

CCO

1°

Cadernos de Comunicação Organizacional

[Como escolher uma agência
de comunicação]



índice

04	n ovos horizontes para a comunicação organizacional
06	c omunicação corporativa conquista espaço e relevância nas organizações
08	c liente e agência: uma relação delicada
10	m omento mágico
13	q uem mais sofre
14	e scolher o parceiro
17	i ndicadores de qualidade
18	c omissão técnica
19	q uais os objetivos
21	c omo convidar
25	l ista de candidatas
26	q uem se apresenta
27	o forte e o débil
28	F ormulário A: o que é mais importante na hora de contratar
29	F ormulário B: o que ter à mão
31	F ormulário C: avaliação das agências de comunicação

Novos horizontes para a comunicação organizacional

Entre as principais missões de uma entidade empresarial, está a necessidade de organizar o segmento de mercado por ela representado. Para isso, deve promover ações que possibilitem a abertura de novas oportunidades de negócios. E que permitam maior sintonia entre as empresas e seus clientes. Principalmente no setor de serviços, em que os critérios para contratação nem sempre são mensuráveis.

As ferramentas para se atingir esses objetivos são diversas. Passam pela normatização das práticas comerciais, o estabelecimento de padrões de qualidade e a definição de um Código de Ética Empresarial, por exemplo. Também é importante um trabalho didático, para dar aos clientes informações sobre o funcionamento do mercado, a composição dos custos e a formação dos preços.

Para dar resposta a esses desafios a Associação Brasileira das Agências de Comunicação – Abracom, tem realizado uma série de ações. São cursos de gestão empresarial, pesquisas sobre o mercado e um trabalho de relacionamento institucional com entidades de diversos segmentos da economia. Ações que têm fundamental importância para que o setor de comunicação corporativa tenha maior grau de profissionalismo e de visibilidade.

Os *Cadernos de Comunicação Organizacional*, que começam a ser publicados pela Abracom, são parte do trabalho de aperfeiçoamento das relações entre as agências e seus diversos públicos, sejam clientes, parceiros ou profissionais.

E a escolha do primeiro título, *Como Escolher uma Agência de Comunicação*, é uma resposta clara e objetiva a alguns dos principais anseios do mercado. Afinal, são raras as empresas e organizações que não enfrentam dificuldades para descobrir a melhor forma de contratar os serviços de uma agência de comunicação.

Temos a certeza de que este Caderno abrirá novos horizontes para aqueles que precisam de serviços de comunicação estratégica, mostrando caminhos e soluções.

Boa leitura, e bons negócios.

José Luiz Schiavoni
Presidente da Abracom

Comunicação corporativa conquista espaço e relevância nas organizações

As grandes mudanças no cenário político-econômico mundial, ocorridas nas duas últimas décadas, levaram as organizações a se adaptarem à nova economia e a adotarem uma nova postura frente aos seus públicos, mais aberta e transparente. No século 21, a informação tornou-se uma commodity. Portanto, a qualidade e a forma como ela é apresentada determinam o sucesso ou o fracasso do relacionamento da corporação com o mercado, o que muitas vezes pode implicar em sérias perdas financeiras ou abalos irreparáveis à imagem institucional.

Diante deste novo cenário, as organizações entendem o processo de comunicação como uma ferramenta fundamental para estabelecer ou otimizar o relacionamento com seus diversos públicos. Esse importante papel de transmitir os valores empresariais, percebido primeiramente pelas multinacionais e amplamente adotado pelas demais corporações sediadas no Brasil, contribuiu para modificar, diversificar e profissionalizar o perfil do mercado de comunicação nacional. Hoje, as agências de comunicação prestam serviços cada vez mais sofisticados, customizados e estratégicos, a exemplo de projetos de comunicação interna, propaganda institucional, responsabilidade social, gerenciamento de crises, consultoria e planejamento, pesquisas e relações governamentais, entre outros.

A nova demanda contribuiu ainda para o crescimento de número de agências de comunicação, que hoje ultrapassam a marca de 900 empresas, divididas entre pequenas, médias e grandes. Juntas, conquistaram definitivamente uma posição no mundo dos negócios e hoje movimentam mais de R\$ 150 milhões ao ano. Como resultado, os profissionais do segmento também deram um salto qualitativo significativo, passando a ocupar a posição de consultores e gestores da informação, deixando para trás a imagem de que “são somente assessores de imprensa”.

Essa dimensão do mercado demonstra a real importância que as agências de comunicação estão adquirindo junto às organizações. Por isso, é cada vez mais comum que o profissional de comunicação ocupe uma cadeira nas reuniões de planejamento estratégico, inclusive do setor financeiro, lançamentos de produtos e demais decisões de impacto de empresa. Esse é um termômetro de como esse segmento está sendo considerado cada vez mais estratégico, sua função ganhou status dentro das organizações e sua consolidação será uma questão de tempo. E pouco tempo!

Rosâna Monteiro
1ª Vice-Presidente da Abracom

cliente e agência: uma relação delicada

Em seu trabalho - seja no âmbito das agências, das empresas ou instituições - , os comunicadores têm, cada vez mais, o papel educador de promover as práticas de trabalho e de relacionamento que contribuam para uma sociedade melhor, democrática e sustentável. Isso não é uma tarefa fácil em um mundo que elegeu os números como os seus principais indicadores, mesmo que esses não se traduzam em qualidades para a sociedade e principalmente para as pessoas.

Faço essas afirmações de entrada porque penso que as relações entre clientes e agências precisam verdadeiramente se dar em um contexto de equilíbrio e justiça, em que os fornecedores não participem apenas como a parte a ser explorada, no mínimo desrespeitada.

Traduzo exploração e desrespeito pelas inúmeras situações em que protagonistas do mercado – muitas vezes, representando empresas e instituições que têm nos discursos das responsabilidades corporativas, entre elas a social, os seus grandes slogans – promovem concorrências ou consultas entre agências

de comunicação que se caracterizam pela pilhagem de idéias e recursos dos fornecedores, constituídos em sua maioria por pequenas e médias empresas. Esses abusos se concretizam em atitudes de má educação corporativa, por exemplo, a falta de um mísero telefonema, e-mail ou carta comunicando, antes que se saiba pelos jornais ou por terceiros, o resultado de uma concorrência, ou até pela exigência, pelo potencial cliente (ainda no ambiente de consultas), do desenvolvimento de projetos detalhados pelas agências concorrentes, sem nenhuma contrapartida para o lado frágil do negócio da comunicação.

Nesse contexto, em que ainda é necessário combater práticas de capitalismo selvagem nos relacionamentos entre clientes e agências, o trabalho de Pedro Cadina é um sextante, pioneiro e fundamental para o desenvolvimento de atitudes que tenham na democracia e na justiça os seus valores básicos.

Paulo Nassar - é presidente-executivo da ABERJE (Associação Brasileira de Comunicação Empresarial), vice-presidente do Conselho do UOR (Instituto Livre de Jornalismo) e professor da ECA-USP.

momento mágico

Não deixe cair na rotina

Quando ambas as partes estão imbuídas das melhores intenções, o início de uma nova parceria entre uma agência de comunicação e uma organização é sempre um momento mágico. Algo como o começo de um casamento, onde a primeira “finalmente” encontrou seu príncipe e o cliente achou o par dos seus sonhos.

Doces dias. Com o parceiro certo, a organização irá aumentar sua performance em comunicação, com metade do orçamento. Além disso, o futuro lhe reserva ganho de tempo, alcance de todos os objetivos e um forte retorno sobre o investimento (ROI). Não menor é o entusiasmo da agência que poderá, enfim, crescer, concretizar novos projetos, vencer desafios e, ao mesmo tempo, ampliar seus ganhos e lucros. Um prêmio está a caminho.

As mais recentes movimentações no segmento de comunicação organizacional têm demonstrado que a paisagem idílica acima é uma grande exceção. Não são necessários mais que alguns segundos para que o menos informado de nós

possa citar meia dúzia de trocas recentes de agência de comunicação pelas empresas, em um *turn over* que amplia o desgaste de ambas as partes.



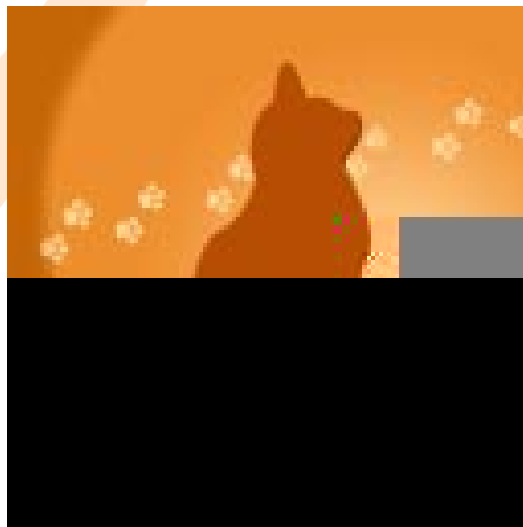
Quebra-se o encanto. A agência considera que o orçamento não é suficiente para as necessidades e para o plano traçado, a empresa não compreende (“está mesmo despreparada”) para o serviço, a direção não apóia a área de comunicação, só restam para seus profissionais tarefas pouco nobres etc. A organização que contratou não vê criatividade, sente falta de agilidade e pró-atividade, considera que viu uma equipe composta por profissionais de primeiro time, mas quem atende agora é o “time B”. Além do mais, os custos são muito altos e falta “*expertise*”.

quem mais sofre

Em busca das melhores práticas

Sem dúvida há acertos de ambas as partes. Mas, o problema é que as agências vêm sofrendo mais com o quadro atual, em razão inversamente proporcional a seus tamanhos. E entendemos até que não poderia ser diferente. As agências de comunicação se deparam com clientes que são, em boa parte, imensamente maiores do que elas. A agência com o faturamento mais alto no Brasil está hoje na casa do R\$ 25 milhões por ano. Somente 3% das agências faturam mais do que R\$ 5 milhões ao ano, conforme estudo anual do setor feito pela ABRACOM. Então, com o fim da parceria, é como se o gigante decretasse: “aquele pequenino é o mau da história”.

Além disso, só recentemente as agências cresceram em número e alargaram o espectro de atuação. Nunca é demais lembrar que a juventude da própria ABRACOM, que está em seu terceiro ano, procurando sistematizar práticas e organizar melhor o setor. Mas estamos fazendo nossa lição de casa, seja através de cursos de formação, da busca de melhores caminhos jurídicos, da associação com nossas congêneres no mundo todo ou, ainda, abrindo e aperfeiçoando o leque de serviços. As empresas que eram assessorias de imprensa na década de 80, evoluíram para companhias que oferecem produtos como: produção de publicações, media



training, comunicação interna, planejamento, eventos, gerenciamento de crises, propaganda institucional, pesquisas e relações governamentais, entre outros.

escolher o parceiro

Alguém para dividir bons e maus resultados

Há, entretanto, uma parte do processo de relacionamento entre agência e o cliente que precisa ser aplainado, afinado de forma a trazer benefícios para a comunicação organizacional como um todo. Estamos nos referindo à escolha da agência parceira e as práticas adotadas pelas corporações para chegar até ela. Após os anos da irracional exuberância, as formas de contratação mudaram muito, o que vem obrigando as agências de comunicação e organizações a trilharem novos caminhos.

Hoje, mais do que commodities, as organizações buscam criatividade e resolução de problemas. Em um relatório especial sobre contratação de agências, a revista norte-americana BtoB informa que 23 entre 25 executivos sêniores (CEO e CFO) de empresas colocam a criatividade em primeiro lugar,

seguida pela experiência dos profissionais de comunicação. O mesmo relatório mostra que, a exemplo do que acontece no Brasil, nos EUA caiu dramaticamente a busca por agências de comunicação que forneçam produtos acabados: elas agora precisam usar a inteligência e o conhecimento dos negócios de seus clientes, apresentando soluções viáveis e vencedoras.

O momento da contratação é, para nós, executivos dos dois lados do balcão, tão fundamental que um pequeno grupo na ABRACOM decidiu iniciar um debate sobre o tema. Em nossa pauta, mais do que qualquer crença ou idéia pré-concebida, está a fé de que só as melhores práticas podem sanar ou minimizar, o desgaste e o prejuízo de ambas as partes.

Vamos procurar, nos próximos parágrafos, sintetizar algumas das idéias que emergiram de nossas pesquisas. Boa parte foi extraída de estudo da associação norte-americana *PR Firms* e da inglesa *IPR (Independent Public Relations)*. Acrescentamos ainda opiniões de alguns colegas, informações coletadas em revistas e experiências das atividades no setor. Não há, todavia, qualquer pretensão de fornecer uma visão acabada, um quadro definitivo. Pelo contrário, buscamos abrir o debate com outros atores da comunicação corporativa.



indicadores de qualidade

Uma boa apresentação é o começo de tudo



A bibliografia sobre o tema não é extensa, se pensarmos em textos na língua pátria ou que se referem ao Brasil. É certo que todos já conhecemos alguns indicadores de qualidade na contratação de uma agência de comunicação, como o grau de continuidade que uma agência tem com o mesmo cliente, quantidade da publicação de trabalhos técnicos por parte dos profissionais que compõem o escritório, histórico da atuação no mercado, atitude pró-ativa e práticas de renovação do conhecimento que utiliza.

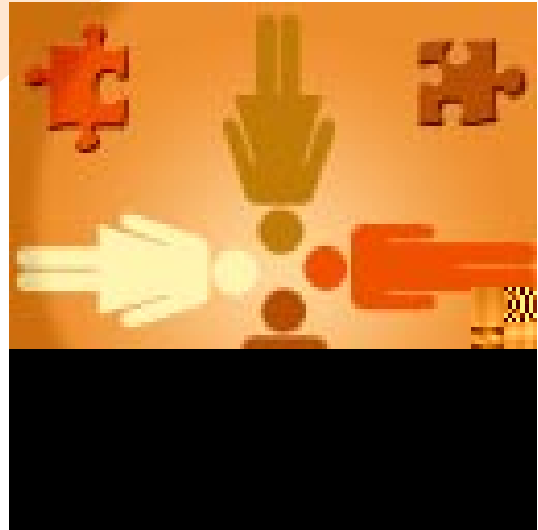
Devemos igualmente levar em conta a participação comunitária e associativa da agência. Integrar os quadros da ABRACOM, da ABERJE ou de outra entidade reconhecida, é indicador de que a agência está comprometida com um código de conduta, com ética, com padrões de seriedade e de boas práticas. Estes são, no nosso entender, os procedimentos que compõem a base para a decolagem.

Em um sentido mais prático, primeiro é necessário se preparar para encontrar o parceiro certo, alguém que esteja à vontade com a cultura de sua empresa, integrando-se perfeitamente à sua equipe, mas sem perder a independência na forma de pensar, atributo essencial para colaboradores externos.

comissão técnica

Para que a escolha seja certa

O mais indicado é iniciar escolhendo uma equipe que cuidará da seleção. Este grupo deve ter um administrador e ser composto por clientes internos ou por membros da organização que serão diretamente influenciados pelo trabalho da agência. Pode ser, por exemplo, o diretor de comunicação, o diretor de marketing, o diretor de RH, o diretor financeiro e o presidente. O tamanho do grupo está muito relacionado a seus objetivos e ao tamanho do projeto, no caso de contratação para um job. Todos vão estar encarregados da análise dos candidatos e da decisão da escolha. Esta atitude, além da saudável multidisciplinaridade, cria respaldo, compromisso e permite à agência uma visão mais global da empresa.



quais os objetivos clareza, articulação, certeza

O passo seguinte é estabelecer os objetivos da contratação. Devem ser objetivos claros, articulados e mensuráveis. Neste capítulo, é preciso estar atento para não estabelecer alvos distantes demais ou objetivos fracos, como “espaço no jornal tal”, ou “criar um folheto”, “lançamento de produto”. Esses são considerados objetivos de processos, pouco indicados para orientar e avaliar uma agência. Para chegar aos objetivos reais, pense no resultado almejado, nos públicos que pretende alcançar e nos fins.

Neste ponto, a organização também deve esclarecer o quanto poderá ser executado com recursos internos e quanto será feito com pessoal externo. Esta é uma medida que evitará reclamos de seus funcionários do tipo: “somos apenas um apêndice da agência”. Ou o desestímulo da agência: “parecia estratégico, mas eram apenas tarefas”. Defina exatamente o papel da agência.

A equipe encarregada da seleção deve pensar sobre quais as características são prioritárias em uma agência que prestará os serviços. O que é mais importante? Uma agência que conheça seu setor, ou uma com alto nível de criatividade? É preciso contar com especialistas nas diversas subáreas da Comunicação? São necessárias habilidades em contatar a imprensa, ou alguém com forte recomendação de seus colegas? Para auxiliar nesta tarefa, veja na página 28 o **Formulário A – O que é mais importante na hora de contratar**.

como convidar

A escolha começa aqui

Preparar um convite às agências candidatas é o passo seguinte. Pode ser uma carta, acompanhada de um documento com todas informações necessárias sobre a concorrência. Ou um *briefing* em *power point*. (Algumas empresas optam por reunir as agências para uma apresentação, o que pode ser feito após alguns cuidados preliminares, como certificar-se que não há impedimentos legais ou de conflito na carteira de clientes). Qualquer que seja o documento, ele deve apontar o que você precisa que os concorrentes forneçam para lhe ajudar a fazer a seleção. Cuidado para não transformar a concorrência em algo tão oneroso que desestime a participação das agências.

Para que as agências possam desenvolver suas propostas é fundamental o máximo possível de informações sobre suas ações de marketing, propaganda, relações públicas etc. Algumas necessidades vão aparecer conforme as agências iniciam o desenvolvimento de suas propostas. Por isso, o melhor mesmo é

ter estas informações à mão, o que irá facilitar o seu trabalho e pode dar condições de igualdade aos competidores, na medida em que você enviará dados padronizados. Para auxiliar neste trabalho, colocamos na página 29 o **Formulário B – O que ter à mão - uma lista básica a preparar.**

O convite deve esclarecer seus objetivos, identificando seu (s) público(s) - alvo(s), os segmentos em que sua organização atua, o tempo estimado do trabalho, em caso de *jobs*, e o montante de recursos de que você dispõe. Cuidado! Um procedimento corriqueiro no setor é não fornecer o orçamento para as atividades, o que em alguns casos beira o leilão. A omissão em vez de jogar a favor acaba se transformando em uma bomba de efeito retardado, pois invariavelmente os preços ficam abaixo dos custos ou estão muito acima do necessário para fazer o trabalho.

Uma agência com práticas transparentes, que almeja a longevidade de mercado, não está em uma concorrência para fazer o lucro da década em um cliente. Fornecer a previsão de orçamento só traz transparência, garantindo equalização

na hora de medir quem pode ser mais criativo e eficaz entre os candidatos.

No documento de informação às agências, a organização precisa igualmente fornecer uma orientação completa sobre o(s) problema(s) enfrentado(s), a característica da solução aguardada e os públicos envolvidos. Não peça capacidades funcionais, como “você sabe gerenciar eventos?”; ou “vocês conhecem os jornais tais?”. Isso pode limitar a capacidade de inovação e a criatividade da solução apresentada pela agência.



Deixe claro que você precisa receber estudos de casos, informações que mostrem as habilidades dos principais executivos e referências. Os estudos de casos específicos, que têm a ver com o seu problema, podem medir a criatividade das agências candidatas, como elas resolvem problemas semelhantes e quais os resultados aferidos. Currículos, prêmios recebidos e as carreiras dos executivos,

podem ser bons indicativos da qualidade dos profissionais que ficarão responsáveis por cuidar de sua marca. Já as fontes de referência podem esclarecer detalhes de procedimento, comprometimento e postura que serão valiosos na hora da decisão final.

Peça ainda informações claras sobre como a agência cobra pelos serviços diretos e indiretos, como são administradas as contas e como ela cuida para que sua verba seja melhor aproveitada. É importante saber, no caso da quarterização de algum serviço, como a sua agência parceira irá garantir a qualidade e um custo compatível do fornecedor. Uma lista de parceiros comerciais da agência pode ser útil. Não esqueça de solicitar uma lista de clientes das agências, para verificar se existe algum conflito de interesses.

Explique em seu documento como será a seleção, informando cada passo, o cronograma com prazo, reuniões com tempo de duração, nome e formas de contato com o funcionário responsável por conduzir a seleção. Uma boa medida é solicitar todas as respostas por escrito, sem que isso seja a apresentação de uma proposta de trabalho. De posse de respostas por escrito, o grupo que analisa as agências terá mais condições de avaliar a apresentação e a articulação das concorrentes.

lista de candidatas

Escolha com moderação

Para participar da seleção, uma boa prática é convidar de três a cinco agências, sem esquecer de uma pequena lista com pelo menos duas suplentes. Essas serão usadas caso uma das iniciais apresente impedimento. Um número maior do que cinco agências pode sobrecarregar a equipe responsável pela seleção e prolongar demais o processo seletivo, que se torna então cansativo para ambas as partes.



Procure constituir uma lista com variedade de tamanhos e tipos de agências. Se sua organização atua na área de saúde pode, por exemplo, ouvir uma agência grande, com um setor dedicado à saúde, e uma agência pequena especializada no segmento. Caso sua empresa esteja fora de S. Paulo e Rio de Janeiro, onde estão localizadas as sedes das maiores agências, você pode optar apenas por escritórios locais, ou por uma mescla com filiais das grandes agências.

Listas de empresas de comunicação podem ser encontradas no web site da ABRACOM (www.abracom.org.br). Você pode ouvir sugestões de amigos e fornecedores. Mas lembre-se que nem sempre o que é melhor para a corporação "X" ou "Y" é o mais indicado para seus objetivos.

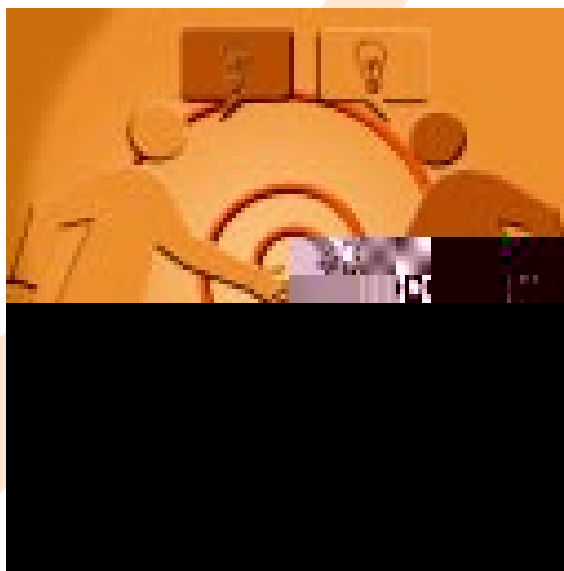
quem se apresenta

Atenção aos mínimos detalhes

Para apresentação das propostas, uma boa escolha é ir até cada uma das agências. Isto permitirá a sua empresa conhecer a estrutura de cada concorrente, o time de prestadores de serviço e um pouco da cultura no ambiente de trabalho. As apresentações devem ter um tempo determinado para que a agência mostre a proposta e outro para a discussão de cada ponto (uma hora para cada parte, por exemplo). Procure não gastar mais do que dois ou três dias com esta parte do processo.

Durante a apresentação, os pontos mais importantes a identificar são: a capacidade da agência em atender suas necessidades, a forma a ser utilizada para escolher os profissionais que vão compor a equipe de atendimento e a experiência. A apresentação é uma boa oportunidade para a agência ilustrar sua inteligência, personalidade, conhecimento do setor e o sucesso alcançado com situações semelhantes. Não deixe de observar também o entrosamento dos profissionais entre si e com o seu grupo.

Para tornar a seleção mais objetiva, incluímos na página 31 o **Formulário C – Avaliando as agências de comunicação**, originariamente desenvolvido pela *PR Firm*. Este formulário pode servir para os membros da equipe de seleção atribuírem notas às concorrentes. No passo seguinte, após as apresentações, a equipe da organização deve se reunir e escolher a vencedora com base neste formulário.



o forte e o débil

Você escolheu sua agência: o trabalho começa agora

Não deixe de dar um retorno tanto para a escolhida, quanto para as preteridas, sobre seus pontos fortes e fracos. Esta é uma ajuda valiosa para que as agências possam reforçar sua atuação e atender melhor os clientes. Pode ser a diferença entre um segmento forte ou débil no futuro.

A seguir, trate do anúncio ao mercado do novo parceiro, da transição, caso você esteja trocando de agência, e do início dos trabalhos. Na transição, é importante que em algum momento você reúna a ex-agência e a nova, possibilitando a troca de informações importantes para a seqüência do trabalho. A nova agência pode passar meses à procura de uma informação que estaria à sua disposição em poucos minutos no caso de uma transição bem feita. Não espere terminar um contrato para iniciar outro. Esta é uma economia que pode custar caro.

Na fase de início de trabalho é fundamental que sua organização tome parte na escolha da equipe de atendimento. Certifique-se que você terá uma equipe à altura de suas necessidades. Compreenda que a agência precisará de um prazo para imersão e entendimento de sua cultura até que atinja os melhores resultados. Se for o caso de necessidade de ação imediata, deixe claro que o trabalho se inicia então com uma equipe interina.

Por fim, aguardamos de nossos colegas sugestões para o aperfeiçoamento do trabalho que começamos na ABRACOM. Envie seus comentários para o e-mail contato@abracom.org.br.

Formulário A: o que é mais importante na hora de contratar

A lista abaixo permite à organização priorizar o que é mais importante na hora de escolher uma agência de comunicação.

A coluna da esquerda contém, por ordem de prioridade, os fatores que mais pesam na seleção de uma agência de comunicação nos EUA. Foi estabelecido como base os resultados da pesquisa Harris Survey de 1999, com 1730 clientes norte-americanos.

Atribuindo para cada item notas de 1 a 5 por ordem de importância (sendo 1 mais importante), a organização pode definir os pontos decisivos na seleção.

Qualidade da equipe da minha conta _____

Cumprir prazos e promessas _____

Atendimento ao cliente _____

Qualidade de texto _____

Consultoria estratégica _____

Criatividade _____

Entrosamento _____

Conhecimento do meu setor _____

Qualidade do gerenciamento _____

Cobertura de mídia de negócios _____

Mede resultados _____

Reputação _____

Áreas práticas atendem nossas necessidades _____

Serviços especializados de que precisamos _____
Acesso a pessoas influentes _____
Estabilidade de mão-de-obra _____
Capacidades para serviço completo _____
Qualidade da apresentação de suas habilidades _____
Habilidades de pesquisa _____
Habilidades internacionais _____
Relacionamento anterior com a agência _____
Habilidades de Internet _____
Recomendação de colegas _____
Relacionamento anterior com alto executivo da agência _____
Habilidades de comunicação étnica _____
Tem alta pontuação em pesquisa da indústria _____
News letters e mala direta _____
Participação em atividades do setor _____
Divisão de Relações Públicas da sua agência de propaganda _____

Formulário B: o que ter à mão

Durante o processo de seleção, as agências vão necessitar de uma série de informações para desenvolverem suas propostas. Abaixo está uma lista básica com as mais solicitadas. Obter o máximo de informações sobre cada um dos pontos abaixo pode facilitar e tornar muito mais criativo o trabalho da agência.

Organização

História _____
Missão e objetivos _____
Estrutura _____
Estratégia _____
Cultura _____
Informações sobre as operações _____
Produtos e serviços _____
Recursos humanos - pessoal _____
Dados financeiros _____

Comunicação

Informações sobre a história e o momento atual _____
Anúncios _____
Relações públicas (assessoria de imprensa) _____
Pesquisas de mercado _____
Publicações _____
Atuação em mídia eletrônica _____

Mercados

Mercados atuais _____
Mercados futuros e potenciais _____
Concorrentes _____
Ameaças e oportunidades _____
Temas principais _____
Problemas legais ou marcos regulatórios _____

Públicos

Clientes _____
Formadores de opinião _____
Legisladores _____

Analistas _____
Comunidade _____
Empregados _____
Distribuidores _____
Fornecedores _____
Investidores _____
Agências reguladoras _____
Poderes públicos _____

Fontes

Porta-voz _____
Técnicos e outros especialistas _____
Consultores externos _____
Advogados e consultores legais _____

Formulário C: avaliação das agências de comunicação

Com este formulário cada membro da equipe de seleção poderá avaliar cada uma das concorrentes. Através dele é possível acrescentar novos itens de acordo com suas necessidades de seleção. A soma dos pontos apontará a vencedora.

Acima da média
3 pontos

A agência certa
2 pontos

Simplemente OK
1 ponto

Frac
0 ponto



ATENDIMENTO AO CLIENTE

Atenciosos durante o processo de seleção _____

Entusiasmados com o que fazem _____

Comprometidos com a excelência no atendimento ao cliente _____

Referências de clientes _____

Abordagem ao gerenciamento financeiro da conta _____

Entendem o segmento a ser trabalhado _____

Capazes de preencher todas as nossas necessidades _____

Subtotal _____

DESEMPENHO DEMONSTRADO

Estudos de casos _____

Criatividade _____

Pensamento estratégico _____

Inovação _____

Abordagem para multi-investidores _____

Responsabilidade pelos resultados _____

Subtotal _____

FUNCIONÁRIOS DA CONTA

Qualificações _____
Desenvolvimento profissional _____
Habilidades de gerenciamento _____
Experiência em nosso setor _____
Personalidades compatíveis com as nossas _____
Subtotal _____

CARÁTER DA AGÊNCIA

Missão, visão e valores _____
Serve as diversas necessidades da conta de forma consistente _____
É estabelecida e testada _____
Qualidade de gestão _____
Conflitos de clientes discutidos e resolvidos _____
Reconhecimento/prêmios _____
Subtotal _____

TOTAIS

Desempenho Demonstrado _____
Atendimento à Conta _____
Pessoal da Conta _____
Caráter da Agência _____

Pedro Cadina

É jornalista com especialização em administração e marketing na FGV/SP. Pós-graduando em comunicação corporativa pela USP/Eca (GestCorp), Cadina iniciou sua carreira há 23 anos e passou por jornais (DCI, Folha de S. Paulo), revistas (Senhor), rádio e agências de comunicação. É sócio da Via News Comunicação, fundador e diretor de comunicação da ABRACOM.

publicação



projeto gráfico

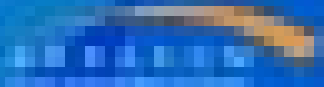


ilustração



impressão





R. Pedroso Alvarenga, 584 - cj. 62 - São Paulo - SP - 04531-004

contato@abracom.org.br

www.abracom.org.br