИАЦИЯ НА РЕКЛАМНИТЕ АГЕНЦИИ – БЪЛГАРИЯ:

Офис: ул. "Сан Стефано" 14Б, ет. 3
Адрес: София 1000
Тел.: + 359 2 944 3335
E-mail: ara@arabulgaria.org