

## 01

# 데이터 기반 광고 확산에 광고 산업은 어떻게 대응하고 있는가: 근거이론 기반 패러다임 모형의 적용\*

**•이정호**

KT 온라인홍보팀 팀장

**•정혜승\*\***

인하대학교 문화콘텐츠문화경영학과 조교수

**본** 연구는 데이터 기반 광고가 확산되고 있는 현상에 주목하여 데이터 기반 광고가 산업에 미친 영향을 확인하고, 광고사업자가 이러한 변화에 어떻게 대응하고 있는지 탐색하였다. 광고 산업 실무자 대상 심층인터뷰를 진행하였으며, 이를 근거이론 기반 패러다임 모형을 적용하여 분석하였다. 개방코딩과 축코딩 결과를 바탕으로 데이터 기반 광고를 둘러싼 중심현상을 살펴본 결과 데이터 가치 재인식, 정교한 타겟팅 필요성 증대, 광고대행 업역 파괴라는 키워드를 도출할 수 있었다. 중심현상에 대한 광고사업자의 작용/상호작용 전략으로는 데이터 수집 및 활용 전략 모색, 데이터 기반 신사업 추진이 도출되었으며, 중심현상에 대한 결과로 경쟁 대상 재정의, 데이터 오너십 확보, 데이터 역량 강화, 데이터 조직 정비, 풀퍼널 마케팅 강화라는 다섯 가지 대처 전략을 확인할 수 있었다. 본 연구는 데이터를 기반으로 광고 산업이 재편되고 있는 현상을 시장현황, 경쟁환경, 사업전략 측면에서 조망했다는 의의가 있다.

주제어 : 광고 산업, 데이터 기반 광고, 근거이론

\*본 연구는 인하대학교의 지원에 의하여 이루어졌음

\*\*교신저자 (hsjeong@inha.ac.kr)

▶투 고 일 : 2023년 05월 18일  
▶심 사 일 : 2023년 06월 07일  
▶게재확정일 : 2023년 08월 31일

## 1. 서론

최근 수 년간 COVID-19, 러시아-우크라이나 전쟁 등 외부 환경의 영향으로 주요 산업의 성장세가 상당 부분 위축되었다(KDI, 2023). 이러한 환경에도 불구하고 지속 성장을 거듭하고 있는 산업이 있으니, 그것은 디지털 광고 산업이다. IAB(Interactive Advertising Bureau)는 최근 광고 시장 통계를 발표하며 디지털 부문 매출은 여전히 성장 중으로 전년 대비 10.8% 상승했다고 밝힌 바 있다(IAB, 2023).

지금까지 디지털 광고 산업의 성장은 새로운 매체의 등장이 견인해 왔으나, 앞으로는 신유형 광고가 더해지며 그 성장세를 이어나갈 것으로 보인다. 대표적으로 국내에서는 광고대행사의 커머스 사업 진출이 화두가 되며, 디지털 대행사뿐만 아니라 대형 종합 광고 대행사에 이르기까지 커머스 사업을 시도한 바 있다(이상은, 이지은, 2023). 라이브 커머스도 새로운 유형의 광고로 네이버, 카카오 등 주요 사업자는 ‘쇼핑 라이브’라는 이름으로 라이브 커머스 사업을 전개하고 나섰다. 여기에 인플루언서를 활용한 마케팅, 메타버스, NFT로 이어지며 디지털 광고는 경계 없는 성장을 지속할 것으로 보인다(권예지 외, 2022).

이와 같은 신유형 광고가 시사하는 바는 무엇일까? 신유형 광고는 데이터에 기반한다는 공통점이 있다. 광고대행사의 커머스 사업도, 인플루언서 마케팅도, 메타버스라는 공간에서 이루어지는 커뮤니케이션도 고객의 경험 여정을 처음부터 끝까지 탐색할 수 있도록 하며, 이 과정에서 데이터 자원을 남긴다는 것이다(Malthouse

& Copulsky, 2022). 이에 따라 전통적인 광고 대행사 또는 광고 산업 내 주요 사업자들은 이 데이터 자원을 활용하여 새로운 크리에이티브 개발, 최적화된 매체 구매 및 타겟팅, 브랜드 매출 제고에 이르는 다차원적인 효과를 기대할 수 있게 되면서 새로운 사업도 기꺼이 전개하기에 이르렀다(Windels & Stuhlfaut, 2018).

그렇다면 왜 데이터인가? 이는 경쟁 환경의 변화에 기인한다. 대형 플랫폼 사업자가 데이터 퍼스트 전략을 바탕으로 광고 시장을 장악했기 때문이다(Miller & Lim, 2020). 데이터를 축적하고, 축적한 데이터를 바탕으로 시장 흐름을 읽고, 데이터가 의미하는 시장의 흐름에 따라 광고 기획이 이루어지고 크리에이티브가 도출되며, 나아가 매체 전략이 추진되었을 때 보다 큰 성과를 낼 수 있는 것이 오늘날의 현실이 된 것이다(Childers et al., 2018).

본 연구는 이러한 현실을 반영하여 데이터 기반 광고 확산에 광고 산업이 어떻게 대응하고 있는지, 사업자 차원의 대응 방안을 탐색해 보고자 한다. 이를 위해 광고 산업에 종사하는 실무자를 대상으로 심층인터뷰를 진행하여 사업자 차원에서 변화하는 환경에 어떻게 대응하고 있는지 확인해 보고자 하였다. 근거이론 기반의 패러다임 모형 적용을 통해 인과적 조건, 맥락적 조건, 중심현상, 중재적 조건, 작용/상호작용 전략, 결과를 도출하였으며, 이 가운데 중심현상, 작용/상호작용 전략, 결과를 중심으로 연구결과를 서술하였다. 구체적으로 본문에서는 데이터 가치 제고에 따른 경쟁 환경 변화를 중심현상으로, 이에 따른 광고사업자의 데이터 수집 및 활용, 데이터 기반 신사업 추진을 작용/상

호작용 전략으로, 광고 산업의 대처 전략을 결과로 제시하였다.

본 연구는 최근 나타나고 있는 광고 산업의 큰 흐름을 시장현황, 경쟁환경, 사업전략 측면에서 조망했다는 의의가 있다. 이를 통해 산업이 재편되는 현상을 설명하고자 했으며, 특히 질적 연구 방법을 택하여 실무자의 목소리를 통해 변화상을 생생하게 전달하고자 했다는 점에서 학문적인 기여를 할 수 있을 것이라 기대한다. 또한 데이터를 둘러싼 새로운 연구문제, 즉 데이터 수집, 관리, 결합, 활용 등의 측면에서 다양한 이해관계자와의 논의가 필요하다는 것을 제시함으로써 기존 연구의 틀을 확장한다는 의미가 있다.

## 2. 이론적 배경

### 1) 광고 산업 경쟁 환경

광고 산업에 여러 이해관계자가 등장하며 산업 지형이 변하고 있다. 전통적으로 광고업은 광고대행업과 온라인 광고대행업으로 구분되었다. 광고대행업에는 종합광고대행사와 광고매체대행사가, 온라인 광고대행업에는 온라인 종합광고대행사, 온라인 광고제작대행사, 온라인 광고매체대행사가 속한 구조였다(문화체육관광부, 2022). 광고 산업은 이와 같은 구조하에 광고주-광고대행사-매체대행사-매체사로 이어지는 단선형 가치사슬을 형성하고 있는 것이 일반적이었다. 그러나 대형 매체를 보유한 플랫폼 사업자의 영향력이 커짐에 따라 광고 시장 경쟁

환경이 다차원적인 양상을 보이게 되었다(김병희, 2022). 즉, 신규 진입자(new entrants) 등장이 광고 산업의 재편을 촉진하고 있는 것이다(Porter, 1989).

광고 산업의 첫 번째 신규 진입자로 플랫폼 사업자를 꼽을 수 있다. 네이버, 구글, 페이스북 등 소수의 대형 플랫폼 사업자가 양면 시장의 네트워크 효과를 바탕으로 광고 매체 주도권을 가져감에 따라 매체사가 광고 산업 가치사슬에서 경쟁 우위를 점하게 된 것이다(서정, 2020). 매체사는 규모의 경제에 기반한 경쟁 우위 및 광고 집행 용이성을 제고하는 애드테크 솔루션을 바탕으로 광고주와 직거래를 하거나 새로운 광고 시장을 만들어 나가는 등 광고 산업 전반의 변화를 주도하고 있다(김병희, 2022).

두 번째 신규 진입자는 이른바 마테크(MarTech) 또는 애드테크(Adtech) 사업자로 AI(Artificial Intelligence), ML(machine learning) 등의 기술을 활용하여 최적 광고 효과를 내는 기술을 보유하고 있는 사업자다. 광의의 의미에서 애드테크 사업자는 그 속성에 따라 여러 군집으로 분류된다(Malthouse & Copulsky, 2022). 대표적으로 퍼포먼스 마케팅, 리타겟팅, 리마케팅 사업자 등으로 분류되는 대상이 애드테크 사업자에 포함된다(예: Criteo). 또한 애드테크 벤더(vendor) 역할을 하면서 CDP, DMP, DSP, SSP, Ad Network 등의 운영에 필요한 기술을 지원하는 사업자도 이에 속한다(예: Adobe, Salesforce, Oracle). 방대한 양의 데이터를 구축한 데이터 어그리게이터(data aggregator)와 데이터를 바탕으로 AI/ML 기술을 활용하여 지도/비지도/강화 학습이 가능한 플랫폼을 구축한 사업자

(예: Dynamic Yield, OfferFit) 등도 애드테크 생태계를 구성하는 일원이다.

세 번째 신규 진입자는 컨설팅 사업자다. 이들은 전통적인 경영 컨설팅에서 시작하여 마케팅 인텔리전스로 시장 내 지위를 확장하고 있다 (Hayward, 2021). 2017년까지는 경영 컨설팅 사업자의 광고 산업 내 위상이 두드러지지 않았으나 2018년을 기점으로 폭발적 성장을 거듭하여 2021년에는 매출액 기준 글로벌 에이전시 상위 10개사에 Accenture, PWC, Deloitte 등 다수의 컨설팅 사업자가 포진하기에 이르렀다 (Schultz, 2022). 이들은 오랜 기간 마케팅 컨설팅을 통해 확보한 통찰력을 바탕으로 애드테크 사업에서 괄목할 만한 성과를 내고 있다.

컨설팅 사업자의 광고 산업 등장 초기에는 이들의 데이터 분석 및 마케팅 전략 수립 역량이 전통적인 광고대행사 보다 우수함에도 불구하고 광고 산업 고유의 경쟁 우위인 크리에이티브 역량은 부족할 것이라는 의견이 지배적이었다 (McIntyre, 2018). 그러나 이들은 크리에이티브 에이전시 인수 등을 통해 크리에이티브 역량까지 갖추어 가면서 광고 산업의 핵심 사업자로 자리잡게 되었다. 일례로 Accenture는 크리에이티브 역량을 보유한 Droga5 인수를 통해 데이터, 전략, 크리에이티브 역량을 통합적으로 확보했다는 평을 받고 있다 (Ives, 2019).

이와 같은 신규 진입자의 등장으로 인한 경쟁 환경의 변화는 데이터 기반 광고를 촉진시켰다. 데이터를 다루는 기술, 플랫폼, 노하우 등을 보유한 사업자들이 광고 산업에 진입하면서 데이터를 활용한 광고 집행 역량이 산업 내 경쟁우위를 점하기 위한 핵심 역량으로 부상하기에 이

른 것이다.

## 2) 경쟁 환경 변화에 따른 광고 산업계의 대응

광고 산업의 경쟁 환경의 변화는 데이터 기반 광고를 촉발했다. 이에 따라 광고 산업 내 주요 사업자들은 데이터 역량 확보를 위해 다차원적인 노력을 전개하고 있다. 전통적인 광고대행사는 데이터 경쟁력 제고를 통한 디지털 역량 확보를 통해, 애드테크 사업자는 마케팅 역량 확보로 기술과 마케팅 간 시너지 창출을 통해 변화하는 산업의 흐름에 대응하려는 움직임을 보이고 있는 것이다.

먼저 전통적인 광고대행사는 M&A(Merge and Acquisition)를 통해 디지털 역량을 확보하려는 모습을 보인다. 글로벌 1위 광고 그룹인 WPP는 2020년 마케팅 시뮬레이션 기술을 보유한 Sandtable인수에 이어, 2021년 기업용 AI 솔루션 사업자인 Satalia, 이커머스 솔루션 사업자인 Cloud Commerce Group을 잇달아 인수하며 애드테크 역량을 내재화했다(CB Insights, 2022).

전통적인 광고대행사가 데이터 브로커(data broker) 또는 데이터 어그리게이터(data aggregator) 인수에 나선 것도 이들의 새로운 행보를 보여주는 사례다.<sup>1)</sup> 2020년 Dentsu의 Merkle인수, 2019 Publicis의 Epsilon인수, 2018년 IPG의

1) 데이터 브로커(data broker) 또는 데이터 어그리게이터(data aggregator)로 불리는 이들은 소비자 개인 단위 데이터(individual-level data)를 수집, 결합, 분석, 가공하여 마케팅 목적의 소비자 집단 프로파일 또는 타겟 정보를 판매하는 사업자로 Axiom, Epsilon, Equifax, Experian, Merkle 등이 대표적이다(De Bruyn & Otter, 2022).

Axiom인수가 대표적이다. 구체적으로 Dentsu는 자사 데이터 플랫폼인 ‘M1’에 최근 인수한 Merkle이 보유한 소비자 데이터를 결합하여 데이터 역량을 고도화 했다. 여기에 데이터 솔루션 사업자인 Ugam을 인수하여 고객 경험을 제고하겠다는 계획을 밝힌 바 있다(Smilely, 2019).

에드테크 사업자는 자체 마케팅 역량을 확보하여 독립적인 광고대행 역량을 갖추려는 전략을 추진하고 있다. 광고 산업의 가치사슬 가운데 일부 영역을 담당했던 역할에서 벗어나 독립사업자로서 지위를 확보하겠다는 것이다. 구체적으로 MeritB2B는 데이터 마케팅 사업자 Compass Marketing Solutions 및 True Influence를 인수하며 광고주를 직접 영업하고 나섰다. SourceLink는 디지털 광고 대행사 Path Interactive를, Ascential은 데이터 마케팅 사업자 Jumpshot을 인수하는 방법을 통해 독립적인 마케팅 커뮤니케이션 사업자로서 지위를 확보하고 나섰다(CB Insights, 2022).

한편 국내 대행사도 경쟁 환경 변화에 대응하고자 새로운 전략 방향을 수립하고 있다. 종합광고대행사가 디지털 역량을 확보하기 위한 M&A가 지속되고 있는 것이다. 대표적으로 제일기획은 그동안 글로벌 사업 경쟁력 강화 차원의

M&A를 추진해왔다. 중국 기반 소셜 빅데이터 분석 사업자 Colour Data, 캐나다 기반 프라이싱 솔루션 사업자 Pricing Solution 등에 대한 투자 및 인수를 진행한 것이 그 사례다(Mergemarket, 2022). 최근에는 국내 디지털 사업 경쟁력 확보를 위한 투자도 확대하고 있다. 국내 디지털 마케팅 사업자 하이브랩에 85억 원 규모 투자에 이어, VFX(Visual Effects), VR, 메타버스 콘텐츠 제작 역량을 보유한 이브이알 스튜디오에 대한 투자도 단행하며 디지털 기반 제작, 기획, 운영 역량을 강화하고 있다(노유정, 2022). 이노션도 제일기획과 유사한 행보를 보인다. 이노션은 퍼포먼스 마케팅 사업자 디퍼플 인수를 통해 데이터 기반 디지털 마케팅 역량을 확보했다. 뿐만 아니라 VFX 콘텐츠 제작사 스튜디오레논의 지분 47.5%를 인수하며 VR/AR 제작 및 메타버스 사업 역량을 갖추게 되었다(노유정, 2022; 이은영, 2022).

이처럼 광고 산업을 구성하는 핵심 이해관계자는 인수 합병 또는 지분투자자와 같은 외부 역량과 자원을 활용한 비유기적 성장(inorganic growth) 전략을 통해 변화하는 산업 환경, 시장, 고객의 니즈에 대응하는 하고 있는 것으로 보인다(Hammer et al., 2017). 대체로 산업군의 경

〈표 1〉 글로벌 광고대행사 M&A 현황

기업명	인수 대상	인수 대상 기업 특징	시기
WPP	Sandtable	마케팅 시뮬레이션 사업자	2020
	Satalia	기업용 SI 솔루션 사업자	2021
	Cloud Commerce Group	이커머스 솔루션 사업자	2021
IPG	Axiom	데이터 브로커	2018
Dentsu	Merkle	데이터 브로커	2020
	Ugam	데이터 솔루션 사업자	2019
Publicis	Epsilon	데이터 브로커	2019

쟁 강도가 높은 상황에서 상대적인 경쟁우위를 확보한 기업이 비유기적 성장 전략을 펼칠 때 기업 평판 측면에서 보다 높은 성과를 가져올 수 있는 것으로 보고되고 있다(Agnihotri, 2014). 광고 산업은 허핀달-히시만 지수(Herfindahl-Hirschman Index: HHI)가 상대적으로 낮은 산업군으로 사업자 간 경쟁 강도가 높은 것으로 알려져 있는 바, 산업 내 경쟁우위를 확보한 국내외 사업자가 인수 합병 등을 통해 경쟁우위를 지속 점유하고자 하는 전략은 데이터 기반 광고 산업 재편 대응에 유효한 작용을 할 것으로 보인다(Silk & King, 2013).

### 3) 데이터 기반 광고 시장에서 광고사업자<sup>2)</sup>의 역할

데이터 기반 광고는 컴퓨테이셔널 광고(computational advertising), 디지털 데이터 광고(digital data-driven advertising), 데이터 베일런스(dataveillance) 등의 용어를 생산하며 고도화되고 있다(Helberger et al, 2020; Lee & Cho, 2020; Strycharz & Segijn, 2022). 컴퓨테이셔널 광고는 정교한 컴퓨팅 역량과 수학적 모델/알고리즘, 그리고 기술 인프라를 바탕으로 집행하는 광고로 정의되고 있으며, 데이터 베일런스는 디지털 여정 상에서의 흔적을 자동화되고 반복적인 데이터 수집, 저장, 프로세싱을 통해 처리하는 것을 일컫는 등 데이터 기반 광고의 범위가 확장되고 있다.

이러한 환경에 직면한 광고사업자들은 자신의 역할 재정의가 필요하다고 주장한다(Parwardhan et al., 2019). 대표적으로 광고 캠페인의 목적을 브랜드 커뮤니케이션으로 국한하지 않고, 풀퍼널(full funnel) 마케팅을 수행하는 사업자로 역할을 재정의해야 한다는 것이다(Windels & Stuhlfaut, 2018). 즉, 광고 캠페인의 목적을 광고주 매출액 제고로 설정하고 브랜드 커뮤니케이션에서부터 세일즈에 이르는 마케팅 커뮤니케이션을 추진하는 사업자로서 역할을 재정의해야 한다는 목소리가 제기되고 있는 것이다.

광고사업자는 전통적인 브랜드 커뮤니케이션만으로 광고 캠페인 효과를 제시하는 경향이 있었고, 이에 따라 광고 캠페인 효과를 기업 경영의 큰 틀에서 제시하는 데 한계가 있었다(Miller & Lim, 2020). 그러나 데이터 기반 마케팅 커뮤니케이션이 자리 잡게 되면서 신규 고객 유입, 고객 전환, 매출 기여도 등의 지표를 제시할 수 있게 되었고, 이에 따라 광고 캠페인 집행이 광고주 비즈니스 성장에 기여한 바를 직접적으로 설명할 수 있게 되었다(Porto & de Abreu, 2019). 따라서 광고사업자의 역할도 풀 퍼널 마케팅 사업자로 점진적으로 변화해야 한다는 것이다.

광고사업자는 광고주의 합리적인 비즈니스 의사결정을 돕는 역할을 수행해야 한다고 주장하는 시각도 제기되고 있다. 광고주 관리는 물론 캠페인 전략, 크리에이티브, 제작 등 업무 전반에 걸쳐 데이터를 바탕으로 일하는 방식을 구축함으로써 광고주에게 객관성에 근거한 인사이트를 제시해야 한다는 것이다(Childers et al., 2018). 특히 캠페인 전략 수립 측면에서는

2) 본 연구에서는 종합광고대행사, 디지털광고대행사, 매체사, 애드테크 제공사(GSP, DSP, Ad Exchange 등), 플랫폼 사업자 등을 아우르는 개념으로 광고사업자라고 지칭하였다(Malthouse & Copulsky, 2022).

디지털 애널리스트 또는 데이터 애널리스트의 필요성을 제기하며 “광고주에게 차트나 그래프를 통한 커뮤니케이션이 아닌, 마케팅 목표 달성을 위해 광고사업자가 제안하고 추천할 수 있는 바를 최적화하여 데이터로 커뮤니케이션”하는 역할이 필요함을 주장하기도 한다(Windels & Stuhlfaut, 2018, p.237).

위와 같은 역할 제기에 따라 광고사업자는 데이터 관련 조직을 구성하고 인력을 확충하는 등 조직 차원의 노력을 전개하고 있다(이미경, 2022). 특히 데이터 전문가와 광고 전문가 간 커뮤니케이션 장벽을 없애고, 데이터 기반 의사결정을 조직문화 차원에서 관리하고 조직구성원이 데이터 기반 의사결정을 중요하게 인식할 수 있도록 하기 위한 제도적인 장치들이 마련되고 있는 것으로 나타났다(성민정, 조정식, 2017). 글로벌 광고 에이전시 CEO를 인터뷰한 연구에서는 데이터 기반 의사결정이 중시되는 환경에서는 분권화된 리더십이 요구된다는 점을 언급하며 수평적인 조직 문화의 중요성, 나아가 조직 차원의 리스트럭처링(restructuring)을 통해 데이터 중심의 의사결정이 이루어질 수 있도록 지원하는 것이 중요하다고 밝혔다(Patwardhan et al., 2019).

### 3. 연구문제

본 연구는 광고 산업이 새로운 환경에 직면함에 따라 이전과는 다른 역할이 요구되고 있다는 점에 주목하였다. 구체적으로 데이터가 광고 산업의 화두로 등장함에 따라 광고 산업이 어떻

게 변하고 있는지, 이러한 변화를 광고 산업 실무자들은 어떻게 인식하고 있는지 확인하고자 했다. 동시에 이러한 변화의 흐름에 광고사업자가 어떻게 대응하고 있는지 탐색하고자 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

연구문제 1. 데이터 기반 광고 확산은 광고 산업에 어떠한 변화를 가져왔는가?

연구문제 2. 광고사업자는 데이터 기반 광고 산업 재편에 어떻게 대응하고 있는가?

## 4. 연구방법

### 1) 참여자 선정 및 인터뷰 절차

본 연구는 데이터를 중심으로 광고 산업이 재편되고 있는 현상으로부터 이론적 일반화를 도출하기 위해 질적 연구 방법을 택하였으며, 그 가운데 근거이론(Strauss & Corbin, 1998)을 이용하였다. 양적 연구 방법으로는 오늘날 광고 산업계에서 일어나고 있는 바를 심도 있게 파악하는 데 한계가 있을 뿐만 아니라, 행위자의 관점에서 광고 산업 전반의 변화를 어떻게 인식하고 어떠한 대응 전략을 이행하고 있는지 설명하기 위해서는 질적 연구가 유용한 방법론이 될 것이라고 판단하였기 때문이다.

자료 수집 방법으로는 심층인터뷰를 진행하였으며, 연구자-연구 참여자 간 질문을 주고 받는 과정을 통해 분석에 필요한 기초자료를 확보하고 연구의 타당성을 확보하고자 하였다

(Cresswell, 2007). 오늘날 광고 산업에서 일어나고 있는 현상을 잘 설명할 수 있는 참여자를 모집하고자 의도적표집(intentional sampling)과 눈덩이 표집(snowball sampling) 방법을 활용하여 연구 참여자를 선정하였다.

인터뷰 진행은 반구조화 인터뷰(semi-structural interview) 형태로 이루어졌다. 반구조화 인터뷰는 모든 응답자에게 동일한 질문을 제시한 뒤 인터뷰 내용에 따라 새로운 질문을 추가하거나 특정 내용에 대한 보다 구체적인 답변을 이끌어내는 형태를 일컫는다. 본 연구 참여자는 소속, 직급, 직무 등이 상이하기 때문에 서로 다른 배경에서 비롯된 독특한 관점이 있을 것이라고 보았다. 따라서 구조화된 질문 보다는 인터뷰 내용에 따라 특정 내용을 집중적으로 파고드는 반구조화된 인터뷰 형태가 보다 적합하다고 판단하였다.

인터뷰 진행 1주 전에 인터뷰 목적 및 주요 질문 내용을 담은 이메일을 연구 대상자에게 송부하여 사전 준비를 할 수 있도록 하였다. 인터뷰 당일에는 정보원에 대한 비밀보호(confidentiality) 및

익명성(anonymity) 준수에 대한 설명과 함께 녹취 및 인터뷰 참여 동의를 받았다. 인터뷰는 약 1시간 30분에서 2시간 가량 진행되었으며, 인터뷰 종료 후 현장 노트 및 녹취 내용을 바탕으로 문서화 작업을 실시하였다. 연구 참여자 특성은 <표 2>와 같다.

한편 질적 연구방법에서는 신뢰성(trustworthiness and credibility) 확보를 중요하게 여긴다(Lincoln & Guba, 1985). 신뢰성 확보를 위해 심층인터뷰를 통한 자료 수집뿐만 아니라 선행연구, 신문기사, 인터넷 자료 등 오늘날 광고 산업에서 일어나고 있는 변화를 설명할 수 있는 자료를 포괄적으로 검토하여 깊고 풍부한 설명(rich thick description)을 연구에 반영하고자 하였다. 뿐만 아니라 수집 자료에 대한 디브리핑(debriefing) 과정과 함께 연구 스토리라인을 광고 산업에 종사하는 전문가에게 검토 받는 과정을 통해 연구의 신뢰성을 제고하고자 하였다. 또한 연구자의 편견이 개입되지 않기 위해 인터뷰 진행시 ‘듣기’에 집중하며 행위자의 관점에서 이야기가 전개될 수 있도록 노력하였다.

<표 2> 연구 참여자 특성

참여자	소속	분야	연령	성별	경력	직급
A	종합대행사	미디어 플래닝	48세	남성	20년	디렉터
B	종합대행사	데이터 분석	44세	남성	18년	팀장
C	종합대행사	디지털 광고	45세	여성	20년	국장
D	종합대행사	광고주 관리	46세	남성	19년	국장
E	디지털대행사	광고주 관리	47세	남성	20년	상무
F	디지털대행사	광고주 관리	48세	남성	19년	이사
G	대지털대행사	디지털 광고	42세	여성	17년	그룹장
H	미디어렙	경영전략	50세	남성	22년	이사
I	미디어렙	데이터 관리	44세	남성	17년	팀장
J	애드테크 사업자	광고주 관리	48세	남성	20년	본부장
K	애드테크 사업자	광고주 관리	49세	남성	19년	CSO



## 2) 근거이론 연구 방법

근거이론은 추상적인 현상을 구조화된 과정을 통해 분석하고 발견하는 연구방법이다(Strauss & Corbin, 1998). 특정 현상을 양적 방법으로 설명하기 어렵거나 한계가 존재할 때 연구 참여자의 목소리를 있는 그대로 분석하여 현상을 해석하는 방법인 것이다. 근거이론에서는 연구 진행 시 ‘질문하기’와 ‘비교하기’를 출발점으로 삼는다(임영호, 김정아, 2011). 현상을 설명할 수 있는 적절한 질문이 전제되었을 때 연구 참여자의 내면과 행위를 보다 효율적으로 파악할 수 있기 때문에 이론적 민감성을 갖는 질문을 지속적으로 제시해야 한다는 이유에서다. 비교하기는 연구 대상 외 다른 군집과의 유사점 및 차이점을 비교와 비유를 통해 발견하기 위한 방법으로 연구자의 민감성을 촉진하여 이론적 표본을 추출하도록 돕는다(Strauss & Corbin, 1998).

본 연구는 스트라우스와 코빈(Strauss & Corbin, 1998)이 제안한 자료 분석과정을 따랐다. 먼저 연구참여자로부터 수집한 자료를 분석한 뒤 분석 내용을 해체하고 개념화하는 ‘코딩’과정을 거쳤다. 첫 번째 코딩 과정은 ‘개방코딩’으로 데이터의 의미를 해석하고 데이터를 축소(reduce), 결합(combine), 통합(integrate)하여 범주화하는 절차를 진행했다(Corbin & Strauss, 2015). 이를 통해 상위범주와 하위범주로 데이터를 분류하여 현상을 개념화하고 구조화하고자 하였다.

두 번째 과정은 ‘축코딩’으로 앞서 진행된 개방코딩 과정에서 해체된 자료를 한 범주의 축을 중심으로 재연결하고 각 범주 간 관계를 밝히는 것이다. 이 때 범주의 축이라 함은 6개 패러다임

모형을 일컫는 것으로 ‘인과적 조건’, ‘맥락적 조건’, ‘중심 현상’, ‘중재적 조건’, ‘작용/상호작용 전략’, ‘결과’로 구성된다(Strauss & Corbin, 1990). 인과적 조건은 중심 현상에 영향을 미친 원인 또는 사건으로 언제, 어디서, 왜, 어떻게 등을 설명할 수 있어야 한다. 맥락적 조건은 현상에 영향을 미치는 속성으로 인과적 조건과 결합하여 중심 현상을 만들어 내는 조건을 일컫는다. 중심 현상은 수집된 자료에서 빈번하게 나타나는 개념 또는 여러 범주와 연계되는 핵심 사건을 말하며, 중재적 조건은 작용/상호작용을 촉진 또는 억제하는 요인이다. 이와 같은 인과적 조건이 맥락적 조건과 결합하여 중심 현상이 일어나면 중재적 조건에 의해 서로 다른 수준의 작용/상호작용 전략이 나타나는데, 이 때 작용/상호작용 전략은 중심 현상에 반응하는 의도적인 행위를 뜻한다. 마지막으로 결과는 작용/상호작용 전략에 의해 나타나는 범주를 의미한다.

세 번째 과정은 ‘선택코딩’으로 현상을 잘 설명하는 핵심 범주를 선택하여 다른 범주와 연결하고 그 관계를 확인함으로써 이론을 통합하는 과정이다(Strauss & Corbin, 1990). 선택코딩은 근거이론의 마지막 분석 과정으로 앞선 과정에서 정리되지 않은 개념과 범주를 수정하고 보완하여 하나의 통합된 이론으로 설명 가능하도록 돕는 기능을 한다(황슬하, 강진숙, 2014). 본 연구에서는 개방코딩과 축코딩 결과를 바탕으로 중심현상, 작용/상호작용, 결과를 선택하여 스토리라인을 구성했다.

〈표 3〉 인터뷰 결과의 개념 및 범주화

개념	하위범주	범주	축조딩
· 플랫폼 사업자 영향력 확대 · 컨설팅 사업자 광고 산업 진입 · 글로벌 애드테크 사업자 국내 진출	신규 진입자의 위협	광고 산업 환경 변화	
· 프로그래매틱 바이딩 집행 · AI/big data 기반 매체 집행 · 대행사의 매체 통제력 저하	기술 기반 광고 집행 확대		
· 효율적인 광고비 집행 요구 · 캠페인-매출 연동 니즈 증가 · ROAS에 대한 기대 수준 증대 · 대행사 역할에 대한 의구심 제기	투명한 광고 효과 측정 요구	광고주 니즈 변화	인과적 조건
· 유튜브, SNS 등을 활용한 새로운 광고 포맷 시도 니즈 · 데이터 기반 광고에 대한 광고주 기대	광고주의 신유형 광고 집행 니즈 확대		
· 데이터 활용 관련 법률안 개정 · GDPR, CCPA 등 글로벌 데이터 정책 등장 · 개인정보보호법에 대한 인식 · Data literacy 중요성 인식	데이터 활용 가이드라인	데이터 정책 이슈	맥락적 조건
· 데이터가 권력을 상징하는 시대 · 데이터 트랜스포메이션 니즈	데이터 가치 재인식	데이터 가치 제고에 따른 경쟁환경 변화	중심현상
· 데이터-드리븐 비즈니스 인식 · 데이터 수집 활용에 대한 인식 · 데이터 매니지먼트 니즈	데이터 기반 광고 집행 확산		
· 유저 타겟팅 · 오디오스 바이딩 · 리타겟팅 · 퍼포먼스 타겟팅			
· 종합광고대행사 역할 축소 · 종합광고대행사와 디지털 대행사 간 모호한 업역 구분 · 대행사를 배제한 매체 직거래 등장	광고 대행 업역 파괴		
· 데이터 플랫폼 보유 여부 · 데이터 플랫폼 운영/관리 경험	데이터 플랫폼 운영 경험	데이터 활용 경험치	중재적 조건
· CRM 데이터 기반 마케팅 노하우 · 퍼포먼스 데이터 활용 경험	빅데이터 활용 경험		
· 그룹 내 데이터 거버넌스 존재 여부 · 그룹 차원의 데이터 활용 여부		데이터 수집 및 활용	작용/ 상호작용 전략
· 퍼스트 파티(first party) 데이터 확보 · 애드테크 플랫폼 내재화 · 모그룹 보유 데이터 활용 이슈 · 대행사의 데이터 소유 한계	데이터 수집		
· 데이터 오너십 부재로 인한 활용 한계 · 비식별 데이터 활용 · 데이터 결합 시도 · DMP 데이터 신뢰도 문제 · 오프라인 데이터 가치 인식	데이터 활용		

개념	하위범주	범주	축코딩
· D2C 커머스 사업 추진 · 커머스 사업에 최적화된 대행사 인적 자원 활용 · 메타버스, NFT 사업 추진	신규 사업 추진	데이터 기반 신사업 추진	
· 대행사를 경쟁 대상으로 국한하지 않음 · 글로벌 플레이어에 대한 대응 · 플랫폼 사업자와의 협력 및 경쟁	경쟁 대상 재정의		
· 대기업 인하우스 에이전시의 모회사 데이터 접근 권한 이슈 · 모회사-인하우스 에이전시 간 데이터 교류 동력 확보 필요 · 조직 차원의 데이터 리터러시 확보 · 제3자 정보제공동의 논의 · 대행사의 데이터 오너십 확보는 어려운 것으로 인식 · Non-digital 데이터 수집 추진 · Open API를 활용한 데이터 결합	데이터 오너십 확보		
· Data scientist 필요성에 대한 인식차 · 데이터 활용 역량 제고 위한 조직 차원의 교육 제공 · 데이터 역량 확보 인력 채용	데이터 역량 강화	광고 산업의 대처전략	결과
· 데이터 전담 조직 신설 및 재정비 · 데이터-지향적 조직 문화 확보	데이터 전담 조직 구성		
· 광고 캠페인과 브랜드 매출 연동 전략 · 터치포인트별 고객 여정 분석 · 터치포인트별 고객 데이터 분석 · 개인화된 커뮤니케이션 메시지 노출	풀 퍼널 마케팅 커뮤니케이션 전략 실행		

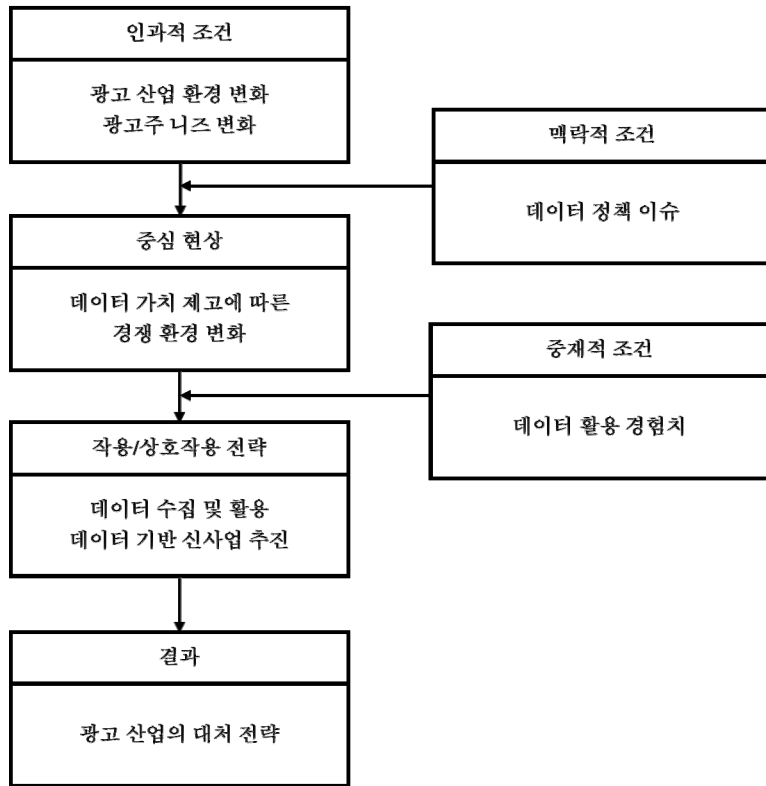
## 5. 연구 결과

### 1) 개방코딩 및 축코딩 결과

개방코딩은 관찰된 현상을 명명하는 개념화 과정을 거쳐 유사 개념을 묶는 범주화를 의미한다(Strauss & Corbin, 1990). 본 연구는 심층인터뷰를 통해 수집한 자료를 범주화하는 과정을 거쳐 18개 하위범주와 8개 범주를 도출했으며, 해당 내용은 <표 3>을 통해 제시하였다.

이후 축코딩을 통해 개방코딩 과정에서 범주화한 개념을 패러다임화하였다. 패러다임은 범주 간 관계를 보여주는 구조화된 틀로 인과적 조건, 중심현상, 맥락적 조건, 중재적 조건,

작용/상호작용, 결과로 구성된 여섯 가지 요소로 이루어진다. 본 연구에서 인과적 조건은 광고 산업 환경 변화 및 광고주 니즈 변화가 추출되었으며, 맥락적 조건은 데이터 정책 이슈가 도출되었다. 이에 따른 중심현상으로는 데이터 가치 제고에 따른 경쟁 환경 변화가, 중재적 조건으로는 데이터 경험치가 도출되었다. 작용/상호작용 전략으로는 데이터 수집 및 활용, 데이터 신사업 추진이, 작용/상호작용의 결과로 광고 산업 차원의 대처 전략이 제시되었다. 개방코딩에서 발견한 범주를 스트라우스와 코빈(Strauss & Corbin, 1990)이 제안한 방법에 따라 구성한 패러다임 모형은 <그림 1>과 같다.



〈그림 1〉 패러다임 모형

## 2) 선택코딩 결과

근거이론에서는 핵심이 되는 범주를 발견하고 핵심 범주와 다른 범주 간 관련성을 찾는 것을 선택코딩이라고 한다(Strauss & Corbin, 1990). 인터뷰 스토리라인을 범주화하고 각 범주를 통합적으로 제시하는 과정을 통해 선택코딩을 완성하는 것이다. 본 연구에서는 선택코딩의 핵심 범주로 데이터 기반 광고 집행이 확산되고 있는 중심현상과 이에 대한 광고 산업계의 작용/상호작용 전략, 그리고 광고 산업계의 대처 전략을 선택하였다.

### (1) 데이터 기반 광고 집행 확산

먼저 연구문제1을 통해 데이터 기반 광고의 부상이 광고 산업에 미친 영향을 살펴 보았다. 연구결과 데이터 중요성에 대한 공감대가 산업 전반에 형성되어 데이터 가치가 재인식되는 상황이 전개되고 있는 것으로 나타났다. 또한 데이터를 바탕으로 정교한 타겟팅이 가능해졌을 뿐만 아니라, 광고주 또한 매우 정교한 타겟팅을 요구하고 있는 현실을 확인할 수 있었다. 더불어 데이터 기반 광고 집행이 확산되며 종합 광고대행사와 디지털 대행사 간 업역의 구분이 모호해지고 있다는 것을 인터뷰를 통해 확인하였다.

① 데이터 가치 재인식

광고 산업계는 인텔리전트 광고(intelligent advertising) 또는 AI 광고 등이 등장하고 있는 현실을 바탕으로 데이터의 중요성을 재인식하는 과정을 거치고 있는 것으로 나타났다. 응답자A는 이러한 현상이 전통적인 크리에이티브와 AI가 경쟁하는 구도로 갈 수 있다는 점을 언급하며, AI가 크리에이티브를 대체할 수 있는 가능성을 조심스럽게 제시하기도 했다. 응답자D는 보다 거시적인 관점에서 ‘데이터 트랜스포메이션’이 사내 화두가 되고 있다는 점을 통해 조직 차원의 데이터 마케팅을 위한 접근이 필요함을 시사했다.

데이터를 가진자가 권력을 갖게 된 시대가 온 것이죠. 개인이든 기업이든 데이터를 가진자가 주도권을 질 수 밖에 없는 상황이 된 것 같아요. 크리에이티브를 중심으로 움직였던 광고 산업도 마찬가지로요. 크리에이티브는 시가 대체할 수 없는 영역이라고 보는 시각도 있지만, 세상이 이렇게 바뀌었는데 언제까지 크리에이티브에 의존할 것이냐는 자성의 목소리도 있어요. (응답자A)

데이터가 중요하다는 것은 예전부터 이야기 해왔지만 최근 2~3년 사이에 그 논의의 깊이가 달라졌죠. 실제 대행사 업무 가운데 많은 부분이 데이터를 바탕으로 이루어지고 있기도 하고요. 마케팅 좀 한다는 광고주라면 데이터 없는 크리에이티브만으로 설득하기 어려워진 측면도 있죠. (응답자G)

저희는 요즘 데이터 트랜스포메이션이라는 단어를 사내에서 많이 쓰고 있어요. 업무도, 의사결정 방식도, 일하는 방식도 데이터에 기반해서 이루어져야 한다고 이야기하고 있

거든요. 당분간 데이터 트랜스포메이션이 광고 산업의 화두가 될 것 같아요. (응답자D)

② 정교한 타겟팅 필요성 증대

데이터의 중요성이 광고 산업 전반에 확산되며 광고주로부터 데이터에 기반한 정교한 타겟팅 요구가 증가하고 있는 것으로 나타났다. 응답자들은 “유저 바이нг”, “오디언스 타겟팅”, “리타겟팅”, “퍼포먼스 마케팅” 등이라는 표현으로 광고주가 요구하고 있는 바를 설명했다. 일례로 응답자 A는 플레이스먼트 타겟팅(placement targeting)에서 오디언스 타겟팅(audience targeting)으로 타겟팅 방법이 진화했다고 답변했으며, 응답자 D는 개별 유저가 온라인 상에 흔적을 남긴 고유한 행동 특성에 따라 차별화된 타겟팅이 가능하게 된 현상을 통해 퍼포먼스 마케팅이 가능하게 된 환경을 설명했다.

이제는 광고주들이 먼저 아주 정교한 타겟팅을 요구하고 있어요. 플레이스먼트에서 오디언스 타겟팅으로 옮겨갔으니까요. 단순히 어느 지면을 어떤 플레이스먼트를 살 것이냐 하는 것은 옛날 이야기가 되었고, 어떤 유저를 공략할 것인가를 중심으로 광고주를 설득해야죠. (응답자A)

광고주의 요구사항도 다양해지고 있다고 봐요. 예전에는 특정 유형의 타겟으로 설명 가능했던 부분이 이제는 보다 구체적으로 어떤 행동 특성을 보이는 유저를 공략할 것이냐 어떻게 유저 바이нг(user buying)을 할 것이냐 하는 것을 AI 엔진을 활용해서 실제 적용할 수 있게 되었거든요. 특히 구매 의사 결정 단계에서 마이크로한 타겟팅을 어떻게 할 것이냐가 화두가 되었다고 봐야죠. (응답자E)

[Provider:earthle] Download by IP 125.143.159.191 at Tuesday, September 12, 2023 5:45 PM

요즘은 광고주가 리타겟팅, 리마케팅을 먼저 요구하니까요... (중략) ... 앱이든 웹이든 유저의 행동 특성을 바탕으로 이 사람은 어떤 유형의 고객이다 하는 것을 추정할 수 있거든요. 단순 인구통계학적인 정보로 40대 서울 거주 남성이라고 하는 것은 이제 아무런 의미가 없어요. 서울 거주 40대 남성이 다 똑 같은 행동 패턴을 보이는 게 아니니까요. A라는 행동 패턴을 보이는 사람이 20대 여성일 수도, 40대 남성일 수도 있다는 전제하에 퍼포먼스 마케팅을 하는 거죠. (응답자D)

### ③ 광고대행 업역 파괴

데이터 가치가 부상함에 따라 국내 광고 산업계를 이끌어 온 주요 광고대행사 역할도 달라지고 있는 것으로 나타났다. 첫번째 변화로 응답자들은 과거에는 종합 광고대행사와 디지털 대행사 간 업역 구분이 뚜렷했으나, 근래에 들어 이러한 업역 구분이 모호해졌다는 점을 제시했다. 시각에 따라 종합 광고대행사의 역할 축소 가능성을 제시하기도 했으며, 반대로 데이터 기반 광고 환경은 종합 광고대행사가 새로운 형태의 마케팅 퍼포먼스 사업자로 혁신하는 기회가 될 것이라는 의견도 확인할 수 있었다.

디지털 대행사나 종합 광고대행사나 하는 경계가 점점 모호해지고 있는 것 같아요. 디지털 대행사가 온라인만 하는 것이 아니라 TV쪽으로 매체를 확장하고 있고 여기에 커머스까지 하고 ... (중략) ... 종대사는 나름대로 디지털 시장 주도권을 가져가고자 디지털 대행사를 인수하는 사례도 보이고요. (응답자F)

데이터 퍼스트라는 이야기를 많이 하게 되었어요. 기존의 ATL 영역에서는 데이터화

하기 어렵거나 데이터화라는 것이 모호한 측면이 존재하는데, 이 틈을 디지털 대행사가 잘 파고 들어왔죠. ROAS를 요구하는 광고주 니즈와도 잘 맞아 떨어지면서 기존에 종대사에서 수행했던 영역이 디지털 대행사로 넘어간 측면도 있는 것 같아요. (응답자J)

시장 자체가 디지털 중심으로 움직이기 시작하면서 종대사가 어려워진 측면은 분명히 있는 것 같아요. 그런데 종대사는 나름의 새로운 사업 영역을 개척하고 있기 때문에 이런 환경의 변화가 어떻게 보면 위기, 그러니까 위협이자 기회가 될 수도 있을 것 같아요. 요즘 종대사들이 메타버스니, D2C니, 데이터 트랜스포메이션이니 하며 새로운 키워드를 들고 나오고 있거든요. 이러한 것들이 앞으로 종대사가 마케팅 솔루션 사업자 또는 마케팅 컨설팅 사업자 등으로 리포지셔닝하는 데 상당한 역할을 할 것이라고 봅니다. (응답자K)

광고대행사의 역할 변화를 가져온 두 번째 원인으로 종합 광고대행사를 배제한 매체 직거래 관행 등장을 꼽는 응답자들도 있었다. 이들은 페이스북, 유튜브 등 대형 플랫폼 사업자를 중심으로 매체 직거래가 가능해짐으로 인해 광고주가 직접 매체와 거래하는 경우가 생겨난 현상을 언급했다. 과거 광고주가 매체와 직접 거래하는 것은 상당히 제한적으로 이루어지거나 어렵다고 생각하는 것이 일반적이었으나, 광고주가 디지털 대행사 매체 담당자를 영입하여 직접 매체를 운용하도록 하는 사례가 등장하고 있으며, 이는 비용절감이라는 광고의 목표 달성에 일부 역할을 하고 있는 것으로 나타났다.

페이스북, 구글, 유튜브와 같은 대형 사업자

들이 매체 직거래를 유도하기도 하고, 광고주는 비용 절감 또는 효율성 제고라는 측면에서 매체사와 직거래를 하기 시작했어요. 광고주가 이 직거래를 담당할 직원을 신규 채용하기도 했어요. (응답자G)

모바일에 특화된 에이전시와 매체 직거래를 하기도 하고, 광고주가 직접 self-serve 매체와 거래하는 경우도 있기 때문에 종합 광고대행사를 굳이 거치지 않고도 광고 집행을 할 수 있는 구조가 열렸다고 봐야죠. (응답자)

‘데이터 가치 재인식’, ‘정교한 타겟팅 필요성 증대’, ‘광고대행 업역 파괴’로 요약할 수 있는 세 가지 중심현상은 데이터 기반 커뮤니케이션을 넘어 데이터 기반 비즈니스로 광고 산업의 정체성이 점진적으로 변화하고 있음을 보여준다. 인터뷰에서 확인한 중심현상을 통해 크리에이티브 중심의 광고 집행 문화에 변화가 있을 것으로 예상할 수 있으며, 데이터 트랜스포메이션을 키워드로 하는 마케팅 툴의 발전은 광고 집행 효율성을 보다 향상시킬 것으로 보인다. 또한 광고 대행 업역의 구분이 모호해지고 있는 현실은 업역을 보다 공고히 지키고자 자사 경쟁력을 제고 하기 위한 노력과 함께 유사 업역 내 M&A 등 사업자간 통합 작업도 일어날 수 있음을 예측할 수 있다.

## (2) 광고 산업계의 작용/상호작용 전략

데이터 기반 마케팅 커뮤니케이션 확산에 따른 광고 산업계의 작용/상호작용 전략 범주는 광고 집행 환경 변화에 따라 광고사업자가 조직 차원에서 어떠한 행위를 했는가에 주목한다. 인

터뷰 결과 광고 집행에 활용 가능한 데이터 수집 및 활용 측면의 노력과 함께 신규 사업 추진을 통해 데이터를 확보하고자 하는 노력도 확인할 수 있었다.

### ① 데이터 수집

최근 애플의 앱 추적 투명성(App Tracking Transparency) 정책 및 구글의 서드 파티 쿠키(third party cookie) 지원 중단이 발표되며 퍼스트 데이터(first data)를 수집하고자 하는 노력이 광고 산업계에서 이루어지고 있다(Thomas, 2021). 응답자들은 세컨 파티 데이터(second-party data), 서드 파티 데이터(third-party data)로는 효율적인 광고 집행에 한계가 있기 때문에 결국은 대행사가 오너십을 가질 수 있는 퍼스트 파티 데이터(first-party data)가 필요하다는 공감대를 형성하고 있는 것으로 나타났다. 퍼스트 파티 데이터를 확보하기 위한 노력의 일환으로 응답자G와 같이 외부 애드 네트워크 플랫폼을 자사 자원으로 내재화하는 시도를 하고 있는 것으로 나타났으며, 퍼스트 파티 데이터에 제3의 데이터를 결합하는 작업도 이루어지고 있는 것을 확인할 수 있었다.

데이터 수집이 관건이죠. 지금은 쿠키를 이용해서 서드파티, 세컨파티 데이터를 갖다 쓸 수 있지만 구글에서 쿠키 지원을 중단하게 되면 그런 데이터에 대한 접근이 어려워 지거든요. 결국 대행사도 그들만의 데이터를 갖고 있어야 한다는 것인데 아직 그 해답은 찾지 못한 것 같아요. (응답자D)

결국은 대행사도 퍼스트 데이터가 필요하게 되겠죠. 그 데이터를 어떻게 확보할 것이냐

가 화두예요.(응답자B)

저희는 애드테크 플랫폼을 저희 자원으로 내재화를 했어요. 그 중에서도 DSP랑 DMP를 내재화 해서 국내 뿐만 아니라 해외쪽으로 프로그래매틱 캠페인에 반영을 하고 있어요.(응답자G)

한편 응답자C와 같은 인하우스 대행사의 경우 모그룹에서 고객 데이터를 확보하고 있음에도 불구하고, 현실적으로 이 데이터를 대행사에서 활용하기 위해서는 제3자 정보제공 동의를 다시 받아야 하는 이슈가 존재하는 것으로 나타났다. 고객으로부터 제3자 정보제공 동의를 일일이 받아야 하기 때문에 모그룹의 데이터를 대행사에서 실제 이용하기까지는 상당한 시간이 걸릴 것으로 보인다.

저희는 인하우스 에이전시라 모회사가 고객 데이터를 갖고 있거든요. 이것을 갖다 쓰면 되겠다 했는데 알고 보니 이걸 사용하려면 고객정보이용 동의를 다시 다 받아야 하더라고요. 그래서 작년부터 그룹사 차원에서 고객 정보 이용 재동의를 받는 작업을 진행하고 있어요. (응답자C)

## ② 데이터 활용

데이터 활용측면에서는 데이터가 있어도 아직 제반 환경이 갖추어지지 않아 적극적으로 활용하지 못하는 부분이 존재하며, 데이터 활용을 위한 법률/정책 측면의 데이터 리터러시 제고도 광고 산업계 전반에 걸쳐 필요한 것으로 나타났다. 또한 데이터 오너십을 대행사가 갖고 있지 않기 때문에 데이터 활용이 제한적이라는 의견도 제시되었다. 더불어 광고 산업 전반의 데이

터 활용 가치를 제고하기 위해서는 대행사 보유 데이터에 제3의 데이터를 결합하여 데이터 품질을 높이는 작업이 선행되어야 할 것으로 보인다. 단, 제3의 데이터에 용이하게 접근할 수 있는 DMP를 얼마나 신뢰할 수 있는가 하는 문제는 광고 산업계가 풀어야 할 숙제인 것으로 나타났다. 먼저 응답자B는 아직 데이터 기반 마케팅 커뮤니케이션 집행 환경이 무르익지 않아 데이터 활용이 제한적으로 이루어지고 있는 현상을 지적했다.

저희가 데이터를 사서 타겟군을 만들어 셋팅한 광고 플랫폼과 매체에서 일반적으로 제공하는 타겟군을 가져와서 셋팅한 광고 플랫폼 간 AB 테스트를 해보면 큰 차이가 나지 않거든요. 매체에서 제공하는 타겟팅 효과가 훨씬 좋을 때도 있고요... (중략)... 궁극적으로는 데이터 기반 타겟팅으로 가겠지만 아직은 만족할 만한 수준에 이르지 않은 것 같아요. 데이터 셋의 정비라든지, 조직 차원의 준비, 인적자원의 역량이 조금 더 보완이 되어야 하지 않을까 해요. (응답자E)

응답자 J는 비식별 데이터 활용시 조직 차원에서 고려해야 하는 문제도 있음을 언급했다. 지난 2020년 데이터3법이 시행되며 데이터 수집 및 활용시 준수해야 하는 바가 있음에도 불구하고 이에 대한 인식 수준이 직무 및 직급에 따라 상이하게 나타나고 있어 데이터 활용과 관련한 전반적인 데이터 리터러시 제고가 필요하다는 것이다(김동성, 정해원, 2021). 나아가 글로벌 광고 집행시 유럽 연합의GDPR(General Data Protection Regulation), 미국 캘리포니아의CCPA(California Consumer Privacy Act)



등의 정책 준수를 위한 데이터 리터러시도 확보해야 할 것으로 보였다(Helberger et al., 2020).

비식별 데이터 활용에 대한 고민도 필요하다고 봐요. 데이터3법이니, GDPR이니 하는 것이 생겨나면서 비식별 데이터를 만들어서 활용해야 하는 측면도 있는데 여기에 대한 이해 수준이 회사 안에서도 천차만별이라 데이터를 이용해서 우리가 할 수 있는 것이 어디까지 인가에 대한 공감대 형성이 먼저 필요할 것 같아요. (응답자J)

응답자 A와 응답자 B는 데이터 수집을 위한 노력에도 불구하고 대행사가 데이터 오너십을 가져가기 어려운 점이 있다고 주장했다. 근본적으로는 대행사가 플랫폼이나 브랜드를 갖고 있는 것은 아니기 때문에 브랜드 인지에서 매출에 이르는 전과정의 데이터를 보유하기 어렵다는 점을 언급했다. 나아가 대행사만의 데이터 가치를 높이기 위해서는 대행사가 오너십을 가질 수 있는 데이터에 제3의 데이터를 결합하여 새로운 형태의 가치를 창출하는 것이 필요하다는 의견도 확인할 수 있었다.

데이터가 우리 것이냐... 사실 그렇지 않거든요. 데이터가 중요하다든 인식은 확산되면서 데이터를 어떻게든 가져가려는 노력은 하고 있지만 대행사가 의미 있는 데이터를 소유할 수 있느냐... 그것은 별개의 문제인 것 같아요. (응답자A)

대행사 입장에서는 데이터를 소유하기 어려운 측면이 있어요. 저희가 플랫폼이나 브랜드를 갖고 있는 것이 아니니까요. 물론 광고

퍼포먼스 지표는 갖고 있지만, 이것만으로 데이터의 가치를 이야기하기는 어려울 것 같고, 어떤 형태로든 제3의 데이터와 결합이 필요한 부분이 있다고 봐요. (응답자B)

단, 데이터 결합을 통해 데이터 기반 광고 집행시 획득 가능한 제3의 데이터 품질이 보장되어야 한다는 점을 응답자들이 공통적으로 지적했다. 실시간 데이터 수집이 가능한 환경임에도 DMP 데이터의 최신성이 보장되지 않는다면, 데이터 투명성이 보장되지 않으면 해당 데이터를 신뢰하는 데 한계가 있다는 것이다. 특히 데이터 결합이 화두가 되면서 DMP 데이터의 표준화도 이루어져야 한다는 점을 지적했다. DMP 내부 데이터 표준화가 이루어졌을 때 데이터 결합의 효과와 가치를 더 높일 수 있다는 이유에서다.

커머스 데이터 같은 경우 6개월, 1년 전 데이터가 필요한 것이 아니라 바로 지금 일어나고 있는 현상에 대한 데이터가 필요한 경우가 많거든요. 그런데 DMP에 있는 데이터가 한참 전 이야기를 하고 있으면 무용지물 인거예요. DMP 데이터가 주기적으로 업데이트되고 최신 트렌드를 설명하는 지표를 담고 있어야겠죠. (응답자J)

가장 중요한 것은 DMP 데이터 운용이 투명하게 이루어질 수 있느냐, 이를 바탕으로 데이터 신뢰도를 제공할 수 있느냐 하는 것이죠. 이것은 의외로 간단히 해결될 수 있어요. DMP 데이터를 써서 타겟팅해보니 매출이 올랐더라 하는 것만 증명해 줄 수 있으면 되거든요. (응답자G)

표준화 문제는 계속 제기되고 있는 부분인

[Provider:article] Download by IP 125.143.159.191 at Tuesday, September 12, 2023 5:45 PM

데 …(중략)… 일부 표준화가 되어 있기는 하지만 실제 외부 데이터를 저희가 가진 데이터화 결합하기 위해서는 상당한 정제 작업이 필요하거든요. 데이터 기반 광고가 활성화되기 위해서는 광고 산업에서 활용 가능한 데이터 표준화에 대한 논의가 지속되어야 할 것 같아요. (응답자 K)

한편 응답자D는 오프라인 데이터의 가치를 높게 평가하며 오프라인 데이터가 디지털 데이터로 전환되어 온라인 데이터와 결합이 가능하게 되었을 때 데이터 기반 광고의 파급력이 생길 것이라고 주장했다.

앞으로는 오프라인 데이터를 어떻게 디지털화 할 것이냐 하는 부분도 이슈가 될 것이라고 봐요. 오프라인 데이터가 온라인 데이터와 결합 되었을 때 리테일/커머스 분야에서는 진정한 데이터의 힘이 발휘될 수 있을 것 같거든요. 오래전부터 이야기해 온 위치 데이터, 매장 데이터, 개인 프로필의 조합을 계속 시도하고 있긴 한데 이 부분이 고도화 되면 앞으로 우리가 해볼 수 있는 것이 훨씬 늘어나겠죠. (응답자D)

### ③ 데이터 신사업 추진

한편 광고대행사는 신규 사업 추진을 통해 퍼스트 데이터를 확보하려는 노력을 기울이고 있는 것으로 나타났다. 광고 대행업에서 벗어나 D2C(Direct-to-Consumer) 커머스 사업을 직접 실행함으로써 브랜드 노출 및 인지에서 구매에 이르는 소비자 여정에서 발생하는 데이터를 수집하고 활용해보겠다는 의도인 것이다(이미경, 2022).

응답자F 는 광고 산업계에서 다양한 형태의

신규 사업을 시도해보고 있는 현상을 설명하며 그 중 가시화 된 것이 D2C 커머스라는 점을 제시했다. 응답자G는 커머스 사업 추진시 퍼스트 데이터 확보가 용이한 점을 들어 향후 광고대행업의 질적 성장을 이루어 내는 데 이러한 시도가 의미있는 역할을 할 것이라고 언급했으며, 응답자E는 여러 신규 사업 가운데 커머스 사업이 대행사 입장에서 접근하기 용이한 이유로 내부 인적 자원 활용 가능성을 꼽았다.

외부에 알려진 것은 저희 브랜드로 운영하고 있는 커머스 사업 정도인데 사실 내부적으로는 상당히 다양한 시도를 하고있어요. 커머스 사업을 하며 저희가 배우는 점도 많고, 결정적으로는 데이터를 가져갈 수 있으니 이 부분이 가장 크다고 봐야겠죠. (응답자F)

커머스 사업을 하면서 저희가 소유하기 어려웠던 데이터를 저희 것으로 만들 수 있게 되었죠. 이런 데이터들이 차곡차곡 쌓이면 결국 그것이 저희 회사의 데이터 역량이 될 것이고, 이런 역량이 모여서 대행사가 ‘대행업’에 그치는 것이 아니라 독립된 마케팅 솔루션 사업자로 성장하는데 기여를 하게 될 것이라고 봐요. (응답자G)

대행사 직원들이 대체로 트렌드에 민감하기 때문에 미디어 커머스를 실행하기에 용이한 측면이 있어요. 미디어 커머스가 처음 나온 것이 검색 데이터를 바탕으로 어떤 이슈가 떠오르고 있는지 어떤 제품을 고객이 필요로 하고 있는지 분석하는 작업으로부터 시작되었다고 하잖아요. 저희는 인적자원이 그런 면에 최적화 되어 있어서 커머스를 해보는 결정을 할 수 있었죠. (응답자E)

최근에는 메타버스, NFT, 블록체인 등의 신규 사업 추진을 통해 조직의 체질을 디지털화하겠다는 모습도 보이고 있다. 일례로 제일기획은 데이터와 기술을 활용한 솔루션 바탕으로 메타버스 사업을 선도하겠다고 발표한 바 있다(노유정, 2022). 이노션도 NFT 사업을 선언하며 현대 메타모빌리티 유니버스(Hyundai Metamobility Universe)의 운영사로 참여하고 자체 NFT를 발행하는 등 디지털라이제이션 기반의 신사업을 추진하고 있는 것으로 나타났다(이은영, 2022).

### (3) 광고 산업계의 대처 전략

광고 산업계는 디지털 트랜스포메이션(digital transformation)이라는 거대 조류와 데이터 기반 마케팅 커뮤니케이션 방법론의 고도화 필요성에 직면해 있다(Lee & Cho, 2020). 광고 산업계는 이와 같은 외부 환경의 변화에 경쟁 대상 재정의, 데이터 오너십 확보, 데이터 역량 강화, 데이터 조직 정비, 풀 퍼널(full funnel) 마케팅 강화라는 다섯 가지 전략을 통해 대응하고 있다는 것을 인터뷰를 통해 확인할 수 있었다.

첫 번째 대처 전략은 경쟁 대상을 재정의하는 것으로 종합대행사-종합대행사, 디지털 대행사-디지털 대행사 간 경쟁이라는 전통적인 경쟁 환경 프레임에서 벗어나 종합대행사-디지털 대행사, 종합대행사-글로벌 플랫폼 사업자, 종합대행사-에드테크 사업자 등으로 경쟁 구도가 다변화되고 있음을 반영한 결과다. 글로벌 광고 시장에서는 컨설팅 펌의 광고업 진출도 활발하게 이루어지고 있는 바, 향후 광고 산업의 경쟁 대상은 보다 넓은 범위로 확장될 것으로 보인다

(Childers et al., 2018).

전통적으로는 대행사 취급고에 따른 순위가 있었고 이 순위에는 메이저 종합대행사가 쪽 나온 뒤에 디지털 대행사가 등장 했었는데 지금은 디지털 대행사가 종합대행사와 경쟁하는 구도가 되어서 ... (중략)... 종합대행사와 디지털 대행사가 협력 관계이기도 하지만 경쟁관계로 전환이 된 거죠. (응답자H)

지금은 네이버, 카카오 같은 국내 플랫폼 사업자도 대행사의 경쟁사이고, 구글, 페이스북, 유튜브 같은 글로벌 플랫폼 사업자도 마찬가지고요, 여기에 리마케팅/리타겟팅 사업 자라든지 글로벌 애드테크 사업자들이 국내에 다 들어온 상태라 상호 협력 반 경쟁 반 이런 구도가 형성되고 있는 것 같아요. (응답자K)

데이터에 대한 중요성을 계속 이야기하는 것도 결국은 우리의 경쟁사가 더이상 광고 대행사가 아니기 때문이에요. 네이버, 구글 같은 대형 플랫폼은 매체사이면서 광고 직 거래를 유도하기도 하고, 앞으로는 시를 이용해 광고 크리에이티브 제안까지 하니 저희로서는 이러한 변화가 위협이 될 수 있다고 보는 거예요. (응답자A)

두 번째 대처 전략은 데이터 오너십을 확보하는 것으로 나타났다. 단순히 데이터를 수집하고 활용하는 것에서 벗어나 데이터를 직접 보유, 관리, 활용 기반을 마련하고자 하는 것이다. 이를 위해 응답자 B는 모그룹-인하우스 에이전시 간 데이터 교류를 위한 동력이 확보하다는 의견과 함께 그룹 차원의 데이터 활용을 위한 제3자 정보제공 동의 논의가 이루어져야 한다고 주장

했다. 유사한 의미로 응답자 A는 그룹 차원의 데이터 거버넌스가 필요하다는 주장도 제기했다. 응답자I는 커머스 사업과 같이 광고 산업계가 데이터 오너십을 갖고 갈 수 있는 새로운 사업 영역을 개척해야 한다는 점을 제안했다.

저희가 가진 데이터가 아예 없느냐... 그건 또 아니거든요. 활용 가능성의 문제인데 저희는 그룹 차원에서 보유하고 있는 데이터가 있으니 이를 마케팅에 활용할 수 있도록 그룹 차원의 데이터 교류가 필요하다고 봐요. 아주 현실적으로는 데이터를 실질적으로 활용할 수 있도록 하는 제3자 정보제공 동의에 대한 논의도 이루어져야 하겠죠. (응답자B)

저희 같은 인하우스 에이전시는 그룹 차원의 데이터 거버넌스에 대한 논의가 필요하죠. 일부 진행되고 있는 부분도 있는데 기본적으로 그룹 차원의 데이터 리터러시가 높지 않으니 향후 몇 년은 시행착오가 있을 것 같아요. (응답자A)

대행사가 커머스 사업을 하는 것이 결과적으로는 데이터 오너십을 가질 수 있는 새로운 방법이 될 수 있다고 봐요. 앞으로 대행사의 업역이 광고 대행에 그치지 않고 새로운 시도를 많이 하게 될텐데, 데이터를 어떻게 가져갈 것인가 하는 것도 고민의 한 축이 될 겁니다. (응답자)

한편 응답자 J는 대행사가 데이터 오너십을 갖는 것이 현실적으로 쉽지 않음을 지적하며 오프라인 데이터로 눈을 돌려 오프라인 데이터 오너십을 가져갈 수 있는 방법에 대한 논의가 필요하다고 주장했다.

대행사가 가질 수 있는 데이터는 일부에 불과할 것 같아요. 저는 데이터 시장이 열리면 오프라인 데이터의 가치가 오히려 높아졌다고 보는 입장인데, 여전히 아날로그 영역에 있는 오프라인 데이터를 디지털화 하는 순간 우리가 그동안 미래 광고 사업으로만 생각해왔던 것들이 현실화 될 거예요. 이 오프라인 데이터를 누군가가 살려줘야 할 텐데 이런 것을 우리가 해보면 어떻게 하는 거죠. (응답자J)

세 번째 대처 전략은 데이터 역량을 강화하는 것으로 데이터에 능통한 내부 인적 자원 육성을 통해 변화하는 외부 환경에 대응하고자 하는 것으로 나타났다. 이미 글로벌 광고 시장에서는 데이터 애널리틱스(data analytics) 확보가 주요 화두가 되어 왔다(Strycharz & Segijn, 2022). 이는 광고주가 요구하는 커뮤니케이션 캠페인 목표가 매출 지향적으로 설정될 뿐만 아니라, 집행 매체가 AI, IoT 등 기술 기반 매체로 다양화 되었으며, 매체 분석 툴(analytics tools)도 다변화되고 있음을 반영한 결과다(Windels & Stuhlfaut, 2018). 국내 광고 산업도 데이터 애널리스트 또는 데이터 사이언티스트 확보 니즈가 생겨나고 있음을 확인할 수 있었으나, 소속 조직에 따라 그 중요성에 대한 인식에는 차이가 있는 것으로 나타났다.

저희는 Google Analytics나 Adobe Analytics 단에서 나오는 데이터를 분석하는 정도만 이루어지고 있어요. 데이터 사이언티스트라고 불리는 아주 높은 수준의 데이터 전문가까지는 고려를 안하고 있어요. (응답자 B)

휴먼 리소스 전략을 어떻게 가져갈 것인가 하는 문제라고 생각해요. 기본적으로는 애드

테크 플랫폼을 핸들링할 수 있는 인력이 필요하다고 보기 때문에 데이터 엔지니어든, 컴퓨터 사이언티스트든 이런 인력이 뒷받침 되어야겠죠. (응답자 J)

구체적으로 조직의 데이터 역량 강화는 두 가지 방법으로 이루어지고 있었다. 첫번째는 내부 교육을 통해 데이터 애널리틱스 역량을 확보한 인적 자원을 육성하는 방법으로 데이터 분석 관련 교육 지원 등을 통해 이루어지고 있었다.

데이터 교육을 권장하고 있어요. 디지털 부서에만 권한이 있는 것이 아니라 누구든 원하면 수강할 수 있도록 지원해 주고 있죠. ... (중략) ... 직원마다 데이터를 다룰 수 있는 수준도 다르고 실제 본인 업무에 활용이 되는 정도도 다르니 아주 기초 수준부터 고급 수준까지 다양한 교육을 지원하고 있어요. (응답자 C)

두 번째 방법은 외부 인력 채용으로 디지털 에이전시 인력을 영입하거나, 컴퓨터공학 등을 전공한 전문 인력을 채용하는 형태로 데이터 역량을 확보하는 것으로 나타났다.

최근 몇 년 사이에 디지털 에이전시 인력을 꽤 영입했어요. 아무래도 디지털 에이전시는 종대사에 비해 데이터 다뤄온 경험치가 크니까... (응답자A)

대행사에도 코딩 인재를 필요한 시대가 된 것이지요. 데이터 전문팀도 갖추고 전공자들 중심으로 채용도 했어요. 다만, 이 인력을 어떻게 활용할 것인가 하는 것은 저희에게 주어진 숙제죠. (응답자B)

네 번째 대처 전략은 데이터 전담 조직 구성을 통해 외부 환경에 대응하는 것이었다. 데이터 전담 조직 구성은 광고 산업계 전반에서 일어나고 있는 변화로 데이터 수집, 분석, 평가 등의 기능을 갖춘 조직을 확보하는 것을 일컫는다 (성민정, 조정식, 2017). 데이터 전담 조직 구성 필요성에는 응답자들 간 공감대가 형성되어 있었으나, 이 조직을 운영하는 방식에서는 이견을 보였다. 대표적으로 응답자I는 조직 구성만으로 데이터 역량이 강화될 수 없다는 점을 지적하며, 조직 문화가 “데이터-드리븐”으로 움직여야 한다고 주장했다.

저희는 전담 조직을 서둘러 만든편인데 이제 와서 보니 조직도 중요하지만 조직 문화 자체가 데이터-드리븐으로 전환되어야 진정한 의미의 데이터 기반 사업자가 될 수 있겠다는 생각이 들더라고요. 조직 문화를 어떻게 가져갈 것인가가 더 큰 숙제라고 생각해요. (응답자E)

데이터 기반 광고 집행을 할 수 있는 조직 준비가 필요하겠죠. 저희는 CX(Customer Experience)라는 큰 틀에서 데이터 사업을 보고 있어요. 데이터가 회사의 성패를 좌우할 것이라고 보고 있기 때문에... (응답자K)

다섯 번째 대처 전략은 풀 퍼널(full funnel) 마케팅 역량을 강화하는 것으로 고객 여정(customer journey)에 따른 최적 맞춤형 마케팅 커뮤니케이션 전략을 실행하는 것이다. 응답자들은 공통적으로 풀 퍼널 마케팅 전략을 통해 광고 메시지가 매출에 직접적인 기여를 해야한다고 인식하고 있는 것으로 나타났다. 동시에

플 퍼널 마케팅 커뮤니케이션을 통해 타겟 고객이 1회성 구매에 그치는 것이 아니라 재구매까지 연결될 수 있도록 해야 하며, 로열티 형성에 이르도록 해야 한다는 것에 공감대를 형성한 것을 확인할 수 있었다.

타겟 페르소나를 도출하고, 캠페인을 집행하고, 매출로 이어지는 과정에서 마케팅 커뮤니케이션 활동이 매출에 직접적으로 기여한다는 것을 증명해야 해요. 또 그 과정에서 나오는 데이터를 종합적으로 분석하고 적재적소에 메시지를 노출해서 재구매로 이어지도록 해야겠죠. (응답자C)

고객 여정을 터치포인트별로 파악하고 분석하는 역량이 중요해졌죠. 메시지 노출에서 끝나는 것이 아니라 구매, 재구매, 로열티 형성으로 이어지도록 해야하니까요. (응답자B)

과거에는 퍼포먼스 마케팅과 CRM 마케팅을 서로 다른 개념으로 보았는데, 이제는 이것을 통합해서 플 퍼널 차원의 커뮤니케이션 메시지를 개인화해서 매출로 연결되도록 하는 것이 필요하죠. (응답자C)

응답자K가 제시한 바와 같이 플 퍼널 마케팅은 결국 개인화된 맞춤형 메시지를 전달함으로써 마케팅 커뮤니케이션의 효과를 제고하는 데 그 목적이 있다고 할 수 있겠다. 개인화된 맞춤형 메시지 집행은 조직의 데이터 역량과 직결되는 바 향후 광고 산업이 데이터 오너십을 확보하고, 조직 차원의 데이터 역량을 강화하며, 데이터 조직을 재정비하려는 노력은 더욱 확산될 것으로 보인다.

## 6. 결론 및 논의

본 연구는 데이터 기반 광고가 빠르게 확산되고 있는 현상에 주목하여 데이터 기반 광고가 산업에 미친 영향을 확인하고, 광고사업자가 이러한 변화에 어떻게 대응하고 있는지 탐색하고자 하였다. 이를 위해 광고 산업에 종사하는 실무자 대상 심층인터뷰를 통해 데이터 기반 광고를 둘러싼 중심현상을 도출하고, 이 중심 현상에 광고사업자가 반응하는 의도적인 행위를 의미하는 작용/상호작용을 확인하였다. 나아가 현상에 대한 결과로 광고사업자의 대처전략을 확인함으로써 데이터 기반 광고를 둘러싼 광고 산업 차원의 움직임을 제시하고자 했다.

먼저 본 연구에서는 데이터 기반 광고를 둘러싼 중심현상으로 ‘데이터 가치 재인식’, ‘정교한 타겟팅 필요성 증대’, ‘광고대행 업역 파괴’를 제시했다. 이는 데이터 기반 커뮤니케이션을 넘어 데이터 기반 비즈니스로 광고 산업의 정체성이 점진적으로 변화하고 있음을 시사한다. 이 과정에서 광고 산업의 핵심 역량으로 여겨져 온 크리에이티브는 여전히 중요한 역할을 하겠지만, 크리에이티브를 구현하기 위한 프로세스에는 상당한 변화가 예상되며, 데이터 트랜스포메이션을 키워드로 하는 마케팅 툴의 발전은 광고 집행 효율성을 보다 향상시킬 것으로 보인다 (Chen et al., 2019). 또한 광고 사업자 간 업역의 구분이 모호해지고 있는 현실은 업역을 공고히 하기 위한 움직임과 함께 한 편에서는 이종 또는 유사 사업자와 협력하고, 나아가 M&A 등을 통한 사업자간 통합 및 재편 작업도 이루어질 것으로 예상된다.

작용/상호작용 전략으로는 데이터 수집 및 활용, 그리고 신사업 추진을 확인할 수 있었다. 데이터 수집 및 활용 필요성 인식은 대체로 높게 나타났으나, 실제 활용 측면에서는 광고사업자가 마케팅 커뮤니케이션 과정에 활용 가능한 퍼스트 데이터 확보에 한계가 있다는 문제점이 지적되었다. 이는 광고사업자가 보유한 데이터가 마케팅 커뮤니케이션 과정에서 의미있는 역할을 하기 위해서는 제3의 데이터와 결합이 필요하다는 것을 뜻하는 것으로 향후 데이터 결합을 염두에 둔 데이터 확보 및 활용 전략이 필요하겠다(Deighton, 2017). 구체적으로 DMP 데이터의 최신성 및 신뢰성을 보장할 수 있는 시스템이 마련되어야 하며, 산업 내 데이터 표준화 논의를 통해 데이터 결합을 보다 용이하게 할 수 있는 여건 마련도 필요할 것으로 보인다.

한편, 신사업 추진 측면에서는 커머스, NFT, 메타버스 등과 같은 아이템이 논의되었다. 이들 사업은 광고사업자가 론칭한 지 얼마 되지 않은 사업 영역으로 앞으로 그 성과를 지켜보아야 할 것이다. 다만, 커머스 사업의 경우 실적이 예상에 미치지 못해 사업 개시 1~3년 이내에 사업 추진을 조기 중단하는 사례가 보고되고 있어 광고사업자가 신사업에 진출하는 것이 현실적으로 시장 내 경쟁우위를 점할 수 있는 전략인가에 대한 논의가 필요하겠다(이상은, 이지은, 2023).

대체전략 측면에서는 경쟁 대상 재정의, 데이터 오너십 확보, 데이터 역량 강화, 데이터 조직 정비, 풀퍼널 마케팅 강화라는 다섯 가지 전략을 제시했다. 이는 데이터 기반 광고의 확산이 광고사업자의 경쟁 대상을 광고사업자로 제한

하지 않게 된 현실을 의미하는 것으로 대형 플랫폼 사업자가 광고 산업에 진출하게 됨에 따라 데이터를 키워드로 하는 일하는 방식, 업무 역량 강화, 조직/문화 차원의 재정비 등 큰 틀에서 변화의 흐름을 읽어야 한다는 것을 시사한다(Childers et al., 2018). 향후 광고사업자는 일하는 방식 측면에서 데이터 기반 크리에이티브, 데이터 기반 기획 뿐만 아니라 인적자원 육성, 조직 문화 조성, 의사결정 과정 등 조직을 둘러싼 전반적인 환경을 데이터 기반으로 혁신해야 변화하는 환경에 보다 효율적으로 대응할 수 있을 것으로 보인다.

본 연구는 다음과 같은 학문적 의의를 갖는다. 첫째, 광고 산업의 큰 흐름을 시장현황, 경쟁환경, 사업전략 측면에서 조망했다는 점이다. 이를 통해 산업이 재편되는 현상을 설명하고자 했으며, 특히 질적 연구 방법을 택하여 실무자의 생생한 목소리를 바탕으로 산업 환경의 변화를 탐색했다는 의미가 있다. 광고 산업이 큰 변화의 흐름에 직면했음에도 불구하고 거시적인 안목에서 변화의 흐름을 조망한 연구가 흔치 않기에 광고 산업의 가치사슬(value chain)을 새롭게 정립하고자 했던 선행연구와 함께 본 연구가 광고 산업의 흐름을 제시하는 데 기여할 것이라 기대한다(김병희, 2022).

둘째, 본 연구는 데이터를 둘러싼 새로운 연구문제를 제기한다는 의미를 갖는다. 구체적으로 심층 인터뷰를 통해 광고 산업 내 데이터 수집, 관리, 결합, 활용 등의 측면에서 다차원적인 논의가 필요하다는 점을 제시하는 바, 데이터 기반 광고가 집행되는 과정에서 광고 효과 제고를 위한 선행요인에 대한 논의가 더해져야 할

것이다. 또한 데이터 결합 및 활용 차원에서는 광고 산업 외 여러 산업계 이해관계자와의 폭넓은 논의도 필요하므로 유관 이해관계자를 고려한 후속 연구 필요성을 제안한다.

셋째, 기획, 크리에이티브, 제작 등 광고 산업의 핵심 영역뿐만 아니라, 인적자원, 조직구조, 조직문화 차원에서 광고사업자가 지향해야 하는 바를 제시했다는 의미가 있다. 선행연구에서는 데이터 기반 광고가 산업에 미치는 영향으로 크리에이티브 측면의 논의, 특히 AI와 같은 기술이 광고 크리에이티브에 미친 영향을 중심으로 논의한 바 있다(Chen et al., 2019; Huang & Rust, 2021). 본 연구는 데이터 활용이 일상화됨에 따라 조직 차원에 미친 영향에 대한 논의도 필요함을 제기함으로써 광고 산업 연구의 틀을 확장했다는 의의가 있다.

실무적으로는 광고사업자의 역할과 업무 영역 측면에서 사업자 간 경계가 사라지고 있는 점을 통해 광고사업자로서 정체성에 대한 고민과 논의가 필요함을 제기한다. 이것은 광고사업자에게 위협이자 기회 요인이 될 수 있는 바, 변화하는 환경에 대응하기 위한 조직 차원의 전략, 인적 자원 측면의 활용, 나아가 신사업 추진에 이르기까지 광고사업자가 경쟁 우위를 점할 수 있는 방법론 모색 필요성을 제안한다.

상기와 같은 시사점에도 불구하고 본 연구는 몇 가지 한계점을 갖는다. 본 연구는 심층인터뷰를 통해 데이터 기반 광고가 산업에 미친 영향 및 이로 인한 변화를 중심으로 논의를 전개하였다. 이 과정에서 ‘변화’에 초점을 맞추다 보니 ‘변하지 않는 본질’이 있을 것임에도 불구하고 이에 대한 논의를 충분히 이끌어 내지 못했

다. 시간이 지나도 변하지 않는 광고 산업의 본질을 함께 제시했다면 보다 풍성한 논의를 전개할 수 있었을 것이라 본다.

광고 산업 내 개별 조직의 역할과 특성에 따라(예: 종합대행사, 미디어렙 간 차이 등) 데이터 기반 산업 재편에 대응하는 방식이 다를 것이나, 이에 대한 깊은 논의를 다루지 못했다는 아쉬움도 있다. 후속 연구에서는 산업의 변화에 대응하는 방식이 조직의 역할과 특성에 따라 어떻게 다르게 나타나는가에 대한 논의도 이루어져야 할 것이다. 이와 같은 한계점에도 불구하고 본 연구는 국내 광고 산업 실무자를 대상으로 데이터를 둘러싼 변화와 조직 차원의 대응 방안을 확인하고 시사점을 제공했다는 의미가 있다. 본 연구에서 미처 다루지 못한 바는 후속 연구를 통해 논의되기를 기대한다.



참고문헌

권예지, 이희준, 이혜선, 장시연 (2022). 디지털 트랜스 포메이션 시대 광고의 새로운 영역 검토 방안. *한국방송광고진흥공사*, 781, 1-285.

김동성, 정해원 (2021). 데이터 3법 개정에 의한 광고계의 변화와 준비: 전문가 심층인터뷰를 중심으로. *한국소통학보*, 20(1), 123-159.

김병희 (2022). 광고산업의 가치사슬을 새롭게 정립하기 위한 질적 연구. *광고학연구*, 33(7), 39-69.

노유정 (2022, 03, 22). 이노션·제일기획, 다음 격전지는 가상현실. *한경닷컴*, <https://www.hankyung.com/economy/article/2022032229091>

문화체육관광부 (2022). *광고산업조사*. [https://www.mctst.go.kr/kor/s\\_policy/dept/deptView.jsp?pSeq=1890&pDataCD=0406000000&pType=](https://www.mctst.go.kr/kor/s_policy/dept/deptView.jsp?pSeq=1890&pDataCD=0406000000&pType=)

서정 (2020). 플랫폼의 시장 확장과 시장지배력에 관한 쟁점. *경쟁법연구*, 42, 3-32.

성민정, 조정식 (2017). 마케팅 커뮤니케이션에서 빅 데이터의 역할과 활용 방안. *광고연구*, 115, 7-48.

이미경 (2022, 07, 12). 광고주, 브랜딩보다 숫자 원한다: 데이터 힘 실는 제일기획·이노션. *한국경제*, <https://www.hankyung.com/economy/article/2022071233791>

이상은, 이지은 (2023, 04, 07). 제일기획, 렌탈 이커머스 플랫폼 게트 매각 추진. *인베스트 조선*, [http://www.investchosun.com/site/data/html\\_dir/2023/04/06/2023040680162.html](http://www.investchosun.com/site/data/html_dir/2023/04/06/2023040680162.html)

이은영 (2022, 04, 20). 이노션, NFT 사업 개시: '현대차 유니버스' 운영. *조선비즈*, <https://biz.chosun.com/industry/company/2022/04/20/6JZUM3J7RVCVTPFJ4MKYIOIU6M/>

임영호, 김정아 (2011). 프리랜서 방송 진행자의 직업 현실인식과 대응전략: 근거이론에 의한 분석. *언론과 사회*, 19(2), 49-109.

황슬하, 강진숙 (2014). 온라인 여성호명 담론에 대한 질적 연구. *한국방송학보*, 28(4), 356-388.

Agnihotri, A. (2014). Corporate reputation-based theory of choice between organic, hybrid and inorganic growth strategies. *Corporate*

*Communications: An International Journal*, 19(3), 247-259.

CB Insights. (2022). *M&A trend archives*. <https://www.cbinsights.com/research/ma-trend/>

Chen, G., Xie, P., Dong, J., & Wang, T. (2019). Understanding programmatic creative: The role of AI. *Journal of Advertising*, 48(4), 347-355.

Childers, C. C., Haley, E., & McMillan, S. (2018). Achieving strategic digital integration: Views from experienced New York City advertising agency professionals. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 39(3), 244-265.

Corbin, J., & Strauss, A. L. (2015). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Cui, T. H., Ghose, A., Halaburda, H., Iyengar, R., Pauwels, K., Sriram, S., Tucker, C., & Venkataraman, S. (2021). Informational challenges in omnichannel marketing: Remedies and future research. *Journal of Marketing*, 85(1), 103-120.

De Bruyn, A., & Otter, T. (2022). Bayesian consumer profiling: How to estimate consumer characteristics from aggregate data. *Journal of Marketing Research*, 59(4), 755-774.

Deighton, J. (2017). Rethinking the profession formerly known as advertising: How data science is disrupting the work of agencies. *Journal of Advertising Research*, 57(4), 357-361.

Hammer, B., Knauer, A., Pflücke, M., & Schwetzler, B. (2017). Inorganic growth strategies and the evolution of the private equity business model. *Journal of Corporate Finance*, 45, 31-63.

Hayward, D. (2021). *IDC market scape: Worldwide digital strategy consulting services 2021 vendor*

[Provider:earthline] Download by IP 125.143.159.191 at Tuesday, September 12, 2023 5:45 PM

- assessment. [https://www.bain.com/globalassets/noindex/2021/us46766521e\\_baincompany.pdf](https://www.bain.com/globalassets/noindex/2021/us46766521e_baincompany.pdf)
- Helberger, N., Huh, J., Milne, G., Strycharz, J., & Sundaram, H. (2020). Macro and exogenous factors in computational advertising: Key issues and new research directions. *Journal of Advertising*, 49(4), 377–393.
- Hoofnagle, C. J., Van der Sloot, B., & Borgesius, F. Z. (2019). The European Union general data protection regulation: What it is and what it means. *Information & Communications Technology Law*, 28(1), 65–98.
- Huang, M. H., & Rust, R. T. (2021). A strategic framework for artificial intelligence in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49(1), 30–50.
- IAB. (2023). *Internet advertising revenue report*. [https://www.iab.com/wp-content/uploads/2023/04/IAB\\_PwC\\_Internet\\_Advertising\\_Revenue\\_Report\\_2022.pdf](https://www.iab.com/wp-content/uploads/2023/04/IAB_PwC_Internet_Advertising_Revenue_Report_2022.pdf)
- Ives, N. (2019, November 11). Kimberly-Clark switches major ad duties from WPP to accenture interactive. *The Wall Street Journal*, <https://www.wsj.com/articles/kimberly-clark-switches-major-ad-duties-from-wpp-to-accenture-interactive-11573499763>
- KDI. (2023). *KDI economic outlook*. <https://www.kdi.re.kr/research/economy>
- Lee, H., & Cho, C. H. (2020). Digital advertising: Present and future prospects. *International Journal of Advertising*, 39(3), 332–341.
- Lincoln, Y. S., & Guba, G. B. (1985). *Naturalistic enquiry*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Malthouse, E., & Copulsky, J. (2022). Artificial intelligence ecosystems for marketing communications. *International Journal of Advertising*, 42(1), 128–140.
- McIntyre, P. (2018, October 25). KPMG, Accenture, Deloitte, PwC, EY, McKinsey no threat to ad agencies? *Financial Review*, <https://www.af>
- [r.com/companies/media-and-marketing/turf-wars-consulting-versus-agencies-20181024-h1720o](https://www.af)
- Mergemarket. (2022). *Cheil worldwide Inc. deals*. <https://info.mergemarket.com/intelligent-search>
- Miller, J. D., & Lim, J. (2020). *Data-first marketing: How to compete and win in the age of analytics*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Patwardhan, P., Habib, S., & Patwardhan, H. (2019). Managing change and finding identity: A grounded analysis of advertising agency leadership. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 40(3), 315–333.
- Patwardhan, P., Habib, S., & Patwardhan, H. (2019). Managing change and finding identity: A grounded analysis of advertising agency leadership. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 40(3), 315–333.
- Porter, M. E. (1989). How competitive forces shape strategy. In D. Asch & C. Bowman (Eds.), *Readings in strategic management* (pp. 133–143). Palgrave, London: Macmillan Education.
- Porto, R. B., & De Abreu, F. A. (2019). Investment in online advertising and return on sales: Does it pay to outsource the services to an advertising agency? *Journal of Marketing Communications*, 25(8), 843–860.
- Schultz, E. J. (2022). The race is on. *AdAge*, <https://adage.com/article/news/consultancies-rising/308845>
- Silk, A. J., & King, C. (2013). How concentrated is the U.S. advertising and marketing services industry? Myth versus reality. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 34(1), 166–193.
- Smiley, M. (2019, July 15). Dentsu's Merkle adds analytics muscle with Ugam acquisition. *Adweek*, <https://www.adweek.com/agencies/dentsu-merkle-takes-majority-stake-in-analytics-firm-ugam/>

- Strauss, A. L., & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. Newbury Park, CA: SAGE Publications.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research techniques* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Strycharz, J., & Segijn, C. M. (2022). The future of dataveillance in advertising theory and practice. *Journal of Advertising*, 51(5), 574–591.
- Thomas, I. (2021). Planning for a cookie-less future: How browser and mobile privacy changes will impact marketing, targeting and analytics. *Applied Marketing Analytics*, 7(1), 6–16.
- Windels, K., & Stuhlfaut, M. (2018). New advertising agency roles in the ever-expanding media landscape. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 39(3), 226–243.



# Exploring the Advertising Industry's Reaction to Data-driven Advertising: A Grounded Theory Paradigm Model Approach\*

## •Lee, Jeongho

KT, Online PR Department, Team leader

## •Jeong, Heaseung\*\*

Inha University, Department of Cultural Contents & Management, Assistant Professor

**This** study focuses on the phenomenon of the proliferation of data-driven advertising and investigates the impact of data-driven advertising on the industry. It also explores how stakeholders in advertising industry are responding to these changes. In-depth interviews were conducted with professionals in the advertising industry, and these interviews were analyzed using a grounded theory-based paradigm model. Based on open and axial coding results, key themes surrounding data-driven advertising were identified, including reevaluation of data, increased necessity of precise targeting, and disruption of advertising agency roles. Advertising operators' strategies and interactions in response to these central themes included strategies for exploring data collection and utilization, as well as the pursuit of new data-driven businesses. As outcomes of these central themes, five coping strategies were identified: redefinition of competitive targets, securing data ownership, enhancing data capabilities, building a data-driven organization, and strengthening full-funnel marketing. This study provides insights into the phenomenon of the advertising industry's restructuring based on data from the perspectives of market status, competitive environment, and business strategies.

**Keywords:** Advertising industry, Data driven advertising, Grounded theory

\*This study was supported by a research grant from Inha University

\*\*Corresponding Author (hsjeong@inha.ac.kr)