

광고주 입장에서 종합대행과 분리대행 중 어느 것이 더 효과적인가 하는 문제는 한마디로 정답이 없다. 종합대행은 선택의 폭이 제한적이라서 다양성이 중요한 Communication 캠페인 수행에 있어서 해당 대행사가 Total Solution을 충분히 제공해 주어야만 성공적으로 유지될 수 있는 반면, 분리대행은 각 분야의 능력 있는 전문회사를 고루 활용하는 장점은 있지만 광고주가 개별 Resource를 효과적으로 조합하고 한 방향으로 정렬할 줄 아는 역량을 충분히 갖추고 있어야만 하는 전제조건이 반드시 필요하다.

## 성공적 분리대행을 위한 전제 조건

● 구본진 | LG전자 Brand Communication팀 팀장

과거 LG전자는 House Agency인 LG에드로부터 전략과 기획, 제작과 매체, 온라인과 오프라인, 광고와 프로모션, PR과 이벤트, 카타로그와 POP까지 거의 모든 Communication 영역에서 Total Service를 제공받았다. 경쟁적 선택 대안이 전혀 없는 상태에서 Brand와 Communication의 모든 운명과 미래를 오직 한 대행사의 역량에 매칭하는 형국이었다.

물론 그 시절이 LG전자가 Communication의 성과 측면에서 지금 보다 더 나았다거나 더 못했거나 판단할 수 있는 명확한 근거는 없다. 그 당시에도 세인들의 가슴 속에 오랫동안 기억되는 좋은 캠페인을 많이 만들어냈고, Brand나 Marketing 측면에서도 성공적인 결과를 많이 창출해 내기도 했다.

약 4~5년전 LG에드가 Global Company인 WPP로 매각되면서 LG전자와의 오랜 House Agency 관계가 청산되었고, 그로부터 LG전자는 분리대행이라는 새로운 Communication Style에 익숙해지기 시작했다. Brand별로 대행사를 분리하고, 매체와 제작대행을 따로따로 운영

하고, PR회사, 조사회사, 프로모션회사 등을 필요와 상황에 따라 부분적으로 활용하기 시작했다.

거주 4~5년간의 짧은 경험을 바탕으로 분리대행의 역사도 깊고 훨씬 경험도 많은 광고주들 앞에서 전제 조건 몇 가지를 얘기하는 것 자체가 다소 무리이긴 하지만, 그동안 분리대행을 시도하면서 나름대로 느낀 점 몇 가지를 얘기해 보고자 한다.

### 광고주 전략 전술 역량 강화하고 감독 역할 맡아야

첫째, Brand 전략과 Communication 목적에 대해 철저한 Consensus가 필요하다.

너무도 당연한 전제조건이긴 하지만 각 분야별 대행사들이 전략과 목적에 대해 충분히 공유하고 공감하지 않으면 캠페인은 실패할 위험성이 매우 높다. 특히 IMC로 전개되는 모든 Communication Resource들이 하나의 전략 하에 효과적으로 Alignment되기 위해서는 이를 수행하는 관계자들이 전략과 목적을 완벽하게 이해하고 이를 바탕으로

정확한 Role Playing을 담당해야 한다. 이런 측면에서 광고주는 축구팀의 감독과도 같다. 각각의 Position을 맡고 있는 선수 하나하나에게 전략과 전술을 알기 쉽게 설명하고 이해시키는 것은 광고주의 당연한 의무인 것이다.

둘째, 광고주에게 있어서 분리대행은 반드시 Cost의 상승을 수반한다.

과거 종합대행사 시절을 돌이켜 보면, 물론 IMC적인 Approach가 지금보다 활발하지 못했기 때문이기도 했지만 대행사가 Mass Communication을 통해 얻은 Commission 내에서 조사나 PR, 때로는 제작 영역에서 무상의 서비스를 제공하기도 했다. 하지만 각 분야별 전문회사를 분리해서 활용하기 위해서는 이러한 각각의 전문 서비스에 대해 Fee 또는 Commission 차원의 별도 Cost를 부담하지 않을 수 없다. 아직 우리의 광고대행 비즈니스는 이러한 전문 서비스 영역에서의 Fee에 대해서 인식한 것이 사실이다. 앞으로 보다 많은 전문회사들이 자기 영역에서 뛰어난 역량을 발휘하기 위해서는 광고주들이 전문 서비스에 대한 지불의향이 더욱 확대되고 과감해져야 한다.

셋째, 광고주의 Brand & Communication Management 역량이 훨씬 강화되어야 한다.

하나의 종합대행사가 IMC 관점에서 Full 서비스를 제공한다면, 어쩌면 광고주는 잘 차려진 밥상에 숟가락 하나만 들고 나타나 밥을 맛있게 먹거나 반찬 투정만 열심히 하면 될지도 모른다. 하지만 각각의 전문회사를 골고루 활용해서 통합적인 성과를 스스로 창출해내야 하는 분리대행 상황에서는 광고주가 스스로 각 분야의 전문적 역량을 골고루 갖추고 있어야 한다. Brand 전략을 스스로 세워야 하고, 각 영역에서의 Performance를 정확히 지도하고 평가할 수 있는 능력을 갖고 있어야만 한다. 자칫 판단능력과 평가능력의 부재로 전문회사의 추천과 제안에 끌려가다 보면 성공적 캠페인의 완성을 위해 훨씬 많은 대가를 치뤄야 할지도 모른다.

### Communication 전략 목적 일관되게 유지 관리하는 것이 관건

어떤 Communication 캠페인이든 일관되고 통합적으로 전개될 때 최대의 성과를 창출한다는 것은 주지의 사실이다. 그런 관점에서 분리대행은 자칫 일관성과 통합이라는



성공의 전제조건을 무너뜨리는 정반대의 선택일 수도 있다. 그럼에도 불구하고 많은 광고주들이 분리대행을 더 많이 선호하고 적용하는 데는 보다 전문적인 역량에 대한 욕구가 훨씬 강하기 때문일 것이다.

하지만 한 가지 분명한 사실은 분리대행은 단지 Communication 수단의 분리이며 이를 담당하는 비즈니스 라인의 분리일 뿐이라는 사실이며, 광고주는 내부적으로 Communication 전략과 목적을 일관되게 유지하고 통합적으로 관리하는 기준과 역량을 반드시 갖추고 있어야 한다는 점이다. 한마디로 내부 역량이 부족하면 오히려 종합대행사를 활용하는 것이 훨씬 효과적이며 생산적일지도 모른다.

지난 4~5년 간의 분리대행 경험으로 인해 내부적으로는 오히려 역량 부족에 따른 약간의 성장통을 앓고 있는 것도 사실이며, 그 반작용으로 밥상을 통째로 차려주는 종합 및 통합대행에 대한 갈구도 약간씩은 태동되고 있기도 하다. 이 고비를 넘어서는 것이 분리대행의 핵심적인 숙제가 아닌가 생각된다. **333**