

9차시 매장을 놀이동산처럼 만들다

학습 내용

1. 소매 매장의 리테일테인먼트 전략
2. 이케아 매장 내 쇼룸
3. 이케아 매장 내 놀이공간
4. 이케아 매장 내 식당 공간

1. 소매 매장의 리테일테인먼트 전략

1-1. 최근 더욱 각광받는 리테일테인먼트 트렌드

최근 업계에 '리테일테인먼트(Retailtainment)'가 뜨고 있다. 리테일먼트는 유통(Retail)과 오락(Entertainment)의 합성어다. 대형 유통업체 특히 가구매장들이 자신들의 매장을 소비자를 위한 각종 놀이터와 휴식처, 미술관, 레스토랑으로 꾸미고 있다. 소비자들이 매장에서 가구쇼핑도 하면서 테마별 존에 비치된 가구에 마음대로 앉아 쉬고, 먹거리와 볼거리를 즐길 수 있도록 배려하고 있다. 어떤 소비자들은 하루 종일 매장에 와서 즐기고 놀며 쇼핑하며 하루를 보내기도 한다.

리테일테인먼트라는 말은 1997년 전미소매업협회에서 월마트의 샘 월튼 회장이 처음 소개한 말이다. 단순히 할인행사나 경품행사에 그치지 않고 고객이 이벤트에 직접 참여하는 방식을 도입하면 고객이 즐거워지고 그에 따라 만족감과 충성도도 높아진다는 것이다. 이렇게 되면 고객은 물건을 사기 위해 매장에 오는 것이 아니라 재미를 위해 매장에 와서 물건을 사게 된다. 이처럼 쇼핑에 재미 요인이 들어가면 고객이 혼자 오지 않고 가족 단위로 오게 되고, 고객의 매장 체류 시간이 늘어나 상품 매출 증가는 물론이고 식음료 매출도 늘어난다. 매장에 대한 만족도가 높아지면 그 고객은 해당 매장을 하나의 관광명소로 입소문을 내서 다른 고객들이 추가로 더 오게 된다. 결과적으로 매장내 전체 매출이 늘어나는 것이다.

자신의 공간이 고객들에게 리테일테인먼트 공간이 되고자 하면 '제3의 공간(The Third Place)'가 되면 된다. 제1의 공간은 집이고 제2의 공간이 회사라면 제3의 공간은 집도 회사도 아니지만 자신이 자발적으로 자주 가는 공간이다. 그곳이 카페일 수도 있고, 서점, PC방, 도서관, 미술관, 박물관, 피트니스센터, 골프장, 미용실, 피부관리실, 노인정, 교회, 성당, 사찰, 특정 산일 수도 있다. 그리고 폐북, 블로그, 자신이 좋아하는 특정 웹사이트일 수도 있다.

제3의 공간이 되고 싶으면 너무 상업성을 드러내서는 안 되고 소비자가 와서 부담없이 시간을 보내는 편안한 공간이 되어야 한다. 따라서 무료로 혹은 유료더라도 부담없는 가격이어야 한다. 또 단지 쇼핑 공간에 그치는 것이 아니라 복합문화공간으로 사람들이 인식해야 한다.

따라서 리테일테인먼트 공간은 단지 쇼핑이 아니라 라이프스타일을 강조해야 한다.

1-2. 리테일테인먼트 유형

리테일테인먼트를 위해 소매 매장은 식당 공간, 놀이터 공간, 아트 공간을 만들고 있고, 여러 업종을 한 군데 집적시키는 복합문화쇼핑 공간을 만들어 소비자들이 이곳에 와서 시간을 많이 쓰도록 유도하고 있다. 한 마디로 소비자의 시간점유율을 늘리는 전략을 구사하고 있는 것이다.

- 식당 공간

요즘 백화점이나 할인점에 식당이 많이 입점하고 있다. 갤러리아백화점의 프리미엄 식품관인 고메이494는 고급 식당가가 많이 모여 있어 강남 일대 주부와 젊은이들이 많이 모여들고 있다. 현대백화점 압구정본점 식품관도 고객 집객 효과가 뛰어나다.

신세계백화점 청담동에 오픈한 프리미엄 식품관 SSG, 신세계 강남점에 문을 연 뉴욕 소호 식료품 매장 `딘엔텔루카도 마찬가지로 마찬가지다. 식품관 단골 고객이 백화점을 한 번 방문했을 때 쓰는 총 구매금액이 식품관을 찾지 않는 고객에 비해 2배 이상에 이른다. 그리고 백화점 매출에서 식품이 차지하는 비중도 지속적으로 늘고 있다.

- 놀이터 공간

요즘 백화점에 아이들을 위한 놀이터 공간이 늘고 있다. 부산 해운대의 신세계 센텀시티에는 옥상에 상설 옥외 테마파크인 주라지(Zooraji)'를 오픈했다. 탐험과 놀이, 휴식을 테마로 한 패밀리형 테마파크로 무료다. 지역사회 공헌은 물론 아이와 함께온 부모들의 지갑도 열어 매출 증대 효과도 생긴다.

서울 용산의 아이파크몰에도 어린이 풀장과 워터 슬라이드, 파라솔 쉼터를 갖춘 300여 명 입장 규모의 워터파크를 오픈했다.

- 아트 공간

백화점은 예술가의 그림, 조각, 사진으로 전시장을 만들거나 세계적인 예술작품을 쇼핑백, 상품권, 쇼윈도에 접목했다. 신세계백화점은 현대미술가 제프 쿤스의 작품을 마케팅의 전 영역에 활용하기도 했다.

- 복합문화쇼핑 공간

복합쇼핑몰이 갈수록 늘고 있다. 도쿄의 롯폰기힐스, 홍콩의 퍼시픽플레이스, 서울의 타임스퀘어가 대표적인 공간이다.

인천국제공항도 공항이용객에게 운송서비스에 그치지 않고 에어스타 애비뉴(AIRSTAR Avenue)'라는 독자적인 면세점 브랜드를 런칭하였고 식당가, 할인점, 슈퍼마켓, 영화관을 개관했다. 실내정원, 릴렉스 체어, 샤워실, 인터넷 카페, 여행가방 보관소를 제공하는 것은 물론이다. 특히 인천국제공항은 환승객이 공항에서 머무는 시간 동안 즐겁게 시간을 지내도록 많은 매장과 서비스 공간, 인근 지역으로의 관광 프로그램을 다양하게 제공하고 있다. 앞으로 카지노도 오픈할 계획이다.

2. 이케아 매장 내 쇼룸

2-1. 다양한 테마의 쇼룸



이케아는 신생아, 어린이, 청소년, 어른에 이르기까지 다양한 연령대를 위해 다양한 테마의 쇼룸들이 구성되어 있다. 이 쇼룸에는 가구, 인테리어 소품, 침구류(패브릭)들이 컬러와 조명과 어울리게 자연스럽게 코디되어 있고, 그곳에 사람들이 자유롭게 앉아서 시간을 보낼 수 있다.

이케아의 성공 전략은 ‘놀이터 마케팅’이다. 매장을 놀이동산처럼 꾸며 소비자들이 편안하고 재미있게 놀 수 있도록 했다. 쇼핑에 재미를 부여해 소비자들의 충성도를 높이는 것이다.



이케아 모바일 쇼룸

<http://www.fanpop.com/clubs/ikea/images/369475/title/ikea-mobile-showroom-photo>

어떤 경우에는 자동차가 쇼룸을 견인해 거리를 다니면서 모바일 쇼룸을 홍보하기도 한다.



중국 내 이케아 매장의 쇼룸

매경, <http://news.mk.co.kr/newsRead.php?year=2011&no=390405>

중국 소비자들은 이케아 매장에서 가구·조명·인테리어 소품 등으로 꾸며진 방을 자신의 방처럼 느끼면서 즐긴다. 어린이들은 침대에서 잠이 들기도 한다. 소파에 앉아서 느긋하게 TV도 본다. 하지만 소파를 살 시점이 되면 이케아를 떠올려 이케아에서 구매하게 된다.



중국 상하이 쉬후이 매장의 레스토랑

중국에서 이케아 매장은 노인들의 사랑과 휴식을 위한 공간으로 인기를 끌고 있다. 이들은 매장에 설치된 레스토랑에 몇 시간씩 앉아 집에서 가져온 간식을 먹고 이야기를 나눈다. 이케아 패밀리멤버십 카드만 있으면 커피도 무료로 마실 수 있다.

2-2. 국내 가구 매장의 리테일테인먼트 트렌드

최근 들어 국내 가구 매장은 고객들이 다양한 제품을 고를 수 있도록 매장 규모를 키우면서 매장 자체를 휴식 놀이공간으로 바꾸고 있다.

부산 센텀시티점에 2011년 오픈한 오픈한 한샘 인테리어 매장은 5개층, 8,500㎡(2,500평)규모에 달한다. 1층에는 식사를 할 수 있는 베이커리 카페가, 3층에는 어린이용 놀이기구, 의자를 갖춘 플레이룸이 있다. 가장 일반적 평형대인 68㎡(27평), 84㎡(33평) 집을 통째로 옮겨놓은 모델하우스 체험도 가능하다.

한샘은 그 동안대형 인테리어 매장을 본사직영으로만 운영했으나 이제는 대리점 형태로도 운영한다. 2012년에 문을 연 한샘 인테리어 진주중앙점은 860㎡(260평)의 전국 최대 규모의 대리점이다. 230㎡ 규모의 생활용품 매장을 비롯해 싱글족을 위한 66㎡(20평) 모델하우스와 다양한 매트리스를 직접 누워보고 고를 수 있는 수면존도 있다.

리바트는 6개층, 3,075 m²의 규모의 서울 논현동 전시장을 비롯해 4개점의 대형 매장을 운영하고 있다. 고급 수입가구, 사무용가구 등 층별로 특색 있게 꾸미고 있다. 점포별로 예코백, 천연비누, 천연 염색 체험 등 여러 프로그램을 진행하고 있다.

중아트그룹이 운영하는 대형 가구매장인 중아트 갤러리는 매장 내 별도의 갤러리 공간을 설치해 작가의 작품을 감상할 수 있도록 했다. 2,314㎡(700평)~4,297㎡(1,300평)규모의 대형 매장 3개를 서울 청계천과 반포, 경기도 하남에서 운영하고 있다. 직수입한 앤틱 가구를 비롯해 인테리어 소품, 정원용품 등 1만여종의 상품을 갖췄다. 2012년에는 2,975㎡(900평)규모의 경기 부천점을 오픈했다.

3. 이케아 매장 내 놀이공간



이케아 매장에는 ‘스몰란드(Småland)’라는 어린이 위탁 놀이공간이 있다. 매장에 들어와 부모가 놀이공간 입구에 아이를 내려놓고 쇼핑을 하고, 쇼핑을 마친 다음에 다시 놀이공간으로 와서 아이를 픽업하면 된다. 여기에는 볼풀, 미끄럼틀, 인형놀이, 영화상영, 그림 색칠하기를 비롯하여 각종 놀이기구가 있다.

아이를 일정 시간 무료로 맡길 수 있는데 맡기는 시간은 종전에는 1시간반이었는데 최근에 45분으로 줄어들고 있다. 맡기는 어린이 키는 37인치(94cm)보다 크고 54인치(1m37cm)보다 작아야 한다.

스몰란드에서 아이들이 노는 것을 가디언들이 계속 지켜보기 때문에 사고가 잘 나지 않는다. 일부 매장에서는 놀이공간 스탭이 부모에게 무료로 페이지(pager)를 주는데 혹시 아이들이 예정보다 빨리 부모를 보고 싶어하면 스탭이 부모에게 페이지로 호출할 수 있다. 페이지가 없는 경우에는 매장내 방송을 통해 부모를 호출한다.

어린이 이름의 이케아 스마일 카드(SMILE card)가 있으면 여섯 번째 방문할 때 선물을 공짜로 받는다.



www.Readysetmom.com

- 남성 보관소, 맨랜드(Manland)

호주 시드니에 있는 이케아 매장에는 남성보관소인 ‘맨랜드(Manland)’를 만들어 ‘쇼핑에 방해되는 성가신 남자들을 맡기고 마음대로 쇼핑하세요’를 내걸고 홍보하고 있다. 맨랜드에는 소파와 게임기, 컴퓨터가 있고 간식도 제공된다.

여성이 남성을 보관소에 맡긴 것을 모르고 집에 그냥 갈까봐 여성에게 부저를 주고 30분마다 부저로 알람을 해준다. 아이들을 위한 탁아시설 스몰란드 시설처럼 남성들을 위한 맨랜드 시설을 제공해 여성들이 매장에서 마음껏 쇼핑을 하도록 해 매출을 올리고 있다.

- 사례 : 커머스 은행(Commerce Bank)의 동전 교환기, 페니 아케이드



요즘 은행들은 동전을 가져가면 싫어한다. 그것을 세는 것도 번거롭고 여러 가지로 관리하기가 힘들기 때문이다. 그런데 이제는 TD Bank가 된 미국의 커머스 은행의 모든 매장에는 동전을 삼키는 재미있게 생긴 기계 ‘페이 아케이드(Penny Arcade)’가 설치되어 있다. 손님들, 특히 어린이들은 저금통에서 모은 동전들을 가져오고, 가게들은 자파기 같은 곳에서 나오는 동전들을 가져온다. 동전을 기계에 넣으면 정확한 액수가 환산되어 영수증이 나오는데, 이 영수증을 창구에 가져가면 그 액수만튼 지폐로 바꾸어 주거나 계좌에 넣어준다.

사실 이런 동전교환기(coin counter)를 도입하고 관리하는 데에는 상당한 비용이 든다. 그러면서도 커머스 은행이 기꺼이 이 비용을 감수하는 이유는 다른 어느 곳에도 없는 이 기계 때문에 이 은행을 찾는 고객이 계속 늘어나고 있기 때문이다.

4. 이케아 매장 내 식당공간

스웨덴의 대표 음식 중에 미트볼(meatball)이 있다. 볼 형태의 고기를 말한다. 이 미트볼이 전 세계 이케아 매장에서 매년 1억5천만개 미트볼 판매되고 있다. 이케아 매장에 이케아 레스토랑이 있기 때문이다.

배고픈 사람은 쇼핑을 하고 싶은 마음이 들지 않게 마련이다. 금강산도 식후경이기 때문이다. 그래서 이케아 매장 내 식당에서는 간식거리로 스웨덴 음식을 저렴한 가격에 판매한다. 일반 사람들은 일반적으로 스웨덴 음식을 먹을 수 있는 기회가 없는데 이케아에 가면 별미처럼 스웨덴 음식을 맛볼 기회가 생긴다.

캄프라드는 1960년대에 노르웨이 오슬로를 여행하다가 바이킹 간식을 파는 가게에 매료되어, 1965년에 스웨덴 스톡홀름시 외곽에 쿡엔스쿠르바 매장을 오픈하면서 스웨덴 음식을 팔게 된다. 그런데 단순히 스웨덴 음식이 아니라 자신의 고향인 스몰란드 특별요리를 제공하게 된다. 예를 들면 스몰란드 토착 소시지인 이스테르브란드를 선보였다. 그 후 월굴잼을 곁들인 미트볼, 화이트소스를 뿌린 감자, 바닐라소스를 얹은 애플파이, 가재 샐러드 같은 대표적인 메뉴들이 개발되었다.

4-1. 이케아 레스토랑



고객이 이케아 매장에 오면 식사, 스낵 혹은 커피를 마시러 이케아 레스토랑에 들릴 수 있다. 스웨덴 미트볼, 링건베리 음료(Lingonberry drink)가 특히 유명하다. 가격은 생각보다 비싸지 않아 미트볼은 3.99달러, 아이용은 2.99달러, 아침용은 0.99달러다.

그외 단품 요리로는 나자드 연어, 버팔로치킨, 립, 치킨 시저 샐러드, 애플 케익, 크림 케익 등 다양하게 있다. 물론 요리는 매장마다 다를 수 있다.

특히 아침시간에 제공하는 아침식사는 인기가 매우 많다. 아침 9시 30분 에 메일 매장이 열리는데 이보다 30분 빠른 9시 에 이케아 레스토랑이 열려 11시 까지 정통 스웨덴식 아침식사를 1유로 50센트라는 저렴한 가격에 제공한다. 이 식사에는 하드롤 두 개, 치즈, 훈제 연어나 살라미, 그리고 무한 리필 커피가 제공된다.



이케아 레스토랑에서 제공되는 음식은 모두 건강식이다. 미국 이케아 매장에서 제공되는 미트볼에는 방부제가 전혀 없고 고기는 모두 미국과 캐나다산이다. 그리고 100% 미국 농무부 (USDA)가 승인한 재료를 사용하고 있다.

스웨덴식 커피 휴식을 연상케 하는 음식으로 아몬드 케익과 커피가 제공되는데 커피는 무한 리필로 제공된다.

부활절 같은 특수 기간에는 가족을 위해 할인 가격에 음식을 제공하는데 미국 이케아에서는 가족 4인용으로 24.99달러에 제공하고 있다.

그리고 매주 화요일에는 12세 연령 이하 아이들은 콤보 밀(combo meal)을 2.99달러에 먹을 수 있다.

이케아 식당에서 제공되는 메뉴를 보면 다음과 같다.

피트볼라 (크렌베리와 감자를 곁들인 것)
 피티판나 (닭과 비트 뿌리 소스를 곁들인 감자 요리)
 외르트락스 (훈제연어)
 엘크사슴 국수 (토마토 소스를 곁들인 아이용 국수)
 이스테르브랜드 (스몰란드식 시골 소시지)
 월굴을 곁들인 미트볼
 바닐라 소스를 얹은 애플파이
 가재 샐러드
 스웨덴식 애플파이



<http://www.ikea.com/fr/fr/>

이케아는 현재 유기농 제품으로 만든 식사를 제공하고 있는데 앞으로 친환경 농작물만 사용할 계획을 가지고 있다. 이케아 식당에서는 일 년에 평균 1억 5천 만개의 미트볼이 팔리고 있다. 이케아 레스토랑은 수익을 남기기 위한 공간은 아니지만 고객들로부터 폭발적인 호응을 얻어 매출은 급상승하고 있고 외부 레스토랑에 비해서도 뒤쳐지는 수준은 아니다.

이케아 레스토랑은 그 지역에 사는 스웨덴인에게 매우 필요한 레스토랑이고 현지인에게도 이국적인 스웨덴 음식을 먹을 수 있는 훌륭한 공간이다. 먹고 사기 때문에 이케아는 사람들에게 단지 구매 공간에 그치지 않고 소풍 공간으로 자리잡을 수 있다.

스웨덴 요리는 다른 스칸디나비아 국가들처럼 전통적으로 조리법이 단순한 편이다. 청어와 고기, 감자가 주요 식품 재료이며, 향신료는 적게 사용한다. 전통적으로 유명한 요리로는 그레이비와 삶은 감자, 월굴잼을 곁들인 스웨덴식 미트볼, 팬케이크, 루테피스크가 있다. 아크바비트(akvavit)는 인기있는 증류주며, 스냅스(snaps) 술을 마시는 것은 스웨덴 문화를 상징한다. 납작하고 건조하며 바삭바삭한 전통적인 빵인 크넥케브뢰(knäckebröd)는 최근 들어 여러가지의 형태를 지니며 발전해왔다. 북스웨덴에는 발효한 청어인 수르스트뢰밍(surströmming)이 유명하며, 스웨덴 남부의 스코네에서는 장어가 유명하다. 예전 바이킹들이 먹던 방식인 스웨덴식 부페로 스모르고스보르드(smörgåsbord)가 있다.

4-2. 스낵 카페

이케아 매장 출구에는 스낵 형태의 카페가 있다. 여기에서는 간단히 먹을 수 있는 핫도그, 칩, 소다, 프로즌 요거트 피자 슬라이스, 시나몬 번, 커피를 주로 판매한다. 여기에선 핫도그와 소다는 합쳐서 1.50달러, 커피는 75센트인데 무한 리필 된다.

- 핫도그 판매 (동영상)

이케아는 1995년부터 가구 매장 계산대 뒤와 매장 출구 앞에 핫도그 판매점을 설치했다. 매장에서 가구를 열심히 탐색하고 구매한 사람들은 매우 허기가 지게 마련인데, 이런 쇼핑 고객들에게 맛있고 저렴한 핫도그는 적절한 에너지원이었고 쇼핑 노력에 대한 보상이었다. 핫도그는 선풍적인 인기를 끌었다. 성공 요인을 무엇이었을까? 이케아의 독특한 판매 방식은 핫도그에도 그대로 적용되었다.

첫째, 핫도그 가격은 매우 싸다. 다른 간이음식점에서 파는 핫도그 가격의 절반 이하 수준으로 책정했다. 사람들을 깜짝 놀라게 하는 가격을 책정한 것이다. 그리고 각 나라의 동전으로 손쉽게 살 수 있도록 가격을 책정했는데, 예를 들면 과거 독일에서의 가격은 1마르크 50페니히였다.

둘째, 보통 핫도그 가게에서 판매하는 핫도그에는 빵과 케첩, 첨가물이 미리 정해져 있다. 하지만 이케아에서는 판매원이 빵과 소시지를 건네 받으면 고객이 자신들의 입맛에 맞게 겨자 소스, 케첩, 볶은 양파, 오이절임을 넣는다. 고객이 핫도그를 먹을 때 생산 과정에 맞춤형으로 참여하는 것이다. 바로 이케아 방식이다.

셋째, 일반적으로 할인점 같은 곳에서는 적자가 나더라도 특정 제품을 매우 싸게 판매하여 고객을 유도한다. 이런 상품을 로스 리더(loss leader)라고 한다. 하지만 이케아는 핫도그 가격이 매우 싸더라도 고객이 생산 과정에 참여토록 하고 대량 판매를 통해 비용을 최저 수준으로 줄여 이익을 내고 있다. 판매량이 많아지면 고정비용이 크게 줄어들고, 재료 같은 가변 비용도 구매협상력 증대로 줄어든다. 이처럼 가격 파괴 제품에 대해 이케아는 '3+1+1 공식'을 지키고 있다. 가격파괴형 제품의 판매 가격에서 3/5은 제조 비용, 1/5는 납부 세금, 1/5은 수익이 나도록 배정하는 것이다.

* tip : 로스 리더 (미끼상품)

로스 리더(loss leader)란 다른 상품에서 많은 이익을 얻기 위해 손해를 보고 파는 미끼상품을 말한다. 이런 로스 리더 전략은 고객을 점포 안으로 유인하기 위해 사용되는데, 원가 또는 그 이하의 가격으로 상품을 판매한다. 이런 로스 리더 상품으로는 주로 잘 팔리는 상품이 되는 경우가 많다.

점포가 손해를 감수하는 첫째 이유는 미끼(로스 리더)로 고객을 일단 점포내로 유인하면 그 고객은 로스 리더만을 구매하지 않기 때문이다. 둘째 이유는 구매빈도가 높고 인지도가 높은 상품을 싸게 팔 경우 '그 점포는 싸다'라는 일종의 후광효과도 발생한다.

대형 할인점의 경우 인지도가 높은 상품은 저렴하게 판매하는 대신 가격비교가 쉽지 않고 구매빈도가 낮은 상품들은 약간 비싸게 판다. 자주 사는 라면 같은 것은 싸게 팔고 자주 안 사는 바비큐 숯불구이판 같은 제품은 비싸게 하는 이른바 하이로우(high-low) 전략이 그것이다. 어차피 총이익률은 또 같기 때문이다.

과거에 일본의 닌텐도가 미국에 진출했을 때 이 전략을 사용해 성공했다. 게임기는 경쟁사보다 싸게 팔고 그 대신 게임 소프트웨어 팩은 비싸게 판 것이다. 종로의 대형약국에서도 자주 사먹는 타이레놀 같은 약품은 싸게 파는 대신 고가의 영양제는 비싸게 팔고 있다.

* tip : 커피 무한 리필

홍대 부근에 더페이머스램(The Famous Lamb)이라는 카페가 있다. 이 곳에서는 커피 한 잔을 시키면 무한대로 리필(refill)을 할 수 있다. 커피 한 잔을 시켜서 마시고 다시 더 진한 것으로 주문을 해도 OK! 카페를 나설 때 테이크아웃용 한 잔을 주문해도 OK! 커피를 너무 많이 마셔 부담되면 처음에 과일 주소를 시킨 다음에 커피를 주문할 수도 있다. 영수증만 있으면 그 날 다시 와서 주문할 수도 있다. 이 카페입구 바닥은 꽤여 있는데, 사람들로부터 인기가 많다는 것을 가늠할 수 있다. 카페가 일부러 개보수를 안 하고 있는 지도 모르겠다.

반면에 리필을 해주되 횟수를 제한하는 곳도 있다. 인천국제공항에 있는 파리크라상 베이커리에서는 커피를 사면 두 번 마실수 있다. 카운터에 리필(refill)을 받으러 가면 처음에 주었던 종이컵이 아니라 머그 컵에 커피를 채워 준다. 리필을 또 받으러 오는 불량고객을 퇴치하기 위해서다. 기업 관점에서는 참 좋은 전략인데, 고객 관점에서는 어떻게 비쳐질지 궁금하다.

4-3. 스웨디시 푸드마켓

매장의 출구 쪽에는 스웨덴숍이 있어서 스웨덴 음식을 살 수 있다. 콧볼라, 바삭한 빵, 크렌베리 케이크, 연어, 애플루트 보드카, 마늘 소스에 절인 청어, 비트 병조림, 아바 생선 병조림, 연어, 블레킹, 바사 비스켓을 살 수 있다.



- 라스베이거스를 차별화하기 위한 테마가 바뀌고 있다.

엔터테인먼트의 대명사 라스베이거스는 그동안 계속 탈바꿈을 해왔다. 그런데 1970년대에 들어와 미국 경기가 침체에 빠지고 동부 뉴저지주의 애틀랜틱시티(Atlantic City)가 도박도시로 인기를 끌자 라스베이거스가 불황에 빠지게 되었다. 그래서 불황에서 벗어나기 위해 라스베이거스의 카지노들은 1980년대부터 타겟 고객을 도박하는 사람에서 가족으로 바꾸고 가족에게 어필할 수 있는 테마를 가진 호텔, 예를 들면 벨라지오, 베네시안, 시저스패리스, 만달레이베이, 뉴욕뉴욕, 패리스, 엑스칼리버, MGM을 짓기 시작했다.

하지만 1990년대에 들어와서는 카지노호텔은 방향을 선회하여 태양의 서커스단처럼 유명한 서커스단의 프로그램을 유치하는데 열심이였다. 예를 들면 MGM 호텔에 가면 태양의 서커스단의 카(KA)를 볼 수 있고, 벨라지오 호텔에 가면 오 쇼(O Show)를 볼 수 있었다.

그러다가 2000년대에 와서 호텔들은 차별화 수단으로 고급 레스토랑을 유치하는데 열심이였다. 다른 호텔에서는 찾을 수 없는 최고급 레스토랑을 유치하여 차별화를 하고 있다. 예를 들어 벨라지오 호텔은 중식당 하카산(Hakkasan)을 유치했다. 하카산은 라운지 바, 레스토랑, 나이트 클럽 등 먹거리와 즐길거리를 모두 갖추고 있다.