



마케팅 커뮤니케이션에서 빅 데이터의 역할과 활용 방안*

성민정 중앙대학교 광고홍보학과 교수**

조정식 중앙대학교 광고홍보학과 교수***

지난 20여 년간 매체 및 마케팅 환경에서 발생한 여러 가지 변화는 소비자의 매체 이용 및 상품 구매 행동, 그리고 기업들의 마케팅 및 커뮤니케이션 방식을 크게 변화시켰다. 인터넷과 디지털 매체가 그 변화를 가속시키는 주요 요인으로 꼽히는 가운데, 빅 데이터의 등장과 활용은 기업의 커뮤니케이션 전반에 변화를 초래할 것으로 예상된다. 이에 본 연구는 빅 데이터가 기업의 커뮤니케이션 기획과 실행에 어떤 영향을 미치고 있는지 살펴보았다. 보다 구체적으로, 글로벌 기업들이 빅 데이터를 커뮤니케이션 업무에 어떻게 활용하고 있으며 그것이 조직 운영이나 업계 전체에 어떠한 변화를 초래했는지 통합 커뮤니케이션(Integrated Communication) 관점에서 깊이 있게 살펴보기 위해 세계적인 다국적 기업, 광고 대행사, PR 대행사의 주요 마케팅 및 커뮤니케이션 담당 임원 등 총 23명과 전문가 면접(elite interview)을 진행하였다.

인터뷰 결과에 따르면 빅 데이터의 등장으로 참여자들은 지난 2~3년간 많은 변화를 경험하였으며, 그 변화는 지금도 진행 중인 것으로 나타났다. 또한 기업이나 브랜드의 소비자 커뮤니케이션 방식과 업무 형태, 그리고 업계 구조가 바뀌었으나, 이는 완전히 새로운 패러다임이 등장했다기보다는 지난 수십 년 간 논의되어 왔던 통합적 커뮤니케이션, 그리고 그 핵심적인 두 축인 소비자 중심과 매체 중립적 접근이 기술적으로 가능해지고 구현된 것임을 알 수 있었다. 또한 빅 데이터의 사용에 따라 기존 업무 구조와 역할에 상당한 변화가 일어났고, 이를 수행하기 위해 새로운 기능과 부서가 만들어지거나 일부 기능의 역할과 기능이 강화되는 등 업계의 지형이 바뀌고 있는 것으로 나타났다.

KEY WORDS 빅 데이터 • 마케팅 커뮤니케이션 • 통합적 마케팅 커뮤니케이션 • 인터뷰 • 커뮤니케이션 플래닝

* 이 논문은 2017년도 중앙대학교 연구년 결과물로 제출됨.

** mjsung@cau.ac.kr, 주저자

*** adcho@cau.ac.kr, 교신저자

I think the big word is change... our focus on the quality of the work, the context and the environment that we work within and how we work has changed dramatically. (참여자 F)

1. 들어가는 말

1990년대 이후 매체 및 마케팅 환경에서 발생한 여러 가지 변화는 수용자의 매체 이용 및 상품 구매 방식에 커다란 영향을 미쳤으며, 이에 따라 기업들의 마케팅 및 커뮤니케이션 방식이 크게 변화하였다는 것은 주지의 사실이다(성민정 · 조정식, 2009). 특히 인터넷의 출현과 디지털 매체들의 등장은 ‘패러다임의 변화’라 일컬을 만큼 커뮤니케이션 이론과 실행에 있어 근본적인 변화를 초래했다. 통합 커뮤니케이션(Integrated Communication), 옴니 채널(Omni-channel), CRM (Customer Relationship Management), CSV(Creating Shared Value) 등과 같은 마케팅, 광고, 홍보 분야의 혁신적인 개념들이 이 시기에 부각된 것도 이러한 변화와 관련이 깊다.

1998년 구글을 시작으로, 2004년의 페이스북, 그리고 2005년 유튜브, 2010년 인스타그램 등 지난 20년 동안 많은 새로운 채널 및 도구들이 등장하였으며, 이를 통해 소비자들은 다양한 정보 검색을 하고, 텍스트 및 비디오 콘텐츠를 생산하고 게재하며, 다양한 경로로 자신들의 의견을 개진하는 등 과거보다 한층 더 역동적으로 매체를 이용하고 있다(Wedel & Kannan, 2016). 특히 2007년 등장한 아이폰을 비롯한 다양한 모바일 스마트 기기의 출현은 수용자들이 언제 어디서나 인터넷을 이용할 수 있게 하며 정보 처리 및 공유, 그리고 구매 관련 활동 전반에 영향을 미침으로써 데스크탑 기기 중심의 디지털 매체 이용과 또 다른 혁신을 가져왔다. 이제 인터넷은 생활의 일부가 되었으며, 정보 검색, 콘텐츠 이용 및 구매에 이르기까지 소비자의 모든 행동에 디지털 기기의 활용이 수반된다. 또한, 모든 디스플레이 도구들이 디지털로 수용자들에게 연결되고 상호작용함으로써 기업은 개인화된 마케팅 메시지를 개별 수용자에게 전달하고 그 반응을 추적할 수 있다(Rayport, 2015).

디지털 기술의 발전에 따라 다양한 형태의 커뮤니케이션 콘텐츠 및 전달 수단이 출현했을 뿐만 아니라 광고 메시지를 프로그램 단위가 아닌 개별 시청자 단위로 노출시키고 그 반응에 따라 메시지의 추가 노출, 경험 및 구매를 유도하는 프로그래머틱 구매

(programmatic buying)가 가능해졌으며(Troiano, 2017), 이용자의 위치에 따른 판촉 제공, 음성 검색(Paid Voice Search), 증강 현실(Augmented Reality) 등 디지털 기술을 이용한 다양한 형태의 커뮤니케이션 방식이 구현되고 있다(Conway, 2017).

모든 디지털 기기들이 연결되고 개인화된 디지털 정보의 습득이 가능해지면서, 이용자의 인터넷 방문 기록, 메시징, 구전, 거래 및 위치 정보 등의 자동화된 저장이가 가능해짐에 따라 방대한 양의 데이터 축적도 가능해졌다(Wedel & Kannan, 2016). 또한 이렇게 축적된 거대한 양의 데이터를 분석하는 기술이 발전하면서 상상할 수 없을 만큼 다양하고도 심도 깊은 소비자 통찰력 파악이 가능해지고 있다(Post & Edmiston, 2014; Smith, 2013).

빅 데이터의 출현이 기업에 미치는 영향이 실로 엄청나다. 레온쇼(Leontiou, 2011)에 따르면 2000년 정보의 75%를 차지하던 아날로그 정보의 비중이 2007년 6% 수준으로 감소하였으며, 글로벌 컨설팅 기업 맥킨지는 빅 데이터가 경쟁, 혁신, 생산성, 성장에 있어 많은 변화를 수반하였다고 지적하였다(Manyika et al., 2012). 빅 데이터는 기업의 경영 방식뿐만 아니라 사회 전반에 영향을 미치며, 플랫폼 혁명, 인더스트리 4.0, 네트워크 사회와 같은 혁신적인 개념들도 속속 제안되고 있다(Parker, Alstyne, & Choudary, 2017; Schwab, 2017).

최근 기업 차원에서 빅 데이터의 효과적 활용과 관련한 많은 논의들이 진행되고 있는데, 데이터의 수집 및 분석에 필요한 것, 빅 데이터의 활용이 경영 전반에 미치는 영향, 효과적인 운용 및 경영을 위한 조직 및 인사 관리, 정보의 활용과 관련한 법률적 이슈 등이 그 예이다(Menon & Sarkar, 2016; Post & Edmiston, 2014; Skiera, 2016). 포스트와 에드미스턴(Post & Edmiston, 2014)은 빅 데이터가 마케터가 정보를 모으고, 분석하고, 이용하는 방법을 근본적으로 바꾸어 놓고 있다고 주장하였으며, 마이어-손버거와 쿠키어(Mayer-Schonberger & Cukier, 2014)는 데이터를 수집하는데 드는 비용보다 버리는 데 드는 비용이 더 커진 시대가 되었다고 지적하였다. 한편 소비자에 대한 깊이 있고 광범위한 정보는 기업의 경영전반의 활동에 있어 그 어느 때보다 확신을 제공함을 의미하며, 지속적인 행동의 관찰을 통해 보다 설득력 있고 지속적인 기업-소비자 간 관계 관리가 가능해지고 있다(Krajicek, 2014).

매체 환경 및 마케팅 환경의 변화가 기업의 커뮤니케이션 방식과 실행에 미치는 영향에 대해 지난 20여 년간 많은 연구자와 실무자들이 관심을 가져왔으며, 빅 데이터와 디지털 및 모바일 기기의 발전은 커뮤니케이션을 비롯한 기업 경영 방식 전반에 다

시 한 번 많은 영향을 미칠 것으로 생각된다. 소비자들의 정보 수용 및 구매 행동은 과거와는 전혀 다른 방식으로 변화하고 있으며(Wedel & Kannan, 2016), 더불어 디지털 기기를 통하여 소비자들의 관심 및 구매 행동과 관련한 수많은 정보의 획득이 가능해졌다. 따라서 이러한 방대한 양의 정보를 체계적으로 수집, 분석하고 이를 바탕으로 의사결정에 활용하는 능력은 소통 문제에 있어 향후 기업의 핵심 역량이 될 것이다(Krajicek, 2014).

한편 빅 데이터에 대한 관심이 높아지면서 커뮤니케이션 산업에 있어서 그 중요성에 대한 개념적 논의나 일화적 성격의 사례 보고는 일부 이루어졌으나, 그것의 도입과 활용 현황에 대한 실증적 연구는 부족한 상황이다. 이에 본 연구는 다양한 커뮤니케이션 업계 전문가들과의 인터뷰를 통해 현재 빅 데이터가 광고, PR 및 커뮤니케이션 업계 전반에 미치는 영향과 구체적인 역할 및 가치, 향후 활용 방안, 그리고 그에 따른 산업적, 조직적 변화에 대해 살펴보고자 한다.

2. 문헌 연구

소셜 미디어의 출현, GPS 기능을 장착한 스마트 미디어의 개발 및 확산, 그리고 이용자들의 행동에 대한 자동 기록이 가능해지면서 다양한 형태의 디지털 데이터가 급속도로 증가하고 있다. 시스코(Cisco, 2013)에 따르면 2012년을 기준으로 모바일 기기에 의해 만들어진 데이터는 2000년 대비 12배에 달하며, 하루 평균 2.5경 바이트의 데이터가 축적되는 것으로 추정된다(Siegel, 2013). 이처럼 막대한 양의 데이터를 어떻게 효과적으로 분석하고 활용할 것인지에 대한 학문적, 실무적 탐색과 논의가 최근 활발하게 진행되고 있다.

1) 빅 데이터의 개념과 정의

학술 연구나 실무적 논의를 통틀어 빅 데이터라는 용어 자체가 매우 광범위하고 모호하게 사용되고 있으며, 다양한 측면이 존재하기에 명확한 정의를 내리는 것은 쉽지 않다(Moorthy et al, 2015). 빅 데이터의 정의에 대한 논의가 활발해진 것은 다양한 모바일 및 디지털 기기의 사용자 보급이 광범위하게 이루어진 2010년 이후라 할 수 있는데, 정

보 기술 전문가들은 의미 있는 결과를 도출하기 위한 수집, 처리 및 분석에 슈퍼컴퓨터를 요하는 대규모 데이터 세트라고 규정한다. 구체적으로 래니(Laney, 2001)는 빅 데이터가 보다 발전된 의사 결정과 인사이트 발견, 공정 최적화를 가능케 하는 용량과 속도, 다양성을 갖춘 정보 자산이라고 정의하였다. 또한 빅 데이터가 갖는 시스템적 특성을 중심으로 ‘빠른 속도의 수집, 발견 및 분석이 가능한 매우 방대한 양의 데이터로부터 경제적 가치를 뽑아내는 새로운 세대의 기술 및 컴퓨터 시스템’(Villas, Olofson, & Eastwood, 2011)으로 정의되기도 한다.

반면, 빅 데이터 자체보다는 그로 인해 일어나는 현상을 중심으로 접근하는 경우도 많은데, 전례 없는 데이터 기록 및 저장 기술의 발전에 의한 이용 가능하고 연관성 높은 데이터의 폭발적인 양적, 질적 증가(Diebold, 2012)나 최적의 의사 결정을 위한 조직의 데이터 활용 능력을 넘어서는 데이터의 용량과 속도, 다양성(SAS, 2013)과 같이 빅 데이터 시대에 당면한 상황에 대한 설명이 주를 이룬다. 보이드와 크로포드(Boyd & Crawford, 2012)는 여기에서 더 나아가 데이터의 활용 기술 및 분석 측면에 문화 및 가치적인 차원을 접목시켜 ‘기술, 분석, 신화(mythology)가 서로 결합된 혼합체로 구성된 문화적, 기술적, 학문적 현상’이라고 그 정의를 확대한 바 있다.

지금까지 소개된 다양한 정의들을 살펴볼 때 빅 데이터의 개념에는 다양한 측면들이 존재하기 때문에 “의미 있는 가치로의 전환에 있어 특별한 기술과 분석 방법이 필요한 대용량, 높은 속도 다양성 및 높은 정확성의 변동성에 의해 특징지어지는 정보의 세트”(Moorthy et al., 2015)나 “전략 및 전술적 의사결정을 내리고 결과를 최적화할 목적으로 트렌드를 분석하고 다양한 출처의 대규모 자료들을 연결하고 사람들의 복잡한 행동 패턴을 찾아내고 추론 및 결론을 내리는 것”(Mayer-Schönberger & Cukier, 2014)과 같이 그 범위가 확장되고 있는 추세이다.

한편 래니(Laney, 2001)가 빅 데이터의 특성을 용량(volume), 속도(velocity), 그리고 다양성(variety)으로 규정한 이래 이 세 가지 차원은 대부분의 정의의 출발점이 되고 있다. 여기에 정확성(veracity), 가치(value), 변동성(variability)과 같은 다양한 특성이 추가적으로 제안되고 있으며, 이는 빅 데이터가 단순히 방대한 양의 데이터를 빠르게 처리하는 데에 국한되지 않음을 의미한다(Wedel & Kannan, 2016). 최근 빅 데이터와 관련하여 많은 관심을 받고 있는 또 다른 이슈는 어떻게 신뢰할 만하고 가치 있는 정보를 제공받을 수 있는가이다. 이를 위해서는 정보를 체계적으로 분석, 저장하고 관리할 수 있는 체계 구축이 필요하다.

2) 빅 데이터의 활용

전술된 다양한 정의에서 볼 수 있듯이 빅 데이터는 거대한 용량의 데이터 처리에서 나아가 풍부한 데이터에 분석 기술의 발전이 더해져 과거에는 상상할 수 없었던 가치 있는 정보를 의사 결정에 활용하는 일련의 과정과 관련된다. 디지털 기기의 발달로 인한 수용자 행동 및 마케팅 환경의 변화에 대응하기 위해 디지털 및 빅 데이터가 역할을 할 가능성이 크다는 인식이 늘어나면서 이를 주제로 많은 연구들이 진행되고 있다. 그러나 아직은 실증적 연구보다는 데이터의 활용 방법, 활용 분야, 그리고 활용을 위해 필요한 기업 인프라와 법적/환경적 이슈 등 개념적 연구들이 많은 편이다(Chintagunta, Hanssens, & Hauser, 2016; Jobs, Gilfoil, & Aukers, 2016; Wedel & Kannan, 2016 등).

마케팅 분야에서 데이터에 기반한 분석 방법은 1900년대부터 개발되어 왔으며, 주로 통계학, 경제 수학 및 산업 공학을 적용하여 시장 상황의 관찰, 마케팅 인사이트 및 진단 모델의 개발, 그리고 마케팅 정책의 평가 분야 등에 적용되었다. 그러나 2000년 이후 온라인 데이터의 자동 저장이 가능해지면서, 데이터화(현상을 데이터로 만들 수 있는 능력)와 디지털화(대량의 저렴한 데이터 수집과 저장을 가능케 해 주는 아날로그에서 디지털로의 전환)를 통해 데이터 수집 비용이 크게 감소하였고, 데이터의 개인화 정도와 인사이트의 깊이가 크게 개선되었다(Mayer-Schonberger & Cukier, 2014; Wedel, & Kannan, 2016). 여기에 컴퓨터 과학이 대규모의 역동적인 데이터를 저장하고, 처리/분석하는 새로운 방법론을 제공함에 따라 과거 처리가 불가능했던 데이터의 분석이 가능해졌다(Chintagunta et al., 2016).

포스트와 에드미스턴(Post & Edmiston, 2014)은 빅 데이터의 기술적 측면과 관련하여 데이터가 많아질수록 오차가 줄어든다는 빅데이터의 기본 개념이 머신 러닝(machine learning) 방법을 가능케 하며, 데이터의 다양성이 증가하고 풍부해질수록 데이터 생성 메커니즘이 확장된다고 설명한다. 쇼(Shaw, 2014)는 빅 데이터 분석의 혁명성은 데이터의 양이 아니라 향상된 통계 및 연상 방법, 그리고 알고리즘 등 우리가 데이터를 가지고 할 수 있는 것들에 있으므로, 매우 전략적인 접근이 필요하다고 지적했다.

마케팅 분야에서 빅 데이터는 다양한 용도로 활용될 수 있는데, 웨델과 캐넌(Wedel & Kannan, 2016)은 1) 탐색적 목적의 기술적인 데이터 요약, 2) 여러 변수들

의 관계를 추정하는 진단적 탐색 모형, 3) 관심 있는 행동이나 결과에 대한 예측 모형, 4) 마케팅 자원 집행의 최적 수준을 규정하는 최적화 모형 등에 데이터가 활용될 수 있으며, 마케팅 의사 결정과 관련하여 빅 데이터는 CRM(소비자의 유입 및 유지에 도움을 주는 방법), 마케팅 믹스(마케팅 효과를 높이기 위한 자원 배분의 최적화), 고객 세분화 및 이에 대한 마케팅 활동 및 프라이버시 분야에서 활용될 수 있다고 주장하였다. 또한, 친타군타 등(Chintagunta et al., 2016)은 소비자 선택 모형, 소비자 평생 가치 평가, 새로운 상품 수요 예측, 마케팅 효과 평가, 개인화된 커뮤니케이션 및 판촉, 그리고 브랜드 가치 평가 등을 빅 데이터의 활용이 활발하게 이루어질 수 있는 분야로 언급하였다. 종합해 볼 때 빅 데이터는 마케팅의 의사 결정 분야에서 광범위하게 활용될 수 있으며, 현재의 문제나 미래의 예측에 있어 유용하게 이용될 수 있다.

3) 빅 데이터와 조직 인프라

마케팅 분야에서 빅 데이터의 유용성과 잠재적 영향력에 대해 인식이 커지면서, 이에 대해 기업이 어떻게 접근할 것인가에 대한 관심이 높아지고 있다. 포스트와 에드미스턴(Post & Edmiston, 2014)은 데이터 활용의 확대가 시장에서 경쟁 우위를 가져다줄 것이라 주장하였으며, 레이포트(Rayport, 2015)는 예술과 과학의 조합(인간의 창의성과 마케팅 자동화)이 새로운 마케팅 모델이 될 것이라 예측하였다. 하지만 경쟁 우위를 갖거나 새로운 마케팅 모델을 갖추는 것이 단순히 데이터 수집 및 분석 기술의 발전만으로 가능한 것이 아니므로 이를 뒷받침하기 위한 다양한 조직 인프라에 대해서도 활발하게 연구가 진행되고 있다. 가령 빅 데이터는 수집 부서, 분석 부서, 그리고 활용 부서가 다를 수 있기에, 조직은 사일로(Silo)를 없애고, 내부 외부 인력 및 구조를 통합하며, 조직 내 데이터를 체계적으로 수집하고 분석하고 관리하는 인프라 구조를 갖추고, 그리고 데이터에 기반한 의사 결정을 중요하게 인식하는 조직 문화 조성 등이 이루어져야 한다고 주장하고 있다(Barton, & Court, 2012; Dahlstrom, & Edelman, 2013, Wedel, & Kannan, 2016). 또한, 새로운 환경에서 필요로 하는 인력의 자질, 육성, 및 채용 역시 기업이 데이터에 기반한 효과적인 의사결정을 위해 매우 중요한 것으로(Moorman & Day, 2016; Terhanian, 2013; Wedel & Kannan, 2016), 이용자 정보를 이용함에 있어 생기는 프라이버시 및 법적 문제의 논의 역시 조직이 심각하게 다루어야 하는 주제라고 할 수 있다(Krajicek, 2014; Moorthy et al., 2015).

4) 빅 데이터와 IMC, 그리고 커뮤니케이션 플래닝

(1) 환경 변화와 IMC, 커뮤니케이션 플래닝

통합 마케팅 커뮤니케이션(Integrated Marketing Communication: 이하 IMC)은 브랜드의 소통 방식에 대한 것으로, 지난 20여 년간 마케팅 분야에서 가장 활발히 연구되어 온 주제 가운데 하나라고 할 수 있다(박준형, 2013; Cornelissen, 2001; Kitchen & Schultz, 1999; Kitchen, Schultz, Kim, Han, & Li, 2004 등). 초기의 IMC는 1980년대 말 광고비 상승으로 인해 광고 효과가 감소하는 데 비해(Light, 1990; Rapp & Collins, 1990) 판촉이나 홍보 등을 광고에 결합함으로써 더 큰 효과를 낼 수 있다는 인식이 확대되면서(Nowak & Phelps, 1992), 마케팅 커뮤니케이션 도구의 활용이 명확하고 일관된 이미지, 위치, 메시지, 테마를 바탕으로 이루어져야 한다는 ‘한목소리(one voice concept)’ 관점에서 제안된 실행적인 개념이었다. 하지만 1990년 중반 이후 매체 및 마케팅 환경이 급격히 변화하고, 이에 따라 커뮤니케이션의 주도권이 기업에서 소비자로 이동함에 따라 소통 방식의 패러다임 자체가 바뀌었다. 새로운 매체들이 출현하면서 매체 분화가 이루어지고 기존 매체의 효과가 감소하였는데, 이는 단순히 수용자들이 접하는 매체 수의 증가나 일부 매체의 효과 증감에 그치지 않고, 소비자들의 매체 이용 및 정보 처리 방식에 영향을 미쳤고, 궁극적으로 커뮤니케이션 기획과 실행, 그리고 기업의 소통 방식에 근본적인 변화를 초래하였다(성민정 · 조정식, 2009; 조정식 · 성민정, 2014). 성민정과 조정식(2009)은 변화된 마케팅 환경에서 커뮤니케이션은 소비자들에게 주목을 강요하기보다는 자발적으로 탐색하고 활용하고 싶게 만들어야 한다고 지적하였으며, 따라서 새로운 소통 방식의 핵심은 ‘소비자 중심적(consumer centric)’이고 ‘매체 중립적(media neutral)’인 접근이라고 주장하였다. 이것은 일방향이었고 광고 중심적이었던 기존 소통 방식을 감안할 때 상당히 혁명적인 접근이라 할 수 있다.

IMC의 개념 역시 초기와 비교해 전사적이고 관계 중심으로 진화하였는데, 소비자, 관계사, 잠재 고객, 내/외부의 다양한 이해관계자들과의 지속적인 상호작용을 바탕으로 측정 가능하며 설득적인 브랜드 커뮤니케이션 프로그램을 기획, 발전시키고 실행하고 평가하는 전략적 비즈니스 과정이나(Schultz & Kitchen, 2000) 수용자를 중심으로 브랜드 커뮤니케이션 프로그램의 공중, 콘텐츠, 채널 및 결과를 관리하는 비즈니스 과정(Kliatchko, 2008) 등과 같이 전략 및 패러다임의 문제로 확대되었다.

2000년대 들어서 브랜드의 대(對)소비자 소통 방식의 핵심은 소비자 입장에서 진정성이 느껴지고 신뢰할 수 있는 관계를 맺고 발전시키는 것이다(조정식·성민정, 2014). 기업의 브랜드 커뮤니케이션은 단순히 마케팅의 과정이 아니라 조직 전체적인 관점에서 접근해야 하며, 단기적인 캠페인에 그치는 것이 아니라 시간의 흐름에 따라 지속적으로 관리되는 장기적인 과제라고 할 수 있다. 이러한 시각에서 던컨(Duncan, 2002)은 IMC를 “소비자와 다른 이해관계자들에게 발신되는 모든 메시지들을 전략적으로 통제하고 영향을 주며, 데이터에 입각하여 처리되는 목적이 있는 대화를 권장함으로써, 이들과 유익한 관계를 창출하고 육성하는 복합 기능적인 과정”이라고 정의하기도 하였다.

(2) 빅 데이터 시대의 커뮤니케이션 플래닝

빅 데이터의 활용이 마케팅 분야 전반에 영향을 미치면서 소비자와의 소통 방식에 미치는 영향에 대한 논의가 이어지고 있다. 특히 모바일 기기와 사물 인터넷, 그리고 소셜 미디어의 발달이 소비자들의 정보 처리 방식을 다시 한 번 크게 변화시키고 있음을 감안할 때(Rayport, 2015; Wedel & Kannan, 2016), 빅 데이터의 등장과 활용이 커뮤니케이션 플래닝에 미치는 영향이나 그 역할에 대해 심도 있게 살펴볼 필요가 있다.

알루쉬(Allouche, 2014)는 빅 데이터의 과학과 원리를 비정형화된 마케팅 데이터에 적용시킴으로써 광고 프로그램을 혁명적으로 진화시킬 수 있을 것이라고 예측하였으며, 잡스와 그의 동료들(Jobs et al., 2016)도 빅 데이터를 기업의 광고 활동에 적용시켜서 많은 도움을 받을 수 있다고 주장하였다. 일부 연구자들은 빅 데이터가 마케팅 커뮤니케이션에 어떤 영향을 미치는지 살펴보았는데, 마케팅 커뮤니케이션 패러다임이나 에코 시스템(Eco system), 마케팅 커뮤니케이션에 영향을 미치는 요인, 프로그램매틱 광고와 마케팅의 미래 등 거시적이며 개념적인 연구가 대부분이었다(Jobs et al., 2016; Rayport, 2015). 무어먼과 데이(Moorman & Day, 2013)가 지적하듯이 빅 데이터 환경에서 커뮤니케이션 플래닝 프로세스나 마케팅 커뮤니케이션 의사 결정과 관련된 논의는 거의 없는 상황이며, 특히 빅 데이터라는 개념 자체가 최근 등장한 것이면서 여전히 그 발전이 진행되고 있기 때문에 실증적인 연구는 매우 제한적이라고 할 수 있다.

(3) 빅 데이터 시대의 커뮤니케이션 대행사

현재 시점에서 커뮤니케이션 대행사 운영과 관리를 다룬 논문이나 기사에 따르면 빅 데이터와 소통 방식 간의 관계, 또는 소통에 빅 데이터를 어떻게 활용할 것인가는 매우 중요한 이슈라는 점은 의심의 여지가 없다. 일부 전문가들은 디지털 및 빅 데이터 환경에서 기업은 소비자의 관심사 및 행동에 관해 많은 정보를 얻고 소비자들에게 개별적으로 도달할 수 있는 많은 대안을 도출하게 되었지만, 매체의 다양화와 소비자 행동의 변화로 인해 상상할 수 없을 정도로 복잡하면서도 과거와는 전혀 다른 소통 방식이 필요해진다는 점에서 커뮤니케이션 업계의 위기가 될 수 있다고도 주장한다(Rayport, 2015). 실제로 광고 메시지를 빅 데이터 정보에 입각하여 개별 시청자 단위로 개인에 적합한 메시지를 노출시키는 프로그래매틱 구매는 매체 구매 생태계를 변화시키고 있으며, DSP(Demand Side Platform), DMP(Data Management Platform)와 같은 새로운 플레이어들이 광고 시장에 속속 진출하고 있다.

더불어 빅 데이터에 입각한 크리에이티브는 타겟 소비자가 누구인지와 그 위치에 따라 그 내용과 형태가 달라지며, 소비자 반응에 따라 메시지의 추가적인 노출이 진행되고, 소비자와 상호 교류가 허용되는 시대가 도래할 것이다(Holden, 2010). 이러한 변화를 고려할 때 기존의 매체 및 광고, 홍보 대행사의 미래에도 상당한 불확실성이 존재함을 유추할 수 있다. 이와 관련하여 미래의 대행사는 광고, 홍보 등 영역 구분에 따라 서비스를 제공하는 대행사가 아니라, 소비자를 제대로 이해하고 소비자와 연결할 수 있는 가장 효과적인 방법을 찾고, 그러한 연결을 관리하는 Customer Connection Consultancies (CCCs)가 되어야 한다는 일각의 주장이 있으며(Schloeffel, 2008), 기술 중심의 IT 기업들이나 컨설팅 회사들이 기술을 바탕으로 마케팅 커뮤니케이션 분야에 진입함으로써 기존 광고, 홍보, 매체 및 CRM 대행사들의 업무 영역이나 역학 관계가 변화할 수 있다는 우려 섞인 논의가 진행되고 있다(Brunell, 2016; Holden, 2010; PHD, 2017; Schloeffel, 2008). 그러나 이 같은 논의는 대부분 학술적 논의보다는 전문지나 언론 기사를 통한 개인적인 의견 피력이 대부분이며, 실증적인 논의는 매우 부족한 상황이다.

3. 연구 배경 및 문제의식

지금까지 다수의 선행 연구와 보고서에서 논의된 것처럼 커뮤니케이션 기술의 발달과 빅 데이터의 등장은 광고, PR 및 관련 커뮤니케이션 업계에 많은 변화를 일으켰다. 이로 인해 전통적인 커뮤니케이션 수단과 전략의 효과 및 효율성은 급격하게 감소하였으며, 새로운 전략과 접근 방식의 필요성과 당위성에 대한 논의가 활발하게 이루어지고 있다.

전술하였듯이 빅 데이터의 영향력과 유용성에 대한 이론적이고 개념적 논의는 어느 정도 이루어지고 있으나, 구체적인 활용 현황에 대한 실증적 고찰이나 분석은 많지 않다. 현재 커뮤니케이션 업계에서 빅 데이터를 어떻게 규정하고 활용하고 있는지, 실제 커뮤니케이션 업무에서 빅 데이터가 어떤 역할을 하고 있는지, 그리고 관련 기술과 적용이 향후 어떻게 진행되어 갈 것인지에 대해 이해한다면 보다 깊이 있는 이론적 발전의 토대가 될 것이다.

따라서 본 연구자들은 커뮤니케이션 업계에서 빅 데이터의 사용 현황과 구조, 그리고 그것이 커뮤니케이션 기획과 전략 수립 및 실행에 있어서 실질적으로 어떤 역할을 하고 있으며 어떻게 활용되고 있는지 살펴볼 필요가 있다고 판단하였다. 특히 커뮤니케이션 산업을 선도하고 있는 미국의 주요 기업들의 빅 데이터 활용 현황을 살펴봄으로써 새로운 커뮤니케이션 패러다임을 이해하고 그것의 이론적, 실무적 시사점을 도출할 수 있을 것으로 기대한다. 이에 본 연구는 다음 네 가지의 질문을 바탕으로 진행되었다.

- 1) 빅 데이터는 커뮤니케이션 환경에서 어떠한 변화를 초래하고 있는가?
- 2) 커뮤니케이션 업계 전문가들은 빅 데이터를 어떻게 규정하고 활용하고 있는가?
- 3) 빅 데이터의 등장과 활용은 커뮤니케이션 기획과 전략 수립, 실행에 어떤 영향을 미쳤는가?
- 4) 빅 데이터의 등장과 활용은 커뮤니케이션 업계의 구조 및 업무 방식에 어떤 영향을 미쳤는가?

위 질문들을 바탕으로 다양한 커뮤니케이션 영역의 전문가들과 심층 인터뷰를 진행하여 그들의 인식과 경험, 그리고 통찰을 살펴보고자 한다. 이를 위해 빅 데이터 활용이 가장 활발하다고 평가 받는 총 13개 광고주 기업 및 각종 커뮤니케이션 전문 회사-

광고, PR, 리서치, 매체, 프로모션, 디지털 등-에 재직 중인 임원급 전문가 총 27명과 반구조화된(semi-structured) 면대면 인터뷰를 진행하였으며, 그 내용을 분석하여 현재 커뮤니케이션 업계에서 빅 데이터의 역할과 활용 현황에 대해 이해하고 이론적, 실무적 함의를 도출하고자 한다.

4. 연구 방법

본 연구는 커뮤니케이션 업계에 나타난 새로운 현상을 심도 깊게 이해하고 탐색하고자 하며, 연구 주제의 특성을 고려해 질적 연구 방법 중 인터뷰 방법을 사용했다. 인터뷰는 연구자가 깊이 있게 살펴보고자 하는 현상에 대한 참여자의 인식과 통찰을 참여자 자신의 입장에서 서술하게 한다는 점에서 “목적 있는 대화”(Lindlof, 1995, p. 164)이며, 빅 데이터의 등장이 커뮤니케이션 환경과 업무 방식의 변화 미치는 영향에 대한 업계 전문가들의 인식과 평가를 이해하고자 하는 본 연구 목적에 부합한다(Marshall & Rossman, 1999). 특히 빅 데이터가 커뮤니케이션 업계 전반에 미친 영향과 그로 인한 변화의 트렌드, 업무 형태와 조직 구조의 변화, 기업들의 커뮤니케이션 플래닝 현황 등과 관련된 고급 정보를 얻기 위해 인터뷰의 한 유형인 엘리트 인터뷰(elite interview) 방법을 사용하였다.¹⁾

1) 연구 참여자

연구를 위해 미국 뉴욕 지역에 위치하고 있는 다국적 기업 및 주요 커뮤니케이션 전문 회사의 마케팅 및 커뮤니케이션 관련 업무를 담당하고 있는 임원 27명을 대상으로 심층 인터뷰를 진행하였다. 인터뷰 참여자는 의도적 표집(purposive sampling)과 스노우볼 표집(snowball sampling)을 통해 선정되었다. 보다 구체적으로, 마케팅과 커뮤니케이션

1) 엘리트란 연구 주제 영역이나 분야와 관련하여 전문성이나 높은 수준의 지식, 정보를 갖고 있으며 연구자가 탐색하고자 하는 것에 대해 의미 있는 의견과 견해를 제공할 수 있는 사람들을 지칭하며, 많은 경우 조직 내에서 많은 권한과 영향력을 갖고 있는 상급자나 경력이 오래된 사람들이 여기에 속한다(Dexter, 1970; Marshall & Rossman, 1999).

표 1. 인터뷰 참여자들의 신상 정보

참여자	소속	구분	직급
A	W	Client	Executive Vice President
B	H	Client	Global Head of Marketing
C	B1	Client	Executive President
D			Executive Account Director
E			Account Executive
F	B2	Advertising Agency	Chief Executive Officer (Americas)
G			Chief Executive Officer (U.S.)
H			Head of Comm Planning
I			Chief Strategy Officer
J			Director of Data Solution
K	W	Advertising Agency	President
L			Creative Director
M	A1	Data Intelligence	Founding Partner
N	S	Data Intelligence	Chief Executive Officer
O			Chief Strategy Officer
P	O	PR Agency	Chief Executive Officer
Q			Chief of Innovation
R	B3	PR Agency	Chief Partnership Officer
S			Chief Strategy Officer
T	P	Media Agency	Chief Investment Officer
U			Performance Manager
V	A2	Media	President
W			Chief Partnership Officer
X	B4	CRM Agency	Chief Innovation Officer
Y			Executive Vice President
Z	M	Promotion Agency	Senior Vice President
A1			Vice President

니케이션 산업의 중심지라고 할 수 있는 뉴욕 맨해튼에 위치한 몇 개의 커뮤니케이션 대행사를 컨택하여 해당 조직에서 관련 업무를 담당하고 있는 임원급 전문가들을 인터

뷰 참여자로 섭외하는 동시에, 본 연구의 목적과 의도에 부합하는 조직 및 전문가를 추천할 것을 요청하였다. 특히 참여자의 경험과 시각의 다양성 및 연구 주제에 대한 이해도를 확보하기 위해 1) 소속 조직의 종류와 규모, 2) 업무 경력 및 조직 내 지위라는 두 가지 기준을 고려하였다. 소속 조직 측면에서는 빅 데이터를 커뮤니케이션 실무에 활용하고 있는 광고주 기업과 커뮤니케이션 회사가 그 대상이었으며, 소비재와 금융업 기업, 광고 대행사, PR 회사, 디지털 대행사, 매체 회사, 조사 회사 등으로 다양하게 구성되었다. 개별 참여자들의 경우 직급은 중간관리자급(director, manager)부터 부문장(director), 부사장(vice president)과 사장(president), 최고 경영자(CEO)에 이르기까지 다양했으며, 이들의 해당 업계 경력은 최소 10년 이상에서 30여 년에 이르러, 경력과 지위를 고려할 때 엘리트 인터뷰 대상으로 적합하다고 판단하였다. 보다 상세한 참여자 정보는 <표 1> 과 같다.

2) 인터뷰 진행

일반적으로 엘리트 인터뷰는 참여자들이 임원급이므로 그들의 바쁜 일정으로 인해 충분한 시간을 확보하기 어려운 것으로 알려져 있지만, 본 연구의 경우 사전에 충분한 일정 조율을 통해 1시간에서 2시간까지의 인터뷰 시간을 확보함으로써 연구자가 원하는 만큼의 데이터를 확보할 수 있었다. 모든 인터뷰는 연구자가 작성한 인터뷰 계획안(protocol)을 바탕으로 진행되었으며(Russell, 1988), 참여자의 경험 및 배경, 최근 업계 및 환경 변화에 대한 인식, 빅 데이터의 등장에 따른 업무 변화에 대한 이해 및 업무 현황 등에 대한 질문이 주를 이루었다. 인터뷰는 업무 경험이나 경력, 현재 업무 등 개인적인 사항에 관한 질문으로 시작되었고, 이를 통해 참여자에 대한 기본적 지식을 얻는 동시에 친밀한 관계(rapport)를 형성할 수 있었다. 인터뷰가 진행됨에 따라 빅 데이터가 참여자가 속한 조직이나 광고주 조직에 미친 영향과 그로 인한 커뮤니케이션 플래닝 방식 및 업무 형태, 조직 구조의 변화 등에 대한 질문을 추가했다. 보다 효율적인 인터뷰 진행을 위해 연구문제를 바탕으로 작성된 예상 질문을 사전에 이메일로 제공하였고, 참여자의 동의하에 모든 인터뷰는 녹음 및 녹화하였다. 미국에서 활동하고 있는 인터뷰 참여자들의 특성상 모든 인터뷰는 영어로 진행되었다.

3) 데이터 분석

인터뷰 내용의 분석은 모든 대화 내용을 녹취한 후 전문을 읽고 지속적인 비교에 따라 주제를 찾아내는 ‘패턴 찾기 기법(pattern-finding technique)’을 사용했다. 이는 연구문제를 바탕으로 코드를 만들고 이 코드의 비교, 분류 조합을 통해 데이터를 분석하는 방법으로, 연구자는 각각의 인터뷰 녹취록을 수차례 읽으면서 지속적인 비교를 통해 인터뷰 간에 존재하는 패턴이나 주제를 찾아낸다(Miles & Huberman, 1994). 이러한 분석 작업은 더 이상 새로운 주제나 패턴이 발견되지 않을 때까지 계속되었으며, 최종적으로 총 16개의 주제가 발견되었다. 각 주제에는 그 내용을 상징하거나 압축할 수 있는 이름을 붙였으며, 주제 별로 2~3개가량의 코드가 생성되었다.²⁾ 모든 인터뷰가 영어로 이루어졌기 때문에 분석은 데이터의 의미를 손상시키지 않기 위해 별도의 번역 작업 없이 진행되었다. 따라서 연구 결과에 포함된 모든 대화 내용과 진술 역시 참여자가 사용한 어휘의 어감과 감정 등을 보전하기 위해 번역하지 않고 그대로 인용하였다.

5. 연구 결과

1) 커뮤니케이션 환경의 변화

전문가들은 커뮤니케이션 환경의 변화를 초래한 다양한 요인들 가운데 디지털 미디어의 성장과 소비자 행동의 변화, 그리고 데이터 사용의 확대를 가장 중요한 세 가지로 꼽았다. 글로벌 광고 회사의 최고 경영자는 2016년이 ‘미디어의 해 (media-palooza year)’로 광고 산업에서 역사적인 한 해로 기록될 것이라고 했다.

(1) 디지털화(Digitalization)

모든 참여자들은 근래 커뮤니케이션 환경에 등장한, 그리고 지난 십여 년간 가장 활발

2) 본 연구의 결과는 인터뷰 참여자들의 개인적 경험과 주관적인 인식을 바탕으로 하므로 인과관계를 도출하거나 일반화를 추구하지 않으며, 현상 자체의 의미를 해석하고 깊이 있게 이해하고자 한다. 따라서 연구 결과를 업계 전체의 의견이나 현상으로 일반화하는 것은 지양해야 할 것이다.

히 논의된 변화의 핵심이 디지털 기술과 미디어의 발전이라고 입을 모았다. 이미 많은 연구와 보고서에서 보고되었듯이 디지털 기술은 미디어 지형과 채널 사용 행태를 바꾸었고, 유통 측면에서는 활발한 온라인 쇼핑과 이커머스의 발달, 그리고 그로 인한 소비자들의 편의성 및 경험 추구가 도매업이나 소매 유통업의 변화로 이어져, 1/3 이상의 쇼핑센터가 문을 닫을 것으로 예상되고 있다. 실제로 미국의 백화점을 상징하는 메이시스(Macy's) 맨해튼 점포 폐점은 도매업의 위기(crisis at wholesale)를 상징하는 대표적인 사례로 언급되기도 했다.

더불어 패션 브랜드들을 중심으로 계절성(seasonality)에 따라 신제품을 출시하고 유통시키던 시장 사이클도 사라지고 있는데, 이는 소위 밀레니얼 세대라고 불리는 젊은 소비자들이 계절에 따라 쇼핑을 하지 않고 모바일 등을 통해 상시적으로 접하는 콘텐츠를 바탕으로 쇼핑을 하기 때문이다. 이에 따라 패션 브랜드 Calvin Kline은 몇 년 전부터 계절별 캠페인과 그에 따른 광고 집행을 중단하였다.

디지털 미디어의 성장과 발전은 채널 플래닝과 캠페인 기획의 복잡성(complexity)을 증대시키는 동시에 파편화(fragmentation)를 수반했으며, 특히 크리에이티브 도출 이전 과정에 큰 변화를 일으켰다. 한편, 한 광고회사의 데이터 분석 담당 임원은 플래닝 과정에 발생한 변화에 대해 다음과 같이 설명했다.

The technology under here allows us to get really smart before we go into the creative. I think we are still using the same principle, but we are getting the speed and the access and the technology. (참여자 J)

(2) 소비자 행동 변화

전문가들은 근래 소비자들에게 몇 가지 큰 변화가 보인다고 설명했다. 먼저, 소비자들은 스스로가 브랜드 고유의 목소리의 일부(a part of an authentic brand voice)가 되기를 원하며, 브랜드와의 대화에 참여하고 싶어 한다. 또한 소비자들의 의사 결정 경로(consumer journey)가 완전히 바뀌었는데, 이는 소위 젊은 소비자뿐만 아니라 모든 세대에게 적용된다. 한 광고 회사의 임원은 전통적인 의사 결정 모델과 비교할 때 정보를 얻고 의사 결정을 하는 단계나 방식이 바뀌었으며, 특히 그 출발점이 전적으로 변화했다면서(“The actual entry point is quite different now”), “The overarching journey in totality has shifted”라고 주장했다. 또한 그는 마케팅 커뮤니케이션 담당

자들이 항상 변화하는 소비자 의사 결정 경로를 관찰하고 탐색해야 한다고도 지적하였다.

따라서 전통적인 마케팅 개념이 희미해지고, 광고에 대한 소비자들의 태도와 행동에도 변화가 일어났다. 특히 많은 콘텐츠들이 구독이나 가입 중심의 플랫폼을 통해 제공되면서 광고를 아예 포함하지 않는 경우가 증가하고 있으며, 소비자들은 광고를 차단 하기에 이르렀다. 설령 광고를 하더라도 전통적인 개념의 광고와는 전혀 다른 형태와 내용의 메시지이다.

It isn't what we call advertising 5 years ago. It's not a 30-second television spot. It is a blend of data-driven insight, campaigns that are laid out in a completely different way, campaigns that engage people in a much more rich way, campaigns that surround with the different forms of activation and campaigns that are often out there to stimulate conversation, social conversation, debate and engagement. (참여자 F)

따라서 인터뷰에 참여한 전문가들은 아이디어의 도출이 전통적인 광고의 틀 안에 국한되지 않고, 보다 변화에 맞게 현명하고 계획적으로(intentional) 이루어져야 한다고 지적했다. 그럼에도 불구하고 여전히 상당량의 TV 광고가 집행되고 있는데, 이는 온라인 커뮤니케이션이 중요해지고 있다 하더라도 실질적으로 기대만큼 효과적인 커뮤니케이션을 실행하기 어렵기 때문이다. 실제로 상당히 많은 온라인상의 메시지들은 기업과 조직이 의도적으로 만들고 유가(paid)로 제작, 집행하는 것들이다. 그 대신 대화가 의도대로 활성화되도록 적재적소에 메시지를 심고(seed) 배치하는(placement) 한편, 소비자들에게 영향을 미치는 다양한 외부 영향력을 활용하는 전략적 접근이 필요하다.

(3) 데이터 사용

기술 발전에 따른 과거와 비교할 수 없을 정도로 많은 양의 데이터 사용과(incredible availability of data) 그것을 통한 소비자와 시장에 대한 이해의 확대가 근래 가장 큰 변화로 꼽혔다.

I think probably the single biggest driver is the incredible availability of data to

clients ... and the ability for agencies to use that data in a way that drives better insights. (참여자 F)

The biggest thing that has been impacting us over the last few years has really been the proliferation of data and how we ... turn it into something that we can actually use. To one, around the effectiveness, but to do so a lot more efficiently. (참여자 B)

참여자들에 따르면 빅 데이터의 등장은 기획부터 실행에 이르기까지 캠페인 전개 방식(deployment of campaigns) 전반을 획기적으로 바꾸었다. 4~5년 전까지만 하더라도 몇 가지 커뮤니케이션 수단을 나열하는 수준에서 '통합적 아이디어'를 제시했다면, 지금은 복잡한 미디어 환경과 채널 활용을 고려해서 훨씬 더 계획적으로 세심하게 캠페인을 계획하고 전개하게 되었다. 앞서 언급되었던 광고 회사 데이터 분석 담당 임원은 또한 데이터 사용 기술의 발전이 타깃 소비자가 누구인지 정확하게 파악하게 해 준다고 설명하였으며, 특히 기존의 CRM이 결과 도출까지 4개월 이상 소요되었던 데에 반해 최근에는 2주일 걸린다면서 "Technology and data give speed and accuracy that we never have had before"라고 말했다.

데이터 범주와 그 사용의 확대에 따라 효과 측정과 최적화도 발전해, 커뮤니케이션 캠페인을 전개하면서 각각의 요소들이 최대한 효과적으로 그 역할을 할 수 있게 지속적으로 조정할 수 있게 되었다. 앞서의 플래닝 전문가는 이 모든 것이 데이터를 통해 추적 가능하기 때문이라며 다음과 같이 설명했다.

The beauty of their span to moving to more digital is that everything is trackable. So we are actually getting effectiveness and numbers constantly. So before the media's fully spent, we already optimize with the most impactful unit. So measurement on that end is fairly sophisticated. Now it's just about being more insightful in how we measure. (참여자 I)

2) 빅 데이터의 의미와 활용

Data is absolutely the shiny new object here. (참여자 G)

(1) 빅 데이터의 개념과 활용

한 금융 회사 마케팅 임원이 지적했듯이 과거부터 커뮤니케이션 플래닝에 있어서 데이터와 조사 분석의 필요성은 논의되어 왔으나, 고객 데이터가 흩어져 있고 여러 영역에서 개별적으로 관리됨에 따라 제대로 파악조차 이루어지지 않았다. 최근 데이터 분석 기능의 발전과 함께 보다 깊이 있는 분석이 가능한 플랫폼이 구축되었다. 또한 참여자들은 플래닝 과정 전체에 있어서 데이터의 역할과 기능이 변화했다고 설명했다. 과거에는 소비자 데이터 분석이 미디어, 크리에이티브, 제작과 병렬적인 관계 또는 그것들의 도출 배경을 설명하는 요소로 취급되어 왔다면, 최근에는 소비자 분석이 먼저 이루어지고 그것이 나머지 세 가지 요소의 도출 및 전 과정을 리드하는 형태로 바뀌었다. 데이터는 모든 기획 활동의 시작이자 출발점이며, 크리에이티브 도출에 이르기까지의 전 과정에 걸쳐 의사 결정의 근거가 되었다.³⁾ 즉, 데이터는 기획의 모든 요소들의 도출 근거를 제공한다. 한 데이터 분석 전문가가 언급했듯이 환경(context)에 대한 이해와 창의성(creativity), 그리고 궁극적인 솔루션의 도출 모두 데이터를 바탕으로 하며, 이는 보다 깊이 있는 소비자와 그들의 행동에 대한 보다 정확한 이해가 가능하기 때문이다.

The new narrative really now starts with data first. ... We believe, for clients, it's solving their business problems. (참여자 J)

We don't start without data. Whenever we have a successful campaign ... all of the campaigns that we do and have a positive impact come from that strategic insight and that is fueled by data. (참여자 P)

전문가들은 데이터를 1st party 데이터, 2nd party 데이터, 3rd party 데이터로 구분

3) 전 인터뷰에서 '빅 데이터'라는 용어를 직접 사용하는 일은 거의 없으며, '데이터'로 통칭되었다.

했는데,⁴⁾ 이런 데이터들을 개별적으로 사용하기보다는 통합하여 데이터 관리 플랫폼(DMP)을 구축한 후 타겟 고객 정보를 추출해서 전략에 반영하고 있었다. 빅 데이터의 소스는 매우 다양하게 언급되었으나, 실상 존재하는 모든 정보가 기술의 발달로 인해 해석 가능하고 활용 가능한 형태로 가공되었다고 보는 것이 적절할 수 있으며, 따라서 전문가들은 완벽한 DMP나 데이터 세트를 갖출 필요는 없다고 주장했다. 가령, 한 PR 회사의 소셜 미디어 담당 임원은 자체적으로 실시하는 모니터링(social listening)과 조사 활동, 정형화된 데이터 플랫폼 등을 소스로 언급하였으며, 클라이언트 기업들의 경우 내부적으로 존재하는 판매 자료나 고객의 구매 정보도 주요 데이터로 꼽았다. 구글이나 페이스북을 통해 얻을 수 있는 데이터(2nd party data) 역시 중요한 인사이트와 고객 프로파일을 제공하는 소스로 평가되었다. 데이터 분석 전문가는 데이터의 세분화 정도(granular level)를 강조하였는데, 그녀는 빅 데이터가 아닌 개별 데이터들의 축적이 필요하며 자체적인 DMP를 통해 이들 데이터를 종합적으로 분석해야 한다고 지적했다. 이와 관련하여 한 매체사의 분석 전문가는 모든 데이터 세트는 구매가 가능하고 기술적으로 모든 것들을 분석할 수 있다고 주장했다.

앞서의 데이터 분석 전문가는 다양한 데이터 유형 가운데 최근에는 사람들의 이동을 예측하고 타겟팅을 가능하게 하는 위치 기반 데이터(location-based data)와 날씨가 주요 관심 대상이라고 설명했으며, 더불어 정치적 성향과 관련된 인구통계학적 특성(political demographics)이나 정당 선호 성향 등도 소비자 개인을 파악하는 중요한 소스로 인식되고 있었다. 그녀는 또한 TV 프로그램별 시청자 정보 역시 콘텐츠와 환경, 미디어 간의 관계, 그리고 특정 프로그램을 시청하는 유형의 소비자 행동을 이해하는 데 도움이 되는 많은 정보를 제공한다고 덧붙였다.

(2) 데이터의 기능과 역할

참여자들에 따르면 빅 데이터의 등장과 활용으로 인한 가장 큰 변화는 보다 구체적이고 정확한 시장 분석이 가능해진 것이다. 이를 여러 참여자들은 “precision(정밀성)”이라

4) 1st party 데이터는 자체 보유 데이터, 즉 기업이 내부적으로 보유하고 있는 데이터를 의미하며, 2nd party 데이터는 기업이 직접 구할 수 없으나 매체사 등과의 계약 관계를 통해 확보할 수 있는 데이터를 의미한다. 끝으로 3rd party 데이터는 외부 데이터로, 외부 온라인/오프라인 매장의 행동 패턴에 대한 데이터와 각종 조사를 통해 얻은 다양한 정보, 인구통계학적 정보 등을 포함한다.

칭했으며, 궁극적으로 소비자 개개인에 대해 모든 것을 세밀하게 알게 되었다고 설명했다. 즉, 개인으로서 소비자가 누구이며 과거에 어디서 무엇을 했는지 등의 모든 것을 양적인 측면과 질적인 측면에서 알 수 있다는 것이다. 한 분석 전문가는 데이터 간의 연계와 통합의 필요성과 중요성을 강조했는데, 예를 들어 1st party 데이터와 3rd party 데이터의 연결, 또는 소비자에 대한 정보와 미디어 정보의 결합을 통해 그야말로 진정한 소비자 파악(a single view of the consumer)이 가능해졌다고 주장했다. 이와 유사하게 마케팅 조사 회사의 임원은 다음과 같이 설명했다.

What you want to do is build a real dimensional anthropomorphisation of this person. We do build that person with a lot of the media segmentation data in mind. We do it with some of the more traditional methodology but we layer on those behaviors so that we can begin to identify the most relevant brand assets that the brand can bring to bear to the relationship. (참여자 Y)

특히 데이터가 고도로 세분화됨에 따라 개인 정보를 상세하게 알 수 있게 되고, 소비자 한 사람 한 사람에 대한 구체적인 파악이 가능하다. 가령 2nd party 데이터인 아마존의 구매 정보를 통해 소비자가 어디에 살고, 무엇을 사는지 알 수 있으며, 여기에 인공지능 Alexa를 통해 그들이 무엇을 검색하는지 알면 훨씬 더 많은 소비자 인사이트를 얻을 수 있다. 또한 소비자가 브랜드와 어떤 관계에 있는지(relationship continuum) 살펴볼 수 있어 브랜드에 대한 관여도와 의미 있는 행동을 규명할 수도 있다. 이를 바탕으로 마케터는 자신들의 세분화된 시장에 존재하는 소비자들이 어떤 사람들이고 그들이 어떤 제품을 소유하고 있는지, 브랜드 포트폴리오상 어디에 위치하는지 등을 알 수 있다.

나아가 소비자 개개인의 행동을 이해하고 예측할 수 있어서, 언제 어떤 맥락에서 그들과 커뮤니케이션하는 것이 적절한지, 그리고 그들을 구매 의사 과정(funnel)에서 어떻게 움직여야 하고 그것을 위해 어떤 투자가 이루어져야 하는지 파악할 수 있다. 즉, 기존 소비자 행동과는 다른 형태의 온라인상의 구매 의사 결정 과정을 추적하고 변화를 파악해, 소비자들이 어디로 어떻게 이동하며 얼마나 오래 머무르는지 등을 바탕으로 구매 과정 지도(digital customer journey map)를 그릴 수 있게 되었다. 소비자 행동과 연관된 통계적 분석이나 머신 러닝, 인공지능 등의 데이터 활용 기술 역시 아주 세밀한

타깃팅을 가능케 한다.

이는 메시지와 채널의 정교화로 이어져, 가령 특정 제품을 검색하는 사람들과 해당 제품에 대해 페이스북이나 소셜 미디어상에서 ‘좋아요’를 누른 사람들, 그리고 특정이커머스 사이트에서 제품을 구매한 사람들을 각각 비교하고 각 그룹 내에서 다시 타깃팅을 하고 구매를 유도할 수 있다. 또한 고객에 대한 자세한 정보를 바탕으로 기존 고객들에게는 그들에게만 적용되는 메시지를 보내고 신규 고객에게는 그들에게 부합하는 메시지를 노출시킬 수 있다. AI는 소비자의 연관성(relevance)을 고려하여 구매가 이루어지도록 한다. 매체 측면에서는 모바일과 PC 등 서로 다른 스크린 포맷에 따라 차별화된 콘텐츠를 제공할 수도 있다. 즉, 전문가들은 “media clusters and behavioral clusters”에 따른 차별적 접근이 가능하다고 설명했는데, 소비자가 메시지에 몇 번 노출되었는가와 의사 결정 과정 중 어디에 위치하는가에 따라 어떤 메시지를 노출시킬 것인지 결정할 수 있으며, 점점 구매에 가까운 단계로 이동시킬 수 있다. 소비자에 대한 이해는 궁극적으로 아이디어와 크리에이티브 개발로 이어지고, 최종적으로는 노출된 이후 얼마나 효과가 있는지 평가하고 향후 어떻게 최적화할 수 있는지 알 수 있게 한다.

이와 같은 빅 데이터의 사용은 한 온라인 매체 전문가가 “ultimate precision”이라고 표현한 개인화(personalization)와 일대일 커뮤니케이션을 가능케 한다. 또 다른 광고 전문가가 역시 디지털 커뮤니케이션의 활성화 이후 항상 개인화를 추구해 왔으며, 최근의 기술 발달이 개인별 맞춤 커뮤니케이션의 실현을 가능케 한다고 설명했다. 한 조사 전문가는 소비자 행동 분석과 세분화를 통해 최적의 대상에게 적절한 때 정확한 메시지로 브랜드 스토리를 전달할 수 있게 되었다고 주장했다.

한편, 한 매체 전문가는 개인화에 있어서 빈도(frequency)와 가시성(viewability)은 더욱 중요해지므로 의미 없는 노출은 지양하는 동시에 의미 있는 노출을 추구해야 한다고 설명했다. 그런 면에서 데이터를 바탕으로 하는 ‘programmatic buying’은 시장과 대상 소비자, 그들의 행동에 나타나는 신호를 파악하고 그에 반응하게 함으로써 효율성을 극대화시킨다. 그는 한 사례를 통해 타깃을 잘 가려내는 것만으로도 매체 효과를 20~30% 높였고 불필요한 노출의 반복을 줄이고 최적의 빈도로 도달함으로써 새로운 사용자를 145% 이상 유입시켰을 뿐만 아니라 전체적인 비용을 절감할 수 있었다고 주장했다.

전문가들은 빅 데이터의 사용과 관련하여 몇 가지 유의해야 할 것들을 논했다. 먼저, 데이터의 크기가 아니라 그것을 어떻게 전략적으로 분석하는가와 거기서 도출하고

자 하는 것들이 얼마나 의미 있는 것인가가 중요하다. 그렇지 않을 경우 수많은 숫자에 묻혀 방향을 잃고 아무 의미 없는 결과만 얻을 수 있다. 즉, 데이터 규모보다 그 데이터를 통해 알고 싶은 것이 무엇인지 스스로 명확하게 이해해야 한다고 조사 회사 임원은 지적했다. 또 광고 기획자인 다른 참여자는 자신의 광고주들의 예를 들며 기업들 모두 내부적으로(in-house) 데이터를 축적하고 가공해서 데이터 플랫폼을 구축해야 한다고 주장했다. 이는 실제로 최근의 트렌드이기도 한데, 영업 데이터 등 외부에 노출하거나 아웃소싱하기 어려운 데이터가 많기 때문이다. 끝으로 데이터 가공을 통한 표준화(standardization)의 필요성이 지적되었다. 한 조사 전문가는 수많은 데이터베이스와 메시지의 범람 속에서 브랜드의 일관성을 지키기 위해 데이터를 한곳에 모으고 거기에서 인사이트를 도출해야 한다고 주장했다. 그는 최근 기업들이 데이터 자체에 금전적 가치를 매기는 추세라고(“companies are assigning capital value based on how much data they have”) 덧붙였다.

3) 빅 데이터가 커뮤니케이션 기획과 전략 수립, 실행에 미치는 영향

(1) 변하지 않는 것들

제반 환경 변화에도 불구하고 참여자 대부분은 브랜드 아이디어와 성과물의 우수함(quality work)에 대한 추구는 변하지 않는 것이라고 입을 모았다. 한 글로벌 광고 회사의 미주 지역 대표는 결과물의 질과 업무의 효율성이 중요하다는 점은 변하지 않았으며, 크리에이티브의 중요성에 대해 “We still have the heart, we still have the creativity”라고 했다. 그는 기술 발전과 데이터 활용 확대에 따라 그 잣대가 더 엄격해졌을 뿐이라고 지적했다. 또 다른 광고 전문가 역시 광고업의 미션은 바뀌지 않았으나, 크리에이티브를 도출하는 방식이나 기획의 원칙, 기획이 최종 제작물에 미치는 영향력, 채널의 사용 방식과 데이터 사용 형태 등이 바뀌었다고 설명했다.

Our mission is to create and deliver the world's most compelling commercial content as a global network ... That mission and purpose for our clients is the thing that is unchanging. The ability to articulate creatively a brand is unchanged. What is changing is the way that we do it; the way that we create and the way that we deliver that work. (참여자 F)

Having an enduring brand idea is the most important component in our minds.
(참여자 C)

모든 기획과 제작의 중심에 소비자가 있다는 것(consumer driven) 또한 변하지 않는 원칙으로 언급되었다. 소비자의 시각에서 제작이 이루어지고 그들에게 도달할 수 있는 최적의 경로로서 미디어 플래닝이 이루어져야 한다는 점은 과거와 크게 다르지 않았으며, 이러한 소비자의 중요성은 빅 데이터의 등장 이후 더욱 강조되고 있었다. 참여자들은 옴니 채널 환경상에서 개인 소비자에게 맞춤형 콘텐츠를 효과적으로 전달하기 위해 소비자와 문화, 미디어 인사이트가 필수적이며, 궁극적으로 사람과 문화에 대한 이해가 중요하다고 강조했다.

At the end of the day it's about how you understand those human beings, how you understand what drives those human beings and what motivates them, what moves into culture and society. (참여자 O)

(2) 커뮤니케이션 플래닝 과정상의 변화

한편, 참여자들은 최근의 커뮤니케이션 플래닝 방식에 나타난 구체적인 변화에 대해서도 언급했는데, 이는 플래닝 과정상 새로운 기능과 단계의 등장, 브리프 작성 방식의 변화, 그리고 전반적인 업무 형태의 변화로 구분된다. 미디어 환경의 변화와 채널의 다양성 및 복잡성 증대에 따라 다양한 플랫폼에 적용될 수 있는 빅 아이디어가 필요한데, 빅 데이터 활용이 가능해지면서 예전보다 훨씬 깊이 있는 소비자 분석과 파악이 이루어짐에 따라 크리에이티브 아이디어의 메시지가 제작과 실행 전반에 걸쳐서 전략적으로 전달될 수 있도록 전 과정을 계획하는 것이 가능해졌다. 한 전문가는 이러한 플래닝의 변화가 데이터 사용 방식의 변화를 잘 반영한다고 설명했다.

If you are going back 5 years ago, we will not be laying out a campaign like this. Because of the complexity of the channels, we have to be much more deliberate about how we're deploying the idea. And you have to start earlier in the creative process because then the teams have to be producing the right content for the right channels rather than just a range of content. (참여자 H)

그는 플래닝이 계속 진화하고 있다면서 현재는 브랜드 플래닝과 채널 플래닝이 긴밀하게 협업하고 있지만 몇 년 후에는 그 둘이 하나의 기능으로 통합될 가능성이 높으며, 미디어의 구조적 변화에 따라 크리에이티브와 미디어 간의 관계도 훨씬 더 복잡해질 것이라고 예상했다.

인터뷰 참여자들이 속한 기업 대부분이 최근 플래닝 과정을 재편하였거나 현재 변화 중이었다. 한 금융 기업은 ‘integrated campaign leader’라는 역할을 신설해서 모든 채널과 미디어 플래닝 및 유통되는 콘텐츠를 책임지게 하였고, 대행사에게 업무 브리핑을 하기 이전에 내부적으로 데이터나 조사를 바탕으로 타깃 소비자를 규정한다고 하였다. 이를 바탕으로 명확한 캠페인 목표를 설정하고 전략을 도출한 후 하나의 마스터 브리프를 모든 대행사들과 공유하고 있었다.

또 다른 변화는 플래닝 기능이 세분화되고 이전에 없던 기능이 생겨난 것이다. 광고 회사의 경우 어카운트 관리 기능 대신 플래닝 기능이 전면에 배치되고 모든 기능을 전략적으로 통합하여 이끄는 역할을 하게 되었다. 또한 기존의 기획(account planning)에 해당하는 브랜드 플래너들은 ‘행동 플래너(behavioral planner)’라고 불리기도 하는데, 커뮤니케이션 플래너와 데이터 분석 전문가들로부터 받은 정보에서 인사이트를 도출하고 핵심적인 크리에이티브 아이디어(big central creative idea)를 이끌어낸다. 그리고 그들은 궁극적으로 브리프를 작성하는 역할을 한다. 회사에 따라 명명하는 방식에 차이는 있으나, 채널 분석과 기획을 바탕으로 메시지 전달 방식을 설정하는 커뮤니케이션 플래너는 미디어 앵글에서 크리에이티브 아이디어를 검토하고 그것이 실제 환경에서 구현되도록 한다.

최근 가장 빠르게 성장하고 있는 영역인 데이터 전략과 분석(analytics)을 담당하는 데이터 전략 담당자(data strategist)는 플래닝 전 과정에 걸쳐 marketing science와 decision science를 제공하며, 크리에이티브 도출에 필요한 최상의 데이터와 기술, 그리고 분석을 실행한다. 수학자, 통계학자, 의사 결정 과학자 등으로 구성된 이들은 앞서의 커뮤니케이션 플래너와 브랜드 플래너들과 긴밀하게 협업을 하며, 빅 데이터에서 찾아낸 브랜드와 청중에 대한 인사이트, 소비자 행동, 문화적 행동 등에 대한 이해를 바탕으로 타깃이 누구이며 그 규모가 얼마나 되는지, 그들의 문제를 어떻게 해결할 것인가 등에 대한 답을 제공한다. 이러한 역할에 대해 분석 전문가는 “We give the beeth. More information for that brief for creative to make a richer story”라고 그 중요성과 필요성을 강조했다.

참여자들은 빅 데이터 활용에 따른 보다 구체적인 플래닝 방식과 절차의 변화에 대해서도 이야기했는데, 이는 앞서 언급된 새로운 플래닝 기능들과 관계가 깊다. 과거에는 미디어 플래너들이 캠페인 기획 과정의 후반부에 투입되었지만, 최근에는 플래닝 초기부터 참여하여 채널과 환경을 고려한 캠페인 기획을 지원한다. 데이터 분석 역시 캠페인 최종 단계에서 효과 측정을 위한 기능 정도로 생각되었던 과거와 달리 전체 플래닝 과정을 이끌어 나가는 정보를 제공하는 기능으로서 제일 앞부분에서 그 역할을 수행한다. 즉, 브랜드 플래닝과 커뮤니케이션 플래닝이 전략적 메시지와 스토리를 구성하며 전체 플래닝 과정을 이끌어 나갈 때, 데이터 분석 기능은 이들 두 기능이 필요로 하는 최적의 정보를 제공함으로써 시간과 자원의 낭비를 막고 효과성을 증대시킨다. 이들은 모두 함께 일하며 브랜드 플래너가 전략 리더로서 전 과정을 통합, 조율, 승인하고 이끈다. 이처럼 최근의 플래닝 과정은 모든 이해관계자들이 하나의 공동체로서 협업하는 구조를 갖는다. 협력적 과정으로 도출된 인사이트와 전략이 크리에이티브 브리프에 포함되고, 모두가 전 과정에 깊이 관여된다.

플래닝 과정과 관련한 마지막 변화는 전체 기간의 단축이다. 한 광고 회사의 경우 일선 담당자의 아이디어가 의사 결정 테이블에 올라가기까지 4~5단계의 상급자들을 거쳐야 하는 번거로움을 없애고 한 사람의 통합 리더를 중심으로 플래닝이 이루어지도록 조직과 의사 결정 단계를 간소화했다. 우편이나 이메일을 통해 테스트가 이루어진 전통적인 CRM의 경우에도 이메일을 통한 분석만 하더라도 보고서가 나오기까지 보통 4개월 정도 소요되었으나, 근래 전략 브리프를 개발하기 위해 데이터를 분석하는 데에는 처음부터 끝까지 약 2주의 시간이 걸린다. 광고주 입장에서조차 전체 플래닝에 소요되는 시간도 많이 단축되었다고 평가했는데, 한 IT 기업에서는 3~4주 정도로 매우 빠르게 이루어진다고 평가했다. 이에 참여자들은 유례없이 속도와 정확성이 높아졌다고도 덧붙였다.

(3) 브리프에 대한 인식과 역할의 변화

커뮤니케이션 플래닝 과정과 방식의 변화를 가장 명확하게 보여 주는 것은 브리프로, 영역별로 각각 다른 브리프를 작성하던 과거와 달리, 플래닝부터 크리에이티브에 이르기까지 관련된 모든 이해관계자를 대상으로 한 버전의 브리프만을 작성한다. 즉, 브리프는 커뮤니케이션 대상과 규모, 그리고 그것이 언제 왜 중요한지 등과 같이 구매 과정의 주요 요소들에 대한 정보를 포함하는 데이터 중심(data-led nature)의 문서이다.

이를 위해 데이터 마이닝에 7~9일이 소요되면서 과거와 비교해 브리프 작성에 소요되는 시간은 길어졌다고 참여자들은 설명했다.

브리프 내용과 더불어 작성 방식이나 이용 형태도 크게 변화하였다. 5~6년 전까지만 해도 플래너가 크리에이티브 브리프를 작성해서 제작 부서에 일방적으로 전달하면 크리에이티브 전문가들끼리 4~5주 동안 매달려 크리에이티브 아이디어를 도출한 후 제작물 스크립트를 들고 나타났지만, 플래닝 방식의 변하면서 매체 구매 담당자나 매체 기획자, 크리에이티브 책임자, 카피라이터 등 모든 이해관계자에게 소비자 인사이트 중심의 동일한 브리프가 전달된다. 브리프 작성 시 미디어 전략과 크리에이티브 전략은 모두 동일한 데이터와 인사이트에 기반하는데, 이는 단순한 인구통계학적 정보가 아니라 데이터 전략가들이 분석한 매우 세세한 소비자 개인 차원의 정보이다. 따라서 크리에이티브 담당자들도 소비자나 미디어 행동에 대한 인사이트를 고려하여 크리에이티브를 도출하게 되었으며, 모든 참여자들은 자신의 전문 영역과 관계없이 아이디어를 공유한다. 인터뷰 참여자들은 크리에이티브 담당자들이 이 같은 변화에 적응하는데에 시간이 걸린 것은 사실이지만, 점차 데이터 중심의 브리프가 보다 전략적이고 효과적인 크리에이티브를 도출하는 데 도움이 된다는 것을 깨닫게 되었다고 설명했다.

데이터 사용은 실행에 대한 접근 방식도 변화시켰다. 가령 구체적인 소비자 타겟팅이 이루어지면서 무조건적으로 소셜 미디어 팔로워 숫자가 많은 인플루언서보다 브랜드와 연관성이 높고 실질적 영향력이 있는 마이크로 인플루언서(micro-influencer) 활용이 증가하고 있다. 즉, 상위 25명의 인플루언서가 전체 40% 이상의 방문을 차지하고 있지만, 소비자들이 진정성을 느끼고 귀 기울이게 만들기 위해서는 100,000명에서 500,000명 정도의 팔로워를 보유한 이들의 활용도가 높다는 것이다.

(4) 통합 커뮤니케이션: Real Integration

최근 커뮤니케이션 플래닝의 가장 큰 특징은 통합 플래닝이라는 점으로, 한 IT 기업의 마케팅 담당 임원은 “co-designed”라는 표현을 쓰기도 했다. 더 이상 영역이나 매체로 업무를 구분하지 않으며, 플래닝의 가장 앞 단계에서 데이터를 바탕으로 아이디어를 도출하는 것이 가장 중요하다. 많은 광고주들이 대행사들에게 전문 영역에 국한되지 않고 좋은 아이디어를 제공할 것을 요구하면서(“I don’t care where the ideas come from. I just want the best ideas”) 이벤트 회사는 이벤트 기획과 실행, PR 회사는 언론 관계에 집중하던 과거와 달리 “Everybody is embracing everything”하고 있다.

여러 전문가들은 커뮤니케이션 업계에서 통합의 필요성에 대한 논의가 오랫동안 이루어져 왔음에도 불구하고 이제야 비로소 진정한 통합(real integration)이 실현되고 있다고 말했다. 광고, PR, 마케팅 등 다양한 영역의 전문가들은 지난 몇 년 간 유행처럼 사용되었던 360도 플래닝, Total work 등과 같은 통합 커뮤니케이션의 톨들이 실제로는 TV 광고를 중심에 놓고 인쇄 광고, 웹사이트, 프로모션 등 다양한 요소들과 기능을 추가적으로 붙이고 나열하는 수준에 불과했다며, 빅 데이터 등장 이후 통합이 기술적, 구조적으로 가능해졌고, 필요성도 확대되었다고 설명했다. 이와 관련하여 30년 경력의 PR 회사 임원은 아래와 같이 말했다.

Integration is becoming real. Integration was something people talked about but nobody really believed it's got to happen. And integration was, everybody kind of sitting around the room and everybody did their own thing. Lip service, a desire to do it but no real mechanism to do it. (참여자 R)

그러나 그는 아직도 완벽한 통합을 이룬 기업은 없으며, 균열 없이(seamless) 완벽한 통합은 어려운 일이라고 부연했다.

참여자들에 따르면 빅 데이터의 상용화와 함께 플래닝 방식이 변화하면서 통합이 자연스럽게 구현되었다. 특히 가능한 일찍, 플래닝의 초기 단계부터 관련 기능과 인원을 포함시키는 것이 중요하다는 점을 여러 전문가가 강조했다. 많은 경우 아이디어 도출에 기여할 수 있도록 브리프 작성 이전 단계부터 참여하는 것으로 나타났다.

The way I've seen work best is bringing them on ... as early as you can into the actual idea. (참여자 H)

It depends on where it comes from and every company has a different structure. What I firmly believe in is, we can only provide the best work, all together at the table from the beginning. (참여자 S)

이러한 통합적 접근은 2016년을 기점으로 커뮤니케이션 업무 전체의 통합(consolidation)으로 이어졌다. 미국 초대형 광고주인 AT&T, McDonald's, P&G 등

은 데이터와 디지털 관점에서 마케팅 커뮤니케이션 관련 외주 업무를 하나로 묶어 통합하였으며, 다른 광고주들 역시 유사한 움직임을 보이고 있는 것으로 나타났다.

한편 일부 전문가들은 아직도 통합을 위해 바뀌어야 할 것들이 남아 있다고 지적했는데, 대행사 업무 영역에는 통합을 요구하면서 정작 광고주 조직 내부나 업무 방식은 통합되지 않은 경우가 많다는 것이다. 이에 대해 한 참여자는 “If you want that outputs to be more integrated, the inputs need to be integrated”라며 조직 문화와 업무 방식의 개선이 필요하다고 지적했다. 또 다른 참여자 역시 광고주 내부가 통합되지 않은 상태에서 대행사들이나 아이디어만 통합을 원하면 결국 실패한다며 다음과 같이 첨언했다.

We're as good as our clients usually are... we can't really do integrative marketing and really figure out what the consumer journey is if they're not aligned. So we need them to be aligned first. (참여자 Z)

Client integration is phase 2. We are now fully integrated. They still have separate media leads and advertising leads and marketing leads and research leads. (참여자 I)

4) 빅 데이터가 커뮤니케이션 업계의 구조 및 업무 방식에 미친 영향

(1) 마케팅 강화

앞서 살펴본 바와 같이 업무 형태와 구조가 바뀔에 따라 관련 조직과 기능의 구조, 그리고 그들의 업무 방식 역시 많은 변화를 요하며, 이미 상당 부분 바뀐 것으로 나타났다. 참여자들은 빅 데이터의 등장은 마케팅 기능의 강화로 이어진다고 주장했는데, 이는 궁극적으로 데이터를 통해 소비자를 보다 깊이 있게 이해하고 그들과의 관계성을 강화할 수 있기 때문이다. 물론 직접적으로 데이터를 다루는 IT 또는 정보 관리 부서의 입지도 강화되었지만, 마케팅 측면에서 정보 수집과 소셜 리스닝의 비중이 늘어남에 따라 두 부서 간의 협업의 필요성도 확대되고 있고, 마케팅이나 광고 관련한 데이터 분석의 영역 확장도 기술 진보에 따라 CMO들이 현업에서 더 많은 통제권을 갖는다. 많은 기업에서 조직적 변화가 관찰되는데, 실제로 본 인터뷰에 참여한 전문가들의 소속 기업이나 그들의 광고주 기업들도 최근 겪었거나 현재 진행 중이었다. P&G의 경우 e-business

조직이 추가되었고, HP와 Microsoft는 마케팅 조직의 중앙 집중화(centralized)가 강화되었다. 한 금융 회사의 경우, 과거 채널과 경로별로 조직이 구분되었던 데 반해, 빅데이터 등장 이후 이들을 한 팀으로 통합하고 상위 수준의 전략 기획을 강화하였다. 또한 당연한 일이겠지만, 많은 조직 내부에 - 클라이언트 기업과 대행사 모두 - 데이터 분석 기능이나 부서가 새로 만들어졌고, 전문 회사들이 생겨났다. 이를 바탕으로 내부적으로 평가와 효과 측정의 강화하고 있었다. 한 참여자는 최고 고객 경험 책임자(chief customer experience officer) 역할이 신설되고 있다며, 고객 중심 접근과 함께 물리적인 콜센터나 디지털을 포함한 경험 요소들의 강화가 CMO의 업무에 포함되는 추세라고 덧붙였다.

(2) CRM

또 한 가지 주목할 것은 CRM의 발전이다. 데이터의 중요성이 증가함에 따라 DM이 주 업무로 인식되던 CRM이 발전하고 급부상하고 있었으며, 데이터 분석 전문가 수요가 급증함에 따라 CRM 전문가들의 입지가 이전과 비교할 수 없게 높아졌다. 이에 대해 한 전문가는 “아무도 관심 없는 지하방 구석에 처박혀 있던 데이터 덕후들이 최고층으로 올라가 (소위 잘나가는) 크리에이티브나 미디어 회사들과 나란히 일하게 되었다”고 했다. 인터뷰 참여자들은 테스트, 최적화, 타게팅, 개인화 등 CRM이 추구하는 원칙과 기본 원리는 예나 지금이나 변함없지만, 데이터 기술의 발달로 그것의 적용 범위가 확대되고 사용 방식이 정교화되면서 실질적인 개인화가 구현되었을 뿐이라고 설명했다.

There are a million definitions of CRM but really it's about talking to a person versus a mass. ... It's all about personalization. (참여자 X)

CRM today is really all about personalization and how you bring it to life in the digital space. (참여자 Y)

CRM now is how you engage a customer throughout that decision journey in a seamless way. The ability to serve content in different relation along that decision journey. (참여자 B)

20년 이상 CRM 업무를 해 온 데이터 분석 전문가에 따르면 1990년대까지만 하더라도 CRM 업무는 전통적인 A/B 테스트나 메시지 효과 분석과 최적화 정도에 국한되었고, 그것을 바탕으로 우편으로 DM을 발송하는 것이 업무의 중심이었으나, 근래에는 데이터 추적 및 분석 기술의 발달로 매체 관점에서 캠페인 전체를 기획하고 구축하는 역할까지 수행할 수 있게 되었다.

The traditional CRM agencies are having a renaissance because a lot of skills that they have built up over the last few decades are becoming more and more in-demand. ... Coming from 20 years of CRM, I think it is the dawn of the CRM right now. It is the new day. We are becoming data-driven story telling agency that drives business results. We do need to understand consumers better and use the technology so we can get that personalization. Consumers are expecting it right now. (참여자J)

(3) 새로운 형태와 영역의 대행사 등장

한편 데이터와 관련해 새로운 형태와 영역의 전문 회사들이 등장하면서 업계 지형과 업무 형태에도 많은 변화가 일어난 것으로 나타났다. 참여자들이 가장 빈번하게 언급한 신생 회사인 A사는 마케팅 사이언스 전문가 집단으로, 광고와 마케팅 관련 데이터 분석 서비스를 제공한다. 미디어, 크리에이티브, CRM, 출판, PR 등 다양한 영역 출신들로 구성된 이 기업은 매년 6천만 달러가량을 데이터 확보에 투자하며, 거대한 데이터 분석을 통해 시장 및 소비자 분석과 솔루션 도출에 필요한 기술과 정보를 제공한다. 문화적 트렌드 분석을 전문으로 하는 S사 역시 최근 설립된 조사 회사로, 소비자 문화를 구성하거나 거기에 영향을 미치는 모든 사회적 요소들을 분류하고 질적인 의미를 도출해 사회문화적 예측을 시도한다. 이 두 조직은 모두 설립된 지 2~3년밖에 되지 않았지만, 플래닝 맨 앞부분에 필요한 데이터와 인사이트를 제공한다는 점에서 각광을 받고 있었고, 이는 전략 도출에 있어서 문화적 인식의 중요성을 반영한다고 할 수 있다.

매체 영역에서는 Programmatic Buying과 인공지능 관련 업무를 하는 대행사들이 나타나고 급격히 성장하고 있다. 미국의 경우 미디어 구매의 60%가량이 프로그래밍화되어, 그 규모가 2016년 기준으로 220억 달러에 이른다. 매체 전문가들은 프로그래매틱이 현재는 디지털 공간에서 주로 이용되지만 5년 이내에는 TV 광고도 그러한 방

식으로 구매될 것이라고 예측했다. 이에 매체 회사들은 자신들이 직접 비딩을 집행하는 시스템을 운영하고 있는데, 한 참여자는 고도화된 데이터 분석을 통해 이용자가 사이트에 접속을 하면 0.004초 이내에 그가 누구이며 얼마의 가치가 있는 사람인지 파악해 얼마에 비딩할 것인지까지 판단한다고 설명했다.

(4) Collaboration

플래닝 과정과 업무 형태가 변화하면서 대행사의 전문 영역이나 기능을 구분하지 않고 오직 좋은 아이디어를 중심으로 캠페인을 기획하고 집행하는 통합과 협업이 당연한 것이 되고 있었다. 클라이언트들은 기존 대행사들이 자신들의 영역 밖으로 나와야 한다면, 가령 광고회사의 경우 특정 캠페인이나 광고물 제작보다 훨씬 크게 생각하고 폭 넓은 시각을 가져야 한다고 지적했다. 또한 다양한 대행사 간의 협업이 증가하고 있어 더 이상 자기 방식이나 영역이 존재하지 않는다. 특히 효율성을 추구하는 클라이언트들은 대행사 간의 협업을 당연한 것으로 기대한다. 따라서 각 대행사들 역시 영역을 구분하기 보다는 서로를 파트너로 인식하고 다양한 조사 및 분석 회사들이 제공하는 문화적, 매체적 인사이트를 종합하여 소비자 행동을 통합적으로 이해하고, 주어진 브리프에 맞게 협업하는 추세였다.

I think the job owners need to understand that we don't have exclusivity over creativity anymore. Creativity can come from anywhere. It can come from a client, it can come from a media partner. ... Our creative people are more than willing to take an idea from anywhere. We've learned to work a lot more holistic.
(참여자 G)

실제로 광고주 입장의 참여자들은 각각의 전문 회사를 묶어서 '대행사 집단(a collection of agencies)'으로 보는 경향이 있었는데, 한 기업의 마케팅 임원은 각종 소비자/문화 조사 회사나 데이터 분석 업체가 광고 회사 및 미디어 회사와 한자리에 모여 실시간으로 인사이트를 찾아내고 데이터를 활용함으로써 빠르게 변하는 문화를 그대로 반영한 크리에이티브와 미디어 플랜을 도출하기를 기대한다고 말했다. 그 대신 광고주는 각 기능, 대행사 간 협업의 원칙(rules of engagement)을 정립해 대행사들이 명확한 가이드라인하에 일할 수 있도록 해야 한다.

(5) 인적 구성

새로운 업계 구조와 업무 방식은 새로운 유형의 인적 자원에 대한 수요를 창출하였다. 짐작할 수 있듯이 가장 먼저, 빈번하게 인터뷰 참여자들이 언급한 소양은 데이터를 다루고 이해할 수 있는 능력으로, 한 마케팅 전문가는 이를 ‘데이터 유동성(data fluidity)’이라고 칭했다. 따라서 커뮤니케이션이나 저널리즘, 심리학 전공자들을 주로 고용하던 과거와 달리 데이터 분석 경험이나 교육 배경이 있는 수학이나 컴퓨터 공학 전공자, 금융 분석가 등을 찾고 있었는데, 이는 업계에서 흔히 찾을 수 있는 유형의 인력이 아닌지라 수요에 비해 공급이 부족한 상황이었다. 또 다른 소양은 디지털에 대한 이해와 사용 능력이었는데, 요즘 젊은 인력은 대부분 ‘디지털 네이티브’이므로 이것은 더는 고용에 있어서 핵심이 되는 능력이 아니라 당연히 갖추고 있는 기본적인 역량으로 간주되었다.

이처럼 구체적인 영역의 전문성, 기술이나 데이터도 중요하지만, 그보다는 그것을 적절히 사용할 수 있는 인재가 필요하며, 그런 인재를 채용하기 위한 전쟁이 벌어지고 있었다. 참여자들 대부분은 전문성은 갖추되(specialist) 넓은 시각에서 소비자 경험과 매체 환경을 바라볼 수 있는 제너럴리스트(generalist)의 필요성을 언급하였다. 이것은 특히 클라이언트 조직에서 더 많이 발견되는 현상으로, 모든 채널에 걸쳐 두루 자신의 전문성을 구현할 수 있는 사람에 대한 선호가 두드러졌으며, 특정 채널에만 집중하는 전문가는 더 이상 필요 없다는 의견이 지배적이었다. 이에 대해 플래닝 전문가는 메시지 내용보다 그 메시지가 어떤 방식으로 전개되고 전달/확산되는지가 더 중요해졌기 때문이라고 설명했다.

The whole generalist versus specialist thing. We grow them both. But we don't grow generalist to be better generalist. We don't grow specialist to be better specialist. We actually grow them to be hybrids of each other and we celebrate their dominant trait. (참여자 Q)

We don't have channel experts here as much. Everyone is kind of expected to know. ... There's no media person on the brand side or social or whatever. They all cross everything. (참여자 C)

Hiring and bringing a lot more data and analytics people. Less CRM data-driven,

and more media-driven for our stand point. All we are trying to do is be contextually smart about how our creative is delivered in the context which it is delivered. (참여자 G)

따라서 분석력이 있는 인력 양성을 위해 많은 기업에서 내부적으로 분석 기술을 향상시키기 위한 교육을 진행하고 있으며, 외부 전문가나 미디어 회사 등을 초청하거나 다양한 방식으로 교류를 함으로써 실무 노출 기회를 높이거나 경험을 증가시키고 있었다. 그 외에 구체적인 전문성과 별개로 통합적인 팀에서 영역의 구분 없이 함께 잘 어울리며 부드럽게 업무를 처리하는 유동성(fluidity), 급변하는 미디어 환경 내에서 필요한 일을 빠르게 수행하는 민첩성(agile)과 유연성(flexibility)의 중요성도 커지는 것으로 나타났다.

(6) 평가와 보상

빅 데이터 등장 이후 평가와 보상에 대한 관심이 더욱 높아졌다. 이는 ‘좋아요’ 숫자나 방문자 숫자와 같은 기존의 평가 기준들이 측정해야 하는 것들을 제대로 측정하지 못했던 반면, 데이터를 활용해 모니터링하고 분석하고 테스트함으로써 실제로 크리에이티브의 효과가 비즈니스에 얼마나 영향을 미쳤는지 보다 구체적으로 판단할 수 있게 되었기 때문이다. 나아가 평가 결과를 바탕으로 다음 번 브리프가 개선되기도 하며, 평가 체계의 개선과 보완을 위해 데이터 분석 전문가를 새로 영입하는 기업도 있었다. 또한 전문가들은 장기적 관점의 평가의 중요성을 강조했으며, 업무 영역에 국한되지 않고 모든 영역에 걸쳐 구현될 수 있는 아이디어와 전략을 도출하는 것이 핵심이 되어야 한다고 주장했다. 따라서 성과 측정과 평가에 있어서 비즈니스 성과를 가져온 원인이 무엇인지(causality) 깊이 있게 파악하고자 하며, 이를 위해 거시적/미시적 지표와 주요 영향 요인들을 살펴본다. 이것은 근래 CMO들 간에도 매우 중요한 것으로 인식되어, 문화나 소비자의 변화, 구매 환경 등에 대한 전반적인 정보들이 함께 평가에 반영되는 것으로 나타났다.

(7) 제작

제작물의 숫자가 많아지고 디지털 상의 유통이 빠르게 이루어지는 반면, 소비자나 매체 분석을 비롯한 플래닝 단계의 데이터 분석에 많은 자원이 투자됨에 따라 짧은 시간

에 저비용으로 만들어 낸 영상물에 대한 수요가 증가하고 있다. 특히 기업들이 자체적으로 보유한 채널이나 온라인상에서 유포하는 영상 콘텐츠에 대해 그러한 요구가 늘어나, 광고 회사들의 경우 사내 제작 시설을 갖추고 촬영과 편집을 모두 내부 스튜디오에서 진행하는 흐름이 있었다.

6. 결론 및 논의

본 연구는 글로벌 기업들이 빅 데이터의 등장과 활용이라는 변화에 대응하여 어떻게 커뮤니케이션 관련 업무를 진행하고 조직 운영하고 있는지, 그리고 그것이 업계 전반에 어떠한 변화를 초래했는지 통합 커뮤니케이션(integrated communication) 관점에서 깊이 있게 살펴보았다. ‘빅 데이터’는 최근 우리 사회 모든 영역에서 빠지지 않고 언급되는 중요한 요소로서, 일부 업계 전문가와 연구자들이 빅 데이터 시대에 부합하는 새로운 커뮤니케이션 접근 방식의 필요성과 당위성을 논의하였고, 또 많은 기업들이 그에 부합하는 커뮤니케이션 방식 변화를 추구하고 있지만, 조직 내부에서 구체적으로 어떤 변화가 일어났으며, 그것이 커뮤니케이션 업계에 어떤 영향을 미쳤는지 살펴본 실증 연구가 많지 않은 상황이다. 이에 본 연구자들은 빅 데이터에 대한 커뮤니케이션 업계 전문가들의 전반적인 인식과 더불어 이론적으로 논의되는 것과 비교해 빅 데이터가 실제로 실무에서 어떤 역할과 기능을 하고 있는지 살펴볼 필요가 있다고 생각하였다. 특히 빅 데이터가 우리 사회의 거의 모든 영역이나 분야에서 기존의 패러다임을 바꾸는 새로운 변수로 인식되는 바, 이를 기업들은 실제로 어떻게 받아들이고 있으며 어떤 변화를 체감하고 있는지 구체적이고 심층적으로 살펴보는 것이 중요하다고 판단하였다. 따라서 본 연구는 인터뷰 기법을 사용하여 글로벌 기업, 광고/PR 회사 및 조사 회사, 매체 회사 등의 주요 임원들을 대상으로 업계 현황에 대한 통찰, 본인이 속한 기업의 구조와 업무 내용의 실질적인 변화 등에 대한 인식과 평가를 살펴보았다.

빅 데이터의 등장으로 인하여 인터뷰 참여자들은 지난 2~3년간 큰 변화를 경험하였으며, 그 변화는 지금도 진행 중임을 알 수 있었다. 그것은 또한 커뮤니케이션 방식과 업무 형태, 그리고 업계 구조를 뒤흔들었으나, 완전히 새로운 패러다임이라기보다는 지난 수십 년 간 논의되어 왔던 통합적 커뮤니케이션, 그리고 그것의 핵심인 소비자 중심(consumer centric)과 매체 중립적(media neutral) 접근이 이론에 그치지 않고

실제로 구현되게 만들었다고 할 수 있다. 통합적 접근의 필요성과 당위성은 대부분 인식하고 있음에도 불구하고, 물리적/기술적 한계로 인해 실제 구현이 어려웠지만, 풍부한 소비자 데이터와 그로 인한 소비자 구매 과정 전반에 대한 깊이 있는 이해는 커뮤니케이션 플래닝 방식과 업무 구조의 변화를 초래했고, 이제야 비로소 진정한 통합이 실현되고 있었다.

이들 글로벌 기업들은 소비자와 미디어에 대한 상세한 정보를 바탕으로 각 세부 영역의 활동을 개별적으로 기획하고 취합하는 기존의 방식에서 벗어나, 대(對)소비자 커뮤니케이션 활동을 종합적으로 기획하는 커뮤니케이션 플래닝을 보편적으로 실행하고 있었으며, 이것은 매체에 얽매이지 않고 소비자에게 가장 효과적으로 도달할 수 있는 채널과 방식을 찾는 과정이라고 할 수 있다. 그리고 여기서 가장 중요한 것은 브랜드가 당면한 문제가 무엇인지 파악하고, 이를 해결하기 위한 ‘빅 아이디어’를 찾는 것이라는 점에서 기존의 이상적인 커뮤니케이션 원칙이나 방식과 크게 다르거나 새롭지 않았다. 오히려 빅 데이터는 통합적 커뮤니케이션의 당위성을 다시 한 번 확인시켜 주었고, 기술의 발전이 개념적이고 이론적인 원칙을 현실에서 구현시켜 주는 것이라고 볼 수 있다. 즉, 커뮤니케이션 기획에 있어서 통합과 협업은 피할 수 없는 것이 되었다.

빅 데이터의 사용이 가능해짐에 따라 실제 업무 구조와 역할에는 변화가 일어났고, 이를 수행하기 위한 새로운 기능과 부서가 신설된 것이 업계의 지형을 바꾸고 있다. 전통적으로 크게 중요성을 인정받지 못했던 CRM이 데이터 분석과 타겟 세분화의 열쇠를 전 핵심 기능으로 부상했으며, 광고 기획과 제작을 지원하는 기능의 성격이 강했던 전략 플래너들이 전 과정을 이끄는 리더의 역할을 하고 있었다. 반면, 전통적인 광고 기획자들과 크리에이티브의 업무와 위상은 축소되었다. 또한 문화와 사회, 환경과 맥락의 이해가 단순히 배경 지식이 아닌 전략적 플래닝의 필수 요소로 인식되면서 그간 실무에서 소홀했던 조사 기능이 강화되고 모든 업무의 출발점이 되었다.

본 연구의 결과는 커뮤니케이션 실무자들과 연구자들에게 구체적으로 필요한 변화가 무엇인지를 알려준다는 데에 의의가 있다. 미디어 및 환경 변화로 인한 커뮤니케이션 방식 변화의 필요성은 누구나 인지하고 있지만, 실질적으로 무엇을 어떻게 변화시켜야 하고 스스로 어떻게 변해야 하는지 구체적으로 알지 못하는 많은 실무자들에게 현재 해외 업계에서 벌어지고 있는 변화의 실체를 보여 줌으로써 변화의 출발점을 제시하였다고 할 수 있다. 글로벌 기업들이 경험한 이러한 변화가 모든 기업에 적용될 수는 없겠지만, 이러한 변화를 살펴봄으로써 그들이 본 이슈에 대해 어떤 생각을 하고 어떻

게 대응했는지를 알 수 있으며, 그것은 개별 조직이 당면한 문제를 해결하는 데 도움이 될 것이다.

또한 이러한 변화는 기존의 모델이나 절차에 빅 데이터를 추가하는 기술적 수정이 아니라 접근 방식의 총체적 변화를 의미하는 것이고, 그것은 기존의 통합적 커뮤니케이션 원칙에서 크게 달라지지 않았다. 따라서 빅 데이터에 대한 깊이 있는 이해 없이 표면적으로만 빅 데이터를 외치거나 통합적 커뮤니케이션 또는 IMC를 유행이 지난 트렌드 정도로 인식하는 일부 실무자들에게 경종을 울리는 연구라고도 할 수 있다. 현재의 변화는 매우 근본적인 패러다임의 변화이기에 그것에 대한 대응 역시 큰 틀에서 조직 구조와 업무 방식을 변화하는 구조적 변혁을 추구해야 함을 본 연구의 결과를 통해 알 수 있다. 따라서 향후 국내 업계와 업체들의 커뮤니케이션 방식 및 업계 지형에도 많은 변화가 일어날 것임을 유추할 수 있다.

빅 데이터의 역할과 기능, 그리고 그 영향력이라는 주제는 커뮤니케이션과 관련한 매우 총체적인 것이므로 본 연구가 모든 영역의 이슈를 다루지 못했다는 한계는 존재한다. 연구의 범위가 매우 방대한 관계로 빅 데이터와 관련한 모든 이슈와 논쟁에 대한 해답을 찾을 수는 없었다. 또한, 본 연구의 주제가 커뮤니케이션 플래닝에 집중됨으로써 참여자들과 논의했던 다른 영역의 이슈들이나 정보를 모두 포함하지 못했다는 아쉬움도 있다. 지면이나 논문 분량의 한계로 인해 인터뷰에서 다루었던 광고주와 대행사 간의 관계, 각 기능별 대행사에 발생한 변화, 인적 구성과 인력 양성 및 조직이 인사 운영 등에 대해서도 충분히 다루지 못했으며, 이해 당사자나 조직 특성에 따라 발생할 수 있는 차이점에 대해서도 깊이 있게 다루지 못한 바, 이들 내용은 후속 연구를 통해 살펴볼 필요가 있다. 특히 광고주와 대행사의 시각 차이, 또는 전문 영역 간의 비교 등은 많은 시사점을 줄 수 있을 것이다.

더불어 인터뷰가 커뮤니케이션 실행 주체인 기업 및 대행사에 속한 전문가들을 중심으로 진행되면서 커뮤니케이션 대상이 되는 소비자나 다른 이해관계자들에 대한 논의는 진해하지 못한 점도 본 연구의 한계라 할 수 있다. 그럼에도 불구하고 본 연구가 글로벌 기업 및 커뮤니케이션 회사의 핵심 임원들을 대상으로 깊이 있는 인터뷰를 진행하고 그 시사점을 소개한다는 데에 의미를 부여하고자 하며, 본 연구가 다루지 못한 영역에 대해 보다 많은 연구가 진행되기를 기대한다.

참 고 문 헌

- 박준형 (2013). 1989~2010년까지의 국내외 IMC 연구에 대한 내용 분석: 국내와 해외 IMC 연구 동향 차이 분석과 핵심 과제 도출. *광고연구*, 96호, 47~99.
- 성민정 · 조정식 (2009). 글로벌 기업의 통합 마케팅 커뮤니케이션 현황. *광고학연구*, 20권 3호, 51~76.
- 조정식 · 성민정 (2014). 커뮤니케이션 패러다임의 전환 및 발전: 통합적 마케팅 커뮤니케이션 (IMC) 문헌 분석을 중심으로. *광고학연구*, 25권 8호, 7~43.
- Allouche, G. (2014). Big data use case: Digital advertising. August 26. Retrieved from <http://cmsreport.com/articles/big-data-use-case-digital-advertising-8225>
- Barton, D., & Court, D. (2012). Making advanced analytics work for you. *Harvard Business Review*, 90(10), 78~83.
- Boyd, D., & Crawford, K. (2012). Critical questions for Big Data. *Information, Communication and Society*, 15(5), 662~679. Retrieved from <http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/1369118X.2012.678878> [pdf]
- Bruell, A. (2016). The ad agency of the future is coming. Are you ready? Ad Age. Retrieved from <http://adage.com/article/print-edition/agency-future/303798/>
- Chintagunta, P., Hanssens, D. M., & Hauser, J. R. (2016). Marketing and data science: Together the future is ours. *Data Science Future*, 8(2), 19~23.
- Cisco Visual Networking Index. (2013). Global mobile data traffic forecast update, 2012~2017. February 6. http://www.cisco.com/en/US/solutions/collateral/ns341ns525/ns537/ns705/ns827/white_paper_cl1-520862.html.
- Conway, R. (2017). Future of online advertising. *NZ Business + Management*, 31(3), 40~41.
- Cornelissen, J. P. (2001). Integrated marketing communications and the language of marketing development. *International Journal of Advertising*, 20, 483~498.
- Dahlstrom, P., & Edelman, D. (2013). The coming era of on-demand marketing. McKinsey Quarterly, http://www.mckinsey.com/insights/marketing_sales/the_comingeraofon-demandmarketing.
- Dexter, A. L. (1970). *Elite and specialized interviewing*. Evanston, IL: Northwestern University Press.
- Diebold, F. X. (2012). On the origin(s) and development of the term 'Big Data'. PIER Working Paper 12-037. Penn Institute for Economic Research, Department of

- Economics, University of Pennsylvania. Moorthy, J., et al. (2015). Big data: Prospects and challenges. *The Journal for Decision Makers*, 40(1), 74~96에서 재 인용.
- Duncan, T. R. (2002). *IMC: Using advertising and promotion to build brands*. Boston: McGraw-Hill.
- Holden, M. (2010). The future of the media agency. *B&T Magazine*, 31.
- Jobs, C. G., Gilfoil, D. M., & Aukers, S. M. (2016). How marketing organizations can benefit from big data advertising analytics. *Academy of Marketing Studies Journal*, 20(1), 18~35.
- Kitchen, P. J., & Schultz, D. E. (1999). A multi-country comparison of the drive for IMC. *Journal of Advertising Research*, 39(1), 21~38.
- Kitchen, P. J., Schultz, D. E., Kim, I., Han, D., & Li, T. (2004). Will agencies ever 'get' (or understand) IMC?. *European Journal of Marketing*, 38(11/12), 1417~1436.
- Kliatchko, J. (2005). Towards a new definition of Integrated Marketing Communications (IMC). *International Journal of Advertising*, 24(1), 7~34.
- Kliatchko, J. (2008). Revisiting the IMC construct: A revised definition and four pillars. *International Journal of Advertising*, 27(1), 133~160.
- Krajicek, D. (2014). Big data's next step. *Marketing Insights*, Jan/Feb. Retrieved from <https://www.ama.org/publications/MarketingInsights/Pages/Big-Datas-Next-Step.aspx>
- LaHaise, C. (2017). Following the road map to programmatic TV's future. *Broadcasting & Cable*, 13.
- Laney, D. (2001). 3D data management: Controlling data volume, velocity, and variety. Application Delivery Strategies, META Group. Retrieved from <http://blogs.gartner.com/doug-laney/files/2012/01/ad949-3D-Data-Management-Controlling-Data-Volume-Velocity-and-Variety.pdf>
- Leontiou, A. (2011, Feb. 10). World's shift from analog to digital is nearly complete. NBCNews.com. http://www.nbcnews.com/id/41516959/ns/technology_and_science-innovation/t/worlds-shift-analog-digitalnearly-complete/#.UgCcCRZhZe.
- Light, L. (1990). The changing advertising world. *Journal of Advertising Research*, 30(1), 30~35.
- Lindlof, T. R. (1995). *Qualitative communication research methods*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Luck, E., & Moffatt, J. (2009). IMC: Has anything really changed? A new perspective on an old definition. *Journal of Marketing Communications*, 15(5), 311~325.
- Marshall, C., & Rossman, G. B. (1999). *Designing qualitative research* (3rd ed.).

Newbury Park, CA: Sage.

- Manyika, J., et al. (2011). Big data: The next frontier for innovation, competition, and productivity. McKinsey Global Institute.
http://www.mckinsey.com/insights/business_technology/big_data_the_next_frontier_for_innovation.
- Mayer-Schonberger, V., & Cukier, K. (2014). *Big data: A revolution that will transform how we live, work, and think*. London: John Murray.
- Menon, S., & Sarkar, S. (2016). Privacy and big data: Scalable approaches to sanitize large transactional database for sharing. *MIS Quarterly*, 40(4), 963~981.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Moorman, C., & Day, G. S. (2016). Organizing for marketing excellence. *Journal of Marketing*, 80(6), 6~35.
- Moorthy, J., et al. (2015). Big data: Prospects and challenges. *The Journal for Decision Makers*, 40(1), 74~96.
- Nowak, G. J., & Phelps, J. (1992). Conceptualizing the integrated marketing communications' phenomenon: An examination of its impact on advertising practices and its implications for advertising research. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 16(1), 49~66.
- Parker, G. G., Alstyne, M. W., & Choudary, S. P. (2017). *Platform revolution: How networked markets are transforming the economy-And how to make them work for you*. New York: W. W. Norton & Company, Inc.
- PHD. (2017). *Merge: The gap between technology and us*. London: PHD.
- Post, R., & Edmiston, D. (2014). Challenging big data preconceptions: New ways of thinking about data and integrated marketing communication. *International Journal of Integrated Marketing Communications*, 6(1), 18~24.
- Rapp, S., & Collins, T. (1990). *The great marketing turnaround: The age of the individual and how to profit from it*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Rayport, J. F. (2015). Is Programmatic Advertising the Future of Marketing?. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2015/06/is-programmatic-advertising-the-future-of-marketing>
- SAS. (2013). Harnessing customer insights using big data 2013. SAS Institute, Inc.
<http://www.sas.com/reg/wp/corp/59089>.
- Schlofeel, D. (2008). The future of the ad agency. *B&T Magazine*, 12.
- Schultz, D. E., & Kitchen, P. J. (2000). A Response to "Theoretical concept or management fashion?". *Journal of Advertising Research*, 40(5), 17~21.

- Schwab, K. (2017). *The fourth industrial revolution*. New York, NY: Crown Business.
- Shaw, J. (2014). Why “Big data” Is a big deal: Information science promises to change the world. *Harvard Magazine*. Retrieved from <http://harvardmagazine.com/2014/03/why-big-data-is-a-big-deal>
- Siegel, E. (2013). *Predictive analytics: The power to predict who will click, buy, lie, or die*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Skiera, B. (2016). Data, Data and even more data: Harvesting insights from the data jungle. *Challenges Data Science*, 8(2), 10~17.
- Smith, S. (2013). Is data the new media?. *EContent*, 36(2), 14~19.
- Terhanian, G. (2013). Hiring the researchers of tomorrow: Recruiting, developing and nurturing data scientists. *Marketing Insights*, 25(1), 42~47.
- Troiano, N. (2017, May, 22). The future of television is now. *Multichannel News*, 31.
- Wedel, M., & Kannan, P. K. (2016). Marketing analytics for data rich environments. *Journal of Marketing*, 80, 97~121.

최초투고일: 2017년 11월 1일 • 심사일: 2017년 12월 4일 • 게재확정일: 2017년 12월 7일

Evolution & Revolution

The Recent Development of Digital, Technology and Data and Their Influence on the Field of Marketing Communication

Sung, Minjung

Ph.D., Professor, Dept. of Advertising & PR, Chung-Ang University

Cho, Jungsik

Ph.D., Professor, Dept. of Advertising & PR, Chung-Ang University

The current study explored the influence of big data in the field of communication. More specifically, the study examined the changes that the proliferation of data has brought to communication agencies as well as corporations based on the interviews with twenty three senior managers and executives in the U.S. According to the participants, the availability of data is the single biggest driver of evolution in communication practice in terms of both effectiveness and efficiency; the entire communication planning process has been restructured as it starts with data. In addition, data-based consumer insights have become the core of communication campaigns as technology allows to understand consumers at the granular level. Consequently, most organizations have experienced major structural changes in terms of work process, organizational structure and human resource management. The findings of the study indicates that communication integration and collaboration have become real with the availability of data.

KEY WORDS big data • communication planning • integrated marketing communication • interview