

# PLAYBOOK *de* LICITACIONES EXITOSAS

GUÍA DE **BUENAS PRÁCTICAS** PARA CONVOCAR, ELEGIR  
Y CONTRATAR AGENCIAS.



CÁMARA DE  
EMPRESAS  
CREATIVAS



## EL VALOR DE UNA ALIANZA ESTRATÉGICA Y LOS DESAFÍOS DE LA INDUSTRIA

En la **Cámara de Empresas Creativas de Chile**, tenemos el propósito de desarrollar la Industria Creativa, reconociendo y visibilizando el valor de la creatividad como eje de desarrollo económico, social y cultural. Nuestro objetivo es construir, promover y garantizar un ecosistema de empresas creativas dinámicas, sostenibles y relevantes para la sociedad y el mercado moderno, potenciando y protegiendo el espíritu creativo.

En este contexto, y bajo los principios de transparencia, respeto y colaboración que la Cámara promueve, y reconociendo el papel fundamental de los anunciantes, esta Guía ha sido puesta a disposición de toda la industria - anunciantes y empresas creativas -, con el fin de orientar y facilitar la toma de decisiones, fortaleciendo las relaciones comerciales sanas y fructíferas entre las partes.

Como gremio, entendemos que el proceso de selección de una agencia de publicidad es un tema crítico para el negocio, donde ambas partes invierten mucho tiempo y esfuerzo. La búsqueda y selección de una nueva agencia representa tanto una oportunidad para acceder a nuevas ideas, talentos y perspectivas, como un desafío significativo para todas las empresas involucradas.

En coherencia con nuestros principios y valores, ponemos a disposición de la industria (anunciantes y empresas creativas) estas Guías de Buenas Prácticas, cuyo objetivo es entregar pautas esenciales para hacer más eficientes y efectivos los procesos de compra de bienes y servicios creativos, velando por la sana y libre competencia, al mismo tiempo de promover relaciones comerciales sanas y fructíferas entre las partes.

La aplicación de estas Guías - enmarcadas dentro de la normativa legal vigente, la ética y las buenas prácticas empresariales - será siempre de carácter voluntario. Sin embargo la Cámara, en cumplimiento de su compromiso con la excelencia y la mejora continua del sector, insta a sus miembros y a todos los actores a su implementación.

En línea con lo anterior, la Cámara promueve activamente la acreditación de sus socios mediante la obtención del Sello de Mejora Continua, certificación que acredita el cumplimiento de los principios generales y buenas prácticas que promueve, distinguiendo a las empresas comprometidas con la ética, la transparencia y la excelencia en la industria creativa chilena.





# OBJETO DE ESTA GUÍA: HACIA ASOCIACIONES ESTRATÉGICAS Y TRANSPARENTES

Esta Guía es un conjunto de buenas prácticas y recomendaciones esenciales que buscan optimizar los procesos de licitación en la industria creativa. Su propósito es orientar a anunciantes y agencias para establecer asociaciones estratégicas sólidas, eficientes y transparentes, maximizando el valor y los resultados mutuos.

## OBJETIVOS CLAVE

- Facilitar procesos de contratación eficientes y efectivos: Proporcionando un marco estructurado que optimiza el tiempo y los recursos de todas las partes en la selección y contratación de agencias.
- Promover relaciones comerciales basadas en la transparencia y la confianza: Asegurando un entorno justo y equitativo, libre de sesgos y con expectativas claras para todos los participantes.
- Fomentar un ecosistema creativo dinámico y sostenible: Impulsando la innovación y la libre competencia, con un firme respeto por la propiedad intelectual y los más altos estándares éticos y de calidad.
- Optimizar la toma de decisiones del anunciante: Ofreciendo pautas claras para evaluar necesidades, seleccionar socios y gestionar la transición, buscando resultados de alto rendimiento que van más allá del costo inicial.

**PRINCIPIOS FUNDAMENTALES:** Esta Guía se inspira en principios como la transparencia, el respeto, la equidad, la rendición de cuentas, la libre competencia y la ética empresarial, los cuales deben guiar la conducta de todos los actores involucrados para asegurar experiencias positivas y resultados óptimos en cada etapa del proceso.

**NATURALEZA DE LA GUÍA:** La adopción de estas recomendaciones es de carácter voluntario, reconociendo que la industria y las necesidades son únicas y en constante evolución. Este documento es una herramienta viva, diseñada para adaptarse y actualizarse regularmente, reflejando el compromiso con la mejora continua del sector.



# **TABLA *DE*** **CONTENIDOS**

**1**

**Principios y Valores que Promueve la  
Cámara de Empresas Creativas de Chile**

**2**

**Recomendaciones Generales**

**3**

**Proceso de Licitación**

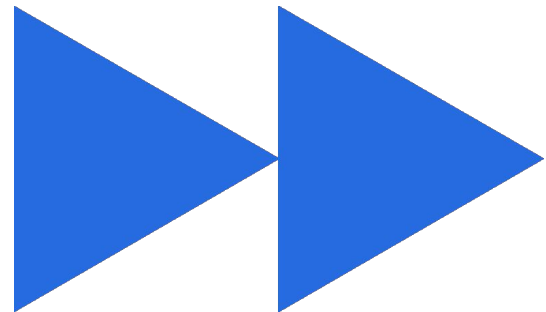
**4**

**Cumplimiento**



# 1

## PRINCIPIOS GENERALES Y VALORES QUE PROMUEVE LA CÁMARA DE EMPRESAS CREATIVAS



En virtud de la necesidad de promover un correcto ambiente de negocios, la libre y sana competencia y relaciones basadas en la confianza y la sostenibilidad empresarial, la Cámara de Empresas Creativas de Chile insta a sus empresas asociadas, a desarrollar sus actividades dentro de los principios y valores contenidos en su Código de Ética, Autorregulación, Promoción de Buenas Prácticas y Mejora Continua (en adelante el “Código”), cuya adhesión es parte de los requisitos para incorporarse a esta asociación.

Asimismo, la Cámara fomenta e invita a los demás actores del sector de la industria creativa a adoptar los principios y valores que promueve, para que, en el desarrollo de sus actividades, puedan colaborar, incluso desde fuera de la Cámara, en la construcción de un ecosistema empresarial sólido, ético y sostenible, que impulse la innovación, la confianza y el crecimiento responsable. Estos principios y valores deben guiar la conducta de todos los actores involucrados, promoviendo prácticas éticas, responsables y sostenibles, y contribuyendo al desarrollo de un entorno de negocios justo, confiable y competitivo, en el que prime la colaboración y el respeto mutuo.



# PRINCIPIOS FUNDAMENTALES PARA UN PROCESO DE LICITACIÓN EXITOSO

Para lograr un resultado más efectivo y una experiencia positiva para todos los participantes en el proceso de licitación, es fundamental adherirse a los siguientes principios, los cuales deben guiar la conducta de anunciantes y agencias desde el inicio:

1. **RESPECTO:** Demuestra respeto profesional por las agencias, por la confidencialidad de la información compartida, y por el tiempo, esfuerzo y trabajo invertido. Esto genera confianza en el proceso y contribuye a una experiencia positiva.
2. **EQUIDAD:** Actúa de manera objetiva e imparcial durante todo el proceso, evitando el favoritismo o el sesgo. Asegura la igualdad de condiciones entre todos los participantes.
3. **TRANSPARENCIA:** El proceso de licitación debe ser abierto y visible, con criterios de decisión claramente comunicados. Entrega toda la información relevante de la misma forma y en los mismos plazos a todos los participantes.
4. **RESPONSABILIDAD:** Establece y comunica claramente, desde el inicio del proceso de licitación, quién es responsable, en qué plazos y qué se espera de cada participante.





Con el objetivo de establecer un marco de trabajo con reglas claras y transparentes, la Cámara entrega las siguientes **6** recomendaciones generales para la búsqueda, selección y contratación de servicios de empresas creativas, así como para las licitaciones a ser llevadas a cabo.

## 1.

Previo a dar inicio al proceso de búsqueda, selección y contratación de una empresa creativa, recomendamos establecer un procedimiento estructurado que incluya directrices para el llamado a licitación, selección y notificación de la adjudicación del proceso.

## 2.

Se recomienda a los mandantes comunicar tanto a la empresa creativa ganadora como a las que participaron en el proceso y que no fueron seleccionadas, el motivo de la adjudicación junto a la entrega de feedback.

## 3.

Recomendamos definir con anticipación y claridad los criterios que serán tomados en cuenta para la selección de la empresa creativa ganadora, los cuales deben ser comunicados de manera previa y de igual manera a todos los participantes.

## 4.

A efectos de resguardar la libre competencia y la igualdad de los participantes en el proceso de licitación, recomendamos que la información comunicada a cada uno de ellos, sea entregada en la misma forma y en los mismos plazos, de manera de no favorecer a ningún participante en particular.

## 5.

La propiedad intelectual sobre las ideas, documentos, materiales y proyectos presentados por las empresas creativas durante la licitación permanecerán bajo su titularidad y no podrán ser utilizadas por los anunciantes, salvo que exista una cesión formal y expresa en favor de ella.

## 6.

Recomendamos que para el análisis y selección de una empresa creativa, se tome en especial consideración que ésta cumpla la normativa legal vigente, en especial, respecto de cumplimiento a la legislación laboral, a los derechos de autor y propiedad intelectual, libre competencia, entre otros. Para ello promovemos que, dentro de los criterios evaluados, se considere si esta empresa cuenta con el Sello de Mejora Continua de la Cámara de Empresas Creativas de Chile, el cual acredita que la empresa cumple con altos estándares empresariales y adhiere a las buenas prácticas que esta Cámara promueve.



# DESAFÍOS COMUNES EN LAS LICITACIONES EN CHILE

Estos datos de SCOPEN resaltan la importancia de procesos de licitación eficientes y transparentes para optimizar los recursos de todos los actores y fomentar relaciones comerciales sanas y fructíferas.

Cada agencia de publicidad participó en promedio en **23 licitaciones** durante el último año.

(Brasil: 16 licitaciones promedio por agencia).

Sólo en el **30% de las licitaciones** que se llevan a cabo se informa el número de participantes.

(En España, el 88% de las licitaciones informan el número de participantes )

Únicamente el **1%**  
de las licitaciones en Chile  
contempla algún tipo de  
remuneración para las  
agencias participantes.

(Brasil: el 16% de los procesos son remunerados).

Las agencias invierten, en promedio, **MM\$25**  
en cada proceso de selección, lo que se traduce en un  
gasto anual aproximado de **MM\$575 por empresa.**

A pesar de esta inversión, la tasa de éxito o  
adjudicación es de apenas un **30%.**

Fuente : Estudio realizado por Scopen y la Cámara de Empresas Creativas en diciembre de 2024,  
entre empresas socias de la Cámara.



# PITCH JOURNEY

En el siguiente roadmap para licitar, recorrerás cinco etapas clave, cada una guiada por las preguntas que necesitas plantearte para transformar una búsqueda de agencia en una alianza de largo plazo. Te permite validar objetivos de negocio, alinear a tu equipo, evaluar con justicia y cerrar la relación con total transparencia.

Este recorrido es tu brújula: te da claridad estratégica, protege la propiedad intelectual y maximiza el valor mutuo desde el primer contacto entre anunciantes y agencias.



# 3

## Proceso de Licitación

La siguiente estructura en fases busca guiar un proceso de selección de agencias de publicidad que asegure eficiencia, transparencia y resultados óptimos.



1. **¿DEBO LANZAR UN PROCESO DE LICITACIÓN?:** Evalúa estratégicamente si la licitación es la mejor vía. Considera alternativas para optimizar recursos y evitar procesos innecesarios.
2. **PREPARACIÓN PARA LA LICITACIÓN:** Establece las bases del éxito definiendo objetivos claros y expectativas realistas. Esta planificación detallada asegura un proceso efectivo.
3. **GESTIÓN DEL PROCESO DE LICITACIÓN:** Dirige un proceso justo y transparente seleccionando agencias adecuadas y definiendo la remuneración óptima. Atrae y elige a la agencia ideal con criterios claros.
4. **TOMA DE DECISIONES:** Facilita una decisión informada y equitativa mediante una evaluación consistente y transparente de las propuestas. Selecciona la agencia que entregue mayor valor y se alinee con tus objetivos.
5. **DECISIÓN TOMADA, PRÓXIMOS PASOS:** Asegura una transición fluida y exitosa para la nueva asociación. Configura la nueva relación para el éxito a largo plazo y gestione la transición de forma considerada.

# DECÁLOGO PARA UNA LICITACIÓN EXITOSA

---

1. Evalúa si de verdad necesitas licitar. Antes de empezar un proceso, cuestiona si la licitación es la mejor ruta o si puedes potenciar vínculos existentes o reordenar a tu equipo; evita procesos que solo consumen energía y presupuesto, tanto de ustedes como de tus proveedores.

2. Define objetivos nítidos y realistas. Establece con precisión los resultados que ambicionas —más allá de lo comercial— y asegúrate de que todo el equipo los entienda y los vea alcanzables.

3. Alinea y compromete a tu organización. Garantiza el respaldo de la alta dirección y arma un equipo interno dedicado y disponible para ejecutar la licitación de principio a fin. Un proceso de estas características expone la cultura de tu empresa.

4. Impulsa transparencia e igualdad de condiciones. Entrega la misma información, en el mismo formato y plazo, a todas las agencias; un terreno parejo genera equidad, mejores ideas y decisiones más sólidas.

5. Respeta la propiedad intelectual sin titubeos. Reconoce que las ideas presentadas pertenecen a sus autores y no las uses sin una cesión formal, expresa y justamente compensada.

6. Valora el trabajo invertido. Idealmente contempla el pago de una remuneración que demuestre respeto por el tiempo y talento entregado. Equipos motivados dan y se les puede exigir trabajo sobresaliente.

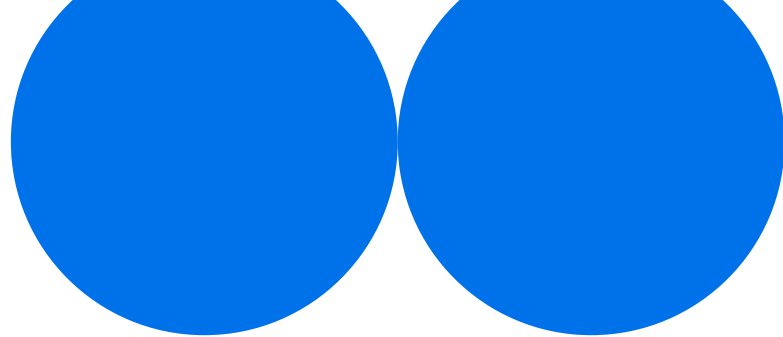
7. Preselecciona con estrategia quirúrgica. Invita a un número acotado y cuidadosamente seleccionado de agencias que realmente encajen con tus necesidades y cultura. En licitaciones, más no siempre es mejor: un buen filtro inicial eleva el nivel de las propuestas y mejora el proceso en su totalidad.

8. Evalúa con una pauta no modificable, define criterios claros, ponderados y comunicados de antemano. Utiliza un sistema de scoring que respalde una decisión informada y transparente. Evalúa con objetividad y respetando los plazos definidos inicialmente.

9. Entrega una retroalimentación clara. Comunica la decisión a todas las agencias y ofrece feedback claro y accionable tanto a la agencia elegida como a las no seleccionadas.

10. Planifica una transición fluida y respetuosa. Exige un traspaso armónico entre agencias, respetando los contratos y sentando las bases para una alianza exitosa a largo plazo.





# 4

## CUMPLIMIENTO

---

El cumplimiento de las recomendaciones y buenas prácticas establecidas en estas Guías, constituye un pilar esencial para el fortalecimiento de la industria creativa en Chile. La adhesión a estos lineamientos por parte de agencias, productoras audiovisuales y anunciantes no solo promueve procesos de contratación más eficientes, transparentes y equitativos, sino que contribuye a la consolidación de relaciones comerciales basadas en la confianza, la ética y la libre competencia.

La Cámara incentiva a sus socios y a todos los actores del sector a implementar de manera voluntaria estas prácticas y recomendaciones, entendiendo que su observancia favorece la innovación, la protección de la propiedad intelectual y el cumplimiento normativo. De este modo, el compromiso con el cumplimiento de la Guía no solo refuerza la reputación y sostenibilidad de las empresas participantes, sino que también contribuye a la construcción de un ecosistema creativo más sólido, confiable y alineado con los más altos estándares empresariales y éticos.



# Anexos

## 1. ¿DEBE SU EMPRESA LICITAR? — REFLEXIONANDO ANTES DE INICIAR EL PROCESO

Antes de iniciar un proceso de licitación, es crucial que, como anunciante, evalúes si la necesidad que buscas cubrir sólo puede satisfacerse mediante la contratación de una nueva agencia, o si podría resolverse fortaleciendo la relación con tu agencia actual o reorganizando tu equipo interno.

### 1.1. Determinando la necesidad y el alcance

Qué: Identifica claramente las razones clave para considerar una licitación. Evita licitaciones innecesarias y asegura una mejor utilización de tus recursos.

- Consideraciones:
  - Evalúa si su necesidad puede satisfacerse fortaleciendo la relación con su agencia actual, o reorganizando internamente su equipo.
  - Define con claridad el propósito que busca y el alcance del trabajo a ser contratado.
  - Considera el tiempo que un proceso de licitación puede tomar (varios meses), el significativo compromiso de tiempo y recursos para su equipo, y la posible interrupción del negocio.
  - La transición a una nueva agencia podría tomar evaluación adicional y resultar en la pérdida de conocimiento y propiedad intelectual acumulada.
- Confirma:
  - Antes de iniciar, evalúa si el potencial beneficio justifica los costos y desafíos asociados.
  - Confirma que la alta dirección de su empresa respalda la decisión de licitar.
  - Identifica a los principales responsables de las tomas de decisiones y asegura su disponibilidad para participar en todo el proceso.



## 1.2. Alineación interna y conformación del equipo de selección

- Qué: Un equipo dedicado y alineado internamente es crucial para gestionar un proceso de licitación que, por su naturaleza, puede ser complejo y demandante de tiempo.
- Consideraciones:
  - ¿Quiénes son los *stakeholders* clave (ej. CMO, CFO, Legal, Procurement, Jefes de Marketing) y cuáles serán sus roles, responsabilidades, derechos de voto o veto, y niveles de participación.
  - ¿Dispones de los recursos internos para dedicar al proceso?.
- Recomendaciones:
  - Crea un equipo interno dedicado desde el inicio a llevar a cabo el proceso de licitación.
  - Designa a una persona para que dirija el proceso internamente.
  - Asigna un punto de contacto dentro del equipo para responder preguntas generales y gestionar los plazos.

# 2. PREPARANDO LA LICITACIÓN – ESTABLECIENDO LAS BASES

Antes de iniciar un proceso de licitación, es crucial que, como anunciante, evalúes si la necesidad que buscas cubrir sólo puede satisfacerse mediante la contratación de una nueva agencia, o si podría resolverse fortaleciendo la relación con tu agencia actual o reorganizando tu equipo interno.

## 2.1. Investigación de mercado y preselección de agencias (“Long List”)

- Qué: Realiza una investigación exhaustiva del mercado para identificar agencias que se ajusten a tus necesidades, valores y objetivos. Esto asegura una selección inicial alineada con tus requerimientos
- Investiga y obtén información adicional (trayectoria, índices de éxito, referencias, especialización sectorial y reputación) de las agencias de tu interés.
  - Considera qué tipo de servicios buscas (ej. agencia estratégica, de servicio completo, especializada) y si necesitas una agencia de red o independiente.
  - ¿Existen conflictos o mandatos globales/regionales que debas considerar?



- Recomendaciones:
  - Realiza una etapa de "preselección" enviando un conjunto estandarizado y conciso de solicitudes de información (RFI) preliminar.
  - Elabora un listado "Long List" de agencias que cumplan con los criterios de tu briefing inicial.
  - Para esta etapa preliminar (RFI), procura invitar un número razonable y manejable de agencias. El número debe adaptarse según el contexto, siempre asegurando una competencia efectiva sin hacer inviable la evaluación.

### 2.3. Definición y comunicación de condiciones comerciales y *briefing*

- Qué: Establece y comunica con anticipación las condiciones comerciales y un *briefing* claro. Esto permite a las agencias comprender la magnitud de la oportunidad y elaborar propuestas realistas.
- Consideraciones:
  - ¿Qué tipo de modelo de remuneración es el adecuado para tu negocio (ejemplo: fijo más *overhead* y ganancia, comisión sobre gasto, tarifa por servicio/entregables, basado en resultados o valor)?. Cada modelo tiene riesgos y oportunidades.
  - ¿Se compensará la propiedad intelectual (PI) de las propuestas?.

- Recomendaciones:
  - Comunica clara y transparentemente las condiciones comerciales desde el primer contacto. Esto incluye el tratamiento de la propiedad intelectual (PI), presupuestos, cronogramas y plazos.
  - Estima indispensable que las agencias comprendan la magnitud de la oportunidad antes de invertir tiempo y esfuerzo.
  - Elabora un briefing escrito, claro y detallado. Sugerimos que incluya:
    - Descripción precisa de la situación actual (antecedentes y contexto).
    - Definición de los objetivos de marketing y comunicación.
    - Alcance específico del trabajo (servicios, entregables, volumetría, plazos, restricciones).
    - Criterios de evaluación (estrategia, creatividad, experiencia, afinidad cultural, estructura de equipo, presupuesto) y, si es posible, la ponderación relativa de cada uno.
    - Condiciones comerciales y económicas básicas (rangos presupuestarios, condiciones de pago, propiedad intelectual, etc.).





- Invita a participar a un número acotado de agencias, suficiente para asegurar competencia efectiva pero sin exceder un volumen que vuelva el proceso inmanejable.
- Según mejores prácticas, se sugiere que la etapa de solicitud de propuestas (RFP) o desarrollo de briefs estratégicos incluya solo a aquellas agencias que hayan superado exitosamente la etapa RFI.
- Otorga a las agencias seleccionadas un plazo suficiente y adecuado para la preparación de sus propuestas, el cual debiese ser el mismo para todas.
- Considera otorgar una remuneración a las agencias por la presentación de sus propuestas. Un proceso justamente remunerado es más eficiente y valorado por ambas partes. Si planea utilizar ideas o PI de agencias no adjudicadas, evalúe compensarlas de manera honesta y adecuada.

### 3. GESTIÓN DEL PROCESO DE LICITACIÓN – MANTENIENDO LA EQUITAD

La transparencia y la consistencia son pilares esenciales para asegurar una competencia justa y equitativa.

#### 3.1. Transparencia y consistencia en la información

- Qué: Una vez iniciado el proceso, mantén las condiciones y lineamientos originalmente establecidos y comunicados.
- **Recomendaciones:**
  - Cualquier modificación, ajuste o aclaración al *briefing* o a las bases de la licitación se recomienda ser comunicada de manera inmediata, formal y simultánea a todas las agencias participantes.
  - Realiza todas las comunicaciones por escrito y a través de los canales oficiales definidos para el proceso de licitación.
  - Si el proceso contempla etapas adicionales (ej. una segunda ronda con finalistas), informa esta posibilidad desde el inicio en las bases de licitación o *briefing*, detallando los criterios y condiciones.

#### 3.2. Cumplimiento de plazos y presentaciones

- Qué: El cumplimiento de los plazos y la transparencia en cada etapa son fundamentales para garantizar la equidad, eficiencia y confianza.
- **Recomendaciones:**
  - Informa, responde y comunica la información a las agencias de manera simultánea, oportuna y profesional.
  - Si las presentaciones se realizarán en tus instalaciones, informa con antelación sobre los medios de presentación disponibles, tamaño de salas, y facilita el acceso necesario.
  - Es recomendable que las reuniones de presentación (*pitches*) se limiten a no más de 2 horas, y, siempre que sea posible, todas las agencias preseleccionadas se presenten en el mismo día o en días consecutivos.



### 3.3. Metodología de evaluación y objetividad

- Qué: Es fundamental transparentar con las agencias los criterios de valoración y establecer un sistema de evaluación objetivo.
- Recomendaciones:
  - Transparenta todos los criterios de valoración que serán utilizados para evaluar las propuestas, incluyendo cualquier ponderación relativa (ej. estrategia, creatividad, cultura/química, ejecución). Esto permite a las agencias orientar sus esfuerzos según sus expectativas.
  - Establece un sistema de evaluación objetiva para valorar cada presentación, por ejemplo, mediante el uso de un scorecard específico para la licitación, correlacionado directamente con tus objetivos.
  - Mantén la coherencia en el equipo que participa en la evaluación de las propuestas. Evita cambios frecuentes en los integrantes para no generar inconsistencias.
  - Comunica a las agencias, con la debida anticipación, los cargos y funciones de los asistentes a las presentaciones.

## 4. TOMA DE DECISIÓN – CRITERIOS PARA EL MEJOR RESULTADO

La decisión final debe basarse en una pauta de evaluación consistente, transparente y justa.

### 4.1. Cierre del proceso y notificación

- Qué: Establece un procedimiento claro para notificar tu decisión a todas las agencias participantes.
- Recomendaciones:
  - Notifica, en el mismo plazo, tanto a la agencia seleccionada como a las que no lo fueron.
  - Comunica a ambas (la ganadora y las no seleccionadas) el motivo de la adjudicación y entrega feedback constructivo y honesto.

# 5. DECISIÓN TOMADA, PRÓXIMOS PASOS Y TRANSICIÓN – PREPARANDO EL ÉXITO SOSTENIBLE

Una transición bien gestionada es vital para el éxito de la nueva alianza y la sostenibilidad de las relaciones comerciales.

## 5.1. Aspectos contractuales y propiedad intelectual

- Qué: Formaliza la nueva relación y asegura el respeto a la Propiedad Intelectual de todas las agencias.
- Recomendaciones:
  - Ustedes y la agencia de publicidad seleccionada deben suscribir un contrato de prestación de servicio antes del inicio de los trabajos, detallando los términos y condiciones acordados. En su defecto, plasma las condiciones en una orden de compra detallada.
  - El respeto a los derechos de propiedad intelectual y derechos de autor de las agencias no adjudicadas es crucial. Las ideas, propuestas y materiales presentados por ellas siguen siendo de su propiedad y deben ser utilizadas por la empresa anunciante, salvo que hubiesen sido cedidos formal y expresamente, y compensados adecuadamente.

## 5.2. Gestión de la transición

- Qué: Asegura una transición fluida y respetuosa al cambiar de agencia.
- Consideraciones:
  - ¿Deberán ustedes y la agencia nombrar un líder de transición? ¿Quién asumirá los costos de este recurso?.
  - ¿Habrá un período de solapamiento entre la agencia saliente y entrante? Si es así, ¿debes considerar costos adicionales de compensación para la agencia saliente?.
  - ¿Qué información, contactos clave y datos (incluido el acceso a sistemas digitales) deben transferirse?.
- Recomendaciones:
  - Respeta los términos del contrato vigente con la agencia saliente (plazos de preaviso, pago de facturas pendientes, otras obligaciones).
  - Se recomienda que la agencia entrante designe un líder de transición y este debe ser emparejado con un contacto clave en tu equipo responsable de la transición.
  - Las fechas de entrega debiesen establecerse claramente al inicio, típicamente entre 04 y 06 semanas después de la selección/anuncio inicial, aunque la duración es relativa al tamaño y complejidad del negocio.
  - La agencia saliente debe ser remunerada por cualquier costo de recursos incurrido después de la fecha de finalización del contrato.
  - Las responsabilidades para cada campaña activa y pendiente debiesen ser claras. Normalmente, la agencia saliente cierra las campañas en vivo y la nueva agencia asume la estrategia, planificación y nuevas contrataciones.
  - Como anunciante eres responsable de la inducción completa de la nueva agencia, su incorporación y presentación a los socios clave.



CÁMARA DE  
EMPRESAS  
CREATIVAS

