

4차시

대박을 노리는 마케팅 전략

학습 내용

1. 강남스타일의 폭발적인 힘, 티핑 포인트
2. 닌텐도 재도약의 1등 공신 위(wii), STP 마케팅
3. 성공적인 마케팅을 위한 4p와 7p
4. 고객과의 모든 접촉을 묶는, IMC
5. Biz Insight

1. 강남스타일의 폭발적인 힘, 티핑포인트

나는 어느 날 지인들과 함께 <나쁜 사마리아인들>이라는 캠브리지대 장하준 교수의 책을 토론하고 있었다. 당시만 해도 이 책에 대해서 알고 있는 사람은 극히 드물었고 책 내용도 우리나라에서는 베스트셀러가 잘 되지 않는 경제학이었다. 이렇게 이 책은 몇몇 소수의 사람들에게 ‘명저’라는 소리를 들으며 조용히 사라질 운명이었다.

그런데 놀라운 일이 벌어졌다. 무슨 유행병이 퍼지듯 ‘나쁜 사마리아인들 신드롬’을 불기 시작했고 이 책은 베스트셀러 1위를 했을 뿐만 아니라 올해의 책에도 뽑히는 등 인기가 식을 줄 몰랐다.

이렇게 알려지지 않던 책이 갑자기 베스트셀러가 되는 등 예기치 못한 일들이 한순간 폭발하는 바로 그 지점을 티핑포인트(Tipping Point)라고 한다. 티핑포인트는 원래 미국 북동부의 도시에 살던 백인들이 교외로 탈주하는 현상을 기술하기 위해 쓰여진 용어이다. 흑인의 숫자가 어느 특정 지점 즉 20%에 이르면 그 지역에 있던 백인들이 한 순간에 떠나버리는 일이 있었고 그 20%를 티핑포인트라고 했던 것이다.

이런 사회적 용어를 미국이 가장 사랑하는 경영 작가 말콜 글래드웰은 자신의 책 <티핑포인트>에서 차용하면서 대부분의 티핑포인트들은 전염병이 전염되는 방식처럼 공통되는 원인이 있다고 주장했다. 그리고 성공적인 비즈니스를 위해 티핑포인트의 법칙을 꼭 알아두라고 한다.

어떤 제품이나 아이디어가 티핑하기 위해서는 ‘소수의 법칙’, ‘고착성 요소’, ‘상황의 힘’ 중 최소한 하나 이상이 힘을 발휘해야 한다.

소수의 법칙이란 사회적 유행은 특별한 소수의 능력에 좌우된다는 말이다. 하버드 대학 교수인 스탠리 밀그램은 네브라스카 주의 오마하에 살고 있는 160명에게 편지를 보냈다. 그 편지의 내용에는 보스턴에서 일하는 주식 중개인을 개인적으로 알고 있다면 그에게 직접 우송하고 개인적으로 알고 있지 않다면 당신이 알고 있는 사람들 중에 주식 중개인을 더 잘 알 것 같은 사람에게 편지를 우송하라고 요청하였다. 그런데 흥미로운 일이 벌어졌다. 편지의 절반 이상이 제이콥스, 존스, 브라운이라는 세 사람을 통해 연결된 것이다. 바로 사람들은 이들 커넥터들을 중심으로 네트워크를 형성할 수 있었고 이들 커넥터들은 티핑을 일으킬 강력한 영향력을 갖고 있는 사람들이다.

미국의 초대형 베스트셀러 중에 하나인 론다 번의 <시크릿>의 경우 커넥터인 오프라 윈프리의 쇼에 소개되면서 가능할 수 있었다. 연예인, 명사, 언론, 파워 블로거 등이 바로 소수의 법칙을 이어줄 그 영향력 있는 ‘소수’라고 할 수 있다.

고착성이라는 것은 어떠한 메세지나 이미지가 머릿속에 들어오면 딱 달라붙어 떨어지지 않는다는 것으로 제품이 주는 메세지가 매우 강력해야 한다는 것을 말한다. 상황의 힘은 같은 제품이라 할지라도 상황에 따라 결과가 달라진다는 것이다. 즉 티핑포인트에 도달하기 위해서는 주변 환경이 그렇게 될 수 있도록 조성되어야 한다.

전 세계를 강타시킨 싸이의 ‘강남스타일’ 뮤직비디오를 생각해보자. 강남스타일은 고착성과 상황의 힘이 어떻게 티핑포인트를 일으키는지 잘 알려준다. 학습자 대부분 강남스타일의 뮤직비디오를 봤을 것이다. 한번 들으면 귀에 착착 감기는 음률과 윗트 넘치는 가사 그리고 무엇보다 배꼽 잡고 볼 수밖에 없는 뮤직비디오는 강남스타일을 사람들의 머릿속에 착 달라붙게 하는 데 손색이 없다. 즉 고착성이 뛰어나다는 것이다.

하지만 동영상을 공짜로 올리고 무료로 손쉽게 볼 수 있으며 이미 세계적인 방문자 수를 갖고 있는 유튜브가 없었다면 어떻게 되었을까? 싸이는 결코 세계 속으로 뻗어나갈 수 없었을 것이다. 이것이 바로 상황의 힘이다.

<나쁜 사마리아인들>은 어떻게 초대형 베스트셀러가 되었을까? 이 책은 선진국들의 얼굴 속의 가면을 드러내 주는 흥미로운 이야기가 있었지만 책 내용만으로는 티핑포인트에 도달하기에는 너무 어려운 주제였다. 하지만 저자인 장하준 교수가 그 유명한 캠브리지 대학 교수이며 이 책이 그 유명한 노움 촘스키와 노벨상에 빛나는 조지프 스티글리츠에게 추천을 받았다는 점, 그리고 장하준 교수의 집안이 노블리스 오블리제를 실천했던 독립운동가 집안이었다는 사실들이 사람들의 뇌리 속에 착 자리 잡았다.

그리고 무엇보다도 국방부에서 이 책을 ‘불온서적’으로 지정하고 이 사실이 언론을 타게 되면서 ‘도대체 어떤 책이기에 불온서적이 되었을까’라는 궁금증이 폭발하면서 티핑포인트에 이를 수 있었다. 이러한 상황이 있지 않았다면 <나쁜 사마리아인>은 명저임에도 불구하고 초대형 베스트셀러가 되기 힘들었을 것이다.

지금도 소수의 법칙, 고착성, 상황의 힘을 이용해 티핑포인트를 만들어내는 비즈니스들이 성공의 가도를 달리고 있다.

2. 닌텐도 재도약의 1등 공신 위(Wii), STP 마케팅

STP 마케팅은 마케팅의 가장 기본이 되는 마케팅으로 그만큼 중요하다. STP는 세분화(Segmentation), 타겟팅(Targeting), 포지셔닝(Positioning)의 약자로 시장을 세분화 시켜 그 가운데 공략할 시장을 타겟팅한 후 제품을 위치하게 하는 마케팅을 말한다.

세분화란 같은 욕구를 가진 고객을 별개의 시장으로 구분하는 것을 말한다. 성별, 나이, 소득, 라이프스타일, 지역, 사용 성향 등 다양하게 시장을 분할 할 수 있다. 예를 들어 책 시장을 보면 남성과 여성시장으로 혹은 20대, 30대, 40대 이상 등으로 시장을 나눠 볼 수 있다.

타겟팅이란 이렇게 세분화된 시장 중에 자사의 제품이 집중적으로 공략해야 할 시장을 고르는 것을 말한다. 예를 들어 무거운 경제 서적이라면 30~40대 남성층을 집중 공략할 수 있을 것이다. 가벼운 재테크 서적이라면 20~30대 여성 시장을 공략이 더 효율적일 수 있다. 이렇듯 신제품에 대한 욕구가 가장 강할 듯한 시장을 선정하는 것을 타겟팅이라 할 수 있다.

포지셔닝이란 그 타겟팅 된 고객들의 마음속에 독특한 위치를 차지하도록 하는 마케팅 활동을 말한다. 예를 들어 ‘최초’나 ‘원조’라는 타이틀을 얻는 것이다. 사람들은 최초는 잊지 않고 기억해 준다. 두 번째는 기억하지 않는다. 세계 최초로 달에 도착한 닐 암스트롱은 알지만 두 번째로 달에 도착한 버즈 올드린을 기억하는 이는 별로 없다. 이것이 포지셔닝의 힘이다.

STP 마케팅의 성공적인 사례로 닌텐도의 ‘Wii’를 들 수 있다. 닌텐도는 80~90년대 패밀리와 슈퍼 패미콤으로 콘솔 게임을 평정했다. 당시에 나는 세가의 메가드라이브를 갖고 있는데 솔직히 슈퍼 패미콤을 갖고 있는 친구들이 매우 부러웠던 기억이 난다.

그러나 콘솔 게임을 지배했던 닌텐도의 시대도 소니의 플레이스테이션이 등장하고 끝나고 말았다. 콘솔 게임계의 왕좌를 내준 닌텐도는 이후에 닌텐도64 등으로 분전을 했지만 소니의 플레이스테이션2를 넘보기에는 역부적이었다.

그래서 닌텐도는 콘솔게임 시장의 대권을 다시 찾기 위해 멋진 STP 마케팅 전략을 실시하게 된다. 닌텐도는 콘솔게임 시장을 온오프 시장과 소셜 시장으로 세분화 시켰다. 다시 말해 온라인으로 혼자 게임하는 사람, 온라인으로 함께 게임하는 사람, 오프라인으로 혼자 게임하는 사람, 오프라인으로 함께 하는 사람으로 나눈 것이다.

그리고 닌텐도는 시대 흐름과 다르게 타겟팅을 온라인이 아닌 오프라인으로 잡게 된다. 즉 오프라인으로 함께 게임하는 사람들을 주 고객층으로 잡은 것이다. 그리고 자연스럽게 오프라인에서 함께 게임할 수 있는 사람들의 모임은 '가족'을 타겟팅 하게 된다.

닌텐도는 어린아이부터 어른신까지 함께 할 수 있는 가족을 타겟팅하고 가족의 오락 문화로 자리 잡기 위해서 조작을 매우 편하게 하고 게임 또한 어렵지 않고 소프트한 게임을 개발하게 된다. 이러한 조작 편의성과 소프트 게임을 통해 닌텐도는 가족들이 부담 없이 재밌게 즐길 수 있는 게임기로 포지셔닝에 성공하게 된다. 결국 닌텐도 Wii는 1억대 이상 팔리는 기염을 토한다.

비타500이 경우는 라이프스타일, 인구통계학적 접근, 틈새시장이라는 변수로 시장을 세분화하고 '건강한 육체와 정신을 추구하는 2030 젊은 여성으로, 과일 섭취와 과일이나 전제 외에 다른 형태의 비타민 섭취방법을 원하고 있는 고객층'을 타겟팅 했다. 그리고 언제 어디서나 마실 수 있는 비타민 음료로 포지셔닝을 해 히트 상품이 될 수 있었다.

시장을 나누고 꼭 집어서 자리매김을 하는 STP 마케팅. 이 정도는 기본으로 해야 대박을 노릴 수 있지 않을까?

3. 성공적인 마케팅을 위한, 4P와 7P

시장을 세분화하고 타겟팅을 정한 이후에 포지셔닝에 대한 마케팅 전략(STP)이 수립이 되었다면 이제는 4P 마케팅을 실시해 볼 때이다. 4P는 Production(상품), Price(가격), Place(유통), Promotion(홍보)을 통칭하는 말로 STP와 함께 마케팅의 매우 기본적인 전략이라 할 수 있다. Production은 물질적인 제품뿐만 아니라 무형의 서비스와 네트워크 등을 포괄한다. 솔직히 그 어떤 것도 상품 자체만큼 강력한 마케팅 수단은 없다. 소비자의 마음을 붙을 수 있는 매력적인 상품을 개발이 아니라면 그 어떤 마케팅도 결국에는 실패하게 될 것이다.

Price는 가격이다. 애플이나 프라다처럼 고가의 전략으로 고급화 마케팅을 할 것인지 이케아나 아마존처럼 저가의 전략으로 소비자들의 마음 살 것인지 정하는 매우 중요하다. 만약에 처음 가격을 잘못 정하면 처음 인지한 가격은 소비자들 마음속에 깊이 새겨지기 때문에 후에 가격 변동이 있을 시 소비자의 마음이 떠날 수도 있다.

Place는 유통이다. 유통은 상품을 생산자에서 소비자까지 이동시키는 것 이외에 실제 판매가 이뤄지는 장소의 뜻도 갖고 있다. 지역의 작은 매장으로 소비자와 만날 것인가 아니면 대형마트를 통해 소비자들을 찾아갈 것인가를 결정하는 것이다.

Promotion은 홍보 활동이다. 4대 매체인 TV, 라디오, 신문, 잡지와 뉴미디어인 인터넷, 케이블 TV를 통해 직접적으로 광고 활동을 하거나 매장 이벤트나 스폰서십을 통해서 소비자들에게 제품을 적극적으로 알리는 것이다.

홍보 활동은 4P에서 두 가지 입장에서 중요하다. 일반적으로 소비자들은 상품을 홍보를 통해서 처음 접하게 된다. 상품의 첫인상은 매우 오래 가기 때문에 신중한 홍보를 해야 한다. 그리고 무엇보다 최근에는 경쟁이 치열해져서 상품이나 가격 그리고 유통에서 차별성을 두기가 매우 어려워졌다. 결국 차별화를 둘 수 있는 가장 큰 부분은 홍보인 것이다.

4P는 전통적인 제조업에는 적합하지만 20세기 후반부터 규모가 커지기 시작한 서비스 산업에는 뭔가 부족해 보였다. 그래서 4P에 Process(과정), Physical evidence(물리적 근거), People(사람)이 추가되어 7P 마케팅 전략이 등장하게 된다.

Process는 고객들이 서비스의 품질을 느끼는 모든 서비스 과정을 말하는 것으로 고객 만족을 증진시키기 위해 필요한 서비스 전달 단계의 수와 고객들의 참여 수준 정도를 결정하게 된다. 매

장에 들어와 주문을 하고 결제를 한 후 매장을 떠날 때까지 모든 것에 직접적인 서비스를 할 수도 있고 모든 것을 셀프 서비스로 할 수도 있다.

Physical evidence는 주변 환경 조성을 통해 소비자들의 반응을 이끌어 내는 것이다. 조명과 색상 등의 모든 인테리어가 여기에 속하며 음악이나 냄새까지도 포함된다.

People은 사람으로 서비스 품질에 있어 어찌 보면 가장 중요한 요소라고 할 수 있다. 서비스 직원의 얼굴 표정, 멘트 한마디, 제스처 하나하나가 소비자들의 심리적 반응을 이끌어 낸다. 그래서 지속적인 교육이 필요하다.

4. 고객과의 모든 접촉을 묶는, IMC

광고 마케팅은 전통적으로 크게 ATL(Above The Line)과 BTL(Bottom The Line)로 나뉘 볼 수 있다. ATL은 4대 매체인 TV, 라디오, 신문, 잡지와 뉴미디어인 인터넷, 케이블 TV를 통해 직접적으로 광고 활동을 하는 것을 말한다. 우리가 과거부터 최근까지 주로 보았던 광고들이 바로 ATL이다.

ATL의 광고 효과는 여전히 크다고 볼 수 있다. 대부분의 상품이 알려지고 인기를 끄는 데에는 ATL을 통한 광고이기 때문이다. 하지만 21세기에 들어서면서 ATL을 통한 광고비용은 여전히 엄청난데 비해 효과는 과거만 못하다는 평가가 나오기 시작했다. 그리고 자본이 부족한 중소기업의 경우에는 ATL 광고는 꿈도 꾸기 힘들었다. 그래서 나온 대안이 BTL이다.

BTL은 미디어를 통하지 않고 매장 프로모션이나 이벤트 혹은 스폰서십 등 ATL로 하지 않는 모든 광고 활동을 뜻한다. 스포츠 선수들의 유니폼에 기업 이름과 로고 혹은 대표 제품명이 있는 것을 본 적이 있을 것이다. 바로 전형적인 BTL이다.

하지만 이제는 ATL이니 BTL을 굳이 구분하여 사용할 필요도 없고 그리고 하나의 마케팅 전략으로 소비자들의 마음을 사기에는 한계가 오게 되었다. 이제는 소비자들과의 커뮤니케이션을 바탕으로 동원할 수 있는 모든 마케팅을 통합하여 실시할 필요성이 생겼다.

그래서 등장한 것이 통합 마케팅 커뮤니케이션, 즉 IMC(Integrated Marketing Communication)이다. 미국 노스웨스턴 대학의 숄츠 교수는 IMC란 고객, 혹은 잠재적 고객에게 노출되는 제품과 서비스에 관련된 모든 정보의 출처를 관리하는 과정으로써, 행동적으로는 소비자로 하여금 자사의 브랜드를 구매하도록 하고 고객의 충성심을 유지시키는 것이고 이를 달성하기 위해 광고, PR, 구매 그리고 사내 커뮤니케이션 등 이전에 분리된 것으로 보았던 다양한 기능 등을 하나의 전체적인 마케팅커뮤니케이션으로 접근하는 새로운 커뮤니케이션 방법이라고 정의한다.

일반적으로 IMC는 세가지 특성이 있다. IMC는 고객의 태도보다는 즉각적인 행위를 중시 여긴다. 어떤 제품이나 브랜드에 대한 정적인 태도가 아니라 제품과 브랜드와 관련하여 실제로 어떤 형태의 구매행위를 보이느냐에 중점을 두는 것이다.

예를 들어 ‘어떤 고객이 비누를 10번 구매할 때 우리 브랜드 비누는 몇 번 구매하는가, 소매점에서 소량으로 구매하는가, 대형매장에서 대량으로 구매하는가, 쿠폰과 할인 등 프로모션에 적극적인가 아니면 가격에 관계없이 구매하는가’라는 질문을 통해 타 브랜드와 차별화를 모색하는 것이다.

IMC는 소비자들의 브랜드 접점을 관리하는 것이다. 오늘날의 소비자들은 단순히 대중광고 하나만을 통해서 브랜드를 인지하는 것이 아니라 인터넷, 이벤트, 입소문, PPL, 스포츠 마케팅, 모바일, 게임, 캐릭터 등 너무나 다양한 매체와 메시지를 통해 브랜드를 접촉한다. 그런데 이런 각 매체들은 각기 특징이 있기에 성공적인 IMC를 실시하기 위해서는 창의적이며 효율적인 브랜드 접점 관리가 필요한 것이다.

IMC는 일괄적인 커뮤니케이션이 아닌 고객별로 차별적인 커뮤니케이션을 지향한다. 충성고객과 비사용자에 대한 커뮤니케이션을 달리한다는 말이다. 예를 들어 충성고객에게 자사 브랜드를 알리는 것은 효율적이지 못하다. 신제품에 대한 사용기회나 이벤트 초대 등을 통해 관계 강화 전략을 구사하는 것이 좋다. 반면 비사용자에게는 적극적으로 브랜드를 홍보하여 인지도와 호감도를 올리는 것이 좋다. 이렇듯 IMC는 고객별로 세분화하여 각 고객에 가장 적합한 차별적인 커뮤니케이션을 하는 것이다.

IMC는 일회적인 거래가 아닌 고객과의 장기적 관계를 형성함으로써 브랜드 자산의 가치를 축적하는 과정이다. 당연히 쉽지 않다. 하지만 창의적이면서도 성실하게 IMC를 실시하게 된다면 고객들의 마음을 강하게 얻을 수 있을 것이다.

Biz insight

이 시대의 새로운 승부사 소프트뱅크의 손정의 회장

“99%의 사람들이 자신의 인생을 무엇에 걸 것인가를 결정하지 않고 살아간다.”

2014년 7월 15일 일본 도쿄에서 열린 ‘소프트뱅크 월드 2014’에서 손정의는 알리바바 그룹 회장인 마윈과 뜨거운 포옹을 했고 이 둘의 인연을 들은 많은 이들은 ‘역시 손정의!’라며 엄지 손가락을 치켜 올렸다. 손정의는 마윈과의 단 6분간의 미팅으로 마윈의 엄청난 가능성을 보았고 주저없이 2000만 달러라는 거액을 투자했다. 손정의의 안목은 현실이 되었다. 마윈은 알리바바라는 중국 최고의 회사를 만들었고 알리바바가 뉴욕에 상장하게 되면서 손정의는 투자금액의 3000배가 넘는 수익을 손에 넣었다.

일본 최고의 기업 중 하나인 소프트뱅크의 회장인 손정의는 제일교포 3세이다. 손정의는 1957년 일본 남부 규수의 사가현에서 4형제 중 둘째로 태어났다. 그의 할아버지는 일본의 탄광노동자로 일하였기 때문에 그의 집안은 가난하게 살았다. 하지만 손정의 아버지 손삼헌이 생선판매점과 파칭코와 부동산 사업으로 큰돈을 벌게 되면서 손정의는 다른 재일교포들과 다르게 부유하게 어린시절을 보내게 된다.

손정의의 남다른 능력을 일찍부터 알아본 그의 아버지는 손정의를 대도시 고등학교 입학시키지만 더 큰 꿈이 있었던 손정의는 자퇴서를 내고 미국 유학길에 오른다. 그때 나이가 17세였다. 2년 만에 고등학교를 졸업한 손정의는 캘리포니아 대학교 버클리분교 경제학과에 들어간다. 그리고 19세의 나이에 50년 나이에 인생 50년 계획을 세워놓는다. 그의 50년 계획은 다음과 같다.

“20대에 이름을 날리고 30대에 최소한 1천억원을 모으며 40대에는 사업에 승부를 건다. 50대에는 연 1조엔 매출의 사업을 완성한 후 60대에 다음 세대에게 사업을 물려준다.”

그리고 그의 인생 계획은 거의 완벽하게 이루어진다. 경제학과를 다녔지만 IT 산업의 엄청난 부가가치를 알아본 손정의는 일본으로 돌아와 소프트뱅크를 창업하고 소프트웨어산업에 뛰어들게 된다. 어느 스타트업과 마찬가지로 초창기에 매우 힘들었지만 당시 최고의 전자업체인 샤프사의 사사키 전무가 손정의의 천재성을 알아보고 그를 적극적으로 후원하게 된다. 사사키 전무의 후원 아래 소프트뱅크는 단기간에 승승장구하게 된다.

이후 그를 엄청난 성공의 반열에 오르게 한 두 가지 일이 있었는데 첫 번째는 마이크로소프트의 소프트웨어 독점권을 따낸 것이었다. 윈도우를 손에 쥔 손정의는 1992년 한 해에만 1,000억 엔의 매출을 올리게 된다. 둘째는 사원 15명에 매출이 2억 엔으로 적자에 시달리고 있던 초라하게 보이는 기업의 주식 37%를 얻기 위해 150억 엔을 투자하게 된다. 모두 다 미쳤다고 했지만 그는 과감하게 행동했다. 그 회사는 야후였고 그가 산 주식의 가치는 몇 년 후에 몇 백배가 뛰게 된다. 이때 야후의 창업자 제리 양과 알게 되는데 이후 제리양이 마윈과 우연히 만나 손정의에게 소개시켜주는 기이한 인연이 만들어 진다.

승승장구를 거듭한 손정의는 1999년에 일본 최고의 부자가 된다. 하지만 2000년에 들어 인터넷 버블이 터지면서 그의 주가는 94%나 폭락하게 된다. 760억 달러에 이르는 그의 재산이 불과 1년 만에 11억 달러로 줄어들게 된 것이다. 이후 5년간 적자에 시달리지만 그는 승부사였다. 결국 어려움을 이겨내고 인터넷 사업 그리고 애플과의 전략적 제휴로 화려하게 부활하게 된다. 아시아의 워렌버핏으로 불리우는 손정의는 워렌버핏을 능가하기 위해 오늘도 승부수를 띄우고 있다.