BIAŁA KSIĘGA BRANŻY KOMUNIKACJI MARKETINGOWEJ

najlepsze praktyki
i narzędzia przetargowe na event

Rekomendacje Reklamodawców i Agencji
na podstawie Dialogu Branżowego

sar

PSML

HONOROWY
PATRON PROJEKTU:

MINISTERSTWO
ROZWOJU

Do Dialogu Branżowego dołączyły następujące związki branżowe i organizacje:

Stowarzyszenie Komunikacji Marketingowej SAR

Polskie Stowarzyszenie Menedżerów Logistyki i Zakupów PSML

Związek Firm Public Relations

Związek Pracodawców Branży Internetowej IAB Polska

Międzynarodowe Stowarzyszenie Reklamy

Organizacja Firm Badania Opinii i Rynku

Klub Agencji Eventowych SAR

Stowarzyszenie Branży Eventowej

Klub Producentów Reklamowych SAR

Polski Klub Brandingu przy SAR

Stowarzyszenie Organizatorów Incentive Travel

Konfederacja Lewiatan

Meeting Planner

Patron medialny:

Honorowy Patron projektu:

Organizacje biorące udział w Dialogu Branżowym 24 listopada 2017 podpisały dokument deklaracji:

„Jako uczestnicy Dialogu Branżowego Reklamodawców i Agencji **przyjmujemy dokument Białej Księgi** Branży Komunikacji Marketingowej **jako rekomendację nowych standardów i dobrych praktyk** dla rynku komunikacji w Polsce **i deklarujemy jego promocję w środowisku i wśród swoich członków.**”

SPIS TREŚCI

WSTĘP 3
Jak powstał manual przetargowy? 4
Po co Manual Przetargowy? 5
Dla kogo? 5
WROWADZENIE: JAK JEST TERAZ? 6
Jaki model przetargu dominuje dzisiaj w Polsce? 8
Koszty przygotowania ofert (strategicznych, kreatywnych i cenowych) w obecnym modelu przetargu:. 9
CO MOŻEMY RAZEM ZMIENIĆ? 10
Standardowe Etapy Procesu Zakupowego. 11
Przed przetargiem 1 etap: Analiza Potrzeb i określanie Celów Biznesowych 12
Budowanie wiedzy o rynku dostawców komunikacji marketingowej 2 etap: Analiza Rynku Dostawców i opcjonalnie Zapytanie o Informację RFI (Request for Information) 14
Zapytanie o Informację – RFI (Request For Information) 15
Umowy o Zachowaniu Poufności w przetargach – NDA (Non Disclosure Agreement) 17
Właściwy etap przetargu Analiza Rynku Rozwiązań i modele przetargów w komunikacji marketingowej 18
Rekomendowane modele przetargów w komunikacji marketingowej 20
Brief przetargowy 23
Komunikacja w przetargach i dostępność Klienta na etapie przetargu Brief oraz spotkania de-briefingowe i sesje kierunkowe 24
Znajomość uczestników przetargu: ile i jakie Agencje biorą udział w Zapytaniu o Rozwiązanie RFP (Request For Proposal) lub w Zapytaniu o Ofertę RFQ (Request For Quotation) 25
Minimalny czas i szczegółowy harmonogram przetargu 25
Zespół Oceniający w przetargu. 26
Kryteria Oceny w przetargu 27
Ochrona praw autorskich na etapie przetargu 27
Umowa na etapie przetargu 28
Terminy płatności i koszt pieniądza w czasie 28
Opłata dla Agencji za udział w przetargu 29
Informacje zwrotne po zakończeniu przetargu 31

REKOMENDACJE ORAZ WZORY DOKUMENTÓW I NARZĘDZIA PRZETARGOWE:

PRZETARG NA EVENT 32

Budowanie wiedzy o rynku dostawców w kategorii eventy 33

Zapytanie o Informację – RFI (Request For Information) w kategorii eventy 34

Rekomendowane modele przetargów w kategorii eventy 34

Potwierdzanie uczestnictwa w przetargu i zasady dopraszania agencji w trakcie przetargu 40

Ochrona praw autorskich w Zapytaniu o Rozwiązanie (RFP) i w Zapytaniu Ofertowym (RFQ) 40

Prawidłowe kosztorysowanie w eventach 40

Kryteria i wagi ocen w przetargach na event 41

Opłata za udział w przetargu na event 41

Dodatkowe wytyczne dla przetargów na event, takie jak: 42

INFORMACJE UZUPEŁNIAJĄCE 43

Sylwetki Autorów i Ekspertów Dialogu Branżowego 44

HONOROWY PATRON PROJEKTU: MINISTERSTWO ROZWOJU

WSTĘP

JAK POWSTAŁ MANUAL PRZETARGOWY?

Dwie organizacje branżowe reprezentujące środowisko zakupowe oraz rynek komunikacji marketingowej: Stowarzyszenie Komunikacji Marketingowej **SAR** oraz Polskie Stowarzyszenie Menedżerów Logistyki i Zakupów **PSML** rozpoczęły w 2015 roku **Dialog Branżowy Reklamodawców i Agencji** z udziałem najbardziej doświadczonych praktyków i ekspertów oraz przy wsparciu organizacji branżowych:

ZFPR – Związek Firm Public Relations

IAB Polska – Związek Pracodawców Branży Internetowej IAB Polska

IAA Polska – Międzynarodowe Stowarzyszenie Reklamy

OFBOR – Organizacja Firm Badania Opinii i Rynku

KAE – Klub Agencji Eventowych SAR

SBE – Stowarzyszenie Branży Eventowej

KPR – Klub Producentów Reklamowych SAR

PKB – Polski Klub Brandingu SAR

SOIT – Stowarzyszenie Organizatorów Incentive Travel

Konfederacja Lewiatan.

Celem Dialogu Branżowego było stworzenie platformy wymiany wiedzy i oczekiwań obu stron oraz ustalenie najlepszych standardów zakupowych i przetargowych w kategoriach marketingowych, mając na uwadze równość i partnerstwo biznesowe stron oraz najwyższą możliwą efektywność w zakupach marketingowych.

Dialog objął cykl spotkań edukacyjnych i strategicznych:

- grudzień 2015–styczeń 2016 – spotkania inicjujące projekt;
- kwiecień 2016 – oficjalne otwarcie dialogu – spotkanie strategiczne;
- kwiecień–wrzesień 2016 – spotkania etapu strategicznego;
- październik 2016–październik 2017 – 40 spotkań w 8 obszarach tematycznych: media, komunikacja digital i full service, komunikacja PR, branding, eventy, incentive travel oraz produkcja filmów reklamowych;
- wrzesień 2018–maj 2019 – spotkania z udziałem Reklamodawców i Agencji Badawczych zrzeszonych w Organizacji Firm Badania Opinii i Rynku dotyczące 9. obszaru- badania.

Uczestnicy Dialogu i autorzy Manuala Przetargowego:

- 78 ekspertów Dialogu z Działów Zakupów, Marketingu i Agencji – ich sylwetki znajdziesz na końcu dokumentu;
- 41 firm reprezentujących branże: FMCG, farmaceutyka, bankowość, ubezpieczenia, media i rozrywka, telekomunikacja, transport/przemysł;
- 220 uczestników spotkań otwartych.

PO CO MANUAL PRZETARGOWY?

Dokument został stworzony z myślą o codziennych zadaniach Działów Zakupów, Marketingu oraz Agencji. Celem opracowania jest ułatwienie procesów zakupowych i przetargów na usługi i produkcję komunikacji marketingowej. Dokument zawiera opis najbardziej efektywnych praktyk oraz szczegółowe **wskazówki i wzory dokumentów przetargowych dla 9 kategorii marketingowych: media, komunikacja digital i full service, komunikacja PR, branding, eventy, incentive travel, produkcja filmów reklamowych oraz badania.**

DLA KOGO?

- **Dla Działów Zakupów i Marketingu, które realizują przetargi** reklamowe i **poszukują optymalnych oraz innowacyjnych rozwiązań** w relacji jakość-cena.
- **Dla Agencji, które chcą w skuteczny sposób odpowiadać na potrzeby Klientów,** rozumieć ich cele, stosowane w przetargach narzędzia i procedury biznesowe.
- **Dla doświadczonych w zakupach i w marketingu, którzy chcą nabyć nowe kompetencje lub poszerzyć posiadane** o perspektywę rynku zakupowego i reklamowego.
- **Dla początkujących w zakupach i w marketingu, którzy chcą poznać efektywne praktyki przetargowe** i modele biznesowe w poszczególnych kategoriach marketingowych.
- **Dla obu środowisk, aby ograniczyć czas i koszty przetargów.**

Rozdział 1

HONOROWY PATRON PROJEKTU: MINISTERSTWO ROZWOJU

sar: PSML

WROWADZENIE: JAK JEST TERAZ?

Najczęstsze modele przetargów i koszty branży

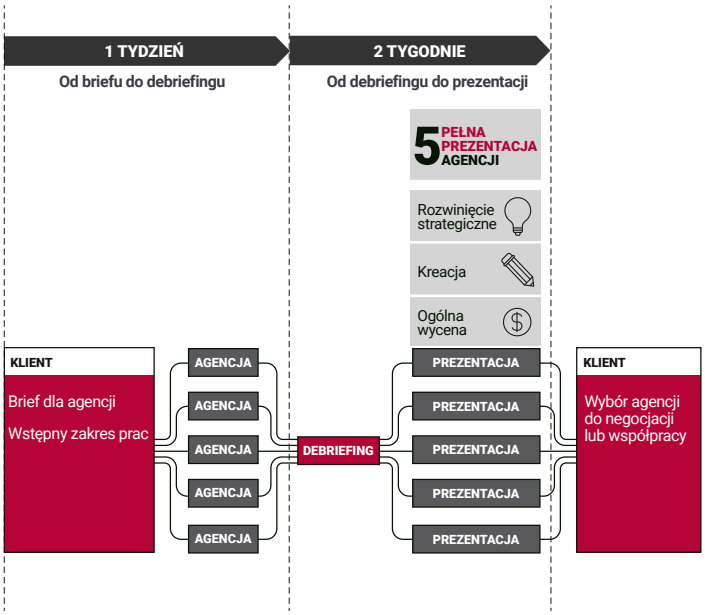
Kryzys rynków finansowych w 2007 roku oraz skala makroekonomiczna kryzysów gospodarczych zwiększyły koncentrację na optymalizacji kosztów – już nie tylko zakupu produktów, ale także usług, w tym komunikacji marketingowej.

Analizy prowadzone przez Stowarzyszenie Komunikacji Marketingowej SAR wykazały, że poszukiwanie optymalizacji procesów i oszczędności nie poprawiło jednak efektywności współpracy Reklamodawców z Agencjami:

- Według monitoringu prowadzonego przez SAR **liczba przetargów reklamowych w 2016 roku wyniosła 655**. (Źródło: Portal Przetargowy prowadzony przez SAR oraz przetargi wg Monitoringu Mediów, odnotowane w mediach).
- Łączny **koszt przygotowania ofert merytorycznych i komercyjnych (projektów i materiałów reklamowych) w tych 655 przetargach w roku 2016 wyniósł 135 912 500 zł netto**. (Źródło: Badanie przeprowadzone przez SAR, wrzesień 2016, wśród 98 agencji członkowskich).
- Dodatkowo **średnio 20% przetargów kończy się bez rozstrzygnięcia** i wyłonienia partnera do współpracy. (Źródło: jw.)
- **Koszty przygotowania przetargów obciążają wszystkich uczestników rynku reklamowego, zarówno Agencje, jak i Reklamodawców**, ponieważ tak jak każdy koszt w przedsiębiorstwie muszą być skompensowane w ostatecznym bilansie firmy, co przekłada się na cenę usług dla Reklamodawców.
- **Przetarg reklamowy, inaczej niż postępowania w większości kategorii zakupowych, wymaga od Agencji opracowania wielu zadań przetargowych** (strategicznych, kreatywnych) i nie dotyczy jedynie złożenia oferty cenowej na usługi. **Wykonanie zadań do przetargu generuje koszty wewnętrzne** (zespołu) **oraz zewnętrzne** Agencji, które są kompensowane w cenie usług.
- Obu stronom relacji biznesowej brakuje **świadomości korzyści biznesowych wynikających ze stosowania standardów**.
- **Polskim dostawcom i zleceniodawcom brakuje długoletniego doświadczenia w stosowaniu efektywnych kosztowo standardów biznesowych** – polski rynek jest nadal „młody” (transformacja ustrojowa i rozwój wolnego rynku po 1989 roku).

To wszystko sprowadza się do jednego wniosku: że **nieefektywne procesy przetargowe zwiększają koszty branży, zarówno Agencji, jak i Reklamodawców.**

Jaki model przetargu dominuje dzisiaj w Polsce?



kliknij i przytrzymaj

Ogólne informacje otrzymuje najczęściej 5 Agencji. Ograniczony czas i brak możliwości weryfikacji powstałych koncepcji z Klientem na wstępnym etapie oraz fakt, że wszystkie zaangażowane podmioty pracują do końca procesu, powodują, że:

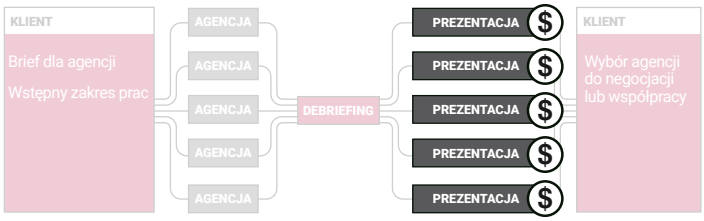
- Wynik prac 5 Agencji nie gwarantuje „trafienia w tarczę" – rozwiązania i pomysły Agencji mogą dalece odbiegać od oczekiwań Klienta, ponieważ przetarg nie umożliwiał ich weryfikacji przez Klienta aż do końcowej prezentacji.
- Koszty całego procesu dotyczą wszystkich 5 zaangażowanych do końca Agencji, włączając w to zespół Klienta, który weryfikuje 5 złożonych propozycji i ofert.
- Na prezentację końcową gotowe rozwiązania komunikacyjne (projekty kreatywne opracowane dla pomysłów strategicznych – często kilka linii kreatywnych) przynoszą wszystkie Agencje, choć zostanie wybrane tylko jedno rozwiązanie reklamowe i tylko jedna Agencja zostanie zaproszona do współpracy. Pomysły strategiczne i projekty kreatywne tworzone przez Agencje są głównym kosztem przetargu – wymagają wielogodzinnego zaangażowania zespołów Agencji i często kosztów zewnętrznych (animacje, udźwiękowienie, rysunki, makiety).

Koszty przygotowania ofert (strategicznych, kreatywnych i cenowych) w obecnym modelu przetargu:

kliknij i przytrzymaj

RFP i RFQ razem
41 500 PLN x 5 agencji

$ = 207 500 zł



Łączny koszt 655 przetargów w roku 2016 to **135 912 500 zł**

Roczne koszty branży w tak prowadzonych procesach przetargowych są szacowane na 135 912 500 zł, które finalnie (bilansowane w kosztach firmy) podwyższają ceny usług komunikacji marketingowej.

Liczba i koszty nieefektywnych procesów przetargowych nie wspierają celów Reklamodawcy – poszukiwania szans rynkowych i efektywności kosztowej.

Rozdział 2

HONOROWY PATRON PROJEKTU: MINISTERSTWO ROZWOJU

sar: PSML

CO MOŻEMY RAZEM ZMIENIĆ?

Czyli standardy i dobre praktyki w zakupach marketingowych

Poniżej prezentujemy wypracowane podczas Dialogu Branżowego najważniejsze rekomendacje dla partnerskiej i efektywnej współpracy Reklamodawcy z Agencją w postaci wytycznych, narzędzi, modeli przetargowych i wzorów dokumentów do wykorzystywania przez obie strony.

Standardowe Etapy Procesu Zakupowego

Proces Zakupowy to wielostopniowa selekcja dostawców – podstawowe narzędzie do efektywnego i optymalnego kwalifikowania i wyboru dostawcy.

Celem Procesu Zakupowego jest:

- **wybór grupy potencjalnych dostawców** spełniających oczekiwania biznesowe i wymogi wynikające z zarządzania ryzykiem przez spółkę;
- **zidentyfikowanie dostawców**, których poprosimy o złożenie szczegółowych ofert handlowych.

Najczęściej stosowane Etapy Procesu Zakupowego:

- Zapytanie o Informację RFI – Request for Information
- Zapytanie o Rozwiązanie RFP – Request for Proposal
- Zapytanie o Ofertę / Zapytanie Ofertowe RFQ – Request for Quote

Należy pamiętać, że nie zawsze musimy przechodzić przez wszystkie wymienione powyżej etapy, a to, jakie narzędzia zastosujemy, zależy od:

- kompletności opisu potrzeby biznesowej, zakresu prac, specyfikacji;
- charakteru konkretnego zapotrzebowania:
  - ✓ zakup standardowy czy powtarzalny;
  - ✓ nowy produkt, nowa usługa;
- sytuacji na rynku dostawców:
  - ✓ konieczność zmiany dostawcy, rezygnacja ze współpracy z obecną Agencją;
  - ✓ nowi dostawcy na rynku;
  - ✓ konieczność weryfikacji ryzyk lub szans rynkowych;
  - ✓ potrzeba wiedzy o nowych, innowacyjnych rozwiązaniach.

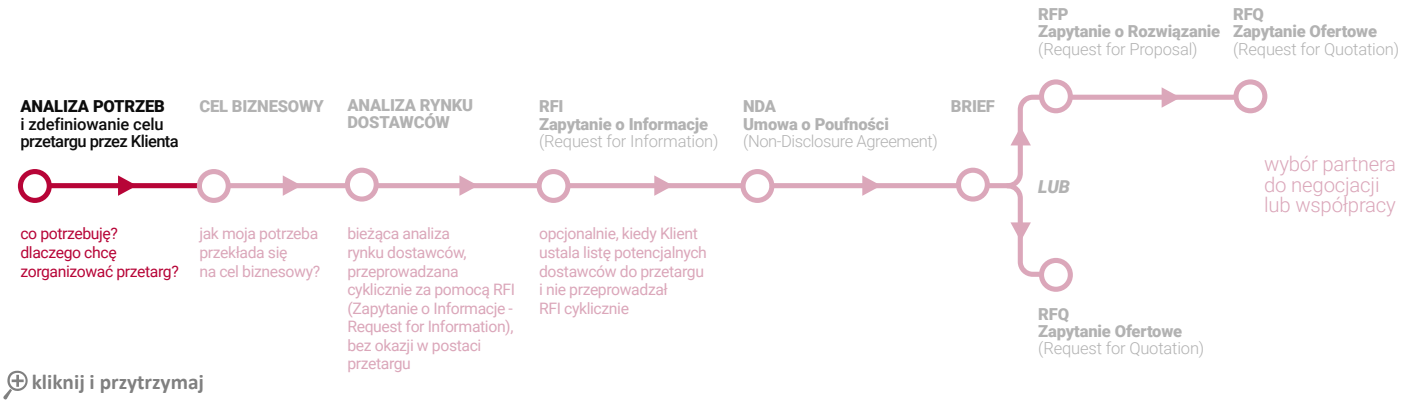
Poniżej prezentujemy ogólny schemat Procesu Zakupowego, zwracając uwagę, że odpowiednie przygotowanie do przetargu (przed wyjściem na rynek) jest kluczowe dla wyników zapytania.

Jak powinien wyglądać Proces Zakupowy?

kliknij i przytrzymaj

W poniższych akapitach znajduje się opis wzorcowego procesu zakupowego, adekwatnego dla komunikacji marketingowej, z podziałem na rekomendowane praktyki, czynności i narzędzia.

Przed przetargiem
1 etap: Analiza Potrzeb i określanie Celów Biznesowych



Zarówno Klienci, jak i Agencje angażują w przetarg mnóstwo czasu i pieniędzy, nie zawsze jednak uzyskują to, czego oczekiwali.

Przetarg nie jest skutecznym rozwiązaniem na każde wyzwanie marketingowe, biznesowe czy kosztowe, i nie może być tak traktowany. Jeśli będzie miał wady, niewykluczone, że przyniesie bezproduktywne rozwiązania, generując koszty po stronie Agencji i Klienta, a wybór najlepszego partnera do współpracy czy rozwiązania nadal nie będzie możliwy.

<u>Nieetyczne</u> jest organizowanie przetargu wyłącznie w celu zebrania (od Agencji w nim rywalizujących) danych na temat: rynku dostawców, cen, informacji o konsumentach, komunikacji konkurencji, specjalistycznych ekspertyz, badań i koncepcji. Możemy do tego celu wykorzystać inne dostępne narzędzia i ograniczyć koszty obu stron.

Głównym celem każdego przetargu powinien być wybór partnera i podjęcie z nim współpracy.

Najczęściej spotykane powody przetargu na komunikację marketingową to:

- potrzeba zakupu nowej usługi, nierealizowanej dotychczas przez Klienta,
- zbliżająca się data wygaśnięcia obecnej umowy i konieczność weryfikacji rynku rozwiązań/cen,
- decyzja Klienta o konsolidacji lub dywersyfikacji zlecanych dotychczas usług,
- niezadowalające wyniki współpracy z obecną Agencją,
- poszukiwanie efektywniejszych rozwiązań dla komunikacji marketingowej,
- dowolny inny powód zakończenia współpracy zgłaszany przez obecnego dostawcę lub Klienta.

Jeżeli Klient jest niezadowolony ze współpracy z obecną Agencją i z tego powodu rozważa przetarg, powinien najpierw określić przyczyny nieefektywnej współpracy. Sama wymiana partnera na innego, bez weryfikacji celów i kryteriów zmiany, wygeneruje czas i koszty przetargu, ale nie naprawi sytuacji. Ponieważ komunikacja marketingowa powstaje w wyniku ścisłej współpracy Klienta (jakość Briefu) i Agencji (jakość odpowiedzi na Brief), warto sprawdzić przed rozpisaniem przetargu, czy sam sposób współpracy nie jest powodem braku spodziewanych rezultatów. Może to być np.: wadliwy tryb realizacji umowy, ograniczony dostęp stron do niezbędnych informacji, słaba jakość komunikacji pomiędzy Klientem i Agencją, ciągła presja czasu, słabe zarządzanie czasem lub procesem, brak decyzyjnych osób na

poszczególnych etapach tworzenia strategii i kreacji komunikacji, co powoduje cofanie się do wcześniejszych etapów w procesie tworzenia komunikacji. Znacznie szybszym i skuteczniejszym rozwiązaniem niż przetarg i wymiana partnera może się okazać modyfikacja sposobu współpracy z dotychczasową Agencją, połączona z ewentualną wymianą zespołu po jednej lub obu stronach.

Z tych powodów Klientom i Agencjom zaleca się stałe i dokładne analizowanie współpracy i jej wyników. Rekomenduje się, aby przynajmniej raz w roku Klienci i Agencje dokonywali ilościowych, jakościowych i finansowych ocen współpracy.

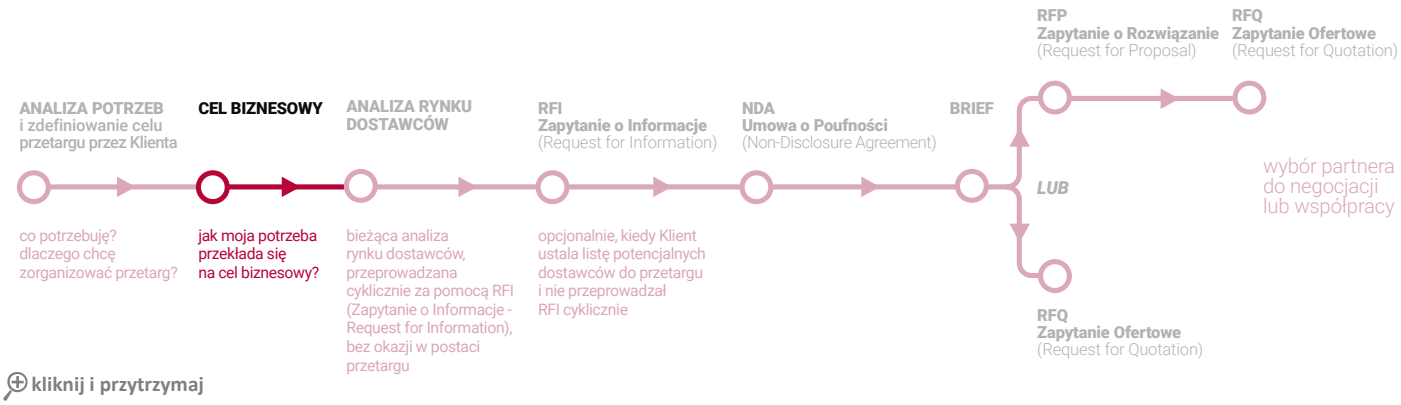
Poszukiwanie nowej Agencji, a następnie wdrażanie jej w zakres obowiązków, transfer wiedzy dotyczący dotychczasowej komunikacji, marki, sprzedaży to również czasochłonny i przez to kosztowny proces. Z doświadczeń firm z całego świata wynika, że zdarzają się niewłaściwe lub zbędne zmiany partnera. Doświadczenie pokazuje również, że trwałe relacje, połączone z długofalową strategią marki i komunikacji sprzyjają realizacji celów biznesowych marki (polskie przykłady to nagradzane za efektywność, wieloletnie platformy komunikacji marek takich, jak Play, Bank ING, PKO BP).

To wszystko skłania każdorazowo do zastanowienia się przed podjęciem decyzji o uruchomieniu przetargu.

Powodów ogłoszenia przetargu może być wiele. Ważne, by Klient miał jasność co do oczekiwanego rezultatu.

Kluczowe przed decyzją o przetargu jest zatem zdefiniowanie przez Klienta celu i zakresu przetargu oraz uzgodnienie ich ze wszystkimi zainteresowanymi wewnątrz firmy, zwłaszcza z osobami, które są zaangażowane w podejmowanie ostatecznych decyzji.

Następnym krokiem w procesie zakupowym jest określenie przez Klienta swojej potrzeby oraz celu biznesowego, tzn.: jakie konkretnie efekty chce osiągnąć poprzez zakup konkretnej usługi i/lub produktu.



Analiza Potrzeb Biznesowych to zatem pierwszy etap każdego przetargu, kiedy Klient szczegółowo definiuje swoją Potrzebę Biznesową oraz rezultat, cel, który chce osiągnąć, kupując określoną usługę czy rozwiązanie. Rezultat zakupu powinien się odnosić do celów strategicznych i operacyjnych firmy i jeżeli to możliwe, powinien być mierzalny (np. dotarcie z komunikatem do określonego procenta grupy docelowej, zwiększenie udziału w rynku itp.).

Zamiar konkretnego zakupu – wybór Agencji – powinien być oparty na jej potencjale realizacji tego mierzalnego celu – jest to podstawowe kryterium poprawności wyboru. Nie oceniamy, czy tanio kupiliśmy daną usługę czy produkt, ale czy było to najlepsze rozwiązanie dla osiągnięcia zdefiniowanego celu biznesowego.

Należy także ustalić szczegółowe wymagania, jakie musi spełnić zwycięska oferta. Pomocna może okazać się lista kryteriów oceny wraz z wagami, które powinny być bezpośrednio powiązane z priorytetami Klienta, określonymi na początku przetargu w postaci celów biznesowych.

Przetarg nie jest okazją do wyklarowania i uzgodnienia potrzeb czy celów Klienta. **Szczegółowe zasady przetargu, cele biznesowe, treść Briefu, kryteria oceny i ich wagi powinny zostać zatwierdzone przez wszystkie odpowiedzialne osoby wewnątrz firmy jeszcze przed** przedstawieniem ich rywalizującym Agencjom.

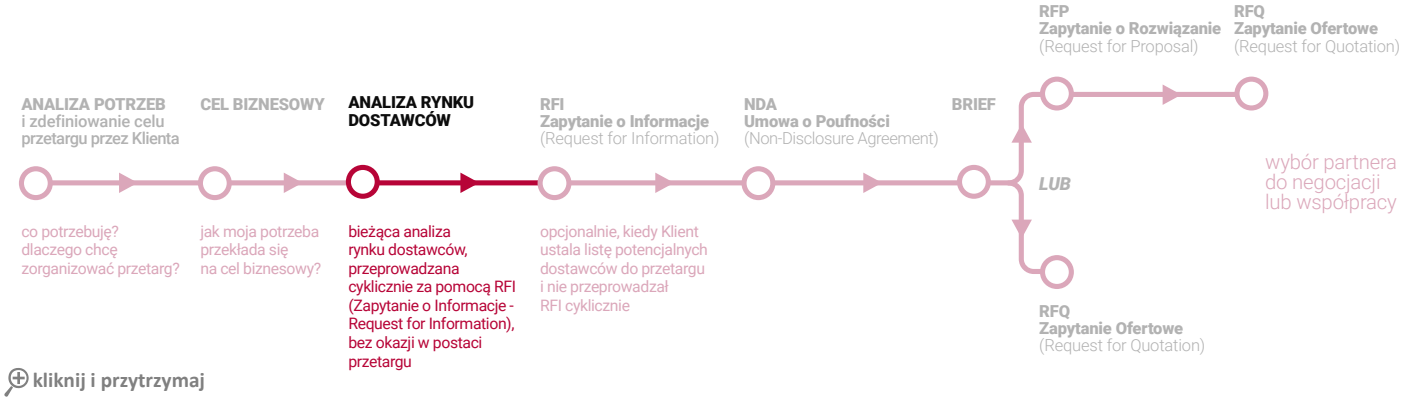
Rekomenduje się podawanie Agencjom informacji o przyczynach rozpisania przetargu, podobnie jak przekazanie celów biznesowych, wymagań oraz kryteriów i wag ocen.

Czasami ogłoszenie przetargu wynika z podjętej już przez Klienta decyzji o zakończeniu współpracy z obecną Agencją. W takiej sytuacji w interesie obu stron leży, aby Klient uzmysłowił Agencji, że nie ma najmniejszego sensu, aby brała ona udział w przetargu i ponosiła koszty przygotowania ofert merytorycznych i cenowych. Zdarza się także, że sama Agencja, znając decyzję Klienta, nie wyrazi chęci uczestnictwa w rywalizacji.

Przy każdym przetargu Klient powinien poinformować zaproszone Agencje, czy obecna Agencja bierze udział w rywalizacji. Jeżeli Klient nie ma zastrzeżeń do współpracy z obecną Agencją i faktycznie chce z nią kontynuować współpracę, nie powinien organizować przetargu.

Na koniec pierwszego etapu Klient powinien odpowiedzieć sobie jeszcze na pytanie o formułę współpracy z przyszłym partnerem. Czy decyduje się na jednego dostawcę dla danego zakresu prac, projektu, czy będzie go realizować z kilkoma Agencjami? Po podjęciu decyzji o modelu współpracy Reklamodawca przechodzi do kolejnego etapu.

Budowanie wiedzy o rynku dostawców komunikacji marketingowej 2 etap: Analiza Rynku Dostawców i opcjonalnie Zapytanie o Informację RFI (Request for Information)



Analiza Rynku Dostawców pozwala wybierać do współpracy lub do przetargu podmioty najlepiej dopasowane do celów biznesowych Reklamodawcy przy jak najmniejszym koszcie dla obu stron.

Na tym etapie Klient zadaje sobie pytanie, czy ma dobre i aktualne rozeznanie o firmach oferujących interesujące go produkty, usługi czy rozwiązania, czy wie, kogo zaprosić do rozmów.

W przypadku branży reklamowej potencjalnymi źródłami dla budowania wiedzy o dostawcach i samych usługach marketingowych mogą być:

- bazy wiedzy prowadzone przez stowarzyszenia zrzeszające Agencje,
- konkursy branżowe,
- media branżowe, prowadzone przez nich newsletter'y i rankingi.

Rekomendowane źródła dla budowania wiedzy o dostawcach w poszczególnych kategoriach reklamowych znajdziesz w każdym z 9 rozdziałów dotyczących bezpośrednio przetargów na: komunikację full service, digital, PR, media, branding, eventy, incentive travel, produkcja filmów reklamowych oraz badania.

W Polsce każde ze stowarzyszeń branżowych, które zrzesza Agencje o różnym profilu działalności, publikuje dane na temat rynku Agencji i ich osiągnięć. Stowarzyszenia prowadzą również rankingi konkursów branżowych, które oceniają: efektywność komunikacji, kreatywność, innowacyjność itp.

W stowarzyszeniach branżowych znajdziesz:

- **Wyszukiwarka i Portfolio SAR** ***www.portfolio.skmsar.org*** – zawiera prezentacje Agencji (mediowych, digitalowych, full service, eventowych, brandingowych) z możliwością ich wyszukiwania według branż, kompetencji, kategorii komunikacji, nagród itp.;
- **Związek Pracodawców Branży Internetowej IAB Polska** ***www.iab.org.pl*** – dane na temat rynku i Agencji digital;
- **Związek Firm Public Relations ZFPR** ***www.zfpr.pl*** – dane na temat rynku i Agencji PR.

Wiele firm o dużym budżecie zakupowym ma w zespole osobę prowadzącą analizę rynku dla wybranych kategorii zakupowych na bieżąco, w sposób ciągły. Dokonuje ona prekwalifikacji dostawców, rekomendacji firm do przetargu i wówczas dodatkowy etap selekcji podmiotów z rynku nie jest konieczny – Klient korzysta z wewnętrznej bazy preferowanych dostawców. Jeśli spółka nie prowadzi Analizy Rynku Dostawców w sposób cykliczny, wówczas rekomenduje się zastosowanie Zapytania o Informację RFI (Request for Information), ukierunkowanego na konkretny przetarg w celu ustalenia listy najlepszych firm do planowanego przetargu.

Zapytanie o Informację – RFI (Request For Information)

kliknij i przytrzymaj

Pozwala uzyskać aktualne informacje na temat Agencji i pomaga zrealizować dwa cele:

- selekcję podmiotów, które Klient zaprosi do konkretnego przetargu;
- budowanie lub uzupełnianie wiedzy o rynku dostawców (w sposób ciągły, cykliczny) do wykorzystania w przyszłych przetargach.

Zapytanie o Informację wysyłane do Agencji często rozumiane jest jako proces selekcji podmiotów do konkretnego przetargu, dlatego rekomenduje się, aby Klient informował Agencje, jaki jest cel takiego zapytania.

Liczba Agencji do RFI nie musi być ograniczona, o ile Klient ma możliwość rzetelnie przeanalizować wszystkie zebrane odpowiedzi (rekomendujemy automatyzację tego procesu).

Jeśli Klient posiada wiedzę o rynku i chce zastosować RFI jako etap selekcji Agencji do planowanego konkretnego przetargu, może ograniczać liczbę Agencji, do których kieruje Zapytanie o Informację.

Zapytanie o Informację to pierwsza selekcja potencjalnych partnerów.

Kluczowe elementy na tym etapie to:

- ustalenie listy pytań,
- zdefiniowanie kryteriów wyboru firm do dalszego etapu.

Dział Zakupów powinien ustalać te elementy z wewnętrznym partnerem biznesowym (dział marketingu, sprzedaży, prezes itp.).

Pamiętajmy, że celem Zapytania o Informację jest uzyskanie podstawowych danych biznesowych (finansowo-handlowych), dlatego pytania powinny dotyczyć firmy i jej działalności, a nie konkretnego rozwiązania. Pytania powinny więc być generyczne, a **przygotowanie odpowiedzi na Zapytanie o Informację RFI nie powinno być kosztotwórcze dla dostawców.**

Najczęściej pytania w RFI dotyczą podstawowych informacji o firmie: profil działalności, udziałowcy, właściciele, KRS, standing finansowy (bilans, RZiS), posiadane certyfikaty i nagrody, kadra ekspertów, najciekawsze projekty i osiągnięcia w interesującym nas obszarze, baza klientów, potencjał produkcyjny, posiadane technologie, rozwiązania, narzędzia, wsparcie posprzedażowe itp.

Te ogólne pytania nie stanowią najczęściej tajemnicy handlowej i w związku z tym nie powinny wymagać wcześniejszego podpisywania umowy o zachowanie poufności (NDA – Non-Disclosure Agreement). Chyba że jedno z zadawanych pytań jest elementem przewagi konkurencyjnej czy tajemnicy handlowej firmy, np. pytanie o strukturę klientów Agencji, często istotne dla Reklamodawców, gdyż pozwala określić ewentualne ryzyko finansowe, upadłości dostawcy, jeżeli stabilność Agencji zależy od współpracy głównie z jedną spółką.

Warto pamiętać, że w sektorze komunikacji marketingowej Agencje prowadzą i stale aktualizują swoje **portfolio prac (Credentials)**, które zawiera aktualne informacje na temat zrealizowanych kampanii lub projektów reklamowych, dając tym samym pogląd na temat kompetencji Agencji, jej doświadczenia, nagród i osiągnięć. Takie portfolio prac Agencji często stanowi uzupełnienie Zapytania o Informację lub może je poprzedzać, będąc podstawą do wyłonienia listy Agencji, do których dopiero skierowane zostaną szczegółowe pytania zawarte w RFI. Portfolio prac Agencji może zostać przekazane Klientowi w formie elektronicznej lub zaprezentowane na spotkaniu.

! Credentials Agencji zrzeszonych w SAR znajdziesz w Wyszukiwarce Portfolio SAR ***www.portfolio.skmsar.org*** – narzędzie umożliwia wyszukiwanie prac Agencji według branż, kompetencji, kategorii komunikacji, nagród itp.

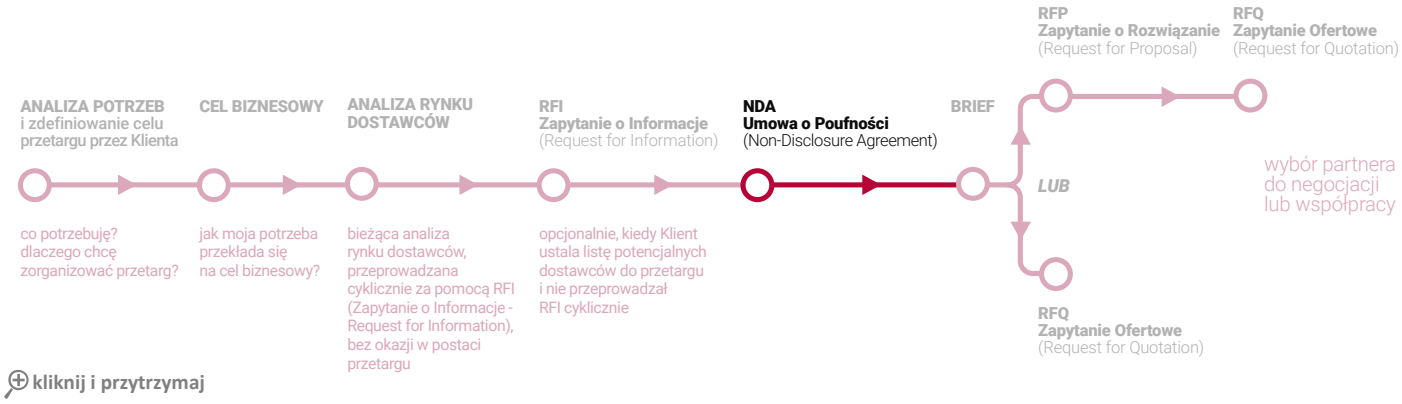
Po zebraniu odpowiedzi na Zapytanie o Informację dokonujemy analizy otrzymanych informacji i wybieramy Agencje według wcześniej ustalonych kryteriów do kolejnego etapu przetargu.

Najczęstsze błędy na etapie wyboru firm do przetargu i w Zapytaniu o Informację.

- **Nie prowadzimy analizy rynku dostawców, a Zapytanie o Informację kierujemy tylko do firm, z którymi już pracujemy** → tracimy możliwość weryfikacji rynku.
- **Nie korzystamy z Zapytania o Informację, a wszystkie elementy, które nas interesują, umieszczamy w Zapytaniu Ofertowym** i wysyłamy do dużej liczby firm, powodując po ich stronie niepotrzebne koszty, a po stronie Klienta duży nakład pracy, aby przeanalizować wszystkie oferty.
- **Do Zapytania o Informację włączamy zadania dla dostawców (w przypadku Agencji – strategiczne lub kreatywne)** → generujemy zaangażowanie zespołu Agencji i tym samym koszty dla wielu dostawców w procesie, który przeznaczony jest do budowania wiedzy o potencjalnych partnerach lub ich selekcji do przetargu.

Wzory Zapytania o Informację RFI, z uwzględnieniem specyfiki poszczególnych kategorii reklamowych, znajdziesz w każdym z 9 rozdziałów dotyczących bezpośrednio przetargów na: komunikację full service, digital, PR, media, branding, eventy, incentive travel, produkcja filmów reklamowych oraz badania.

Umowy o Zachowaniu Poufności w przetargach – NDA (Non Disclosure Agreement)



kliknij i przytrzymaj

Zarówno Klienci, jak i Agencje w trakcie trwania przetargu podają wrażliwe dla swoich firm dane, które powinny być objęte ochroną (np. dane biznesowe, handlowe, dzieła autorskie). Mając na uwadze wartości, które przyjęliśmy w Dialogu jako podstawę odpowiedzialnej współpracy Reklamodawcy i Agencji, a w tym przypadku **partnerstwo** (równość stron i ekwiwalentność świadczeń), **rekomendujemy stosowanie dwustronnych zobowiązań do zachowania poufności**.

Umowy NDA faworyzujące jedną stronę powinny być stosowane wyjątkowo, kiedy obiektywnie i jednoznacznie można stwierdzić, że ryzyko dla jednej ze stron umowy nie istnieje. Ujawnienie przez Klienta wiedzy Agencji może mieć dla niej konsekwencje porównywalne z ujawnieniem ważnych informacji o wprowadzanym produkcie Reklamodawcy.

Nie rekomenduje się stosowania w Umowie o Zachowaniu Poufności kar, które w całkowitej wysokości przekraczają wartość potencjalnej współpracy.

Należy pamiętać, że wszystkie zobowiązania umowne (dotyczy to również Umów o Zachowanie Poufności) oraz wartość (podpisanych w ramach umów) kar umownych wpływają na ocenę ryzyka Agencji i pogarszają wartość wyceny przedsiębiorstwa (np. w procesie uzyskiwania kredytu lub fuzji), wymaga to zatem odpowiedzialnej i rozsądnej polityki ze strony Klienta.

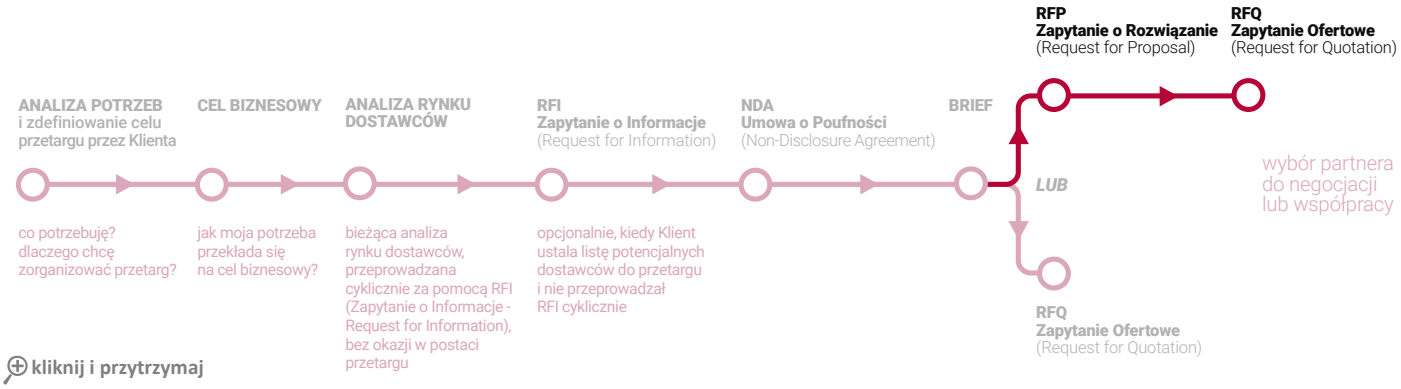
Ogólny Wzór Dwustronnej Umowy o Zachowaniu Poufności znajdziesz tutaj – kliknij, aby pobrać dokument.

Właściwy etap przetargu
Analiza Rynku Rozwiązań i modele przetargów w komunikacji marketingowej

Z poprzedniego etapu selekcji Agencji do przetargu Klient już wie, kogo chce zaprosić do procesu zakupowego. Kolejne pytanie, które powinien sobie zadać, aby wybrać odpowiedni model przetargu, to: **czy wie, jak dokładnie mają wyglądać działania komunikacyjne dla produktu lub marki i czy posiada precyzyjny zakres prac do wyceny dla Agencji?**

Jeżeli jest to standardowa, powtarzalna usługa, a Klient jest w stanie określić precyzyjnie zakres prac i z bieżącej analizy rynku ma rozeznanie, jakie rozwiązanie najlepiej zrealizuje jego cel biznesowy, wówczas przechodzi do **Zapytania o Ofertę / Zapytania Ofertowego RFQ** (Request for Quote). Tutaj kluczową czynnością w przypadku zakupów marketingowych jest przygotowanie **precyzyjnego zakresu prac dla Agencji** (**SOW** – Scope of Work) oraz **szczegółowego Briefu.**

W sytuacji, kiedy Klient jeszcze nie wie, **jak mają wyglądać jego działania komunikacyjne i nie posiada precyzyjnego zakres prac dla Agencji, a w szczególności, gdy poszukuje rozwiązania innowacyjnego,** niestandardowego, wówczas **powinien skorzystać z Zapytania o Rozwiązanie RFP** (Request for Proposal).



W tym procesie poszukiwane są najlepsze rozwiązania. Przygotowany na tym etapie Brief dla Agencji może zawierać dane o marce, sprzedaży, grupie docelowej, ale **kluczowe jest, by określał cel biznesowy, wyzwanie i oczekiwane rezultaty** – bez wskazywania, jak Agencje mają dotrzeć do oczekiwanych wyników. **Klient powinien określić również wstępny budżet**, aby rozwiązania proponowane przez Agencje mieściły się w jego budżecie. Konkretne pytania w RFP zależą od danego przedmiotu przetargu, ale na pewno **Klient powinien zapytać o estymowany budżet proponowanego rozwiązania, czas realizacji, wymagane zaangażowanie po jego stronie.**

Istotnym elementem RFP jest świadomość, że jest to etap badania rynku innowacyjnych rozwiązań i tylko jedna, maksymalnie trzy propozycje zostaną wybrane do dalszego postępowania i włączone do Zapytania o Ofertę RFQ. Zależnie od charakteru przedmiotu przetargu należy się liczyć z tym, iż po Zapytaniu o Rozwiązanie RFP na kolejnym etapie, którym jest Zapytanie o Ofertę RFQ, Klient może stanąć do rozmów i negocjacji tylko z jedną Agencją, jeżeli kupuje unikalny, innowacyjny produkt czy usługę.

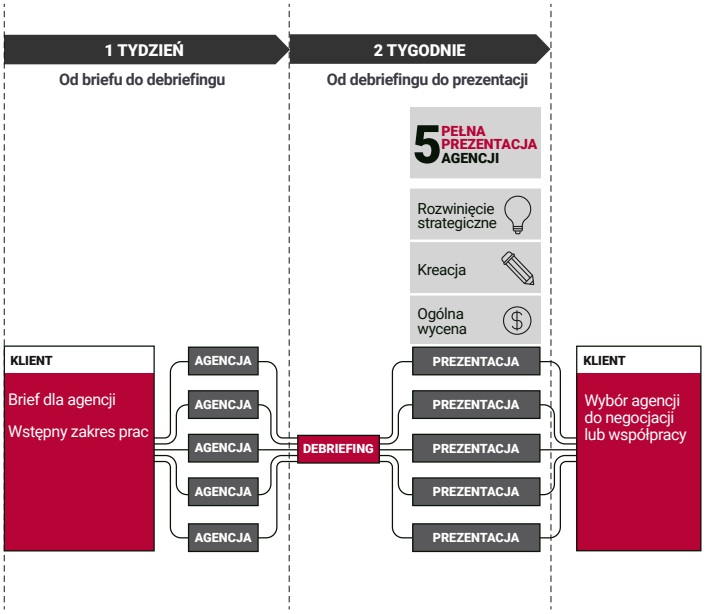
Reasumując:

Zapytanie o Rozwiązanie RFP Request for Proposal:	Zapytanie o Ofertę / Zapytanie Ofertowe RFQ Request for Quote:
Służy poszukiwaniu rozwiązania dla konkretnej potrzeby biznesowej – Klient nie wie dokładnie, co chce kupić, nie może jeszcze określić szczegółowego zakresu prac, **nie może określić szczegółowo, jak mają wyglądać działania reklamowe i jaki jest precyzyjny zakres prac dla Agencji.**	Stosowane, **kiedy Klient posiada** całkowicie zdefiniowaną specyfikację. W przypadku zakupów marketingowych to **precyzyjny zakres prac dla Agencji, dotyczący oczekiwanych działań reklamowych.**
Stosowane **przy zakupach produktów niestandardowych i wyspecjalizowanych usług.** Skierowane do wąskiej grupy.	**Może być osobnym etapem przetargu lub mieć miejsce jako etap następujący po Zapytaniu o Rozwiązanie RFP.**
Zapytanym firmom Klient nie przedstawia specyfikacji, szczegółowego zakresu prac, ale **cel biznesowy, problem, wyzwanie**, spodziewany rezultat.	Zapytanym firmom Klient przedstawia szczegółowy zakres prac do wyceny.
Od zapytanych firm Klient **nie oczekuje konkretnej oferty, ale szacunkowego budżetu rozwiązania** proponowanego przez Agencję.	Od zapytanych firm Klient **oczekuje konkretnej oferty i wyceny,** kosztorysu usług, prac, projektu.
Zapytanie o Rozwiązanie RFP nie rodzi obowiązku wykorzystania propozycji, Klient nie pokrywa kosztów dostawców w tym etapie.	
Zapytanie o Rozwiązanie **RFP nie jest ofertą ani kontraktem.**	**Odpowiedzi na Zapytanie Ofertowe RFQ są ofertą i zobowiązaniem Agencji w ramach jej okresu ważności.**
To wstępne rozwiązania i propozycje, koncepcje działań reklamowych, bez egzekucji pomysłów strategicznych, bez prac kreatywnych (projektów graficznych, rysunków, animacji, storyboardów, key visuali, makiet itp.).	
Od zapytanych firm **Klient nie oczekuje konkretnej, szczegółowej oferty w zakresie merytorycznym, ale wstępnych rozwiązań, pomysłów.**	
Zapytanie o Rozwiązanie RFP jest podstawą do wyboru rozwiązania/rozwiązań oraz Agencji do kolejnego etapu, którym jest Zapytanie Ofertowe RFQ. Jest podstawą do przygotowania **precyzyjnego zakresu zadań dla Agencji oraz szczegółowego Briefu do Zapytania Ofertowego RFQ.**	**Zapytanie Ofertowe RFQ jest podstawą wyboru Agencji do negocjacji lub współpracy.**

Rekomendowane modele przetargów w komunikacji marketingowej

Najczęstszym błędem w przetargach reklamowych jest łączenie etapu Zapytania o Rozwiązanie RFP z etapem Zapytania o Ofertę RFQ. Brak etapowania w przetargach zadań oraz liczby Agencji powoduje, że wszyscy uczestnicy ponoszą wysokie koszty do końca trwania procesu. Ze strony Klienta zespół przetargowy jest także zaangażowany w ocenę wszystkich ofert, choć wynik prac Agencji może dalece odbiegać od oczekiwań. Zwłaszcza że tak ułożony proces nie umożliwiał weryfikacji rozwiązań przez Klienta, aż do końcowej prezentacji wszystkich oferentów. Dla przypomnienia poniżej prezentujemy schemat oraz estymację kosztów takiego przetargu.

Najczęstszy obecnie model przetargu:



kliknij i przytrzymaj

Wady takiego procesu:

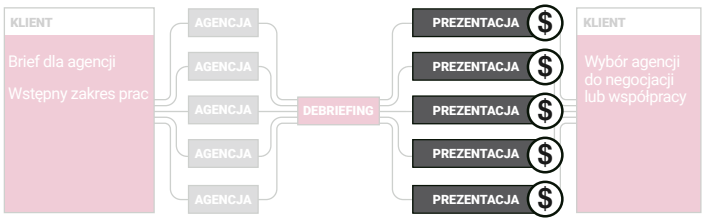
- Wynik prac 5 Agencji nie gwarantuje „trafienia w tarczę" – rozwiązania i pomysły Agencji mogą dalece odbiegać od oczekiwań Klienta, przetarg nie umożliwiał ich weryfikacji aż do końcowej prezentacji.
- Koszty całego procesu dotyczą wszystkich 5 zaangażowanych do końca podmiotów, włączając w to zespół Klienta, który weryfikuje 5 złożonych propozycji i ofert.
- Na prezentację końcową gotowe rozwiązania komunikacyjne (projekty kreatywne opracowane dla pomysłów strategicznych) przynoszą wszystkie Agencje, choć zostanie wybrane tylko jedno rozwiązanie reklamowe i tylko jedna Agencja zostanie zaproszona do współpracy. Pomysły strategiczne i projekty kreatywne tworzone przez Agencje są głównym kosztem przetargu – wymagają wielogodzinnego zaangażowania zespołu Agencji i często kosztów zewnętrznych (animacje, udźwiękowienie, rysunki, makiety).

Koszty w obecnym modelu przetargu:

kliknij i przytrzymaj

RFP i RFQ razem
41 500 PLN x 5 agencji

$ = 207 500 zł

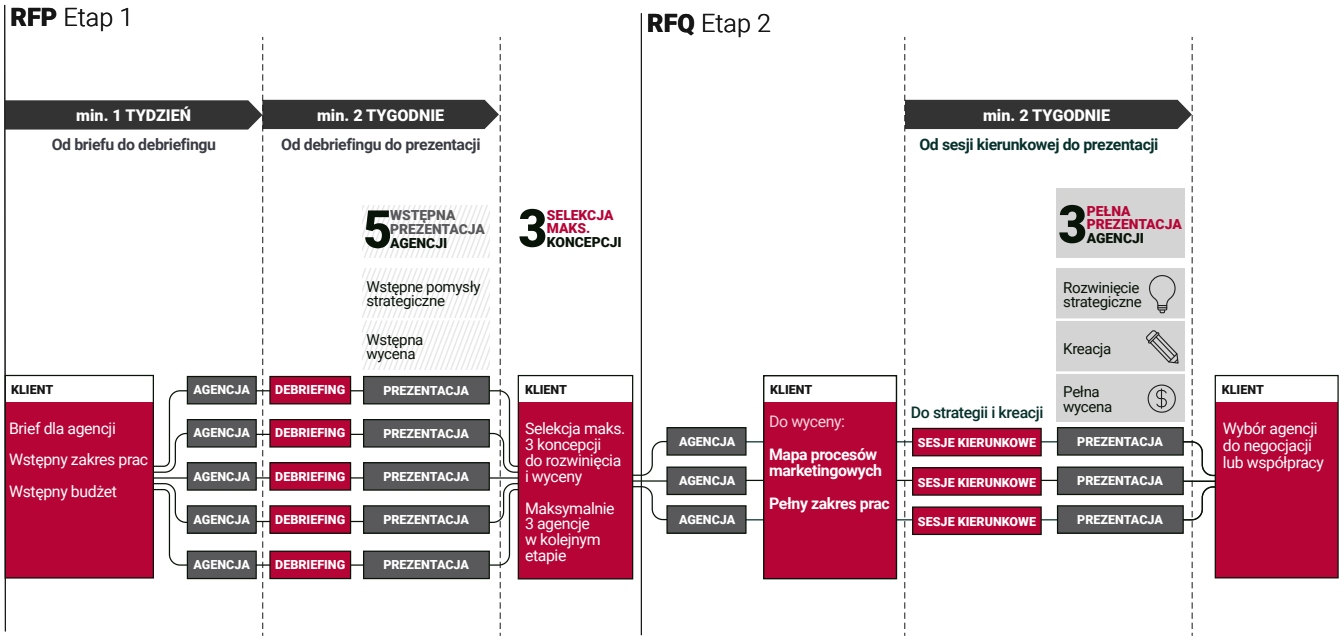


Łączny koszt 655 przetargów w roku 2016 to **135 912 500 zł**

Koszty branży w tak prowadzonych procesach przetargowych podwyższają ceny usług komunikacji marketingowej.

Liczba i koszty nieefektywnych procesów przetargowych nie wspierają celów Reklamodawcy – poszukiwania szans rynkowych i efektywności kosztowej.

Jak wygląda rekomendowany model przetargu?



kliknij i przytrzymaj

Główne cechy rekomendowanego modelu przetargu:

1. Etapowanie zadań i oferentów.
2. Maksymalnie 5 Agencji w etapie Zapytania o Rozwiązanie RFP, następnie maksymalnie 3 w etapie Zapytania o Ofertę RFQ.

3. Podawanie wstępnego budżetu i wstępnego zakresu prac/zadań dla Agencji na początku przetargu (chodzi o określenie, co jest przedmiotem zapytania i docelowej współpracy oraz jakie są kryteria i mierniki sukcesu stopnia realizacji celu biznesowego).
4. Indywidualny de-briefing (sesja pytań i odpowiedzi do Briefu) dla każdej Agencji. Umożliwia Agencjom pytania strategiczne do Klienta (bez ryzyka dzielenia ich z konkurencją Agencji w przetargu). Pytania do Briefu, pozwalają Agencjom doprecyzować kierunek prac nad Briefem i zbadać kierunki ich myślenia.
5. Pierwsza prezentacja maksymalnie 5 Agencji zawiera wstępną wycenę i wstępne pomysły, rozwiązania, koncepcje działań reklamowych – bez pomysłów kreatywnych i bez projektów graficznych (rysunków, animacji, storyboardów, key visuali, makiet itp.).
6. Na podstawie pierwszej prezentacji następuje selekcja maksymalnie 3 Agencji do drugiego etapu przetargu: Zapytania o Ofertę RFQ.
7. Po selekcji maksymalnie 3 Agencji do drugiego etapu Klient spotyka się z każdą Agencją na sesje kierunkowe – jest to rozszerzona informacja zwrotna udzielana do rozwiązań, pomysłów wybranych z pierwszych prezentacji do dalszego rozwinięcia. Sesje kierunkowe umożliwiają weryfikację kierunków i wstępnych koncepcji z Klientem przed przystąpieniem do projektowania graficznego czy produkcji pomysłów. Tym samym jest to ostatnia weryfikacja Klienta przed wygenerowaniem kolejnych kosztów prac przez Agencje. Dzięki sesji kierunkowej Klient ma szansę otrzymać w drugiej prezentacji dopracowane rozwiązania, dopasowane do jego rzeczywistych potrzeb.
8. Druga prezentacja maksymalnie 3 Agencji zawiera:
   - rozwinięcie pomysłów, rozwiązań;
   - rozwiązania kreatywne, egzekucyjne dla pomysłów;
   - precyzyjną wycenę.
9. Pierwszy etap przetargu, którym jest Zapytanie o Rozwiązanie RFP, kiedy Agencje prezentują wyłącznie koncepcje działań reklamowych bez prac kreatywnych, jest bezpłatny.
10. Rekomendujemy stosowanie opłat za uczestnictwo w drugim etapie przetargu, w Zapytaniu o Ofertę RFQ, w którym Klient oczekuje od Agencji wykonania na jego rzecz konkretnych prac kreatywnych, egzekucyjnych dla proponowanych rozwiązań (projektowanie graficzne różnych materiałów reklamowych, tworzenie tekstów reklamowych, animacje, makiety itp.).

Opis zastosowania Zapytania o Rozwiązanie RFP oraz Zapytania Ofertowego RFQ w poszczególnych kategoriach reklamowych, wraz ze wzorami dokumentów i wytycznymi dla stosowania opłat, znajduje się w każdym z 9 rozdziałów, które dotyczą bezpośrednio przetargów na: komunikację full service, digital, PR, media, branding, eventy, incentive travel, produkcja filmów reklamowych oraz badania.

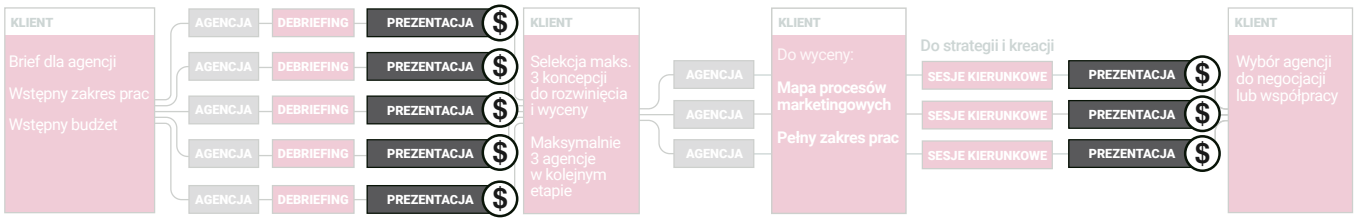
Dla porównania prezentujemy poniżej jak wyglądałyby koszty branży w 2016 roku, gdyby w przeprowadzonych przetargach zastosowano rekomendowany model procesu.

Koszty przetargów w rekomendowanym modelu:

kliknij i przytrzymaj

RFP i RFQ osobno - 5 potem 3 agencje
10 000 PLN x 5 agencji + 31 500 PLN x 3 agencje

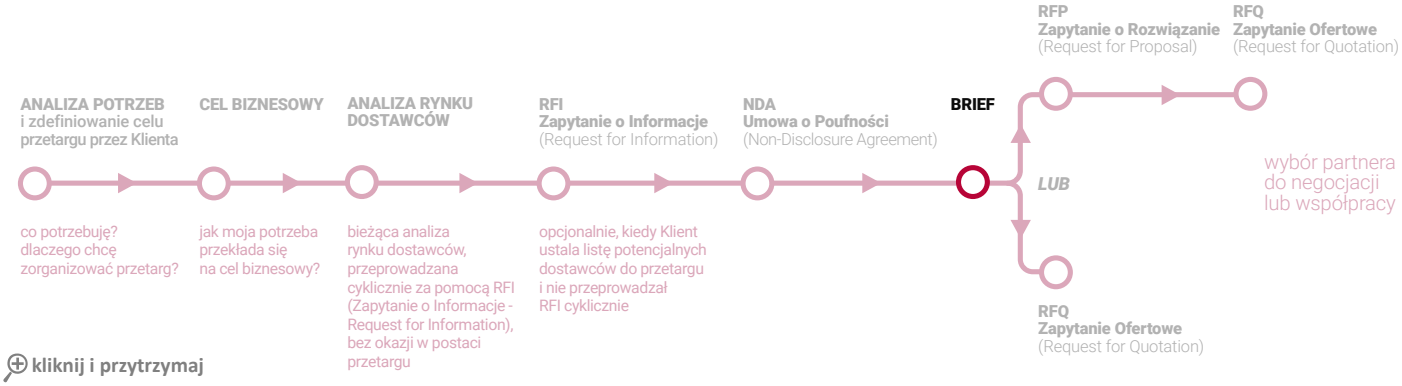
$ = 144 500 zł



Łączny koszt 655 przetargów w roku 2016 **spadłby o 41 265 000 zł**

Brief przetargowy

Po decyzji Klienta o modelu przetargu a przed wyjściem na rynek, Reklamodawca przygotowuje dokładny Brief stanowiący w komunikacji marketingowej rodzaj specyfikacji istotnych warunków docelowego zamówienia/zadania.



kliknij i przytrzymaj

Według opinii ekspertów, poziom i finalny efekt przetargu jest proporcjonalny do jakości Briefu, a dobry Brief to 50% sukcesu całego postępowania. Dobry Brief świadczy o tym, czy i jak Klient jest przygotowany do przetargu. Warto zatem poświęcić na jego przygotowanie czas, który potem przełoży się na lepszą jakość procesu przetargowego i ostatecznych wyników. Wszystkie Agencje rywalizujące w przetargu powinny otrzymać identyczny Brief, nawet jeśli jedna lub więcej z nich dysponuje już wiedzą na temat marki i/lub projektu.

Ostateczna odpowiedzialność za przygotowanie Briefu oraz za jego jakość i kompletność spoczywa na Kliencie. Dobry Brief pozwoli zaoszczędzić czas przetargu (zbierania lub doprecyzowania informacji, których zabrakło w Briefie) i tym samym koszty procesu zarówno po stronie Agencji, jak i Klienta.

W przetargu Agencja dysponuje wyłącznie informacjami zawartymi przez Klienta w Briefie i może odwoływać się co najwyżej do ogólnej wiedzy o rynku i kategorii, których dotyczy Brief. Z tych powodów w interesie Klienta leży zadbanie o przekazanie Agencjom wyczerpujących informacji w postaci profesjonalnego Briefu. Niesprawiedliwie byłoby oczekiwać od Agencji rezultatów bez dostarczenia im wyjściowych informacji.

Tak jak wspominaliśmy powyżej, pierwszym krokiem w procesie zakupowym jest określenie przez Klienta swojej potrzeby, celu biznesowego, tzn.: jakie konkretnie efekty chce osiągnąć poprzez zakup konkretnej usługi i/lub produktu.

Skuteczny Brief przetargowy powinien zawierać:

- wyczerpujące informacje o marce, jej grupie docelowej, produkcie i dotychczasowej komunikacji Klienta;
- opis, jakie efekty Klient chce osiągnąć oraz jakie cele biznesowe lub komunikacyjne stawia przed marką lub produktem;
- opis zadań dla Agencji na etapie przetargu;
- opis przedmiotu przetargu i warunków docelowej umowy – chodzi o zdefiniowanie usług, których Klient będzie oczekiwał od zwycięskiej Agencji oraz określenie warunków potencjalnej współpracy (w tym modelu i wysokości wynagrodzenia); Agencja przed przystąpieniem do przetargu ma prawo wiedzieć, co jest przedmiotem konkursu, ta informacja będzie kluczowa dla Agencji do podjęcia odpowiedzialnej decyzji o uczestnictwie w przetargu.

Należy pamiętać, że Brief przetargowy różni się od Briefu marketingowego używanego w codziennej współpracy Klienta z Agencją. Różnice we wzorach Briefu występują także w różnych rodzajach komunikacji marketingowej.

! **Wzór Briefu przetargowego dla każdej kategorii reklamowej znajdziesz w każdym z 9 rozdziałów dotyczących bezpośrednio przetargów na: komunikację full service, digital, PR, media, branding, eventy, incentive travel, produkcja filmów reklamowych oraz badania.**

Komunikacja w przetargach i dostępność Klienta na etapie przetargu Brief oraz spotkania de-briefingowe i sesje kierunkowe

Jednym z elementów przygotowania się Klienta do przetargów jest ustalenie zasad komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej, często także kontaktów z mediami.

Reklamodawca powinien wyznaczyć w Zespole Oceniającym te same dla wszystkich uczestników osoby, do których Agencje mogą kierować swoje pytania dotyczące części merytorycznej przetargu (Briefu) oraz formalnej (np. harmonogramu) i finansowej.

Nawet najlepiej napisany Brief reklamowy będzie podlegać interpretacji i tym samym nie będzie rozumiany w ten sam sposób, więc Klient we własnym interesie powinien:

- zadbać o możliwość zadawania pytań przez Agencje;
- nie stwarzać barier w dostępie do informacji, które posiada, a których pozyskanie przez Agencje z innych źródeł zajmie dodatkowy czas i narazi na ewentualne dodatkowe koszty.

Z tych samych powodów w przetargach na komunikację marketingową stosuje się:

- spotkania de-briefingowe, czyli indywidualne sesje pytań Agencji do przekazanego im Briefu;
- sesje kierunkowe (tissue session), czyli rozszerzoną informację zwrotną, udzielaną przez Klienta do pomysłów wybranych po pierwszej prezentacji Agencji do dalszego rozwinięcia (więcej w rozdziale dotyczącym przetargu na komunikację full service).

Wnioski ze spotkań de-briefingowych i sesji kierunkowych powinny zostać zebrane na piśmie (w postaci notatki po spotkaniu przygotowanej przez Agencję lub Klienta) i być potwierdzone przez Klienta.

W przypadku de-briefingu rekomendujemy indywidualne spotkania z Agencjami.

Grupowa forma de-briefingu uniemożliwia Agencjom jakiekolwiek wstępne zweryfikowanie z Klientem swoich rozwiązań, ponieważ weryfikacja pomysłów na tym etapie zdradzałaby je pozostałym Agencjom biorącym udział w de-briefingu grupowym. Nie możemy dopuścić, aby pomysły jednej Agencji docierały do pozostałych. Debriefing grupowy jest w związku z tym nieefektywny, ponieważ Agencje unikają pytań merytorycznych z obawy o ujawnienie swoich pomysłów konkurencji.

Podsumowując: wszystkim Agencjom uczestniczącym w przetargu należy zapewnić te same warunki dostępu do wyjściowych informacji, tak aby rywalizacja odbyła się na równych i sprawiedliwych zasadach, ale jednocześnie rekomenduje się nie naruszać konkurencyjności w przetargu poprzez grupowy de-briefing.

W rzadkich przypadkach, jeśli zespół Agencji prosi o dodatkowe spotkanie z przedstawicielami innych działów (np. sprzedaży, dystrybucji, obsługi Klienta), należy mu to w miarę możliwości zapewnić, ponieważ pomysły i rozwiązania problemów marki mogą mieć źródło inspiracji w różnych komórkach firmy.

Znajomość uczestników przetargu: ile i jakie Agencje biorą udział w Zapytaniu o Rozwiązanie RFP (Request For Proposal) lub w Zapytaniu o Ofertę RFQ (Request For Quotation)

Wiedza, z kim konkuruje i ile podmiotów zostało zaproszonych do przetargu, jest dla Agencji niezbędna do oceny szans i zasadności uczestnictwa w przetargu. Wkład finansowy w przetarg (koszty wewnętrzne i zewnętrzne zespołu Agencji) pomnożony przez liczbę postępowań w ciągu roku wymaga świadomego zarządzania. Bez znajomości konkurencji w przetargu Agencje nie są w stanie podjąć odpowiedzialnej decyzji biznesowej o swoim udziale.

Rekomenduje się podawanie informacji, ile i jakie Agencje biorą udział w postępowaniu na każdym etapie przetargu.

Klient może podać tę informację uczestnikom przetargu po uzyskaniu potwierdzenia uczestnictwa od zaproszonych Agencji, które otrzymały dokumenty przetargowe i Brief, poprzedzone podpisaniem umowy o zachowaniu poufności. Bez znajomości warunków przetargu, dokumentów przetargowych i Briefu, który określa rodzaj i zakres zapytania, Agencje nie byłyby w stanie potwierdzić swojego uczestnictwa.

Jeśli Klient nie ma możliwości podania nazw Agencji biorących udział w przetargu, wówczas rekomenduje się określanie innych możliwych informacji (np. nazw grup reklamowych, do których należą zaproszone podmioty czy charakteru uczestników, np. freelancer, agencja lokalna, sieciowa itp.), tak by umożliwić Agencjom ocenę swojej konkurencji w przetargu.

Minimalny czas i szczegółowy harmonogram przetargu

Niezależnie od rodzaju procesu (RFI, RFP czy RFQ) Reklamodawca powinien przygotować dokładny i realistyczny harmonogram całego procesu. Klient uzgadnia harmonogram wewnętrznie, a w razie wątpliwości może również zwrócić się do Agencji z pytaniem o adekwatny czas na realizację poszczególnych zadań. Harmonogram przetargu należy przedstawić Agencjom wraz z zaproszeniem ich do postępowania. Powinny się w nim znaleźć dokładne daty zakończenia poszczególnych etapów, w tym data podjęcia i ogłoszenia ostatecznej decyzji.

W interesie Reklamodawcy jest wyznaczenie adekwatnego czasu na potrzeby przygotowania najlepszych ofert, zarówno pod względem merytorycznych, jak i kosztowym (czas dany Agencji w przetargu umożliwia lub uniemożliwia jej złożenie kosztorysu z wykorzystaniem szans na optymalizację kosztów lub negocjację elementów składowych oferty z podwykonawcami Agencji).

Dla Agencji istotny jest również termin rozstrzygnięcia postępowania, w przypadku większych przetargów reklamowych proces decyzyjny jest często przedłużany (czasem nawet kilka miesięcy). Przy tak dużej liczbie przetargów reklamowych w Polsce (655 przetargów w 2016 roku) ma to znaczenie dla działalności biznesowej Agencji, możliwości pozyskiwania przez Agencje nowych Klientów i udziału w postępowaniach przetargowych innych marek (stanowiących w sposób pośredni lub bezpośredni konkurencję dla marki, w przetargu której Agencja aktualnie bierze udział). Oferty składane przez Agencję są również związane terminem ważności oferty, zaleca się zatem, aby przestrzegać terminu rozstrzygnięcia przetargu ustalonego na początku procesu i nie wydłużać bez potrzeby decyzji o wyborze partnera do współpracy.

! Rekomendowany czas minimalny w przetargach w poszczególnych kategoriach reklamowych znajdziesz w każdym z 9 rozdziałów dotyczących bezpośrednio przetargów na: komunikację full service, digital, PR, media, branding, eventy, incentive travel, produkcja filmów reklamowych oraz badania.

Zespół Oceniający w przetargu

Na potrzeby przetargu Klient powołuje Zespół Oceniający, który pokieruje całym procesem, będzie odpowiedzialny za jego powodzenie, ostatecznie dokona oceny ofert i przedstawi kierownictwu rekomendację, którą Agencję należy wybrać i dlaczego. Zespół ten powinien składać się z osób, którym przydzielono ściśle określone zadanie i dla których ten projekt wchodzi w zakres głównych obowiązków.

Należy pamiętać, że szczegółowe zasady przetargu, treść Briefu reklamowego oraz przyszłe wymagania (w tym budżet kampanii lub projekty) powinny zostać zatwierdzone przez wszystkie odpowiedzialne osoby po stronie Reklamodawcy jeszcze przed uruchomieniem procesu.

Ważne, aby wszyscy członkowie Zespołu Oceniającego:

- uczestniczyli w ocenie ofert i w procesie decyzyjnym na każdym etapie przetargu lub przynajmniej zatwierdzali decyzje;
- brali udział we wszystkich kluczowych prezentacjach wszystkich Agencji.

Rekomenduje się przekazanie uczestnikom przetargu informacji o Zespole Oceniającym z określeniem:

- **stanowiska (funkcji) wszystkich członków Zespołu Oceniającego,**
- **ewentualnej roli w samym przetargu,**
- **zakresu obowiązków w docelowej współpracy,**
- **ostatecznego decydenta w przetargu.**

Udzielenie informacji o zespole Klienta dotyczy także osób obecnych na pierwszej i kolejnej prezentacji Agencji.

! Przygotowanie oferty i udział w przetargu to realny koszt Agencji.

Ogłaszaj przetarg, mając pewność, że spółka posiada budżet i chce zrealizować prace, które zleci zewnętrznemu podmiotowi, wybranemu w drodze konkursu.

Organizowanie przetargów reklamowych i ich odwoływanie bez wyraźnego powodu, przy jednoczesnym narażaniu uczestników przetargu na generowanie kosztów, narusza dobrą praktykę rynkową i zasadę należytej staranności.

Kryteria Oceny w przetargu

Jednym z obowiązków Zespołu Oceniającego w przetargu jest stworzenie obiektywnego systemu punktowania i oceny Agencji.

Pomocna może okazać się lista kryteriów i ich wag, które powinny być bezpośrednio powiązane z priorytetami Klienta określonymi na początku przetargu oraz z celami biznesowymi marki uwzględnionymi w Briefie.

Aby zapewnić transparentność procesu zakupowego i zagwarantować, że otrzymane oferty w jak największym stopniu spełnią potrzeby biznesowe Klienta, **rekomenduje się informowanie Agencji o kryteriach wyboru w danym przetargu, jak również o ich wagach.** Jeżeli Klient nie może podać szczegółowych wag dla każdego kryterium, powinien przynajmniej uszeregować je według ich ważności.

Kryteria oceny mogą występować na różnych etapach procesu wyboru partnera jako:

- Kryteria Wyboru (selekcji) Dostawcy – czyli Warunki Wstępne / Kryteria Brzegowe dla Dostawcy. Mogą być stosowane np. przy ocenie etapu Zapytania o Informację jako warunki wstępne dla potencjalnych dostawców, których następnie zaprosimy do właściwego przetargu.
- Kryteria Wyboru Oferty dotyczące bezpośrednio Briefu i celów biznesowych Klienta.

! Przykładowe kryteria lub Wzorcowe Arkusze Oceny, z uwzględnieniem specyfiki poszczególnych kategorii reklamowych, znajdziesz w każdym z 9 rozdziałów dotyczących bezpośrednio przetargów na: komunikację full service, digital, PR, media, branding, eventy, incentive travel, produkcja filmów reklamowych oraz badania.

Ochrona praw autorskich na etapie przetargu

Pomysły i rozwiązania przygotowane przez Agencje w konkretnym przetargu, które w świetle prawa stanowią dzieło autorskie, są chronione prawem autorskim. Z tych powodów niedopuszczalne jest wybieranie przez Klienta pomysłów lub rozwiązań jednej Agencji i przekazywanie go pozostałym oferentom do dalszego opracowania, rozwinięcia albo skosztorysowania. Podobnie jak wykorzystywanie przez Reklamodawcę na własne potrzeby pomysłów lub rozwiązań Agencji bez uzyskania uprzednio jej zgody. Takie działania naruszałyby prawa autorskie Agencji – chyba że Klient zakupi i tym samym nabędzie prawa autorskie do pomysłu Agencji na etapie przetargu.

W interesie Agencji jest zaznaczenie w ofercie i we wszelkich składanych w przetargu dokumentach, które elementy jej opracowań są objęte prawem autorskim. Jest to rekomendacja, która eliminuje subiektywną interpretację Klienta, co jest, a co nie jest własnością intelektualną.

Jeżeli na etapie prezentacji przez Agencje swoich propozycji zaistnieje sytuacja podobieństwa lub zbieżności pomysłów, Klient we własnym interesie powinien niezwłocznie i precyzyjnie poinformować na piśmie o tym fakcie wszystkie podmioty, których prac ta zbieżność dotyczy. Może również ten fakt zgłosić równolegle do organizacji zrzeszającej podmioty uczestniczące w postępowaniu (np. SAR, ZFPR, IAB itp.) jako organizacji dbającej o standardy w przetargach, aby w sytuacji ewentualnego sporu móc potwierdzić dochowanie wszelkiej staranności w zakresie poszanowania praw autorskich i poufności.

Ogólny Wzór Dwustronnej Umowy o Zachowaniu Poufności znajdziesz tutaj – kliknij, aby pobrać dokument.

Umowa na etapie przetargu

Treść Umowy lub przynajmniej kluczowe jej warunki (np. zapisy handlowe, tryb realizacji, sposób i terminy płatności, gwarancje, kary itp.) powinny być znane Agencjom biorącym udział w przetargu. Klient może przekazać Umowę lub Kluczowe Warunki Umowy już na początku procesu, by Agencje rozumiały, na jakich warunkach Klient chce pracować ze zwycięską Agencją. Obligatoryjnie Umowa powinna być natomiast znana podmiotom, które zostały wybrane do ostatniego etapu przetargu lub do procesu negocjacji finalnych warunków współpracy.

Nie rekomenduje się:

- **narzucania przez Klienta zapisów Umowy jako warunku dalszego uczestnictwa Agencji w postępowaniu;**
- **uniemożliwienia kształtowania zapisów kontraktu przez obie strony relacji biznesowej (Klienta i Agencję).**

Zgodnie z przyjętą w Dialogu zasadą partnerstwa i równości stron Agencje powinny mieć czas na zapoznanie się z zapisami Umowy Klienta, ich konsultację z prawnikami oraz możliwość zaproponowania swoich zapisów.

Jeżeli na etapie przetargu Klient stosuje:

- Kluczowe Warunki Umowy lub Ogólne Warunki Umowy, lub
- Ogólne Warunki Zamówienia, lub Ogólne Warunki Dostaw

i warunkiem przystąpienia do przetargu jest oświadczenie Agencji o akceptacji tych dokumentów, wówczas **rekomenduje się umożliwienie Agencjom wskazania w oddzielnym dokumencie zapisów, które są dla nich kontrowersyjne i które chcą negocjować w ostatecznej Umowie, jeżeli zostaną wybrane.**

Przyjmuje się, że zapisy ostatecznej Umowy wynegocjowane przez strony, są nadrzędne w stosunku do wcześniejszych dokumentów i oświadczeń.

Terminy płatności i koszt pieniądza w czasie

Rekomendujemy następujące praktyki:

- Klient określa na etapie przetargu obowiązujące dla swojej firmy terminy płatności (oraz proponuje ewentualną ofertę faktoringu dla swoich dostawców, jeśli ją posiada).
- W sytuacji terminów płatności powyżej 30 dni Agencja podaje w swojej ofercie, jako odrębną pozycję, swój koszt pieniądza w czasie (koszt własnego finansowania, faktoringu czy kredytu obrotowego) dla okresu ponad standardowe 30 dni.

Ta informacja pozwala Klientowi ocenić i podjąć decyzję, czy korzysta z własnego finansowania, czy finansowania dostawcy. Często warunki uzyskiwane przez Klienta są korzystniejsze niż warunki finansowania Agencji. Bez informacji o tym dodatkowym koszcie Agencji Klient (Dział Zakupów) nie może porównać tych kosztów i rekomendować racjonalnego wyboru.

Odbiory częściowe i etapowanie płatności

W przypadku współpracy rozliczanej projektowo (jeżeli nie są to usługi ciągłe lub model wynagradzania w postaci stałej, miesięcznej opłaty) **rekomenduje się wystawianie faktur i przyjmowanie ich do płatności za faktycznie zrealizowane etapy.** Podstawą do takich płatności są odbiory częściowe i protokół odbiorczy, przyjęty i zaakceptowany przez Klienta oraz zapłacone przez Agencje faktury. Dotyczy to także sytuacji, kiedy poszczególne działania Agencji są finansowane przed finalnym terminem realizacji całego

projektu, np. przy produkcji eventu: przygotowanie scenografii, wynagrodzenie dla artysty rezerwujące jego udział w wydarzeniu, opłata częściowa za catering, hotel itp. Odbiór prac etapami obniża ryzyko utraty płynności finansowej, zmniejsza zapotrzebowanie Agencji na środki obrotowe i w konsekwencji zmniejsza koszty, ponieważ nie obciąża zakupu kosztami finansowania. Klient i Agencja na etapie uzgodnienia kosztorysu powinni szczegółowo ustalić etapy i zasady ich odbioru oraz rozliczania.

Zaliczki

Rekomendujemy, aby Klient nie wymagał od Agencji finansowania wydatków poniesionych na jego rzecz. Przygotowanie i realizacja niektórych kampanii reklamowych, działań marketingowych wymagają zaciągania zobowiązań finansowych przez Agencje przed całkowitym zakończeniem projektu (dotyczy to np. produkcji eventów, spotów reklamowych, wyjazdów incentive itp.).

Odraczanie dokonanych już przez Agencję płatności do czasu całkowitego zakończenia prac prowadzi nie tylko do ryzyka utraty płynności finansowej po stronie zleceniobiorcy, ale także generuje dla Klienta – na zlecenie i w imieniu którego działa Agencja – ryzyka braku realizacji projektu, który został już zaplanowany i zakomunikowany.

W zależności od polityki finansowej Klienta zaliczki są dopuszczalne, pod warunkiem potwierdzenia przez Agencję konieczności zaliczkowania. Wysokość zaliczki (%) jest ustalana indywidualnie pomiędzy Klientem a Agencją na etapie akceptacji kosztorysu. Klienci mogą wymagać zabezpieczenia zaliczki (gwarancja bankowa lub ubezpieczeniowa) lub dokumentów potwierdzających konieczność zaliczkowania, np.: przedstawienia warunków właściwej umowy Agencji z podwykonawcą lub zamówienia, listy planowanych zakupów produktów, usług zleconych przez Agencję, niezbędnych do realizacji dzieła stanowiącego przedmiot współpracy Klienta z Agencją.

Wszystkie oczekiwane przez Agencję zaliczki i/lub płatności w etapach powinny być jasno określone w ofercie, kosztorysie dostarczanym Klientowi do finalnych negocjacji.

Opłata dla Agencji za udział w przetargu

Uznajemy, że etap przetargu jakim jest Zapytanie o Rozwiązanie RFP (Request for Proposal), w którym Agencje prezentują wyłącznie koncepcje działań reklamowych **bez prac kreatywnych, egzekucyjnych** jest bezpłatny. **Rekomendujemy stosowanie opłat za uczestnictwo za etap przetargu, w którym Klient oczekuje od Agencji prac kreatywnych** (projektowanie graficzne różnych materiałów reklamowych, tworzenie tekstów reklamowych). **Rekomenduje się również opłatę za przetarg (niezależnie od etapu) w sytuacji, kiedy Klient odwołuje przetarg, narażając zaproszone Agencje na poniesienie kosztów w postaci prac i zadań (kreatywnych, strategicznych, innych), zleconych Agencji przez Klienta w ramach zorganizowanego postępowania.**

Przetarg stanowi dużą inwestycję Agencji, generując koszty wewnętrzne i zewnętrzne. Przetarg reklamowy (inaczej niż postępowania w większości kategorii zakupowych) wymaga od Agencji opracowania wielu zadań przetargowych (strategicznych, kreatywnych) i nie dotyczy jedynie złożenia oferty cenowej na usługi komunikacji marketingowej. Wykonanie zadań w takim modelu przetargu generuje koszty wewnętrzne (zaangażowanie zespołów strategii, kreacji, DTP, działu obsługi Klienta, itd.) oraz zewnętrzne Agencji (np. produkcja animacji, udźwiękowienia pomysłów).

Koszty przetargów obciążają wszystkich uczestników rynku reklamowego, zarówno Agencje, jak i Reklamodawców, ponieważ ich wartość osłabia konkurencyjność ofert dostawców i tak, jak każdy koszt w przedsiębiorstwie muszą być skompensowane w ostatecznym bilansie firmie, co przekłada się na cenę usług.

Z tych powodów wkład finansowy w przetarg, pomnożony przez ilość postępowań w ciągu roku dla różnych marek, wymaga kontroli finansowej i odpowiedzialnej polityki biznesowej Agencji.

Na wielu rynkach stosuje się (symboliczną w stosunku do poziomu inwestycji Agencji) opłatę za przetarg, która:

- nie pokrywa faktycznych kosztów przetargu u dostawców, ale stanowi praktyczną mobilizację dla Klientów w celu zapobiegania nienależytej staranności w ogłaszanych i prowadzonych postępowaniach, narażających dostawców i cały rynek na niepotrzebne koszty;
- zapobiega organizacji niepotrzebnych lub zbyt kosztotwórczych procesów (w wielu kategoriach dotyczących zakupu specjalistycznych usług stosuje się wyłącznie Zapytanie Ofertowe, wymagając złożenia referencji i ofert cenowych bez realizacji dodatkowych zadań na etapie przetargu);
- służy pozytywnemu zaangażowaniu Agencji i jej zmotywowaniu, zwłaszcza jeśli zadanie przetargowe dotyczy opracowania pomysłu na najbliższą kampanię Klienta, a harmonogram komunikacji marketingowej Reklamodawcy nie daje szansy późniejszego dopracowywania pomysłów kreatywnych;
- stanowi częściową kompensatę i sygnał do rynku – wspólnej odpowiedzialności za zaciągane zobowiązania i generowane koszty.

Przetargi reklamowe przynoszą Klientom również konkretną wiedzę – są źródłem insight'ów konsumenckich, uwzględniają analizę dotychczasowej komunikacji lub konkurencji Klienta, wykonaną przez kilka wyspecjalizowanych podmiotów z rynku, często w całości lub częściowo obejmują audyt marki i/lub komunikacji. Wartość szkoleń, badań, ekspertyz czy konsultingu z tych obszarów wynosi na rynku od kilkunastu do kilkudziesięciu tysięcy złotych. Stanowi to dodatkową przesłankę dla stosowania opłat za przetarg oraz ograniczania zadań przetargowych ze świadomością kosztów zadań wymaganych od Agencji na etapie przetargu.

Wysokość opłaty dla Agencji za przetarg zależy od skali przetargu i zakresu zadań przetargowych.

Agencje nie zarabiają na udziale w przetargu.

Wysokość wynagrodzenia jest przedmiotem ustaleń pomiędzy Agencją, a Klientem.

Rekomendowana opłata za przetarg nie należy się zwycięskiej Agencji.

Należy jednocześnie pamiętać, że opłata za udział w przetargu, zastosowana w symbolicznej kwocie, nie może być traktowana jako wynagrodzenie dla Agencji za wykonane przez nich prace i prawa autorskie przynależne do powstałych pomysłów czy rozwiązań strategicznych, kreatywnych. Zakup pomysłów stworzonych przez Agencje na etapie przetargu oraz nabycie do nich praw autorskich powinno być przedmiotem osobnych ustaleń między Klientem a Agencją.

Stosowanie opłat dla uczestników przetargu, z wyłączeniem zwycięskiej Agencji, jest dodatkową przesłanką, aby nie zwiększać liczby oferentów ponad potrzebę. **Rekomenduje się nie zapraszanie do przetargu więcej niż 4-5 Agencji, ograniczając ich liczbę do 2-3 na kolejnym etapie przetargu, gdzie oczekuje się już wykonania prac kreatywnych i tym samym, gdzie konieczne będzie zastosowanie opłat za przetarg.** Dobrze przeprowadzona kwalifikacja podmiotów do przetargu, wynikająca z wiedzy o rynku, zastosowania Zapytania o Informację RFI, pozwala na zaproszenie ograniczonej liczby, wyselekcjonowanych Agencji, najlepiej dopasowanych do kryteriów Klienta.

Dodatkowe informacje o rekomendowanych modelach przetargów w poszczególnych kategoriach i stosowaniu w nich opłat, znajdziesz w każdym z 9 rozdziałów dotyczących bezpośrednio przetargów na: komunikację full service, digital, PR, media, branding, eventy, incentive travel, produkcja filmów reklamowych oraz badania.

Informacje zwrotne po zakończeniu przetargu

Po zakończeniu przetargu Klient powinien jak najszybciej poinformować wszystkich uczestników o jego zakończeniu i wyniku. Klient powinien stworzyć jasną procedurę informowania zarówno zwycięskich, jak i przegranych Agencji o wynikach przetargu. Ma to istotne znaczenie dla możliwości prowadzenia przez Agencje swojej działalności, w tym udziału w przetargach organizowanych przez inne marki (stanowiące w sposób pośredni lub bezpośredni konkurencję dla marki, w przetarg której Agencja jest aktualnie zaangażowana).

Dodatkowo **rekomendujemy, aby Klient przekazał indywidualnie przegranym Agencjom szczegółową informację zwrotną, które elementy ich ofert były gorsze od tej zwycięskiej. Informacja powinna odnosić się do przyjętych w przetargu kryteriów oceny.**

Jest to bardzo ważny etap postępowania, gdyż z jednej strony pokazuje profesjonalizm Klienta i transparentność procesu przetargowego, a z drugiej motywuje Agencję do współpracy z Klientem.

Udział w przetargu jest inwestycją dla Agencji, a możliwość otrzymania informacji zwrotnej do oferty stanowi często jedyną formę kompensaty kosztu Agencji i może być źródłem wiedzy dla Agencji oraz poprawy jej ofert w przyszłości, także dla tej konkretnej marki w jej kolejnym przetargu.

Rozdział 3

HONOROWY PATRON PROJEKTU: MINISTERSTWO ROZWOJU

sar: PSML

PRZETARG NA EVENT

Wytyczne, modele przetargowe i wzorcowe dokumenty

Autorzy rekomendacji:

Klub Agencji Eventowych

oraz przedstawiciele Reklamodawców

Partnerzy kategorii:

SBE STOWARZYSZENIE BRANŻY EVENTOWEJ

MeetingPlanner.pl
Wiedza - Narzędzia - Społeczność

W rozdziale powyżej: ***Co możemy razem zmienić? – czyli standardy i dobre praktyki w zakupach marketingowych*** – znajdziesz wytyczne dla partnerskiej i efektywnej współpracy klienta z agencją, które mają zastosowanie w branży reklamowej, włączając w to także przetargi na eventy.

Dodatkowo prezentujemy poniżej rekomendacje specyficzne dla kategorii eventy oraz wzory dokumentów i narzędzia przetargowe dla tej kategorii.

Budowanie wiedzy o rynku dostawców w kategorii eventy

Informacje i wytyczne ogólne dotyczące budowania wiedzy o rynku znajdziesz w rozdziale powyżej w akapicie ***Budowanie wiedzy o rynku dostawców komunikacji marketingowej***, – a poniżej dodatkowe rekomendacje, specyficzne dla kategorii eventy.

Źródłem dla budowania wiedzy o rynku dostawców w kategorii eventy mogą być:

Informacje ogólne:

- Portfolio Prac SAR ***http://portfolio.sar.org.pl/*** – baza wiedzy o agencjach i nagrodzonych kampaniach. Strona prowadzona i aktualizowana przez SAR zawiera opis prac agencji, łącznie z prezentacją kampanii, za które agencje otrzymały nagrody. Klient może również zwrócić się z pytaniem do SAR (przed RFI, przed przetargiem) z prośbą o dostarczenie aktualnych i obiektywnych informacji o rynku agencji eventowych.

Nagrody branżowe:

- KTR w kategorii PR & Event oraz Active Advertising (konkurs KTR koncentruje się na kryterium kreatywności) ***www.ktr.org.pl***
- EFFIE Awards (dotyczy efektywności w komunikacji) ***http://effie.pl/***
- MP Power Awards ***http://www.mppowerawards.com/***
- Złote Spinacze – w kategoriach dotyczących eventów (konkurs audytowany przez KPMG ***www.zlotespinacze.pl***)
- EUBEA – The International Festival of Events and Live Communication ***http://www.eubeafestival.com/categories/***
- EVENTEX Awards ***https://eventex.co/awards2017/***
- Cannes Lions w kategorii Promo & Activation Lions – ***https://www.canneslions.com/***

Media branżowe:

- Media i Marketing Polska – wersja drukowana i serwis online ***http://mmponline.pl/*** oraz newsletter;
- Raport Specjalny Agencje Eventowe wydawany przez Media i Marketing Polska oraz Millward Brown;
- MeetingPlanner.pl ***www.meetingplanner.pl***
- Mice Poland ***http://www.micepoland.com.pl/***
- Think Mice ***www.thinkmice.pl***
- Press – wersja drukowana i serwis online ***http://www.press.pl/***

Zapytanie o Informację – RFI (Request For Information) w kategorii eventy

Informacje i wytyczne ogólne dotyczące Zapytania o Informację (RFI) w przetargu znajdziesz w rozdziale powyżej w akapicie ***Zapytanie o Informację – RFI (Request For Information)*** – a poniżej dodatkowe rekomendacje, specyficzne dla kategorii eventy.

Wzór Zapytania o Informację (RFI) w kategorii eventy znajdziesz tutaj – kliknij, aby pobrać dokument:

RFI Eventy w wersji edytowalnej,

RFI Eventy w wersji zamkniętej.

Przekazywane w ramach RFI informacje od dostawców nie powinny naruszać tajemnic handlowych ani zawierać danych wrażliwych dla agencji. Przykładowo: istnieje możliwość podawania struktury przychodów i portfela klientów agencji wraz z danymi o przychodach agencji ogółem, ale bez powiązania konkretnych marek z określonymi kwotami, ponieważ naruszałoby tajemnice handlowe pomiędzy agencją a klientem, którego dane te dotyczą.

Dodatkowo rekomenduje się, aby klient zapewnił agencjom min. 5 dni na przygotowanie odpowiedzi do przesłanego zapytania o informację (RFI). Ze względu na bieżące zlecenia – często produkcję eventów poza miejscowością, gdzie znajduje się siedziba firmy – agencje eventowe potrzebują czasu na przygotowanie odpowiedzi do RFI.

Rekomendowane modele przetargów w kategorii eventy

Model I

Zapytanie o Rozwiązanie RFP (Request for Proposal), a następnie Zapytanie Ofertowe RFQ (Request for Quotation).

W jakich sytuacjach?

Kiedy klient poszukuje pomysłu na event i ważna jest dla niego wartość strategiczna i kreatywna koncepcji, np.:

- w sytuacji poszukiwania partnera do współpracy długofalowej;
- w sytuacji poszukiwania kilku dostawców do tzw. Preferowanej Bazy Dostawców w kategorii eventy, którzy w okresie podpisanej umowy będą otrzymywać przedmiotowe Zapytania Ofertowe na kreację i produkcję eventu (RFQ);
- w sytuacji poszukiwania wyjątkowej strategii i kreacji eventu: szczególne wydarzenie dla spółki, zgodnie ze strategią komunikacji marki, produktu, np.: gala, jubileusz itp.;
- w sytuacji poszukiwania nowej platformy event-marketingowej, zgodnie ze strategią komunikacji marki, produktu, np.: nowe strategiczne wydarzenie, które ma być platformą komunikacji z konsumentem (przykład: Żywiec Męskie Granie, T-mobile Nowe Horyzonty), zmiana dotychczasowego, organizowanego cyklicznie wydarzenia.

Model II:

Zapytanie Ofertowe RFQ (Request for Quotation)

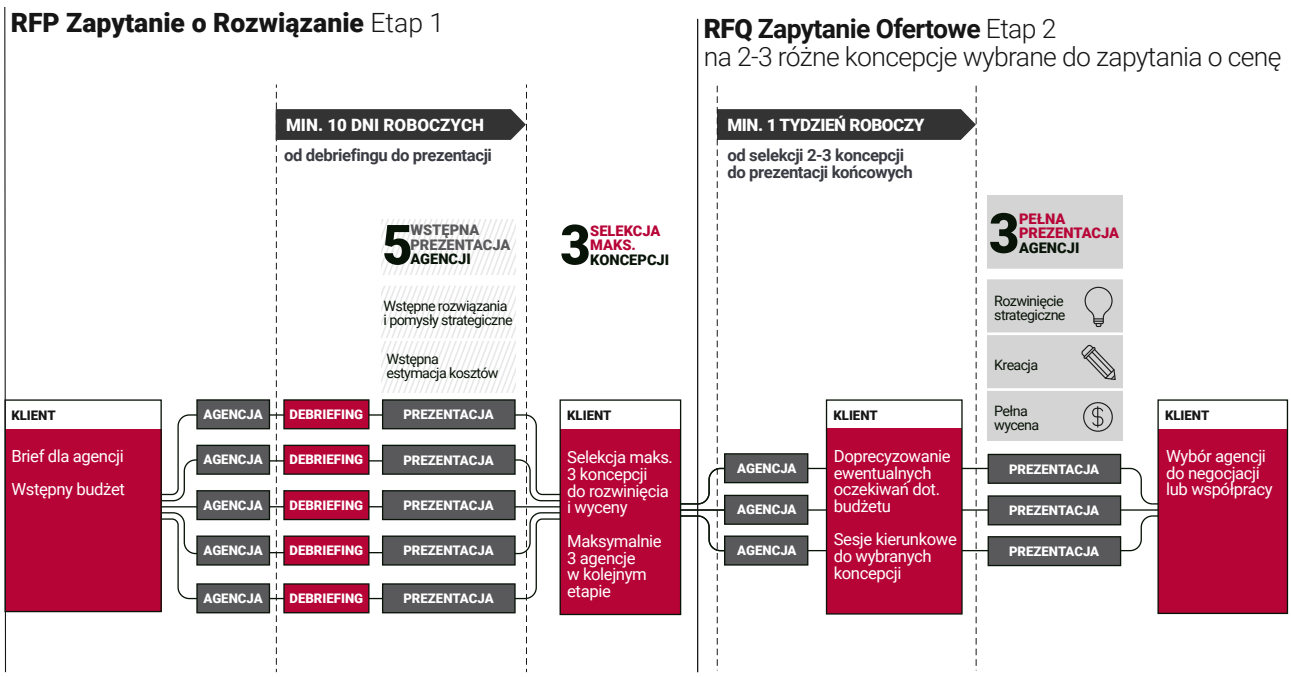
W jakich sytuacjach?

Kiedy klient posiada szczegółową koncepcję eventu i poszukuje jedynie partnera do realizacji swojej koncepcji po optymalnych kosztach.

Może to dotyczyć na przykład sytuacji, kiedy event w tych samych założeniach i w tej samej formule jest realizowany cyklicznie, a sam pomysł (strategia i kreacja eventu) ulega zmianie tylko w ograniczonych elementach, np. w zakresie oprawy wizualnej.

Zapytanie Ofertowe (RFQ) jest również finalnym etapem rozbudowanego przetargu w modelu I z Zapytaniem o Rozwiązanie (RFP), kiedy wyselekcjonowane firmy na podstawie przedstawionych pomysłów składają szczegółowe oferty cenowe na wybrane przez klienta 2–3 koncepcje eventu.

Jak będzie wyglądał przetarg na event w modelu I – Zapytanie o Rozwiązanie (RFP), a następnie Zapytanie Ofertowe (RFQ)?



kliknij i przytrzymaj

Opis przetargu w modelu I - Zapytanie o Rozwiązanie (RFP), a następnie Zapytanie Ofertowe (RFQ)

1. Po etapie selekcji podmiotów do przetargu klient przygotowuje i przesyła maksymalnie 5 agencjom Brief oraz harmonogram procesu przetargowego, który powinien również zawierać termin decyzji klienta o wyborze agencji.

   Harmonogram przetargu jest istotny dla zobowiązania agencji do zachowania ważności oferty i prowadzenia przez agencję działalności, w tym udziału w ofertowaniu i innych postępowaniach przetargowych.

Wzór Briefu w kategorii eventy w Zapytaniu o Rozwiązanie (RFP) znajdziesz tutaj – kliknij, aby pobrać dokument:

Brief Eventowy w RFP w wersji edytowalnej,

Brief Eventowy w RFP w wersji zamkniętej.

Klient może przesłać Brief agencjom drogą mailową lub spotkać się z nimi i przekazać go na żywo, wyjaśniając zaproszonym agencjom podstawowe elementy Briefu.

2. Klient określa również wstępny budżet (konkretną wartość lub widełki), który maksymalnie planuje przeznaczyć na event.

   Podawanie budżetu przez klienta jest niezbędne w przypadku Zapytania o Rozwiązanie (RFP). Agencje powinny znać szacunkowy budżet projektu, aby przygotować rozwiązania, koncepcje, pomysły dopasowane do potrzeb klienta, które na poziomie produkcyjnym na pewno zmieszczą się w budżecie (chodzi o proponowane rozwiązania produkcyjne, angaż określonych artystów, koszty lokalizacji, scenografii, tzw. ciężkiej zabudowy, sceny itp.). Podanie przez klienta wstępnego budżetu projektu nie znosi konkurencyjności z racji faktu, że agencje biorą udział w przetargu, a cena proponowanych rozwiązań, podobnie jak same pomysły, pozostają przedmiotem oceny klienta.

3. Następnie klient odpowiada na pytania agencji do Briefu tzw. Debriefing (sesja pytań i odpowiedzi do Briefu).

   Debriefing w każdym przypadku rekomenduje się przeprowadzać indywidualnie (w formie spotkania lub drogą mailową), nie grupowo.

   Celem Debriefingu jest uzyskanie przez agencje odpowiedzi na pytania, zagadnienia dotyczące bezpośrednio ich wczesnych koncepcji, idei i pomysłów na event. Agencja, zadając pytania do Briefu, może wskazać klientowi te zagadnienia, które dotyczą kwestii poufnych, autorskich i które tym samym nie powinny być dzielone z pozostałymi oferentami. Grupowa forma Debriefingu uniemożliwia agencjom jakiekolwiek wstępne badanie rozwiązań z klientem, ponieważ weryfikacja pomysłów na tym etapie zdradzałaby je pozostałym agencjom, biorącym udział w przetargu. Stosując grupową formę Debriefingu, kiedy agencje nie są w stanie omawiać z klientem pewnych rozwiązań, klient może w efekcie otrzymać generyczne pomysły od wszystkich agencji lub pomysły niemożliwe do realizacji, których nie mógł wcześniej zweryfikować czy wykluczyć.

   Szerzej na temat zasad Debriefingu przeczytasz w rozdziale powyżej, w akapicie ***Komunikacja w przetargach i dostępność Klienta na etapie przetargu. Brief oraz spotkania de-briefingowe i sesje kierunkowe.***

4. Następnie klient spotyka się na ustne prezentacje rozwiązań i propozycji z każdą z 5 zaproszonych agencji osobno.

   Prezentacje agencji na tym etapie zawierają:

   - wstępne rozwiązania, propozycje, koncepcje, pomysły na event, bez pełnej egzekucji kreatywnej oraz
   - wstępną estymację kosztów realizacji zaproponowanych pomysłów na event (szacunek kosztów lub widełki cenowe).

5. Na podstawie otrzymanych prezentacji klient wybiera minimum 2, a maksymalnie 3 różne pomysły, i do agencji, które są ich autorami, kieruje Zapytanie Ofertowe (RFQ).

   Te 2–3 wybrane koncepcje (propozycje eventu) mogą pochodzić od 3 lub 2 agencji (np. dwie koncepcje z jednej agencji) – ważne, aby nie przekroczyć liczby 3 agencji w kolejnym etapie przetargu.

   Należy pamiętać, że propozycje i pomysły prezentowane przez agencje są objęte ochroną praw autorskich – z tych powodów niedopuszczalne jest wybieranie przez klienta jednej propozycji, pomysłu i przekazywanie go wszystkim oferentom do wyceny lub rozwinięcia w kolejnym etapie przetargu. Więcej na temat praw autorskich znajdziesz w treści poniżej.
6. Przygotowane przez klienta Zapytanie Ofertowe (RFQ) na tym etapie powinno zawierać:
   - wskazanie wybranych koncepcji eventu do szczegółowej wyceny przez agencję;
   - doprecyzowanie ewentualnych oczekiwań w zakresie budżetu;
   - informację zwrotną klienta do przedstawionej koncepcji eventu, ewentualne doprecyzowanie oczekiwań z odniesieniem do wyjściowego Briefu lub zmodyfikowanych założeń klienta (może się odbyć w postaci Debriefingu).
7. Agencje na tej podstawie składają:
   - rozwinięcie strategiczne (wybranej przez klienta koncepcji eventu) oraz pomysły kreatywne eventu (w postaci projektów graficznych, wizualnych referencji dotyczących eventu itp.);
   - oferty cenowe na produkcję eventu w postaci szczegółowego kosztorysu.

   Oferty powinny być wyczerpujące i uwzględniać koszty zewnętrzne produkcji eventu oraz wynagrodzenie dla agencji.

   Wzór rekomendowanego kosztorysu na event znajdziesz tutaj – kliknij, aby pobrać dokument:

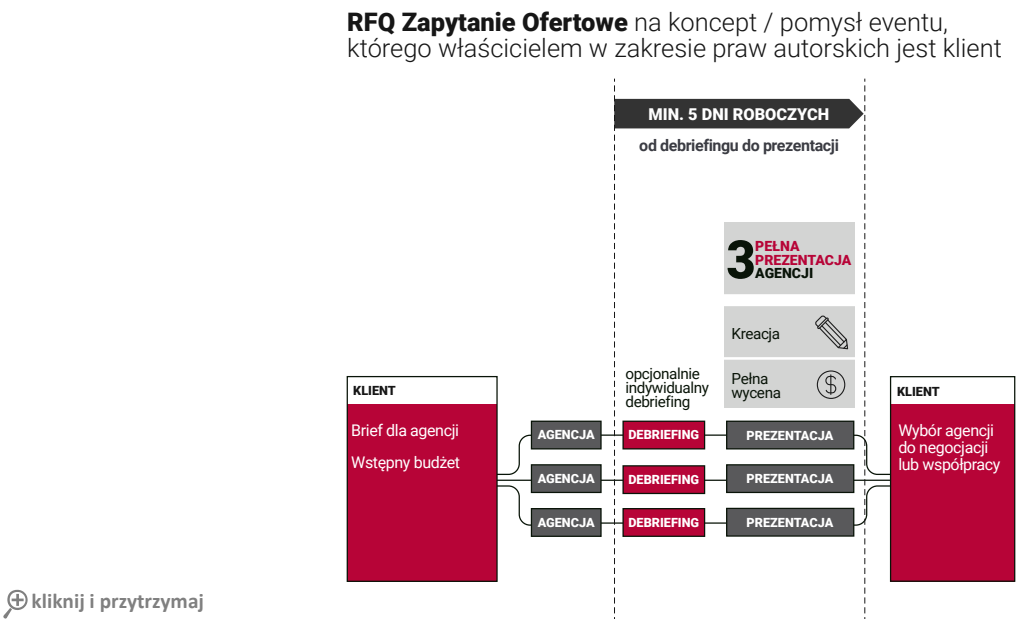
   Kosztorys Event w wersji edytowalnej.
8. Na tej podstawie klient dokonuje wyboru partnerów do finalnych negocjacji i współpracy w realizacji eventu.

Rekomendowany minimalny czas na przygotowanie dokumentów i ofert przez agencje w I modelu przetargu – Zapytanie o Rozwiązanie (RFP), a następnie Zapytanie Ofertowe (RFQ):

- minimum 2 dni robocze od wysłania umowy o zachowaniu poufności – NDA (Non-Disclosure Agreement) przez klienta do podpisu przez agencje;
- etap Zapytania o Rozwiązanie (RFP) – minimum 10 dni roboczych od Debriefingu (indywidualna sesja pytań i odpowiedzi do przesłanego Briefu) do prezentacji rozwiązań, pomysłów przez agencje;
- etap Zapytania Ofertowego (RFQ) – minimum 5 dni roboczych od przekazania przez klienta Zapytania Ofertowego (RFQ) agencjom do przygotowania ofert cenowych i merytorycznych przez agencje.

Czas na poszczególne etapy przetargu jest zależny od wielkości i poziomu skomplikowania projektu. Rekomenduje się przeznaczyć więcej czasu w przypadku poszukiwania partnera do realizacji dużych eventów. Jeśli klient nie jest pewny, jaki jest minimalny czas na poszczególne etapy przetargu, może skonsultować swoje założenia i harmonogram procesu z agencjami, po zaproszeniu ich do przetargu.

Jak będzie wyglądał przetarg na event w modelu II – Zapytanie Ofertowe (RFQ)?



Opis przetargu w modelu II – Zapytanie Ofertowe (RFQ)

1. Klient przekazuje do 2, maksymalnie 3 agencji zapytanie ofertowe (RFQ), które powinno zawierać:
   - szczegółowy Brief (w tym specyfikację eventu, wszelkie precyzyjne wytyczne dotyczące strategii lub kreacji eventu, jeśli takie klient posiada);
   - harmonogram procesu przetargowego, zawierający także termin decyzji klienta o wyborze agencji.

   Klient może przesłać Brief agencjom drogą mailową lub spotkać się z nimi i przekazać go na żywo, wyjaśniając zaproszonym agencjom podstawowe elementy Briefu.

   Wzór Briefu w kategorii eventy w Zapytaniu Ofertowym (RFQ) znajdziesz tutaj – kliknij, aby pobrać dokument:

   Brief Eventowy w RFQ w wersji edytowalnej,

   Brief Eventowy w RFQ w wersji zamkniętej.

   Natomiast harmonogram przetargu jest istotny dla zobowiązania agencji do zachowania ważności oferty i prowadzenia przez agencję działalności, w tym do udziału w ofertowaniu i innych postępowaniach przetargowych.
2. Klient może również określić wstępny budżet (konkretną wartość lub widełki), który maksymalnie planuje przeznaczyć na event.

   Podawanie budżetu przez klienta jest niezbędne w przypadku Zapytania o Rozwiązanie (RFP). Agencje powinny znać szacunkowy budżet projektu, aby przygotować rozwiązania, koncepcje, pomysły dopasowane do potrzeb klienta, które na poziomie produkcyjnym na pewno zmieszczą się w budżecie (chodzi o proponowane rozwiązania produkcyjne, angaż określonych artystów, koszty określonej lokalizacji itp.).

W przypadku Zapytania Ofertowego(RFQ), kiedy klient dokładnie wie, co chce kupić, i nie szuka koncepcji eventu, kluczowa będzie bardzo precyzyjna, jednakowa dla wszystkich specyfikacja eventu, a podawanie budżetu, choć praktykowane na rynku, nie jest niezbędne.

Należy pamiętać, że podanie przez klienta wstępnego budżetu projektu nie znosi konkurencyjności, z racji faktu, że agencje biorą udział w przetargu, a cena proponowanych rozwiązań, podobnie jak same pomysły, pozostają przedmiotem oceny klienta.

3. Następnie klient, w zależności od zgłaszanych potrzeb przez agencje, może zorganizować Debriefing, czyli sesję pytań i odpowiedzi do przekazanego Briefu.

   Debriefing w każdym przypadku rekomenduje się przeprowadzać indywidualnie (w formie spotkania lub drogą mailową), nie grupowo.

   Celem Debriefingu jest uzyskanie przez agencje odpowiedzi na pytania, zagadnienia dotyczące bezpośrednio ich wczesnych koncepcji, idei i pomysłów na event. Agencja, zadając pytania do Briefu, może wskazać klientowi te zagadnienia, które dotyczą kwestii poufnych, autorskich i które tym samym nie powinny być dzielone z pozostałymi oferentami. Grupowa forma Debriefingu uniemożliwia agencjom jakiekolwiek wstępne badanie rozwiązań z klientem, ponieważ weryfikacja pomysłów na tym etapie zdradzałaby je pozostałym agencjom biorącym udział w przetargu. Stosując grupową formę debriefingu, kiedy agencje nie są w stanie omawiać z klientem pewnych rozwiązań, klient może w efekcie otrzymać generyczne pomysły od wszystkich agencji lub pomysły niemożliwe do realizacji, których nie mógł wcześniej zweryfikować czy wykluczyć.

   Szerzej na temat zasad Debriefingu przeczytasz w rozdziale powyżej, w akapicie ***Komunikacja w przetargach i dostępność Klienta na etapie przetargu. Brief oraz spotkania de-briefingowe i sesje kierunkowe.***

4. Następnie klient spotyka się na ustne prezentacje z każdą z zaproszonych agencji osobno.

   Prezentacje agencji powinny zawierać:

   - pomysły kreatywne na event (w postaci projektów graficznych, wizualnych referencji dotyczących eventu itp.) w odpowiedzi na Brief klienta oraz
   - oferty cenowe na produkcję eventu w postaci szczegółowego kosztorysu.

   Oferty powinny być wyczerpujące i uwzględniać koszty zewnętrzne produkcji eventu oraz wynagrodzenie dla agencji.

   Wzór rekomendowanego kosztorysu na event znajdziesz tutaj – kliknij, aby pobrać dokument:

   Kosztorys Event w wersji edytowalnej.

5. Na tej podstawie klient dokonuje wyboru partnerów do finalnych negocjacji i współpracy do realizacji eventu.

Rekomendowany minimalny czas na przygotowanie dokumentów i ofert przez agencje w II modelu przetargu – Zapytanie Ofertowe (RFQ):

- minimum 2 dni robocze od wysłania umowy o zachowaniu poufności – NDA (Non-Disclosure Agreement) przez klienta do podpisu przez agencje;
- minimum 5 dni roboczych od przekazania przez klienta Zapytania Ofertowego (RFQ) agencjom do przygotowania ofert cenowych i merytorycznych przez agencje.

Czas na poszczególne etapy przetargu jest zależny od wielkości i poziomu skomplikowania projektu.

Rekomenduje się przeznaczyć więcej czasu w przypadku poszukiwania partnera do realizacji dużych eventów. Jeśli klient nie jest pewny, jaki jest minimalny czas na poszczególne etapy przetargu, może skonsultować swoje założenia i harmonogram procesu z agencjami po zaproszeniu ich do przetargu.

Potwierdzanie uczestnictwa w przetargu i zasady dopraszania agencji w trakcie przetargu

Klient może uzyskiwać od zaproszonych agencji pisemne potwierdzenie uczestnictwa w przetargu, które pozwala mu upewnić się, że otrzyma oczekiwaną liczbę propozycji lub ofert. Podstawą, by agencje mogły zdecydować o swoim udziale w przetargu, jest komplet informacji o przetargu oraz Brief, poprzedzone podpisaniem umowy o zachowaniu poufności. Bez znajomości warunków przetargu, wielkości konkurencji, dokumentów przetargowych i Briefu, który określa rodzaj i zakres zapytania, agencje nie byłyby w stanie podjąć odpowiedzialnej biznesowo decyzji o udziale w postępowaniu i tym samym potwierdzić swojego uczestnictwa.

Jeśli na etapie potwierdzania uczestnictwa jakaś agencja zrezygnuje z udziału w przetargu lub odstąpi od przetargu na późniejszym etapie, klient może doprosić do rekomendowanej liczby agencji w przetargu nowe podmioty, pod warunkiem zapewnienia równych szans wszystkim uczestniczącym w postępowaniu. Oznacza to przekazanie doproszonym agencjom dokładnie tych samych materiałów, informacji i dokumentów co podmiotom już uczestniczącym w przetargu oraz zapewnieniu im tego samego czasu (w dniach roboczych) na prace nad opracowaniem pomysłów, rozwiązań lub oferty.

Ochrona praw autorskich w Zapytaniu o Rozwiązanie (RFP) i w Zapytaniu Ofertowym (RFQ)

Pomysły i rozwiązania na eventy opracowane przez agencje w odpowiedzi na Zapytanie o Rozwiązanie (RFP) i zaprezentowane klientowi są objęte ochroną praw autorskich. Z tych powodów niedopuszczalne jest wybieranie przez klienta pomysłów lub rozwiązań jednej agencji i przekazywanie go pozostałym oferentom do dalszego opracowania, rozwinięcia albo skosztorysowania. Takie działanie naruszałoby prawa autorskie agencji, chyba że klient zakupi prawa autorskie do wybranego pomysłu agencji na tym etapie przetargu.

W interesie agencji jest zaznaczenie w ofercie i we wszelkich składanych w przetargu dokumentach, które elementy jej opracowań są objęte prawem autorskim.

Jeżeli na etapie prezentacji agencji zaistnieje sytuacja podobieństwa lub zbieżności pomysłów, klient we własnym interesie powinien niezwłocznie poinformować o tym fakcie wszystkie podmioty, których prac ta zbieżność dotyczy. Może również ten fakt zgłosić równolegle do SAR (Stowarzyszenie Komunikacji Marketingowej SAR), jako organizacji dbającej o standardy w przetargach i zrzeszającej agencje eventowe, aby w sytuacji ewentualnego sporu móc potwierdzić dochowanie wszelkiej staranności w zakresie poszanowania praw autorskich i poufności.

Dodatkowe informacje i ogólne wytyczne dotyczące ochrony praw autorskich w przetargu znajdziesz w rozdziale powyżej, w akapicie: ***Ochrona praw autorskich na etapie przetargu***.

Prawidłowe kosztorysowanie w eventach

Przyjęta do tej pory praktyka rynkowa zamyka się w niekorzystnym dla agencji wyrażaniu jej wynagrodzenia w kosztorysach jedynie jako procent od całkowitej wartości eventu, bez prezentacji rzeczywistych kosztów zespołu agencji, zaangażowanego do produkcji eventu. Dodatkowo polityka negocjo-

wania jednej zmiennej (wynagrodzenie zespołu agencji jako procent od całkowitej wartości zlecenia), doprowadziła do sytuacji, kiedy za rynkową przyjmuje się prowizję agencji, która nie odzwierciedla i nie pokrywa faktycznego zaangażowania zespołu agencji w przygotowanie i produkcję eventu. **Rekomendujemy odejście od tej praktyki i stosowanie wzoru kosztorysu jak niżej.**

Szczególnie istotna jest odpowiedzialność agencji negocjowania kosztów trzecich z podwykonawcami i dążenie do optymalizacji kosztów produkcji eventu. Dotyczy to tych elementów oferty, które są kupowane na rzecz klienta przez agencję (na zewnątrz), a nie stanowią stałego zaplecza, środków agencji. Jednocześnie agencja, zarządzając kosztami kilku eventów (dla kilku klientów), zwiększa swój potencjał nabywczy i może uzyskiwać dodatkowe rabaty od podwykonawców, zależne od całkowitej wartości zakupów. **W związku z tym rekomendujemy, aby agencje i klienci prowadzili otwarte rozmowy na temat możliwości optymalizacji kosztów trzecich i szukali ich przy współpracy, bazując na transparentnie prezentowanych kosztach trzecich zawartych w ofertach agencji.**

Wzór rekomendowanego kosztorysu na event (prezentowany także przy modelach przetargów powyżej) znajdziesz tutaj – kliknij, aby pobrać dokument:

Kosztorys Event w wersji edytowalnej.

Kryteria i wagi ocen w przetargach na event

Informacje i wytyczne ogólne dotyczące kryteriów oceny i zasad ich stosowania w przetargu znajdziesz w rozdziale powyżej, w akapicie: ***Kryteria Oceny w przetargu.***

Wzorcowe Arkusze Oceny w przetargach na event znajdziesz tutaj – kliknij, aby pobrać dokument:

Arkusz Oceny w I modelu przetargu – Zapytanie o Rozwiązanie (RFP), a następnie Zapytanie Ofertowe (RFQ)

wersja edytowalna,

wersja zamknięta.

Arkusz Oceny w II modelu przetargu – Zapytanie Ofertowe (RFQ)

wersja edytowalna,

wersja zamknięta.

Opłata za udział w przetargu na event

Etap przetargu, którym jest Zapytanie o Rozwiązania (RFP), kiedy agencje eventowe prezentują wyłącznie wstępne koncepcje działań eventowych bez prac kreatywnych (wizualizacji scenografii, projektów zaproszenia itp.), jest bezpłatny. **Rekomenduje się stosowanie opłat za uczestnictwo za przetargi wysokobudżetowe, o dużej złożoności projektu. Rekomenduje się również opłatę za przetarg niezależnie od etapu w sytuacji, kiedy klient odwołuje przetarg, narażając zaproszone agencje eventowe na poniesienie kosztów w postaci prac i zadań (kreatywnych, projektowych, innych), zleconych agencji eventowej przez klienta w ramach zorganizowanego postępowania.**

Przetarg stanowi dużą inwestycję agencji eventowej, generując koszty wewnętrzne i zewnętrzne. Przetarg eventowy (inaczej niż postępowania w większości kategorii zakupowych) wymaga od agencji opracowania wielu zadań przetargowych (kreatywnych, logistycznych) i nie dotyczy jedynie złożenia oferty cenowej na usługi eventowe. Wykonanie zadań w takim modelu przetargu generuje koszty wewnętrzne (zaangażowanie zespołów kreacji, DTP, działu produkcji itp.) oraz zewnętrzne agencji (np. wizualizacje scenografii).

Koszty przetargów obciążają wszystkich uczestników rynku, zarówno agencje, jak i zleceniodawców, ponieważ ich wartość osłabia konkurencyjność ofert dostawców i tak jak każdy koszt w przedsiębiorstwie muszą być skompensowane w ostatecznym bilansie firmie, co przekłada się na cenę usług.

Z tych powodów wkład finansowy w przetarg, pomnożony przez liczbę postępowań w ciągu roku dla różnych marek, wymaga kontroli finansowej i odpowiedzialnej polityki biznesowej agencji eventowej.

Na wielu rynkach stosuje się (symboliczną w stosunku do poziomu inwestycji) opłatę za przetarg, która:

- nie pokrywa faktycznych kosztów przetargu u dostawców, ale stanowi praktyczną mobilizację dla klientów w celu zapobiegania nienależytej staranności w ogłaszanych i prowadzonych postępowaniach, narażających dostawców i cały rynek na niepotrzebne koszty;
- zapobiega organizacji niepotrzebnych lub zbyt kosztotwórczych procesów (w wielu kategoriach dotyczących zakupu specjalistycznych usług stosuje się wyłącznie Zapytanie Ofertowe, wymagając złożenia referencji i ofert cenowych bez realizacji dodatkowych zadań na etapie przetargu);
- służy pozytywnemu zaangażowaniu agencji eventowych i jej zmotywowaniu, zwłaszcza jeśli zadanie przetargowe dotyczy opracowania pomysłu na najbliższą kampanię klienta, a harmonogram komunikacji marketingowej reklamodawcy nie daje szansy późniejszego dopracowywania pomysłów kreatywnych.

Opłata nie należy się agencji eventowej zwycięskiej w przetargu.

Wysokość opłaty dla agencji eventowej za przetarg zależy od skali przetargu i zakresu zadań przetargowych.

Agencje eventowe nie zarabiają na udziale w przetargu.

Wysokość wynagrodzenia jest przedmiotem ustaleń pomiędzy agencją eventową a klientem.

Stosowanie opłat dla uczestników przetargu, z wyłączeniem zwycięskiej agencji eventowej, jest dodatkową przesłanką, aby nie zwiększać liczby oferentów ponad potrzebę. **Rekomenduje się nie zapraszać do przetargu więcej niż 4–5 agencji eventowych, ograniczając ich liczbę na kolejnym etapie przetargu, kiedy oczekuje się już wykonania prac kreatywnych i tym samym kiedy konieczne będzie zastosowanie opłat za przetarg.** Dobrze przeprowadzona kwalifikacja podmiotów do przetargu, wynikająca z wiedzy o rynku, zastosowanie Zapytania o Informację (RFI), pozwala na zaproszenie ograniczonej liczby wyselekcjonowanych agencji, najlepiej dopasowanych do kryteriów klienta.

Dodatkowe wytyczne dla przetargów na event, takie jak:

- umowy o zachowaniu poufności w przetargach – NDA (Non Disclosure Agreement);
- znajomość uczestników przetargu – ile i które agencje biorą udział;
- zespół oceniający w przetargu;
- umowa na etapie przetargu;
- podejmowanie i ogłaszanie decyzji, informacje zwrotne po zakończeniu przetargu;
- terminy płatności i koszt pieniądza w czasie;
- odbiory częściowe i etapowanie płatności;
- zaliczki

znajdują się w rozdziale powyżej: ***Co możemy razem zmienić? - czyli standardy i dobre praktyki w zakupach marketingowych*** i mają zastosowanie także w tej kategorii.

HONOROWY PATRON PROJEKTU: MINISTERSTWO ROZWOJU

INFORMACJE UZUPEŁNIAJĄCE

SYLWETKI AUTORÓW I EKSPERTÓW DIALOGU BRANŻOWEGO

Dorota Adamczyk
T-Mobile Polska SA

Odpowiedzialna za kilka kategorii zakupowych w spółce, między innymi eventy, wyjazdy incentive, organizacja konferencji.

Do jej obowiązków należą między innymi przygotowanie i realizacja przetargów wyłaniających agencje eventowe obsługujące spółkę.

Łukasz Adamowicz
wiceprezes
Grupa BFC

Współtwórca Grupy BFC. BFC to m.in. operator turystycznego klubu BFC Club, lider rynku wyjazdów narciarskich, właściciel hotelu Bonifacio, agencji Incentive i Soecial Events. Łukasz Adamowicz jest odpowiedzialny za dział korporacyjny Grupy. W ramach firmy stworzył i odpowiada za dział incentive, dział eventowy oraz biuro korporacyjnej sprzedaży i promocji hotelu Bonifacio. W jego kompetencji leży dbanie o efekt synergii pomiędzy poszczególnymi działalnościami firmy. Założyciel MPI Chapter Polska. Wiceprezes zarządu Stowarzyszenia Organizatorów Incentive Travel. Prekursor incentive'ów narciarskich na rynku polskim. Snowboardzista, nurek, sommelier, a ponad wszystko organizator. Stara się łączyć wiedzę pochodzącą z wyjazdów incentiwe'owych, wyjazdów integracyjnych, eventów oraz turystyki indywidualnej, aby tworzyć nowe kategorie produktów i usług.

Michał Atlas
managing director
Brave

W branży eventowej od ponad 15 lat, choć w tym czasie miał również płomienny, kilkuletni romans z branżą OOH. Tworzył, planował i realizował wielokrotnie nagradzane projekty dla najbardziej znaczących marek i klientów na polskim rynku. W 2013 roku stworzył od podstaw agencję BRAVE, która przebojem wdarła się do grona najlepszych polskich agencji eventowych zrzeszonych w KAE w ramach SAR i którą do dziś zarządza. Laureat najważniejszej nagrody w branży eventowej MP Power Awards 2015.

Nonkonformista, pasjonat boksu i Azji Południowo-Wschodniej.

Beata Bartosiak
lider kategorii
Siemens sp. z o. o.

Od ponad 15 lat zaangażowana w realizację i optymalizację procesów zakupowych w kategoriach indirect. Swoją wiedzę i doświadczenie zdobywała zarówno w korporacjach międzynarodowych, jak i w spółkach państwowych, takich jak: PricewaterhouseCoopers (PwC), PZU, Marriott oraz PKP Intercity.

Posiada bogate doświadczenie w zakresie realizacji oraz optymalizacji procesów administracyjnych i zakupowych, w tym w budowaniu i wdrażaniu strategii oraz prowadzeniu procesów zakupowych w obszarze usług marketingowych, podróży służbowych oraz usług profesjonalnych i finansowych.

Obecnie w firmie Siemens odpowiada za zarządzanie kategorią zakupów marketingowych i podróży służbowych. Od kilku miesięcy jest zaangażowana w projekt „Dobry Przetarg" organizowany przez SAR oraz PSML. W 2017 roku była nominowana do nagrody MP Power Awards: MP Power 12 w kategorii meeting planner – dział zakupów.

Karolina Borkowska
wiceprezes zarządu
Public Dialog

Wiceprezes zarządu Związku Firm Public Relations na kadencję 2016–2018 i wiceprezes agencji PR Public Dialog. Absolwentka Instytutu Dziennikarstwa Uniwersytetu Warszawskiego (specjalizacja: marketing medialny i public relations).

Posiada 11-letnie doświadczenie w PR i ponad 24-letnie w pracy w mediach. Bogate doświadczenie w budowaniu relacji z mediami i rozumieniu ich potrzeb zawdzięcza pracy w TVP przy programie informacyjnym „Panorama" oraz „Pytanie na śniadanie".

Wykładowca w Szkole Strategii Marki, Collegium Civitas i na Uniwersytecie Warszawskim. Swoje doświadczenie zdobywała, pracując w GG Network SA, w kilku warszawskich agencjach PR, tworząc i realizując strategie komunikacyjne dla największych polskich spółek i międzynarodowych korporacji.

Od 2010 roku wiceprezes agencji Public Dialog, gdzie do tej pory współtworzyła i zarządzała ponad 100 projektami z zakresu PR. Nadzorowane projekty zdobyły liczne polskie i międzynarodowe nagrody.

Patrycja Bruź-Soniewicka
managing director
Saatchi & Saatchi IS

Patrycja Bruź-Soniewicka, ekspert w marketingu i komunikacji zintegrowanej z 14-letnim doświadczeniem zarówno po stronie agencji, jak i klienta.

Od 2012 związana z siecią Saatchi & Saatchi, najpierw w Rosji, potem w Polsce.

W rosyjskim oddziale agencji była odpowiedzialna za rozwinięcie zintegrowanej oferty, pełniąc przez 2 lata funkcję digital directora w randze członka zarządu. W tym czasie rozwijała kompetencje zespołu w zakresie strategii digital, social mediów, programów e-CRM, e-commerce, usług mobilnych i badań digitalowych.

W 2014 roku objęła stanowisko dyrektora zarządzającego Saatchi & Saatchi Poland, gdzie odpowiadała za integrację Saatchi & Saatchi z Interactive Solutions. W ciągu ostatnich 3 lat agencja zdobyła wielu nowych klientów i była wielokrotnie nagradzana: osiągnęła pozycję najbardziej kreatywnej oraz innowacyjnej agencji w Polsce (TOP 1 Innovation 2017, TOP 1 KTR 2017).

Klienci, z którymi pracowała, to: IKEA, VISA, Carrefour, P&G, GSK, Pepsico, Frito Lay, GE Healthcare, AB InBev, Uniqlo, Coca-Cola, John Deer, Microsoft, Toyota, Kompania Piwowarska, Novartis/GSK, NC+, Telekomunikacja Polska, Dr. Oetker, Cohlear, Baha, Phonak, Hansaton, Axel Springer Polska: Newsweek, Forbes, Reiffeissen Bank, Boston Scientific, Groupon.

Wcześniej była związana z PepsiCo oraz BBDO Warszawa.

Jest członkiem SAR, była też nominowana do nagrody AdMan 2017 (PRESS).

Aleksandra Bujnowska
digital director
Havas Media Group

Ukończyła marketing i zarządzanie na Akademii im. Leona Koźmińskiego w Warszawie, ma ponad 11-letnie doświadczenie w tworzeniu strategii marek w Internecie. Wprowadzała na polski rynek pierwszą specjalistyczną komórkę zajmującą się mobile marketingiem Mobext oraz Socialyse działającą w zakresie mediów społecznościowych i tworzącą komunikację dla marek. Jej pasją jest integracja świata realnego z digitalem, wprowadzanie i testowanie najnowszych rozwiązań mediowych. W Havas Media Group odpowiada za rozwój wszystkich brandów specjalistycznych, tj.: Ecselis – performance marketing, Affiperf – programmatic trading desk oraz Mobext i Socialyse. Od lat współorganizuje konferencję Havas Media Group, a także aktywnie działa w organizacjach branżowych.

Piotr Burdzy
główny specjalista ds. zakupów
Orange Polska

Od ponad 20 lat związany z obszarem działań marketingowych oraz wsparcia sprzedaży w branży telekomunikacyjnej. Od 10 lat zajmuje się zakupami marketingowymi, m.in.: usług w obszarze MICE, programów lojalnościowych i motywacyjnych oraz działań wspierających sprzedaż i innych mających na celu zwiększanie efektywności w różnych kanałach dystrybucyjnych.

Członek jury MP Power Awards – przewodniczący grupy MP Power Venue oraz członek Rady Programowej Konferencji Event Biznes.

Olgierd Cygan
agency managing partner
Deloitte Digital

Prowadzeniem działań marketingowych w Internecie zajmuje się od 1996 roku. Partner i lider Deloitte Digital Central Europe. Ukończył zarządzanie i marketing na Uniwersytecie Łódzkim. W latach 1999–2015 był założycielem i prezesem zarządu agencji interaktywnej Digital One, którą w 2015 roku połączył z Deloitte i przekształcił w Deloitte Digital CE, za co otrzymał tytuł Człowieka Roku od IAB Polska. Główny pomysłodawca Filmteractive – międzynarodowego festiwalu komunikacji interaktywnej, który od 2010 roku odbywa się jesienią w Łódzkiej Szkole Filmowej. W 2014 roku został wyróżniony za swoją misję edukacyjną przez Magazyn Media & Marketing Polska tytułem Edukatora Branżowego.

Wieloletni członek zarządu Stowarzyszenia Komunikacji Marketingowej SAR oraz prezes zarządu Interactive Advertising Bureau Polska.

Wieloletni arbiter w Komisji Etyki Reklamy. Juror konkursów marketingowych oraz członek ich rad programowych, m.in. Effie, MIXX, Innovation AD. Prelegent na najważniejszych konferencjach branżowych (m.in. IAB Forum, MIXX Conference, Filmteractive, CMO Congress).

Elena Dawidczyk
kierownik kategorii marketing i PR w biurze zakupów PKN ORLEN SA

Z Grupą Kapitałową ORLEN jest związana od 1994 roku, od 12 lat odpowiada za zakupy usług profesjonalnych, w tym marketingowych.

Z wykształcenia inżynier, z zamiłowania zakupowiec, koncentruje się na optymalizacji zakupów usług marketingowych, w tym szczególnie usług eventowych, agencji full-service oraz domów mediowych.

Członek zespołu ekspertów Dialogu Branżowego SAR-PSML, bierze udział w pracach grup: eventy oraz agencje full-service.

Ma tytuł magistra inżyniera Moskiewskiej Akademii Ropy i Gazu im. Gubkina.

Jest absolwentką podyplomowych studiów public relations w Wyższej Szkole Bankowej w Poznaniu oraz zarządzania projektami w Wyższej Szkole Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego. Ukończyła 2-letnią Akademię Zakupową PKN ORLEN, jest w trakcie kończenia studiów Advanced Practitioner Corporate Award certyfikowanego przez CIPS (Chartered Institute of Procurement & Supply, UK).

Julian Dworak
producer
Opus Film

Absolwent Łódzkiej Szkoły Filmowej, producent, związany z branżą reklamową od 1999 roku. Z powodzeniem zrealizował dziesiątki produkcji filmów reklamowych. Pracował dla największych polskich reklamodawców i czołowych agencji reklamowych, realizując znaczące i nagradzane produkcje filmowe dla branż: finansowej, telekomunikacyjnej, farmaceutycznej, FMCG, a także kampanie społeczne. Od 10 lat jest związany ze studiem Opus Film, jednym z liderów branży filmowej, zdobywcą Oskara za film „Ida”.

Katarzyna Fabjaniak
group account director
Hill+Knowlton Strategies

W H+K odpowiada za zarządzanie departamentami: Komunikacji Marketingowej oraz Digital & Influencer Marketingu. Nadzoruje prace zespołów dla kluczowych klientów w obszarze komunikacji korporacyjnej oraz produktowej. Specjalizuje się w realizacji projektów o charakterze globalnym i ich implementacji na wielu rynkach, ze szczególnym uwzględnieniem regionu CEE & Nordics.

W H+K odpowiada za koordynację procesów przetargowych w Polsce i regionie EMEA. Wieloletnie doświadczenie zdobywała, pracując w wiodących agencjach PR w Polsce. W portfolio wśród jej klientów znajdują się m.in.: Procter & Gamble, McDonald's, MAX Premium Burgers, LIDL, Netto, Coca-Cola, Grupa Żywiec, Reebok, Huawei, UPC, Disney Channels, GTC, SGI Baltis, Wizz Air, Shell, Wienerberger, Gaspol, Grupa LUX MED, GlaxoSmithKline czy Grunenthal.

Zwyciężczyni konkursu Young Creatives Cannes Lions (2009) oraz jurorka w międzynarodowym konkursie Dubai Lynx Cannes Lions (2017). Autorka publikacji w prasie, internecie oraz w zeszytach naukowych. Wykładowca i szkoleniowiec w zakresie budowania strategii marek, efektywnej komunikacji z klientami oraz zarządzania kryzysowego.

Magdalena Heinrich-Galińska
procurement manager
AstraZeneca Pharma Poland Sp. z o.o.

Ekspert zakupowy z ponad 16-letnim doświadczeniem, z czego 14 lat w obszarze farmacji. Odpowiedzialna za nieprodukcyjne kategorie zakupowe takie jak m.in. HR, usługi profesjonalne, eventy, podróże służbowe, IT, flota, nieruchomości i utrzymanie, usługi marketingowe, badania kliniczne. Ekspert branżowy w obszarze eventów i podróży służbowych. Laureatka nagrody MP Power Awards w kategorii Meeting Planner w Dziale Zakupów (2016). Kilkakrotnie nominowana w konkursie „Osobowość Roku Branży MICE". Jurorka w konkursie Effie (2017). Liderka grupy roboczej obszaru eventowego. Członkini Polskiego Stowarzyszenia Menadżerów Logistyki i Zakupów."

Mariusz Gerałtowski
prezes zarządu PSML

Urodzony na Podlasiu, absolwent MBA z ponad 20-letnim doświadczeniem w zakupach korporacyjnych (P&G, Pepsico, GSK, Novartis). Przez 8 lat pracował w Szwajcarii, kierując zakupami na poziomie regionu (Emerging Growth Markets, Europe) oraz globalnym. Budował globalne strategie dla kategorii zakupowych z rocznymi wydatkami rzędu 2 mld USD, realizował roczne budżety oszczędnościowe do 200 mln USD.

Współtwórca globalnej strategii zakupowej dla funkcji liczącej ponad tysiąc pracowników. Twórca globalnej strategii innowacji oraz innowacyjnych procesów zakupowych. Głęboko przekonany, że dostawcy mogą być źródłem przewagi konkurencyjnej przy odpowiednim dostosowaniu procesów zakupowych i przez zdobywanie nowych kwalifikacji.

Od 2016 roku, jako prezes Polskiego Stowarzyszenia Menedżerów Logistyki i Zakupów, wraz z zespołami PSML i parterami Stowarzyszenia, realizuje misję przekształcenia Polski w centrum kompetencji łańcucha dostaw na skalę Europy w wymiarze kompetencji (np. www.typyoung100.pl) i w praktyce (np. „Kolej na Polskę").

Grażyna Grot-Duziak
regional MICE director – CE
Weco-Travel

Członek zarządu Weco-Travel w Polsce oraz regionalny dyrektor MICE na rynki: Polska, Rumunia, Czechy i Węgry.

Posiada ponad 35-letnie doświadczenie zawodowe. Od 1998 roku związana z Weco-Travel. Aktywnie działa w polskich oraz międzynarodowych stowarzyszeniach i organizacjach branżowych, m.in. w sekcji MICE Radius Travel, Stowarzyszeniu Organizatorów Incentive Travel (Komisja Etyki), uczestniczy poza tym w Dialogu Branżowym SAR-PSML (projekt „Dobry Przetarg") oraz konsultacjach dotyczących nowej ustawy o imprezach turystycznych, prowadzonych przez Ministerstwo Sportu i Turystyki (z ramienia IATA i SOIT).

Chętnie też odpowiada na zaproszenia do dyskusji w panelach eksperckich, np. w cyklicznych wydarzeniach Travel Bidder.

Nominowana do nagrody miesięcznika MICE – Osobowość Roku 2015 oraz TOP 12 MP Power 2016.

Zawodowo, ale też prywatnie kocha podróże, lubi odkrywać nowe miejsca, przyglądać się życiu ludzi i obserwować, jak geopolityka zmienia charakter miejsc.

Szymon Gutkowski
prezes zarządu SAR

Jeden z założycieli i współwłaścicieli Grupy Corporate Profiles DDB, której dynamiczny rozwój pozwolił na stworzenie grupy firm skupionych wokół obecnego DDB&tribal Warszawa. Grupa ta tworzy obecnie jeden z największych zespołów specjalistów działających w branży marketingu i reklamy w Polsce i zatrudnia ponad 300 osób.

Pod jego kierownictwem agencja DDB&tribal cztery razy z rzędu zdobyła w ostatnich latach tytuł Najbardziej Efektywnej Agencji Reklamowej roku w konkursie EFFIE i trzy razy z rzędu Najbardziej Kreatywnej Agencji w Polsce w konkursie KTR.

Jest jednym z pierwszych strategów marketingowych, współtwórcą koncepcji wielu marek i ich strategii marketingowych w kraju oraz zagranicą, ekspertem w zakresie usług finansowych, mediów, telekomunikacji, FMCG i retail, członkiem Rady Założycieli Fundacji Marka dla Polski, przewodniczącym Rady Fundacji Projekt: Polska, członkiem Rady Kaspi Banku oraz Client Advisory Board Facebook w Polsce.

Joanna Jabłońska
dyrektor sprzedaży i marketingu
Activezone s.c.

Dyrektor sprzedaży i marketingu z ponad 15-letnim doświadczeniem w zakresie organizacji incentive travel oraz eventów. Organizatorka, podróżniczka, sportowiec. Absolwentka Akademii Wychowania Fizycznego w Warszawie z tytułem doktora pedagogiki sportu i zagadnień związanych z szeroko rozumianym fair play. Członek Komisji Etyki Stowarzyszenia Organizatorów Incentive Travel (SOIT). Głęboko przekonana, że incentive travel może być doskonałym narzędziem motywowania i zarządzania zespołami, aktywowania i poszerzania perspektyw pracowników, wyznaczania ambitnych celów i zapoznawania z różnorodnością świata, a także integracji i wspierania rozwoju osobistego uczestników. Zwolenniczka i propagatorka wykorzystywania nowoczesnych metod organizacyjnych i najnowszych osiągnięć technologicznych. W relacjach biznesowych kładzie nacisk na budowanie dobrych i uczciwych relacji biznesowych z partnerami i zasadę win-win. Aktywnie zaangażowana w wypracowanie dobrych praktyk przetargowych. Współzałożycielka spółki Activezone, która z powodzeniem działa na rynku incentive od ponad 14 lat.

Paweł Kastory
CEO
Grupa Corporate Profiles DDB

Współzałożyciel jednej z pierwszych agencji reklamowych w Polsce Corporate Profiles (1991), której dynamiczny rozwój pozwolił na stworzenie grupy firm skupionych wokół dzisiejszego DDB&tribal. Wspomniana grupa, złożona z firm BNA (branding), CPC (doradztwo w zakresie marketingu), DDB&tribal (agencja reklamowa), Gutenberg Networks (produkcja reklamowa broadcast, digital i print), OMG (grupa domów mediowych), tworzy jeden z największych zespołów działających w branży marketingu i reklamy w Polsce. Do jej obecnych klientów należą między innymi: Grupa Allegro, Huawei (Polska, Nordic & CEE), Kaspi Bank w Kazachstanie, McDonald's Polska, Tchibo, Unilever, Volkswagen Group (Seat/Porsche).

Członek Stowarzyszenia Komunikacji Marketingowej SAR, Polskiej Rady Biznesu oraz Rady Fundacji Ronalda McDonalda. Wiceprzewodniczący Rady Powierniczej Muzeum Narodowego w Warszawie oraz przewodniczący zarządu Stowarzyszenia Przyjaciele MNW.

Uhonorowany Krzyżem Kawalerskim Orderu Odrodzenia Polski oraz tytułami: Człowiek Reklamy Briefu 2012, AdMan 2012 (Press), Guru Polskiej Reklamy 2007 (Home & Market), Człowieka Roku 2004 Polskiego Przemysłu Mediowego i Reklamowego.

Agnieszka Kołodziejczak
indirect procurement manager
Lotte Wedel

Absolwentka SGGW i SGH w Warszawie.

Członek zespołu ekspertów Dialogu Branżowego SAR-PSML, bierze udział w pracach grupy: agencje full service.

Od 13 lat związaną z branżą FMCG, od 7 lat odpowiada za zakupy usług indirect, w tym usług marketingowych, a także za opracowywanie i wdrażanie optymalnych modeli zakupu w obszarze BTL oraz ATL w oparciu o najlepsze praktyki rynkowe. Posiada wiedzę z zakresu zarządzania kategorią, tworzenia strategii zakupowych oraz zarządzania dostawcami. W pracy stawia nacisk na budowanie profesjonalnych relacji biznesowych z partnerami wewnętrznymi oraz zewnętrznymi.

Marta Kozłowska
indirect procurement director CE
Mars Transversal Team

Posiada ponad 15-letnie doświadczenie zawodowe, głównie związane z działem zakupów w firmie Mars. Wiele lat wspierała zakupy usług marketingowych w Polsce i krajach Europy Centralnej, gdzie przeprowadziła szereg przetargów agencji mediowych, konsolidując budżety Mars i Wrigley. Obecnie jest dyrektorem zakupów indirect na Europę Centralną w firmie Mars/Wrigley.

Członek jury Effie 2015 i 2017, prelegent na konferencjach dotyczących współpracy klientów z agencjami. Aktywnie zaangażowana w wypracowanie dobrych praktyk przetargowych.

Magda Krejpcio
new business manager
Peppermint Warszawa Sp. z o.o.

Z branżą reklamową związana od ponad 6 lat. Odpowiada za pozyskiwanie nowych klientów, koordynację procesów przetargowych oraz realizację planów sprzedażowych, negocjacje warunków współpracy i podpisywanie umów. Członek zespołu ekspertów Dialogu Branżowego SAR-PSML, bierze udział w pracach grupy Digital. Absolwentka Wydziału Stosowanych Nauk Społecznych i Resocjalizacji na Uniwersytecie Warszawskim.

Robert Kruk
marketing services procurement head
Polpharma Group

Ekspert w obszarze zakupów marketingowych. Związany z branżą farmaceutyczną, a wcześniej telekomunikacyjną. Ma 15 lat doświadczenia w zakupach i 10 lat w marketingu w międzynarodowych firmach. Brał udział w wielu międzynarodowych projektach zakupowych. Jako trener przeprowadził wiele szkoleń i warsztatów z zakresu zakupów (w szczególności: negocjacje w zakupach usług, zakupy subiektywne, budowanie długofalowych relacji z dostawcami). Juror w konkursie Effie. Współautor podręcznika dla zakupowców Klucz do zakupów w firmie. Od praktyków dla praktyków oraz współautor Białej Księgi Branży Komunikacji Marketingowej. Mentor w programie Top Young 100.

Agata Królak
kierownik ds. kategorii marketingowej
Żywiec Sprzedaż i Dystrybucja Sp. z o.o.

Kupiec z 17-letnim stażem i bogatym doświadczeniem w sourcingu i zakupach NPR, zarówno materiałów reklamowych (gadżety, tekstylia, chłodziarki, parasole i meble ogrodowe), jak i usług marketingowych z obszaru ATL, BTL, event i sponsoring, brand design i brand PR.

W latach 2008–2010 zaangażowana na poziomie globalnym w prace zakupowe międzynarodowego zespołu (Heineken Purchasing Team) dla kategorii chłodziarek i parasoli.

Od 6 lat odpowiedzialna za partnerską współpracę od strony zakupowej i negocjacje warunków handlowych z agencjami kreatywnymi, digitalowymi, eventowymi, projektowymi, PR-owymi, domami produkcyjnymi oraz domami mediowymi obsługującymi marki piwne Grupy Żywiec, z którą związana jest od 1997 roku.

Pierwsze doświadczenia zawodowe zdobywała w Coca-Cola Bottlers w dziale obsługi klienta oraz w Benckiser SA na stanowisku asystentki dyrektora sprzedaży i marketingu.

Olga Krzemińska-Zasadzka
managing director
Agencja Power – Event Incentive Conference Sport

Założycielka i dyrektor zarządzająca powstałej w 1997 roku agencji eventowej Power (także PowerSport i DMC Poland), wiceprezes Stowarzyszenia Branży Eventowej, członek Stowarzyszenia Konferencje i Kongresy w Polsce, Stowarzyszenia Organizatorów Incentive Travel, a także Society for Incentive Travel Excellence.

Entuzjastka sportu, podróży i aktywności w każdym wydaniu: od narciarstwa i snowboardu, poprzez nurkowanie, windsurfing i kitesurfing, na off-roadzie i squashu kończąc. Razem z zespołem pasjonatów organizuje wyjazdy incentive, szkolenia, imprezy sportowe, prestiżowe gale, konferencje i kongresy na terenie całej Polski i poza granicami kraju.

Agencja Power zajmuje czołowe miejsce na polskiej scenie eventowej. Wcześniej zajmowała się wyjazdami zagranicznymi dla klientów indywidualnych (od 1997 roku). Współpracując z takimi markami jak Coca-Cola, Polkomtel czy Shell oraz poprzez aktywny udział w licznych organizacjach branżowych, znacząco wpłynęła na rozwój branży eventowej w Polsce. Jej działalność była wielokrotnie nagradzana, m.in. nagrodami: Solidna Firma, Prokom/Polzak Firma Roku czy Polish Product, MP Power Awards. W 2017 roku zasiadała w kapitule międzynarodowego konkursu Eventex Awards.

Jacek Kulczycki
CEO
Studio Filmowe OTO Sp. z o.o.

Właściciel największego, prywatnego polskiego holdingu produkcji filmowej, w którego skład wchodzą: Studio Filmowe OTO, Studio Produkcyjne ORKA, Cafe Ole Studio Dźwiękowe, Expresso. W 1981 roku ukończył studia na Wydziale Reżyserii PWSFTViT w Łodzi. Reżyser, producent filmowy: „Endrju" (2014), „Ach śpij kochanie" (2017); laureat nagród filmowych: „Piąte nie odchodź" – nagroda „Perspektywa" im. Janusza „Kuby" Morgensterna (2014); współproducent wielu filmów fabularnych i dokumentalnych: „Kołysanka" (2010), „80 milionów" (2011), „Być jak Kazimierz Deyna" (2012), „Ambassada" (2013), „Fotograf" (2014), „Karbala" (2015), „Sługi Boże" (2016), „Człowiek z magicznym pudełkiem" (2017), „Amok" (2017). Studio Filmowe OTO, największa firma w grupie OTO Film, od 26 lat jest liderem w produkcji spotów reklamowych.

Maciej Ledzion
partner/business development director
endorfina events

Od 2009 roku z powodzeniem prowadzi własną agencję – endorfina events, którą założył wspólnie z Agnieszką Sołtysiak. Endorfina events tylko w 2016 roku uzyskała tytuł Agencji Eventowej Roku (wg badania satysfakcji klientów i redakcji Media i Marketing Polska) oraz uznanie w konkursach: KTR, Golden Arrow, MP Power Awards. Absolwent wydziału zarządzania Szkoły Głównej Handlowej. Pierwsze doświadczenia w branży zdobywał w 2004 roku jako marketing manager turnieju tenisowego J&S Cup – jednego z największych eventów w Polsce i TOP 20 na świecie. Odpowiadał także za strategię marketingową marki Ballantine's w Pernod Ricard. Pracował w branży reklamowej, eventowej, PR oraz interaktywnej jako specjalista w obszarze sprzedaży i rozwoju. Aktywny uczestnik prac Klubu Agencji Eventowych przy SAR na rzecz rozwoju branży eventów. Interesuje się architekturą nowoczesną i boksem. Podróżuje kilka razy w roku. Pasjonują go nowoczesne technologie.

Katarzyna Łakińska
prezes
V&P Group

Posiada 30 lat doświadczenia w branży marketingowej – zaczynała we Francji. Od lat 90. w ramach V&P budowała strategie marketingowe dla wchodzących do Polski koncernów, takich jak: Reemstma, Beiersdorf, Hochland, Bestfood-Unilever. V&P to pierwsza polska niezależna agencja full service 360°, będąca w czołówce agencji marketingowych w Polsce, z rozwiniętym działem digital, a ostatnio specjalizująca się w retailu. V&P Group (Vision & People) to 100 profesjonalistów z ideą dostarczania skutecznych rozwiązań „we add value". Grupa ma biura w Poznaniu, Warszawie i Krakowie oraz firmę partnerską w Los Angeles/USA.

Wykształcenie: UAM w Poznaniu, historia sztuki, certyfikat IFG.

Doświadczenie: założyciel V&P (1991), prezes zarządu V&P Group (2000): V&P (agencja marketingu 360), interactive systems (systemy sprzedaży i programy lojalnościowe), OKIA (brand experience–eventy), ISA (brand design), OPCOM.

Ponadto: członek: RN w SAR, Rady Firm Rodzinnych w Konfederacji Lewiatan, IAA i wielokrotny juror w Effie oraz członek Komisji Etyki Reklamy, przewodnicząca RN Stowarzyszenia Firm Rodzinnych FBN Poland; uznana jedną z 50 Najbardziej Wpływowych Kobiet Polskiej Reklamy (2008).

Maciej Maciantowicz
prezes zarządu
Dynamo Film, Delapost

Absolwent katowickiej szkoły filmowej. Z branżą produkcji filmowej związany od kilkunastu lat. Posiada wieloletnie doświadczenie jako producent. Współpracował z największymi studiami filmowymi i domami produkcyjnymi, takimi jak: Opus Film, Stilking Film czy Tango Production.

W 2004 roku założył dom produkcyjny Dynamo Film, a trzy lata później studio postprodukcji Delapost, tworząc tym samym niezależny kombinat oferujący w pełni profesjonalną, kompleksową obsługę projektów. Prywatnie pasjonat fotografii.

Małgorzata Maciaszek
new business development director
Delikatessen Brand & Design Agency

Od 10 lat związana z branżą brand design. Pracowała w czołowych firmach polskich i międzynarodowych, gdzie jej główne zadania to m.in.: budowanie długofalowej strategii w obszarze pozyskiwania i obsługi klienta, koordynacja współpracy z kluczowymi klientami, nadzór prac studia projektowego, detektowanie marketingowych potrzeb klientów, doradztwo w zakresie przygotowania briefu oraz rozwiązań marketingowych, przeprowadzanie audytu marek i opakowań na rzecz liderów rynku FMCG, działania public relations.

Stanisław Mencwel
managing director
CPC Brand Consultants

Absolwent psychologii UW. W latach 1997–2003 pracował w SMG/KRC Brown jako badacz jakościowy i szef zespołu badawczego. W latach 2003–2007 zarządzał działem badań jakościowych w Millward Brown Barcelona. Od 2008 roku zarządza firmą CPC Brand Consultants specjalizującą się w strategii marki. Prelegent licznych konferencji branży marketingowej i badawczej.

Eliza Misiecka
dyrektor generalny
Genesis PR

Doktor nauk humanistycznych, założycielka i szef agencji Genesis PR, od 1994 roku w branży PR. Specjalizuje się w PR korporacyjnym, finansowym, zarządzaniu komunikacją kryzysową oraz w relacjach inwestorskich. Prowadziła ponad 500 długoterminowych kampanii PR na rzecz firm prywatnych i instytucji publicznych. Wykłada na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie oraz w Instytucie Dziennikarstwa Uniwersytetu Warszawskiego. W latach 1999–2006 dyrektor działu korporacyjno-finansowego, a następnie dyrektor strategiczny w agencji Rowland Communications. Wcześniej przez 5 lat gromadziła doświadczenie w agencji PR Profile.

Absolwentka Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego. Ukończyła także studia podyplomowe na Wydziale Psychologii UW oraz studia doktoranckie w Kolegium Zarządzania i Finansów Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Tytuł doktora nauk humanistycznych uzyskała na Wydziale Dziennikarstwa i Nauk Politycznych Uniwersytetu Warszawskiego, pod kierunkiem prof. dr. hab. Jerzego Olędzkiego.

Graznieff Moes
producent
Bomaye

26 lat pracy jako producent, w tym 10 lat jako head of Production Department Grey Worldwide, 2 lata head of production PZL.

Ewa Nikić
producent
Bomaye

17 lat doświadczenia jako producent/kierownik produkcji, w tym szef Działu Produkcji Fabularnych TVN oraz szef produkcji Chimney Poland.

Sebastian Oprządek
prezes zarządu, dyrektor obsługi klienta
El Padre

Magister Akademii Ekonomicznej w Krakowie (specjalność marketing), absolwent studiów podyplomowych UW (psychologia zachowań rynkowych). Współzałożyciel firmy Eskadra zajmującej się szkoleniami, marketingiem i eventami. W latach 2005–2009 prezes zarządu Grupy Eskadra – lidera holdingu, w skład którego wchodziły spółki Opcom Grupa Eskadra, Eskadra Publica, Eskadra Events, Eskadra Advertising, Grupa Eskadra. Od 2010 roku do chwili obecnej współwłaściciel, prezes zarządu i dyrektor obsługi klienta agencji El Padre specjalizującej się w realizacji projektów event marketingowych. Współtwórca kampanii dla topowych klientów i laureat nagród: Złota Strzała, Boomerang, Golden Arrow, Złote Spinacze, Globes Award, MP Power. Zdobywca wraz z zespołem nagrody Agencja Marketingu Zintegrowanego oraz wyróżnienia Agencja Eventowa 2016, członek jury konkursu KTR, laureat statuetki MP Power Awards 2012 w kategorii agencja eventowa oraz nagrody Osobowość Roku MICE Poland 2015 w kategorii organizator. W latach 2015–2017 członek zarządu Klubu Agencji Eventowych (KAE), od 2017 roku pełniący funkcję prezesa KAE.

Piotr Piętka
prezes
Publicis Media Polska

Rozpoczął karierę w branży marketingowej w 1996 roku. Od 2004 roku pełnił funkcję członka zarządu, a w 2013 objął stanowisko prezesa Starcom Mediavest Group (SMG). Odpowiadał za przeobrażenie SMG w agencję oferującą najnowocześniejsze, digitalowe, technologiczne i poparte najlepszą na rynku analityką rozwiązania komunikacji marketingowej, dopasowane do potrzeb biznesowych klientów. Od 2016 roku jest CEO Publicis Media w Polsce, do której należą m.in.: agencje Starcom, Zenith, Spark Foundry, Blue 449, Performics oraz LiquidThread. Zasiadał w jury Effie i Mixx Awards. Jest członkiem Rady Programowej XI edycji Forum IAB.

Mariusz Pleban
CEO
Multi Communications

Właściciel i prezes Multi Communications, jednej z najbardziej doświadczonych polskich agencji public relations i event marketing. Przez 8 lat był wiceprezesem i członkiem Rady Związku Firm Public Relations. Sprawował też funkcję wiceprezesa zarządu Klubu Agencji Eventowych działającego w ramach SAR.

Prowadzi zajęcia w ramach London School of Public Relations. Gościnnie wykłada na Uniwersytecie Warszawskim, na Wydziale Dziennikarstwa i Nauk Politycznych.

Z Multi Communications, a tym samym z branżą PR i event marketing jest związany od 1997 roku. W firmie przechodził całą ścieżkę kariery od account managera poprzez partnera zarządzającego aż do właściciela i prezesa w jednej osobie.

Kierowana przez Mariusza Plebana firma zdobyła wiele prestiżowych nagród w swojej branży. Jako jedyna z polskich agencji PR należy do sieci niezależnych agencji Public Relations Global Network.

Krzysztof Pobożniak
prezes
Haxel Events & Incentive Sp. z o.o.

Prezes, założyciel i właściciel Haxel Events & Incentive, członek zarządu SOIT, absolwent Wydziału Handlu Zagranicznego Akademii Ekonomicznej w Krakowie i Uniwersytetu UFCIA w Antwerpii.

Z jasną wizją, dokąd zmierza branża MICE, i pełnym zrozumieniem wyzwań współczesnego biznesu dba, aby Haxel spełniał wysokie standardy wyjątkowo wymagających klientów, m.in. z sektora ubezpieczeń, auto-moto, finansów, bankowości i FMCG.

Działająca od 1991 roku firma Haxel specjalizuje się w organizowaniu eventów, konferencji i wyjazdów motywacyjnych na całym świecie, w tym także w Polsce. Do tej pory zrealizowała wyjazdy do 120 krajów, a największa grupa wyjazdowa liczyła ponad 870 osób. Haxel dba nie tylko o wyjątkowy program wyjazdu, ale przykłada również ogromną wagę do komfortu, perfekcyjnej logistyki i odpowiedniej komunikacji.

Uczestnik Dialogu Branżowego – w grupie odpowiedzialnej za wytyczne dla kategorii: incentive travel.

Zofia Sanejko
wiceprezes zarządu UM
chief commercial officer Grupy IPG Mediabrands Polska

Z grupą IPG związana od 1993 roku: wcześniej na stanowisku dyrektora buyingu agencji reklamowej McCann Erickson, po utworzeniu w 1999 roku Domu Mediowego Universal McCann na stanowisku członka zarządu spółki, a następnie wiceprezesa spółki. Współtworzyła również pierwszą na polskim rynku grupę negocjacyjną Magna Global Polska i od samego początku jej funkcjonowania uczestniczy w zarządzaniu tą spółką. Obecnie jest członkiem zarządu Magna Global Polska.

W grupie IPG Mediabrands nadzoruje głównie proces kupowania mediów, negocjacji kontraktów oraz rozwijania nowych modeli współpracy biznesowej. Negocjowała kontrakty mediowe, reprezentując największe budżety reklamowe na polskim rynku. Zasiadała w zarządzie, a następnie w radzie nadzorczej Stowarzyszenia Komunikacji Marketingowej SAR.

Członek Komitetu Organizacyjnego pierwszego Innovation AD (dawniej Media Trendy) w 2015 roku.

Od kilku lat współpracuje jako konsultant ze szkołą negocjacji House of Skills.

Od początku istnienia Komisji Etyki Reklamy zasiada w składzie arbitrów.

Absolwentka Wydziału Polonistyki Uniwersytetu Warszawskiego.

Daria Sacha
managing partner
MEC

Z branżą mediową związana od 16 lat. Jako managing partner MediaComu odpowiadała kolejno za client service, ofertę handlową, optymalizację warunków zakupu, negocjacje oraz finanse. W roku 2015 dołączyła do zespołu MEC jako partner zarządzający odpowiedzialny za finanse firmy oraz konkurencyjność oferty handlowej dla reklamodawców.

Od lat jest zaangażowana w inicjatywy branżowe, głównie w ramach SAR i IAA.

Kacper Sawicki
executive producer
Papaya Films

Szef Papaya Films, absolwent Państwowej Wyższej Szkoły Filmowej, Telewizyjnej i Teatralnej im. Leona Schillera w Łodzi. Zdobył doświadczenie, wiedzę i wyrobił etykę zawodową, stawiając pierwsze kroki w produkcji w MTV Europe. W 2006 roku założył Papaya Films – niezależny dom produkcyjny, specjalizujący się w tworzeniu reklam i teledysków, tworzący też wiele kampanii społecznych. Swoje produkcje realizuje na całym świecie, prowadząc równocześnie biuro w Warszawie, Londynie i Nowym Jorku. Papaya wielokrotnie była nagradzana w konkursach lokalnych oraz międzynarodowych, Dom Produkcyjny Roku KTR 2012, 2016 oraz 2017.

Tomasz Sąsiadek
client service director
Bluerank Sp. z o.o.

Z branżą internetową związany od ponad 11 lat. Doświadczenie zawodowe zdobywał m.in. w Digital One, Hypermedia Isobar oraz Bluerank. Jego główne kompetencje to kompleksowe planowanie i zarządzanie działaniami e-marketingowymi, ze szczególnym uwzględnieniem obszarów SEM i digital analytics, prowadzonymi dla kluczowych klientów Bluerank, m.in.: Deutsche Bank, DOZ, Inter Cars, Leroy Merlin, mBank, Mitsubishi, Orange. Jako client service director współodpowiedzialny za sukces Bluerank, agencji uznanej przez Google za najlepszą agencję SEM w regionie EMEA w konkursie Google Premier Partners Awards 2016 oraz uznanej za najlepszą agencję w kategorii Best Large Integrated Search Agency w konkursie European Search Awards 2017.

Absolwent International Faculty of Engineering na Politechnice Łódzkiej.

Członek zespołu ekspertów Dialogu Branżowego SAR-PSML, biorący udział w pracach grupy Digital.

Anna Serwacińska
dyrektor biura zakupów
Provident Polska SA

Rozpoczęła przygodę z zakupami w 2003 roku w międzynarodowej korporacji FMCG Danone Polska, by przez Unilever, P4 Sp. z o.o., Pernod Ricard (producenta wódki Wyborowa), dotrzeć do Provident Polska, instytucji finansowej, która jest liderem na rynku pożyczek gotówkowych.

Praktyk zakupowy, z wielką pasją poszukująca nowych rozwiązań i usprawnień zarówno procesowych, jak i technologicznych. Ze szczególną pasją do zakupów z kategorii marketingowych, hołdująca zasadzie, że jakość i merytoryka zakupu ma większe znaczenie niż cena.

Joanna Smolińska
kierownik zakupów

Od początku kariery zawodowej związana z zakupami: początkowo jako kupiec zarządzający kategoriami w sieci handlowej, następnie w zakupach typu indirect w firmach produkcyjnych i usługowych w różnych branżach jako specjalista i menadżer. Ma bogate doświadczenie w realizacji projektów optymalizujących wydatki oraz procesy zakupowe i finansowe, jak również w roli tworzącego od podstaw funkcję zakupową w firmie (procesy, procedury, zespół, KPI) oraz lidera wdrażającego zakupowe rozwiązania informatyczne.

Piotr Szaniawski
NPR senior buyer Poland & CES
Akzo Nobel Decorative Paints

Absolwent Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego, Międzywydziałowych Studiów Ochrony Środowiska. Specjalizuje się w negocjacjach, zakupach NPR, zakupach marketingowych i zarządzaniu projektami. W przeszłości był lektorem języka angielskiego. Od 15 lat pracuje w dziale zakupów. Na początku były to surowce i opakowania, obecnie pracuje jako starszy kupiec kategorii NPR Europa Centralna i Południowa. Interesuje się muzyką i piłką nożną.

Magdalena Spisak
procurement consultant
Stowarzyszenie Komunikacji Marketingowej SAR oraz Procurement Consulting

Procurement Consultant z doświadczeniem pracy po stronie reklamodawcy (procurementu) i agencji.

Współpracuje z działami zakupów i marketingu w zakresie przetargów, negocjacji, analizy rynku dostawców, optymalizacji procesów marketingowych. Doradza i prowadzi szkolenia z tego zakresu.

W Stowarzyszeniu Komunikacji Marketingowej SAR odpowiada m.in. za Dialog Branżowy.

Realizowała przetargi reklamowe i optymalizacje kosztów m.in. dla: BNP Paribas, Bacardi-Martini, Bakalland, Eko-Park, Pekaes / Kulczyk Investments SA, SABMiller, Konfederacji Lewiatan.

Do 2012 roku zarządzała zakupami marketingowymi marek z portfolio CANAL+ Cyfrowy.

Do 2007 roku związana z branżą komunikacji marketingowej – z ramienia client service obsługiwała m.in.: Telekomunikację Polską (DDB Warszawa), Duracell, Logitech. Pracowała w zespole odpowiedzialnym za wprowadzenie na polski rynek marki Polbank.

Współtwórczyni Dialogu Branżowego z ramienia SAR, odpowiedzialna za wsparcie merytoryczne projektu.

Sebastian Stępak
dyrektor zarządzający
MSL WARSAW

Ma blisko 15-letnie doświadczenie w prowadzeniu działań komunikacyjnych w Polsce i na innych rynkach europejskich. Specjalizuje się w komunikacji korporacyjnej, produktowej oraz zarządzaniu sytuacjami kryzysowymi. W ostatnich latach koordynował pracę międzynarodowych zespołów specjalizujących się w zarządzaniu reputacją największych firm IT z czołowych miejsc listy Fortune Top 500, jednocześnie na kilku kluczowych rynkach centralnej i wschodniej Europy. Pracował w największych polskich i sieciowych agencjach PR, a projekty, które współtworzył, zdobyły uznanie w najważniejszych konkursach branży public relations w Polsce i na świecie, między innymi: Złote Spinacze, Sabre Awards czy Golden Drum.

Prowadził działania PR i doradzał komunikacyjnie takim markom jak: nc+, P&G, Unilever, LG Electronics, Samsung, Google, IBM, Microsoft, Allegro, GE Energy, Kingston Technologies, OKI, SanDisk, McAfee, Discovery Networks, Thyssen Krupp, GTECH i wielu innym firmom funkcjonującym praktycznie we wszystkich sektorach gospodarki. Dzisiaj zarządza agencją MSL Warsaw – jedną z dwóch marek koncernu Publicis Groupe w Polsce, specjalizującą się w zarządzaniu reputacją.

Był również jurorem w edycji międzynarodowego festiwalu reklamy Cannes Lions 2015 w kategorii PR oraz zasiadał w kapitule konkursu Sabre Awards.

Tomasz Tomczyk
prezes zarządu
K2

Jest absolwentem wydziału zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego.

Z K2 Internet jest związany od grudnia 2002 roku, od listopada 2013 roku pełni funkcję prezesa zarządu. Odgrywa kluczową rolę w zarządzaniu spółką oraz aktywnie wspiera i nadzoruje działalność wszystkich biznesów z Grupy, wyznaczając kierunki ich rozwoju i współtworząc spójną strategię. Zarządza i sprawuje nadzór nad takimi obszarami jak: relacje inwestorskie, polityka personalna, finanse i administracja. Wcześniej odpowiedzialny był głównie za obsługę i pozyskiwanie nowych klientów. Nadzoruje również działalność spółki chmurowej z Grupy K2 – Oktawave Sp. z o.o. W latach 1999–2000 prowadził własną agencję interaktywną. Wcześniej, jak przystało na urodzonego przedsiębiorcę, zdążył zrealizować z sukcesem i sprzedać dochodowe przedsięwzięcie internetowe.

Swój wolny czas spędza aktywnie, z dala od zgiełku miast. Lubi nurkowanie i sporty wodne. Stany Zjednoczone zjechał samochodem wszerz i wzdłuż i nadal znajduje tam nieodkryte tereny.

Paweł Tyszkiewicz
pełnomocnik zarządu
SAR

W 1987 roku ukończył studia magisterskie w kierunku historia filozofii w Chrześcijańskiej Akademii Teologicznej w Warszawie. Od stycznia 2003 roku jest pełnomocnikiem zarządu Stowarzyszenia Komunikacji Marketingowej SAR – jednej z największych i najważniejszych polskich organizacji skupiających podmioty szeroko rozumianej branży komunikacji marketingowej. Odpowiedzialny za organizację i rozwój najbardziej prestiżowych konkursów z zakresu reklamy: Konkurs Klubu Twórców Reklamy, Effie, Innovation Award Media Trendy czy Young Creatives.

Od 2005 roku członek zarządu ZKDP, w latach 2007–2009 prezes Rady Reklamy. Od 2010 roku pełni funkcję prezesa Ad Artis Fundacji Sztuki, a od 2011 roku członka zarządu Europejskiego Stowarzyszenia Agencji Komunikacji Marketingowej z siedzibą w Brukseli (The European Association of Communication Agencies – EACA).

Od października 2013 roku jest prezesem Instytutu Badań Outdooru, powstałego z inicjatywy AMS, Clear Channel Poland i Ströer Polska, którego celem jest realizacja i wdrożenie projektu badań nad reklamą zewnętrzną na polskim rynku.

Współtwórca Dialogu Branżowego z ramienia SAR, odpowiedzialny za wsparcie merytoryczne projektu.

Anna Tomczyk

Ekspert zakupów marketingowych, stale poszukująca nowych możliwości optymalizacji i tworzenia wartości dla firmy.

Karierę rozpoczęła w firmie konsultingowej, gdzie tworzyła strategie zakupowe z wykorzystaniem aukcji elektronicznych dla największych spółek Skarbu Państwa. Obecnie odpowiedzialna za tworzenie i wdrażanie procesów usprawniających współpracę między biznesem, działem zakupów oraz światem dostawców produktów i usług.

Gorąca zwolenniczka budowania przejrzystych i opartych na prostych zasadach relacji partnerskich. Leader w prowadzeniu projektów zakupowych na najwyższym, profesjonalnym poziomie.

Szymon Walkiewicz
członek zarządu SAR

Absolwent Wydziału Zarządzania na Uniwersytecie Warszawskim. Od prawie 20 lat w branży reklamowej. Inicjator i współzałożyciel agencji marketingu zintegrowanego WALK, gdzie kieruje rozwojem biznesu w nowych obszarach. Były prezes zarządu Klubu Agencji Eventowych, obecnie członek zarządu SAR.

Jego pasją jest event marketing, z którym ma styczność od czasów studenckich.

Od ponad 10 lat podróżuje po świecie z plecakiem, by w wyciszeniu i skupieniu na swoim wnętrzu poszukiwać inspiracji, zjawisk nieoczywistych, objawień i wyzwań. Jest autorem książki „Papua-Nowa Gwinea", a Lonely Simon to koncept na samotne podróżowanie z plecakiem przez świat.

Mówca, pasjonat, prowokator. Radykał, godzący bezkompromisowość z rzadką przy takich przekonaniach zdolnością znajdowania wspólnego języka z innymi.

Motto życiowe: „The journey is the reward".

Zuzanna Warowna-Toruńska
dyrektor zarządzający
Ogilvy & Mather

Ponad 15-letnie doświadczenie zawodowe, zarówno po stronie agencji (Ogilvy & Mather, DDB & tribal, BBDO, Lowe GGK), jak i w ramach consultingu marketingowego (Synergy Marketing Partners). Od listopada 2015 roku na stanowisku dyrektora zarządzającego Ogilvy & Mather, wcześniej przez 10 lat pracowała w DDB & tribal, w ostatnim roku zajmując stanowisko COO połączonych struktur. Współtworzyła kampanie i zarządzała projektami dla takich marek jak: Żywiec, Philips, PZU, PKO BP, McDonald's, PLL LOT, dla których wspólnie z zespołem wygrywała nagrody kreatywne oraz Effie.

Członek komitetu Effie (2015, 2017) oraz juror Effie (2016). Członek Client Advisory Board utworzonego przez FB. Prelegent na konferencjach branżowych. Mentor w ramach programu „Technologia w spódnicy". Aktywnie zaangażowana w pracę nad Kodeksem Dobrych Praktyk Przetargowych, którego celem jest ustalenie najlepszych standardów zakupowych i przetargowych w kategoriach marketingowych.

Małgorzata Węgierek
CEO, Havas Media Group / managing director, Arena

Z branżą mediową związana jest od 1993 roku: przez 14 lat w strukturach WPP w agencji mediowej MEC, gdzie przeszła przez wszystkie szczeble kariery; następnie przez 1,5 roku pracowała jako dyrektor zarządzająca Grupy Burda; w 2010 roku dołączyła do Havas Media Group, gdzie od roku 2013 pełni funkcję CEO.

Na swoim koncie ma sukcesy związane m.in. z wprowadzeniem nowego domu mediowego Arena Media i ukierunkowanej na obsługę marek luksusowych jednostki LuxHub. Jest współautorką sukcesu konferencji branżowej Havas Media Group Conference.

Małgorzata Węgierek jest organizatorem i bywa jurorem konkursów Effie, MixxAwards oraz Innovation AD. Skończyła Wyższą Szkołę Pedagogiki Specjalnej w Warszawie, otrzymała także dyplom London Business School oraz MBA na Erasmus University of Rotterdam.

Cezary Wilemajtys
CEO
United Partners

Założyciel i prezes agencji United Partners to znany w Polsce twórca innowacyjnych inicjatyw w branży MICE.

Pomysłodawca portalu branżowego meetingplanner.pl, felietonista miesięcznika MICE Poland (2004-2011), członek założyciel Stowarzyszenia Organizatorów Incentive Travel, Meeting Professionals International oddział w Polsce (2010) oraz the Society for Incentive Travel Excellence chapter w Polsce (2015), członek jury konkursów branżowych: Osobowość Roku (2009-2011) i MP Power Awards (2012-obecnie). Prezes the Society for Incentive Travel Excellence chapter Poland (2018-obecnie), wieloletni członek zarządu Stowarzyszenia Organizatorów Incentive Travel (2012-2018). Zdobywca nagród MP Power Awards (2014, 2017), Golden Arrow (2016) i Geparda Biznesu (2017).

Pasjonat fotografii i filmów podróżniczych, twórca podróżniczych videoblogów, w tym z podróży na tropach goryli w równikowym lesie w Rwandzie i do Świętej Dolinie Inków i Machu Picchu w Peru.

Absolwent filologii angielskiej na Uniwersytecie Warszawskim, English Law w Cambridge University i studiów podyplomowych w Kolegium Gospodarki Światowej w SGH.

Marcin Wocial
kierownik ds. zakupów marketingowych i ogólnych
P4

Absolwent 4 uczelni ekonomicznych: AMP IESE, studiów doktoranckich WZ UW, Instytutu Krajów Rozwijających się oraz Alma Mater: WNE UW.

Z branżą telekomunikacyjną i marketingiem związany jest nieprzerwanie od roku 2003. Od 13 lat buduje swoje doświadczenie zakupowe, zajmując się spektrum projektów znacząco wykraczającym poza ramy marketingu, niemniej to właśnie ten obszar działalności przedsiębiorstwa nadal dostarcza mu najwięcej wyzwań i satysfakcji.

Prywatnie pasjonuje się wszelkimi odmianami żeglarstwa, jest gitarzystą w zespole rockowym i dumnym tatą.

Małgorzata Wojtuszko
dyrektor działu zakupów
Provident Polska SA

Od początku kariery związana z branżą marketingową od strony klienta. Bogate doświadczenie w zakupach kategorii marketingowej w Polsce i na wybranych rynkach europejskich zdobywała, organizując szereg postępowań przetargowych, m.in. na usługi brandingowe, agencje full service, agencje PR, eventy, zakup mediów, agencje badawcze. Dla firmy ubezpieczeniowej Warta w 2011 roku kierowała przebiegiem rebrandingu. W latach 2014–2016 zarządzała marketingiem B2B dla firmy Arval (z grupy BNP Paribas), poznając tajniki usług outsourcingowych i kreowania „value proposition" w kategorii flotowej.

Od początku 2017 roku skupiona na zarządzaniu kompleksowo zakupami na rynku polskim, a w kategorii marketingowej we wszystkich oddziałach europejskich grupy International Personal Finance, do której należy Provident Polska.

Absolwentka ekonomii na Uniwersytecie Warszawskim, a także Podyplomowych Studiów Psychologii Zachowań Konsumentów na tejże uczelni. Prywatnie praktykuje jogę, intensywnie zwiedza świat. Jest mężatką i mamą dwóch córek.

Gosia Zatorska-Trojanowska
managing partner/execiutive producer
Tango Production

W 1993 roku rozpoczęła pracę w Tango Production, a po 10 latach została partnerem i wiceprezesem studia.

Jest absolwentką wydziału prawa, obroniła pracę magisterską z prawa autorskiego. Studiowała także produkcję filmową na Wydziale RiTV na Uniwersytecie Śląskim.

W latach 2007–2008 działała w zarządzie Sekcji Producentów Filmów Reklamowych przy KIPA.

Reprezentuje Tango w międzynarodowych stowarzyszeniach domów produkcyjnych. Regularnie uczestniczy także w branżowych spotkaniach i festiwalach na całym świecie. Otworzyła kilka oddziałów Tango: w Dubaju, Bejrucie, Bangkoku i Lizbonie, za których funkcjonowanie jest odpowiedzialna.

Jest czynnie działającym producentem i szefem produkcji w Tango. Za największe wyzwania w swojej dotychczasowej karierze zawodowej uznaje realizację kampanii „Tyskie 375 lat" oraz produkcję filmów z Zackiem Snyderem i Darrenem Aronofskym.

Andrzej Zawistowski
członek zarządu PSML

Senior international manager z udokumentowanym 30-letnim doświadczeniem w pracy w środowiskach międzynarodowych, tworzący i efektywnie zarządzający zespołami ds. logistyki, dystrybucji, zakupów oraz strategicznych stosunków z dostawcami, na szczeblu lokalnym, regionalnym oraz globalnym. Ma wieloletnią praktykę w kierowaniu ludźmi i zarządzaniu projektami w zakresie global supply chain (koszty produktu, zakupy i zarządzanie relacjami z dostawcami, transport, gospodarka magazynowa, planowanie sprzedaży i produkcji, dystrybucja wyrobów gotowych wraz z pełną obsługą klienta itp.). Zdobył bogate doświadczenie w optymalizacji procesów i wdrażaniu kompleksowych platform informatycznych, m.in.: J.D. Edwards, SAP i Oracle. Wieloletni negocjator, posiadający umiejętności przekonywania i realizacji efektywnych kosztowo optymalnych rozwiązań w kompleksowych i wymagających organizacjach. Pracując ponad 13 lat w jednym z największych światowych koncernów tytoniowych, stworzył od podstaw organizację odpowiedzialną za zarządzanie łańcuchem dostaw w zakładzie produkcyjnym w Polsce, a następnie w centrali koncernu był odpowiedzialny za globalne zakupy w obszarze nieprodukcyjnym. Po powrocie do Polski zbudował jedną z pierwszych w kraju grupę zakupową z udziałem 10 dużych firm i przez kolejne lata był odpowiedzialny za negocjacje globalnych kontraktów w imieniu grupy.

Współtwórca Dialogu Branżowego z ramienia PSML, odpowiedzialny za wsparcie merytoryczne projektu.

Beata Turska
procurement manager Central and Southern Europe

Beata ma ponad 16 lat doświadcznia w zakupach nieprodukcyjnych zdobywając doświadczenie w wiodących firmach branży FMCG, takich jak Carlsberg i Philip Morris.

Prowadziła szereg projektów zakupowych, wdrażając innowacyjne rozwiązania, kierując się optymalizacją procesów. Jako menedżer w Grupie Polpharma odpowiadała m.in. za zakup mediów, baz danych oraz kreacji i produkcji filmów reklamowych.

Beata posiada również doświadczenie we wdrażaniu najlepszych praktyk zakupowych w krajach CIS, a obecnie w krajach Centralnej i Południowej Europy pełniąc aktualnie funkcję Regionalnego Mendżera Zakupów w Oriflame.

Ksenia Smolińska
kierownik zespołu w Biurze Zakupów
PZU SA, PZU Życie SA i PZU CO SA

Od 17 lat związana z Grupą PZU. Ukończyła Międzynarodowe Stosunki Gospodarcze i Zarządzanie Zasobami Ludzkimi w Wyższej Szkole Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego oraz podyplomowe studium ubezpieczeń w Szkole Głównej Handlowej.

Wcześniej odpowiedzialna w obszarze zakupów za kategorie usług marketingowych, usługi doradcze i HR. Aktualnie realizuje projekty z obszaru kategorii administracyjnych. Zaangażowana w optymalizację procesów w ramach synergii zakupowych w Grupie PZU.

Jolanta Styrc
procurement partner Polska
GlaxoSmithKline

W zakupach indirect od prawie 10 lat i od zawsze. Rozpoczęła swoją karierę zawodową w branży motoryzacyjnej. Kolejne kroki stawiała w branży FMCG, wspierając Unilever w optymalizacji wydatków i w ostatnim roku współpracy z firmą odpowiadając z wydatki marketingowe w Polsce. W GSK od prawie 5 lat, obecnie obok zarządzania różnymi kategoriami wydatków wspiera zarządy spółek w Polsce w kwestiach zakupowych. Posiada bogate doświadczenie w prowadzeniu procesów przetargowych w różnych obszarach wydatków, zawsze dążąc do optymalnych wyborów dla dostawcy i dla biznesu, który wspiera, a także w obszarze zarządzania zmianą w funkcji zakupowej i obszarach z nią związanych.

Absolwentka Ekonomii na Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach i European Business Studies na Uniwersytecie Huddersfield w Wielkiej Brytanii. Prywatnie – weekendowa studentka psychologii, pochłonięta tematami zdrowia psychicznego, emocji i rozwoju osobistego.

Członkini zespołu ekspertów Dialogu Branżowego, biorąca udział w pracach grupy PR i Eventy.

Agnieszka Sora

Posiada ponad 28-letnie doświadczenie w marketingu, badaniach rynku, zarządzaniu oraz konsultingu. Doświadczenie zdobywała, pracując w Konzept und Analyze w Niemczech oraz w Nestle, wprowadzając na polski rynek takie marki jak Nescafe i Nesquik. Od wielu lat pełni funkcję dyrektor zarządzającej i commercial director GfK Polonia. Wdrożyła wiele metod i rozwiązań badawczych, pozycjonując GfK jako kluczową firmę integrującą wiedzę w oparciu o twarde dane panelowe, analitykę biznesową i głos konsumenta. Oprócz osiągnięć finansowych firmy olbrzymim sukcesem jest stworzenie zespołu doświadczonych konsultantów, którzy podejmują się najtrudniejszych wyzwań badawczych, budując tym samym lojalność klientów.

Absolwentka ekonomii na Wydziale Handlu Zagranicznego Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Przez wiele lat była gościem-wykładowcą na European University VIADRINA, w ramach studiów MBA we Frankfurcie oraz w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Prelegentka na wielu konferencjach, jak również autorka publikacji w prasie polskiej i zagranicznej, między innymi nt. zachowań i trendów konsumenckich.

Wielokrotnie uczestniczyła w pracach Jury EFFIE, Media Trendy oraz w Radzie Programowej Kongresu Badaczy. Przez wiele lat była przedstawicielem ESOMAR na Polskę. Od 2017 roku jest prezesem OFBOR oraz członkiem zarządu IAA Polska. W 2018 roku była członkiem Facebook Client Advisory Board.

Alina Lempa
prezes zarządu IQS Sp. z o.o.
członek zarządu OFBOR

Z wykształcenia, zamiłowania i ponad 25-letniego doświadczenia zawodowego – marketingowiec i manager, zarządzający poprzez cele i zadania, ale silnie ceniący aspekt ludzki w funkcjonowaniu każdej organizacji. W latach 1993–2009 pracowała w różnych branżach i segmentach rynku, ale zawsze po stronie klienta, m.in. w Unilever i PepsiCo. Od 2009 roku zarządza agencją badawczej IQS, jest także jej współwłaścicielem.

W latach 2010–2013 zasiadała w zarządzie OFBOR i od 2017 ponownie jest jego członkiem, a od prawie 10 lat należy do prestiżowej międzynarodowej organizacji YPO, zrzeszającej liderów i menadżerów biznesu z całego świata.

Andrzej Grzywaczewski
CEE Insight Manager

Podsumowanie kariery: od momentu dołączenia do GSK CH w 2004 roku pracował jako kierownik ds. badań rynku, wspierając polski zespół marketingu i sprzedaży w poszukiwaniu w różnych źródłach informacji o rynku. Po utworzeniu zespołu Global Insight został powołany do roli CEE Insight Manager.

Wcześniej był kierownikiem działu wiedzy konsumenckiej CEE i Nordics w Masterfoods (MARS Inc.), odpowiedzialnym za zespół regionalny Insight w dziedzinie przekąsek i karmy dla zwierząt.

Swoją karierę zawodową rozpoczął w branży konsultingowej. Jako konsultant i kierownik projektu zdobył doświadczenie w pracy w różnych rodzajach branży FMCG i przetwórczej w obszarach sprzedaży, marketingu i zarządzania ogólnego.

Ukończył Politechnikę Warszawską, posiada dyplomy MBA Uniwersytetu Illinois i Uniwersytetu Warszawskiego.

Anna Karczmarczuk
prezes zarządu Ipsos w Polsce

Absolwentka Instytutu Stosunków Międzynarodowych na Uniwersytecie Warszawskim. Z branżą badawczą związana od 1993 roku, niemal od początku jej istnienia w Polsce. Zdobywała doświadczenie zarówno po stronie agencji badawczej (CASE, TNS OBOP, TNS Polska), jak i po stronie klienta (PTC Era). Realizowała projekty dla rozmaitych branż, wspierając decyzje biznesowe podejmowane przez klientów. Najbliższe jej zawodowemu sercu jest badawcze wsparcie dla rozwoju marek. Aktywnie działa w organizacjach branżowych, jest członkiem zarządu OFBOR-u, należy do PTBRiO i ESOMAR-u. Miłośniczka koni, w wolnym czasie towarzysząca dorastającej córce w wyczynowym uprawianiu jeździectwa.

Anna Tomczuk
menedżer ds. zakupów
TVN

Zarządzała kategoriami zakupów w branży FMCG. Obecnie odpowiedzialna za zakupy indirect w TVN, części międzynarodowej korporacji Discovery. Ekspert zakupów marketingowych, stale poszukująca nowych możliwości optymalizacji i tworzenia wartości dla firmy. Zaangażowana w budowanie dobrych praktyk zakupowych w ramach dialogu branżowego SAR-PSML.

Tworzy i wdraża procesy usprawniające współpracę między biznesem, działami zakupów oraz światem dostawców. W pracy stawia na przejrzystą komunikację i efektywność w działaniu.

Marzanna Zieleniewska
sourcing manager marketing CEE

Ma wieloletnie doświadczenie pracy w zakupach w firmach międzynarodowych. Swoje doświadczenie zdobywała kolejno w Orange Polska na samodzielnych stanowiskach w dziale zakupów marketingowych i rozwiązań dla biznesu, następnie w Jones Lang La Salle na stanowisku regionalnym obsługując regiony IMEA i WE poprzez realizację zakupów kapitałowych dla Procter & Gamble. Była też odpowiedzialna za kategorię marketingową, realizując projekty zakupowe dla działów marketingu i sprzedaży w Provident i IPF Digital. Obecnie kieruje zakupami marketingowymi w regionie Europy Środkowo-Wschodniej w firmie Bayer.

Krzysztof B. Kruszewski
CEO Kantar Poland

Absolwent Uniwersytetu Warszawskiego, następnie wykładowca na Wydziale Filozofii i Socjologii UW oraz na Wydziale Psychologii UW. Od roku 1989 w branży konsultingu i badań marketingowych. Zajmował między innymi takie pozycje jak CEO Millward Brown Poland oraz prezes TNS Polska; CEO Millward Brown w regionie Centralnej i Wschodniej Europy, Skandynawii, Bliskiego Wschodu i Afryki Północnej; CEO Millward Brown Qual w regionie Europy Kontynentalnej, UK i Irlandii; Global R&D Director Millward Brown Qual. Od 2014 CEO Kantar Polska. Członek ESOMAR. W latach 2001–2005 prezes Rady Reklamy. Zdobywca 6. pozycji w rankingu polskich przedsiębiorców dwudziestolecia 1998–2008 Rzeczpospolitej.

Równolegle do pracy w dziedzinie badań i doradztwa jest zawodnikiem grupy powszechnej sekcji strzeleckiej CWKS Legia Warszawa, instruktorem strzelectwa bojowego i sportowego, sędzią 3. klasy Polskiego Związku Strzelectwa Sportowego, instruktorem samoobrony, wieloletnim członkiem Stowarzyszenia Krav Maga Polska, członkiem zarządu i master instructorem w Self Protection Shooting Academy, odpowiedzialnym za rozwój systemów treningowych, oraz szkoleniowcem prowadzącym zajęcia dla przedstawicieli segmentu mundurowego oraz cywilnych użytkowników broni palnej. Twórca podręczników i filmów szkoleniowych w zakresie walki wręcz oraz użycia broni palnej w bliskim kontakcie (Close Quarter Combat), działający na pograniczu rynków Polski i Izraela.

Paweł Zacłona
specjalista ds. badań rynkowych
PKN ORLEN SA

Absolwent Szkoły Wyższej Psychologii Społecznej w Warszawie, socjolog. Z branżą badań rynkowych związany od 2009 roku. Doświadczenie w realizacji badań zdobywał zarówno po stronie agencji, w GfK Polonia, jak i po stronie klienta. Od roku 2015 jest odpowiedzialny za koordynację projektów badawczych w PKN ORLEN, w tym m.in. badań poświęconych kondycji i wizerunkowi marki, rozwojowi produktów i usług czy efektywności prowadzonych działań promocyjnych i sponsoringowych.

Tomasz Jędrkiewicz

Badaniami rynku zajmuje się od 1994 roku – wystarczająco długo by poznać proces badawczy i zakupowy każdej ze stron. Na początku kariery badacz jakościowy, następnie strateg reklamowy. Wrócił do agencji, gdzie zajął się tworzeniem i rozwojem narzędzi badawczych. Od 2013 roku pracuje „po stronie klienta", kierując działem badań w jednej z wiodących firm telekomunikacyjnych.

Katarzyna Fiedoruk
starszy specjalista ds. zakupów
T-Mobile Polska

Od 2009 roku odpowiedzialna za zakupy w wielu kategoriach m.in. wyposażenia wnętrz i FMCG, ale przede wszystkim związana z kategoriami marketingowymi, w tym z badaniami rynku. Absolwentka Szkoły Głównej w Warszawie, wyznawczyni zasady, że nie ma problemów, których nie da się rozwiązać. W T-Mobile Polska od 2011 roku.

Opracowanie i redakcja tekstów na podstawie spotkań i ustaleń ekspertów w Dialogu Branżowym:

Magdalena Spisak

Recenzenci:

Paweł Tyszkiewicz
Andrzej Zawistowski
Rozdział: Przetarg na Event
Magdalena Heinrich-Galińska
Sebastian Oprządek
Rozdział: Przetarg na PR
Anna Serwacińska
Karolina Borkowska
Rozdział: Przetarg na Full Service
Agnieszka Kołodziejczak
Paweł Kastory
Rozdział: Przetarg na Digital
Marcin Wocial
Tomasz Tomczyk
Rozdział: Przetarg na Produkcję TV
Małgorzata Olczak
Julian Dworak
Rozdział: Przetarg na Incentive Travel
Ksenia Smolińska
Cezary Wilemajtys
Rozdział: Przetarg na Branding
Małgorzata Maciaszek
Małgorzata Pawlik-Leniarska
Anna Tomczyk
Rozdział: Przetarg na Media
Małgorzata Węgierek
Robert Kruk
Rozdział: Przetarg na Badania
Katarzyna Fiedoruk
Alina Lempa
Tomasz Jędrkiewicz

Copyright © Wszelkie prawa zastrzeżone Stowarzyszenie Komunikacji Marketingowej SAR, Polskie Stowarzyszenie Menedżerów Logistyki i Zakupów PSML.

Zwielokrotnianie całości lub fragmentów niniejszego opracowania (w tym pobieranie ze strony ***www.dobryprzetarg.com.pl***) do użytku osobistego nie wymaga zgody Stowarzyszenia Komunikacji Marketingowej SAR i Polskiego Stowarzyszenia Menedżerów Logistyki i Zakupów PSML.

Kopiowanie, dystrybucja, elektroniczne przetwarzanie i rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszego opracowania w celach komercyjnych i marketingowych, w tym publikowanie treści na bazie niniejszego opracowania, a także prowadzenie w oparciu o nie szkoleń i innych działań edukacyjnych bez zgody Stowarzyszenia Komunikacji Marketingowej SAR i Polskiego Stowarzyszenia Menedżerów Logistyki i Zakupów PSML jest zabronione.

SKONTAKTUJ SIĘ Z NAMI – jeśli masz pytania lub potrzebujesz pomocy w przetargu:

info@dobryprzetarg.com.pl

Andrzej Zawistowski
Członek Zarządu PSML
andrzej.zawistowski@psml.pl
biuro@psml.org.pl
www.psml.pl

Paweł Tyszkiewicz
Pełnomocnik Zarządu SAR
pawel.tyszkiewicz@sar.org.pl
office@sar.org.pl
www.sar.org.pl

Magdalena Spisak
Procurement Consultant SAR
magdalena.spisak@sar.org.pl
office@sar.org.pl
www.sar.org.pl

WIĘCEJ NA:

www.dobryprzetarg.com.pl