

간이 소비된다. 경험상 부적절하고 불필요한 교체는 잠재적으로 위험한 결과를 초래할 수 있다. 이 모든 것이 PT를 결정하기 전에 주의 깊게 고려해야 할 사항들이다.

지금 같이 일하고 있는 광고회사와 문제가 있다면 광고회사에게 문제가 무엇인지 같이 이야기해 보는 것이 때로는 훨씬 현명하고 비용을 아끼는 손쉬운 해결책이다. 매년 광고회사에게 지난 1년간의 성과를 되짚어 보고, 어떻게 하면 그들 안의 모든 것을 끌어내 성과를 낼 수 있는지 고민하도록 할 것을 강력하게 추천한다. 일하는 방식이나 과정을 적절하게 바꾸어 본다면 담당자를 바꾸든 바꾸지 않든 그와 상관없이 문제점들을 보다 빨리, 그리고 훨씬 효과적으로 발견해 해결할 수 있다.

동시에 광고주와 광고회사의 협의하는 양적, 질적 평가를 최소한 1년에 한번씩은 해볼 것을 추천한다. 이런 일련의 과정들이 광고회사와 광고주간에 발생할 수 있는 문제점에 대한 조기 경보의 역할을 하는 동시에 문제를 해결해주는 시스템이 된다.

3) PT에 들어간다면 현재 광고회사와의 관계는 어떻게?

광고주가 경쟁 PT를 결정했다면 현 광고회사(들)에게 이 사실을 알리는 일이 가장 먼저 해야 할 일이다. 때때로 경쟁 PT에 대한 결정은 현재 거래하고 있는 광고회사에 대해 더 이상 믿음이 없다는 의미이기도 하다. 만약 그런 경우에는 광고주는 광고회사에게 경쟁 PT에 참여할 필요가 없다는 점을 분명히 해주는 점이 양측 모두에게 이롭다. 마찬가지로 광고회사가 PT에 참여할 의사가 없을 수도 있다. 하지만 대부분의 경우, 광고주는 공정한 경쟁의 장을 만들어 보다 알찬 경쟁 PT가 되기를 원하기 때문에 현 광고회사의 참여를 환영한다.

일정 기간을 두고 (예를 들어 3.5년) 광고주가 새로운 제안을 하는 것에 바로 경쟁 PT의 법적 혹은 공식적인 진실이 있다. 많은 경우 좋은 PT의 경우가 여기 해당된다. 일반적으로 기존 광고회사가 다시 하는 경우는 없다는 우회같은 이

야기가 돈다. 하지만 통계에 따르면 사실은 다르다. 기존의 광고회사가 다시 맡는 경우가 빈번하고 광고주도 광고회사가 그들의 경험을 심분 발휘하도록 격려하고 유도해야 한다.

4) 전면적인 크리에이티브(미디어) 경쟁 PT가 꼭 필요한가?

만약 광고주에게 필요한 것이 단순히 크리에이티브 또는(혹은 이와 동시에) 미디어에 대한 새로운 접근이거나 혹은 새 브랜드의 런칭이라면 굳이 전면적인 PT를 고집할 이유는 없다. 실력 광고주가 다른 많은 광고회사들에게 이미 이야기를 꺼냈더라도 진짜 그런만한 PT같은 PT가 꼭 필요한 것은 아니다. 전략적 접근을 통해 제한적인 PT를 받아보는 것이 더 생산적일 수 있다.

크리에이티브 혹은 미디어 대행사를 선정하는 방법이 굳이 전면 PT가 아니더라도 다음과 같은 방법이 있을 수 있다.

- 특별한 지식을 가지고 있거나 특별한 산업분야에 전문성을 가진 광고회사 찾아보기
- 후보 광고회사들의 명성과 크리에이티브 포트폴리오와 지난 성과들을 검토해 보기
- 제안을 한 광고회사 팀과 업무미팅하기
- 전략적 그리고 크리에이티브적 접근이 광고주의 사업 목적에 가장 비슷하게 들어맞는지 분석하기

2. PT 준비 : 운영팀 꾸리기

광고주가 PT 준비를 위해 가장 먼저 해야 할 일은 의사결정(대행사 선정)을 포함한 PT 전 과정을 책임질 소규모 운영팀을 꾸리는 일이다. 팀은 최대한 효율적이고 작은 조직으로 꾸려져야 하고, 팀원은 이 업무를 최우선으로 수행할 수 있는 사람만으로 구성해야 한다.

팀은 외부에 대해서는 철저한 보안유지, 내부로는 모든 정보를 공유하는 것을 제일의 원칙으로 삼아야 한다. 흔히 핵심 팀원은 주로 마케팅 혹은 브랜드 책임자, 그와 관련된

미디어/인터랙티브/조사 책임자와 상품관리를 대표하는 한 두명의 인사가 된다.

광고주가 다양한 국적을 가진 사람으로 구성된 조직이고, 미디어나 크리에이티브를 중앙에서 총괄하는 전문가가 있다면, 관련 전문가들도 역시 팀에 포함시키는 것이 좋다. 특히 실사 PT가 국내 마케팅/브랜딩을 대상으로 한 것이라 할 지라도 조직이 다국적으로 구성되어 있다면 관련 전문가를 포함시키는 것이 좋다.

또 광고주는 반드시 외부의 도움을 받는 일을 검토해 보아야 한다. 기업들은 흔히 대행사에 대한 정보가 많지 않다. 특히 꾸준히 조사해온 자료들을 가지고 있지 않다. 하지만 그에 대한 외부 전문가들이 있다. 그들은 PT 과정을 포함해 효율적인 제안 및 광고회사 선정에 대해 많은 경험을 가지고 있을 뿐만 아니라 마케팅 커뮤니케이션의 분야별로 어떤 대행사가 최고인지에 대한 정보를 가지고 있다.

그리고 PT 준비과정 초기부터 구매 전문가(procurement professional)가 참여하는 것이 좋다. 조직내 요직에서 근무하는 대부분의 구매 전문가들은 마케팅팀에게 있어서 가치 있는 자원이며 도움이 된다. 그들은 적절하고 효과적인 조건들을 가지고 (광고주와 광고회사간의) 원활한 관계가 되도록 지원한다. 많은 경우에 협상과 계약서 작성에 대해 공식적인 많은 경험을 가지고 있고, 수수료 문제 협의에 있어서도 진짜 전문가들이다. 이 같은 구매 전문가들은 마케팅이나 커뮤니케이션 담당자들보다 근무기간이 긴 경우가 많고, 브랜드에는 아무래도 이런 오랜 경험이 더 좋다. 따라서 광고주는 반드시 PT 준비 초기부터 구매 담당자와 마케팅 담당자간의 협력체제 구축에 힘써야 한다.

원만한 관계가 되도록 지원한다. 많은 경우에 협상과 계약서 작성에 대해 공식적인 많은 경험을 가지고 있고, 수수료 문제 협의에 있어서도 진짜 전문가들이다. 이 같은 구매 전문가들은 마케팅이나 커뮤니케이션 담당자들보다 근무기간이 긴 경우가 많고, 브랜드에는 아무래도 이런 오랜 경험이 더 좋다. 따라서 광고주는 반드시 PT 준비 초기부터 구매 담당자와 마케팅 담당자간의 협력체제 구축에 힘써야 한다.

1) PT의 목적과 대행사의 역할 정하기

운영팀의 첫 번째 과제는 PT의 범위와 목적을 구체적으로 명시하는 일이다. 그리고 PT에 관계된, 특히 최종 의사결정을 내리는 사람들이 모두 동의하는 범위와 목적이 되어

야 한다. 조사 기준과 어떤 부문(지역이든 브랜드든 혹은 제공하는 서비스든)에 대해 가산점을 줄 것인지 미리 결정해 두는 것이 반드시 필요하다. PT 진행 과정이 광고주 내의 의견 불일치를 해소하거나 특정 정책에 대해 동료를 설득하는 기회로 이용되어서는 안 된다. PT 프로젝트의 구체적인 사항들, 제안사항, 보수나 수수료 등은 컨설턴트나 PT에 참여하는 대행사에게 전달되기 이전에 반드시 사내에서 관련된 사람들의 허가를 득하고 협의를 거쳐야 한다.

광고주는 마케팅 미스상 광고와 타 마케팅 커뮤니케이션도 구들의 역할에 대해 분명히 정하고, 예산과 위치, 그리고 전문성들을 고려해 어떤 스타일의 대행사가 필요한지 반드시 미리 고민해 두어야 한다. PT의 성과를 극대화하기 위해서 관련 모든 세부사항을 일일이 점검해야 한다.

2) 전문성을 선택할 것인가? 풀서비스를 선택할 것인가?

광고주는 브랜드 커뮤니케이션의 목적을 달성하기 위해 각기 다른 대행사들의 능력을 어떻게 잘 조화시킬 것인가 생각해 봐야 한다.

크리에이티브나 미디어, 혹은 DM이나 디지털 대행사든, 광고주가 필요한 대행사가 무엇이든 관련 수많은 고려사항과 특정한

요구사항 등에 영향을 받을 수 있다. 또한 시간과 한정된 자원도 영향을 주기 때문에 광고주는 분야별로 각 전문가(집단)를 조화롭게 잘 이용하거나 통합 서비스를 제공하는 대행사와 함께 일을 해야 한다.

이런 가이드라인은 어떤 조건하에서도 적용할 수 있는 합리적인 비즈니스 모델을 제공하고자 한다.

3) 예산 문제

예산 규모(마케팅에는 얼마를 투자하고, 매체비용은 얼마나 되며, 대행사 보수는 얼마로 할 것인지)는 당연히 대행사 선정에 큰 영향을 미친다. 광고주는 현실적인 지출 규모가 어느 정도 될지를 미리 분명하게 정해야 한다. 3.3.3 정리 | 성윤호

