광고PR실학연구, 2015, 8(2), pp. 85~110

우수작의 역설

: 광고 크리에이티브의 사용과 보상 체계 개선에 관한 개념적 연구

국문초록

본 연구는 제작물을 포함한 크리에이티브의 버저닝(versioning) 및 재사용에 따른 보상 방안 마련에 초점을 두어 이루어졌다. 이를 위해 광고 크리에이티브의 속성과 가치, 가격결정, 서비스 성과 평가 등에 관한 문헌 조사를 실시하였다. 주요 분석 내용으로는 첫째, 가격결정시 기존의 피(Fee) 구성 항목에 더해 광고주의 광고계약 시 가치 효용 측면이 고려될 필요성을 확인하였고, 둘째, 버저닝 및 재사용에 관한 추가 보상의 논리적 근거를 수집하였으며, 셋째, 광고 크리에이티브의 가치를 구분, 평가하는 방안을 검토하였다. 이를 바탕으로 기존 미국 광고대행사협회(4A's)의 평가 체계를 수정한 새로운 광고 크리에이티브 보상 평가 체계를 제안하였다.

주제어: 보상 체계, 광고 크리에이티브, 서비스 품질 평가, 버저닝, 우수작의 역설

심성욱 I 한양대학교
광고홍보학과 교수*

이형석 I 한양대학교
광고홍보학과 교수**

김운한 I 선문대학교
미디어커뮤니케이션학과 교수***

* 현재 한양대학교 광고홍보학과 교수다. 한국외국어대학교 신문방송학과를 졸업하고 미국 미주리 대학에서 광고학 석사(M.A)를, 플로리다 대학에서 광고학박사 학위를 받았다. 주요 관심 영역은 옥외광고, 인터랙티브 광고이다(e-mail: swsjah33@empas.com, 주저자).

** 현재 한양대학교 광고홍보학과 교수다. 한양대학교 광고홍보학과를 졸업하고 캘리포니아주립대학(California State University, Fullerton)에서 광고 전공 석사, 플로리다대학(University of Florida)에서 광고 전공 박사 학위를 취득하였으며, 노스플로리다대학(University of North Florida)에서 광고전공 교수로 4년간 재직하였다(e-mail: ehyungseok@hanyang.ac.kr).

*** 현재 선문대학교 미디어커뮤니케이션학과 교수다. 광고 제작과 크리에이티브 관련 과목을 강의하고 있다. 한양대학교에서 광고 캐릭터의 효과과정에 관한 연구로 문학박사 학위를 받았다(e-mail: hanisugi@empal.com, 교신저자).

www.kci.go.kr

문제의 제기

본 연구의 목적은 새로운 보상 체계 수립과 관련하여 우리 실정에 맞는 피(Fee) 산출 기준에 대한 가이드라인을 수립하고 세부 항목 수립에 참고할 수 있는 구체적인 자료를 수집하는 것이다. 또한, 글로벌 업계에서 시행하고 있는 피 산정 기준을 국내 광고시장에 적용 가능하도록 수정 보완하며, 이를 위한 논리적 근거를 마련하고자 한다.

광고 크리에이티브에 대한 평가 체계를 연구하기 위해서는 두 가지 관점에서 문제를 파악할 필요가 있다. 첫째는 광고물 및 광고 서비스의 보상이 적정한지를 검토하는 관점이며, 둘째는 광고 아이디어 및 크리에이티브를 이용할 때의 비용에 관한 관점이다. 첫째는 거시적 관점으로, 주로 광고물을 포함한 광고 서비스의 보상평가에 관한 광고주와 광고회사 간 인식을 비교한다(Desai, 1997; Hoffman & Novak, 2000; 김진우 · 서상열, 2009). 예컨대 광고회사의 서비스의 '가치'나 '품질'을 평가할 때 어떤 기준으로 어디까지를 평가할 것인가와 같은 문제가 대두된다. 일반적으로 광고회사는 자신들의 보상을 '투입인원'과 '시간'에 초점을 두어 산정하려는 반면, 광고주는 광고회사에 대한 보상을 주로 광고회사가 제공하는 서비스의 질적 가치에 초점을 두어 평가하려 한다. 이 경우 처음 계약 시에 대비하여, 계약 이후의 광고대행사 서비스 평가가 대체로 저평가되는 경향이 있다. 광고주는 계약된 금액 내에서도 광고비(예를 들어 제작비)를 깎으려 하며, 광고대행사가 제공하는 업무의 질(가치)에 대해서도 평가절하하려는 경향이 있다. 이러한 문제가 발생하는 이유는 평가 광고 서비스와 같은 정성적 평가에 대한 공정한 평가 체계가 없기 때문이다. 이로 인해 현재 논의되거나 진행되고 있는 피(Fee) 체계와 관련하여 광고주의 태도에 대해 광고대행사들이 대체로 신뢰하지 않는 경향이 있다. 이를 해결하기 위해서는 객관적이고 공정한 정성적 평가 체계가 마련되어야 한다. 그럼에도, 광고 크리에이티브 서비스에 대한 가치를 공정하게 평가하는 데는 여전히 어려움이 있다. 광고물이 '가치 있는' 것으로 평가받기 위해서는 평가항목을 선정하기 위한 이론적 근거가 필요하다. 본 연구에서는 일반적인 가격결정이론과 서비스 품질에 관한 평가이론을 중심으로 살펴보고자 한다.

둘째로 광고보상 체계와 관련한 중요한 주제가 광고 아이디어 및 광고 크리에이티브의 이용과 보상에 관한 것이다. 현재 거래관행에서는 광고계약이 이루어지는 순간부터 크리에이티브 – 제작물은 물론 크리에이티브가 뛰어난 아이디어까지 – 의 저작권이 모두 광고주에 귀속된다. 광고 사용료도 마찬가지다. 한 번의 계약으로 사용 회수에 관계없이 모든 권리를 광고주가 갖는다. 여러 선행연구에서 광고보상 체계를 다루고 있지만(Lafontaine & Shaw, 1998; Sen, 1995; Thiel, 2005; 김진우 · 서상열, 2009; 박현수, 2006), 후자의 크리에이티브 사용과 보상에 관한 연구는 아직 많지 않다(Ramsey, 2005).

후자의 관점과 관련하여, 광고 크리에이티브의 무한 사용이 적절한가 하는 문제 제기에서 본 연구

www.kci.go.kr

는 시작되었다. 지금까지 당연시되어 온 사용행태가 문제가 될 수 있는 이유는 거래의 두 주체, 즉 광고주와 광고 대행사 모두에게 장기적으로 득보다 손실을 가져올 가능성 때문이다. 뛰어난 크리에이티브를 개발하여 광고주에 제시하였을 경우, 크리에이티브의 우수성으로 인해 새로운 크리에이티브를 개발 요청하지 않거나 최소한의 비용으로 수정하여 재사용한다면 신규 건이 발생하지 않게 되는 셈이다(Ramsey, 2005). 광고대행사 입장에서는 우수한 광고 서비스로 인해 스스로 기회를 잃게 되는 결과가 발생한다. 그로 인해 광고대행사는 향후 일을 하는 데 '가능하다면' 뛰어난 광고보다 뛰어나지 않는 광고를 제공하는 것이 자신들에게 유리함을 알게 된다. 이러한 인식이 보편화되면 광고대행사들의 크리에이티브 서비스 수준의 하향평준화를 초래하게 되어 결국 광고주에게도 우수한 서비스를 받지 못하는 '손실'이 발생한다. 이를 쉽게 설명해 주는 개념이 '우수작의 역설(Entrepreneurial Paradoxes)'이다(Tuunanen & Hyrsky, 2001). 본 연구에서는 이러한 관점의 타당성을 개념적으로 검토하여 광고 크리에이티브의 이용에 관한 보상 체계를 개선하는 방안을 제안하고자 한다.

한편, 광고 크리에이티브가 아이디어라는 무형의 서비스를 포함하는 상품이라 할 때, 이러한 무형의 상품을 사용할 때는 추가적인 비용이 발생하는 경우가 있다. 문화 콘텐츠가 대표적인 예다. 공연 혹은 이벤트를 재관람할 때 비용이 새로 발생하는 것에 비유될 수 있다. 문화 영역이 아니라 하더라도 동일한 광고 제작 분야에서도 선례를 찾을 수 있다. 예컨대 '성우료'의 경우, 매체의 유형(TV, 라디오 등)이나 길이(30초, 20초, 10초 등)가 달라질 경우 매번 새로운 건이 발생하는 것으로 간주하여 사용료가 부과된다.

특히 문화 예술 분야의 콜라보레이션이 활발히 이루어지고 있는 광고 커뮤니케이션 상황에서 앞으로 광고를 하나의 콘텐츠적 속성으로 파악하고 보상 체계를 새로 정비하는 것이 필요하다. 윈도(Window) 전략 활성화에 따라 현실적으로 광고 콘텐츠로서 크리에이티브의 사용 및 재사용이 활발히 이루어질 수 있기 때문이다(노준석, 2008). 윈도 전략 혹은 효과는 창구효과로 번역되며, 하나의 문화상품이 문화산업의 일개 영역에서 창조된 후 부분적인 기술적 변화를 거쳐 문화산업 영역 내부, 혹은 다른 산업의 상품으로서 활용이 지속되면서 그 가치가 증대되는 효과를 일컫는다(Perry & Weiss, 2012.2.1).

이러한 맥락에서 본 연구는 광고 크리에이티브에 대한 적정한 가치를 평가하고 보상하기 위한 항목을 수집하고, 적정한 평가 보상의 일환으로 하나의 크리에이티브가 매체 등에 따라 재사용될 경우 추가적인 사용료 부과가 적정한지 이론적으로 검토하고자 한다. 이를 위해 광고주가 인식하는 크리에이티브의 가치가 무엇인지 살펴보고, 콘텐츠적 속성으로서 크리에이티브의 사용에 관한 이론적 근거를 다양하게 조사하고자 한다. 이러한 연구 목적과 배경에 따라 다음의 연구문제를 수립하고 개념적인 차원에서 해결 방안을 모색하고자 한다.

www.kci.go.kr

- 연구문제 1: 현행의 광고 크리에이티브의 성과 평가 및 보상 체계의 특징은 무엇인가가?
- 연구문제 2: '아이디어의 사용' 관점에서 버저닝에 따른 보상 체계의 개선 방향은 무엇인가?
- 연구문제 3: 광고 크리에이티브 서비스에 대한 전반적인 보상 체계 개선을 위해 고려되어야 할 항목은 무엇인가?

이론적 논의

광고 비즈니스와 크리에이티브 환경의 변화

흔히 영화산업에서 영화사들은 1차 유통인 극장의 상영이 끝나면 DVD를 판매하고 영화와 연관된 부가 상품을 만든다. 예를 들면 미국의 워너브라더스(Warner Bros.)는 페이스북에 자사의 영화인 〈다크나이트〉에 이어 〈해리포터〉 시리즈를 대여(rental) 서비스로 제공한 바 있다. DVD 출시 이후 일정 기간이 경과하면 영상 스트리밍 서비스 회사인 넷플릭스(netflix)나 아마존 등 DVD 대여나 영상 스트리밍 회사와 TV VOD를 위해 케이블, IPTV 등에 배포한다. 그러나 최근 할리우드는 넷플릭스에 DVD 판매가 가능한 'Buy' 버튼을 요청했다가 거절당한 적이 있다. 할리우드가 콘텐츠 원천 소유권은 있지만 제휴 경로의 서비스 통제력(즉 유통)은 가질 수 없음을 반증하는 사례다.

광고 제작물 혹은 크리에이티브 서비스에 대해서는 어떤가? 국내 광고계에서도 보상 체계에 대한 논의가 증대되면서 광고 크리에이티브에 유통에 관한 권한 및 이와 관련한 보상 체계에 대해서도 변화가 있어야 한다는 주장이 학자들로부터 제기되고 있다(Ramsey, 2005; 김봉철 · 최명일 · 이진우, 2014). 이는 디지털 광고 커뮤니케이션의 확산과 콘텐츠 아이디어에 대한 요구가 증대되면서 그 보상은 뒤따르지 않아 수익 구조가 악화되고 있는 국내 광고대행사의 현황을 생각할 때 설득력이 있다. 그럼에도 국내의 상위 광고대행사들은 매체 커미션을 중심으로 하는 자신들의 기득권이 침해될 것을 우려하여 보수 체계 개선에 선뜻 나서지 못하고 있다. 광고주 측 사정도 여의치 않다. 특히 불경기의 영향으로 인건비, 투자비, 기타 비용은 증대하고 마케팅 예산에 관한 압박은 커지고 있다. 이에 따라 구매 및 재정부서의 권한이 강화되는 반면 마케팅 매니지먼트에 대한 자유는 감소되고 있다. 광고주는 광고대행사의 기여(contributions)에 대해 늘 회의적이지만 광고대행사의 기여도를 정의하고 측정하는 방법을 알지 못한다. 뿐만 아니라 마케팅 가치(value)를 정의, 측정하여 정확한 마케팅 활동을 전개하는 데에 어려움을 겪고 있다(Ad Age, 2010.5.3).

이와 함께 콘텐츠 영역의 적용으로 현대 광고 산업 구조가 더욱 복잡해지고 있다. 디지털 미디어를 이용한 콘텐츠 기반 캠페인이 확대되면서 마케팅 비용이 더욱 소규모의 형태로 광범하게 사용되고 있다. 새로운 시대 광고는 전통적으로 우위의 매체에 집중하는 '넓은' 방식이 아닌 '얕고 좁은' 방식으로 전개되고 있다(광고신시대, 77~83쪽). 영

www.kci.go.kr

화, 게임 등 브랜디드 콘텐츠와 브랜드 저널리즘 등의 개념이 보편화되면서 콘텐츠 광고 산업의 범위와 경계는 더욱 모호하고 중첩되게 되었다. 반면 BTL 등 전문 영역의 대행사들은 증가하고 있으며, 소비자들은 UGC(User generated content) 등을 내세워 직접 광고 생산자가 되거나 광고 매체를 생산하고 있다. 광고대행사들은 새로운 보상(compensation) 체계를 새롭게 조정하지 않는다면 수익 증대는커녕 생존 자체가 위협받을지 모른다는 위기감에 빠져 있다. 대행사와 광고주의 수익성에 관한 비교적 최근의 자료에 따르면, 미국의 10대 광고주들의 운영수익 마진율(operating profit margin)은 평균 16.5%인 반면 대행사(및 지주회사)의 마진율은 12.0%로 광고주의 수익률이 평균 1/3이 더 높은 것으로 나타났다(4As Profit Presentation, 2011.3.23).

이렇듯 불균형적인 광고 산업 구조를 개선하기 위해서는 광고대행사의 서비스에 대한 가치를 재조명하고 적정하게 평가, 보상하는 체계가 전제되어야 한다. 그럼에도 광고 크리에이티브에 관한 평가 작업은 지금까지 매우 부족한 상태다. 크리에이티브는 광고대행사가 제공하는 핵심 서비스 중 하나임에도 그 가치(value)에 대한 공정한 평가와 보상 체계의 적용에 관한 법률적, 제도적 근거는 매우 미약한 실정이다. 현재까지는 주로 조직 사회학적 관점(Grabher 2002; Shin & Zhou, 2003)이나 경영학 관점(Amabile, 1996)에서 활발히 연구되고 있다.

본 연구는 광고 제작 서비스를 중심으로 광고 비즈니스의 보상 체계를 다학문적 관점에서 살펴보고자 한다. 이를 위해 먼저 광고 크리에이티브의 가치(Value) 측면을 재검토하고 적정한 보상 체계에 관한 이론적 근거를 탐색하고자 한다. 또한 동일한 크리에이티브물에 대한 변형과 재사용에 관한 현행의 보상 체계가 적절한지도 아울러 살펴볼 것이다. 이는 상업적인 광고와 창작물로서 문화 콘텐츠 간의 차이와 관련된 문제이기도 하다(양승화 · 임성택 · 김진우, 2008). 동일한 제작 버전(Version)의 변형(Variation)을 통한 버저닝(Versioning) 및 사용에 대해서 현재까지는 주로 실 제작비 수준의 보상이 이루어져 왔다. 그러나 문화 콘텐츠 관점에서 보면 창작물에 부여되어 온 법적 보호, 즉 저작권과 사용료 문제가 일정 수준 적용될 수 있기 때문이다.

광고 보상 체계와 현황

보상 체계

외국자본의 광고주 대응과 광고회사의 외국 진출에 따라 새로운 보수 제도가 필요하게 되었다. 특히 모바일 등 디지털 광고 미디어 확산으로 기존 광고회사 보수 제도를 적용하기 어려운 실정이다(Desai, 1997; 김병희 · 박원기, 2009). 이와 함께 통합적 마케팅 커뮤니케이션(IMC) 서비스 제공과 관련하여 광고회사에 대한 전반적 보수 제도를 검토해야 할 시점에 이르렀다. 전통 매체의 효율성 저하와 다양한 뉴미디어의 등장으로 인해 세분화된 소비자 접점에서 IMC 중요성은 나날이 증가하

www.kci.go.kr

고 있으며, 특히 마케팅 효과 측정이 어려운 브랜드스토리 개발 등 브랜디드 콘텐츠(Branded Contents) 개발과 비매체적 BTL 활동이 증가함에 따라 종래의 제작 산업에 대한 보수 체계가 재조정되어야 할 필요가 생겼다(전종우 · 서형석, 2012). 이를 위해 먼저 광고대행사가 제공하는 업무 범위부터 검토되어야 한다.

업무 범위(SOW, Scope of Work) 설정은 외국 광고회사에서는 모든 계약 이전에 전제되는 과정으로서 광고업계의 보편화된 거래 관행이라 할 수 있다(DraftFCB, 2011. 1. 23). 이때 업무 범위는 광고 서비스 범위를 말한다. 서비스 범위가 정해져야 보수, 즉 피(Fee) 등에 대한 결정이 가능하기 때문이다. 일반적으로 SOW의 범위에는 업무 목적과 목표(편익의 범위), 서비스 및 업무의 범위, 대행사 보상(remuneration, 보상방법과 금액) 등이 포함된다. 이는 다양한 변수들과 정의가 존재하여 피(Fee) 계산이 매우 복잡한 경우도 있지만(대표적으로 정부계약 건), 일단 피가 정해지고 나면 그 이후 적용하고 진행하기는 쉽다.

대행사의 수입체계는 피(Fee), 커미션(Commission), 타임차지(Time Charge) 등으로 구분된다(AAAA, Hoffman, & Novak, 2000; Brickley, 1999). 먼저, 피는 광고회사의 서비스 대가로서 광고주가 지불하는 금액 또는 비율을 일컫는다. 피(Fee)제는 일반적으로 일한 대가를 사람의 시간당 인건비의 합으로 계산한다. 예를 들어 김대리의 청구 기준 용역비가 연 4,000만 원이고 본인의 전체 근무량의 30%를 투입한다면 1,200만 원의 보상을 받을 수 있다. 이때 용역비는 복리 후생을 포함한 급여에 회사 이윤이 포함된 금액으로 개인 연봉과 다르다. 피제의 경우 클라이언트는 우수 인력 중심으로 일을 하려고 하는 반면, 대행사 입장에서는 특정 클라이언트의 일에만 전념하려는 구조를 가지게 된다. 피제에서는 일에 대한 보상 개념이 분명하기 때문에 투여 인력들이 제대로 일을 하는지를 평가받는 것이 중요하다. 피제는 기본적으로 일에 대한 성과에 상관없이 약정된 보상을 받을 수 있다. 예컨대, 매체 집행이 없어도 서비스에 대해 계약된 금액을 받을 수 있다. 반면, 이를 보완하여 성과를 높이기 위해 인센티브(Incentive)제를 병행 활용하기도 한다. 피를 적용할 경우 제작 경비 등 대행사 이익과 직결되지 않는 부분에 대해 절감 노력이 뒤따를 것이다. 왜냐하면 제작비 파이가 커지거나 작아도 대행사 피는 이미 정해져 있기 때문이다(Hoffman & Novak, 2000).

둘째는 커미션제다. 커미션제는 매체비의 15%, 실 제작 경비의 17.65%를 보상받는 형식이다. 이는 고정 금액을 제시하고 확보할 수 있으며, 특별히 인력의 시간 투여량에 대한 논란을 피할 수 있다는 장점이 있다. 단점으로는 제작비에 대해 커미션제를 적용할 경우, 제작비의 규모가 낮은 건의 경우 보상이 어렵다는 점이다. 제작비가 높아지면 보상이 높아지고 제작비가 낮으면 보상이 줄어들므로 광고회사 입장에서는 최대한 제작비를 높이려는 경향이 있다. 특히 제작비가 없는 컨설팅 등은 커미션 제도를 통해서는 보상받기 어렵다.

셋째는 타임차지(Time Charge, 시간별 부과)

www.kci.go.kr

방식이다. 타임차지는 독립적 청구방식이라기보다 피제의 근간이 되는 방식이다. 현재 기업에서 실행 중이거나 구상하고 있는 피제 방식이다. 차이로는 피는 연간 계약 등 타임(Time)의 합을 인력비용으로 사전 합의해 진행하는 것인 반면, 타임차지는 단순히 투여된 시간의 합을 청구해 보상받는 방식으로 프로젝트별 계약에 적용된다.

넷째는 광고회사의 서비스 대가를 노임 기준으로 계산해서 광고주가 지불하는 노임기준 보수(Labor-based Compensation) 방법이 있다. 광고회사 사원의 개인별 연봉과 노동시간이 계산 기준이 된다. 비용기준(Cost-based) 방법도 있는데, 이는 광고회사의 노임 외에 간접비와 광고회사의 적정 이익이 포함되는 경우다. 예컨대 개인별 1시간당 지불액을 광고주와 광고회사가 사전에 합의한 경우 광고주는 정해진 시간당 금액을 지불만 하면 된다.

이외에 취급액의 많고 적음에 따르는 취급액 기준 보수(Billing-based Compensation) 방법이 있다. 이 방법에는 고정(Fixed)과 변동 기준(Sliding scale) 적용 방법이 있다. 광고주와 광고회사의 합의에 따라 광고회사가 제공한 서비스에 비해 금액이 과다하다고 판단하면 이를 낮추어 조정할 수 있다(Desai, 1997).

국내외 현황

국내 대행사 수입은 크게 매체수입과 제작수입으로 구분된다. 매체수입이란 매체구입에 대한 광고회사 보수를 말한다. 국내 매체구입에 대한 보상은 현재 대부분 커미션(commission)에 의존하며, 외국계 광고회사를 중심으로 피(Fee) 제도 도입을 고려하고 있는 실정이다. 매체구매 시 커미션 비율은 10% 내외다. 제작수입은 제작비에 대한 보수를 말한다. 매체와 마찬가지로 제작물에 대해 커미션(정가항목)이 정해져 있다. 그러나 실제 금액이 매우 낮고 삭감되는 등 실제 보상받지 못하는 경우가 많다. 국내 제작비에 대한 커미션은 순이익(Net)의 17.65%인 반면, 서구의 경우 총광고비(Gross)의 15%가 책정된다. 일본은 3~30%까지 다양하며 가장 흔한 것이 10%대다.

광고주협회 조사(Kaa, 2010)에 따르면 글로벌 기업을 제외한 국내 300대 광고주의 약 90%가 현재 커미션제를 시행하는 것으로 나타났다. 제작비의 경우 '정가항목'이라는 피 제도(Fee System, 약정요금제)가 커미션제와 함께 시행되고 있다. 그러나 금액 규모가 대체로 매우 낮게 책정되어 있으며 실제 광고주로부터 제대로 인정받지 못하고 있는 상황이다. 같은 조사에서, 국내기업 중 피 제도 도입을 고려해 본 기업은 약 22% 정도이나, 실제 실행에 필요한 기준 부재 등의 이유로 논의가 보류되고 있는 것으로 나타났다.

과거 코바코(KOBACO)의 매체 커미션 제도의 위헌 결정으로 강제적이고 일률적으로 법정 수수료율을 적용하던 시대에서 벗어난 지금, 광고주와 광고회사 간 보상 체계 조정에 대한 적극적 논의가 필요한 시점이다. 그러나 실행에 따른 합리적 근거가 부족한 상황인데다 광고회사의 소극적 태도로 인해 광고주와 광고회사 간 충분한 논의가 이루어

www.kci.go.kr

지지 않고 있다.

피제가 안착되려면 광고회사의 수익 구조, 인력에 대한 보상 등 종합적인 검토가 전제되어야 한다. 현재 체계는 우수인력이 많을수록, 연봉이 높을수록 많은 보상을 받아낼 수 있다. 또한 글로벌 광고 활동에 따른 글로벌 스탠다드에 부합하는 제도를 갖출 필요가 있다. 글로벌 시장에서는 어떠한가? 현재 일본을 제외한 세계 광고 선진국에서는 매체가 인정하는 15% 커미션에 의한 광고회사 보수 제도는 거의 사라졌다. 미국의 경우 취급액 기준으로 68%의 광고주가 피 제도를 운용하며, 21%만 커미션 제도였다(신인섭, 2003). 실제 주요 선진국의 광고회사 보수 제도를 비교 연구한 자료는 거의 없다. 〈표 1〉의 일본광고주협회 자료를 보면(2003), 일본의 수수료 보수 비율은 가장 낮은 9%에 지나지 않으며, 그 밖의 7개국은 45～78%에 이른다.

요약하면, 국내의 경우 광고회사, 옥외광고, 이벤트, 영상 및 출판 프로덕션 대부분이 커미션 제도를 채택하고 있으나 선진국의 경우 대부분 피제로 운영되고 있다. 국내에서도 컨설팅 회사나 PR 회사 등은 피제로 진행되고 있으며 일부 기업들이 피제로 전환하려는 움직임을 보이고 있는 실정이다.

피제에서의 광고 서비스 평가

선행연구에서의 광고 제작 수수료 피 제도와 광고 산업에 관한 보고서를 살펴보면, 피 제도 도입의 어려운 점을 묻는 질문에는 법률적 문제나 시장의 혼란을 우려하기보다는 광고주와 광고회사 간 입장 차이와 Fee 산정 기준의 부재를 꼽는 의견이 상대적으로 많다. 예를 들어, 광고주들을 대상으로 하는 인식 조사에서는 피제 도입의 어려움을 주로 상대편인 광고회사(광고대행사)가 갖는 부정적인 인식 때문인 것으로 나타나고 있는데, 이 역시 피제와 관련된 광고주와 광고회사 간 인식 차이가 적지 않음을 반증한다(한국광고주협회, 2010).

이 조사에 따르면 피제는 광고주가 매체집행을 하지 않아도 일정 금액을 보상받는다는 점에서 광고회사에 불리하기만 한 제도가 아니며, 이를 광고회사가 인식할 필요가 있다고 하겠다. 반면, 광고대행사의 입장은 제작 수수료가 제대로 인정받지 못하는 현재의 거래 관행에서 '갑'의 입장만 주장하는 광고주와의 논의가 어렵다고 주장한다(김진우 · 서상열, 2009). 무엇보다 국내 실정에 맞는 피 산출 기준에 대한 가이드라인이나 세부 항목 등 참고할 수 있는 자료가 부재한 상태에서는 공정한 보상에 대한 합리적인 논의 자체가 어렵다고 할 수 있

표 1 광고회사 보수 제도: 8개국 상황 (단위: %)

보수 제도	일본	미국	영국	프랑스	독일	네덜란드	핀란드	캐나다
커미션	69	21	17	28	22	13	16	30
피	9	68	70	45	65	78	67	66
기타	22	11	13	27	13	9	17	4

www.kci.go.kr

다. 설령 글로벌에서 시행하고 있는 피 산정 기준이 있다 하더라도 환경 차이 등 여러 변수로 인해 국내 광고시장에 동일하게 적용하기가 쉽지 않다. 이때 변수란 전문서비스와 관련한 서비스 질의 문제, 그리고 새로운 매체에 대한 대응 문제 등을 포함한다(김병희 · 박원기, 2009).

이러한 인식의 간극을 좁히는 문제와 함께 광고대행사가 제공하는 서비스의 질도 더욱 개선되어야 한다. 서비스 질의 제고는 광고 클라이언트와의 신뢰 관계 구축에 필수요건이다. 이는 광고 거래관계에서 광고회사는 전문 서비스를 제공하기 위한 인력 확보에 신경을 쓰면서 브랜드에 대한 이해와 관여도가 높아지기 때문에 한 번 구축된 신뢰는 좀처럼 깨지기 어려우며, 따라서 오랫동안 파트너십이 지속될 수밖에 없다(Grabher, 2002). 한편으로 새로운 매체환경에의 대응도 시급한 문제다. 전통매체의 효율성 저하와 다양한 뉴미디어의 등장으로 인해 세분화된 소비자접점에서의 IMC 중요성은 나날이 커지고 있다. 그러나 현실적으로 만족할 만한 IMC 서비스를 제공하는 광고회사는 드물고, 전문적인 IMC 플래너도 찾기 힘들다고 한다. 이유는 보상시스템 문제에 있다. 커미션 제도 아래서 대행사의 수입을 담보해 주는 것은 매체비 증가밖에는 없다(전종우 · 서형석, 2012). 따라서 광고회사는 브랜드에 대한 다양한 커뮤니케이션 방법을 고민하기보다는 TV 중심의 매체집행을 유도하고 오직 매체에만 신경을 쓴다. 궁극적으로 피 체계가 잡히지 않는다면 IMC는 기대하기 힘들 것으로 전망된다.

재사용: 우수작의 역설

우수작의 역설 : 크리에이티브가 뛰어날수록 손해인가?

우수한 크리에이티브를 제작하는 것은 광고회사에 유리할까? 당연히, 기업 명성을 높이고 광고주로부터 크리에이티브를 인정받는다는 점에서 광고주와 좋은 관계를 구축하는 등 긍정적인 측면이 강하다. 그러나 돈(수익)을 놓고 보면 반드시 긍정적이지는 않다. 광고주와의 좋은 관계가 반드시 돈을 벌어주지는 않는다. 보수 체계 관점에서 볼 때 광고대행사의 크리에이티비티는 '우수작의 역설' 개념을 내포하고 있다. 우수작의 역설(Entrepreneurial Paradoxes)이란 광고회사가 뛰어난 물건(광고물)을 제작함으로써 추가적 광고물 제작의 필요성이 줄어들게 되고, 이로 인해 사업기회가 축소됨으로써 오히려 광고회사의 이익이 감소되는 결과를 가져오는 것을 말한다(Tuunanen & Hyrsky, 2001).

우수한 상품(서비스)을 만들수록 수익이 낮아진다면, 우수한 상품을 만들어 제공하기보다 돈을 벌어주는 일감을 늘리는 것이 경영에 유리하다. 예를 들어, 새로운 보완적 광고물이 필요하도록 상대적으로 덜 우수한 광고물을 계속 만드는 방향으로 움직이는 것을 말한다. 이러한 맥락에서 우수작의 역설 개념은 현행의 보상 체계의 보완이 필요함을 시사한다.

우수작의 역설이 나타나는 이유는 첫째, 아이디어의 비고갈성 때문이다. 비고갈성이란 추가적인 소비 행위에 의해 없어지지 않음을 의미다. 둘째,

www.kci.go.kr

복제 비용이 저렴하다는 장점이 있다. 추가적인 소비를 위해 생산하더라도 생산 비용은 추가로 들지 않는다. 따라서 초기 생산비용은 높아도 재생산 비용은 낮다(Lafontaine & Shaw, 1999; Lafontaine, 1992). 추가 생산 비용이 거의 들지 않기 때문에 가격 산정이 매우 복잡하고 어렵다(Dant, 1995). 예컨대 광고물(서비스)을 판매하여 수익을 얻으려는 입장에서는 재생산 비용이 낮은 경우를 유도하기보다 생산비용이 높은 초기 생산(신규 광고물 제작)의 기회를 늘리려 할 것이다. 전자의 재생산 비용이 낮은 경우의 대표적인 예가 '버저닝'이다. 버저닝(Versioning) 혹은 '버전(Version)화'란 소프트웨어처럼 원래의 프로그램에 약간씩 변형을 가해 판매하는 것을 말한다. 사람마다 가치평가 기준이 다르기 때문에 발생하는 개별 가격 설정의 어려움을 해소하기 위해 차별적 재화 제공 방식인 버저닝 방식을 사용한다. 버전화 방식이 가능한 이유는 광고 서비스에 대한 가격 형성이 원가보다는 소비자 가치를 토대로 해서 이루어지기 때문에 가능하다.

우수작의 역설 개념을 보수 체계에 적용하기 위한 이론적 근거로는 첫째, 일반적인 '응익원칙'과 둘째, 광고 아이디어에 대한 포괄적 저작권의 논리를 들 수 있다. 응익원칙(Benefit Approach)이란 이용자가 향유하는 편익에 대한 반대급부로써 이용 대가를 지불해야 하는 것을 말한다. 미국의 경우 역외 방송을 전송하는 케이블 시스템은 3.75%의 저작권료를 지불한다(Sen, 1995). 둘째는 광고 아이디어 등 광고대행사의 서비스에 대해 포괄적 저작권을 어떻게 적용할 것인가의 문제다. 광고 서비스는 주로 아이디어와 유형의 제작물로 구성되지만, 아이디어에 관한 권리를 아이디어의 원작자(광고대행사)가 보유할 수 없다. 음악이나 명화, 영화, 영상 등의 콘텐츠에서는 저작권과 사용료를 따로 받지만, 광고의 경우는 한 번의 보상으로 모든 권리가 광고주로 넘어간다(Ramsey, 2005). 이것이 현재 피 체계의 일반적 방식이다. 문제는 보상 규모가 일반적으로 처음 계약 한 번에 그친다는 점이다. 충분하지 않은 금액을 일회에 모두 지불받고 저작권 등 일체의 권리를 양도하게 된다.

이러한 거래가 보편적으로 인식되어온 이유는 광고 서비스를 단순히 재화 교환의 결과물로 보거나 상업적인 서비스 '상품'으로만 보기 때문이다(Brickley, 1999; Ramsey, 2005). 광고 서비스의 핵심은 아이디어인데, 아이디어를 일반적인 상품(광고제작물)으로 파악함으로써 아이디어의 소유권과 사용료를 분리하여 생각하지 않는다. 아이디어에 대한 포괄적인 소유권을 광고주가 가지면서 아이디어 '사용권'까지 갖게 되는 데 문제가 있다. 크리에이티브 서비스는 유형의 상품이자 무형의 아이디어를 제공받는 일이다. 따라서 무형의 아이디어에 대한 평가가 추가 반영되는 것이 바람직하며, 1회 보수(compensation)로 소유와 사용을 모두 독점하는 것은 공정하지 않다. 예컨대 광고 크리에이티브의 활용성 등을 고려한 잠재적 가치 측면까지를 포함하여 확대된 보상 체계를 구성하여야 한다(Spake et al., 1999).

www.kci.go.kr

보수 체계 및 사용료 개선에 관한 제 이론

광고업계의 보수 체계는 광고대행사의 공정 거래 문제뿐 아니라 광고 산업의 건전성과 연계된 문제이다. 최근 7~8년은 광고 예산이 동결된 상태에서 동일한 '파이'를 소수의 거대 대행사들이 독식하는 상황이다. 이에 향후 새로운 보수 체계는 광고대행사의 발전을 모색하는 방향에서 보상제도 개선이 이루어져야 한다(Lafontaine, 1992). 구체적으로 중소규모의 광고회사와 제작사들의 수익성을 보존하고, '크리에이티비티'라는 무형의 서비스에 대한 보상이 확대되는 방안이 필요하다. 예컨대 피제 도입 시 거래가 적정하게 이루어지는지를 검증할 수 있는 방안 또는 공공 기관의 중재 방안이 일정 기간 적용되는 것이 바람직하다(Hoffman & Novak, 2000; 박원기 · 이시훈, 2013). 이러한 맥락에서 본 연구는 경제, 경영학 및 심리학에서의 가격결정이론과 서비스 품질평가이론, 기대가치이론 등을 토대로 보수 체계와 사용 관행 개선 방안을 개념적으로 검증하였다.

가격결정이론

우선 가격결정이론으로는 크게 원가 가산 산출, 경쟁가격 전략, 수요-공급이론, 소비자가 느끼는 가치기준 가격 등의 이론이 있다. 원가 가산 산출(cost plus pricing)은 원가에 이윤을 덧붙이는 방식으로, 손익분기점/목표 이익/매출 등이 중요 사항으로 고려된다. 경쟁가격 전략은 경쟁상대의 가격을 바탕으로 내 가격을 결정하는 전략을 말한다. 수요와 공급 이론이란 수요가 증가하면 가격이 오르고, 반대로 수요가 줄면 가격이 낮아지는 것을 말한다. 네 번째 가치기준 가격 결정 방법은 소비자가 느끼는 가치 기준에 따라 가격이 결정되는 것을 말한다. 이는 원가나 경쟁자, 수요/공급에 개의치 않고 결정하는 방식으로, 동일한 제품(서비스)이라도 소비자에 따라 다른 가격을 받아야 한다고 주장하는 경우가 대표적이다(Ogilvy's Agency compensation, 1~28쪽). 예를 들어, 경매의 경우 시작가(價)만 제시되고 그 다음은 물품을 소유하고 싶은 사람들이 각기 느끼는 가치에 따른 가격을 매긴다.

이는 광고를 하나의 콘텐츠로 파악할 때도 가치적 측면이 반영된 가격체계가 필요함을 시사한다(노준석, 2008; 최정일, 2008). 하나의 문화 콘텐츠는 원소스 멀티유스(OSMU, One-Source Multi-Use) 전략에 따라 다양한 상품으로 배급됨으로써 시장에서의 시너지 효과를 얻을 수 있다. 최근 문화 산업재에서의 온라인화 및 디지털 콘텐츠화가 급진전되고 각 장르 간 경계가 모호해지고 매체 간 이동이 용이해짐에 따라 창구효과(Window Effect)가 클 것으로 예상된다. 즉 OSMU에 따른 추가적 비용부담을 최소화할 수 있으며, 이는 곧 제작비용 절감을 가져온다. 가격 설정도 이러한 가치적 요소를 반영하여 이루어져야 한다. 이러한 관점에 따를 때, 예컨대 제작물의 버저닝(버전화)에 따른 가격은 향후 광고주가 누리는 가치 요소를 추가 반영하여 상향 조정될 수 있다.

이와 함께, 광고 크리에이티브의 가격 결정 시

www.kci.go.kr

광고의 양면적 속성을 주요 특징으로 고려하여야 한다(김봉철 · 최명일 · 이진우, 2014). 양면성의 중심에 창의적 속성(크리에이티비티)이 있다. 광고는 예술과 상품(Goods)이 공존하며, 서비스와 제품(Product)이 공존하고 무형의 아이디어(또는 크리에이티브)와 유형의 표현물이 공존한다. 현재 업계에서 광고는 결과물의 성격이 강하므로, 그 보상도 결과물 중심으로 이루어지고 있다. 그러나 광고는 전형적인 창의산업이며, 이러한 관점에서 볼 때 지원 강화의 대상이기도 하다(Thiel, 2005; 방송통신위원회, 2011). 따라서 창작물의 가격은 일반적인 상품처럼 원가보상률을 토대로 한 가격 설정, 즉 원가, 인건비, 이익 등을 포함해서 가격을 정하는 방식이 쉽게 적용되지 않는다(Carney & Gedajlovic, 1991; Lafontaine & Shaw, 1998).

요약하면, 크리에이티브와 관련한 특성을 고려하여 소비자(광고주)가 느끼는 가치 기준에 따른 가격 결정 방법이 추가로 고려될 필요가 있다. 광고는 무형의 서비스로서 원가, 수요공급요인 등 전통적인 요소로 평가하기에 한계가 있다. 더욱이 광고는 최근 미디어 환경 변화와 시장 상황 변화에 따라 콘텐츠로서 활용 가능성이 증가하고 있으며, 이에 따라 소비자(가격결정이론에서의 소비자, 즉 광고주)가 얻는 가치가 달라질 수 있다. 이러한 이유로 가치(Value) 측면과 잠재적 활용성(availability)이 평가에 반영되는 것이 바람직하다.

서비스 평가이론: 서비스의 품질과 고객가치

광고 제작 산업은 외형적으로는 재화의 촉진을 돕는 마케팅의 수단이지만, 내적으로는 보이지 않는 무형의 가치를 생산하는 서비스 산업이다. 따라서 광고 제작 산업에 대한 평가를 위해서는 서비스 평가에 관한 제반 이론이 유용할 것으로 판단된다. 특히 다양한 광고 제작 영역을 매출액과 같은 외형적인 규모로 평가하지 않고, 내적가치 등 중요성(Weight)에 따라 분류하는 것은 최근 쌍방향과 고객맞춤이 중시되는 디지털 커뮤니케이션 경향에도 부합한다. 이에, 본 연구는 고객가치 등 그 동안 경영학 또는 행정학 차원에서 자주 다루어져 온 서비스 평가 이론들을 광고 크리에이티브의 성과 평가에 적용하여 세부 항목을 추출하는 근거로 삼고자 한다.

고객가치(Customer Value) 개념을 처음 제안한 자이스믈(Zeithaml, 1981, 1988)에 따르면, 고객가치란 제품에 지불한 비용과 비용에 따라 얻게 되는 품질과의 관계를 말한다. 소비자가 얻게 되는 품질이란 제품을 사용함으로써 얻는 효용, 편리함, 유익함, 나아가 소비자가 원하는 가치 등을 말한다. 만약 소비자들이 동일한 품질을 가장 낮은 가격으로 제공받았다면 그때 제품에 대해 고객이 느끼는 고객가치는 가장 크게 된다. 또한 고객가치는 제품을 사용한 결과가 고객의 기대치에 부합하거나 이익이 창출되는 경우 긍정적인 값을 갖는다. 이렇듯, 가치는 구매행동에서 핵심적인 역할을 하며, 비용과 편익 사이의 상쇄효과(trade-off) 측면을 갖는다고 볼 수 있다. 한편 헤스켓(Heskett,

www.kci.go.kr

1977)은 고객이 항상 서비스 품질에 기초하여 판단하는 것이 아니며, 고객은 서비스 자체에 대해 돈을 지불하는 것이 아니라 서비스를 받은 후의 결과물에 대해 돈을 지불하는 것이라고 보았다. 구체적으로 서비스의 무형적 효용은 서비스가 전달되는 과정의 품질과 달성된 결과물의 품질에 의해 다르게 평가된다고 주장하였다. 한편 파라수라만, 자이스믈, 베리(Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988)에 따르면 서비스 품질이란 '서비스의 우수성과 관련한 전반적인 판단이나 태도'로 정의된다. 이들은 서비스 품질에 관한 대표적인 학자들로서, 고객이 서비스 품질을 평가하는 기준을 5가지 차원(유형성, 신뢰성, 응답성, 확신성, 공감성)으로 나누고 SERVQUAL이라는 모델을 만들었다(Jain & Gupta, 2004).

SERVQUAL(Service + Quality) 모델의 핵심은 '성과'와 '기대' 개념으로 서비스에 대한 기대와 성과의 일치 정도와 방향을 측정한다. 즉, 고객이 지각하는 품질은 고객이 서비스에 대해 갖는 기대와 실제 서비스에 의해 달성된 성과 간의 차이에 의해 결정된다고 본다. 최초의 SERVQUAL 모형에서 제시된 차원은 동일하지 않으며 업종의 고유한 특성에 따라 5개 이상 혹은 5개 이하의 차원이 발견되기도 하였다. 또한 파라수라만 등(Parasuraman et al., 1985)은 서비스 품질 평가가 서비스 이용의 결과뿐만 아니라 서비스 제공과정의 평가에서도 이루어지며, 특히 서비스 제공자와 고객 간의 상호작용이 품질 평가에서 중요시되어야 한다고 하였다. 이학식(1997)은 서비스 품질이 고객의 '지각된 성과'에 직접 영향을 받는다고 주장하였다. 한편, 서비스 품질은 고객만족(Customer Satisfaction)이라는 개념과 혼동되기 쉽다. 이유재와 이준엽(2001)은 "서비스 품질이 장기적이고 전반적인 평가인 태도의 형성인 데 반해 고객만족은 일시적이고 특정 상황에 따른 판단척도"라고 이 두 개념을 구분하였다. 또한 서비스 품질을 구성하는 속성들은 좀 더 한정적인 데 반해, 만족은 그 속성이 품질과 관련이 있고 없고에 상관없이 모든 속성(dimension)으로부터 유도될 수 있다(Rust & Oliver, 1994: 이유재 · 이준엽, 2001 재인용). 따라서 SERVQUAL 모형을 중심으로 하는 서비스품질 평가에 비해 고객만족의 정도를 평가하는 차원이 보다 포괄적이고 다양하다고 볼 수 있다.

기대가치이론에서의 크리에이티브 가치 평가

기대가치이론은 성취이론의 하나로, 인간의 목표지향적 행동(기대 및 목표가 주는 가치)이 인간의 동기가 바탕(원인)이 되어 나타난다고 본다. 즉, 사람이 어떤 행동을 하는 동기에는 어떤 목표에 대한 기대(미래지향적 개념)와 그 목표가 주는 가치가 포함되어 있다. 이때 기대 가치는 행동 동기에 영향을 주고 이는 다시 특정 행동에 영향을 준다(Lim & Dubinsky, 2004). 이를 버저닝에 맞추어 설명하면, 광고물의 버저닝에 대한 기대가 계약 이전부터 존재할 수 있으며, 이 경우 버저닝에 대한 기대 가치는 버저닝 행동 동기에 영향을 주고 이는 다시 버저닝 행동에 영향을 주게 된다.

www.kci.go.kr

① 기대, 가치 평가, 보상

앳킨슨(Atkinson)의 성취동기이론은 기대가치이론에 근거한다. 이는 특정한 활동에 몰두하려는 경향은 '그 행동이 특정한 결과를 가져올 것이라는 기대(expectation)의 강도와 관련되어 있다'고 가정하고, 그 결과가 그 사람에게 주는 가치도 중요하다고 본다(Atkinson & Birch, 1978). 일반적으로 사람들이 성취와 관련된 상황에 몰두하는 것은 그렇게 몰두하는 것이 특정한 가치 있는 목표에 이르게 해 줄 것이라는 믿음을 갖기 때문이다(이환범 · 송건섭, 2002). 마찬가지로 광고주가 경쟁 프리젠테이션을 하거나 대행사와 미팅을 하고 광고 시안을 평가, 선정하거나 재시안을 요구하는 것은 광고대행사의 성공적 서비스라는 가치를 얻어내기 위한 일이다.

성취 이론에서 본 가치-보상은 성공의 유인가치 항목을 파악하는 것으로 성공의 유인가치(Incentive of Success)는 성공 확률(Probability of Success)에 달려있다(Is = 1-Ps). 예를 들어 어려운 과제(Ps가 낮음)에서의 성공에 따른 유인가치는 더 높고 실패에 따르는 부정적인 가치(예: 수치스러움)는 덜하다. 반면, 쉬운 과제(Ps가 높음)에서는 성공적으로 완결해도 그 가치는 낮은 반면 실패했을 때의 부정적인 가치는 더 클 것이다. 광고대행사가 수행한 크리에이티브에 대해서도 유인가치 개념을 적용할 수 있다. 즉 광고주 요구에 대해 우수한 업무(great work: 예를 들어 광고물)로 수행하는 것에 대한 평가도 과제의 특성 및 성공확률에 따라 달라져야 하며, 성공의 유인가치를 고려하여 그 가치에 대한 보상이 이루어지는 것이 바람직하다(Feather, 1961).

일반적으로 난이도가 낮은 수준의 광고 크리에이티브물을 요구할 경우 과제 성공 확률은 상대적으로 높을 것이다. 만약 성공 확률이 80%라고 하면, 성공 확률은 .80, 실패 확률은 .20이며, 그러한 낮은 수준의 광고물을 제시하는 것(성공)에 따른 유인가치는 1-.80 = .20으로 낮다. 따라서 광고주의 요구수준에 맞추는 수행성과가 광고대행사에 큰 유인가치(자부심)를 주지도 않을뿐더러 광고주 역시 높은 보상을 제공해야 할 당위성을 적게 지각할 것이다. 반면, 성공확률이 20%인 경우에는 높은 수준의 광고물을 제시하는 것에 따른 유인가치는 1-.20 = .80으로 높다. 이 경우 광고주는 광고대행사의 수행 성과에 대해 높은 보상을 제공해야 할 당위성을 상대적으로 크게 지각하게 된다.

② 버저닝의 동기와 보상: 사전 동기가 평가 보상에 반영될 수 있는가

버저닝(Versioning)에 관한 동기가 버저닝 성과 보상에 영향을 줄 수 있는가? 즉 이전의 동기가 현재의 행동을 평가하고 보상하는 데 영향을 줄 수 있는가? 법리학적으로 의도는 행동 평가에 영향을 준다. 예컨대, 동일한 범법적 행위에 대해 사전 범죄 의도가 있는 경우와 의도가 없는 경우 그 평가가 달라진다. 레이놀(Raynor, 1969, 1974)은 모든 성취 상황이 중요성 면에서 동등한 것이 아니라고 주장하였다. 그에 따르면, 미래의 목표가 유인가치에 영향을 주며, 그러한 유인가치는 평가(appraisal)

www.kci.go.kr

와 보상(reward)과 관련되어 있다. 광고주의 광고물 평가, 집행과 광고대행사의 보상도 이러한 유인가치와 관련지어 판단할 필요가 있다. 즉, 모든 성취행동에는 목표가 반영된다. 하나의 성취행동을 평가할 때 목표에 대한 미래 동기가 고려될 필요가 있다. 기대가치 이론에 따를 때 행동 성과는 개인의 주관적 가치효용(SEU, Subjectively Expected Utility)을 고려하여 보상되어야 한다. 주관적 가치효용이란 각 대안에 대해 개인이 지각하는 기대가치를 말한다(박창순 · 함용석, 2010).

대안A: 목표(해외 버저닝 겨냥한 국제용 크리에이티브)
목표를 얻을 확률: 1/5
목표의 효용성: $ 500,000
주관적 가치효용(SEU): 1/5 x 500,000 = $ 100,000

대안B: 목표(단발성의 국내용 크리에이티브)
목표를 얻을 확률: 4/5
목표의 효용성: $ 100,000
주관적 가치효용(SEU): 4/5 x 100,000 = $ 80,000

두 대안을 비교할 때, 광고주는 비록 목표 대상을 얻을 확률은 낮아도 효용성이 높은 대안A(국제용 크리에이티브)에 대한 가치효용을 더 크게 느끼며, 대안A를 달성하는 방향으로 업무를 진행한다. 그럼에도 업무 결과에 대한 보상에서는 애초 광고주가 가졌던 가치 효용성이 반영되지 않는다.

이는 단순히 개념적 관련성을 묻는 항목이 아니다. 실제 광고 크리에이티브 업무를 진행하며 광고주의 동기는 업무의 진행 과정에 밀접하게 관련되어 있다. 예를 들어, 일반적으로 단발성 광고물을 요청할 때는 광고주가 지각하는 가치효용이 크지 않고 기대도 높지 않다. 따라서 광고 크리에이티브 평가와 광고안 선정 업무도 비교적 용이하게 진행된다. 반면 재활용을 위한 버저닝 가능성을 염두에 둔 경우에는 재시안 요청과 요구사항이 많은 등 광고 크리에이티브의 평가와 선정이 훨씬 까다롭게 이루어진다. 이러한 경우 광고 대행사의 입장에서는 현재 광고의 보이지 않는 효용성(미래 가치)로 인해 현재 여타 업무에 대한 기회비용의 손실을 보게 되는 결과를 초래한다. 미래가치가 초래할 수 있는 업무적 손실 측면을 감안할 때에도 광고 크리에이티브에 대한 보상 체계는 업무의 중요성과 광고주의 동기 등을 고려하여 재조정되는 것이 바람직하다.

그로스만 그리드와 크리에이티브의 가치 평가

광고 크리에이티브가 갖는 가치가 중요함에도 불구하고 실제 광고 산업 현장에서는 제대로 평가받기 어렵다. 특히 최근 기업 경영 환경이 어려워지면서 광고주 내 구매부서의 역할이 증대되고 업무 수주가 주로 가격적 측면에서 이루어지는 경향이 있다. 그러나 구매부서가 주도권을 갖는 측면이 기업의 성장 발전에는 크게 도움이 되지 않는다는 인식이 미국의 광고주 마케팅 부서와 광고대행사

www.kci.go.kr

에 보편적인 것으로 보고되고 있다(ANA, 2001). 미국광고주협회 ANA(Association of National Advertisers)의 『광고회사 보상제도 가이드북(Agency Compensation: A Guidebook)』(2001)의 자료에 따르면, 가격결정 등을 주도하는 기업의 구매조달(procurement) 부서의 역할에 대한 평가도 주로 가격적 측면에서의 역할로 파악할 뿐, 성장과 영향력과 관련한 역할에 대해서는 높이 평가하지 않았다. 구체적으로 구매조달부서에서 스스로 인식하는 '구매' 부서의 가치를 주로 성장과 영향력으로 인식하였다. 구매조달 부서의 역할이 가격을 낮추는 것에 있다는 입장은 매우 약한(3%, 크게 강요하지 않는) 반면, 성장과 영향력(impact)이 최대화되어야 한다는 입장은 중간(28%) 또는 매우 강하다(70%)고 인식하였다. 반면, 마케팅 부서 입장에서는 구매조달 부서의 가치를 주로 가격 측면에 두었다. 즉 마케팅부서는 구매조달 부서는 가격이 가장 낮아야 한다는 입장은 어느 정도 강한(59%) 반면, 성장과 영향력(impact)이 최대화되어야 한다는 입장은 대체로 약하다(중간 27%, 약함 14%)고 인식한다. 이러한 인식 경향은 광고대행사에서 강해 구매조달부서의 역할이 가격을 낮추는 데 있다는 인식이 94%인 반면, 성장과 영향력을 주는 데 있다는 인식은 거의 없었다(4%).

이와 함께, 기존의 광고 산업 보상 체계는 노동베이스 보상모델에 근거하도록 요구되어 왔다(전종우 · 서형석, 2012; 정무환 · 주지혁, 2004). 이는 스태프, 오버헤드 비용(overehad fee), 수익율(profitability rates) 등의 중요한 요소들을 포함하고 있다. 그럼에도 불구하고 크리에이티브의 가치요인으로서 '뛰어난 업무(great work)'을 간과하고 있다는 지적이 대두된다(4A's Profit Presentation, 2011.3.23.) 이러한 배경에서 현행의 피 체계는 광고 크리에이티브의 가치적 측면을 반영한 제한된 '경제모델(limiting economic model)' 관점에서 보상축이 수정될 필요가 있다.

한편 미국광고대행사협회는 대행사 보상축(4A's Agency Compensation Pillars)을 네 가지 관점에서 다루고 있다(4A's Profit Presentation, 2011.3.23). 첫째는 대행사의 보상에 중점을 두고 논의가 이루어져야 한다는 점이다. 미국 광고대행사의 운영수익률이 광고주에 비해 평균 1/3이 낮아 현행의 보상축이 보완되어야 할 필요성이 커졌다. 둘째는 '가치' 개념을 대화의 핵심 주제로 다루어야 한다. 이는 광고 크리에이티브의 속성을 반영한 방향성이다. 셋째는 자신들의 고유한 보상원칙을 개발하고 지켜야 하며, 넷째는 양측 모두의 주주 입장에서 보상 논의가 이루어져야 한다는 점이다. 이를 위해 대행사에서는 업무 영역을 세부적으로 파악해야 하며 자신들이 제공하는 '서비스'에 대화의 초점을 두어야 한다. 반면, 광고주는 마케팅에서 보편적으로 실행하고 있는 '투자(investment)' 개념에 바탕을 두고 대행사가 제공하는 가치(value)에 대해 논의할 수 있어야 한다(Darren Norkett, 2012.2).

미국광고대행사협회에서 제안하는 광고 보상옵션 분석 체계인 '그로스만 그리드(Grossman

www.kci.go.kr

Grid)'는 서비스의 속성에 중요도를 두어 각 항목별 중요도를 곱한 형태로 보상안을 제안하고 있다(4A's Profit Presentation, 2011.3.23). 그로스만 그리드의 세부 항목으로는 단순성, 관리성, 적합성, 양립 가능성, 유연성, 수명, 비교성, 효과성, 가치집중성, 예측 가능성 등이다. 여기서 단순성이란 광고대행사가 제시하는 서비스 내용이 간단하고 이해하기 쉬운가를 의미한다. 관리성이란 광고대행사를 관리하기 용이한 정도를 말한다. 적합성이란 클라이언트와 대행사 간 처지와 가치, 조직문화 등이 서로 유사하여 서로에게 적절한 도움이 되는 것을 말한다. 양립 가능성이란 이익과 우선순위가 양립 가능한지를 묻는 항목이다. 유연성이란 변화를 쉽게 수용할 수 있는 능력에 관한 것이다. 수명은 시간변화에도 변하지 않고 오래 지속되는지를 묻는 항목이며, 비교성이란 쉽게 비교 가능한가의 문제, 효과성이란 비용 대비 효율적인가를 묻는 항목이며, 예측 가능성이란 예산 수립과 예측이 용이한지를 묻는 것이다. 가치집중성이란 클라이언트와 대행사가 가격이 아닌, 결과가 갖는 '가치'에

표 2 그로스만 그리드의 수정: 가치집중성과 기대성 항목의 조정

특징	단순성	관리성	적합성	양립 가능성	유연성	수명	비교성	효과성	가치 집중성*	예측 가능성	보상안별 가중치 합
기대성(난이도) 가중치(weight)**	**2**	**2**	**3**	**3**	**1**	**1**	**2**	**3**	**3**	**2**	
미디어 커미션 및 제작 markup	4	4	1	1	2	1	3	2	**4**	2	53
전체 마케팅비용에 대한 커미션	4	4	2	3	3	3	3	2	**4**	3	67
판매에 따른 커미션	4	4	2	4	3	3	2	3	**4**	3	71
cost plus fee	1	1	4	3	4	3	2	1	**1**	2	46
노동량 기준fee (고정단가/ 변동단가)	2	2	3	3	3	3	3	3	**3**	4	64
고정 단가	3	3	3	3	2	3	3	3	**4**	4	70
(이하 옵션 항목 일부 삭제)***											

* 기존의 가치집중성*(굵은 글자 표시)의 중요도는 각 옵션에 따라 상향 조정할 필요가 있다.

** 기대성(활용도 높은 좋은 output- 광고물에 대한 기대 확률, 굵은 글자 표시)을 weight 항목으로 추가하였다. 기대성의 값이 낮을수록(뛰어난 output이 나올 확률이 낮은 건일수록) 보상의 중요도는 높아진다.

*** 세부 옵션 항목 중 일부를 삭제하였다(기존의 표에 있던 고정단가(계획 및 활동변동분 포함), 프로젝트 또는 시간당 피(fee), 실적 기준 보너스, 프로젝트 또는 시간당 피, 실적 기준 보너스 등의 항목 삭제). 이를 삭제한 이유는, 첫째, 기존의 체계가 지나치게 세분화되어 피제가 보편화되지 않은 국내의 현실에는 적용성이 낮다고 판단되었으며, 둘째, 본 표를 제시하는 목적이 광고 서비스의 평가체계 중 "가치집중성" 항목과 "기대성(난이도)" 항목이 반영되어야 함을 제안하는 데에 있기 때문에 여타 항목의 비중은 상대적으로 크게 고려하지 않았다.

www.kci.go.kr

집중하는지를 담고 있는 개념이다.

광고대행사는 업무 영역을 세부적으로 파악해야 하며 자신들이 제공하는 '서비스'에 대화의 초점을 두는 것이 필요하며, 광고주는 마케팅에서 보편적으로 실행하고 있는 '투자(investment)' 개념에 바탕을 두고 대행사가 제공하는 가치(value)에 대해 논의할 수 있어야 한다(4A's Profit Presentation, 2011.3.23; Ogilvy's Agency compensation; ANA's Agency compensation). 따라서 광고 보상옵션 분석 체계인 그로스만 그리드(Grossman Grid)는 가치 측면에 중요도(weight)를 두어 〈표 2〉와 같은 그로스만(Grossman)의 보상옵션 분석 체계로 조정되는 것이 바람직하다.

결론, 시사점, 한계

연구결과 요약

본 연구의 주요 목적은 광고업(서비스)의 질적 평가 근거를 바탕으로 서비스 유형을 분류하고, 이에 따른 광고 서비스별 보수 체계를 수립하기 위한 기준을 마련하며, 세부적으로 크리에이티브물의 해외 버저닝에 따른 사용료 보상의 적정성을 검토하는 것이다. 이를 위해 크리에이티비티 평가 이론과 콘텐츠로서 광고 크리에이티브 사용 관례들을 수집하였으며, 가격 결정 시 창작물의 가치적 측면이 반영되어야 한다는 관점에서 가격결정이론, 서비스 품질평가이론, 기대가치이론 등을 제반 이론적 근거를 검토하였다. 선행 연구를 토대로 제작비 산정과 피 체계 개선 관점에서 다음의 결론을 도출하였다.

첫째, 〈연구문제 1〉과 관련하여, 현행의 광고 크리에이티브 성과 평가는 보완적 피제 방향으로 개선되어야 한다. 현행의 피제 특징이 주로 1회의 보상으로 끝나는 점을 감안하여 피를 보완하는 성격의 보상이 마련되어야 하며, 아울러 광고대행사의 서비스 유통에 대한 인식 전환이 필요하다. 이와 함께, 전반적인 광고 아이디어에 대한 가격 결정은 달라져야 한다. 특히, 아이디어의 유통 시(예: 버저닝, 그리고 BTL 등 비미디어를 이용한 프로모션) 새로운 보상 체계가 검토되어야 한다. 예컨대 현행처럼 제작에 대한 실 경비(제작비)뿐 아니라 '창작물(콘텐츠)' 유통 관점에서 새로운 보상 체계가 수립될 필요가 있다.

둘째, 〈연구문제 2〉와 관련하여, 사용 확장 시 보수 체계를 상향 조정할 필요가 있다. 낮은 수익은 질 낮은 크리에이티브물의 재생산으로 이어지기 쉽다(Thiel, 2005). 특히 국내용으로 제작된 광고물을 해외 사용 시에는 충분한 전략적 검토가 필요하다. 그리고 사용 확장 시 가격은 제작비(Commission)에 피가 합쳐진 수준에서 설정되어야 한다. 특히, 버저닝에 따른 아이디어 사용권(유통권)이 인정되는 것이 바람직하다. 이를 구체적으로 살펴보면, 광고 아이디어 및 광고물을 처음에 설정되지 않았던 특정 네트워크로 확대 유통할 경우 처음의 보상 체계가 재설정될 필요가 있다. 현재는 동일한 버전(Version)을 추가 제작하거나 기

www.kci.go.kr

존 안을 변형 제작하여(예: 베리에이션 안 활용) 유통할 경우, 편집비나 녹음료 같은 실 제작비만 지급하였다. 그러나 창작물에 대한 이른바 OSMU 전략에 따라 윈도(Window) 효과가 예상되고 있는 상황을 고려할 때 보상 체계는 재조정되어야 한다. 윈도 효과란 문화산업에서 최근 인용되는 용어로서, 정해진 순서대로 광고 콘텐츠가 유통됨으로써 추가적 이익을 발생시키는 것을 말한다(김미현, 2006; 최정일, 2008). 문제는 광고 아이디어에 대한 소유권과 유통권 vs 아이디어에 대한 저작권 문제다. 그동안, 광고 아이디어의 원천적 소유권과 유통권(유통에 대한 통제력은)은 구매자(광고주)가 가졌다. 그러나 광고 아이디어에 대해 저작권이 인정된다면 보상도 달라져야 한다. 광고 아이디어는 무형이지만 동시에 "유형의 상품(광고물)"이기도 하다. 아이디어는 다양한 환경(국외 이전과 매체 이전)에 사용 확대가 가능하므로 이에 따라 가격인하(Discount)와 가격책정(Pricing)을 고려한 보상 체계 재조정이 필요하다.

셋째, 〈연구문제 3〉과 관련하여, 크리에이티브물에 대한 제작비 산정 시 가격인하 및 가격책정을 고려하여야 한다. 가격인하란 사용이 확대될수록 가격을 인하하는 것을 말한다. 제작자의 입장에서 최소한의 비용을 상쇄하는 수익이 발생했다면 모든 고객(예를 들어, 콘텐츠 이용자)에게 동일한 가격으로 제공하는 것은 비효율적이다. 2차, 3차 콘텐츠 사용자로 확대될수록 비용은 인하되어야 한다. 가격책정 시에는 무임승차(Free rider)를 막기 위한 장치가 필요하다. 따라서 크리에이티브 서비스에 대한 보상도 이러한 비즈니스적 가치가 고려되어 이루어져야 한다.

전체적으로 보수 체계 관점에서 볼 때 아이디어 사용권과 연계된 "보완적 피제" 운영이 바람직하다. 보수 체계에 관한 논의는 항상 이론적 근거를 마련한다 하더라도 시행상에 어려움이 있다. 이를 위해 광고주가 먼저 나서서 해당 계열 광고대행사(인하우스 에이전시)와 공동 협의하고 참여하는 움직임이 필요하다. 실제 광고대행사 간의 공통된 합의와 실천이 어렵기 때문이다. 이는 마치 죄수들의 딜레마 개념에 비유될 수 있다. 적정한 합의점을 받으려하기보다, 적게 받는 것을 두려워하여 방어적으로 침묵하게 되고 서로 이기적으로 행동하게 되는 것과 유사한 점이 있다.

또한, 서비스 품질 평가를 위해서는 사업의 중요도에 따라 평가가 달라져야 한다. 따라서 광고회사의 성과 중심의 사업 평가가 아닌, 광고주가 인식하는 사업별 중요도를 고려한 평가가 필요하다. 현재 글로벌 마케팅 상황에서 다양한 콘텐츠가 가공, 재가공되어 사용되고 있음을 고려할 때, 광고 크리에이티브물의 적정한 거래 기준을 마련하기 위해서는 아이디어의 중요도(활용 가치)에 비중을 둔 속성 평가와 이를 반영한 광고회사-광고주 간 보수 논의 기준이 마련될 필요가 있다.

연구의 의의와 시사점

본 연구는 서비스 평가에 관한 주요 이론을 토대로 국내 광고 크리에이티브 서비스의 성과에 관한 평

www.kci.go.kr

가내용을 추출하였다. 연구방법으로는 국내외 선행연구 및 미국광고대행사협회(4A's: American Association of Advertising Agencies) 등이 발행한 보고서 등 2차 자료를 분석하는 방법을 택했다. 본 연구의 주요 목적은 광고 크리에이티브를 중심으로 광고대행사가 제공하는 서비스를 평가하는 방법론 수립에 통찰력을 갖기 위함이다. 글로벌 경쟁 체계가 시급한 상황에서, 광고 크리에이티브 산업의 발전을 위해서는 콘텐츠 관점에서 크리에이티브 속성을 이해하고 사용과 관련한 보상을 의무 영역으로 포함하는 방향성이 바람직할 것으로 판단된다.

새로운 보상 체계 수립과 관련하여 중요한 점은 실제 시행상의 어려움을 해결하는 것이다. 이를 위해 광고주와 광고회사 간 신뢰 구축과 적정하고 합리적인 보상을 위한 가이드라인 마련이 선결되어야 한다. 특히 피 산정 기준의 부재 및 광고주와 광고회사 간 입장 차이 등으로 인해 광고회사들의 신뢰 구축이 문제다. 예를 들어, 피 체제로 바뀔 경우 광고주와 광고회사 간 합의를 통해 피가 조정되지만, 소위 '갑과 을'의 관계에 있는 양자의 위상을 고려할 때 광고회사의 동등한 요구가 어려울 수 있다. 이에 따른 불안감을 해소하고, 매체 미집행시에도 계약된 금액을 받을 수 있다는 긍정적인 인식이 필요하다.

근본적으로는 광고회사의 크리에이티브에 대한 중요성 인식과 광고주의 크리에이티브에 대한 중요성 인식 간에 차이가 좁혀져야 한다. 광고업협회 자료(2015, 1～2쪽)에 따르면, 뛰어난 크리에이티브의 중요성을 7점 척도로 조사한 결과 광고대행사(평균 6.24)에 비해 광고주(평균 5.02)의 중요성 인식이 낮은 것으로 나타났다. 이를 해결하기 위해서는 무엇보다 보상과 관련한 합리적인 기준 등 제도적 장치가 마련되어야 한다. 그동안 우리 실정에 맞는 피 산출 기준에 대한 가이드라인 제시와 세부 항목 등을 참고할 수 있는 자료 확보가 요구되어 왔다. 이를 위해 앞으로 글로벌에서 시행하고 있는 Fee 산정 기준 수집이 필요하며, 국내 환경 변수를 고려한 국내 광고시장 적용 방안이 마련되어야 한다.

피 체계의 도입 방향을 논의함에 있어 고려되고 반영되어야 할 점은 첫째, 판매되는 모든 서비스와 연관된 비용을 상쇄하여야 하며, 둘째, 적절한 수익이 보장되어야 하며, 셋째는, 광고업의 창조적인 본질에 대한 이해가 필요하다. 구체적으로 광고업(서비스)의 적정 가격체계에는 a. 투입된 인건비 등 제반 비용에 이익을 더한 비용, b. 매체사로부터 받은 매체대행비 중 매체대행사 몫을 제외한 총액, c. 광고주가 지출하는 비용의 일정한 비율 등의 요소들이 고려되어야 한다.

한편 본 연구에서 제안하는 크리에이티브의 가격 구성 개념도는 피와 순수 제작경비, 그리고 기회비용이 포함될 수 있다. 이때 중요한 것은 비즈니스 기회비용이다. 이는 기회상실액, 즉 기회 상실에 따른 보상으로, 이 금액 부분을 의무 범위에 포함시키는 것이 바람직하다.

www.kci.go.kr

한계점, 제언

본 연구의 한계점으로는 기존의 문헌 연구를 통한 질적 연구 성격을 띠어서 연구 내용이나 논의의 심도가 제한적일 수밖에 없다는 점이다. 비록 경제학, 광고, 콘텐츠 등의 문헌에 바탕하여 광고보상 체계를 다양한 시각으로 접근하고자 하였으나 실행적 측면에서 객관적인 자료를 제시하지 못하였다는 한계를 갖는다. 최근 광고 보상 체계와 관련하여 여러 학자들에 의해 개념 정립과 이론적 연구가 시도되고 있으나 광고 크리에이티브의 창의적 속성에 기반한 평가 개념과 현실적인 현상으로서 재사용과 관련한 보상의 근거를 제시하는 연구는 지극히 부족하다. 그 이유의 하나로 광고 크리에이티브가 포함하는 속성이 광범위하여 실증적 연구에 한계가 있기 때문일 것이다.

앞으로 글로벌 브랜드의 국내 마케팅 및 외국계 대행사들의 국내 시장 진입이 확대되면서 글로벌 기준의 광고 보수 체계 마련이 시급해질 것이다. 또한 브랜디드 콘텐츠 등 콘텐츠 기반의 마케팅 커뮤니케이션이 급속히 증가하면서 광고 크리에이티브의 사용 및 재사용과 관련한 보상의 문제가 더욱 불거질 것으로 예상된다. 본 연구는 이러한 후속 연구에 필요한 논의의 장을 일정 부분 마련하였다는 점에서 의의를 갖는다. 향후 관련 전문가의 폭넓은 의견 수렴과 실증적인 조사 자료 수집 등 광고 대행사의 크리에이티브 제작물과 서비스에 관한 적정한 보수 체계를 수립하는 후속연구가 있어야 할 것이다.

www.kci.go.kr

참고문헌

김미현 (2006). 영화의 창구화와 유통전략에 대한 연구. *영화연구*, 28, 79~103.

김병희, 박원기 (2009). 광고회사 보상제도에 관한 광고인의 인식분석: 피, 커미션, 인센티브 문제를 중심으로. *광고PR실학연구*, 2(2), 130~150.

김봉철, 최명일, 이진우 (2014). 광고 창의성 평가에 대한 광고주, 광고 제작자, 소비자 간의 상호인식 연구: 상호지향성 모델의 확장 적용. *광고학연구*, 25(1), 179~201.

김진우, 서상열 (2009). 광고회사와 광고주의 광고 보상제도에 대한 인식 차이에 관한 연구. *광고 PR 실학연구,* 2(1), 143~168.

노준석 (2008). OSMU 전략을 통한 한국문화콘텐츠의 선순환구조 확립방안. *디지털콘텐츠와 문화정책*, 3, 119~150.

덴츠 광고신시대 프로젝트팀(2009). *広告新時代*. 휘닉스커뮤니케이션즈 옮김(2010). *광고신시대*. 나남.

박현수 (2006). 대행수수료 제도 개선이 가져올 변화. *KAA*, 13~14.

박원기 (2008). *경쟁 미디어렙 체제 하에서 합리적 수탁 및 대행 수수료 정책 방안 연구*. 한국방송광고진흥공사.

박원기, 이시훈 (2013). 국내 광고대행 현황과 광고회사 보상제도 및 수수료에 관한 연구. *광고연구*, 96, 349~383.

박창순, 함용석 (2010). 기대효용과 불확실성의 위험을 고려한 의사결정모형의 개발. *대한경영학회지*, 23(3), 1619~1628.

신인섭 (2003). 바뀌는 광고회사 보수 제도 - COMMISSION에서 FEE로. *KAA저널*, 2003년 1/2월 호.

양승화, 임성택, 김진우 (2008). 사용자 제작 콘텐츠의 제작 및 공유에 영향을 미치는 동기 및 보상 체계에 대한 연구. 한국 HCI 학회 학술대회, 1415~1420.

이유재, 이준엽 (2001). 서비스 품질의 측정과 기대효과에 대한 재고찰. *마케팅연구*, 16(1), 1~26.

전종우, 서형석 (2012). 국내 BTL 산업에 있어 합리적인 보상 체계에 대한 연구. *옥외광고학연구*, 9(1), 149~175.

정무환, 주지혁 (2004). 한국 광고디자이너의 직무만족도 결정요인에 관한 연구. *디자인학연구*, 337~346.

조채영 (2009). 특허의 대상. *지식재산연구*, 4(2), 29~53.

주지혁, 김봉철 (2005). 광고회사 직원들의 직무만족도 영향요인에 관한 연구. *한국광고홍보학보*, 7(4), 35~60.

최정일 (2008). 디지털 영상콘텐츠의 원소스 멀티유스(One-Source Multi-Use) 제작방식 비교 연구. *한국디지털콘텐츠학회논문지*, 9(4), 551~560.

채승진, 안선우 (2010). 연구논문: 디자인 보호법 비교 및 활용에 관한 연구. *법학연구*, 20(3), 111~138.

한국광고주협회 (2010). 광고회사 보상제도 현황과 만족도 조사.

방송통신위원회 (2011). 스마트미디어시대 광고 산업 육성전략. 컨퍼런스 발제문.

www.kci.go.kr

Amabile, T. M. (2001). Beyond talent: John Irving and the passionate craft of creativity. *American Psychologist*, 56(4), 333.

Andrews, J. C., Lysonski, S., & Durvasula, S. (1991). Understanding cross-cultural student perceptions of advertising in general: Implications for advertising educators and practitioners. *Journal of Advertising*, 20(2), 15~28.

Atkinson, J. W. (1964). *An introduction to motivation*. Princeton, NJ: Van Nostrand.

Atkinson, & J. O. Raynor (Eds.), *Motivation and achievement*. Washington, D. C.: V. H. Winston.

Bhattacharyya, S., & Lafontaine, F. (1995). Double-sided moral hazard and the nature of share contracts. *RAND Journal of Economics*, 26, 761~781.

Brickley, J. A. (1999). Incentive conflicts and contractual restraints: Evidence from franchising. *The Journal of Law and Economics*, 42(2), 745~774.

Carney, M., & Gedajlovic, E. (1991). Vertical integration in franchise systems: Agency theory and resource explanations. *Strategic Management Journal*, 12(8), 607~629.

Dant, R. P. (1995). Motivation for franchising: Rhetoric versus reality. *International Small Business Journal*, 14(1), 10~32.

Norkett, D. (2012. 2. 15). *Talent & Labor based compensation*. Leo Burnett Group, 1~31.

TrinityP3 Pty Ltd.(2013). *Steps to creating a price-based agency compensation model*, 1~9.

Desai, P. S. (1997). Advertising fee in business-format franchising. *Management Science*, 43(10), 1401~1419.

Feather, N. T. (1961). The relationship of persistence at a task to expectation of success and achievement related motives. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 63(3), 552.

Grabher, G. (2002). The project ecology of advertising: Tasks, talents and teams. *Regional studies*, 36(3), 245~262.

Hoffman, D. L., & Novak, T. P. (2000). *Advertising pricing models for the World Wide Web. Internet publishing and beyond: The economics of digital information and intellectual property*. The MIT Press

Hyeon, K. (2007). The Korean Wave, culture content, and cultural informatics. *인문콘텐츠*, 10, 105~122.

Jain, S. K., & Gupta, G. (2004). Measuring service quality: SERVQUAL vs. SERVPERF scales. *Vikalpa*, 29(2), 25~37.

Keane, M. A., & Spurgeon, C. L. (2004). Advertising industry and culture in post-WTO China. *Media International Australia Incorporating Culture and Policy: Quarterly journal of media research and resources*, 111(May), 104~117.

Lafontaine, F. (1992). Agency theory and franchising: Some empirical results. *Rand Journal of Economics*, 23(2), 263~283.

Lafontaine, F., & Shaw, K. L. (1998). Franchising growth and franchisor entry and exit in the US

www.kci.go.kr

market: Myth and reality. *Journal of Business Venturing*, 13(2), 95~112.

Lafontaine, F., & Shaw, K. L. (1999). The dynamics of franchise contracting: Evidence from panel data. *Journal of Political Economy*, 107(5), 1041~1080.

Lim, H., & Dubinsky, A. J. (2004). Consumers' perceptions of e-shopping characteristics: An expectancy-value approach. *Journal of Services Marketing*, 18(7), 500~513.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual. *Journal of retailing*, 64(1), 12~40.

Perry, D.(BBDO), & Weiss, D.(Interpublic)(2012. 2. 1). *Agency compensation task force operations management education*. 1~29.

Pratt, A. C. (2006). Advertising and creativity, a governance approach: A case study of creative agencies in London. *Environment and planning A*, 38(10), 1883~1899.

Ramsey, L. P. (2005). Intellectual property rights in advertising. *Mich. Telecomm. & Tech. L. Rev.*, 12, 189.

Raynor, J. O. (1969). Future orientation and motivation of immediate activity: An elaboration of the theory of achievement motivation. *Psychological Review*, 76, 606~610.

Raynor, J. O. (1974). Future orientation in the study of achievement motivation. In J. W.

Rust, R. T., & Oliver, R. W. (1994). The death of advertising. *Journal of Advertising*, 23(4), 71~77.

Sen, K. C. (1993). The use of initial fees and royalties in business-format franchising. *Managerial and decision Economics*, 14(2), 175~190.

Sen, K. C. (1995). Advertising fees in the franchised channel. *Journal of Marketing Channels*, 4(1-2), 83~101.

Shin, S. J., & Zhou, J. (2003). Transformational leadership, conservation, and creativity: Evidence from Korea. *Academy of management Journal*, 46(6), 703~714.

Spake, D. F., D'souza, G., Crutchfield, T. N., & Morgan, R. M. (1999). Advertising agency compensation: an agency theory explanation. *Journal of Advertising*, 28(3), 53~72.

Thiel, J. (2005). *Creativity and space: Labour and the restructuring of the German advertising industry*. Ashgate Publishing, Ltd..

Towse, R. (2010). Creativity, copyright and the creative industries paradigm. *Kyklos*, 63(3), 461~478.

Tuunanen, M., & Hyrsky, K. (2001). Entrepreneurial paradoxes in business format franchising: an empirical survey of Finnish franchisees. *International Small Business Journal*, 19(4), 47~62.

Weiner, B. (1992). *Human motivation*. SAGE Publications, Inc.

Windsperger, J. (2004). Centralization of franchising networks: evidence from the Austrian franchise sector. *Journal of Business Research*, 57(12), 1361~1369.

Zeithaml, V. A. (1981). How consumer evaluation processes differ between goods and services. *Marketing of services*, 9(1), 25~32.

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *The Journal of marketing*, 2~22.

www.kci.go.kr

AAAA(Association of Accredited Advertising Agents Malaysia). Advertising agency remuneration. Global best practices in fair remuneration. 4As secretariat. 1~30.

Ad Age(2010. 5 .3). "Why Value Based Compensation is Going Nowhere Fast".

Agency compensation: How to get paid what you are worth-now. Ogilvy. 1~28.

Agency Compensation: A Guidebook, Beals, S., & Beals, D. (2001). by ANA., Lulu. com.

Compensation overview: Challenges & opportunities. 4As. 1~22.

Overhead and the truth about efficiency metrics. wpp. 1~25.

Pay your agency on results: Risk-sharing compensation models. adtech. San Fransisco. David Levin(President, i33 Communications), 1~23.

Scope of work: Revenue driver and profitability enhancer. 2011. 1. 23. DraftFCB. 1~34.

투고일: 2015년 4월 1일 / 수정일: 2015년 5월 4일 / 게재확정일: 2015년 5월 8일

www.kci.go.kr

Abstract

A Conceptual Study on the Use of Advertising Creative

: Focused on Entrepreneurial Paradoxes

Sung-Wook Shim
Ph.D., Professor, Dept. of Advertising and PR, Hanyang University
Hyung-Seok Lee
Ph.D., Professor, Dept. of Advertising and PR, Hanyang University
Woon-Han Kim
Ph.D., Professor, Dept. of Media Communication, Sunmoon University

This study aims to explore the ways to improve the compensation of advertising creative and, specifically, provide reasonable compensation for versioning and multi-use of advertising content. This study conducts the analysis with a broad spectrum of theories related with compensation and pricing such as price theories in management, service quality model, expectancy-value theory, and find that the advertising fee needs to be complemented in perspective of value of advertising creative. Based on the discussion among researchers and experts in an advertising agency, this study tries to adjust the previous Grossman grid, originally suggested by the American Association of Advertising Agencies(4A's). The new Grossman grid focuses on both the upgraded value-focusing item and adjustment by weight from value-anticipation.

Keywords: Compensation, Advertising Creative, Service Quality, Versioning, Entrepreneurial Paradoxes

www.kci.go.kr