

Co očekávají klienti od svých marketingových agentur?

20 rozhovorů s marketáky velkých značek

Taste



- 1 Cíle a strategie projektu**
- 2 Život na straně klienta**
- 3 Důležitost agentur pro clientský život**
- 4 Potřeba projektového managementu**
- 5 Závěr**

Všichni klienti, kteří se do výzkumu zapojili:



Cíle a strategie projektu



Cíle a strategie projektu

Momentálně se diskutuje o potřebě agentur v marketingovém světě. Víme, že si hodně klientů tvoří svoje vlastní interní marketingové týmy a toto rozhodnutí podkládají různými výpověďmi. **Naším cílem bylo zjistit informace jak z klientské strany, které odráží agenturní prostředí, tak i přístup klientů k agenturám, pohled na projektové manažery a obecné fungování mezi dvěma organizacemi.** Naším cílem bylo najít cesty, jak tyto spolupráce mohou fungovat co nejkvalitněji a docílit tak spokojenosti v rámci kooperace na obou stranách.

Jednalo se o české i globální brandy jako například Baťa, Marks & Spencer, Harley Davidson, Notino, Bianco, Zoot, Kooperativa a další. (Úplný přehled i s logy najdete na třetí stránce.)

Naše zjišťování mělo dvě části. Zaměřili jsme se na marketingové prostředí uvnitř firmy na straně klienta i na agenturní prostředí a následně jsme se zajímali o pozici projektového manažera, který je klíčový pro spolupráci mezi agenturou a klientem.

Pokud budeme konkrétnější, tak jsme dotazovaným pokládali **otázky týkající se interních marketingových týmů, jejich velikostí, specializace lidí, jejich seniority či případnou nutnost externí spolupráce, jestliže ji v týmu nepokrývají.**

Dalším zjištěním byl obecný zásah na externí subjekty, a proč je venku poptávají. Zahrnuli jsme do hloubkových rozhovorů i otázky, které se týkaly možnosti, že dotazovaný nevyužívá externí spolupráce.

Nicméně z našeho průzkumu vzešlo, že všichni dotazovaní nějakou formu externí spolupráce využívají nebo s ní měli zkušenosti.

Otázky přišly od projektových manažerů, proto pro nás bylo důležité klást důraz na toto odvětví. Zde jsme zjišťovali nejen obecnou důležitost této pozice, ale zajímalo nás také, **co je pro klienty klíčové, z čeho jsou zklamaní i celkovou odpovědnost za projekty nebo otázky reakční doby či nedodržení deadlinů.**

Již na úvod můžeme říct, že se **potřeby klientů hodně liší, protože se marketingový prostor často mění.** Požadavky jsou tedy různé a odvíjejí se od velikosti firmy i konkrétního člověka, který je s agenturou či klientem propojený.

Cíle a strategie projektu

O procesu celého projektu jsme se rozpovídali pro Digichef. Hosty byli dva projektoví manažeři Gabriela Fialová a Zbyněk Římal.

Podívejte se **od 1. 12.** na rozhovor na **digichef.cz**



Život na straně klienta

2

Život na straně klienta

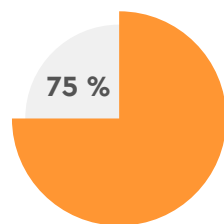
Na začátku stála klíčová otázka:

Mají marketingové agentury na trhu své místo?

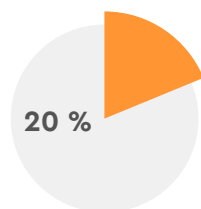
„Před sedmi lety jsme byli spíš obchodníci než marketáky a prodávali jsme jednotlivé služby. Trh je dneska nesmírně dynamický. A vy jako agentura musíte být připraveni na všechno,“ říká Michael Koch, Head of business u nás v Tastu.

Svou zkušenost nám nabídly firmy s malým interním týmem (např. Sherlog) i společnosti s in-house týmem o řád větším (např. Notino 130 lidí).

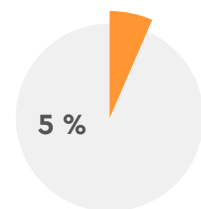
Z hloubkových rozhovorů vyplývá, že má každá firma jiné potřeby a od toho se odráží i tým specialistů. Někde najdeme zaměření na offline i online, někde najdeme specialisty na každý obor.



*75% má 1–20 lidí v interním marketingovém týmu



*20% má 20–50 lidí v interním marketingovém týmu



*5% má 50+ lidí v interním marketingovém týmu

Na druhé straně někteří klienti zajišťují jen základní obory marketingu a na odbornější disciplíny hledají někoho externího.

V této části můžeme například ukázat zajímavost z Woltu: „V našem týmu máme 6 lidí na veškerý marketing, kde si každý vytváří všechno sám od grafiky po copy až po zveřejnění, a pokud chce znát výsledky jakékoliv kampaně například z analytického hlediska, má přístup do všech dat, které potřebuje a vyzná se v nich,“ dodává Daniel Blažek.

Pokud jde o nábor lidí do týmu Bianco i Wolt, panuje zde shoda. Většinou nenabírají seniory, ale lidé rostou přímo ve firmě. **Nabírají lidi s drivem. CMO z Biana, Ondřej Bolkovec zmiňuje, že momentálně mají v týmu seniornější lidi, zažívají menší fluktuaci lidí a každému novému člověku se věnuje seniornější člověk.**

Život na straně klienta

Obecné zjištění je tedy takové, že na straně klientů teď najdeme mnohem více specialistů než dřív, protože si je klienti postupně vychovávají, aby jim v týmu zůstali. Tendenci přesunout hodně lidí in house potvrzuje i CMO Knihy Dobrovský Adam Pýcha. "Jedná se o několikaletý přesun lidí," dodává.

Pokud budeme mluvit o určitých výhodách a nevýhodách na poli interního marketingového týmu, tak určitou výhodou má interní tým pro klienty v tom, že pak mají pocit, že je práce rychlejší a informace se nemusí předávat tak složitě.

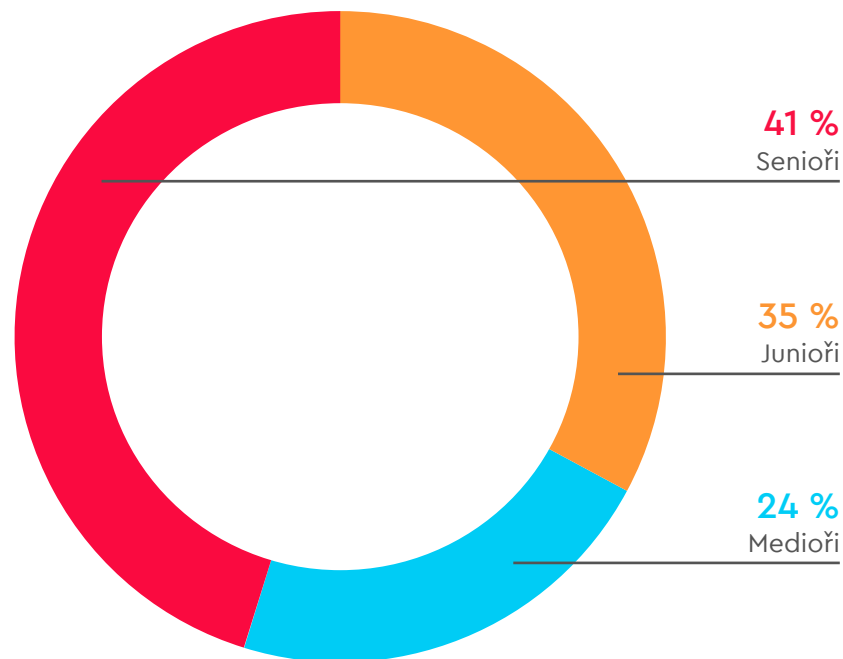
Na druhou stranu občas postrádají v týmu odborný pohled na věc.

Pokud je navíc v týmu pouze omezený počet lidí, může se i tak práce zdržovat. Na tento problém například narazili ve Woltu, jak zmiňuje Daniel Blažek.

Z toho důvodů využívá většina klientů vždy alespoň nějakou formu konzultace, i když se jedná třeba jen o 10 % z celkového pohledu na marketing. Bianco například sdílí know how s Glami a vybírá si i jiné zajímavé brandy na jeho sdílení. Smarty zase využívá pouze PR agenturu.

"Doba pokoronová výrazně zvýšila poptávku po specialistech na digitální marketing. Najít seniorní specialisty je dnes obrovsky náročný úkol. Nepřekvapilo nás, že to je jedna z největších výzev, se kterou interní týmy na straně klientů bojují," říká Michael Koch, Head of business v Tastu.

Převládající odbornost týmů, které jsme zpovídali.



**Důležitost
agentur pro
klientský
život**

3

Důležitost agentur pro clientský život

Tato část výzkumu směřovala k zamyšlení nad tím, zda mají agentury na poli marketingu stále svoji roli a čím mohou být pro klienty přínosem. My už jen z podstaty naší agentury věříme, že **důležitost tam stále JE a (naštěstí) to vyplývá i z našich hloubkových rozhovorů.**

Proč ano?

KAPACITY A SPECIALIZACE

Tady nevíme, jestli přicházíme s dobrou nebo špatnou zprávou, ale klienti momentálně očekávají od

agentur především **vysokou míru specializace. Také velkou orientaci v aktuálním dění, rozvoj v oboru, proaktivitu a tzv. myšlení „out of the box“, jak zmiňuje i CMO Zootu.** Výhodou je samozřejmě také, pokud agentura disponuje stabilním týmem specialistů.

Kapacity odpovídají na další PROČ klienti potřebují pomoc od externích subjektů. Jedná se o nepokrytí v rámci in house týmu, a to jak na rovině kapacitní, rychlosti i know how. Především je tedy důraz ze strany klientů na kvalitu specializace a aktuálnost. **Agentury mají tedy zodpovědnost nejen za dodanou práci, ale i expertízu a přinesení vždy něčeho navíc z aktuálního dění. Často se klientům nevyplatí mít interního člověka nebo dělat některé úkony interně. To potvrzuje i CMO Helena Míšková z Countrylife.**

Co klienti potřebují?

- Flexibilita
- Pohled z venku
- Sdílená spolupráce

CMO ze společnosti Baťa zmiňuje, že agentury jsou z pohledu globálního marketingu jednodušší na řízení, zajišťují určitou stabilitu a věrohodnost. Marks & Spencer se k tomu naopak vyjádřil, že potřebují odborníky, nepokryjí všechno in house, agentury mají programy a oni nemají podklady/čísla/data. Očekávají servis a kvalitu.

Abychom nezapomněli zmínit i nevýhody, na které by si měly agentury dávat pozor. Je logické, že interní člověk zná lépe procesy ve firmě a obecné konsekvence firmy. Občas tedy mohou mezi klientem a agenturou nastat

problémy, protože spolu nejsou v kontaktu na denní bázi.

CMO jednoho z předních food řetězců zmiňuje, že považují za nevýhody to, že nemají dohled nad stráveným časem na projektu (rychlost splnění zadání, a to i finančně), občas komunikační šum (nepochopení se navzájem), nedostatečný vhled do brandu/kultury a špatné předání briefu na tým při execuci v agentuře.

Je cena pro klienty stále zásadní?

Agentury si mohou myslet, že ano, ale naše hloubkové rozhovory tuto informaci vyvracejí. Z odpovědí respondentů vzešlo, že cena je často až na několikátém místě, pokud klienti chtějí doručení opravdu dobré služby a chtějí se na agenturu dlouhodobě spolehnout.

Důležitost agentur pro clientský život

„Stěžejní je kreativita a obsah. Pak samozřejmě cena a schopnost se přizpůsobit tak velkému brandu, jako je Dr. Max,“ dodává ředitel e-commerce pro CZ, Jiří Navrátil.

ZOOT shrnuje hlavní kritéria.

Jedná se o potřebu jako takovou, tedy dílčí specializace, na druhém místě jsou náklady a na dalším „chemie“ s partnerem.

Naproti tomu GAP dá vždy na doporučení, poslouchá zkušenosti lidí z týmu nebo interní zkušenost z minulosti s konkrétním specialistou.

Pokud budeme mluvit o tom, proč klienti ukončují s agenturami spolupráce a na co si dát jako agentura pozor, nedostaneme příliš uspokojivou odpověď. Většina respondentů mluvila o tom, že si

najímají agentury kvůli projektům. Jakmile projekt skončí, skončí i spolupráce. Zde se tedy musí opět klást důraz na dobré projektové manažery, aby spolupráce neskončila a agentura stále vykazovala přidanou hodnotu z jejich strany. To bylo také dalším bodem, proč se spolupráce ukončovala. Tohle je věc, na kterou by si měly agentury dávat pozor a stále se o své klienty starat, nevyhořet. **Občas klienti pociťují, že dostávají menší a menší péči za stejné peníze.**

Jak zmiňuje CMO Packety, Milan Šmíd: „Všechno je o jasném nastavení spolupráce mezi agenturou a klientem, vyjasněná KPI, je to velkej bič. Agentury občas chtějí zaštitovat všechno, ale nemusí dělat všechno, je to o přímo nastavených kompetencích.“

Specializace a flexibilita je primární a jasný MUST HAVE marketingových týmů.

„Stejně tak důležité a zmiňované jsou ale dobré reference agentury a chemie s partnerem,“ jak zmiňuje CMO ZOOTU, Jaroslav Kaucký.

A co takové strategické poradenství nad rámec služeb? Zde dostáváme odpovědi 50 % na 50 %. Vnímá se to spíše jako přidaná hodnota a zájem, že je chce agentura více poznat. **Co se ale bere jako samozřejmost je samostatnost agentur a stále na to mají klienti potřebu upozorňovat.**

„Samostatnost agentury je dost důležitá. Delegujete na ně konkrétní věci, které chcete „vypustit z hlavy“ a chcete mít nějakou jistotu, že se o to

agentura postará. Když něco zadáme agentuře, bereme to tak, že jsme si to řekli a začne se na tom pracovat a ne, že se musíme neustále připomínat a hlídat si to sami,“ doplňuje CMO Martin Pavlíček za GAP.

Potřeba projektového managementu

4

Potřeba projektového managementu

Všichni dotazovaní se shodli na jednom. **Osoba projektového/account manažera je klíčová a všichni ji chtějí.** V čase se ale mění očekávání od tohoto člena týmu.

Výpověď ředitele e-commerce pro CZ z Dr. Maxe Jiřího Navrátila je jedním pohledem, jak vnímat PM: „Projekták musí být říznutý businessovou znalostí. Potřebujeme, aby to byl partner, a ne přeposílač mailů.“

Z dotazníkové šetření vzešlo, že klienti vítají potřebu projektového manažera na straně agentury. Většina se shoduje na tom, že je skvělé, pokud má klient delegovaného jednoho konkrétního člověka, kterého může kontaktovat a ten zná jeho business více do hloubky. Určitě se také zmiňuje důležitost koordinace a osobní vztah.

„Je to směrodatné, komu napsat v případě potřeby a je fajn, abychom spolu měli osobní vztah,“ dodává CMO z Vasek, Marek Dobrý.

„Ze zkušenosti právě ze strany agentury, ve které jsem 5 let působil, jsem velký fanda projektových manažerů. Na druhou stranu i my v případě, že si nějakým způsobem vyjednáváme spolupráci s externími subjekty, tak hodně tlačíme, aby ta role PM nebyla čistě "accountácká". Aby ten člověk měl na projektu samostatný přínos a nějakou expertízu a nebyla to jen a pouze spojka. Je to z našeho pohledu neefektivní. To znamená, že by PM měl kromě konsolidace projektu jako takového přinášet i nějakou přidanou hodnotu a částečně svou expertízu do některých z témat, která jsou otevřená,“ dodává CMO Jaroslav Kaucký ze Zootu.

V této sekci vždy zaznívala spolehlivost, flexibilita, organizovanost, profesionalita a odpovědnost.

Jak ale třeba zmiňuje CMO Marks & Spencer, který očekává i zdravě dravý přístup, proč má jít klient s agenturou, měl by vědět o firmě, reagovat na potřeby, dotazy a dosadit to do spolupráce, dokáže to převést do dalších kroků. Očekávám, že agentura přijde s řešením/trendy. Mám rád, když jsou agentury proaktivní, chtějí nás challengeovat.

Základem každé dobré práce je správná komunikace. Na tom se shoduje i většina našich dotazovaných, kterým **nejvíce vadily výmluvy, arogantní jednání, mazání medu kolem pusy.** Všichni mluví o tom, že je důležité férově

jednání. Problémem je také nedodržení termínu a velká fluktuace PM, kteří jsou naopak opět juniorní a nemají dostatečný vhled do práce a businessu klienta.

„Já jako klient potřebuju jednoho člověka, kterej je můj parták. Potom jsou nějaký specialisté, ale chci tam jednoho člověka, kterej nějakým způsobem řídí lidi, měl by být v detailu a byl schopnej odpovědět na věci. Člověk, kterej reprezentuje tu agenturu/značku a má zodpovědnost za projekt,“ dodává Milan Šmíd z Pakety.

Pokud mluvíme o zodpovědnosti za projekt, tak 90 % dotazovaných se shoduje, že jde za projektovým manažerem, ale záleží na nastavení spolupráce. Naopak CMO z Biana mluví o tom, že je jim jedno, jestli jde zodpovědnost za projektákem, specialistou nebo majitelem firmy,

Potřeba projektového managementu

ale hlavní zodpovědnost by měla mít agentura.

Očekávání

- Specializace
- Aktivní přístup
- Spolehlivost (dodržování DL)

Očekávání jsou od klientů na projektové manažery vysoká. Nepředpokládá se, že se bude jednat o někoho, kdo bude jen přeposílat maily, ale bude také předvídat a odhalovat nejasnosti. Navnímávat problémy klienta.

„Na co jsme naráželi, že člověk nebyl schopný interpretovat informace od specialistů,“ to bylo zklamání nejen pro CMO Pakety Milana Šmída.

„Očekává se expertíza, exekutivní schopnosti a základní

schopnosti z oboru klienta, navíc musí mít businessinový přesah. Nejsou mu cizí ani datová vyhodnocení a detailní pohled do systémů,“ dodává CMO Zootu.

Je tedy nutné, aby se projektoví manažeři vzdělávali a rozuměli aspoň povrchově práci specialistů, kterou zaštiťují.

Pokud jde o osobní vztah s klientem, který je založený na přátelských večerích a komunikaci na neformální úrovni, tak se zde názory rozdvoují. Někdo na straně klienta má pocit, že se jedná o ztrátu času, ale na druhé straně někdo tyto schůzky uvítá a je pro něj tento vztah důležitý. **Obecně se ale shodují, že je vždy důležité udržovat profesionalitu a tzv. formálně neformální přístup, jak zmiňuje i Global Digital Marketing Manažer Bati Alexander Doktor,**

který je nejspíš důležitý v každé práci i profesi.

Někteří klienti dostali na straně projektového manažera někoho, kdo má rád podobné věci jako on a mohli o nich společně mluvit na osobní rovině. Klienti to ale považují občas za úsměvné jako Daniel Blažek z Woltu.

„Podle mě se přeceňuje extra péče pro klienty a někdo to navíc bere jako ego záležitost,“ dodává.

Zjišťovali jsme i podobu schůzek, pokud klienti preferují offline nebo online setkávání. Zde byly odpovědi opět půl na půl a můžeme tuto rozpolcenost přisuzovat covidovému období. Pokud jsme se ale v otázkách dostali hlouběji, zjistili jsme, že přece jen vyhrává online. Schůzky se hodně omezují a preferuje se hlavně rychlá forma komunikace.

„V téhle zrychlené době potřebujeme výkon. Nepotřebujeme agentury, které by nás zatěžovaly tím, že se každé měsíce musíme potkat. My potřebujeme výkon, jasně čitelná data bez omáček. Třeba před tendrem nemáme čas na výpovědi, jak to budeme dělat. To je problém ze strany agentur. Pojdme se soustředit na práci,“ dodává Milan Šmíd, CMO Pakety.

Pokud budeme mluvit přímo o reakční době, zde také záleží na druhu projektů, ale většina klientů se shoduje, že je v pořádku vyřešit aktivitu do dne. Ale hodně z nich upřednostňuje, pokud se odpoví do hodiny jen s reakcí, že e-mail přišel a pracuje se na něm. Jak je možné toto dodržovat na straně projektových manažerů, kteří mají v e-mailu denně několik desítek zpráv, je věc druhá.

Potřeba projektového managementu



„Já jako klient potřebuju jednoho člověka, kterej je můj parták. Potom jsou nějaký specialisté, ale chci tam jednoho člověka, kterej nějakým způsobem řídí lidi, měl by být v detailu a byl schopnej odpovědět na věci. Člověk, kterej reprezentuje tu agenturu/značku a má zodpovědnost za projekt,“ dodává Milan Šmíd z Packeta Group.

Podívejte se **od 19. 1. 2023** na rozhovor na **digichef.cz**



Potřeba projektového managementu

Marketingový specialista Jiří Viktora z Liftaga například oceňoval konkrétní situaci externí webové společnosti.

„V noci nastal nějaký problém, tak agentura vstala a hned na problém reagovala.“

Tyto reakce jsou obdivuhodné, ale na druhou stranu je stále nikdo z klientů nepovažuje jako věc, která by měla být dodržována.

Klienti také očekávají, že **bude transparentní nastavení spolupráce**. Tedy to, s kým bude klient komunikovat. Nemají rádi, pokud se na vykopávacích schůzkách objevují seniorní lidi na straně agentur a nakonec pracují s někým úplně jiným. To je důležité zjištění pro agentury, aby s klienty ihned jednaly na rovinu.

Brand Manažerka Kamila Boušková ze Smarty **shrnuje požadavky na projektové manažery jako spolehlivost, dodržování DL, zkušenosti, pracovitost, profesionalita a lidský přístup.**

Závěr

Souhrn našich hloubkových rozhovorů by se dal uzavřít tím, že každý klient má své specifické potřeby, které musí agentura navnímat a sama uznat, jestli zvládne klienta podpořit tak, jak potřebuje. Zaznívalo i to, že se musí agentura naučit říkat ne a na druhou stranu se ohýbat tak, jak klient potřebuje.

Důležité je nastavit si společná pravidla. Vykomunikovat, co jednotlivé strany potřebují a jak bude spolupráce probíhat. Potřeby klientů se v čase neustále mění, ale rozhodně jsou agentury stále vyhledávané. Jen by měly nabízet větší specializaci, zajišťovat kvalitní lidi a dostatek kapacit a umět být samostatné na základě požadavků od klienta.

Moc děkujeme všem CMO, kteří si na nás ve svém plném kalendáři udělali čas a poskytli nám svoje zkušenosti k sepsání souhrnu našich hloubkových rozhovorů.

