



[pic.twitter.com/3bmh2ljVkc](https://pic.twitter.com/3bmh2ljVkc)

## **Tendr je nemoc**

Lukas Pitter @Webexpo

13. září 2014

Požádal jsem Jirku Sekeru, jestli by mě na Webexpu nenechal promluvit k lidem, jako jsem já, na odvrácené straně od klienta, o věci, která mě trápí. O tendrech. Za roky, co dělám svoji práci, jsem si uvědomil, že už mě to takhle dál nebaví.

- Nebaví mě koukat na ten zfetovanej grupensex agentur a klientů.
- Nebaví mě ten oldschoolovej přístup k práci - debilní klientskej brief, dloouuhej waterfall proces, práce bez zapojení klienta, aby se pak udělala velká show, kde si klient rozbaluje narozeninovej dárek jako rozmrzelý dítě a my voláme "překvapení". No a bez zapojení

lidí - zákazníků, kterých se nikdo na nic neptá, protože výzkumy jsou přece moc drahý.

- Už nechci sdírat z kůže pro rekordní výkony sebe i celej tým, abychom se dozvěděli, že jsme tendr nevyhráli a ani nevíme proč. Byla to cena nebo kvalita? Nebo že vítězství nepokryje ani naše náklady.
- Nebaví mě vyhrávat tendry za cenu toho, že vyrobíme shit, protože je nutný udělat to, jak si přeje klient. Odporovat klientovi se přece rovná komerční sebevraždě.
- Nebaví mě rivalita agentur a designérů, která vede jen k nepřátelství a pomlouvám o tom, kdo to má podmázlý nebo kdo se s kým zná.
- Tendry jsou jako nějaká pohlavní nemoc, díky který se rodí nemocný děti - práce, produkty, vztahy.

Co pak tohle vadí jenom mně? Je tohle jedinej způsob, jak tenhle byznys dělat?

## # My & 2F story

### Lukáš Pitter

Jmenuju se Lukáš Pitter a jsem agenturník, designér, podnikatel a Nomad. V 2FRESH vytváříme nebo vylepšujeme digitální produkty (korporátní weby, mobilní apky, prezentace, selfcare systémy, rozhraní tv apod.) nebo děláme kampaně, abychom vytvořili poptávku po produktech. V 2FRESH vzniknul taky startup Costlocker, který dává agenturám do ruky nástroj, díky kterému ví, co se v agentuře děje. Lidi, co agenturu vedou, se díky Costlockeru můžou rozhodovat podle čísel a ne jen podle pocitů. A když mi zbyde trocha času, trávím ho s kamarády Nomády, kteří si právě založili vlastní agenturu.

### 2F freelance -> Agentura a výhry v tendrech

Můj táta mě vedl k hokeji, měl ze mě být profesionál někde v Americe. Skoro se to podařilo, jenže v 18ti jsem se na to vykašlal, protože mě nebavila představa, že o mojí budoucnosti budou rozhodovat nějakí neviditelní funkcionáři a businessmeni. Začal jsem se naplno věnovat internetu, webům, grafice, animacím apod. a v roce 2001 jsem svůj freelance business pojmenoval 2FRESH. O pár let později jsme s dalšími dvěma partnery udělali z 2FRESH společnost s ručením omezením se snahou vstoupit do vyššího businessu. Tenkrát jsem si bláhově přál dělat pro ty největší a nejslavnější. Začalo se nám dařit. V roce 2007 jsme vyhráli první tendr v O2, se kterými úzce spolupracujeme dodnes. Pak se to roztrhlo... Redbull, HBO, Snickers, LEGO, Pepsi, Philips, Mercedes, Nivea... co si vzpomeneš. Měl jsem pocit, že vyhrávat je snadné.

### Jak to u nás funguje

Z nějakých 4 lidí na začátku nás bylo chvíli i kolem 35, abychom se teď ustálili na čísle 25. Znamená to každej měsíc vydělat sedmi místný částky, aby se celej ten cirkus zaplatil. Mám to u nás moc rád. Máme flat hirearchii, bez šéfů. Nepoznáš moc rozdíl mezi majitelem a kýmkoli jiným. Máme se rádi, jsme kamarádi a po práci chodíme na pivo. Donedávna jsme byli docela tendr-maniaci, neuplynul týden, aby se aspoň jeden neřešil. Pracovali jsme podle briefů od klienta a klienta jsme naživo moc nevidali.

## Přestává se dařit - Costlocker, čísla

Jenže pak se nám přestalo dařit. Těžko říct, jestli to bylo zátěží, kterou vývoj Costlockeru na 2F měl, nebo tím, že jsme v přístupu k našemu businessu nic zásadního už roky nezměnili.

Vyjel jsem si z Costlockeru všechny tendry. V roce 2014 jsme jich



dělali 29. Z top 10 trval ten nejdelší 768 hodin a nejkratší 106. Dohromady 2877 hodin. To je asi jeden a čtvrt milionu korun, co jsme zaplatili na výplatách.

## Jak vypadá tendr

Jak vlastně vypadá takový tendr? Tendr, to je výběrové řízení, jehož smyslem je na základě zadání klienta vybrat dodavatele řešení.

- Přejde poptávka, podpis NDA (smlouva o mlčenlivosti s pokutami na osobu v řádech milionů korun, kolik takových už jsme podepsali :), lustrace, daňové přiznání. Místo abychom si jako lidi pokecali.
- Přichází brief. Web má být funkční, jednoduchý a přitom efektní. Bullshit.
- Schůzka všech 8 agentur společně, kde se odpovídá na písemně odeslané dotazy. Diskuze je přirozená asi jako cesta výtahem se 7 podivíny.
- První kolo je písemně. Doručit v zapečetěných obálkách do podatelny do pátku, 9.00. Kdo to nedá, je out.
- Druhé kolo je osobní prezentace, pitch - kdy klient sedí, mlčí a kouká na naši show. V horším případě si pan důležitý hraje s mobilem nebo uprostřed odejde.
- Třetí kolo je o penězích s procurementem. Nelítostný zabijáci co mají jediný cíl - srazit cenu dolů.
- No a pak, když jde všechno hladce, se za par měsíců dozvíš, jak jsi dopadl. "Děkujeme za účast ve výběrovém řízení. Pro realizaci jsme vybrali jiného dodavatele." Fuck you!

## **Jak jsme k tendrům přistupovali v 2F**

Jak vysoko za kostičkou umíme v 2F vyskočit? Hodiny do toho dává každý. Přesáhnout hranice zadání, ne každý. Ale vyrobit hotový responzivní web, otestovat ho na uživateli, to nedělá skoro nikdo. V tendru? To je přece absurdní!

## **# Závislost na tendrech je nemoc**

Závislost - Zdánlivě neškodné nezbepečí

Tendr to je něco jako závislost na cigaretách, cukru nebo alkoholu. Člověk si to dává, cejtí rauše a vzrušení ze závodu. Vždyť přece pracuješ, neflákáš se. Jenže ve skutečnosti v tendru nevytváříš žádnou hodnotu. Jen odpad. Jenže když chceš kouřit, chlastat nebo žrát první ligu, odrazí se to na tvém zdraví. Taková závislost je prostě destruktivní. Lidi si ani neuvědomují, nebo si nechtějí přiznat, že vůbec závislí jsou. Je tu celej zástup lidí, který mě přesvědčují, že bez tendrů to nejde. Kuřák si svou závislost také brání a obhájí.

Stejně tak tu jsou zastánci tendrů, jsou tu tendrové loby a dokonce organizace, které tendry zajišťují. Je tu dokonce tendrovej sport “Art of pitching”, který má své oslavované hvězdy, o kterých se píšou knížky.

Každou nemoc provází její symptomy. Takhle to vypadá když onemocníte tendrem.

### **Symptom: Tendry jsou nákladný**

Tendry jsou sakra drahý, někdy nás stojí až polovinu rozpočtu, takže pak pracujeme jen za náklady.

Dáváš svoje myšlenky zadarmo, vyvoláváš v klientech dojem, že Design thinking nemá hodnotu.

Někteří klienti dávají skicovné, to je ale směšně malé a ani zdaleka nepokrývá náklady na analýzu briefu, brainstorming a exekuci.

To, že ti klient dá malý fee za tendr, ho pak vede akorát k tomu myslet si, že myšlenky z tendru jsou vlastně jeho.

### **Symptom: Morálka v hajzlu**

Tendry jsou neprůhledný. Slyšel jsem šílený historky, že to někdy nebývá úplně fér, někdy to prostě není rovnej souboj. A to mezi lidma dělá zlou krev. Dokonce se někdy uplácí. Sami jsme jednu nabídku na uplácení z jednoho velkého finančního institutu odmítli. Spolupráce pak samozřejmě vyšuměla. Další zakázky už nepřišly.

Když tendr prohráme, dopady na nadšení v týmu jsou devastující. Práce na tendru nepřináší uspokojení, je to jenom waste. Ani si to nemůžeme dát do portfolia kvůli NDA.

Místo, abychom své síly věnovali současným klientům, leštíme nesmyslný tendry. Z toho má člověk dost černý svědomí, obzvláště v případě prohry.

### **Symptom: Tendry kazí vztahy**

Tak moc chceme klientovi vyhovět, že nekazíme náladu prezentace nepříjemnými pravdami, abychom klienta neurazili.

Tendr od začátku staví klienta do role soudce a nás do role tanečnice v konkurzu na pódiu, která předvádí svůj talent. Jenže tenhle setup k dobrým vztahům nepřispívá. A, i když se tendr

vyhraje, ve stejných pravidlech spolupráce pokračuje. Pořád zůstáváme v roli psa, který se plazí k pánovi a žebrá o kostičku.

### **Symptom: Tendry kazí výsledek**

Protože klient prostě nemůže stihnout kolaborovat na zadání s 5 agenturami najednou, nebaví se s nikým. Je skoro bez šance, když chcete udělat výzkum s klientem - specialistou na svůj obor, který své zákazníky zná nejlépe.

Tobě zbyde k dispozici akorát vágní brief - sebediagnóza klienta. Je to jako kdybyste přišli k doktorovi, že vás bolí břicho a že to určitě bude slepák. A požadujete po něm vyoperování. Jenže po operaci se nic nezmění a břicho vás pořád bolí. Žádný doktor, odborník, do vás nebude řezat, dokud vás pořádně nevyšetří. Tak proč bych se měl já chovat jako šarlatán?

Skutečné potřeby klienta zůstávají skryté, problém není vyřešen. Požadavky, že to má být moderní a jednoduché akorát prozrazují klientovu bezradnost, kdy jediné, na co se zmůžou, je opisovat od konkurence. Nikdy tak nevznikne něco unikátního, důvod proč by si zákazník měl vybrat právě našeho klienta a ne někoho jiného. Celé je to zvrácené, jak se všichni ze strachu akorát navzájem kopírují.

Přesto všichni fetujeme tendry dál.

## **# New story**

### **Z dělníka odborníkem**

Proto jsme se v 2F rozhodli to změnit. Už dál nechceme být v roli dělníků, exekutivců a šarlatánů. Chceme fungovat jako doktor, jehož roli nikdo nezpochybňuje. Jako odborník.

Proto jsme si stanovili nový kodex chování a principy, které nás od týchle nemoci ochraňují.

## **Principy**

- Řekneme NE klasickým tendrům. Říct klientovi nebo slyšet od něj NE rychle, je druhá nejlepší věc, která se projektu, hned po ANO, může stát. Není nic horšího, než dozvědět se po stovkách hodin práce, že k sobě s klientem nepasujeme. Nedělat tendry nás odliší od 95 % všech ostatních agentur. V očích klienta jsme sebevědomí v tom, co umíme.
- Omezíme práci bez placení na minimum. Místo předběžných cenových kalkulací, náhledů a nápadů zdarma si budeme s klientem povídat.
- Díky diskuzi, ve které klientovi vysvětlujeme, proč dělat tendr není dobrý nápad, máme příležitost ukázat, jak se to dá dělat jinak a lépe, a přesvědčit ho, aby tendr zrušil a pustil se s námi rovnou do práce.
- Zapojíme do práce klienta, budeme pracovat dohromady. Sebereme se a pojedem na celý den pracovat ke klientovi. A nebo on k nám. Kromě rychlejší a levnější práce, je klient spoluautorem všech myšlenek, takže není důvod ho o ničem přesvědčovat.
- Zbavíme se showmenství. Nahradíme prezentace za dialog. To, co dřív byly prezentace, teď budou vlastně jen takové review meetingy nad tím, jestli jdeme za správným cílem.
- Budeme na první místo dávat člověka. Budeme posedlí zákazníkem. Na začátku a v průběhu děláme opravdový výzkum potřeb zákazníků. A ne, taková věc nemusí stát statisíce a dlouhé týdny.
- Budeme pracovat iterativně, budeme využívat a experimentovat s novými metodami jako Design Thinking nebo Lean Startup.

## **# Výzva**

### **Chce to kuráž**

Každý máme právo se rozhodnout, jak svoji práci budeme dělat. Nedělat tendry chce kuráž a není to pro každého. Je fakt těžký odmítnout business, když se bojíte, že nebudete mít na výplaty. Ale je jen na nás, jakou cestu si vybereme. Jestli se nechat ojíždět za peníze, nebo si vydělávat důstojnějším způsobem.



## **Etika trhu**

Na našem trhu existují asociace, které se nás, agentury, reklamky, studia, a designéry snaží zastřešovat. Svým členům zajišťují pozvánky do tendrů. A k tomu hlásají, že ochraňují etiku trhu. Je to paradox. My do žádné takové organizace nikdy nepatřili.

## **Odhodlání**

Vím, že když nebudeme dělat tendry, riskuju hodně. Tenhle přístup se nemusí povést a 2FRESH, moje dítě, může umřít. A lidi uvnitř si budou muset hledat novou práci. To ale není špatný konec. Špatný konec by byl nedělat nic a po dalších dvou letech to se znechucením prodat nebo zavřít.

A právě proto, že chci, aby lidi v 2F byli šťastní, nedopustím, aby jsme v tendrech, které nám přinášejí víc zlého než dobrého, hledali naši budoucnost. To ať si jdou naši zaměstnanci, moji kamarádi, raději hledat práci jinde, kde štěstí najdou.

Já téhle myšlence prostě věřím. Nebo spíš, už nevidím žádnou jinou možnost, než dělat to takhle. Nechci být oběť. Mít jen připravenou hlavu na špalku a modlit se. Chci to dělat jinak. Nově. Hrdě.

Co je na tom hustý, je to, že se to netýká jen designérů a agentur. Týká se to celé společnosti. Je to vlastně podobný, jako když se obyčejný člověk uchází někde o zaměstnání. Baví se s HR manažerem a ne s lidmi, se kterými nakonec bude pracovat. Symptomy jsou všude stejné.

Pak mě napadlo. Co kdyby existoval svět bez tendrů? Co kdyby se našlo víc lidí, jako jsme my v 2F, podobně unavení a znechucení tím, jak to funguje. Víc lidí, kteří dokážou věci dělat jinak a lépe. Co kdyby vzniklo společenství takových lidí, sjednotili svoje síly, společně tendry bojkotovali a učili klienty o nebezpečí této zákeřné nemoci?

Myslím, že by to byl mnohem lepší svět. Dobrý svět. Agentury a designéři spolu nesoupeří. Jsou přátelé, kteří se vzájemně respektují a doporučují, protože každý je dobrý v něčem trochu jiném. Klient dostává lepší řešení, protože s námi spolupracuje a nesoupeří s námi. Všichni jsou happy.



2fresh.cz  
/fuckmetendr  
#fuckmetendr @WebExpo @lukaspitter

[instagram.com/p/s4gS5HitUx/](https://www.instagram.com/p/s4gS5HitUx/)

Nečekám, že se začneme sdružovat do anti-asociací proti tendrům. Teď mě zajímá, co si o tom myslíte. Jsme v tom my sami? Nebo je tu víc frustrovaných lidí, ale jen to všem přijde normální, takže v tom jedou dál? Budu rád, když nám dáte vědět, co si o tom myslíte.

2fresh.cz/fuckmetendr  
#fuckmetendr