



# Guía de buenas prácticas para la convocatoria y resolución de concursos.

---

Anunciantes y agencias de medios

Este documento pretende ser una guía que ayude a los anunciantes en la selección de su agencia de medios. Que les haga reflexionar sobre la necesidad de la convocatoria, la metodología y la valoración de las propuestas. No intenta ser norma, pero hemos recogido lo que, desde los dos lados de la mesa, se entiende como las mejores prácticas.

# INTRODUCCIÓN



Los concursos tienen como objetivo seleccionar la agencia de medios que el anunciante considera más apropiada para colaborar en sus objetivos de comunicación y empresariales.

El proceso de Selección de Agencia de Medios tiene como objetivo la búsqueda de la agencia más adecuada para cada marca y anunciante. No hay una agencia mejor que las demás, hay una agencia más adecuada a las necesidades particulares de un anunciante. Y del correcto desarrollo de su proceso de elección, se condiciona, en gran medida, la calidad de la relación posterior.

Por eso, las posibles mejoras en los procesos y procedimientos de los concursos de medios redundarán en beneficio del conjunto de los participantes.

La convocatoria de un concurso es siempre un trabajo añadido por las dos partes, por lo que siempre es conveniente reflexionar por adelantado cuál es el motivo de la convocatoria. Puede ser la necesidad de conocer novedades o de pulsar precios de mercado, en este caso es más recomendable ir a otro tipo de consultas o iniciar una negociación con la agencia actual.

La agencia debe de ser, para el anunciante, su partner estratégico que le aporte valor añadido, por tanto, lo recomendable es seleccionar a la agencia que mejor se adecue a las necesidades del anunciante, no solo en base a la comparación de las propuestas de honorarios ni a la utilización de los concursos para abaratamiento de costes.

# OBJETIVOS DE ESTE ACUERDO

---

- 1** Establecer, con esta Guía, unos estándares de actuación de calidad en los concursos buscando criterios de eficacia y transparencia para construir relaciones empresariales duraderas y sanas con el compromiso de todos los participantes.
- 2** Que las recomendaciones permitan a las agencias de medios ofrecer lo mejor de sí mismas en beneficio del anunciante y sus objetivos.
- 3** Evitar los concursos masivos para que estos no afecten a la calidad del servicio prestado a sus clientes.



\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

# MARCO DEL ACUERDO / NORMAS BÁSICAS

---

MARCO DEL  
ACUERDO  
/ NORMAS  
BÁSICAS

# MARCO DEL ACUERDO / NORMAS BÁSICAS



## Principio de Equidad

Igualdad de trato y oportunidades para todas las agencias participantes.



## Confidencialidad

La agencia respetará el carácter confidencial de la información recibida.



## Respeto recíproco a la Propiedad Intelectual

El anunciante respetará la propiedad intelectual de las ideas presentadas por las agencias de medios participantes a las que no se haya adjudicado el concurso. Si se desea utilizar una idea procedente de una agencia no ganadora, se podrá negociar su uso remunerado por el cliente. La agencia, además de respetar la información, confidencial entregada por el anunciante para el concurso, no podrá utilizar las ideas presentadas, basadas en dicha información de cara a ningún competidor de aquel, al menos durante dos años, siempre y cuando se deduzca claramente que las mismas tienen su origen directo en dicha información.



## Compromiso

La voluntad es establecer una relación entre el anunciante y la agencia basada en la honestidad, la transparencia y la confianza, ya sea para proyectos concretos o para relaciones a medio-largo plazo, lo que sin duda redundará en una mayor estabilidad y eficacia en el trabajo.



## Reconocimiento/ Remuneración

El anunciante debe reconocer que los recursos materiales e inmateriales, aportados por la agencia de medios en el concurso, valen dinero, y deben ser remuneradas por ello. Por otra parte, las agencias deben entender que la decisión del anunciante, en la resolución del concurso, es soberana.

Dividimos las prácticas recomendadas en las que se refieren a la convocatoria (cuántas agencias convocar, qué pedir en cada fase y timing recomendado), de las prácticas referidas al proceso del concurso (cuánto y qué pedir, criterios de evaluación, remuneración...)



BUENAS PRÁCTICAS EN  
LA CONVOCATORIA

---

BUENAS  
PRÁCTICAS  
EN LA  
CONVOCATORIA

# BUENAS PRÁCTICAS EN LA CONVOCATORIA

## Definición del perfil de Agencia

Las necesidades de un anunciante son variadas, por ello, la definición clara de cuáles son las características básicas de la agencia que buscamos, ayudará enormemente en

la búsqueda. Este trabajo previo a veces se obvia, sin embargo, es fundamental concederle la importancia que merece.

Necesidades geográficas.

Experiencia requerida.

Necesidades de tamaño y estructura.

Idiomas requeridos.

Necesidades de que la agencia cuente con un grupo internacional.

Especialización necesaria.

## Tiempo suficiente

Asignar un tiempo mínimo de cuatro semanas de duración desde la entrega del documento briefing por parte de los anunciantes hasta la presentación final por parte de la agencia de medios. Es recomendable alargar en dos

semanas esa duración si el concurso se desarrolla en el mes de agosto o durante la Navidad, y en una semana en la Semana Santa por ser periodos en los que las plantillas se ven reducidas por vacaciones.

## | Lista larga

El objetivo de esta preselección es hallar qué agencias del mercado cubren las necesidades que refleja el perfil de agencia. Para llegar a la lista larga es preciso un exhaustivo análisis de las características objetivas del amplio mercado

de las agencias. Para ello deberemos disponer de toda la información necesaria, bien realizando el análisis de mercado personalmente o bien, mediante los servicios de un consultor especializado.

Si pertenece a un grupo de comunicación o es independiente.

Volumen de inversión en medios.

Qué otros clientes gestiona que puedan ser competencia.

## Candidatos

Partiendo de una definición de perfil de agencia realizado por el propio anunciante o un consultor externo, se establece una lista larga formada por 5 o 6 agencias. Si el criterio de selección está bien elaborado, es un número suficiente para tener una información completa del mercado. En este proceso inicial el anunciante solicita información a las agencias seleccionadas (RFI – Petición de Información). Este trabajo no supone una carga de trabajo extra a la agencia, se trata de la información básica de capacidades y fortalezas que la agencia tiene elaborada y servirá, en su caso, para pasar a la siguiente fase.

## Análisis del RFI

Una vez definida la Lista Larga de agencias, el anunciante analizará y valorará su experiencia, sus recursos humanos y tecnológicos, tratando de conocer la realidad actualizada de cada agencia. Aunque la información a valorar procederá principalmente de la agencia, también se utilizarán otras fuentes internas y externas. Este análisis permitirá llegar a una lista de agencias reducida: la Lista Corta.

La petición de información puede complementarse con una presentación personalizada (Chemistry meeting) para conocer a los equipos antes de la fase posterior, en la que solo deben participar las agencias con capacidad real y demostrada hasta este punto.

## | Lista corta

El número de agencias participantes en este proceso debe ser de un máximo de tres. En esta ocasión, el anunciante va a realizar una solicitud de propuesta o RFP (Request For Proposal). Esta limitación permitirá a los anunciantes valorar con mayor detalle y profundidad las propuestas y, a las agencias, poder destinar más recursos y foco a cada concurso. Caer en la tentación de alargar esta

lista no proporciona ningún valor añadido. Las agencias participantes deben conocer el número de agencias con las que concursa, y si la agencia actual está incluida. Si el proceso del concurso y los nombres de las agencias participantes son confidenciales, el anunciante deberá notificarlo previamente a las agencias.





# BUENAS PRÁCTICAS EN EL PROCESO

---

BUENAS  
PRÁCTICAS EN  
EL PROCESO

# BUENAS PRÁCTICAS EN EL PROCESO

Una vez cubierta la fase de información previa, hemos llegado a la lista corta, compuesta por las agencias a las que pediremos el RFP. Sólo a estas daremos el briefing concreto objeto del concurso, para que puedan demostrar sus capacidades con un reto específico y acotado del anunciante.

El anunciante deberá determinar las condiciones del contrato que firmará con la agencia ganadora (duración, sistema de remuneración, importes de los seguros de responsabilidad civil, etc.) y, además:



## **Briefing claro. Información transparente**

Preparar un briefing que incluya la información necesaria para que la agencia compita en condiciones satisfactorias (ver en el Anexo 1 Modelo de Briefing). Debe quedar claro cuál es el reto y el pedido y qué información se le proporciona. La petición de información contenida en el documento briefing del concurso llevará aparejada la entrega de información por parte del anunciante para que la agencia pueda dar contestación fundamentada a los retos que se plantean en el concurso. Ante cualquier aclaración a alguna duda de una agencia participante, primará la transparencia y la comunicación se extenderá a todas las agencias implicadas en el proceso.



## **Especificar los servicios requeridos**

Desglosar claramente los servicios que se requerirán de la agencia para que esta demuestre sus capacidades. Pedir información innecesaria o excesiva contamina el proceso. Por ello, es importante que el concurso delimite la petición a un único caso práctico que aúne estrategia e implementación de un producto/servicio, lanzamiento o cualquier otra circunstancia.



## **Criterios de decisión / Sistema de evaluación**

Especificar en el briefing los elementos clave de evaluación que fundamentarán la decisión final (estrategia, propuesta económica, recursos asignados, planificación estratégica, servicios de investigación, planificación, equipo, proceso de compra con ejercicio real y desglose de medios, herramientas y fuentes, medición y reporte, etc) y el peso que tendrá cada uno de ellos en la evaluación.

El sistema de evaluación elegido servirá de guía para mejorar la objetividad de la selección.

En el caso de que uno de los factores de decisión sea económico, por ejemplo, un ejercicio de precio, el briefing del anunciante incorporará plantillas para facilitar la comparación entre las diferentes propuestas.

Como se menciona anteriormente, es importante reconocer que el trabajo de la agencia tiene un valor, y que debe, por ello, ser remunerado.

Dicha remuneración debe de ser equitativa, y a la vez suficiente para motivar a las agencias a dar lo mejor de sí mismas en el concurso, teniendo en cuenta que el negocio de las agencias no es presentarse a concursos.

La remuneración deberá depender del presupuesto de medios del concurso y está destinada a la participación de las agencias en el proceso de RFP para compensar, en parte, el tiempo y los recursos dedicados al concurso con las siguientes cantidades asociadas al importe del concurso:



## Remuneración

Menos de tres millones de euros	3.000. €
De tres a 10MM de euros	6.000. €
Más de 10 MM de euros	9.000. €



## Información sobre datos económicos de la relación

Indicar el modelo de remuneración y los términos contractuales previstos y, una vez asignada la Agencia, proceder con agilidad a la firma del contrato en los términos de colaboración acordados, incluyendo en esos términos contractuales todos los detalles a tener en cuenta en la nueva realidad en los medios digitales.



## Interlocución y acceso

El anunciante deberá dejar claro en el briefing a qué persona de su organización deberán dirigirse las agencias para aclarar dudas y hacer puntualizaciones. Es necesario garantizar a todas las agencias la misma facilidad de acceso durante el proceso de preparación. Estimar, con realismo, el tiempo que el desarrollo del concurso va a ocupar al staff del anunciante, en la resolución de dudas y peticiones de las agencias.



## Presentaciones

El anunciante comunicará el tiempo asignado a cada presentación que debe ser suficiente para que la agencia de medios comparta el trabajo realizado.

Será beneficioso para el proceso que las presentaciones se concentren lo más posible en el tiempo, sorteando el orden de las mismas. El lugar de presentación será acordado por ambas partes en cada caso, aunque hacerlo en las oficinas de la agencia asegura en mayor medida la calidad y los medios técnicos que la agencia ha previsto.



## Asistentes a la presentación

Tanto anunciante como agencia identificarán claramente los nombres y funciones de los miembros del staff que van a asistir a la presentación. Por parte de la agencia, el equipo que presenta debe ser el mismo que, en el caso de resultar adjudicataria, se hará cargo de la cuenta del anunciante.

Identificar, por ambas partes, a los equipos que en un futuro colaborarán en el desarrollo de la cuenta es beneficioso para el futuro de la relación.



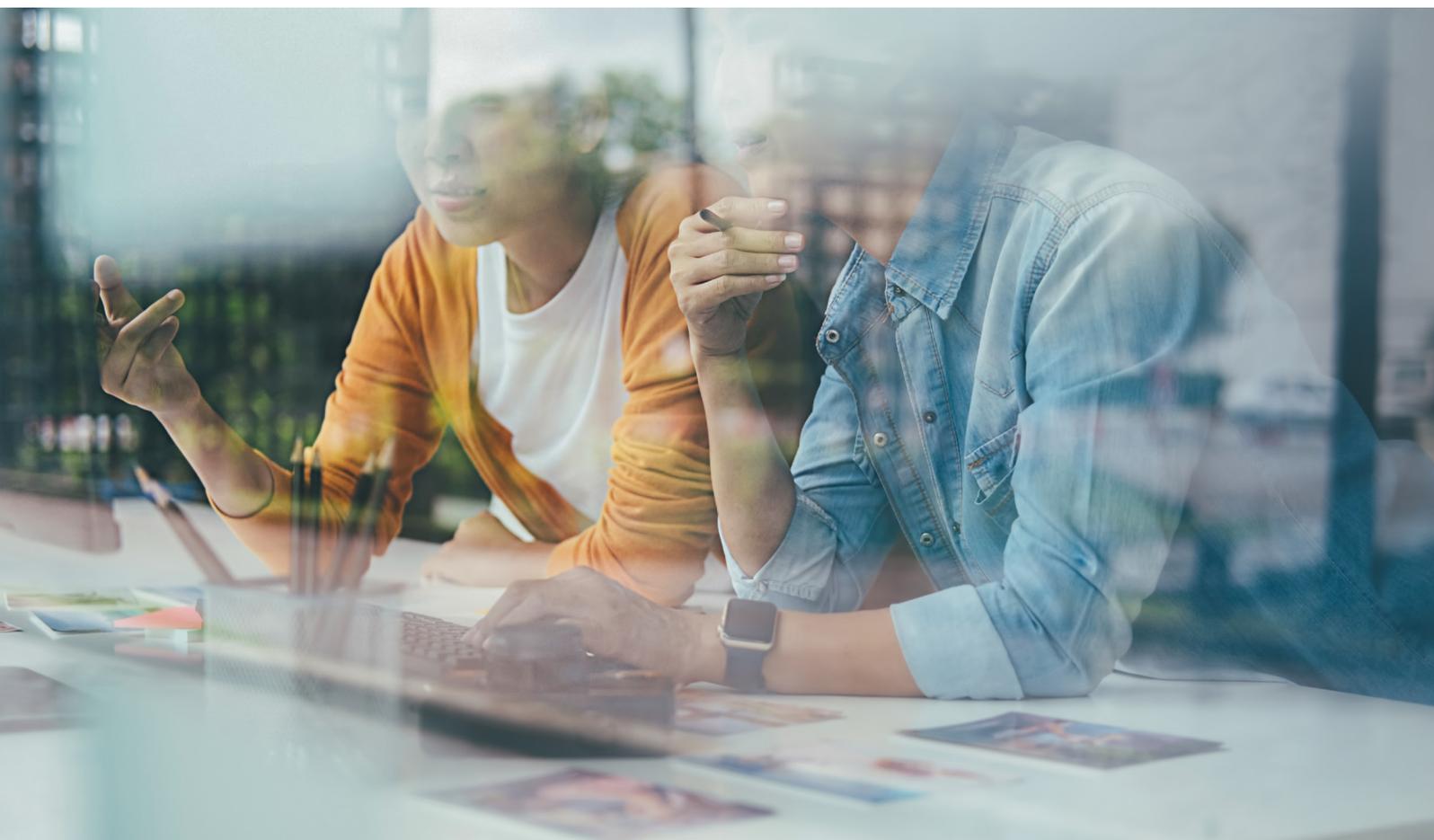
## Resolución

El proceso de resolución no debe prolongarse más allá de dos semanas y se comunicará en la propia convocatoria del concurso. La resolución debe ser comunicada el mismo día a todas las agencias, tanto a la ganadora como a las demás. En el caso de que la resolución se prolongara, el anunciante se lo comunicará a las agencias participantes.



## Devolución de materiales y compromiso de confidencialidad

Una vez concluido el proceso, el anunciante devolverá los materiales que presentaron las agencias de medios no ganadoras. En el caso de que el anunciante desee utilizar una idea de las que ofreció una de las agencias que no ganaron el concurso, deberá fijar con ella el precio de su uso y nunca usarla sin su consentimiento. Ambas partes guardarán confidencialidad de la información compartida durante el concurso.



A photograph of a man and a woman in a meeting. The man, on the right, has a beard and glasses, is wearing a blue shirt, and is gesturing with his hands while speaking. The woman, on the left, has long dark hair and is wearing a dark top, looking towards the man. The background is a blurred office setting with a door and a light fixture.

FALSOS Y VERDADEROS  
DEL PROCESO DE  
SELECCIÓN DE  
AGENCIAS

---

FALSOS Y  
VERDADEROS  
DEL PROCESO  
DE SELECCIÓN

# FALSOS Y VERDADEROS DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE AGENCIAS

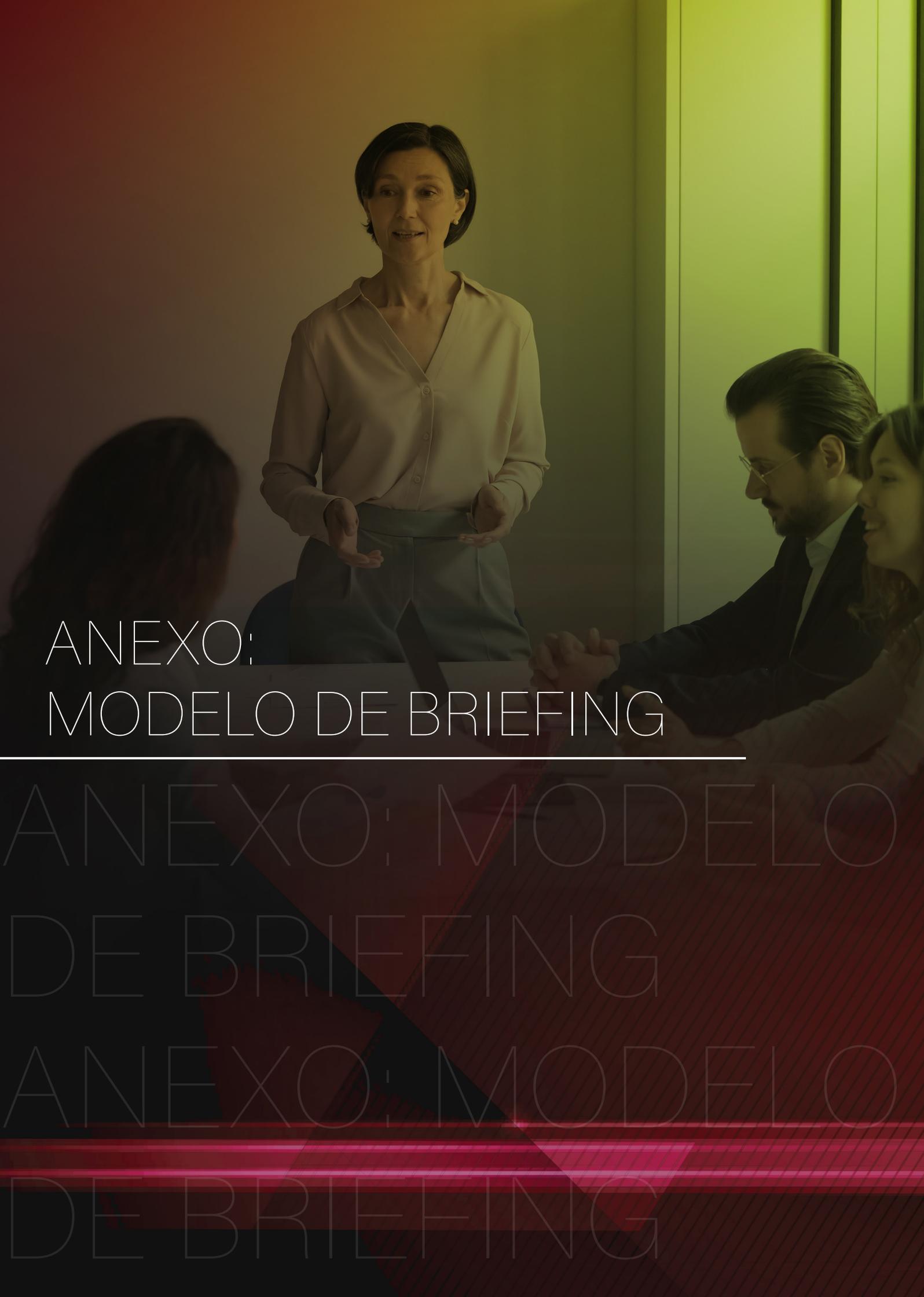
---

## Falso

- ⊗ Cuantas más propuestas tenga encima de la mesa, mejor.
- ⊗ Cuanto más grande sea la agencia, mejor.
- ⊗ Ante un problema, lo mejor es cambiar de agencia.
- ⊗ El concurso es una buena herramienta para renegociar.

## Verdadero

- ✔ El concurso masivo distrae a las agencias de su trabajo habitual, y hace descender el nivel de calidad general del trabajo que realizan para las marcas.
- ✔ El tamaño de una agencia no garantiza su adecuación a una cuenta. Dependerá de la adaptabilidad a las necesidades del proyecto.
- ✔ Muchas veces resulta más recomendable reconducir la relación con la agencia que buscar una nueva.
- ✔ La relación anunciante agencia debe tener estabilidad para obtener mejores resultados.
- ✔ El trabajo de la agencia es un proceso integrado de análisis, información, medición, generación de ideas, valoración de puntos de contacto, que requiere un gran esfuerzo.
- ✔ El proceso de selección debe ser una acción razonada y pensada. Si el calendario ahoga, será preferible plantear un plan B, antes que elegir agencia de forma precipitada.
- ✔ La presentación es un despliegue de recursos que luego es difícil volver a encontrar.



ANEXO:  
MODELO DE BRIEFING

---

ANEXO: MODELO  
DE BRIEFING  
ANEXO: MODELO  
DE BRIEFING

# MODELO DE BRIEFING

---

## 1. Antecedentes (Motivos del concurso)

---

## 2. Sobre la marca y el mercado (Propias y del sector)

- 2.1. Notoriedad y perfiles de imagen de la marca y la competencia. Tracking de marcas o, en su defecto, estudios externos de notoriedad.
  - 2.2. Posicionamiento.
  - 2.3. Inversión en medios del último año completo (inversión propia y de la competencia) y estacionalidad.
  - 2.4. Canales de venta y pesos de cada uno de ellos.
  - 2.5. La gestión de los medios en la marca: Interna, externa, equipo único, diferenciado, quién lleva la gestión de las campañas (agencia/interna).
  - 2.6. Investigaciones previas relacionadas con la marca.
- 

## 3. Sobre la visión de las marcas

- 3.1. Estrategia comercial.
  - 3.2. Relación de la marca con el target (principal y secundarios)
  - 3.3. Objetivo de la marca en cuanto a imagen, comerciales...
- 

## 4. Sobre la publicidad de la marca

- 4.1. Histórico de campañas y líneas creativas.
  - 4.2. Objetivos de las campañas.
  - 4.3. Comunicación de la marca.
  - 4.4. Comienzo y fin de estas.
  - 4.5. Presupuesto estimado.
  - 4.5. Ámbito geográfico.
  - 4.5. Estudios de eficacia publicitaria realizados, modelización, estudios crossmedia, coincidentales...
- 

## 5. Sobre el ejercicio propuesto a la agencia

- 5.1. Descripción del ejercicio.

## 6. Sobre los medios

- 6.1. Posibles indicaciones que considerar en la propuesta de medios.
  - 6.2. Medios gestionados internamente.
  - 6.3. Otros posibles acuerdos/partners que puedan afectar a la propuesta.
  - 6.4. Ecosistema de medios propios.
- 

## 7. Sobre el equipo

- 7.1. Equipo requerido (posibles consideraciones sobre in plant, exclusividad u otros)
  - 7.2. Cómo ha de trabajar.
- 

## 8. Sobre la operativa

- 8.1. Objetivo del concurso.
  - 8.2. Peso del ejercicio estratégico y táctico de medios.
  - 8.3. Peso del ejercicio económico (se evaluará el riesgo de los costes presentados).
  - 8.4. Equipo clientes e interlocutores.
  - 8.5. Posibles especificaciones contractuales y condiciones de pago.
  - 8.6. Fases: etapas y nº de agencias.
  - 8.7. Otros terceros actores involucrados en el concurso (equipo de compras, consultoras, auditoras...)
  - 8.8. Remuneración de las agencias participantes.
  - 8.9. Otros posibles condicionantes.
- 

## 9. Sobre la presentación de la propuesta/logística

- 9.1. Calendario del concurso.
  - 9.2. Lugar de presentación.
  - 9.3. Formato y duración de la presentación.
  - 9.4. Envío de materiales.
- 

## 10. Sobre los requisitos para gestionar la cuenta

- 10.1. Condiciones de negociación y económicas.
  - 10.2. Condiciones técnicas (de quién son los datos y quiénes los manejan, propiedad de las cuentas digitales)
  - 10.3. Herramientas tecnológicas y de planificación.
  - 10.4. Tareas mínimas recurrentes.
- 

## 11. Otra información revelante (Cualquier otra información que se considere aportar)

“

**Las mejoras en los procesos de selección de agencias de medios son básicas para el buen funcionamiento del mercado, redundando en beneficio de todos los agentes implicados”**

Este documento fue presentado el 4 de febrero de 2025 en la sede de la Fundación Ortega Marañón en Madrid.

**Asociación Española de Anunciantes (aea)**

Pº de la Castellana 121, 5ºB esc. izda. 28046 Madrid

[aea@anunciantes.com](mailto:aea@anunciantes.com)

**Asociación de Agencias de Medios (AM)**

C/Velazquez 157, 1ªplanta. 28002 Madrid

[secretaria@agenciasdemedios.com](mailto:secretaria@agenciasdemedios.com)

**anunciantes**  
*Comunicar para crear valor*

**am** ▶ Asociación de  
Agencias de Medios