


GHIDUL DE PITCH

Acest document reprezintă o recomandare adresată atât clienților cât și agențiilor și face parte din setul de „**documente de bună practică**” adaptate pentru piața din România având ca punct de pornire documentele similare elaborate de **European Association of Communication Agencies (EACA)** în parteneriat cu **World Federation of Advertisers (WFA)**.

 Toate prevederile cuprinse în prezentul document sunt recomandări și nu sunt de natură să genereze obligații pentru niciuna dintre companiile care organizează procese de selecție a agenției de comunicare sau pentru agențiile care participă la astfel de procese de selecție.

PREAMBUL

La elaborarea acestei versiuni au colaborat reprezentanții ai Uniunii Agențiilor de Publicitate (UAPR) și reprezentanții ai clienților, membri în International Advertising Association (IAA România).

Procesul descris în cele ce urmează reprezintă varianta optimă, așa cum a fost ea descrisă în documentele internaționale ce au stat la baza prezentului document.

Într-o piață competitivă, atât clienții cât și agențiile depun toate eforturile posibile pentru dezvoltarea și îmbunătățirea relației precum și pentru anticiparea problemelor înainte ca ele să apără și să devină ireconciliabile.

Experiența a demonstrat că relațiile de lungă durată dintre clienți și agențiile de publicitate au dus la creșteri sănătoase ale mărcilor vizate. Cunoștințele și experiența acumulate pe durata unei relații de business stabile se concretizează adesea prin soluții mai adecvate provocărilor generate de evoluția pieței.

Uneori, însă, relațiile dintre client și agenție încetează. Între agenție și client pot apărea divergențe care nu pot fi depășite sau pur și simplu clientul dorește o reevaluare a ofertelor de pe piață. În aceste condiții, clienții pot apela, în mod firesc, la pitch-uri competitive.

Această procedură necesită timp și bani atât din partea clientului cât și din partea agenției. În cazul în care procesul este defectuos, se ajunge la soluții neproductive, iar refacerea pitch-ului presupune cheltuieli suplimentare, de bani, resurse umane și timp, putând genera inclusiv afectarea rezultatelor brand-ului, din lipsa unei comunicări coerente.

Orice proces de negociere are, în mod firesc, două părți care se întâlnesc cu speranța unei finalizări de tip „win-win”. Un pitch organizat de către un client poate aduce laolaltă mai multe agenții de publicitate care vor încerca, fiecare în parte, să câștige competiția convingând clientul că sunt partenerul ideal pentru ecuația win-win.

Succesul real într-un astfel de proces este obținut doar atunci când părțile negociază cu bună credință, iar clientul și-a cuantificat clar așteptările și le-a comunicat, nediscriminatoriu, tuturor agențiilor invitate.

Din acest motiv, prezentele recomandări se adresează în egală măsură agențiilor de publicitate dar și clienților care doresc să obțină maximul scontat dintr-un pitch.

Nimic din cele ce urmează nu este obligatoriu iar acest document nu are pretenția de a impune reguli. Transpunerea în practică a acestor orientări aduce însă beneficii semnificative atât companiilor care le folosesc, cât și competitivității și profesionalismului din industria comunicării, evitând, în acest fel, unele capcane ce au consecințe nedorite.

Prezentele recomandări reprezintă un set de linii directe și nu de reguli. UAPR le consideră sfaturi utile, atât în ceea ce privește principiile generale cât și în ceea ce privește detaliile.

Respectarea principiilor acestui document crește probabilitatea unui rezultat favorabil pentru toate părțile implicate: permite agențiilor să participe cu încredere și șansă de succes și oferă clienților posibilitatea găsirii agenției care ar putea îndeplini, în mod real, nevoile companiei, atingând astfel valoarea și potențialul maxim ale acesteia.

SUMARUL PRINCIPALELOR NOȚIUNI REGĂSITE ÎN DOCUMENTUL ELABORAT DE UAPR

1

Importanța procedurilor preliminare demarării unui pitch: Primul pas important pe calea organizării unui pitch este crearea unei echipe de proiect, care va gestiona întregul proces și va fi responsabilă pentru succesul acestuia până la sfârșit. Este o bună practică să fie implicați în proces, încă de la început, și reprezentanți ai departamentului de achiziții al clientului întrucât este în responsabilitatea lor negocierea contractului și a termenilor comerciali care vor sta la baza relației viitoare.

2

Definirea obiectivelor și a criteriilor de selecție. Elaborarea brief-ului: Primul lucru pe care trebuie să-l facă echipa de proiect este să definească scopul și obiectivele pitch-ului și să se asigure că toate părțile interesate, în special cei implicați în decizia finală, sunt în deplin acord. Același brief va fi înmănat tuturor agențiilor participante la pitch (inclusiv agenția colaboratoare). Echipa de proiect, mandatată de către managementul clientului, este responsabilă pentru întocmirea brief-ului, de calitate, deplinătatea și transmiterea acestuia.

Criteriile de selecție trebuie să fie stabilite și agreeate intern de către client, înainte de începerea pitch-ului, de comun acord cu factorii de decizie, iar agențiilor trebuie să li se comunice criteriile pe baza cărora vor fi selectate.

3

Etapă de preselecție: UAPR recomandă existența unei etape premergătoare. În acest sens pot pune la dispoziția clienților informațiile necesare pentru o preselecție a agențiilor. O supradimensionare a numărului de agenții invitate într-un pitch este contraproductivă și costisitoare pentru toate părțile, va genera disfuncții ale procesului și va îndepărta clientul de succesul scontat.

4

Numărul de agenții invitate: Experiența internațională a demonstrat că numărul optim de agenții ce trebuie invitate în această etapă este de 3 până la 5, în funcție de complexitatea brief-ului. Acest număr al agențiilor invitate poate fi făcut cunoscut participanților.

5

Sistemul de evaluare: Desemnarea câștigătorului pitch-ului se face în urma evaluării prezentărilor agențiilor concurente. Echipa de proiect este responsabilă cu stabilirea unui sistem obiectiv, corect și coerent de notare și evaluare. Criteriile de selecție și evaluare trebuie discutate intern pentru a fi aprobate de factorii de decizie și, mai apoi, prezentate transparent tuturor agențiilor participante.

6

Contractul și remunerarea: Pentru un rezultat comercial cât mai bun în ceea ce privește termenii contractuali, sunt recomandate negocierile directe cu fiecare dintre agențiile preselectate pe lista scurtă. Înainte de a desemna agenția câștigătoare, clientul discută și agreează partea de business a parteneriatului, de exemplu contractul, inclusiv remunerația, gestionarea relației și calendarul pentru următoarele etape.

7

Decizia și comunicarea ei: Cât mai curând posibil după încheierea etapei de prezentări, în mod ideal în termen de una sau maxim două săptămâni, clientul ar trebui să selecteze agenția câștigătoare. Toate agențiile participante la pitch urmează să fie informate cu privire la decizie în aceeași zi. După finalizarea pitch-ului, recomandăm clientului să ofere agenției sau agențiilor neselectate amabilitatea unei post-evaluări. O post-evaluare profesionistă este certificatul de calitate al unui pitch profesionist.

8

Confidențialitate și copyright: În scopul protejării intereselor clientului dar și, în egală măsură, ale agențiilor, se va agreea și semna un acord de confidențialitate cu fiecare participant la pitch. Agențiile respinse trebuie să returneze toate materialele confidențiale și informațiile furnizate de către client. Clientul, la cerere, în caz că nu a fost agreeat altfel, poate să returneze agențiilor neselectate prezentările cu care s-au prezentat la pitch și să se angajeze să nu utilizeze niciuna din ideile conținute în acestea, fără a obține în prealabil, acordul agenției respective.

CUPRINS:

I. CÂND ORGANIZĂM UN PITCH?

1. Schimbarea agenției „fără a o schimba”;
2. Gestionarea relației cu agenția colaboratoare în cazul desfășurării unui pitch;
3. Este întotdeauna un pitch complet soluția cea mai potrivită?

II. DESFĂȘURAREA PITCH-ULUI

1. Sumarizarea principalelor etape;
2. Echipa de proiect și pregătirea pitch-ului;
3. Definirea obiectivelor și a criteriilor de selecție. Elaborarea brief-ului;
4. Deciderea numărului de etape necesare și stabilirea unui calendar;
5. Etapa de preselecție. Selecția de la lista lungă la lista de agenții care primesc brief-ul efectiv;
6. Etapa de prezentare și evaluare (pitch-ul propriu-zis);
7. Onorariile de pitch;
8. Sistemul de evaluare;
9. Contractul și remunerarea;
10. Decizia și comunicarea ei;
11. Gestionarea procesului de tranziție între agenții.

I. CÂND ORGANIZĂM UN PITCH?

Există mai multe rațiuni care pot genera nevoia unui pitch competitiv dar este foarte important ca toate părțile implicate să definească și să înțeleagă motivele pentru care s-a ajuns într-o astfel de situație, precum și rezultatele scontate. Acest obiectiv trebuie avut în vedere de-a lungul întregului proces, pentru a nu omite problemele reale care ar putea fi estompate de alte considerente ce pot apărea în mod natural în timpul pitch-ului.

Motivele cele mai comune pentru declanșarea unui pitch sunt:

- Contractul existent va expira și se impune o revizuire;
- Clientul dorește să restructureze portofoliul de mărci și/ sau de agenții;
- Dezacorduri strategice între client și agenție;
- Strategia media și/sau de cumpărare este neperformantă;
- Performanță slabă a afacerii;
- Reevaluare a ofertelor de pe piață.

1. Schimbarea agenției „fără a o schimba”

Este recomandat ambelor părți să depună toate eforturile pentru păstrarea relației înainte de a se ajunge la organizarea unui pitch pentru schimbarea agenției. O analiză obiectivă a realității pieței arată că, uneori, schimbarea agenției poate genera pierderi mai mari decât câștigurile sau avantajele scontate de client.

Experiența a demonstrat că relațiile care durează în timp, contribuie la sănătatea brandului. Găsirea unei noi agenții poate fi nebenefică, iar orientarea noii agenții către spiritul brandului consumă foarte mult timp. Experiența internațională sugerează că tranzițiile inadecvate pot avea efecte periculoase. Acestea sunt motivele pentru care trebuie manifestată multă precauție înainte de a se recurge la un pitch.

Dezbaterea problemelor apărute între client și agenția colaboratoare și soluționarea acestora de comun acord este deseori o soluție înțeleaptă, deloc costisitoare și foarte eficientă. Într-adevăr, cea mai bună practică (chiar dacă nu este suficient valorificată) este aceea de a solicita agenției o reevaluare anuală a serviciilor prestate precum și a modului în care agenția ar putea atinge maximum de potențial în activitatea profesională.

Modificarea corespunzătoare a proceselor de lucru, cu sau fără schimbare de personal, ar putea, uneori, rezolva problema într-un mod mai rapid și mult mai eficient decât un întreg proces de pitch.

UAPR recomandă atât clienților cât și agențiilor să efectueze evaluările reciproce cel puțin bi-anual. Această practică va servi ca un semnal de alarmă timpuriu, valoros, precum și ca un sistem de furnizare de soluții.

2. Gestionarea relației cu agenția colaboratoare în cazul desfășurării unui pitch

În situația în care un client a decis totuși să organizeze un pitch, primul pas recomandat este o discuție deschisă despre acest fapt cu agenția sau agențiile colaboratoare. În situația în care clientul nu dorește să continue colaborarea cu agenția curentă, este în interesul părților ca acel client să își facă cunoscută poziția în fața agenției colaboratoare.

Pe de altă parte, pot fi conjuncturi în care clienții vor dori să creeze condiții de concurență iar participarea agenției colaboratoare va fi binevenită. Acest lucru este cu siguranță adevărat în cazul în care regulile interne ale clientului necesită o ofertă nouă care trebuie emisă la anumite intervale de timp. Realegerea agenției curente nu este o situație de excepție, iar clienții pot încuraja agențiile colaboratoare să-și folosească experiența acumulată pentru a câștiga un pitch.

3. Este un pitch complet întotdeauna soluția cea mai potrivită?

Un pitch complet și complex nu este singura opțiune, mai ales dacă el poate fi înlocuit cu o abordare strategică de selecție. Alte opțiuni în procesul de selectare a unei agenții de publicitate pot include:

- Căutarea de agenții care să aibă cunoștințe sau resurse specifice și experiență într-un domeniu particular de activitate;
- Examinarea reputației, a realizărilor în creație sau strategie și/ sau istoricul agențiilor candidate;
- Identificarea nevoilor strategice și creative și alegerea agențiilor care îndeplinesc cel mai bine obiectivele de afaceri ale clientului.

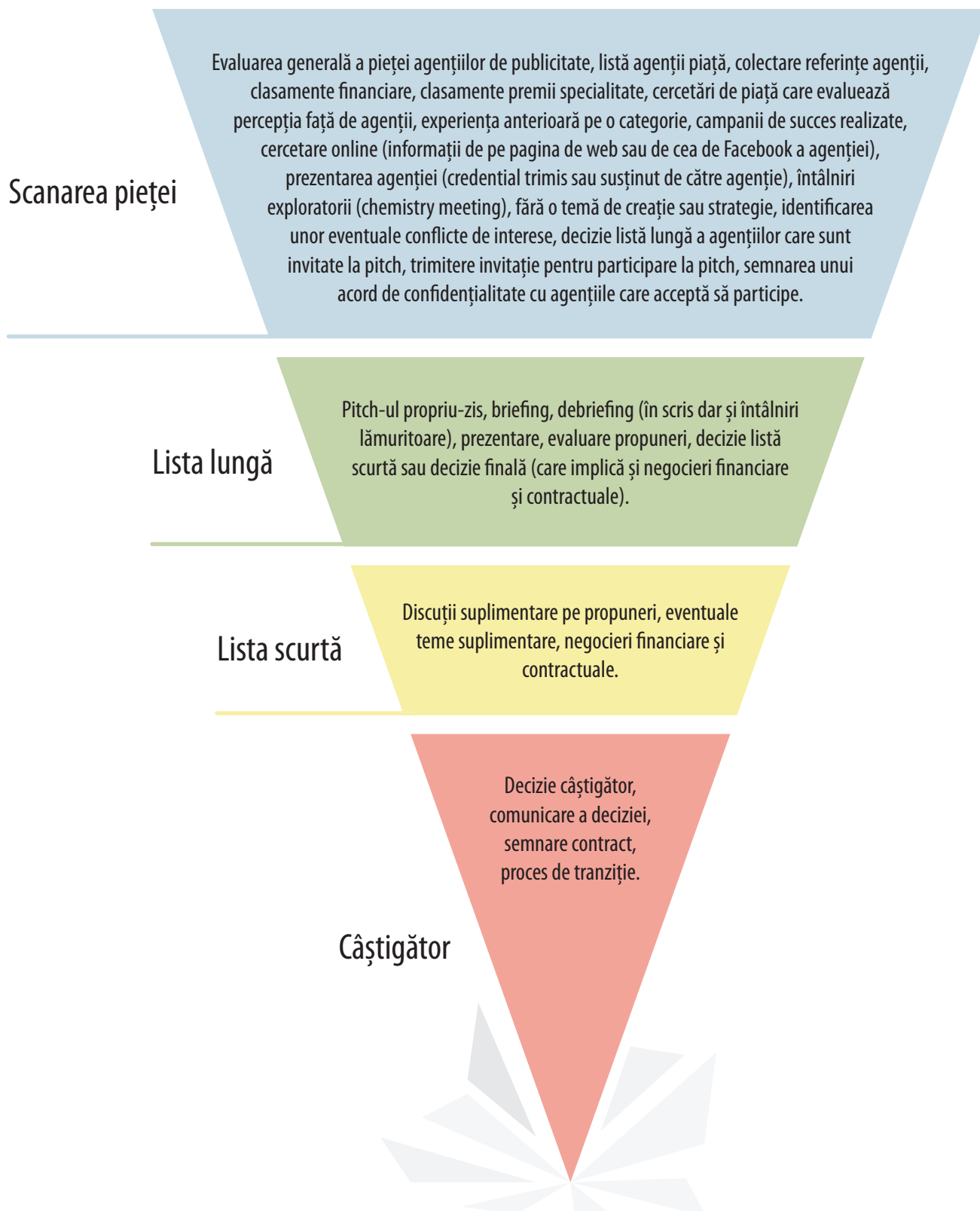
Chiar dacă, pe bună dreptate, clienții trebuie să-și evalueze periodic eficiența în relația cu agenția cu care lucrează, organizarea unui pitch doar cu scopul de a colecta date de piață sau opinii și idei profesionale de la agențiile concurente, nu este recomandată.

Angajarea într-un pitch reprezintă un efort considerabil din partea agențiilor. A solicita acest efort cu o falsă miză a câștigării unui contract reprezintă un demers reprobabil.

Mai mult decât atât, în timp, reputația profesională a clientului care se folosește de o astfel de metodă poate să sufere.

II. DESFĂȘURAREA PITCH-ULUI

1. Sumarizarea etapelor principale



2. Echipa de proiect și pregătirea pitch-ului

Primul pas important pe care clientul îl face pe calea organizării unui pitch este crearea unei echipe de proiect, care va gestiona întregul proces și va fi responsabilă pentru succesul acestuia până la final.

Echipa trebuie să fie alcatuită corespunzător și să includă doar persoane care au sarcini precise în acest proiect care va avea prioritate în programul lor. Este o practică esențială pentru un proces eficient ca echipa de proiect să cuprindă persoana (persoanele) care au puterea de decizie în selecția agenției, cât și pe cei care urmează să colaboreze direct cu agenția câștigătoare (dacă nu este vorba de aceeași persoană). În același timp, însă, este recomandabil ca echipa de pitch să fie cât mai mică, atât din rațiuni de efort organizațional cât și în vederea unui proces mai eficient de luare a deciziilor.

Este o bună practică să fie implicați în proces, încă de la început, și cei de la departamentul de achiziții. Cei mai mulți profesioniști din domeniul achizițiilor lucrează în organizații de tip „blue-chip” și aduc valoare adăugată echipelor de marketing. Este în responsabilitatea lor negocierea contractului și a termenilor comerciali care vor sta la baza relației viitoare.

Dacă se apelează la consultanți externi, clientul ar trebui să precizeze de la bun început care sunt așteptările sale de la consultant: când, unde și cum vor fi solicitate serviciile consultantului. Acest lucru va fi, de asemenea, comunicat agențiilor, care nu pot contesta decizia clientului de a utiliza un consultant.

Este important ca managerii care iau deciziile finale:

- să fie informați cu privire la derularea și stadiile procesului,
- să fie implicați în, sau cel puțin să aprobe, rezultatul fiecărei faze cheie și
- să participe la toate prezentările relevante ale tuturor agențiilor.

3. Definirea obiectivelor și a criteriilor de selecție. Elaborarea brief-ului.

Prima sarcină a echipei de proiect este să definească scopul și obiectivele pitch-ului și să se asigure că toate părțile interesate, în special cei implicați în decizia finală, sunt în deplin acord.

Clientul va analiza rolul publicității și al celorlalte instrumente care fac parte din mix-ul de marketing și va decide ce tip de agenție îi este necesară. Criteriile de selecție trebuie să fie stabilite și aprobate intern, înainte de începerea pitch-ului.

Adesea se spune că un pitch va fi la fel de bun ca și brief-ul care a stat la baza lui. Brief-ul însumează obiectivele de comunicare precum și alte informații esențiale pentru succesul proiectului, de aceea cea mai importantă întâlnire în acest proces este întâlnirea de briefing. Timpul folosit pentru întocmirea briefului și pentru întâlnirile de briefing va fi întotdeauna pe deplin răsplătit printr-un proces eficient cu rezultate concrete.

Brief-ul nu poate fi decât într-o formă unică, iar el va fi înmănat tuturor agențiilor participante la pitch chiar dacă una sau mai multe agenții sunt deja familiarizate cu marca și/sau proiectul. Echipa de proiect este responsabilă pentru întocmirea brief-ului, precum și de calitatea, deplinătatea și transmiterea acestuia.

Recomandăm includerea în brief și comunicarea către toate agențiile a criteriilor de decizie pentru procesul de selecție finală.

De asemenea, bugetul are un impact semnificativ asupra propunerilor agențiilor. Recomandăm precizarea acestuia în brief, încă de la bun început. La stabilirea bugetului clientul va avea în vedere amploarea proiectului și complexitatea obiectivelor.

4. Stabilirea numărului de etape necesare și a calendarului de pitch.

O durată extinsă în timp a procesului de pitch nu asigură în mod obligatoriu rezultate pozitive. Experiența indică, mai degrabă, apariția unor rezultate negative ca urmare a unor pitch-uri lungi, caracterizate prin uzură și indecizie. Se recomandă evaluarea unui număr optim de etape necesare, gândit cu multă atenție și agreat de la început cu toți participanții.

Ar putea exista o etapă de preselecție (scanare a pieței) în care se face o evaluare generală a pieței, evaluare care să determine o listă lungă de agenții cu care clientul să aibă o întâlnire exploratorie în care să se cunoască mai bine. După această prima discuție, se poate realiza o listă a agențiilor care urmează să fie invitate să răspundă la brief. Din lista de agenții invitate, pe baza prezentării, se poate decide o listă scurtă de agenții cu care să se negocieze sau să se discute în detaliu, pe propuneri.

Ar putea exista o etapă strategică și una creativă sau se poate avea în vedere ca partea de execuție să fie discutată la final, după desemnarea agenției câștigătoare.

În acest caz, dezvoltarea finală a campaniei va fi realizată într-un climat mai puțin stresant decât cel al unui proces competitiv de către o echipă comună, agenție și client.

Dacă procesul include și partea de dezvoltare creativă, atunci șansele de a identifica o soluție utilă și de a găsi o echipă de lucru armonioasă pot fi îmbunătățite dacă părțile organizează o sesiune intermediară în care să se discute doar schițe sau idei dezvoltate parțial.

Acesta poate fi un proces mai potrivit clienților ce doresc abordări mai creative.

În cazul pitch-urilor pentru servicii de media, este recomandat ca procedura să se desfășoare în două etape.

De multe ori, având în vedere procentul semnificativ alocat cumpărării de spațiu publicitar din totalul bugetului de marketing, ultimul și singurul criteriu de selecție într-o licitație este reprezentat de oferta comercială, în detrimentul unor factori extrem de importanți, legați de înțelegerea strategică a consumatorului sau a sectorului de activitate.

Se recomandă ca brieful transmis agențiilor să specifice în clar obiectivele comerciale (preț, poziționări speciale, discounturi și alte beneficii) dorite de clienți.

Prima etapă ar trebui să vizeze ofertele financiare și selecția unei liste scurte de agenții ce pot asigura condițiile comerciale ce îndeplinesc așteptările clienților.

Agențiile care îndeplinesc condițiile comerciale cerute de către client se pot califica în faza următoare în care primesc din partea clientului un alt brief de strategie de media.

În acest mod, agențiile la „paritate” din punctul de vedere al ofertelor financiare se vor departaja prin capacitățile

strategice și de înțelegere a consumatorului, a sectorului de activitate al clientului, a pieței de media și a oportunităților ce pot fi valorificate, prin instrumentele folosite și prin echipa dedicată.

Se consideră că în acest mod clienții pot selecta o agenție care să le ofere atât termeni comerciali avantajoși cât și valoare adăugată prin capacități strategice, echipa și instrumente specifice puse la dispoziție.

Întâlnirile intermediare pot prezenta avantaje importante atunci când clientul caută o agenție cu care să colaboreze intens pentru realizarea mai multor campanii pentru un brand și nu doar pentru un proiect punctual.

Pe de altă parte, este puțin probabil ca această sesiune să fie constructivă pentru clienții cu mai puțină experiență. Această categorie de clienți se poate pronunța doar în fața unor propuneri finalizate și realiste și au nevoie doar de un proiect punctual.

Echipa de proiect trebuie să întocmească un calendar precis și realist, agreat intern și comunicat agențiilor, indiferent de numărul de etape ale procesului de pitch agreat. Calendarul trebuie să includă date precise pentru diferitele faze ale procesului, inclusiv data la care se va lua și se va comunica decizia finală.

Clienții vor avea în vedere că între brief și prezentările agențiilor trebuie să existe un timp suficient. În general, un interval de 4 săptămâni este considerat acceptabil pentru un pitch complet.

5. Etapa de preselecție. Selecția - de la lista lungă, la lista de agenții care primesc brief-ul efectiv.

Practica internațională a relevat că supradimensionarea numărului de agenții invitate într-un pitch este contraproductivă și costisitoare pentru toate părțile, va genera disfuncții ale procesului și va îndepărta clientul de succesul scontat. De aceea, un proces riguros de preselecție este extrem de important, atât pentru a obține rezultate bune, cât și pentru eficiența întregului proces.

Clientul începe prin a alcătui o listă cu agențiile de luat în considerare, exploatând toate sursele accesibile de informații despre piața de marketing și comunicare (website-ul UAPR reprezintă o astfel de sursă utilă în România). Având o astfel de listă extinsă de potențiali parteneri, se pot începe întâlnirile pentru preselecție.

Această fază poate să includă vizitarea agenției, prezentări ale portofoliului agenției, prezentări de rezultate anterioare (studii de caz din portofoliul agenției), discuții prin care să se determine gradul de calificare al agenției pentru atingerea obiectivelor pitch-ului sau determinarea unor posibile conflicte de interese, etc. În acest stadiu nu este vorba de cerințe practice cum ar fi rezolvarea unor brief-uri ci doar discuții profesionale pe teme generale.

Scanarea pieței se poate face și prin întocmirea unei liste a agențiilor de pe piață, prin colectarea unor referințe pentru agenții, a unor clasamente (de orice natură, financiare, premii de specialitate, cercetări de piață care evaluează percepția generală a clienților față de agenții, articole care prezintă experiența anterioară pe o categorie, campanii de succes realizate), cercetare online (informații de pe pagina web sau cea de Facebook a agenției).

În urma acestui proces de preselecție, realizat sau nu și prin întâlniri cu agențiile, este decisă o listă de agenții cărora li se transmite brief-ul de pitch – desigur în urma confirmării dorinței acestora de a participa și a agreerii unor puncte premergătoare legate de confidențialitate, drepturile intelectuale pentru materialele prezentate în cadrul pitch-ului, onorarii de participare (dacă este cazul) etc.

Conflictul de interese

De regulă, clienții preferă să nu ia în considerare agențiile cu care lucrează concurenții lor. Totuși, această abordare diferă în funcție de numărul de agenții specializate și cu experiență existente într-un anumit domeniu de activitate. Domeniile competitive presupun adesea mai multe branduri concurente decât numărul de agenții specializate iar clientul și agențiile trebuie să se comporte adecvat, să țină cont de orice conflict de interese precum și de gestionarea lui rațională, în deplin acord cu interesele părților, dacă acesta ar putea apărea.

În acest caz, clientul ar trebui să încerce să definească zonele de conflict care contează cu adevărat pentru el. De exemplu, dacă o agenție lucrează cu un concurent în altă țară acest lucru este puțin probabil să prezinte un risc real de dezvăluire de date confidențiale, strategii sau conflicte de alocare a resurselor agenției.

Dacă există o potențială situație de conflict, clientul poate să solicite agenției în cauză să explice cum intenționează aceasta să asigure separarea de personal și confidențialitatea, precum și să-i garanteze alocarea celor mai bune resurse disponibile (și condiții de cumpărare, dacă, de exemplu, pitch-ul are ca obiect și cumpărarea de media).

În acest sens, se recomandă clienților să-și raporteze conduita la „Guidelines on Account Conflict” al EACA.

Acordul de confidențialitate (NDA)

În scopul protejării intereselor clientului dar și, în egală măsură, ale agenției, se va agreea un acord de confidențialitate cu fiecare agenție participantă la pitch.

Considerăm că un astfel de document este necesar atât pentru confortul relațiilor de colaborare și eficientizare a comunicării dar mai ales pentru eliminarea oricărei ambiguități privind drepturile de proprietate intelectuală și utilizare. Elaborarea cât mai precisă a acordului de confidențialitate și asumarea lui de către părți sunt de natură să elimine din start pericolul referitor la orice dezvăluire neautorizată către media sau terți prin încălcarea dreptului de proprietate intelectuală.

Astfel, atât agențiile cât și clientul vor fi ținute responsabili pentru gestionarea cu atenția cuvenită a tuturor informațiilor, documentelor și materialelor de orice natură schimbate între părți pe durata pitch-ului.

6. Etapa de prezentare și evaluare (pitch-ul propriu-zis)

Oricare ar fi procesul de evaluare al agențiilor din lista lungă, clientul va trebui să decidă cu privire la un număr optim de agenții invitate în această etapă (recomandat între trei și cinci, în funcție de complexitate).

Se recomandă ca organizatorul pitch-ului să informeze toate agențiile pe care dorește să le invite la pitch asupra numărului total de agenții care au mai fost invitate și dacă agenția cu care lucrează până în prezent se află printre ele. Recomandăm această abordare ca un criteriu de ordin etic, pentru a asigura un cadru corect de desfășurare a pitch-ului.

În această etapă, chiar unele agenții invitate ar putea decide că nu doresc să continue. De aceea, înainte de a respinge celelalte agenții, se recomandă clienților să se asigure că fiecare dintre agențiile alese își dorește să continue.

Momentele esențiale în această etapă sunt briefing-ul și prezentările soluțiilor agențiilor, uneori însoțite de sesiuni de debriefing. Clientul trebuie să accepte că, uneori, oricât de bine ar fi scris brief-ul, unele aspecte ale acestuia nu vor fi pe deplin înțelese de către agenții. În acest sens, pe baza întrebărilor primite de la agenții, clientul trebuie să distingă dacă într-adevăr brief-ul nu a fost suficient de clar și atunci discuțiile lămuritoare necesare ar trebui să aibă loc față în față cu toate agențiile sau dacă se află în fața unor întrebări care denotă înțelegerea brief-ului și se referă deja la direcții de creație sau idei de realizare. În acest caz, întâlnirea cu respectiva agenție va fi doar una bilaterală.

Respectarea principiilor de copyright

În cazul în care nu au fost agreeate alte condiții de participare la un pitch, conceptele creative produse de o agenție rămân în proprietatea agenției. Drepturile asupra materialului prezentat de către agenția câștigătoare trebuie stabilite cel mai tarziu la încheierea contractului client-agenție.

Se recomandă păstrarea unui interval de timp rezonabil între prezentările agențiilor pentru sedimentarea impresiilor și pentru realizarea unor eventuale notițe/ păreri asupra prezentării.

S-a demonstrat statistic faptul că ultima agenție care își prezintă propunerea poate avea avantajul prezentării celei mai „proaspete”, deci clientul ar trebui să încerce să organizeze toate întâlnirile la cel mai scurt interval de timp posibil.

Recomandăm evitarea modificărilor de ultim moment cu privire la orele de întâlnire întrucât pot avea un impact negativ asupra agențiilor implicate și din acest motiv ar trebui evitate cât mai mult posibil.

Echipa clientului ar trebui să își acorde un timp suficient pentru a citi și a analiza toate documentele. În cazul în care acest lucru nu este posibil, este perfect acceptabil pentru client să solicite agențiilor să trimită documentele în avans. Producerea documentelor presupune un timp semnificativ și de aceea merită atenția cuvenită.

7. Onorariile de pitch

Agențiile nu se așteaptă niciodată să facă profit din participarea la pitch-uri. Asta nu înseamnă însă că pot susține financiar interesul clientului prin costuri de producție, uneori mari, în cazul în care nu câștigă pitchul.

Teoria conform căreia cel care se consideră îndreptățit să câștige o licitație are interes în finanțarea schițelor și/ sau modelelor este falsă pentru simplul motiv că o agenție invitată a fost luată în calcul în baza prestațiilor sale anterioare iar, pe de altă parte, matematic și realist vorbind, probabilitatea unei agenții de a câștiga este de aproximativ $1/3 - 1/5$, în funcție de numărul de agenții invitate să răspundă brief-ului.

Sunt însă pitch-uri, în special cele complete, în care clientul este cel care beneficiază de pe urma solicitării unor propuneri mai avansate sau chiar finisate, în etapa de selecție pe lista scurtă. În mod normal, clientul trebuie să-și asume că va suporta aceste cheltuieli și să le comunice în brief pe cât posibil ca sume fixe. În fapt, nu este vorba despre sume care prin ele însele să motiveze o agenție să participe la selecție ci despre mesajul de respect, încurajare și răsplătire a efortului pe care clientul le transmite agențiilor cu care dorește să lucreze în viitor.

La rândul lor, agențiile vor fi motivate să respecte clientul și pitch-ul și să conteze pe faptul că nu vor fi expuse pierderilor majore generate de materializarea prezentărilor. Aceeași ofertă trebuie să se aplice tuturor agențiilor, inclusiv agenției cu care clientul deja lucrează dacă aceasta este inclusă în pitch.

8. Sistemul de evaluare

Desemnarea câștigătorului pitch-ului se face în urma evaluării prezentărilor agențiilor concurente. Echipa de proiect este responsabilă de stabilirea unui sistem corect și coerent de notare și evaluare. De asemenea, trebuie să stabilească un timp optim pentru ca toți membrii echipei să participe, să poată pune întrebări agențiilor și să discute prezentările.

Este ușor să fii impresionat de prezentatori foarte buni, locații neconventionale sau tipuri de prezentare pe care multe agenții le construiesc pentru pitch-uri. În timp ce acestea dau o idee despre pasiunea și motivația agenției, clientul ar trebui să încerce, de asemenea, să analizeze obiectiv propunerile în sine.

O grilă de evaluare cu un sistem de notare legat de prioritățile stabilite în avans, poate fi un mod util de a ține evidența a ceea ce agențiile au acoperit și a ceea ce clientul crede despre aceasta. Dar adesea, o decizie mai bună nu se obține doar prin însumarea punctajelor. În acest caz, recomandăm o medie între evaluarea logică (scor evaluare) și cea subiectivă, empatică.

9. Contractul și remunerarea

Pentru un rezultat comercial cât mai bun, sunt recomandate negocierile privind termenii contractuali cu fiecare dintre agențiile preselectate pe lista scurtă.

Înainte de a anunța agenția câștigătoare, clientul trebuie să discute și să agreeze partea de business a parteneriatului, de exemplu contractul, inclusiv remunerația, gestionarea relației și calendarul pentru următoarele etape.

10. Decizia și comunicarea ei

Cât mai curând posibil după încheierea etapei de prezentări, în mod ideal în termen de una sau două săptămâni, clientul ar trebui să selecteze agenția câștigătoare.

Anunțarea agenției câștigătoare înainte de a fi negociate elementele contractului, în special remunerația, nu este recomandabilă.

În majoritatea pitch-urilor complete, a devenit comun ca procesul de luare a deciziei să fie extins pentru a permite ca una sau mai multe idei ale agențiilor să fie analizate mai în detaliu. Este clar că este dreptul clientului de a face acest lucru. Dar se recomandă ca, atunci când programul este stabilit de la bun început, această posibilitate să fie luată în considerare și toate agențiile consultate în acest sens.

Clientul trebuie să stabilească o procedură pentru a informa atât agenția câștigătoare cât și pe celelalte agenții despre decizia sa. Agențiile respinse trebuie să returneze toate materialele confidențiale și informațiile furnizate de către client.

Clientul trebuie, la cerere, în caz că nu a fost agreeat altceva, să accepte să returneze agențiilor neselectate prezentările cu care s-au prezentat la pitch și să se angajeze să nu utilizeze niciuna din ideile conținute în acestea fără a solicita în prealabil permisiunea agenției respective.

Toate agențiile participante la pitch trebuie să fie informate cu privire la decizie în aceeași zi.

După finalizarea pitch-ului, clientul trebuie să ofere agenției sau agențiilor neselectate amabilitatea unei post-evaluări. O post-evaluare profesionistă este certificatul de calitate al unui pitch profesionist.

11. Gestionarea procesului de tranziție între agenții

Clientul trebuie să onoreze contractul cu agenția cu care lucrează în prezent, în special cu privire la perioada de preaviz și la plățile restante. Clientul trebuie să se asigure că agenția în exercițiu cooperează pe deplin în predarea informațiilor și a materialelor către noua agenție care a câștigat pitch-ul.

Este esențial pentru client, în interesul propriu, să asigure un proces de tranziție corect atunci când își mută brandul sau contul de la o agenție la alta. Dacă acest lucru nu se întâmplă, transferul de materiale și de informații poate fi incomplet. Acest lucru este deosebit de important pentru tranziția sarcinilor de media planning sau de comercializare media și cesiune a contractelor încheiate pe termen lung de către client cu companiile media.

Este recomandat să se includă în contractul cu agenția anumite prevederi referitoare la procedura de tranziție însăși, împreună cu alte clauze, cum ar fi cele specifice drepturilor de autor și a drepturilor de proprietate intelectuală.

Procesul de tranziție ar trebui să implice toate cele trei părți: clientul, agenția cu care se lucrează până în prezent și noua agenție. În general, agențiile înțeleg să se achite bine de această sarcină iar un transfer direct, de obicei, deschide un dialog între persoanele-cheie, astfel încât atât informațiile cât și materialele aferente sunt transferate corespunzător spre beneficiul brandului și al clientului.

UAPR atrage atenția asupra necesității înțelegerii acestui document în spiritul demersului nostru de armonizare a practicilor industriei de publicitate din România cu cele europene și internaționale în materie.

Orientările și recomandările descrise în acest document trebuie implementate astfel încât să nu se aducă atingere legislației incidente în pregătirea și organizarea selecțiilor de oferte, licitațiilor publice sau pitch-urilor organizate de întreprinderile publice sau private din România.

Conținutul acestui Ghid este orientativ și nu reprezintă un punct de vedere oficial al UAPR pentru oricare dintre situațiile care pot apărea în practică. Pentru detalii complete, explicații suplimentare sau recomandări privind înțelegerea corectă a implementării orientărilor și recomandărilor descrise în acest document solicitați asistență din partea UAPR.



GHIDUL DE PITCH

a fost realizat de către **UAPR** www.uapr.ro
în colaborare cu **Musliu & Asociații** www.musliu.ro