



Οδηγίες για τη  
**Σχέση Πελάτη-Εταιρίας  
Επικοινωνίας**  
και Καλές Πρακτικές στους  
**Διαγωνισμούς  
του Ιδιωτικού Τομέα**





Αυτό το κείμενο παρέχει οδηγίες, τόσο προς την εταιρία επικοινωνίας όσο και προς το διαφημιζόμενο του ιδιωτικού τομέα, για το πώς να οργανώσουν, να διεξάγουν και να ολοκληρώσουν σωστά μια διαδικασία διαγωνισμού η οποία θα οδηγήσει σε μια νέα σχέση μεταξύ πελάτη και εταιρίας επικοινωνίας.

Πρόκειται για οδηγίες και όχι για υποχρεωτικούς κανόνες. Στόχος είναι να βοηθήσουν και να ενημερώσουν και τα δύο μέρη τόσο για τις γενικές αρχές όσο και για τις λεπτομέρειες της διαδικασίας. Παρόλο που το κείμενο συντάχθηκε από τη World Federation of Advertisers και τη European Association of Communications Agencies προκειμένου να εξυπηρετήσει αναθέσεις σε διεθνές επίπεδο, μπορεί να χρησιμοποιηθεί και σε μεμονωμένες χώρες, λειτουργώντας σαν ένας καλός «οδικός χάρτης». Με αυτό το σκεπτικό, ο Σύνδεσμος Διαφημιζομένων Ελλάδος και η Ένωση Εταιριών Διαφήμισης και Επικοινωνίας Ελλάδος το μετέφρασαν και το προσυπογράφουν από κοινού. Καλούν και ενθαρρύνουν τα μέλη τους να ακολουθούν τις προτεινόμενες οδηγίες, καθώς με αυτόν τον τρόπο θα διαμορφωθεί μια καλή πρακτική και στην ελληνική αγορά προς όφελος όλων.



## Περιεχόμενα

### Εισαγωγή

### Οι 20 βασικές αρχές

### Καλές πρακτικές για επιτυχημένους διαγωνισμούς

- 1 Πριν ξεκινήσει η διαδικασία διαγωνισμού για εταιρία επικοινωνίας
- 2 Έναρξη - Η ομάδα διαχείρισης
- 3 Προετοιμασία του brief
- 4 Επιλογή των διαγωνιζόμενων εταιριών
- 5 RFI και RFP
- 6 Διαμόρφωση χρονοδιαγράμματος
- 7 Διαχείριση της δημοσιότητας
- 8 Διαμόρφωση της ομάδας λήψης αποφάσεων
- 9 Η χρήση συμβούλων διαγωνισμού
- 10 Γνωριμία με τις εταιρίες
- 11 Η κυρίως διαδικασία του διαγωνισμού
- 12 Αμοιβή διαγωνισμού: προαιρετική
- 13 Παίζοντας σύμφωνα με τους κανόνες
- 14 Σύστημα βαθμολόγησης και αξιολόγησης
- 15 Συμβάσεις και αμοιβή
- 16 Ανάθεση και ενημέρωση
- 17 Μετά το διαγωνισμό
- 18 Διαχείριση της διαδικασίας μεταβίβασης

# Οδηγίες για τη Σχέση Πελάτη-Εταιρίας Επικοινωνίας και Καλές Πρακτικές στους Διαγωνισμούς του Ιδιωτικού Τομέα



## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Πάγια σύστασή μας, τόσο προς τους διαφημιζόμενους όσο και προς τις εταιρίες επικοινωνίας, είναι η καταβολή κάθε δυνατής προσπάθειας από μέρους τους για τη διατήρηση άριστων σχέσεων μεταξύ τους. Οι δύο πλευρές είναι σημαντικό να καλλιεργούν τη συνεργασία τους σε βάθος, να την αξιολογούν τακτικά και να διορθώνουν στην πορεία ενδεχόμενα προβλήματα, προτού καταφύγουν στη λήξη της συνεργασίας (είτε με διακοπή από την πλευρά του διαφημιζόμενου είτε με παραίτηση από την πλευρά της εταιρίας επικοινωνίας). Στη συνέχεια παρέχονται σχετικές συμβουλές για τη διαχείριση αυτής της σχέσης από την κάθε πλευρά.

Υπάρχουν βεβαίως και περιπτώσεις όπου οι συνεργασίες θα τερματιστούν. Οι πελάτες μπορεί να αντιμετωπίσουν την ανάγκη για ένα νέο ή πρόσθετο ή έναν διαφορετικό τύπο εταιρίας επικοινωνίας. Δεν αποκλείεται επίσης να προκύψουν διαφορές απόψεων ή να επέλθει ρήξη που δεν μπορεί να αποκατασταθεί. Σε τέτοιες περιπτώσεις οι διαφημιζόμενοι προχωρούν σε spec.

Ένας διαγωνισμός είναι δυνατόν να επιβεβαιώσει ότι το marketing budget δημιουργεί πράγματι τη μέγιστη δυνατή αξία για το brand. Μπορεί να είναι απαραίτητος προκειμένου να αναδυθούν πιο δημιουργικές και αποτελεσματικές ιδέες επικοινωνίας, να αναπτυχθούν πιο αρμονικές ή εποικοδομητικές συνεργασίες και να επιτευχθεί μια καλύτερη σχέση κόστους-αποτελέσματος. Μέσω των spec τα δυναμικά και αναπτυσσόμενα agencies έχουν την ευκαιρία να κερδίσουν new business, γεγονός που διατηρεί ζωντανή την αγορά της επικοινωνίας και δίνει επιλογές και νέα resources στους διαφημιζόμενους.

Δεν πρέπει πάντως να παραγνωρίζεται η παράμετρος του κόστους ενός spec –σε χρόνο και χρήμα– και για τις δύο πλευρές. Αν η διαδικασία δεν διεξαχθεί σωστά από την αρχή, είναι δυνατόν να οδηγήσει σε αντιπαραγωγικές λύσεις, οι οποίες στοιχίζουν ακόμη περισσότερο στο brand όταν πρέπει να διορθωθούν εκ των υστέρων. Η ολοένα αυξανόμενη εμπλοκή των τμημάτων προμηθειών των πελατών στη σχέση τους με την εταιρία επικοινωνίας, αν και συχνά εμπλουτίζει την εξειδίκευση και αυξάνει την εμπειρία, δεν αποκλείεται να κάνει τη διαδικασία του spec ιδιαίτερα περίπλοκη.

Ο τελικός σκοπός αυτού του κειμένου είναι να συνεισφέρει στο αμοιβαίο όφελος όλων των μερών: να δώσει τη δυνατότητα αφενός στα agencies να συμμετάσχουν στο spec συνειδητά και με επιτυχία, αφετέρου στους marketers να βρουν τις εταιρίες που ταιριάζουν καλύτερα στις ανάγκες τους, ενώ παράλληλα –και σε όσες περιπτώσεις εμπλέκεται– να βοηθήσει το τμήμα προμηθειών να πετύχει τη μεγαλύτερη αξία για την εταιρία.

# Οδηγίες για τη Σχέση Πελάτη-Εταιρίας Επικοινωνίας και Καλές Πρακτικές στους Διαγωνισμούς του Ιδιωτικού Τομέα



## Οι 20 βασικές αρχές

Αυτές είναι οι 20 αρχές που πρέπει να διέπουν την οργάνωση και εκτέλεση ενός διαγωνισμού. Θα αναλυθούν περαιτέρω στην πορεία.

Πριν τη διαδικασία του διαγωνισμού	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Να προσπαθείτε πάντοτε να καλλιεργείτε τη σχέση συνεργασίας προτού καταφύγετε σε διαγωνισμό.</li> <li>2. Προτεραιότητά σας πρέπει να είναι η δίκαιη αντιμετώπιση της εταιρίας με την οποία συνεργάζεστε.</li> <li>3. Αν είναι εφικτό, αποφύγετε ένα εφ' όλης της ύλης δημιουργικό spec, το οποίο μπορεί να είναι δαπανηρό και χρονοβόρο για όλους.</li> </ol>
Ξεκινώντας	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Δημιουργήστε μια συγκροτημένη ομάδα λήψης αποφάσεων, που θα περιλαμβάνει τις απαραίτητες για το spec ειδικότητες.</li> <li>5. Αν δεν υπάρχει εσωτερική εμπειρία σε διαγωνισμούς, χρησιμοποιήστε εξειδικευμένο σύμβουλο.</li> <li>6. Προτού ανακοινώσετε ένα διαγωνισμό, αποσαφηνίστε τους επικοινωνιακούς σας στόχους, έτσι ώστε να μπορείτε να καθορίσετε το ρόλο της εταιρίας επικοινωνίας, το αντικείμενο και το budget.</li> <li>7. Θέστε ένα σταθερό και ταυτόχρονα ρεαλιστικό χρονοδιάγραμμα.</li> <li>8. Να είστε σαφείς ως προς την πολιτική επικοινωνίας γύρω από το spec, τόσο απέναντι στον Τύπο όσο και εσωτερικά.</li> </ol>
Briefing και επιλογή	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Συντάξτε ένα σαφές, περιεκτικό και καλά επεξεργασμένο brief.</li> <li>10. Σιγουρευτείτε ότι τα κριτήρια αξιολόγησης/λήψης απόφασης σε κάθε στάδιο της διαδικασίας είναι εκ των προτέρων σαφή και αποδεκτά από όλες τις πλευρές, προκειμένου να προχωρήσετε από την εκδήλωση ενδιαφέροντος στην αρχική λίστα και στο τελικό Shortlist.</li> <li>11. Επιδείξτε πειθαρχία σε ό,τι αφορά τα RFI και RFP, αν χρησιμοποιείτε.</li> </ol>
Διαχείριση της διαδικασίας του διαγωνισμού	<ol style="list-style-type: none"> <li>12. Συζητήστε ανοιχτά το θέμα των pitch fees και των εξόδων για το διαγωνισμό. Να σέβετε πάντα τη νομοθεσία, την επαγγελματική δεοντολογία και τις κλαδικές συμφωνίες, όπου αυτές υπάρχουν.</li> <li>13. Κανονίστε συναντήσεις γνωριμίας προκειμένου να διερευνήσετε τη «χημεία» σας με τις υποψήφιες εταιρίες επικοινωνίας.</li> <li>14. Δημιουργικοί διαγωνισμοί: προχωρήστε σε συναντήσεις με στόχο την παροχή διευκρινίσεων – εφόσον υπάρχει χρόνος– για να διευκολύνετε τη διαδικασία της δημιουργικής ανάπτυξης.</li> </ol>
Λήψη απόφασης	<ol style="list-style-type: none"> <li>15. Να είστε τυπικοί στη βαθμολόγηση και την αξιολόγηση των υποψηφίων.</li> <li>16. Πραγματοποιήστε προκαταρκτικές συζητήσεις για τους όρους της σύμβασης, προκειμένου να διασφαλίσετε τα αναμενόμενα και να αποφύγετε ενδεχόμενες διαφωνίες μετά την ανάθεση.</li> <li>17. Διαθέστε χρόνο για debrief στις εταιρίες που απέτυχαν.</li> </ol>
Μετά το διαγωνισμό	<ol style="list-style-type: none"> <li>18. Αφού ολοκληρωθεί το spec, διαχειριστείτε τα θέματα με επαγγελματική ευαισθησία και αντιμετωπίστε τις προτάσεις και τα κάθε είδους έγγραφα με σεβασμό και απόλυτη εμπιστευτικότητα.</li> <li>19. Να είστε ιδιαίτερα τυπικοί με τα θέματα της πνευματικής ιδιοκτησίας.</li> <li>20. Φροντίστε για τη σωστή διαχείριση της διαδικασίας μεταβίβασης του λογαριασμού από κάθε άποψη.</li> </ol>



## Θεμελιώδεις πρακτικές για επιτυχημένους διαγωνισμούς

### 1. Πριν τη διαδικασία του διαγωνισμού για εταιρία επικοινωνίας

#### 1.1 Λόγοι για να αλλιάξετε εταιρία επικοινωνίας

Υπάρχουν πολλοί λόγοι για τη διεξαγωγή ενός διαγωνισμού, και όλες οι πλευρές είναι σημαντικό να συνειδητοποιήσουν γιατί αποφασίστηκε και ποιο πρέπει να είναι το τελικό ζητούμενο. Αυτός ο στόχος πρέπει να κυριαρχεί στη σκέψη όλων, ώστε να αποφευχθεί ο κίνδυνος να παρεκκλίνει στην πορεία η διαδικασία από άλλα ήσσονος σημασίας θέματα που είναι φυσικό να προκύψουν.

Οι βασικοί λόγοι μπορεί να είναι:

- Λήξη της διάρκειας της υπάρχουσας σύμβασης και υποχρέωση αναθεώρησης του λογαριασμού.
- Συγχωνεύσεις, εξαγορές ή συνεργασίες σε τοπικό ή διεθνές επίπεδο.
- Διαφωνία επί της στρατηγικής, ανεπαρκές δημιουργικό «προϊόν» είτε κατά το στάδιο εισαγωγής είτε κατά το στάδιο ανάπτυξης του brand στην αγορά.
- Χαμηλή απόδοση στρατηγικής και αγοράς χώρου / χρόνου στα Μέσα.
- Χαμηλές πωλήσεις ή/και αδιάφορη παρουσία στην αγορά.
- Δυσαρέσκεια για την εξυπηρέτηση του πελάτη.
- Επιθυμία της εταιρίας επικοινωνίας να αναλάβει έναν ανταγωνιστικό λογαριασμό.
- Επιθυμία ή υποχρέωση της εταιρίας επικοινωνίας ή του πελάτη να τερματίσουν τη συνεργασία τους για οποιονδήποτε άλλο λόγο.

#### 1.2 Πώς να αλλιάξετε εταιρία χωρίς να αλλιάξετε εταιρία

Προτού καταλήξουν σε spec, είναι σημαντικό και οι δύο πλευρές να κάνουν κάθε δυνατή προσπάθεια για να διατηρήσουν και να ανανεώσουν τη συνεργασία τους. Πολύ συχνά, μια αξιολόγηση σε βάθος είναι δυνατόν να αποφέρει περισσότερα οφέλη για την υπάρχουσα σχέση διαφημιζόμενου-εταιρίας επικοινωνίας από ό,τι ο διαγωνισμός για μια νέα εταιρία.

Η εμπειρία έχει δείξει ότι οι υγιείς μάρκες «οικοδομούνται» επάνω σε μακροχρόνιες συνεργασίες. Για πληροφορίες επάνω στο θέμα μπορείτε να συμβουλευθείτε το κείμενο της EACA «Managing Agency Relationships» και το «WFA Media Charter». Η εύρεση νέας εταιρίας, όπως και η προσαρμογή της στα δεδομένα του πελάτη, είναι χρονοβόρα υπόθεση. Έχει αποδειχθεί παγκοσμίως ότι οι επιπτώσεις από μη αναγκαίες ή λησθασμένες αλληλαγές συνεργασίας μπορεί να είναι πολύ σοβαρές. Αυτός είναι άλλος ένας λόγος για να προσέξει κανείς πολύ προτού αποφασίσει να προχωρήσει σε spec.

Η συνεργασία του πελάτη με την τρέχουσα εταιρία έτσι ώστε να συζητηθούν και να αναζητηθούν από κοινού οι λύσεις σε προβλήματα αποδεικνύεται συχνά σοφότερη, οικονομικότερη και ταχύτερη λύση. Πράγματι, η καλύτερη πρακτική (μολονότι δεν εφαρμόζεται αρκετά) είναι να ζητά κανείς από την εταιρία επικοινωνίας του να επανεξετάζει κάθε χρόνο το αντικείμενο της δουλειάς και να προτείνει τρόπους για τη βελτίωση του αποτελέσματος. Οι κατάλληλες αλληλαγές των διαδικασιών εργασίας, με ή χωρίς αλληλαγές προσωπικού, συχνά διευθετούν τα ζητήματα με ταχύτητα και αποτελεσματικότητα.

Συστήνουμε τόσο στους διαφημιζόμενους όσο και στα agencies να προχωρούν σε αμοιβαίες αξιολογήσεις (με βαθμολογία σε ποσοτική βάση, καθώς και με ανάλυση των ποιοτικών χαρακτηριστικών) τουλάχιστον μία φορά το χρόνο. Αυτή η πρακτική θα αποτελέσει ένα πολύτιμο εργαλείο έγκαιρης προειδοποίησης και διευθέτησης.

# Οδηγίες για τη Σχέση Πελάτη-Εταιρίας Επικοινωνίας και Καλές Πρακτικές στους Διαγωνισμούς του Ιδιωτικού Τομέα



## 1.3 Πώς να χειριστείτε την εταιρία με την οποία συνεργάζεστε σε περίπτωση διαγωνισμού

Αν ένας πελάτης έχει αποφασίσει να προχωρήσει σε διαγωνισμό, ένα σημαντικό πρώτο βήμα είναι να συζητήσει ανοιχτά και έγκαιρα την κατάσταση με την τρέχουσα εταιρία επικοινωνίας. Υπάρχουν περιπτώσεις όπου η απόφαση για spec σημαίνει αρνητική ψήφο εμπιστοσύνης προς την εταιρία επικοινωνίας (παρόλο που αν καταβληθεί εξαιρετικά σκληρή προσπάθεια, η συνεργασία δεν αποκλείεται να συνεχιστεί). Στις περισσότερες αντίστοιχες περιπτώσεις είναι προς το συμφέρον και των δύο μερών να κάνει ο πελάτης σαφή τη θέση του, έτσι ώστε η εταιρία να μην επενδύσει στο spec χωρίς πραγματική προοπτική. Άλλωστε, και η ίδια η εταιρία επικοινωνίας είναι πιθανό να μη θέλει να συμμετάσχει στη διαδικασία. Συνήθως όμως οι πελάτες επιθυμούν να ανεβάσουν τον πήχη, θεωρώντας ότι η συμμετοχή της τρέχουσας εταιρίας στο spec είναι ευπρόσδεκτη και θα βελτιώσει τη διαδικασία. Αυτό σίγουρα ισχύει σε «θεσπισμένες» διαδικασίες διαφημιζόμενων, όπου οι κανόνες απαιτούν τη διενέργεια διαγωνισμού ανά τακτά χρονικά διαστήματα (π.χ. 3-5 χρόνων). Στους περισσότερους σωστά οργανωμένους διαγωνισμούς η τρέχουσα εταιρία επικοινωνίας καλείται να συμμετάσχει. Παρά την κοινή πεποίθηση ότι αυτές οι εταιρίες επικοινωνίας σπάνια βγαίνουν νικήτριες στο spec, οι στατιστικές φανερώσουν το αντίθετο. Η ανανέωση της συνεργασίας είναι συχνό φαινόμενο, γι' αυτό και οι πελάτες θα πρέπει να ενθαρρύνουν τις υπάρχουσες εταιρίες να συμβάλλουν με την εμπειρία τους προκειμένου να έχουν το επιθυμητό αποτέλεσμα.

## 1.4 Είναι ένα εφ' όλης της ύλης δημιουργικό ή Media spec πάντα η καλύτερη λύση;

Αν η πρόκληση για τον διαφημιζόμενο είναι μια νέα δημιουργική ή μιντιακή προσέγγιση ή απλώς ένας καινούργιος λογαριασμός (π.χ. ένα νέο brand), το γενικό spec δεν αποτελεί τη μοναδική λύση. Ακόμη κι αν ο πελάτης αποφασίσει να διερευνήσει μια ενδεχόμενη συνεργασία και με άλλες εταιρίες, δεν είναι απαραίτητη μια εξαντλητική διαδικασία. Ίσως είναι πιο παραγωγικός ο περιορισμός του spec σε επίπεδο στρατηγικής πρότασης.

Υπάρχουν και άλλες εναλλακτικές διαδικασίες επιλογής creative ή media agency:

- Αναζήτηση συνεργασίας με βάση την εξειδικευμένη γνώση και εμπειρία στη συγκεκριμένη κατηγορία της αγοράς.
- Αξιολόγηση των υποψηφίων agencies με βάση τη φήμη, τη δημιουργική δουλειά και την εξειδίκευση των υποψηφίων.
- Συναντήσεις εργασίας με τις προτεινόμενες ομάδες και τη διοίκηση των εταιριών επικοινωνίας.
- Ανάλυση των στρατηγικών και δημιουργικών προσεγγίσεων που είναι πιο πιθανό να ικανοποιήσουν τους επιχειρηματικούς στόχους του πελάτη.

## 2. Έναρξη – Η ομάδα διαχείρισης

Το πρώτο βήμα της διαδικασίας από την πλευρά του πελάτη είναι η δημιουργία μιας μικρής ομάδας διαχείρισης, η οποία θα διευθύνει την όλη διαδικασία, θα έχει την ευθύνη για την επιτυχή κατάληξή της και θα κάνει εισηγήσεις στη διεύθυνση σχετικά με το ποια εταιρία πρέπει να επιλεγεί και γιατί (βλ. κεφ. 14). Η ομάδα πρέπει να είναι όσο το δυνατόν πιο ολιγομελής και να απαρτίζεται μόνο από ανθρώπους με συγκεκριμένο έργο, το οποίο και θα αποτελεί πρώτη προτεραιότητα στο πρόγραμμά τους.

Η ομάδα πρέπει να δεσμευτεί για πλήρη διαφάνεια εσωτερικά και για πλήρη εμπιστευτικότητα εξωτερικά. Βασικά μέλη της είναι συνήθως ο επικεφαλής marketing, ο επικεφαλής της αντίστοιχης λειτουργίας επικοινωνίας (media, interactive, κ.λπ.), ένας εκπρόσωπος του τμήματος προμηθειών και ένας ή δύο εκπρόσωποι του brand management. Όταν η επιχείρηση είναι πολυεθνική και υπάρχει διεθνής εμπειρία, καλό είναι να περιλαμβάνεται στην ομάδα και ένας αντίστοιχος ειδικός, ακόμη και αν το εύρος του διαγωνισμού περιορίζεται στην εγχώρια αγορά.

# Οδηγίες για τη Σχέση Πελάτη-Εταιρίας Επικοινωνίας και Καλές Πρακτικές στους Διαγωνισμούς του Ιδιωτικού Τομέα



Καλό είναι επίσης να συμμετέχει από νωρίς στην ομάδα το τμήμα προμηθειών ή αγορών του πελάτη. Τα περισσότερα στελέχη με αυτή την ειδικότητα και εμπειρία σε μεγάλες επιχειρήσεις δίνουν πρόσθετη αξία στο αποτέλεσμα της διαδικασίας του spec και βοηθούν ουσιαστικά το marketing. Έχουν ευθύνη να επιτύχουν τη μέγιστη δυνατή αξία και καλούς εμπορικούς όρους στην τελική συμφωνία. Γνωρίζουν καλά τη διαδικασία διαπραγμάτευσης των αμοιβών και τις σχετικές συμβάσεις. Με δεδομένο ότι, κατά κανόνα, ο χρόνος παραμονής τους στις επιχειρήσεις είναι μεγαλύτερος από αυτόν των στελεχών του marketing και της επικοινωνίας, συμβάλλουν στην καλύτερη προοπτική παρακολούθησης της συμφωνίας προς όφελος του brand. Η διοίκηση πρέπει να καλλιεργεί την καλή συνεργασία ανάμεσα στο marketing και το τμήμα προμηθειών από την έναρξη μέχρι την ολοκλήρωση του spec.

## 2.1. Καθορίζοντας τους στόχους του διαγωνισμού και το ρόλο της εταιρίας επικοινωνίας

Η πρώτη ενέργεια της ομάδας διαχείρισης είναι να καθορίσει το αντικείμενο και τους στόχους του διαγωνισμού και να διασφαλίσει ότι όλοι οι ενδιαφερόμενοι συμφωνούν, ιδιαίτερα αυτοί που θα συμμετάσχουν στη λήψη της τελικής απόφασης. Είναι βασικό να τεθούν τα κριτήρια αναζήτησης εταιριών επικοινωνίας καθώς και μια σειρά προδιαγραφών και απαιτήσεων, με βάση τις οποίες θα ανατεθεί ο λογαριασμός. Η διεξαγωγή ενός spec δεν είναι για το διαφημιζόμενο μια ευκαιρία να εξαλειφθούν τυχόν εσωτερικές διαφωνίες, ούτε να ευθυγραμμιστούν οι συνάδελφοι με συγκεκριμένες πολιτικές. Ο τρόπος διεξαγωγής του διαγωνισμού, το brief καθώς και οι προσδοκίες του πελάτη (συμπεριλαμβανομένης της αμοιβής) πρέπει να έχουν συμφωνηθεί ρητά από όλους τους εμπλεκόμενους προτού γνωστοποιηθούν στις διαγωνιζόμενες εταιρίες.

Ο διαφημιζόμενος πρέπει να αναλύει το ρόλο που παίζει η διαφήμιση και οι άλλες μορφές επικοινωνίας στο εκάστοτε marketing mix. Χρειάζεται να γνωρίζει τι είδους εταιρία επικοινωνίας απαιτείται σε σχέση με τα κονδύλια, το αντικείμενο της αγοράς του και τις ειδικότερες ανάγκες του. Υπάρχουν περιπτώσεις όπου είναι απαραίτητο να επανεξεταστεί ολόκληρο το roster.

## 2.2 Συγκρίνοντας εξειδικευμένες διαφημιστικές εταιρίες με εταιρίες που προσφέρουν ολοκληρωμένες υπηρεσίες

Ο πελάτης πρέπει να σκεφτεί ποιες είναι οι ικανότητες και η εξειδίκευση που χρειάζεται από την εταιρία ή τις εταιρίες με τις οποίες θα συνεργαστεί για να πετύχει τους στόχους επικοινωνίας του δικού του brand.

Ανεξάρτητα από το αν ο διαφημιζόμενος αναζητεί creative, media, DM, PR, digital ή άλλης εξειδίκευσης εταιρία επικοινωνίας, η διαδικασία του διαγωνισμού μπορεί να επηρεαστεί από τις ιδιαίτερες απαιτήσεις και ανάγκες marketing. Μπορεί επίσης να επηρεαστεί από τη δυνατότητα του πελάτη να διαθέσει χρόνο και resources για το συντονισμό εξειδικευμένων εταιριών ή για τη συνεργασία του με ένα full integrated agency.

Οι οδηγίες που παρέχονται εδώ έχουν σχεδιαστεί έτσι ώστε να έχουν εφαρμογή σε κάθε μοντέλο συνεργασίας.

## 2.3. Καθορίζοντας το budget

Το ύψος του budget (marketing ή/και media και η αμοιβή της εταιρίας) επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τη διαδικασία επιλογής της εταιρίας επικοινωνίας, και είναι σημαντικό ο πελάτης να διευκρινίσει από την αρχή ποιο είναι το πραγματικό επίπεδο της επένδυσης που θα κάνει.



# Οδηγίες για τη Σχέση Πελάτη-Εταιρίας Επικοινωνίας και Καλές Πρακτικές στους Διαγωνισμούς του Ιδιωτικού Τομέα



## 3. Προετοιμασία του brief

Λέγεται συχνά ότι ένα spec είναι τόσο καλό όσο το brief του. Πράγματι, το πιο κρίσιμο στάδιο στην όλη διαδικασία είναι η προετοιμασία και παρουσίαση του brief. Ο χρόνος που αφιερώνεται γι' αυτό το έργο ανταμειβεται πάντα από το τελικό αποτέλεσμα. Όλες οι συμμετέχουσες εταιρίες πρέπει να πάρουν το ίδιο ακριβώς brief, ακόμη και αν μία ή περισσότερες είναι ήδη εξοικειωμένες με το brand ή/και το έργο.

Αποκλειστικά υπεύθυνη για την προετοιμασία, την ποιότητα και την πληρότητα του brief είναι η ομάδα διαχείρισης, ακόμη και αν οι περισσότερες πληροφορίες προέρχονται από άλλα στελέχη.

### 3.1 Καθορίζοντας τις ανάγκες του brand

Ο διαφημιζόμενος πρέπει να ετοιμάσει μια ανασκόπηση του brand positioning, να δώσει πληροφορίες για το προϊόν και το ιστορικό του marketing, και να καταγράψει τις τρέχουσες και μελλοντικές ανάγκες. Ταυτόχρονα πρέπει να γνωστοποιήσει το χρονοδιάγραμμα και τα κριτήρια αξιολόγησης. Επιπλέον πρέπει να καθορίσει σαφώς το ρόλο της επικοινωνίας για το brand συνολικά και ειδικότερα αυτόν της διαφήμισης και άλλων λειτουργιών.

Η ανάθεση μπορεί να αφορά:

- Μια καινούργια καμπάνια για ένα υπάρχον προϊόν.
- Τη δημιουργία μιας νέας καμπάνιας στην υπάρχουσα πλατφόρμα.
- Το λανσάρισμα ενός νέου προϊόντος.
- Ένα brand extension.
- Την ανανέωση μιας μακροχρόνιας καμπάνιας.
- Τη δημιουργία μιας νέας καμπάνιας πάνω στο ίδιο positioning.
- Επανατοποθέτηση του brand.

Εάν το αντικείμενο του διαγωνισμού αφορά όλα τα brands/προϊόντα του πελάτη, προφανώς δεν είναι ούτε απαραίτητο ούτε και δεοντολογικά ορθό να κληθούν οι εταιρίες να δουλέψουν εφ' όλης της ύλης. Σε μια τέτοια περίπτωση το brief πρέπει να καλύπτει τη γενική στρατηγική και ακολούθως να εστιάζεται σε συγκεκριμένες προτάσεις σχετικά με ένα λογικό αριθμό brands, προϊόντων ή έργων.

### 3.2 Καθορίζοντας τα κριτήρια επιλογής

Αν ο διαφημιζόμενος έχει να επιλέξει ανάμεσα σε αρκετές εταιρίες, χρειάζεται να θέσει προτεραιότητες στις ανάγκες και τις προτιμήσεις του. Μπορεί να αποφασιστεί ότι πιο σημαντικοί παράγοντες είναι η εμπειρία, η δημιουργικότητα, η καλή οργάνωση, η ομαδική εργασία κ.λπ. Αυτές οι προτιμήσεις είναι φυσικό να διαφοροποιούνται και να διευρύνονται όσο προχωρά η διαδικασία. Ο πελάτης ωστόσο δεν πρέπει να περιμένει να γνωρίσει πρώτα τις εταιρίες, ώστε να διαμορφώσει αντίστοιχα τα κριτήριά του, αλλά να τα έχει καθορίσει και συμφωνήσει εσωτερικά πριν από την έναρξη του διαγωνισμού.

Ως ένα βαθμό, είναι φυσικό και αναμενόμενο να ξεκινά ο πελάτης με αυστηρά ορθολογικά κριτήρια επιλογής της εταιρίας επικοινωνίας και στην πορεία η απόφασή του να επηρεάζεται περισσότερο από συναισθηματικά κριτήρια. Αρκεί στις αποφάσεις του να τηρείται το μέτρο της λογικής, ώστε να αποφευχθούν περιπτώσεις λανθασμένων επιλογών που πρέπει σύντομα να ανατραπούν.

### 3.3 Συντάσσοντας ένα γραπτό brief

Ο πελάτης πρέπει να συντάξει ένα συνοπτικό και εμπειριστατωμένο brief για τις συμμετέχουσες εταιρίες, λαμβάνοντας υπόψη τους καθοριστικούς παράγοντες για την τελική διαδικασία επιλογής. Οι εταιρίες είναι απαραίτητο να γνωρίζουν τα κριτήρια βάσει των οποίων θα αξιολογηθούν.

# Οδηγίες για τη Σχέση Πελάτη-Εταιρίας Επικοινωνίας και Καλές Πρακτικές στους Διαγωνισμούς του Ιδιωτικού Τομέα



Από το brief πρέπει να γίνεται σαφές αν απαιτούνται μόνο προτάσεις στρατηγικής ή αναμένονται δημιουργικά concepts ή ακόμη και ένας πλήρης δημιουργικός διαγωνισμός. Όλες οι συμμετέχουσες εταιρίες χρειάζεται να έχουν συνειδητοποιήσει εκ των προτέρων τι ψάχνει ο πελάτης –και να έχουν τη δυνατότητα να συζητήσουν το θέμα μαζί του.

Ο πελάτης οφείλει να εξηγήσει ακριβώς ποιες υπηρεσίες αναμένει από τη νικήτρια εταιρία. Το προτεινόμενο μοντέλο αμοιβής και όρων σύμβασης πρέπει επίσης να γνωστοποιείται εξαρχής, ενώ δεν μπορεί γενικά να ζητούνται δημιουργικές προτάσεις όταν το κόστος αποτελεί καθοριστικό παράγοντα στην τελική διαπραγμάτευση.

Συνήθως και οι διαφημιζόμενοι και τα agencies έχουν το δικό τους briefing format. Ο πελάτης δεν είναι απαραίτητο να προσαρμόζει το brief στη φόρμα της κάθε εταιρίας επικοινωνίας, ούτε να κάνει υποθέσεις για το δημιουργικό concept, τα εναλλακτικά executions ή τα δημογραφικά και ψυχογραφικά στοιχεία του κοινού-στόχου, εκτός αν αυτά είναι προαπαιτούμενα και δεν επιτρέπεται να αναθεωρηθούν. Αν δεν υπάρχει διαθέσιμο μοντέλο brief, μπορείτε να ανατρέξετε στο «General Agency Briefing Format» της EACA, όπου παρατίθεται μια βασική λίστα απαιτήσεων για το briefing εταιριών επικοινωνίας.

Ανεξάρτητα από τη μορφή του, ένα σωστό brief πρέπει να περιλαμβάνει συνοπτικά αλλά ξεκάθαρα τις παρακάτω πληροφορίες:

1. Τις προσδοκίες του πελάτη από το διαγωνισμό.
2. Την περιγραφή της εργασίας που απαιτείται από την εταιρία και όλα τα απαραίτητα (αλλά όχι περισσότερα από τα απαραίτητα) στοιχεία για την προετοιμασία της.
3. Συγκεκριμένες υποδείξεις ή απαιτήσεις για τη δομή, την οργάνωση, τις διαδικασίες και τους όρους αμοιβής.
4. Μια σκιαγράφηση των αρχών της μελλοντικής συνεργασίας και των λόγων, γεγονόσ που είναι προς το συμφέρον και των δύο πλευρών.

Είναι σημαντικό να διευκρινιστεί ότι το brief για ένα spec είναι πολύ διαφορετικό από εκείνο που δίνεται στην εταιρία με την οποία ο πελάτης συνεργάζεται ήδη.

- Σε περίπτωση τρέχουσας συνεργασίας, το brief συνήθως παρέχει πληροφορίες για ένα συγκεκριμένο ζητούμενο, εκτός αυτών που η εταιρία ήδη γνωρίζει για την επιχείρηση του πελάτη.
- Σε περίπτωση διαγωνισμού, οι μόνες πληροφορίες που έχει η εταιρία (πέρα από μια γενική γνώση της αγοράς και της κατηγορίας), είναι αυτές που της παρέχονται στο brief. Θα ήταν άδικο να προσδοκά κανείς ένα αποτέλεσμα για το οποίο δεν έχουν δοθεί τα αντίστοιχα δεδομένα.

## 4. Επιλογή των διαγωνιζόμενων εταιριών

Ο σκοπός της διαδικασίας επιλογής είναι να καταλήξει ο πελάτης σε μια εταιρία η οποία θα δώσει πρόσθετη σημαντική αξία στο brand, ιδανικά για μια περίοδο αρκετών χρόνων.

Με εξαίρεση την περίπτωση όπου η νομοθεσία ορίζει διαφορετικά, όπως συμβαίνει στους ανοιχτούς διαγωνισμούς του Δημοσίου και του ευρύτερου δημόσιου τομέα, ο διαφημιζόμενος οφείλει να περιορίζει τον αριθμό των εταιριών που θα συμμετάσχουν. Ο αριθμός των προσκαλούμενων εταιριών πρέπει να αντιστοιχεί στο μέγεθος ή στην πολυπλοκότητα του αναφερόμενου επικοινωνιακού έργου.

### 4.1 Συμμετοχή της τρέχουσας εταιρίας και υποχρεωτικές αναθεωρήσεις

Ο πελάτης πρέπει πάντα να ενημερώνει τις άλλες εταιρίες αν η τρέχουσα εταιρία επικοινωνίας του θα συμμετάσχει στο διαγωνισμό και αν η αναθεώρηση του λογαριασμού είναι αποτέλεσμα δυσaréσκειας ή υποχρεωτική από τους όρους

# Οδηγίες για τη Σχέση Πελάτη-Εταιρίας Επικοινωνίας και Καλές Πρακτικές στους Διαγωνισμούς του Ιδιωτικού Τομέα



της σύμβασης. Αν δεν υπάρχει πρόβλημα με την τρέχουσα συνεργασία, οι υπόλοιποι ενδιαφερόμενοι θα πρέπει να το γνωρίζουν, ούτως ώστε να αξιολογήσουν τα δεδομένα πριν αποφασίσουν να συμμετάσχουν στο διαγωνισμό.

Αν υπάρχει θέμα δυσαρέσκειας, ο πελάτης πρέπει να συζητήσει με τη συγκεκριμένη εταιρία τις πιθανότητες επιτυχίας της και να της επιτρέψει να συμμετάσχει στο διαγωνισμό μόνο εφόσον έχει ίσες ευκαιρίες να κερδίσει. Η τρέχουσα εταιρία θα πρέπει να πείσει τον πελάτη ότι τα υπάρχοντα προβλήματα έχουν επιλυθεί πριν το διαγωνισμό, διαφορετικά ο πελάτης θα καταλήξει να αξιολογήσει με διαφορετικά κριτήρια.

## 4.2 Δημιουργώντας τη λίστα του διαγωνισμού

Η ύπαρξη πάρα πολλών υποψηφίων agencies μπορεί να κάνει την επιλογή πιο πολύπλοκη για τον διαφημιζόμενο και να αυξήσει το κόστος για τους συμμετέχοντες, χωρίς να παρέχει ουσιαστικό πλεονέκτημα σε κανένα μέρος. Η πρακτική που περιγράφεται στη συνέχεια είναι δοκιμασμένη και αποτελεσματική.

### 4.2.1 Καθιέρωση κανόνων ασυμβίβαστου

Συνήθως ένας διαφημιζόμενος αποφεύγει τις εταιρίες των άμεσων ανταγωνιστών του και αντίστοιχα οι εταιρίες των άμεσων ανταγωνιστών του δεν ανταποκρίνονται λόγω ασυμβίβαστου. Υπάρχει όμως το ενδεχόμενο ο αριθμός των «ελεüθερων» εταιριών επικοινωνίας με εμπειρία και δυναμική σε μια δεδομένη κατηγορία της αγοράς να μην είναι μεγάλος. Σε αυτή την περίπτωση ο πελάτης μπορεί να καθορίσει πιο αυστηρές και συγκεκριμένες παραμέτρους, ώστε να περιορίσει το ασυμβίβαστο. Για παράδειγμα, αν μια εταιρία επικοινωνίας έχει ανταγωνιστικό λογαριασμό σε άλλη χώρα ή ανήκει σε όμιλο του οποίου άλλη εταιρία χειρίζεται ανταγωνιστή, είναι μάλλον δύσκολο να θεωρηθεί ότι υπάρχει πραγματικός κίνδυνος όσον αφορά την εμπιστευτικότητα ή την ορθή κατανομή των resources. Αν διαφαίνεται ενδεχόμενη κατάσταση ασυμβίβαστου, ο πελάτης πρέπει να ζητήσει από την εταιρία επικοινωνίας να του περιγράψει τους τρόπους με τους οποίους θα διασφαλίσει το διαχωρισμό των ομάδων που θα χειρίζονται το λογαριασμό, την εμπιστευτικότητα, και, βέβαια, τα καλύτερα δυνατά resources (ή τους όρους αγοράς χρόνου και χώρου, αν πρόκειται για media spec).

Σε πολλές κατηγορίες αγορών υπάρχουν περισσότερα brands από ό,τι πραγματικά αυτόνομες εταιρίες επικοινωνίας με τις απαιτούμενες δυνατότητες. Για παράδειγμα, αυτή τη στιγμή υπάρχουν μόνο 5-6 διεθνείς μεγάλοι όμιλοι media agencies. Κάποια διεθνή δίκτυα εταιριών επικοινωνίας πιθανώς να δεσμεύονται από συμφωνίες αποκλειστικότητας. Ο πελάτης, πριν επισημοποιήσει τη λίστα υποψηφίων, θα πρέπει να ελέγξει αν τέτοιες εταιρίες επιτρέπεται να συνεργαστούν μαζί του στη συγκεκριμένη αγορά.

Η θέση των εταιριών γι' αυτό το θέμα αναπτύσσεται στο έγγραφο της EACA: "Guidelines on Account Conflicts". Επιπλέον το "WFA Media Charter" πραγματεύεται το ασυμβίβαστο του χειρισμού λογαριασμών, καθώς και άλλους τομείς όπου πιθανώς ανακύπτουν αντικρουόμενα συμφέροντα.

### 4.2.2 Διαμορφώνοντας τις λίστες Συμμετεχόντων

Από τη στιγμή που έχουν συμφωνηθεί τα κριτήρια επιλογής και έχουν οριστεί οι κανόνες ασυμβίβαστου, ο πελάτης θα πρέπει να συγκεντρώσει σε μια λίστα όλες τις εταιρίες που πληρούν κατ' αρχήν τις προϋποθέσεις που τέθηκαν. Αυτή είναι η Λίστα Εταιριών. Ο πιο εύκολος τρόπος για να ξεκινήσει κανείς τη δημιουργία της είναι να έρθει σε επαφή με το ΣΔΕ και την ΕΔΕΕ, και στη συνέχεια να επισκεφθεί τα web sites των εταιριών, ώστε να σχηματίσει μια πρώτη ιδέα για το προφίλ τους. Σε αυτή τη φάση δεν απαιτείται χρόνος για συναντήσεις.

Ο διαφημιζόμενος πρέπει να πάρει αποφάσεις για θεμελιώδη ζητήματα, όπως το αν θέλει να δουλέψει με ένα creative "hot shop" ή με ένα μεγάλο δίκτυο. Η συσσώρευση εταιριών με αταίριαστο προφίλ στη λίστα, «σε περίπτωση που τις

# Οδηγίες για τη Σχέση Πελάτη-Εταιρίας Επικοινωνίας και Καλές Πρακτικές στους Διαγωνισμούς του Ιδιωτικού Τομέα



χρηαστούμε στην πορεία» δεν είναι δόκιμη πρακτική και αποτελεί χάσιμο χρόνου για όλους, αφού αυτές οι εταιρίες δεν έχουν καμιά πραγματική προοπτική να κερδίσουν το διαγωνισμό.

Προκειμένου να δημιουργήσει κανείς τη Λίστα Συμμετοχόντων, χρειάζεται κατ' αρχάς να επικοινωνήσει με τις εταιρίες που περιλαμβάνονται στη Λίστα Εταιριών, να ρωτήσει ποιες ενδιαφέρονται να πάρουν μέρος στο διαγωνισμό και (εφόσον ενδιαφέρονται) να προχωρήσει μαζί τους σε συμφωνία εμπιστευτικότητας με ρητούς περιορισμούς στην επικοινωνία τους με τον Τύπο.

Ο αριθμός των εταιριών σε αυτή τη λίστα δεν πρέπει να υπερβαίνει τις έξι. Είναι λογικό αυτές οι εταιρίες να περάσουν από ένα στάδιο πρώτης αξιολόγησης: αυτό αφορά συνήθως την παροχή απαντήσεων σε ένα ερωτηματολόγιο του πελάτη, μια συνάντηση για τη διερεύνηση της μεταξύ τους «χημείας» ή και τα δύο. Σε αυτό το στάδιο δεν πρέπει να ζητείται οποιαδήποτε εργασία από τα agencies, εκτός αν πρόκειται για παρουσίαση έργου και στοιχείων που ήδη έχουν διαθέσιμα στα αρχεία τους.

Αφού οριστικοποιήσει τη Λίστα Συμμετοχόντων, ο διαφημιζόμενος είναι σε θέση να καταλήξει στο Shortlist, δηλαδή στην επιλογή των εταιριών που θα πάρουν brief για το τελικό στάδιο της διαδικασίας. Συστήνεται η τελική λίστα να απαρτίζεται από τρεις ή τέσσερις εταιρίες, συμπεριλαμβανομένης της τρέχουσας εταιρίας, εφόσον ισχύουν όσα αναφέρθηκαν παραπάνω (βλ. 1.3 & 4.1)

Σε αυτό το στάδιο ο διαφημιζόμενος οφείλει να ενημερώσει τις εταιρίες του Shortlist με ποιους διαγωνίζονται και αν συμπεριλαμβάνεται η τρέχουσα εταιρία.

## 5. RFI και RFP

Μια άλλη επιλογή είναι η αμερικανική τακτική, στην οποία οι μεν εταιρίες της Λίστας Συμμετοχόντων λαμβάνουν RFI (Request for Information), οι δε εταιρίες της Shortlist λαμβάνουν RFP (Request for Proposal).

Η πρακτική του RFI βοηθά τον διαφημιζόμενο να διαμορφώσει μια καλύτερη εικόνα για τις προσφερόμενες δυνατότητες και υπηρεσίες των υποψήφιων εταιριών. Το RFI μπορεί να εστιαστεί σε περιοχές όπως η ποιότητα της δουλειάς της εταιρίας επικοινωνίας, το εύρος των resources, η κάλυψη θεμάτων ως προς ανταγωνιστικούς λογαριασμούς, καθώς και η πιθανή εμπειρία σε τοπικό ή/και διεθνές επίπεδο. Δεν υποκαθιστά ωστόσο τις προσωπικές εντυπώσεις από μια διά ζώσης συνάντηση και σε πολλές περιπτώσεις δεν εξοικονομεί χρόνο για καμία πλευρά. Πριν ζητήσει τη δουλειά που προϋποθέτει ένα RFI, ο πελάτης πρέπει να έχει αποφασίσει αυτό που είναι αναγκαίο αλλά και αυτό που είναι καλό να γνωρίζει.

Ένα καλό RFI διασφαλίζει ότι οι πρώτες συναντήσεις του συγκεκριμένου πελάτη με τα agencies της Λίστας Συμμετοχόντων θα επικεντρωθούν στην ουσία των αναγκών του, αντί να μείνουν μόνο στα γενικά credentials της εταιρίας.

Ο χρόνος που απαιτείται από τις εταιρίες επικοινωνίας για την ανταπόκρισή τους σε ένα RFI είναι μεγάλος, καθώς αυτό συχνά περιλαμβάνει πολλαπλά και αναλυτικά ζητούμενα. Από την άλλη πλευρά, τα agencies τείνουν να προσθέτουν στοιχεία, καθώς και πληροφορίες που δεν έχουν καμία σχέση με τη διαδικασία λήψης αποφάσεων σε αυτό το στάδιο, με αποτέλεσμα τη δημιουργία ενός τεράστιου όγκου που ο πελάτης πρέπει να εξετάσει.

Παράλληλα με το RFI, ο πελάτης πρέπει να παρέχει brief σχετικά με το αντικείμενο του spec και κυρίως πληροφορίες για την αγορά στην οποία δραστηριοποιείται, καθώς και για τους βασικούς του ανταγωνιστές. Αυτό θα δώσει στα agencies τη δυνατότητα να σχηματίσουν μια πληρέστερη εικόνα για τις ανάγκες και τις προτεραιότητές του. Είναι ζωτικής σημασίας να υπάρχει διαθέσιμο τουλάχιστον ένα άτομο από την πλευρά του πελάτη το οποίο θα απαντά σε ερωτήσεις σχετικά με το RFI.

Στον ιδιωτικό τομέα, όπου δεν υπάρχουν οι περιορισμοί των προκηρύξεων των κρατικών προμηθειών, η επιλογή να δοθεί brief στις εταιρίες του Shortlist μόνο μέσω ενός γραπτού RFP πρέπει να αποφεύγεται συστηματικά.

Ακόμη και ένα λεπτομερέστατο brief δεν μπορεί να μεταφέρει στις εταιρίες μια ολοκληρωμένη εικόνα όλων των ζητού-

# Οδηγίες για τη Σχέση Πελάτη-Εταιρίας Επικοινωνίας και Καλές Πρακτικές στους Διαγωνισμούς του Ιδιωτικού Τομέα



μενων. Οι αποφάσεις που θα ληφθούν σε αυτή τη βάση εμπεριέχουν ρίσκο για την επιχείρηση του πελάτη. Η συνιστώμενη διαδικασία είναι να αποστέλλεται ένα γραπτό brief και στη συνέχεια (1-2 εβδομάδες αργότερα) να οργανώνεται μια επίσημη συνάντηση, όπου ο πελάτης μπορεί να δώσει περισσότερες επεξηγήσεις και να απαντήσει σε κάθε ερώτηση που ενδέχεται να έχουν οι εταιρίες.

## 6. Διαμόρφωση χρονοδιαγράμματος

Όποια κι αν είναι η διαδικασία (RFI-RFP ή λιγότερο επίσημη), η ομάδα διαχείρισης πρέπει να καταρτίσει ένα ακριβές και ρεαλιστικό χρονοδιάγραμμα για όλη τη διαδικασία, το οποίο θα συμφωνηθεί εσωτερικά και θα ανακοινωθεί στις εταιρίες. Το χρονοδιάγραμμα πρέπει να ορίζει ακριβείς ημερομηνίες για τις διάφορες φάσεις, συμπεριλαμβανομένης της ημερομηνίας λήψης και ανακοίνωσης της απόφασης.

Ανάμεσα στο brief και την παρουσίαση χρειάζεται να προβλέπεται ικανός χρόνος για την ανάπτυξη των προτάσεων. Ένα ελάχιστο διάστημα 4 εβδομάδων θεωρείται δίκαιο για ένα πλήρες creative spec.

## 7. Διαχείριση της δημοσιότητας

Καλό θα ήταν να σχεδιαστεί εκ των προτέρων μια στρατηγική επικοινωνίας για την αναθεώρηση του λογαριασμού, τόσο εσωτερικά όσο και προς τα έξω, συμπεριλαμβανομένης της σύνταξης ενός Δελτίου Τύπου. Σημαντικό είναι κατόπιν να συμφωνηθούν οι κανόνες χειρισμού του Τύπου καθ' όλη τη διάρκεια της διαδικασίας. Πολλοί πελάτες ζητούν από τις εταιρίες να αποφύγουν κάθε επαφή με τον Τύπο μέχρι να οριστικοποιηθεί το αποτέλεσμα. Κατ' αυτό τον τρόπο είναι τουλάχιστον σίγουρο ότι οι μη επιλεγείσες εταιρίες δεν θα πληροφορηθούν την απόφαση από τον Τύπο. Η ανακοίνωση του Shortlist είναι συνήθης, αλλά όχι υποχρεωτική πρακτική.

## 8. Διαμόρφωση της ομάδας λήψης αποφάσεων

Στις περισσότερες περιπτώσεις η ομάδα διαχείρισης, ακόμη και αν ασχολείται η ίδια με όλες τις φάσεις του διαγωνισμού, δεν είναι αυτή που θα κάνει την τελική επιλογή. Αντίθετα, έργο της είναι να κάνει μια εισήγηση προς το management: μπορεί να πρόκειται είτε για ένα μεμονωμένο άτομο είτε για μια ομάδα η οποία δημιουργήθηκε ειδικά γι' αυτό το σκοπό.

Ο αριθμός των ατόμων που απαρτίζουν την ομάδα λήψης αποφάσεων είναι συνάρτηση αφενός της προσωπικότητάς τους και αφετέρου της κουλτούρας της εταιρίας. Πρέπει να σημειωθεί ότι γενικά μια μικρότερη ομάδα (έως τρία άτομα) είναι καλύτερη και πρέπει να απαρτίζεται από ανθρώπους που είναι γνώστες των αναγκών της επιχείρησης και της αγοράς. Οι μεγάλες ομάδες καταλήγουν συνήθως σε συμβιβασμούς, γεγονός που αναπόφευκτα οδηγεί σε μέτριες επιλογές.

Όλοι όσοι θα πάρουν την τελική απόφαση είναι σημαντικό:

- Να ενημερώνονται για την πρόοδο της διαδικασίας.
- Να συμμετέχουν –ή τουλάχιστον να εγκρίνουν– την έκβαση κάθε σημαντικής φάσης.
- Να έχουν παρακολουθήσει όλες τις βασικές παρουσιάσεις –όλων των εταιριών.
- Ακόμη καλύτερα, να έχουν κάνει ανεπίσημες συναντήσεις με όλα τα agencies πριν από τις τελικές παρουσιάσεις.

## 9. Η χρήση συμβούλων διαγωνισμού

Αν χρησιμοποιηθούν εξωτερικοί σύμβουλοι, ο πελάτης χρειάζεται να προσδιορίσει από την αρχική συνάντηση τι προσδοκά από το σύμβουλο: πότε, πώς και πού θα χρησιμοποιηθεί. Αυτά θα γνωστοποιηθούν και στις εταιρίες, οι οποίες δεν μπορούν να αμφισβητήσουν την απόφαση του πελάτη να χρησιμοποιήσει σύμβουλο. Καλό είναι ο πελάτης να μην επιτρέπει στο σύμβουλο να εμποδίζει την απευθείας επαφή του με τις υποψήφιες εταιρίες επικοινωνίας.

# Οδηγίες για τη Σχέση Πελάτη-Εταιρίας Επικοινωνίας και Καλές Πρακτικές στους Διαγωνισμούς του Ιδιωτικού Τομέα



## 10. Γνωριμία με τις εταιρίες

### 10.1 Συναντήσεις «χημείας» με τη Λίστα Συμμετοχόντων

Οι συναντήσεις «χημείας» αποτελούν το καλύτερο follow up σε ένα RFI ή ακόμη και το πρώτο βήμα όταν έχει καταρτιστεί η Λίστα Συμμετοχόντων. Στη συνάντηση πρέπει να συμμετέχουν το management και τα στελέχη της εταιρίας επικοινωνίας, ενώ η συζήτηση για το θέμα του διαγωνισμού θα πρέπει να παραμείνει σε ένα αρκετά γενικό επίπεδο. Αν η σύνθεση της ομάδας το επιτρέπει, μπορούν να συζητηθούν τα προβλήματα και οι ευκαιρίες στη συγκεκριμένη αγορά. Αν πάλι στη συνάντηση συμμετέχουν κορυφαίες προσωπικότητες και από τις δύο πλευρές, τότε η συζήτηση μπορεί να έχει καθαρά κοινωνικό χαρακτήρα.

Τα agencies ίσως κληθούν να αξιολογήσουν τη διαφήμιση του ανταγωνισμού ή να τοποθετηθούν σε πιθανές στρατηγικές ευκαιρίες και κατευθύνσεις. Ενδεχομένως να τους ζητηθεί να εξηγήσουν γιατί και πώς ο δικός τους τρόπος δουλειάς, οι άνθρωποι και τα εργαλεία της εταιρίας μπορούν να φέρουν ένα καλύτερο αποτέλεσμα στο brand του πελάτη. Είναι απίθανο να θέλει ο πελάτης να πάρουν το ολοκληρωμένο brief όλες οι εταιρίες της Λίστας Συμμετοχόντων. Επειδή όμως θα θέλει να αποκτήσει μια ιδέα του τρόπου με τον οποίο μπορούν να το χειριστούν, δεν αποκλείεται να τους ζητήσει να παρουσιάσουν παρόμοια case studies ή να απαντήσουν σε βασικές ερωτήσεις.

Το σημαντικό για την εταιρία επικοινωνίας σε μια τέτοια συνάντηση είναι να μην επεκταθεί υπερβολικά σε credentials και παράλληλα να δείξει ότι κατανοεί το προφίλ των ανθρώπων και του business του πελάτη. Ο πελάτης θα πρέπει να μιλήσει για την εταιρία και τα brands του, τις βασικές ευκαιρίες και τα προβλήματα που καλείται να αντιμετωπίσει μαζί με την εταιρία επικοινωνίας, τις προτεραιότητες και τη φιλοσοφία της συνεργασίας. Έτσι και η εταιρία θα συμπεριλάβει τους κατάλληλους ανθρώπους στην ομάδα έργου. Από τη στιγμή που γίνουν όλα αυτά, ο πελάτης έχει δικαίωμα να ζητήσει να γνωρίσει την ομάδα που θα δουλεύει γι' αυτόν.

Ο εύλογος χρόνος που μπορεί να διαρκέσει μια συνάντηση «χημείας» είναι περίπου μιάμιση ώρα, δεν αποκλείεται όμως να κρατήσει και περισσότερο.

### 10.2 Επιλέγοντας το Shortlist

Όποια διαδικασία αξιολόγησης και αν έχει ακολουθηθεί, ο πελάτης πρέπει να παραμείνει σταθερός στην απόφασή του και το Shortlist που θα σχηματίσει να μην υπερβεί τις τρεις ή τέσσερις εταιρίες για ένα πλήρες spec. Από την πλευρά τους και τα agencies ενδέχεται να αποφασίσουν ότι δεν επιθυμούν να προχωρήσουν στη διαδικασία ή ότι το διαγωνισμό μπορεί να χειριστεί πιο αποτελεσματικά ένα άλλο τμήμα ή ομάδα τους, και όχι υποχρεωτικά τα άτομα που γνώρισε ο πελάτης.

Προτού καταλήξει οριστικά στα agencies του Shortlist, ο πελάτης καλό είναι να μιλήσει με όσους προτιμά, ώστε να βεβαιωθεί ότι και αυτοί είναι ευτυχείς και θέλουν να συνεχίσουν στο διαγωνισμό. Στη συνέχεια πρέπει να ενημερώσει τους υπόλοιπους ότι δεν επιλέχθηκαν για την τελική φάση του διαγωνισμού.

Σε αυτή τη φάση μπορεί να εμπλακεί ο Τύπος, οπότε ο πελάτης πρέπει να είναι έτοιμος να κάνει δηλώσεις σχετικά με το Shortlist. Από τις εταιρίες που δεν προχωρούν στο διαγωνισμό, αυτή που θα έχει προφανώς τις περισσότερες αρνητικές επιπτώσεις για τους τρέχοντες και δυνητικούς πελάτες της είναι η τέως εταιρία επικοινωνίας του πελάτη. Γι' αυτό και η δήλωση οφείλει να είναι αντικειμενική και σε γνώση της εταιρίας.

## 11. Η κυρίως διαδικασία του διαγωνισμού

### 11.1 Δίνοντας brief στις εταιρίες του Shortlist

Όσο καλογραμμένο και αν είναι ένα brief, θεωρείται δεδομένο ότι κάποιες πλευρές του δεν θα γίνουν απόλυτα κατανοητές. Γι' αυτό και το ίδιο το brief θα πρέπει να προβλέπει μια διαδικασία ερωτήσεων-απαντήσεων.

# Οδηγίες για τη Σχέση Πελάτη-Εταιρίας Επικοινωνίας και Καλές Πρακτικές στους Διαγωνισμούς του Ιδιωτικού Τομέα



Όπως προαναφέρθηκε, το briefing και οι συζητήσεις πρέπει ιδανικά να διεξάγονται πρόσωπο με πρόσωπο. Αν αυτό δεν είναι δυνατόν, τότε είναι απαραίτητο να τηρούνται οι ίδιες ακριβώς συνθήκες για κάθε εταιρία. Είναι φυσικό ο πελάτης να επιθυμεί να διεξάγει ένα δίκαιο spec σε ένα έντιμο αγωνιστικό πεδίο. Είναι καλό να τεθούν κανόνες σχετικά με το ποια άτομα θα έρχονται σε επαφή οι εταιρίες και μέχρι πού μπορούν να φθάσουν εντός της επιχείρησης. Για να διασφαλιστεί η αντικειμενικότητα της πληροφόρησης, συστήνεται να γνωστοποιηθούν σε όλους τους υποψηφίους οι απαντήσεις που δόθηκαν σε ερωτήσεις των εταιριών, καθώς αυτές μπορεί να προκύπτουν και από μια αδυναμία του brief, που θα πρέπει να καλυφθεί για όλους τους συμμετέχοντες.

Παντού βεβαίως πρέπει να τηρείται το μέτρο, και το σίγουρο είναι ότι οι κανόνες της διαδικασίας δεν πρέπει να λειτουργούν εις βάρος της ποιότητας του αποτελέσματος του spec. Πολλές εταιρίες θα αποφύγουν να κοινοποιήσουν ερωτήσεις αν γνωρίζουν εκ των προτέρων ότι οι απαντήσεις θα σταλούν σε όλους, με αποτέλεσμα να ευνοούνται οι πιο σκηνηροί. Είναι γεγονός ότι η ίδια η ενεργητικότητα που θα εμφανίσει μια εταιρία επικοινωνίας στη διάρκεια του spec αποτελεί ένα αυτόνομο κριτήριο αξιολόγησης.

Αν οι εταιρίες επιθυμούν να γνωρίσουν ανθρώπους του τεχνικού τομέα ή του τομέα πωλήσεων, πρέπει να γίνεται κάθε προσπάθεια για τη διευκόλυνσή τους, καθώς οι λύσεις μπορούν να βρεθούν παντού.

## 11.2 Καθορίζοντας τον αριθμό των φάσεων του διαγωνισμού

Μια διαδικασία που τραβά σε μάκρος είναι εξ ορισμού λανθασμένη. Γενικά, δεν πρέπει να προσχεδιάζονται περισσότερες από δύο φάσεις. Η πρώτη θα μπορούσε να αφορά τη στρατηγική και η δεύτερη το δημιουργικό. Υπάρχουν επίσης περιπτώσεις όπου η ανάθεση γίνεται επί της στρατηγικής, ώστε οι δημιουργικές εκτελέσεις να αναπτυχθούν κατόπιν σε ένα πιο φυσιολογικό περιβάλλον συνεργασίας παρά στο πλαίσιο ενός spec.

Αν στη φάση της στρατηγικής φανεί ξεκάθαρα ότι κάποια agencies δεν «συλλαμβάνουν το ζητούμενο», δεν υπάρχει λόγος να συνεχίσουν και είναι προτιμότερο ο πελάτης να τα απορρίψει εκείνη τη στιγμή. Η σκέψη της αντικατάστασής τους με νέες υποψήφιες εταιρίες επικοινωνίας στη συγκεκριμένη φάση είναι ανεπίτρεπτη και πρέπει να αποφεύγεται, καθώς κάτι τέτοιο δημιουργεί ανισότητες στη διεξαγωγή του διαγωνισμού.

Αν απαιτείται να διενεργηθεί έρευνα πριν από την τελική ανάθεση, αυτό θα πρέπει να ανακοινωθεί από την αρχή, δεδομένου ότι μπορεί να έχει επιπτώσεις σε χρόνο (πότε θα ολοκληρωθεί η διαδικασία της έρευνας και αν η εταιρία θα ενδιαφέρεται ακόμη για το λογαριασμό) και χρήμα (ποιος πληρώνει για κάθε φάση της έρευνας στο παρόν και στο άμεσο μέλλον).

## 11.3 Διευθύνοντας το διαγωνισμό

Μια διαγωνιστική διαδικασία είναι ουσιαστικά μια δημιουργική διαδικασία – ακόμη και όταν το ζητούμενο μοιάζει περισσότερο «τεχνικό». Γι' αυτό είναι δύσκολο να προβλεφθεί κάθε λεπτομέρειά της. Ωστόσο ο πελάτης έχει την υποχρέωση απέναντι στις διαγωνιζόμενες εταιρίες να τηρήσει μια δίκαιη διαδικασία – και συνεπώς να κάνει σαφείς τους όρους διεξαγωγής της. Αυτό σημαίνει ότι καμία εταιρία δεν επιτρέπεται να συμμετάσχει στη διαδικασία από τη στιγμή που αυτή έχει ξεκινήσει. Αν καμία εταιρία δεν ικανοποιεί τις ανάγκες του, ο πελάτης πρέπει να το γνωστοποιήσει στους συμμετέχοντες και να οργανώσει εκ νέου διαγωνισμό.

### 11.3.1 Ενδιάμεσες συναντήσεις μπορούν να βοηθήσουν

Όταν πρόκειται για δημιουργική ανάπτυξη, οι ενδιάμεσες συναντήσεις (ανάμεσα στην παρουσίαση του brief και στην τελική παρουσίαση της εταιρίας επικοινωνίας) θα βοηθήσουν ιδιαίτερα. Η συζήτηση πάνω σε κατευθύνσεις ή πρώτες δημιουργικές προσεγγίσεις πετυχαίνει συνήθως πιο αρμονική συνεργασία και οδηγεί σε καλύτερες τελικές λύσεις.

# Οδηγίες για τη Σχέση Πελάτη-Εταιρίας Επικοινωνίας και Καλές Πρακτικές στους Διαγωνισμούς του Ιδιωτικού Τομέα



Οι ενδιάμεσες αυτές συναντήσεις συστήνονται σε πελάτες που έχουν εμπειρία στη δημιουργική ανάπτυξη ή είναι ικανοί να διαβλέψουν το τελικό αποτέλεσμα μέσα από πρωτότεια προσέχδια και ιδέες. Αντίθετα, δε θα αποδειχθούν εποικοδομητικές σε πελάτες που μπορούν να κρίνουν μόνο στη βάση της ολοκληρωμένης δημιουργικής πρότασης.

Τέτοιες συναντήσεις φαίνονται χρήσιμες και σε media spec, εφόσον υπάρχουν θέματα προς διευκρίνιση, δηλαδή σε πολύ σύνθετο planning ή/και buying, ή όταν ανακύπτει, για παράδειγμα, θέμα πνευματικής ιδιοκτησίας με προγράμματα και events που ανήκουν ή όχι στον πελάτη.

## 11.3.2 Στα δικά σας γραφεία ή στα δικά τους;

Ο τόπος όπου θα πραγματοποιηθούν οι απαραίτητες συναντήσεις για το διαγωνισμό είναι θέμα κουλτούρας, οργάνωσης και στρατηγικής. Υπάρχουν πελάτες που ούτως ή άλλως πηγαίνουν σπάνια στα γραφεία της εταιρίας επικοινωνίας τους, οπότε δεν υπάρχει λόγος να το κάνουν ούτε στη διάρκεια του spec. Οργανωτικά, είναι ευκολότερο και ασφαλέστερο να συγκεντρώνεται η ομάδα στα γραφεία του πελάτη. Εξίσου σημαντικό είναι το θέμα της χωρητικότητας των γραφείων που θα στεγάσουν όλα τα εμπλεκόμενα άτομα.

Στην απόφαση επιλογής του χώρου συμβάλλουν επίσης κάποιοι παράγοντες στρατηγικής: το πιο «δημιουργικό» περιβάλλον των γραφείων του agency μπορεί να βοηθήσει να επικεντρωθεί η σκέψη στα επικοινωνιακά ζητήματα. Επιπλέον, εκτός γραφείου αποφεύγονται οι διακοπές. Γενικά, η εταιρία επικοινωνίας λειτουργεί καλύτερα στο χώρο της και έχει σαφώς την ευθύνη για όποιο τεχνικό πρόβλημα προκύψει στον εξοπλισμό.

Τέλος, αν η κουλτούρα της εταιρίας επικοινωνίας αποτελεί σημαντικό κριτήριο επιλογής για τον πελάτη, τότε μια επίσκεψη στα γραφεία της θα του αποκαλύψει πολλά.

## 11.3.3 Τηρώντας το χρόνο

Ο προγραμματισμός του χρόνου παρουσίασης πρέπει να καθορίζεται με τέτοιο τρόπο ώστε να δίνει στην εταιρία επικοινωνίας την ευχέρεια να παρουσιάσει τη δουλειά της και παράλληλα να παρέχει στους ανθρώπους του πελάτη τη δυνατότητα να ακούσουν, να ρωτήσουν και να συζητήσουν.

Αν στην εταιρία έχει δοθεί συγκεκριμένο χρονικό διάστημα για την παρουσίαση, είναι φυσικό ο πελάτης να αναμένει ότι θα έχει προηγηθεί εσωτερική πρόβα προκειμένου να τηρηθούν τα χρονικά όρια. Ο χρόνος τον οποίο παίρνει για οποιονδήποτε λόγο ο πελάτης στην αρχή της παρουσίασης δεν πρέπει να αφαιρείται από τον καθαρό χρόνο της εταιρίας επικοινωνίας. Και βεβαίως δεν είναι σωστό να «τιμωρείται» μια εταιρία αν τυχόν προκύψει καθυστέρηση στην παρουσίαση λόγω τεχνικού προβλήματος. Η περικοπή της παρουσίασης της εταιρίας επικοινωνίας δεν είναι προς όφελος του πελάτη.

Γενικά πάντως μια εταιρία δεν πρέπει να ξεπερνά το χρόνο της, εκτός αν αυτό οφείλεται σε ερωτήσεις ή διακοπές από την πλευρά του πελάτη. Σε κάθε περίπτωση, η υπέρβαση χρόνου από μια εταιρία, εφόσον υπήρξε, θα πρέπει να επιτρέπεται και στις υπόλοιπες χάριν αμεροληψίας.

## 11.3.4 Βοηθώντας τον πελάτη να θυμάται!

Είναι μάλλον δύσκολο να θυμάται κανείς ποια εταιρία είπε τι και ποιοι συμμετείχαν στην ομάδα της. Γι' αυτό είναι καλύτερα να μεσολαβεί κάποιο χρονικό διάστημα ανάμεσα στις συναντήσεις, προκειμένου να καταγράφονται οι εντυπώσεις. Ορισμένοι πελάτες τραβούν φωτογραφίες της ομάδας της εταιρίας και της δουλειάς τους, αν δεν τους έχουν ήδη σταλεί από το την εταιρία επικοινωνίας.



# Οδηγίες για τη Σχέση Πελάτη-Εταιρίας Επικοινωνίας και Καλές Πρακτικές στους Διαγωνισμούς του Ιδιωτικού Τομέα



Καθώς στατιστικά η τελευταία εταιρία που παρουσιάζει, έχει συνήθως καίριο πλεονέκτημα, ο πελάτης πρέπει να προσπαθήσει να ολοκληρώσει όλες τις συναντήσεις συνολικά μέσα σε όσο το δυνατόν μικρότερο χρονικό διάστημα.

Οι αλλαγές της τελευταίας στιγμής στις ώρες των συναντήσεων μπορεί να έχουν δραματικές συνέπειες για τις εμπλεκόμενες εταιρίες και πρέπει κατά το δυνατόν να αποφεύγονται. Αν ο πελάτης αφιερώσει περισσότερο χρόνο σε μια εταιρία στο πλαίσιο της κοινωνικής επαφής (για παράδειγμα, κατά τη διάρκεια ενός γεύματος ή στο τέλος της ημέρας), θα πρέπει να προσπαθήσει να κάνει το ίδιο με όλες τις εταιρίες.

Οι γραπτές παρουσιάσεις είναι εξαιρετικά σημαντικές για τη δουλειά που έχει αναπτύξει μια εταιρία. Τα γραπτά δεν είναι μόνο «το σενάριο του έργου». Τις περισσότερες φορές οι παρουσιάσεις επικεντρώνονται στις βασικές ιδέες και παραμέτρους της δουλειάς, ενώ όλα τα υπόλοιπα στοιχεία, οι αναλύσεις και τα παραρτήματα δίνονται γραπτώς. Η ομάδα του πελάτη χρειάζεται να διαθέσει επαρκή χρόνο για να διαβάσει και να αναλύσει όλα τα έγγραφα. Αν αυτό δεν είναι δυνατόν εκείνη τη στιγμή (για παράδειγμα, επειδή ο πελάτης βρίσκεται εκτός έδρας και πρέπει να φύγει αμέσως μετά την παρουσίαση), είναι απολύτως θεμιτό για την ομάδα του να ζητήσει από τις εταιρίες να στείλουν ή να παραδώσουν εκ των προτέρων τις γραπτές παρουσιάσεις. Τα έγγραφα απαιτούν πολύ χρόνο για να παραχθούν και αξίζουν την ανάλογη προσοχή.

## 12. Αμοιβή διαγωνισμού: προαιρετική

Εφόσον δεν υπάρχουν κανόνες ή συμφωνίες που να υπαγορεύουν την καταβολή αμοιβής για το διαγωνισμό, η προσφορά της εναπόκειται στον διαφημιζόμενο. Ο διαφημιζόμενος χρειάζεται να είναι ανοιχτός σχετικά με τις οικονομικές συνθήκες του διαγωνισμού. Η ίδια προσφορά πρέπει να ισχύει για όλες τις εταιρίες, συμπεριλαμβανομένης της τρέχουσας, αν συμμετέχει στη διαδικασία. Αυτό πρέπει να ορίζεται σαφώς στο αρχικό brief και όχι να αφήνεται ανοιχτό προς συζήτηση κατά την πορεία του διαγωνισμού.

Κύριος σκοπός είναι να δοθεί στα agencies το κίνητρο ή να τις αποζημιώσει για οποιονδήποτε μη συνήθη όγκο δουλειάς –ή για τα έξοδα ταξιδιών ή έρευνας. Σε κάθε περίπτωση, οι εταιρίες δεν πρέπει να προσδοκούν κέρδος από ενδεχόμενα pitch fees, πέρα από την κάλυψη των λειτουργικών τους εξόδων ή του κόστους τρίτων.

## 13. Παίζοντας σύμφωνα με τους κανόνες

### 13.1 Παρέχοντας στοιχεία και παραπέμποντας στους κατάλληλους ανθρώπους

Ο διαφημιζόμενος πρέπει να είναι πρόθυμος, πάντοτε σε αυστηρά εμπιστευτική βάση, να μοιραστεί στοιχεία για την αγορά ή άλλες σχετικές έρευνες, συμπεριλαμβανομένων αυτών που έγιναν για την αξιολόγηση της τρέχουσας καμπάνιας. Επιπλέον οι εταιρίες πρέπει να έχουν πρόσβαση στα στελέχη του διαφημιζόμενου με τα οποία είναι πιθανό να συνεργαστούν στο μέλλον. Αυτό γίνεται αποκλειστικά μέσω της ομάδας διαχείρισης, η οποία οφείλει να διευκολύνει τέτοιες επαφές. Ο διαφημιζόμενος πρέπει να διασφαλίσει ότι από την πλευρά του θα υπάρχει πάντα ένα μέλος από την ομάδα διαχείρισης (ή ένα διορισμένο ανώτατο στέλεχος), στο οποίο οι εταιρίες θα απευθύνονται για τυχόν ερωτήσεις ή ανάγκες τους, ώστε να υπάρχει συνεπής ανταπόκριση. Όλες οι εταιρίες που συμμετέχουν υπόκεινται στους ίδιους κανόνες πρόσβασης.

### 13.2 Δείχνοντας σεβασμό στην πνευματική ιδιοκτησία

Οι δημιουργικές ιδέες που παράγονται στο πλαίσιο ενός διαγωνισμού ανήκουν στις εταιρίες επικοινωνίας. Αν ο διαφημιζόμενος θέλει να χρησιμοποιήσει κάποιες ιδέες μίας ή περισσότερων εταιριών που δεν επιλέχθηκαν να αναλάβουν το λογαριασμό, θα πρέπει να προχωρήσει μαζί τους σε διαπραγμάτευση για την αγορά των δικαιωμάτων χρήσης. Σε ό,τι αφορά ειδικότερα τη νικήτρια εταιρία, τα δικαιώματα για το υλικό που παρουσίασε συνήθως συμφωνούνται αφού ολοκληρωθεί η σύμβαση μεταξύ πελάτη και εταιρίας. Κάθε ενέργεια πρέπει να είναι σύμφωνη με το νόμο περί πνευματικής ιδιοκτησίας.

# Οδηγίες για τη Σχέση Πελάτη-Εταιρίας Επικοινωνίας και Καλές Πρακτικές στους Διαγωνισμούς του Ιδιωτικού Τομέα



## 13.3 Ηθική του διαγωνισμού

Σύμφωνα με τον Κώδικα Ηθικής και Δεοντολογίας (Code of Ethics) της EACA, είναι αντιδεοντολογικό οι εταιρίες επικοινωνίας να προσφέρουν δωρεάν υπηρεσίες για μια δοκιμαστική περίοδο. Κάτι τέτοιο παραβαίνει τους κανόνες ανταγωνισμού σε πολλές χώρες, και κάθε εταιρία που κάνει ανάλογη προσφορά θα πρέπει να αποκλείεται.

Αντιδεοντολογικό είναι επίσης να διενεργείται ένας διαγωνισμός προκειμένου ο διαφημιζόμενος να συγκεντρώσει στοιχεία της αγοράς, consumer insights, καθώς και επαγγελματικές απόψεις και γνώμες που είναι φυσικό να προκύψουν από μια τέτοια διαδικασία. Κάθε διαγωνισμός πρέπει να διενεργείται με μόνο στόχο την ανταγωνιστική αξιολόγηση εταιριών επικοινωνίας και με τελικό σκοπό τη σύναψη σύμβασης έργου με μία ή περισσότερες από αυτές.

## 14. Σύστημα βαθμολόγησης και αξιολόγησης

Η ομάδα διαχείρισης από την πλευρά του πελάτη θα πρέπει να βεβαιωθεί ότι όλοι οι υπεύθυνοι για τη λήψη αποφάσεων είναι πλήρως και εξίσου ενημερωμένοι και παρόντες στην τελική παρουσίαση (βλ. κεφ. 8).

Ένα από τα καθήκοντα της ομάδας διαχείρισης είναι να καθιερώσει ένα αντικειμενικό σύστημα βαθμολόγησης και αξιολόγησης και να δώσει στους συμμετέχοντες αρκετό χρόνο να παρακολουθήσουν, να θέσουν ερωτήσεις και να συζητήσουν τις παρουσιάσεις.

Είναι εύκολο να εντυπωσιαστεί κανείς από εξαιρετικούς παρουσιαστές, χώρους και τα κάθε είδους «θεατρικά» σκηνικά που οι εταιρίες δημιουργούν συχνά στους διαγωνισμούς. Παρόλο που από αυτά ο πελάτης μπορεί να σχηματίσει μια ιδέα για τον ενθουσιασμό και το κίνητρο της εταιρίας, χρειάζεται να προσπαθήσει να δει την κάθε πρόταση αντικειμενικά. Ένα σύστημα βαθμολόγησης που συνδέεται με ένα checklist συμφωνημένων προτεραιοτήτων θεωρείται ένας αποτελεσματικός τρόπος παρακολούθησης των θεμάτων που έχουν καλυφθεί από την εταιρία επικοινωνίας και της αντίστοιχης άποψης του πελάτη. Βεβαίως όμως μια απόφαση που βασίζεται καθαρά σε αριθμητικά δεδομένα (από την άθροιση των βαθμών) είναι απίθανο να αποδειχθεί τόσο σωστή, όσο ένας συνδυασμός λογικής (βαθμολογία) και υποκειμενικής κρίσης (χημεία).

Για άλλη μια φορά τονίζεται ότι ο πελάτης πρέπει να μείνει σταθερός στα θέματα που αποφάσισε να βαθμολογήσει από την αρχή ως το τέλος. Αν αυτό που αναζητά είναι στρατηγικές κατευθύνσεις, δεν νοείται να δεχθεί να δει αρχικές δημιουργικές προτάσεις από καμία εταιρία. Μόλις μπει κανείς στο δημιουργικό, οι δυναμικές της συνάντησης αλληλίζουν άρδην, το ίδιο και τα κριτήρια αξιολόγησης. Αυτό αποτελεί προφανώς άνιση αντιμετώπιση για τα agencies που τήρησαν τους κανόνες και δεν προχώρησαν σε δημιουργικό, ενώ αποπροσανατολίζει επίσης την όλη συζήτηση περί στρατηγικής.

## 15. Συμβάσεις και αμοιβή

Όσο τα agencies του Shortlist δουλεύουν πάνω στο brief, ο πελάτης είναι καλό να προχωρήσει σε διαπραγματεύσεις για τους οικονομικούς όρους της συνεργασίας. Αυτό θα επιβεβαιώσει ότι το αποτέλεσμα του spec είναι αμοιβαία επωφελές και ότι τα επίπεδα κόστους είναι γνωστά εκ των προτέρων. Πριν προβεί στην ανακοίνωση του νικητή, ο πελάτης πρέπει να οριστικοποιήσει τη διοικητική και οικονομική πλευρά της συνεργασίας (π.χ. σύμβαση, συμπεριλαμβανομένου του τρόπου αμοιβής, το μοντέλο διαχείρισης της σχέσης των δύο μερών, χρονοδιαγράμματα για τα επόμενα βήματα κ.λπ.).

## 16. Ανάθεση και ενημέρωση

Ο πελάτης πρέπει να καταλήγει σε απόφαση για τη νικήτρια εταιρία όσο το δυνατόν συντομότερα μετά την ολοκλήρωση του κύκλου παρουσιάσεων (ιδανικά μέσα σε δύο εβδομάδες, χρόνος που αφήνει το περιθώριο για τις τελικές διαπραγ-

# Οδηγίες για τη Σχέση Πελάτη-Εταιρίας Επικοινωνίας και Καλές Πρακτικές στους Διαγωνισμούς του Ιδιωτικού Τομέα



ματεύσεις ανάμεσα στα ενδιαφερόμενα μέρη). Σε πολύ μεγάλους δημιουργικούς διαγωνισμούς αυτή η περίοδος μπορεί να παραταθεί, είτε γιατί εξετάζονται οι δύο επικρατέστερες εταιρίες είτε διότι οι προτάσεις πρέπει να περάσουν από έρευνα. Αυτό εναπόκειται σαφώς στη διακριτική ευχέρεια του διαφημιζόμενου, θα πρέπει όμως να προηγείται ενημέρωση και να διασφαλίζεται η συμφωνία των συμμετεχουσών εταιριών.

Ο πελάτης οφείλει να έχει προκαθορίσει μια συγκροτημένη διαδικασία ενημέρωσης για το αποτέλεσμα του διαγωνισμού τόσο προς τη νικήτρια όσο και προς τις υπόλοιπες εταιρίες που πήραν μέρος. Όλες οι εταιρίες πρέπει να πληροφορηθούν το αποτέλεσμα την ίδια μέρα και να ακολουθήσει αμέσως σχετικό Δελτίο Τύπου από τον διαφημιζόμενο προς τα κλαδικά έντυπα.

## 17. Μετά το διαγωνισμό

Μετά το διαγωνισμό ο πελάτης πρέπει να αφιερώσει χρόνο για debrief στις εταιρίες που απέτυχαν. Από την πλευρά τους οι εταιρίες οφείλουν να επιστρέψουν στον διαφημιζόμενο όλα τα εμπιστευτικά στοιχεία και το υλικό που έλαβαν κατά τη διάρκεια του spec.

Ο διαφημιζόμενος, εφόσον του ζητηθεί, οφείλει να επιστρέψει στις αποτυχούσες εταιρίες την ή τις παρουσιάσεις που έκαναν και να δηλώσει ότι δε θα κάνει χρήση των εν λόγω προτάσεων χωρίς άδεια ή/και αμοιβή προς την αντίστοιχη εταιρία.

## 18. Διαχείριση της διαδικασίας μεταβίβασης

Η σύμβαση με τη μέχρι πρότινος εταιρία επικοινωνίας θα πρέπει να τηρηθεί με ιδιαίτερο σεβασμό, ειδικά σε ό,τι αφορά τους όρους διακοπής, όπως προβλέπονται, καθώς και την εξόφληση των εκκρεμών τιμολογίων. Ο πελάτης πρέπει να βεβαιωθεί ότι η μέχρι πρότινος εταιρία επικοινωνίας του συνεργάζεται πλήρως για την ομαλή μετάβαση του λογαριασμού στην καινούργια.

Η διασφάλιση ότι ο λογαριασμός της μάρκας ή της εταιρίας του θα περάσει σωστά από τη μία εταιρία στην επόμενη θεωρείται κρίσιμη και προς όφελος του πελάτη. Σε αντίθετη περίπτωση, η μεταφορά υλικού και πληροφοριών μπορεί να είναι ελλιπής. Ιδιαίτερη προσοχή απαιτείται σε αναθέσεις media για τις σχετικές συμφωνίες που αφορούν στα Μέσα.

Συνιστάται να περιλαμβάνονται εξ αρχής στους όρους της σύμβασης με την εταιρία επικοινωνίας, προβλέψεις σχετικά με τη διαχείριση της διαδικασίας μεταβίβασης του λογαριασμού από τη μία εταιρία επικοινωνίας στην επόμενη, όπως για παράδειγμα ενημέρωση για τους κατόχους των πνευματικών και συγγενικών δικαιωμάτων.

Στη μεταφορά του λογαριασμού αναμένεται να συνεργαστούν και τα τρία μέρη: η προηγούμενη εταιρία επικοινωνίας, η νικήτρια του διαγωνισμού και ο πελάτης. Γενικά, τα agencies διατηρούν καλές σχέσεις μεταξύ τους (άλλωστε, οι ρόλοι μπορούν πολύ εύκολα να αντιστραφούν στο μέλλον). Μια ανοιχτή και ευθεία συνεργασία διευκολύνει το διάλογο ανάμεσα στα αρμόδια στελέχη και από τις δύο πλευρές, με αποτέλεσμα τη σωστή μεταφορά της γνώσης προς όφελος του πελάτη και της μάρκας.



**ΕΝΩΣΗ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ  
& ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΕΛΛΑΔΟΣ**

Υπερείδου 7

105 58 Αθήνα

Τηλ.: 210 324 6215-7

Fax: 210 324 6880

e-mail: [edee@edee.gr](mailto:edee@edee.gr)

[www.edee.gr](http://www.edee.gr)



**ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ  
ΔΙΑΦΗΜΙΖΟΜΕΝΩΝ ΕΛΛΑΔΟΣ**

Κρήτης 1 & 25ης Μαρτίου 8

154 51 Νέο Ψυχικό

Τηλ.: 210 674 6568

Fax: 210 677 1559

e-mail: [sde@otenet.gr](mailto:sde@otenet.gr), [sde@sde.gr](mailto:sde@sde.gr)

[www.sde.gr](http://www.sde.gr)