

centrimediaconcessionarie

## Una relazione 'win-win'

Citando David Ogilvy, Renée Bernhard, presidente di Aprais Italia, ricorda che "le aziende hanno l'agenzia media che si meritano". In un sistema che ha portato alla proliferazione delle gare media focalizzate sulla più efficace del buying, il vero problema è la costante e quotidiana ottimizzazione della relazione fra le parti. Come? Utilizzando consapevolmente big data e consulenti!

**LA PROLIFERAZIONE** di gare nasce da due diverse tipologie di esigenze: da un lato l'affidamento del incarico per un progetto completamente nuovo, dall'altro l'insoddisfazione verso l'agenzia media da parte dell'azienda committente. Tale insoddisfazione, a sua volta, è legata a fattori del servizio che riguardano aspetti legati agli output e alla competitività del buying, alla trasparenza dei prezzi, a problematiche sul planning, all'allineamento dei KPIs con i geni e post evaluation, e alla tipologia o al livello di risorse.

L'evoluzione e la complessità del buying, in particolare nel digital, rende assai difficile conoscere con certezza se la propria agenzia ha correttamente stimolato gli acquisti. Ancora più problematica è la mancanza di norme e parametri affidabili e riconosciuti, nonostante la grande quantità di panel e audience research forniti da bezel. Il fenomeno del big data, dunque, può essere letto tanto come una risposta, quanto come una via per l'ovvietà.

Un libro bianco dedicato all'aggiornamento delle linee guida per le gare uscirà a breve a cura di Assocom, UNICOM e UPA. Tuttavia, è utile tener presente quanto sia dispendiosa una gara e, soprattutto, se col tempo l'incarico a una nuova agenzia media diventerà molto in maniera definitiva eventuali carenze nelle performance dell'agenzia precedente. Una gara comporta perdita di conoscenza della cultura aziendale



Renée Bernhard, President Aprais Italy

In agenzia, tempo sprecato per addestramento circa processi e guideline peculiari all'azienda, ma anche agenzia media diventerà molto in maniera definitiva eventuali carenze nelle performance dell'agenzia precedente. Una gara comporta perdita di conoscenza della cultura aziendale

44

capitol04

Alla luce di questa perdita di conoscenza, escludendo dolo e negligenza, gli unici casi in cui una gara per sostituire l'agenzia incidente porta un miglioramento a lungo termine sono due: nuovo incarico (e in quel caso si vuole forse stimolare un po' di competizione tra agenzie) o in valori dell'azienda e dell'agenzia media sono in contrasto fra loro. La reazione di indurre una gara per reagire a una prestazione d'agenzia insoddisfacente non considera due aspetti fondamentali che avrebbero potuto evitare la gara: qual è stato l'impegno reciproco - da parte sia del cliente che dell'agenzia - per migliorare il rapporto professionale? E quali sono le possibili carenze nella gestione dell'agenzia, ovvero nell'azienda?

**Ci vuole fiducia**  
È facile pensare che il rapporto con la propria agenzia media sia divenuto rispetto ad altri rapporti professionali o anche personali. Un buon rapporto richiede sforzo e dedizione. Ciononostante, non tutti saranno sempre felici e soddisfatti della propria agenzia media. Pochi, però, dedicano attenzione alle motivazioni sottostanti la carenza di fiducia reciproca nell'agenzia che ha portato alla gara. La carenza di fiducia è segno di un rapporto deteriorato.

I big data in possesso di Aprais in questo contesto non riguardano il programmatic, bensì 15.000 performance review tra aziende clienti e le loro agenzie. In Italia e nel mondo, e dimostrano ancora una volta, come diceva David Ogilvy, che i clienti hanno le agenzie che si meritano per ottenere un'ottima agenzia in termini di prestazioni, bisogna diventare un ottimo cliente, misurare regolarmente le reciproche aspettative, confrontarle con delle norme ossia

dei benchmark, saperle interpretare, colmare le carenze per cercare un miglioramento continuo da entrambe le parti. Le statistiche dimostrano con il 99,9% di affidabilità statistica che l'adozione di un processo di monitoraggio reciproco, ricomente e costante tra cliente e agenzia risulta in un miglioramento delle prestazioni dell'agenzia media di fino al 21% a parità d'investimento nel fee d'agenzia. In sintesi, i migliori rapporti professionali risultano in performance migliori.

Che cosa si intende per ottimi rapporti, clienti e agenzia brand? Per le agenzie media, sono comportamenti precisi, tra i quali responsiveness al brief, efficacia ed efficienza nella pianificazione e negli acquisti, nonché conoscenza approfondita dell'azienda e del suo obiettivo di business, con la capacità di tradurla in proposte, piani e acquisti che rispondono ai KPIs e alle attese. Ma questa professionalità e capacità di risposta è strettamente legata a un buon rapporto collaborativo tra azienda e cliente. E il cliente ha le proprie responsabilità: apprezzazioni inequivocanti e tempestive, capacità di cogliere situazioni del mercato per tirare meglio i benefici in consultazione con l'agenzia media, brief che sono mirati, ben argomentati e realistici, con KPIs precisi concordati con l'agenzia media, e infine controllare post buy evaluation che riflettono il raggiungimento dei KPIs prefissati. La convenienza dell'acquisto non viene meno, ma sicuramente non è il fattore esclusivo che rende l'agenzia performante o no. In poche parole, i migliori clienti collaborano, coltivano e poi costruiscono un rapporto duraturo con l'agenzia media grazie anche all'investimento nel time-to-see e nel rapporto professionale. Coltivare un rapporto collaborativo e trasparente è dunque indispensabile per ottenere il massimo dall'agenzia. Trasparenza e piani concordati assieme per affrontare periodicamente e risolvere le varie problematiche che nascono: questa la ricetta per un matrimonio duraturo.

45

centrimediaconcessionarie

Ci sono effetti collaterali altrettanto positivi: un buon rapporto aiuta immensamente a sostenere il morale dello staff nell'agenzia, che a sua volta è più propensa a rimanere concentrata sul business del cliente dedicandovi maggiori attenzioni ed energie; l'agenzia assapora al cliente "desiderabile" i migliori talenti come incentivo indipendentemente dal budget. Una situazione "win-win".

### L'uso dei big data

La dimostrazione di come i big data portino a una corretta interpretazione della capacità dell'agenzia media, possiamo citare un caso reale in cui un'agenzia è stata avvertita che il cliente era molto insoddisfatto. L'agenzia non era ritenuta performante in certe aree, nonostante i cambiamenti di risorse. Nella banca dati di Aprais, però, proprio in quelle aree la stessa agenzia risultava valutata in maniera estremamente positiva da altre aziende simili. I dati hanno suggerito quindi al management dell'azienda cliente di verificare se il problema non sussistesse nel livello di preparazione del personale incaricato nella gestione dell'agenzia media e del piano, e la qualità del rapporto in generale - critica che un'agenzia potrebbe essere retta a sollevare in prima persona o direttamente al cliente. Con i dati in mano e una discussione tra cliente, agenzia e consulente condotta con serenità e candore, le problematiche che hanno ostacolato una buona percezione della performance dell'agenzia sono state individuate e risolte, senza l'onus della gara. Tuttavia, ci vuole tempo, gestione attenta, persistenza, monitoraggio costante e recupero delle prestazioni.

Naturalmente, in molti casi ci sono spesso performance dell'agenzia media, del cliente e di entrambe assieme. Da questa discussione si concordano piani, tempi e manager incaricati di mettere in atto piani per migliorare le prestazioni ritenute meno soddisfacenti e si incorag-

46

già la diffusione di best practice nei casi di esiti molto positivi. Analizzare reciprocamente le prestazioni e i comportamenti, mantenendo questa disciplina un po' di volte all'anno, confrontandoli con le norme rilevanti porta ad ottimizzare il rapporto e quindi le prestazioni professionali.

Tra cliente e agenzia, i big data che il consulente porta per interpretare i comportamenti e le prestazioni giocano un ruolo indispensabile per aiutare a saldare relazioni professionali performanti e incoraggiare rapporti duraturi che a medio e lungo termine sono più proficui sia per clienti che per le agenzie media. It's not all about the buy.

di una ricerca condotta nel 2013 da Aprais e Assocom sui propri associati. In questa ricerca, i risultati sono stati confrontati con quelli sulla stessa tematica condotta dalla WFA (World Federation of Advertisers). L'esito: il 49% dei clienti, a livello WFA, conducono una valutazione semestrale dell'agenzia contro il 18% in Italia; le valutazioni sono unilaterali solamente nel 19% dei casi a livello mondiale, mentre lo sono per il 67% in Italia. Inoltre, nel 2011 l'ultimo sondaggio WFA a livello mondiale solo il 13% di valutazioni di clienti da parte di agenzie erano confrontati con benchmark, mentre il 31% di valutazioni di agenzie da parte di clienti erano confrontati con benchmark. Oggi anche il servizio di marketing intelligence WARC consiglia best practice la valutazione reciproca confrontata con benchmark.

### Il ruolo del consulente

In questi casi, anche se le agenzie media e i clienti di marketing si sentono spesso "isolati" da consulenti e advisor, un'agenzia di consulenza saper gestire, imparziale, oggettiva può aiutare a formulare criteri oggettivi di valutazione reciproca, somministrando sondaggi rapidi e anonimi, ogni semestre, tra i protagonisti del rapporto specifico cliente-agenzia. In questo modo è più semplice individuare le aree di forza e quelle di potenziale miglioramento, e confrontando gli esiti con benchmark o norme robuste e statisticamente rilevanti per industria, settore, paese, interpretarne i risultati. Questi risultati, confrontati con le norme, sono poi presentati e discussi tra consulente moderatore, agenzia media e cliente con completa serenità per poi suggerire possibili interventi per migliorare le performance dell'agenzia media, del cliente e di entrambe assieme. Da questa discussione si concordano piani, tempi e manager incaricati di mettere in atto piani per migliorare le prestazioni ritenute meno soddisfacenti e si incorag-

capitol04

già la diffusione di best practice nei casi di esiti molto positivi. Analizzare reciprocamente le prestazioni e i comportamenti, mantenendo questa disciplina un po' di volte all'anno, confrontandoli con le norme rilevanti porta ad ottimizzare il rapporto e quindi le prestazioni professionali.

Tra cliente e agenzia, i big data che il consulente porta per interpretare i comportamenti e le prestazioni giocano un ruolo indispensabile per aiutare a saldare relazioni professionali performanti e incoraggiare rapporti duraturi che a medio e lungo termine sono più proficui sia per clienti che per le agenzie media. It's not all about the buy.

Renée Bernhard  
President, Aprais Italia

47

## A Win-Win Relationship

Two needs drive the proliferation of media pitches: selecting an agency for a completely new assignment, or client dissatisfaction with its current media agency. The latter arises from doubts about the competitiveness of the media buy, price transparency, challenges in planning, alignment of pre-and post-evaluations with KPIs, and the corollary, quality and level of resources. However the health of the professional relationship is often overlooked.

It's easy to believe that your agency relationship is different from all other professional or even personal relationships. Like any relationship, a good one requires effort and commitment. When these are lacking, the relationship and performance deteriorates, leading to a pitch.



Aprais' 22,000 performance reviews between clients and agencies in Italy and worldwide demonstrate time and again that as David Ogilvy said, clients have the agencies they deserve: to get a great performing agency, you need to be a great performing client.

Aprais' statistics show, with a 99.9% statistical confidence level, that adopting recurring and reciprocal (two way) monitoring of behaviors between client and media agency results in up to a 21% improvement, at parity of investment in the agency fee. Net, the best professional relationships deliver better overall performance. The relationship becomes more profitable for both parties. This in turn averts the need for a time consuming, costly pitch. It's not all about the buy.

END