OpenStax 마케팅 원론

Principles of Marketing

세계 최대의 공개교육자료(OER) 플랫폼
OpenStax 지음

한국마케팅교육 옮김

한국마케팅교육

한국마케팅교육은 마케팅 지식 콘텐츠와 마케팅 교육 과정을 개발하고 운영하는 기관입니다. Philip Kotler의 『Marketing Management』, Alexander Chernev의 『Marketing Plan Handbook』 등 많은 마케팅 도서를 번역 또는 집필하고 있으며, 세계 최고 권위의 마케팅 단체인 미국마케팅협회(AMA)의 공식 파트너로서 마케팅자격증 AMA PCM®*을 국내에 보급하고 있습니다.

* PCM® is the registered trademark of the American Marketing Association.
PCM® 은 미국마케팅협회의 등록상표입니다.

OpenStax 마케팅 원론

2025년 10월20일 발행

글 쓴 이	OpenStax
옮 긴 이	한국마케팅교육
발 행 인	배노제
편 집	배노제
펴 낸 곳	한국마케팅교육
등 록 번 호	제2021-035호
주 소	서울 중구 세종대로 136, SFC 8층
전 자 우 편	ilovemarketing@naver.com
홈 페 이 지	www.amapcm.kr
전 화	02-563-0717
I S B N	979-11-93091-05-0 (95320)

OpenStax는 빌&멀린다 게이츠 재단, 포드 재단, 챈&저커버그 이니셔티브, HP, 인텔, 구글 등의 후원으로 미국 라이스대학교가 추진하고 있는 세계 최대의 공개교육자료(OER) 플랫폼으로서, 고등교육의 기회를 모두에게 개방하고자 하는 글로벌 지식공유 운동의 중심적 역할을 하고 있습니다.

©2023 Rice University. Textbook content produced by OpenStax is licensed under CC BY 4.0.
Korean translation ©2025 by Korea Marketing Education. Licensed under CC BY 4.0.

이 책의 영문판도 openstax.com에서 무료로 보실 수 있습니다.

목차

유닛 1 무대 설치하기 ··· 25
유닛 소개 ··· 25

챕터 1. 마케팅과 고객 가치 ··· 26
사례 탐구 ··· 27
1.1 마케팅과 마케팅 프로세스 ··· 28
1.2 마케팅 믹스와 마케팅의 4P ··· 36
1.3 마케팅 환경을 구성하고 영향을 미치는 요인들 ··· 40
1.4 마케팅 개념의 진화 ··· 46
1.5 소비자의 니즈와 원츠 결정하기 ··· 50
1.6 고객 관계 관리 CRM ··· 54
1.7 윤리적 마케팅 ··· 57
이 장의 요약 ··· 60
핵심 용어 ··· 60
마케팅 지식 응용: 토론 질문 ··· 62
비판적 사고 연습 ··· 63
나의 퍼스널 브랜드 만들기 ··· 64
마케터가 하는 일 ··· 64
마케팅 계획 연습 ··· 65
최종 정리를 위한 기업 사례 ··· 66
참고 문헌 ··· 67

챕터2. 전략적 마케팅 플래닝 ··· 68
사례 탐구 ··· 69
2.1 전략적 계획 개발 ··· 70
2.2 전략적 플래닝 프로세스에서의 마케팅의 역할 ··· 78
2.3 마케팅 계획의 목적과 구조 ··· 89
2.4 메트릭스를 사용한 마케팅 계획의 진척 ··· 99
2.5 마케팅 전략 개발에서의 윤리적 이슈 ··· 109
이 장의 요약 ··· 112
핵심 용어 ··· 112
마케팅 지식 응용: 토론 질문 ··· 114
비판적 사고 연습 ··· 114

나의 퍼스널 브랜드 만들기 ··· 115
마케터가 하는 일 ··· 115
마케팅 계획 연습 ··· 115
최종 정리를 위한 기업 사례 ··· 116
참고 문헌 ··· 117

유닛 2 마켓플레이스 이해하기 ··· 119
유닛 소개 ··· 119
챕터 3. 소비자 시장과 구매 행동 ··· 120
사례 탐구 ··· 121
3.1 소비자 시장과 구매 행동 이해하기 ··· 122
3.2 소비자 구매 행동에 영향을 미치는 요인 ··· 126
3.3 소비자 구매 의사결정 프로세스 ··· 142
3.4 소비자 구매 행동의 윤리적 문제 ··· 147
이 장의 요약 ··· 151
핵심 용어 ··· 151
마케팅 지식 응용: 토론 질문 ··· 153
비판적 사고 연습 ··· 153
나의 퍼스널 브랜드 만들기 ··· 154
마케터가 하는 일 ··· 155
최종 정리를 위한 기업 사례 ··· 155
참고 문헌 ··· 157

챕터 4. 기업 시장과 구매 행동 ··· 158
사례 탐구 ··· 159
4.1 기업 간 거래 B2B 시장 ··· 160
4.2 B2B 시장의 구매자와 구매 상황 ··· 163
4.3 B2B 구매 행동에 영향을 미치는 주요 요인 ··· 171
4.4 B2B 구매 프로세스의 단계 ··· 175
4.5 B2B 마케팅의 윤리적 문제 ··· 179
이 장의 요약 ··· 183
핵심 용어 ··· 183
마케팅 지식 응용: 토론 질문 ··· 185
비판적 사고 연습 ··· 186
나의 퍼스널 브랜드 만들기 ··· 186
마케터가 하는 일 ··· 187
최종 정리를 위한 기업 사례 ··· 187
참고 문헌 ··· 190

챕터 5. 시장 세분화, 타게팅, 그리고 포지셔닝 ··· 192
사례 탐구 ··· 193
5.1 시장 세분화와 소비자 시장 ··· 194

5.2 B2B 시장의 세분화 ··· 205
5.3 국제적인 시장의 세분화 ··· 210
5.4 효과적인 시장 세분화의 핵심 요인 ··· 214
5.5 타겟 시장 선택 ··· 216
5.6 제품 포지셔닝 ··· 222
5.7 윤리적 고려사항과 타겟 마케팅 ··· 228
이 장의 요약 ··· 232
핵심 용어 ··· 232
마케팅 지식 응용: 토론 질문 ··· 233
비판적 사고 연습 ··· 234
나의 퍼스널 브랜드 만들기 ··· 234
마케터가 하는 일 ··· 235
마케팅 계획 연습 ··· 235
최종 정리를 위한 기업 사례 ··· 235
참고 문헌 ··· 237

챕터 6. 마케팅 리서치와 시장 인텔리전스 ··· 238
사례 탐구 ··· 239
6.1 마케팅 리서치와 빅데이터 ··· 240
6.2 마케팅 정보의 출처 ··· 244
6.3 성공적인 마케팅 리서치 계획의 단계 ··· 247
6.4 마케팅 리서치의 윤리적 문제 ··· 261
이 장의 요약 ··· 264
핵심 용어 ··· 264
마케팅 지식 응용: 토론 질문 ··· 266
비판적 사고 연습 ··· 266
나의 퍼스널 브랜드 만들기 ··· 267
마케터가 하는 일 ··· 268
마케팅 계획 연습 ··· 268
최종 정리를 위한 기업 사례 ··· 269
참고 문헌 ··· 270

챕터 7. 글로벌 환경에서의 마케팅 ··· 272
사례 탐구 ··· 273
7.1 글로벌 시장과 국제 무역의 이점 ··· 274
7.2 기회 탐색을 위한 글로벌 시장 평가 ··· 280
7.3 글로벌 무대로 진입하기 ··· 290
7.4 글로벌 환경에서의 마케팅 ··· 294
7.5 글로벌 마켓플레이스에서의 윤리적 문제 ··· 298
이 장의 요약 ··· 301
핵심 용어 ··· 301
마케팅 지식 응용: 토론 질문 ··· 302

비판적 사고 연습 ··· 302
나의 퍼스널 브랜드 만들기 ··· 303
마케터가 하는 일 ··· 303
최종 정리를 위한 기업 사례 ··· 304
참고 문헌 ··· 305

챕터 8. 다양한 마켓플레이스에서의 마케팅 ··· 306
사례 탐구 ··· 307
8.1 전략적 마케팅: 표준화 대 적응 ··· 308
8.2 다양성과 포용 마케팅 ··· 312
8.3 다문화 마케팅 ··· 321
8.4 히스패닉, 흑인, 아시아 소비자 대상 마케팅 ··· 329
8.5 사회인구학적 집단 대상 마케팅 ··· 339
8.6 다양성 마케팅의 윤리적 문제 ··· 347
이 장의 요약 ··· 351
핵심 용어 ··· 351
마케팅 지식 응용: 토론 질문 ··· 353
비판적 사고 연습 ··· 353
나의 퍼스널 브랜드 만들기 ··· 354
마케터가 하는 일 ··· 354
최종 정리를 위한 기업 사례 ··· 355
참고 문헌 ··· 356

유닛 3 제품, 프로모션, 가격, 그리고 장소 ··· 357
유닛 소개 ··· 357
챕터 9. 제품: 소비자 제공물 ··· 358
사례 탐구 ··· 359
9.1 제품, 서비스, 그리고 경험 ··· 360
9.2 제품 아이템, 제품 라인, 그리고 제품 믹스 ··· 366
9.3 제품 수명주기 ··· 369
9.4 제품 수명주기의 각 단계에서의 마케팅 전략 ··· 372
9.5 브랜딩과 브랜드 개발 ··· 375
9.6 브랜드 개발 형태, 브랜드 충성도, 그리고 브랜드 메트릭스 ··· 381
9.7 패키징과 레이블링을 통한 가치 창출 ··· 386
9.8 패키징에 대한 환경적 고려사항 ··· 390
9.9 패키징의 윤리적 문제 ··· 394
이 장의 요약 ··· 395
핵심 용어 ··· 395
마케팅 지식 응용: 토론 질문 ··· 397
비판적 사고 연습 ··· 398
나의 퍼스널 브랜드 만들기 ··· 398
마케터가 하는 일 ··· 399

마케팅 계획 연습 ··· 399
최종 정리를 위한 기업 사례 ··· 399
참고 문헌 ··· 402

챕터 10. 새로운 제공물로 경쟁 우위 유지하기 ··· 404
사례 탐구 ··· 405
10.1 고객 관점에서의 신제품 ··· 406
10.2 신제품 개발 프로세스의 단계 ··· 412
10.3 신제품 평가에서의 메트릭스 활용 ··· 418
10.4 신제품의 성공 또는 실패에 기여하는 요인 ··· 421
10.5 신제품에 대한 소비자 수용 프로세스의 단계 ··· 427
10.6 신제품 개발의 윤리적 고려사항 ··· 431
이 장의 요약 ··· 433
핵심 용어 ··· 433
마케팅 지식 응용: 토론 질문 ··· 435
비판적 사고 연습 ··· 436
나의 퍼스널 브랜드 만들기 ··· 436
마케터가 하는 일 ··· 436
최종 정리를 위한 기업 사례 ··· 437
참고 문헌 ··· 438

챕터 11. 서비스: 무형의 제품 440
사례 탐구 ··· 441
11.1 서비스의 분류 ··· 442
11.2 서비스 수익 체인 모델과 서비스 마케팅 삼각형 ··· 451
11.3 서비스 품질의 갭 모델 ··· 459
11.4 서비스 제공의 윤리적 고려사항 ··· 466
이 장의 요약 ··· 469
핵심 용어 ··· 469
마케팅 지식 응용: 토론 질문 ··· 471
비판적 사고 연습 ··· 472
나의 퍼스널 브랜드 만들기 ··· 472
마케터가 하는 일 ··· 473
최종 정리를 위한 기업 사례 ··· 473
참고 문헌 ··· 474

챕터 12. 제품과 서비스의 프라이싱 ··· 476
사례 탐구 ··· 477
12.1 프라이싱과 마케팅 믹스에서의 역할 ··· 478
12.2 프라이싱의 다섯 가지 핵심 C ··· 486
12.3 가격 정책 수립을 위한 5단계 절차 ··· 490
12.4 신제품 프라이싱 전략 ··· 500

12.5 기존 제품의 프라이싱 전략과 전술 ··· 503
12.6 프라이싱의 윤리적 고려사항 ··· 506
이 장의 요약 ··· 509
핵심 용어 ··· 509
마케팅 지식 응용: 토론 질문 ··· 510
비판적 사고 연습 ··· 511
나의 퍼스널 브랜드 만들기 ··· 511
마케터가 하는 일 ··· 512
마케팅 계획 연습 ··· 512
최종 정리를 위한 기업 사례 ··· 512
참고 문헌 ··· 514

챕터 13. 통합적 마케팅 커뮤니케이션 ··· 516
사례 탐구 ··· 517
13.1 프로모션 믹스와 그 구성 요소 ··· 518
13.2 커뮤니케이션 프로세스 ··· 527
13.3 통합적 마케팅 커뮤니케이션 ··· 531
13.4 IMC 플래닝 프로세스의 단계 ··· 535
13.5 마케팅 커뮤니케이션의 윤리적 문제 ··· 547
이 장의 요약 ··· 550
핵심 용어 ··· 550
마케팅 지식 응용: 토론 질문 ··· 551
비판적 사고 연습 ··· 552
나의 퍼스널 브랜드 만들기 ··· 552
마케터가 하는 일 ··· 553
마케팅 계획 연습 ··· 553
최종 정리를 위한 기업 사례 ··· 554
참고 문헌 ··· 555

챕터 14. 프로모션 믹스: 광고와 PR ··· 556
사례 탐구 ··· 557
14.1 프로모션 믹스에서의 광고 ··· 558
14.2 광고 계획 개발의 주요 결정 ··· 561
14.3 광고 캠페인 효과를 측정하기 위한 메트릭스 활용 ··· 570
14.4 PR과 프로모션 믹스에서의 역할 ··· 574
14.5 PR의 장점과 단점 ··· 579
14.6 광고와 PR의 윤리적 고려사항 ··· 582
이 장의 요약 ··· 585
핵심 용어 ··· 585
마케팅 지식 응용: 토론 질문 ··· 586
비판적 사고 연습 ··· 587
나의 퍼스널 브랜드 만들기 ··· 587

마케터가 하는 일 ··· 588
최종 정리를 위한 기업 사례 ··· 588
참고 문헌 ··· 590

챕터 15. 프로모션 믹스: 인적 판매와 세일즈 프로모션 ··· 592
사례 탐구 ··· 593
15.1 인적 판매와 프로모션 믹스에서의 역할 ··· 594
15.2 인적 판매에 참여하는 영업사원의 분류 ··· 596
15.3 인적 판매 프로세스의 단계 ··· 600
15.4 영업조직 관리 ··· 606
15.5 세일즈 프로모션과 프로모션 믹스에서의 역할 ··· 613
15.6 주요 세일즈 프로모션 유형 ··· 617
15.7 인적 판매와 세일즈 프로모션의 윤리적 문제 ··· 623
이 장의 요약 ··· 627
핵심 용어 ··· 628
마케팅 지식 응용: 토론 질문 ··· 629
비판적 사고 연습 ··· 630
나의 퍼스널 브랜드 만들기 ··· 630
마케터가 하는 일 ··· 631
최종 정리를 위한 기업 사례 ··· 631
참고 문헌 ··· 633

챕터 16. 직접, 온라인, 소셜 미디어, 그리고 모바일 마케팅 ··· 634
사례 탐구 ··· 635
16.1 전통적 직접 마케팅 ··· 636
16.2 소셜 미디어와 모바일 마케팅 ··· 649
16.3 온라인 마케팅의 성공을 평가하기 위한 메트릭스 ··· 661
16.4 디지털 마케팅과 소셜 미디어의 윤리적 문제 ··· 668
이 장의 요약 ··· 671
핵심 용어 ··· 671
마케팅 지식 응용: 토론 질문 ··· 673
비판적 사고 연습 ··· 673
나의 퍼스널 브랜드 만들기 ··· 673
마케터가 하는 일 ··· 674
최종 정리를 위한 기업 사례 ··· 674
참고 문헌 ··· 675

챕터 17. 유통: 고객 가치 전달하기 ··· 676
사례 탐구 ··· 677
17.1 마케팅 채널의 사용과 가치 ··· 678
17.2 마케팅 채널의 유형 ··· 686
17.3 채널 선택에 영향을 미치는 요인 ··· 693

17.4 유통 채널 관리 ··· 700
17.5 공급망과 그 기능 ··· 705
17.6 로지스틱스와 그 기능 ··· 709
17.7 공급망 관리의 윤리적 문제 ··· 714
이 장의 요약 ··· 716
핵심 용어 ··· 716
마케팅 지식 응용: 토론 질문 ··· 719
비판적 사고 연습 ··· 719
나의 퍼스널 브랜드 만들기 ··· 720
마케터가 하는 일 ··· 720
마케팅 계획 연습 ··· 721
최종 정리를 위한 기업 사례 ··· 721
참고 문헌 ··· 722

챕터 18. 소매와 도매 ··· 724
사례 탐구 ··· 725
18.1 유통 채널에서의 소매와 소매업자의 역할 ··· 726
18.2 주요 소매업자의 유형 ··· 732
18.3 소매 전략 의사결정 ··· 741
18.4 소매의 최근 동향 ··· 748
18.5 도매 ··· 752
18.6 도매업의 최근 동향 ··· 756
18.7 소매와 도매의 윤리적 문제 ··· 759
이 장의 요약 ··· 762
핵심 용어 ··· 762
마케팅 지식 응용: 토론 질문 ··· 764
비판적 사고 연습 ··· 765
나의 퍼스널 브랜드 만들기 ··· 765
마케터가 하는 일 ··· 765
마케팅 계획 연습 ··· 766
최종 정리를 위한 기업 사례 ··· 766
참고 문헌 ··· 768

챕터 19. 지속 가능한 마케팅: 새로운 패러다임 ··· 770
사례 탐구 ··· 771
19.1 지속 가능한 마케팅 ··· 772
19.2 전통적 마케팅 대 지속 가능한 마케팅 ··· 776
19.3 지속 가능한 마케팅의 이점 ··· 778
19.4 지속 가능한 마케팅 원칙 ··· 782
19.5 목적 주도형 마케팅 ··· 785
이 장의 요약 ··· 788
핵심 용어 ··· 788

마케팅 지식 응용: 토론 질문 ··· 789
비판적 사고 연습 ··· 789
나의 퍼스널 브랜드 만들기 ··· 789
참고 문헌 ··· 789

지식 점검 문제 정답 ··· 790

원저 서문

OpenStax에 대하여

OpenStax는 미국 세법 501(c)(3)에 규정된 비영리 자선법인인 Rice University에 속한 혁신적 교육 프로젝트이다. 이 프로젝트는 양질의 교육이 모든 학생들에게 전달될 수 있도록 학습 접근법을 변화시키는 것을 사명으로 삼고 있다. OpenStax는 자선 기관과의 파트너십, 그리고 다양한 교육 자료 회사들과의 제휴를 통해, 오랜 기간 유지돼 온 교육의 장벽을 허물고 있다. 모든 사람이 지식에 접근할 수 있어야 하며, 실제로 그렇게 할 수 있다고 믿기 때문이다.

OpenStax 자료 소개

맞춤화

이 책은 Creative Commons Attribution 4.0 International(CC BY) 라이센스로 허가되어 있다. 이는 당신이 OpenStax와 그 콘텐츠 기여자를 위해 출처를 밝힌다면, 그 콘텐츠를 배포하고, 리믹스하며, 더 추가 발전시킬 수 있다는 것을 의미한다. 이 책은 공개 라이센스이기 때문에, 귀하는 전체 책을 사용하거나 당신의 강좌에 가장 관련 있는 절(섹션)만 선택하여 사용할 자유가 있다. 귀하가 교수자라면 강의계획서에서 특정 장과 절을 학생들에게 배정하고, 귀하가 선호하는 순서로 콘텐츠를 리믹스해도 된다. 또한 강의계획서에 책의 웹 보기 섹션으로 직접 연결되는 링크를 제공할 수도 있다. 교수자는 자신만의 OpenStax 책 맞춤 버전을 만들 수 있는 선택권도 있다. 더 많은 정보를 얻으려면 openstax.org의 Instructor Resources 섹션을 방문하라.

삽화 출처 표시

이 책의 삽화에는 제목, 제작자 또는 권리 보유자, 호스팅 플랫폼, 라이센스 정보가 캡션에 포함되어 있다. 이 삽화들은 공개 라이센스로 제공되므로, 원 출처를 동일하게 명시하는 한 누구나 이를 재사용할 수 있다.

정오표

모든 OpenStax 교재는 엄격한 검토 과정을 거친다. 그러나 전문 수준의 교재와 마찬가지로, 때때로 오류가 발생할 수 있다. 또한 맥락에 따라 달리 적용될 수 있는 집필 스타일 가이드도 종종 변경될 수 있다. OpenStax의 도서는 웹 기반이므로, 교육적으로 필요하다고 판단될 때 주기적으로 업데이트할 수 있다. 수정 제안이 있다면 openstax.org의 도서 페이지에 있는 링크를 통해 제출하라. 모든 정오표 제안은 그 주제의 전문가가 검토한다. OpenStax는 모든 업데이트에 대해 투명성을 유지하기 위해 노력하며, 따라서 openstax.org의 도서 페이지에서 과거 정오표 변경 내역 목록도 확인할 수 있다.

형식

이 책은 OpenStax.org를 통해 웹 보기 또는 PDF 형태로 무료로 이용할 수 있으며, 인쇄본은 저렴한 가격으로 이용할 수 있다.
(역자 주) 인쇄를 위한 PDF 파일은 이 책의 웹사이트에 공개될 예정이다.
웹사이트: https://amapcm.kr/openstax_marketing

이 책에 대하여

요약

이 책은 학부 경영학 전공자와 부전공자를 위한 한 학기 분량의 마케팅 과목의 범위와 순서를 충족하도록 설계되었다. 이 책은 마케팅 이론과 분석의 핵심 개념과 프레임워크에 대한 탄탄한 기초를 제공하여, 마케팅 전공 또는 부전공에 관심 있는 경영학 학생들이 보다 엄격한 상위 수준의 선택 과목을 수강할 준비를 할 수 있도록 한다. 개념들은 다양한 산업과 지리적 위치에서의 구체적이고 다양한, 현실적인 회사와 조직의 시나리오 및 사례를 통해 더욱 강화된다. 마케팅 아이디어의 의미 있는 적용과 함의를 조명하기 위해, 이 책은 주제, 해결책, 그리고 실제 세계 문제들 간의 연결을 제공하는 현대적 접근 방식을 통합한다. 이 책은 모듈식이어서, 학습 성과와 범위가 다양한 강의에 유연성을 제공한다.

이 책은 경영학 전공 및 부전공 학부생을 위한 핵심 마케팅 교과목을 가르치기 위한 교재를 목표로 한다. 이 책은 경영학 과정의 비교적 초기 단계(예: 2학년)에 있는 학생들에게 개념적으로 접근하기 쉽게 설계되었지만, 더 고급 수준의 학생들에게도 적합하다. 다양한 학습자층과 강의 접근법을 고려하여, 이 책은 가능한 한 유연하게 구성되어 있다. 마케팅 이론과 분석의 핵심 개념과 프레임워크에 대한 탄탄한 기초를 제공함으로써, 마케팅을 전공하거나 부전공하려는 경영학 학생들이 상급 과정의 더 엄격한 학습에도 대비할 수 있도록 설계되었다. 이 책에 나오는 개념들은 다양한 산업과 지리적 배경을 가진 실제 기업 및 조직 시나리오와 구체적인 사례를 통해 강화된다. 또한 이 책은 학생들이 책에 나오는 개념들을 자신의 관심 및 경험과 쉽게 연결 지을 수 있도록 다양한 기업들을 포함하고 있다.

교육학적 기반

이 책은 다양한 비즈니스 기능에서 일하는 사람들에게 관련 있는 마케팅 개념을 강조한다. 마케팅 아이디어의 의미 있는 적용과 함의를 조명하기 위해, 책은 주제, 해결책, 실제 세계 문제들 간의 연결을 제공하는 현대적 접근 방식을 통합한다. 이 다면적 프레임워크는 모듈형 장 구조를 유지하면서 개념 통합을 촉진한다. 이론적 측면과 실천적 측면이 균형 있게 제시된다. 이 책은 학생들에게 영리 및 비영리 조직, 산업, 제품, 브랜드, 서비스의 다양한 범위를 접하도록 한다.

목차

취업 역량(employability), 윤리적 인식이 높은 회사를 소개하는 사례, 마케팅 성과 측정치(metrics)를 계산하는 부분은 대부분의 챕터에 걸쳐 중요도 높게 반영되어 있다. 각 장은 독립적으로 쓰였지만, 일반적으로 앞선 장의 이해를 기반으로 발전한다. 따라서 챕터 순서대로 공부하지 않을 때는 이 점을 유의해야 한다. 목차는 다음과 같은 19개의 챕터로 되어 있다.

유닛 1. 무대 설치하기
챕터 1. 마케팅과 고객 가치
챕터 2. 마케팅에서의 전략적 플래닝
유닛 2. 마켓플레이스 이해하기
챕터 3. 소비자 시장과 구매 행동
챕터 4. 기업 시장과 구매 행동
챕터 5. 시장 세분화, 타게팅, 그리고 포지셔닝
챕터 6. 마케팅 리서치와 시장 인텔리전스
챕터 7. 글로벌 환경에서의 마케팅
챕터 8 다양한 마켓플레이스에서의 마케팅
유닛 3. 제품, 프로모션, 가격, 그리고 장소
챕터 9. 제품: 소비자 제공물
챕터 10. 새로운 제공물로 경쟁 우위를 유지하기
챕터 11. 서비스: 무형의 제품
챕터 12. 제품과 서비스의 프라이싱
챕터 13. 통합적 마케팅 커뮤니케이션
챕터 14. 프로모션 믹스: 광고와 PR
챕터 15. 프로모션 믹스: 인적 판매와 세일즈 프로모션
챕터 16. 직접, 온라인, 소셜 미디어, 그리고 모바일 마케팅
챕터 17. 유통: 고객 가치 전달하기
챕터 18. 소매와 도매
챕터 19. 지속 가능한 마케팅: 새로운 패러다임

이 책의 범위

이 책은 세 부분의 구조로 구성되어 있다.

유닛 1(무대 설치하기)는 학생들에게 핵심 개념으로서의 가치에 대한 개요를 제공하고, 조직이 고객을 위해 이를 실현하기 위해 거쳐야 하는 전략적 프로세스를 검토한다.

- **챕터 1**은 학생들에게 마케팅의 "기초"를 소개한다—마케팅이란 무엇인지, 마케팅 믹스와 마케팅의 4P 프레임워크, 고객 관계 관리, 그리고 마케터가 소비자의 니즈와 원츠를 어떻게 파악하는지를 다룬다. 주요 기업 사례로는 Gatorade, Volkswagen, Zappos, TOMS, 그리고 Gexpro가 포함된다. 챕터 1은 모든 챕터에 등장하는 윤리 관련 논의를 시작하며, 특히 윤리적 마케팅의 중요성과 해야 할 것과 하지 말아야 할 것을 검토한다.
- **챕터 2**는 마케팅 전략, 마케팅 계획의 목적과 구조, 그리고 마케팅 전략의 결과를 마케팅 메트릭스를 통해 어떻게 측정할 수 있는지를 탐구한다. 주요 기업 사례로는 Frito-Lay, Procter & Gamble, Emerson Electric, Apple, Everlane, 그리고 Starbucks가 포함된다.

유닛 2(마켓플레이스 이해하기)는 학생들에게 광범위한 고객(소비자이든 기업이든)을 이해하고, 이를 타겟 세분시장으로 분류하며, 탄탄한 제품 결정을 내리기 위해 데이터를 수집하는 분석 도구와 프레임워크를 제공한다. 유닛 2의 마지막 두 챕터는 국제적인 시장으로의 확장의 도전과 국내 시장 내 문화적, 인구통계적으로 다양한 세분시장에 도달하는 과제를 강조한다. (이러한 세부 사항은 선택 과목이나 고급 과정에서 더 깊이 있게 탐구된다)

- **챕터 3**은 소비자 시장과 구매 행동에 초점을 둔다. 학생들은 소비자 구매 행동의 유형, 그 행동에 영향을 미치는 요인, 그리고 소비자 구매 의사결정 프로세스에 대해 이해하게 된다. 주요 기업 사례로는 McDonald's, Zappos, PepsiCo, Patagonia, Birchbox, Abercrombie & Fitch, 그리고 Chipotle이 포함된다.
- **챕터 4**는 기업 간 거래(B2B) 시장에 초점을 둔다. 소비자 시장과 B2B 시장 사이에는 유사점도 있지만, 구매자 유형과 구매 상황 등에서 중요한 차이도 있다. 주요 기업 사례로는 RingCentral, Office Depot, Barnes & Noble, Airbus, 그리고 Alibaba.com이 포함된다.
- **챕터 5**는 기업이 시장을 세분화하고, 마케팅 노력을 집중할 타겟 시장을 선택하는 방법을 탐구한다. 주요 기업 사례로는 Mattel Inc., McDonald's, Mercedes-Benz, 그리고 IKEA가 포함된다.
- **챕터 6**은 마케팅 리서치와 인텔리전스의 실행과 프로세스, 그리고 그것이 조직의 성공에 가지는 중요성에 초점을 둔다. 이 챕터에서 학생들은 고객과 산업으로부터 인사이트를 얻기 위한 도구로서 리서치가 어떻게 활용되는지를 배운다. 주요 기업 사례로는 LEGO, DuckDuckGo, 그리고 Gallup Organization이 포함된다.
- **챕터 7**은 학생들에게 마케팅의 글로벌 영역을 소개한다: 국제 무역, 글로벌 무역, 해외 마케팅의 장점과 세부 차이를 다룬다. 주요 글로벌 경제 사례로는 러시아와 우크라이나 간의 전쟁, 세계적 COVID-19 팬데믹, 석유 및 기타 소비재 가격 상승, 그리고 글로벌 공급망의 붕괴가 포함된다.

- **챕터 8**은 학생들이 점점 다양해지는 마켓플레이스에 성공적으로 접근하기 위해 이해하고 올바르게 적용해야 할 개념들을 탐구한다. 학생들은 다양성과 포용 마케팅, 다문화적 및 사회인구학적 집단, 인종과 민족에 기반한 문화적 인사이트, 세대 간 차이, 그리고 소비자로서의 니즈와 선호를 반영하는 특정 커뮤니티의 특성에 대해 학습한다. 주요 기업 사례로는 Procter & Gamble, PepsiCo, McDonald's, Target, Nike, 그리고 IKEA가 포함된다.

유닛 3(제품, 프로모션, 가격, 그리고 장소)는 가치사슬을 통해 마케팅 활동을 조직하고, 우선순위를 정하고, 순서를 구성하기 위한 표준 4P 프레임워크를 제시한다.

- **챕터 9**는 제품의 유형, 제품 수명주기, 제품의 브랜딩, 제품의 패키징, 그리고 전체 제품 경험을 검토한다. 학생들은 제품 경험이 어떻게 개발되고 시장에 출시되는지를 배우게 된다. 주요 기업 사례로는 Peloton, Netflix, Domino's Pizza, Starbucks, 그리고 Chipotle이 포함된다.
- **챕터 10**은 기업이 새로운 제품을 제공함으로써 경쟁 우위를 확보하거나 유지하는 방식을 학생들에게 소개한다. 이 장에서는 신제품 개발 프로세스의 단계, 신제품의 성공 또는 실패에 기여하는 요인, 그리고 소비자 수용 프로세스의 단계를 탐구한다. 주요 기업 사례로는 Swarovski, Taco Bell, Gillette, 그리고 Kentucky Fried Chicken이 포함된다.
- **챕터 11**은 서비스—때때로 "무형의 제품"이라 불리는 것—를 탐구한다. 이 장은 서비스의 분류 방식, 특성, 그리고 서비스 수익 체인 모델과 서비스 품질의 갭 모델을 포함한 여러 관련 모델을 다룬다. 주요 기업 사례로는 Delta Air Lines, Zappos, Taco Bell, 그리고 Ritz-Carlton이 포함된다.
- **챕터 12**는 마케팅 믹스의 "가격(p)"을 다룬다. 이 장은 학생들에게 프라이싱의 핵심 C들과 가격 설정을 위한 5단계 절차를 소개한다. 주요 기업 사례로는 Amazon, GetUpside, Toyota, 그리고 IKEA가 포함된다.
- **챕터 13**은 기업이 통합적 마케팅 커뮤니케이션(IMC)을 활용하여 마케팅 목표(goal and objective)를 달성하는 방법을 설명한다. 학생들은 Peloton과 피트니스 산업의 부침 사례를 통해 다양한 IMC 전략에 대해 배우게 된다. 다른 주요 기업 사례로는 TOMS와 스낵 케이크 제조업체 Little Debbie가 포함된다.
- **챕터 14**는 학생들에게 프로모션 믹스와 그 다양한 요소를 소개한다. 이 챕터의 초점은 주요 타겟 시장에 도달하려는 성공적이거나 실패한 시도 모두를 포함한다. 커뮤니케이션, 다양성, 그리고 소셜 미디어가 이 장의 핵심 부분이다. 주요 기업 사례로는 Leo Burnett, GameStop, PepsiCo, 그리고 SeaWorld가 포함된다.
- **챕터 15**는 다양한 영업 전략과 판매 프로세스의 단계를 다루며, 동시에 소비자 수요를 창출하기 위해 사용되는 다양한 세일즈 프로모션 방법을 검토한다. 주요 기업 사례로는 Hilton, HelloFresh, 그리고 Cutco가 포함된다.
- **챕터 16**은 마케터가 고객과 소통하고, 기업 웹사이트로 트래픽을 유도하며, 쇼핑객을 구매자로 전환시키기 위해 사용하는 다양한 디지털 및 직접 채널을 탐구한다. 소비자 지출이 계속 증가함에 따라, 마케터는 TikTok, Amazon, Instagram, 또는 Gmail 등 소비자가 있는 곳에서 그들을 만나기 위해 디지털 기술을 수용해야 한다.
- **챕터 17**은 기업이 제품과 서비스를 고객에게 전달하는 최적의 방식을 결정할 때 내리는 다양한 유통 결정의 유형을 탐구한다. Nike 운동화에서 면도 키트에 이르기까지, 모든 것의 신속한 배송에 대한 소비자 수요는 계속 증가하고 있다. 주요 기업 사례로는 Whole Foods, Netflix, Wayfair, 그리고 AstraZeneca가 포함된다.

- **챕터 18**은 소매와 도매의 끊임없이 변화하는 중요성을 개괄한다. 최근 수십 년 동안 온라인 쇼핑으로 인해 소매업은 급격한 감소를 보였지만, 학생들은 이러한 추세를 바꿀 가능성이 있는 신흥 소매업자들을 배우게 된다. 주요 기업 사례로는 Walmart, AutoZone, QVC, 그리고 Costco가 포함된다.
- **챕터 19**는 지속 가능한 마케팅과 그것이 기업이 사람과 환경에 미칠 수 있는 긍정적인 영향에 대해 탐구한다. 또한 챕터 19는 브랜드가 지속 가능성을 다루는 방식과 마케팅에서 목적 기반 접근으로 출발하는 방식을 다룬다. 주요 기업 사례로는 Patagonia, Ben & Jerry's, 그리고 PepsiCo가 포함된다. (보충용 챕터로 설계된 챕터 19는 이 제목의 다른 챕터보다 복습 질문과 기능이 적다.)

이해를 돕기 위한 핵심 본문 내 기능

- **실전 마케팅:** 이 박스는 실제 기업과 산업에서의 도전 과제, 경영 의사결정, 그리고 일반적으로 받아들여지는 마케팅 실무의 범위에 대한 예시를 제시한다. 여기에는 온라인 자료(youTube 동영상, 기사 등)에 대한 참조나 링크가 포함될 수 있다.
- **윤리적 고려사항:** 각 챕터는 해당 챕터의 내용과 관련된 일반적인 윤리적 문제를 다루는 섹션으로 마무리된다. 이 섹션에는 그 특정 맥락에서의 윤리의 중요성에 대한 설명, 흔한 함정들, 그리고 특정 기업의 사례가 포함된다.
- **학습 링크:** 모든 챕터에 여러 번 포함되어 있는 이 기능은 학생들이 주제를 더 깊이 탐구할 수 있도록 관련된 온라인 자료와 동영상을 제공한다. 'Link to Learning' 박스는 학생들이 이 분야의 가장 중요한 사상가들과 개념들에 쉽게 연결될 수 있게 한다.
- **양심적인 기업들:** 이 박스는 '윤리적 마케팅' 섹션에서 소개된 윤리적 실천을 실제로 보여주는 기업을 강조한다.
- **마케팅 대시보드:** 여섯 개의 챕터에 포함된 이 박스는 학생들이 챕터의 개념을 데이터(마케팅 메트릭스)를 분석하고 해석하는 데 적용하는 과정을 안내한다. 예시 해답은 즉각적인 피드백을 위해 박스 안에서 학생들이 바로 볼 수 있다.
- **마케팅 커리어:** 모든 챕터에 포함된 이 박스는 취업 인식, 직업 탐색, 그리고 마케팅 커리어 기회를 촉진하는 웹사이트와 동영상의 링크를 제공한다.
- **지식 점검:** 모든 주요 챕터 섹션의 끝에는 학생들이 학습 시점에서 스스로 복습할 수 있도록 5개의 객관식 질문이 포함되어 있다. 학생용 정답지는 책의 끝부분에서 제공된다.

학습을 지원하기 위한 조직적 및 강화 자료

- **학습 목표:** 모든 챕터 섹션은 명확하고 간결한 학생 학습 목표(LO)로 시작한다. 이 성과들은 교수자가 어떤 내용을 포함하거나 과제로 지정할지 결정하는 데 도움을 주며, 학생들이 무엇을 배우고 평가받을 수 있는지를 안내한다.
- **사례 탐구:** 챕터의 시작 부분에는 주제가 학생들에게 얼마나 관련성이 있는지를 설명하는 실제 마케팅 사례들이 포함된다.
- **마케팅 지식 응용:** 각 챕터 뒷부분에 포함된 이 기능은 학생들이 배운 지식을 적용할 수 있도록 다섯 개의 토론 질문을 포함한다.

- **비판적 사고 연습:** 이 기능은 학생들의 분석적 사고를 자극하는 4~5개의 단답형 질문을 제시한다.
- **나의 퍼스널 브랜드 만들기:** 이 연습은 학생들이 자신의 전문적 정체성, 재능, 그리고 자신을 차별화하는 방법을 포착하기 위해 퍼스널 브랜드를 구축하는 법을 안내한다. 이 통합적 기능에는 LinkedIn 프로필 만들기, 개인 SWOT 분석 수행 등의 활동이 포함된다.
- **마케터가 하는 일:** 이 연습은 학생들에게 다양한 마케팅 직업과 커리어를 조사하고 이해하기 위한 방법으로 실제 마케팅 실무자를 인터뷰하도록 요청한다. 제안된 직무명과 질문이 제공된다.
- **최종 정리를 위한 기업 사례:** 이것은 챕터의 개념을 설명하는 실제 기업의 심층 사례 연구이며, 여러 개의 토론 질문을 포함한다. 수업 토론 주제나 서면 과제로 사용할 수 있다. 예시 답안 또는 평가 루브릭은 교수자용 매뉴얼에 포함되어 있다.
- **마케팅 계획 연습:** 아홉 개의 챕터에 포함된 이 연속적인 챕터 후반 프로젝트는 학생들이 책을 학습하면서 각 섹션을 채워나갈 수 있도록 다운로드 가능한 템플릿을 제공한다. 이는 학생들이 실제 기업과 제품(또는 서비스)을 선택하여 연구하고 분석하는, 여러 부분으로 이루어진 학기 단위의 연습으로 설계되어 있다.
- **이 장의 요약:** 학생과 교수를 모두 지원하도록 설계된 이 장의 요약은 챕터의 정보를 핵심적이고 간결한 요점으로 압축한다.
- **핵심 용어:** 핵심 용어는 굵은 글씨로 제시되며, 문맥 속에서 설명이 뒤따른다. 핵심 용어의 정의는 챕터 말미의 용어집에도 나열되어 있다.

책 속 질문에 대한 답변

각 마케팅 대시보드(marketing dashboard) 기능의 끝에는 학생과 교수를 위한 예시 해답이 제공된다. 지식 점검에 대한 정답은 책 끝부분에 수록되어 있다.

챕터 말미에 적용된 마케팅 지식 응용 토론 질문, 비판적 사고 연습, 그리고 최종 정리를 위한 기업 사례 관련 질문은 숙제나 수업 토론을 위한 것이므로, 학생용 해답이나 솔루션은 제공되지 않는다. 예시 답안은 교수자가 필요에 따라 학생과 공유할 수 있도록 교수자 매뉴얼에 포함되어 있다.

나의 퍼스널 브랜드 만들기, 마케터가 하는 일, 그리고 마케팅 계획 연습은 통합적이고 개방형인 과제로서, 이것 역시 하나의 표준 정답이 존재하지 않는다. 학생들은 자신의 비즈니스 관심사에 초점을 맞추어 수행해야 한다.

저자에 대해

수석 저자

그림 1. 수석 저자들: Maria Gomez Albrecht(왼쪽), Mark Green(가운데), Linda Hoffman(오른쪽).

Dr. Maria Gomez Albrecht, University of Texas at Dallas.

Dr. Gomez Albrecht는 텍사스 대학교 댈러스의 경영대학원 최고경영자 교육과정에서 마케팅 겸임 교수로 재직 중이다. 그녀는 또한 Alonos Consulting의 프랙셔널 최고마케팅책임자이며, 한 국제 외식 체인의 커뮤니케이션 및 프로젝트 관리 이사이다. 그녀는 학계와 비즈니스 실무에서 20개국 이상과 5개의 언어에 걸친 풍부한 경력을 가지고 있다. 그녀의 전문 분야는 전략적 마케팅과 플래닝, 브랜드 관리, 다문화 마케팅, 충성도 및 성장 프로그램, 프로젝트 관리, 그리고 국내외 시장에서의 제품 출시이다. 그녀는 Universidad Central de Nicaragua에서 박사학위(phD), SMC University에서 경영학 박사(DBA), Oral Roberts University에서 경영학 석사(MBA)를 취득했다. 또한 Prospanica와 American Marketing Association을 비롯한 여러 학술 및 전문 기관의 이사이자 회원이다.

Dr. Mark Green, Simpson College.

Dr. Green은 Simpson College의 경영학 교수이다. 그는 경영, 마케팅, 디지털 마케팅, 국제 마케팅, 그리고 기업가정신 및 혁신에 관한 강의를 하고 있다. 그는 『Global Marketing』(10판, Pearson, 2019)의 공저자이다. 2011 – 2012 학년도 동안, 그는 이탈리아 Paderno del Grappa의 Consortium of Universities for International Studies(CUIS)에서 국제 마케팅을 가르쳤다. 그는 1997년과 2017년에 Simpson College의 런던 학기 프로그램을 이끌었다. 그는 Cornell University에서 러시아 언어학 박사(phD), Syracuse University에서 마케팅 경영 MBA, 그리고 Lawrence University에서 러시아 문학 학사(BA)를 취득했다.

Linda Hoffman, Ivy Tech Community College.

Linda Hoffman은 Indiana Institute of Technology, Ivy Tech, 그리고 Concordia University에서 『Principles of Marketing』과 기타 비즈니스 경영 과목을 20년 이상 가르쳐 왔다. 그녀는 Ivy Tech Community College와 Indiana Tech를 위해 여러 개의 온라인 비즈니스

과정을 개발했다. 또한 다양한 교재의 챕터, 보조 자료, 그리고 디지털 콘텐츠를 집필하고 검토해 왔다. 그녀는 Indiana Institute of Technology에서 경영학 학사(BS), Indiana University에서 성인교육학 석사(MS)를 취득했다.

또한, 원고의 방향을 잡고 세심히 다듬어 준 Stephanie Wall에게도 깊은 감사를 드린다.

기여 저자

- Jacqueline Babb, Northwestern University
- Lauren M. Donovan, Delaware County Community College
- Debra Ellerbrook, Concordia University Wisconsin
- Lisa S. Goolsby, Southern New Hampshire University
- Jaciel Keltgen, Minnesota State University
- Sarah M. Shepler, Ivy Tech Community College
- Deborah Toomey, Northwest Missouri State University

리뷰어

- Jacqueline Babb, Northwestern University
- Diane Badame, University of Southern California
- Dana Bailey, East Tennessee State University
- Bryan Berndt, Rockland Community College
- Lisa Cherivtch, Oakton Community College
- Carol A. Decker, Johnson University
- Beibei Dong, Lehigh University
- Francis Dong, Catholic University (retired)
- Debra Ellerbrook, Concordia University Wisconsin
- Kevin Feldt, The University of Akron
- Ignacio Godinez Puebla, The University of Texas at Tyler
- Jaciel Keltgen, Minnesota State University
- Keyah Levy, Simpson College
- Ira Lovitch, Mount Saint Mary's University
- Rajiv Mehta, New Jersey Institute of Technology
- Monique Reece, University of Denver
- Muhammed Saadiq, College of DuPage
- Susan Schanne, Eastern Michigan University (retired)
- Jere Smith, Southern New Hampshire University
- Deborah Toomey, Northwest Missouri State University
- Violet Zlatar-Christopher, California State University

학문적 정직성

학문적 정직성은 신뢰, 이해, 공정성, 그리고 진정한 학습을 구축한다. 학생들이 수업이나 삶에서 중대한 도전에 직면할 수 있지만, 스스로 과제를 수행하고 높은 수준의 진정성을 유지하는 것은 대학 생활을 훨씬 넘어서는 의미 있는 결과를 가져올 것이다. 교수진, 행정가, 자원 제공자, 그리고 학생들은 공정하고 긍정적인 학습 경험을 유지하기 위해 함께 노력해야 한다.

OpenStax는 학문적 정직성의 기본 원칙이 수업 초기에 설정될 때 학생들이 혜택을 얻는다는 것을 인식하고 있다. 이를 위해 OpenStax는 수업에서 학문적 정직성에 대한 논의를 돕기 위한 인터랙티브 자료를 제작했다.

그림 2 출처: Copyright Rice University, OpenStax, under CC BY 4.0 license

OpenStax의 학문적 정직성 슬라이더(링크)를 방문하라. 아이콘을 클릭하고 드래그하여 이러한 행위를 당신의 기관 및 수업 정책과 일치하도록 조정하라. 그런 다음, 이 그래픽을 강의계획서에 포함하거나 첫 수업 시간에 제시하거나, 학생용 유인물로 제작할 수 있다.

OpenStax에서는 또한 진정한 학습 경험과 평가를 지원하는 자료를 개발하고 있다. 업데이트를 위해 이 책의 페이지를 방문하라. 학문적 정직성 전략에 대한 심층적인 검토를 위해, International Center of Academic Integrity(ICAI) 웹사이트(링크)를 방문할 것을 강력히 권장한다.

커뮤니티 허브

OpenStax는 Institute for the Study of Knowledge Management in Education(ISKME)과 협력하여 OER Commons에서 커뮤니티 허브를 제공한다. 이는 OpenStax 교재를 지원하는 커뮤니티 제작 자료를 무료로 공유할 수 있는 강사용 플랫폼이다. 커뮤니티 허브를 통해 교수자는 자신의 자료를 업로드하거나, 추가 부교재, 교수 자료, 멀티미디어, 그리고 관련 강의 콘텐츠를 포함한 리소스를 다운로드하여 자신의 수업에서 사용할 수 있다.

OpenStax는 교수자들이 자신의 강의 및 연구와 가장 관련된 주제의 허브에 참여할 것을 권장한다. 이는 수업을 풍부하게 하고, 다른 교수자들과 교류할 수 있는 기회가 될 것이다. 커뮤니티 허브에 접속하려면 https://www.oercommons.org/hubs/openstax 를 방문하라.

기술 파트너

고품질 학습 자료의 접근성을 높이기 위한 협력자로서, OpenStax의 기술 파트너들은 OpenStax 교재와 통합된 선택적 저비용 도구를 제공한다. 당신의 교재에 해당하는 기술 옵션에 접근하려면 openstax.org의 이 책 페이지에 방문하라.

Unit 1.
무대 설치하기

마케팅 원론에 오신 것을 환영한다. 어떤 사람들은 마케팅 기술이 오직 마케팅 업무에만 적용된다고 잘못 생각할 수도 있다. 그러나 실제로 마케팅은 마케터만을 위한 것이 아니다. 마케팅을 공부하는 것은 거의 모든 전문 분야에서 필수적이다. 왜냐하면 마케팅은 사람, 브랜드, 그리고 비즈니스를 연결하는 기본 원리를 가르쳐 주기 때문이다.

이 교재는 세 개의 유닛으로 구성되어 있다.

- 유닛 1: 무대 설치하기
- 유닛 2: 마켓플레이스 이해하기
- 유닛 3: 제품, 프로모션, 가격, 장소

이 첫 번째 섹션에서는, 마케팅이라는 학문을 탐구하고 고객 가치의 개념을 이해함으로써 교재의 나머지 부분을 위한 무대를 설치할 것이다. 그리고 나서 전략적 플래닝이 마케팅에서 어떤 역할을 하는지를 분석할 것이다. 왜냐하면 전략은 바로 그 고객 가치를 다른 사람들에게 어떻게 전달할지를 정의하기 때문이다.

CHAPTER 1

마케팅과 고객 가치

그림 1.1 Gatorade는 모기업인 Pepsi가 제품, 가격, 장소, 프로모션이라는 마케팅 믹스에서 성공을 거둔 덕분에 시장을 선도하는 제품으로 남아 있다. (출처: JeepersMedia/flickr의 "Gatorade" 작업 수정본, CC BY 2.0)

챕터 개요

1.1 마케팅과 마케팅 프로세스
1.2 마케팅 믹스와 4P
1.3 마케팅 환경을 구성하고 영향을 미치는 요인
1.4 마케팅 개념의 진화
1.5 소비자 니즈와 원츠 결정하기
1.6 고객 관계 관리(CRM)
1.7 윤리적 마케팅

사례 탐구

1967년 출시 이후, Gatorade는 스포츠 음료 카테고리에서 강력한 플레이어로 자리 잡았다. Gatorade는 미국 스포츠 음료 시장의 67.7%를 차지하며, Coca-Cola Company의 Powerade와 BodyArmor가 각각 13.7%와 9.3%로 뒤따르고 있다. Gatorade가 이렇게 큰 시장 점유율을 유지한다는 사실은 모기업 PepsiCo가 마케팅 믹스(즉, 제품, 가격, 장소, 프로모션)를 이해하고, 이 요소들을 타겟 시장에 통합하며, 변화하는 소비자 수요에 맞춰 지속적으로 마케팅 믹스를 조정하는 방법을 알고 있음을 보여준다.

먼저 제품 접근 방식을 살펴보자. Gatorade의 관리자들은 베이비붐 세대가 나이를 먹으며 운동 붐이 올 것을 예상했고, 어린이부터 프로 선수까지 모두의 퍼포먼스와 갈증 해소 음료가 되고자 했다. 땀으로 잃어버린 전해질을 보충하기 위해 개발된 이 제품은 처음에는 University of Florida에서, 이후에는 Gatorade Sports Science Institute에서 과학적으로 조제되었다. 하지만 Gatorade는 제품 혁신에서 성과에 안주하지 않았다. 예를 들어, 설탕에 대한 우려로 떠난 소비자들을 다시 끌어들이기 위해 무가당 갈증 해소 음료인 Gatorade Zero를 출시했다. 또한 활동 전, 중, 후에 연료, 수분, 영양을 공급하도록 고안된 새로운 식음료 라인인 G Series Performance를 선보였다.

가격 측면에서 Gatorade는 제품이 독창적이었기 때문에 처음에는 프리미엄 전략을 사용했다. 그러나 경쟁자가 시장에 진입하면서 선두를 유지하기 위해 경쟁적 프라이싱 정책을 채택했다.

Gatorade는 광고 캠페인에 계속해서 막대한 마케팅 비용을 투입했다. 예를 들어, 2020년에는 세계 최고의 운동선수들(NBA의 Michael Jordan, 테니스 선수 Serena Williams, 축구 선수 Lionel Messi, 육상 선수 Usain Bolt)을 등장시킨 상징적인 광고 캠페인을 시작했다. 광고에서 이 스포츠 스타들은 “GOAT Camp”라 불리는 신화적 공간에 등장해, 장차 “미래의 GOAT”가 될 수 있는 학생 선수들과 훈련한다.

GOAT 광고를 보려면 링크를 클릭하라.

2020년 Gatorade는 인상적인 디지털 전략을 시작했다. 팬데믹으로 NBA 경기가 취소되었을 때, ESPN은 Michael Jordan의 Chicago Bulls 마지막 시즌을 다룬 10부작 다큐멘터리 The Last Dance를 방영했다. Gatorade는 공식 스폰서가 아니었지만, NBA와 협력해 Jordan이 Bulls 선수로 마지막으로 뛰었던 1998년 NBA 파이널 6차전(Chicago Bulls vs Utah Jazz)을 스트리밍했다. Gatorade는 #Game6Live 해시태그와 함께 “워치 파티(단체 관람 이벤트)”를 후원했다. Twitter의 마케팅 웹사이트에서 Gatorade의 전략을 검토하라. 그 웹사이트는 캠페인 결과, 기회, 그리고 수행된 단계를 설명하고 있다.

Gatorade는 제품의 라이프사이클 전체에서 제품, 가격, 장소, 프로모션을 통합적으로 최적화함으로써 어떻게 한 기업이 시장 지배력을 구축했는지를 보여주는 사례이다.

1.1 마케팅 및 마케팅 프로세스

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 마케팅을 정의하고 설명한다.
- LO2. 마케팅이 조직(기업), 이해관계자, 그리고 사회에 주는 이점을 설명한다.
- LO3. 마케팅 프로세스를 설명한다.

마케팅의 정의

사람들에게 "마케팅이란 무엇인가?"라고 물어보면, 대부분은 "광고"나 "판매"라고 대답한다. 이 두 기능이 마케팅의 일부라는 것은 사실이지만, 마케팅은 그보다 훨씬 더 많은 것을 포함한다. American Marketing Association(미국마케팅협회: AMA)은 마케팅을 "고객, 클라이언트, 파트너, 그리고 사회 전체에 가치 있는 제공물을 창출, 소통, 전달, 교환하기 위한 활동, 제도들의 집합, 프로세스"라고 정의한다. 다소 길게 느껴질 수 있으니 조금 더 단순화해 보자.

가장 기본적인 수준에서, **마케팅**은 조직에서 소비자에게 제품이나 서비스를 전달하는 데 관련된 모든 프로세스로 구성된다. 여기에는 고객의 니즈를 파악하고, 그 니즈를 충족하는 제품이나 서비스를 개발하며, 구매 가능성이 높은 고객을 알아내고, 이를 홍보하고, 적절한 유통 채널을 통해 고객에게 도달시키는 과정이 포함된다. 요컨대 마케팅은 고객이 원하는 것을 이해하고, 그 이해를 바탕으로 비즈니스를 운영하는 것이다.

마케팅은 또한 고객의 니즈를 찾아내고 예측하며, 그 니즈를 수익성 있게 충족하려는 활동의 집합으로 정의될 수 있다. 이를 조금 더 나눠 보면:

- 고객 니즈 알아내기: 이는 일반적으로 마케팅 리서치가 개입하는 부분이다. 리서치는 고객의 원츠와 니즈를 포함한 세부적인 고객의 모습을 파악하는 데 도움을 준다.
- 고객 니즈 예측하기: 수집된 데이터를 분석한 후, 마케터들은 제품이 어떻게 변화, 적응, 또는 업데이트될 수 있는지를 예측할 수 있다.
- 고객 니즈 충족하기: 마케터들이 충분히 준비를 하고 고객의 니즈를 명확히 이해했다면, 소비자는 구매한 제품에 만족하고 추가 구매를 할 가능성이 높다.
- 수익성 있게: 수익성이란 기업의 매출(revenue)이 비용보다 클 때를 의미한다. 마케팅에서 수익성을 달성한다는 것은 제품에 가치를 더해, 고객이 지불하는 가격이 생산 비용보다 커지도록 하는 것을 의미한다.

실전 마케팅

세분화와 다양성의 조화

오늘날 우리는 다문화 사회에 살고 있다. 다양성, 형평성, 포용, 소속(DEIB)은 단순히 "옳은" 일이 아니라 필수적이다. 소비자 집단이 다양화됨에 따라, 브랜드는 다양한 배경과 삶의 경험을 진정성 있게 반영해야 효과적으로 소비자와 연결될 수 있다. 따라서 마케터들은 개별 선호를 존중하고, 차이를 기념하며, 제품과 서비스를 맞춤화해 고객의 니즈, 원츠, 선호를 충족해야 한다.

동시에, 수익성 있는 제품이나 서비스를 생산·판매하기 위해서는 특정 공통 특성을 가진 잠재 고객 집단을 찾아내야 한다. 즉 시장 세분화이다. 세분화는 표준화된 가정에 기반해 예측 가능한 행동을 가진 사전 정의된 범주에 개인들을 할당하는 것을 의미한다.

세분화는 고정관념에 따른 분류와 어떻게 다른가? 세분화가 어떻게 다양성을 지원할 수 있는가?

이러한 미묘한 차이를 명확하게 하기 위해 다음 아티클들을 읽어보자.

- Chron "고정관념화와 시장세분화의 차이" (링크)
- Retail Dive "세분화는 죽었다!"(링크)
- Spectrem Group Blog "왜 세분화는 인생이 아니라 시장리서치에서는 괜찮은가" (링크)

이 책의 유닛 2를 살펴보면서 다음 질문들을 염두에 두어라. 그곳에서 시장 세분화, 타겟팅, 그리고 포지셔닝에 대해 더 배우고, 이어서 다양한 시장에서의 마케팅에 관한 고려 사항을 탐구하게 될 것이다.

마케팅은 조직과 이해관계자, 그리고 사회에 어떤 혜택을 주는가

우리가 계속 나아가기 전에, 조직이 고려하고 서브해야 하는 모든 사람들과 집단들을 생각해 보자. **이해관계자(interested parties)**는 회사의 성공이나 실패에 관심을 가진 사람이나 실체이다. 이러한 집단은 그림 1.2에 나타난 바와 같이 내부와 외부 두 가지 유형으로 분류될 수 있다. 비즈니스 글쓰기와 다른 매체에서 이러한 사람들과 집단들을 "stakeholders"라고 부르는 것을 볼 수도 있을 것이다. (interested party와 stakeholder는 거의 동의어로 쓰이지만, stakeholder가 좀 더 포괄적인 의미를 갖는다. 역자 주)

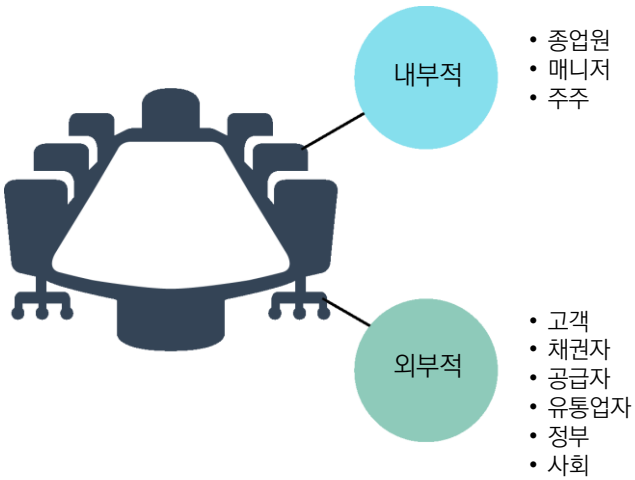


그림 1.2 이해관계자의 유형 (출처: Copyright Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

내부 이해관계자는 조직 내에 존재하며 회사의 행동에 영향을 미치거나 그로부터 영향을 받는 실체들이다. 이러한 실체에는 직원, 소유주, 관리자, 그리고 투자자(주주)가 포함된다. 우리가 마케팅을 생각할 때 마케터들은 종종 외부를 바라보는 경향이 있다. 그들은 고객을 끌어들이고 회사가 제공할 수 있는 것을 보여주기 위한 전략을 세운다.

당신은 마케팅이 주로 회사 외부, 즉 고객을 향하는 것이라고 생각할 수도 있겠지만 마케팅은 내부 집단을 향하기도 한다. **내부 마케팅**은 회사의 목표, 제품, 그리고 서비스를 내부 구성원, 특히 직원들에게 홍보하는 것을 포함한다.

최근에 당신이 어떤 기업의 직원과 상호작용한 일을 생각해 보라. 그것은 점심 주문을 받은 서버일 수도 있고 당신이 구입하려던 새 노트북의 기능을 보여준 대형 매장의 판매 사원일 수도 있다. 어떤 상호작용이 당신에게 긍정적인 경험을 남겼는가? 아마도 당신이 그 경험을 평가한 것은 서버나 판매 사원과의 상호작용에 기반했을 것이다. 이것이 바로 좋은 내부 마케팅의 기능이자 혜택이다. 즉 만족스러운 고객 경험을 제공하도록 동기부여되고 권한을 부여받은 직원들이다.

외부 이해관계자에는 고객, 채권자, 공급업자, 유통업자, 그리고 더 나아가 사회 전체와 같은 회사 외부의 사람들이 포함된다. 외부 집단은 회사의 의사결정 프로세스에 직접적인 발언권을 갖고 있지 않다. 그러나 회사는 타인의 지원 없이는 성공할 수 없기 때문에 그들은 회사의 성공에 필수적이다.
마케팅은 외부 집단에 어떤 이익을 주는가? 먼저 소비자에게 마케팅이 무엇을 하는지를 생각해 보라. 마케팅은 그들의 니즈를 끌어내고 새로운 수요를 창출하며 미개척 기회를 찾아내고 새로운 제품을 판매할 가능성을 결정한다. 둘째 마케팅은 회사의 재화와 서비스에 형태, 시간, 장소, 그리고 소유 효용을 만들어 낸다. **효용(utility)**이란 고객들이 구매를 하도록 설득될 만큼 제품이 고객에게 주는 유용성(usefulness)을 의미한다. 다시 말해 마케팅에서 "효용"이라는 말을 들을 때 그것은 "고객에 대한 유용성"이라고 생각하면 된다.

마케팅은 여러 가지 유형의 효용을 만들어 낸다.

- **형태 효용.** 형태 효용은 조직이 제품의 물리적 외양을 바꾸고 변화시킴으로써 고객의 눈에 제품의 가치를 얼마나 잘 높일 수 있는지를 의미한다. 예를 들어 당신이 도넛이나 페이스트리를 원할 때, 그것을 만들기 위한 재료를 사고 싶지는 않을 것이다. 당신이 원하는 것은 최종 형태의 도넛을 사서 바로 먹는 것이다. 그것이 바로 빵집과 형태 효용이 작용하는 부분이다. 빵집은 밀가루, 설탕, 계란, 그리고 다른 재료들을 결합해 당신이 구입하는 케이크, 도넛, 페이스트리를 만든다.
- **시간 효용.** 마케팅은 고객이 가장 편리할 때 제품과 서비스를 구매할 수 있도록 제공할 때 시간 효용을 만들어 낸다. 얼마나 많은 가게들이 저녁이나 주말, 심지어 24시간 내내 문을 열어 고객이 편리하게 쇼핑할 수 있는지를 생각해 보라.
- **장소 효용.** 마케팅은 고객이 제품이나 서비스를 물리적으로 이용할 수 있고, 편리하며, 접근 가능하도록 만들 때 장소 효용을 만들어 낸다. 한밤중에 타코가 먹고 싶은데 옷을 갈아입고 운전해 가고 싶지 않을 때, Uber Eats 같은 회사가 네 삶에 얼마나 편리함을 더해주는지 생각해 보라. 당신은 음식을 배달받을 수 있다.

- **소유 효용.** 마케터들은 제품을 상대적으로 쉽게 획득할 수 있도록 함으로써 소유 효용을 촉진한다. 예를 들어 많은 자동차 제조업체들은 자동차 대출에 낮은(혹은 때로는 없는)이자율을 제공하여 당신이 새로운 자동차 열쇠를 손에 쥐고 가게를 나설 수 있도록 쉽게 만들어 준다. 소유 효용에는 또한 새 제품을 소유함으로써 얻는 자부심이나 만족감도 포함된다. 예를 들어 잘 맞는 러닝화 한 켤레나 당신이 원하던 모든 기능이 들어 있는 스마트폰을 가졌을 때의 만족감이다.

마케팅이 사회에 주는 주요한 이익은 소비자 경제를 움직인다는 것이다. 마케팅은 기업의 판매와 매출 증가로 이어지며, 이는 기업이 운영을 확장하고 내부 일자리와 공급업자와 같은 파트너를 위한 외부 일자리를 더 많이 창출할 수 있게 한다. 마케팅은 또한 지방, 주, 그리고 연방 정부에 세수로 기여하며, 궁극적으로 전체적인 경제 성장을 이끈다.

마케팅 프로세스의 정의

마케팅 프로세스는 기업이 마케팅 전략을 계획, 분석, 실행, 조정하는 데 도움을 주는 일련의 단계를 말한다. “steps in the marketing process”로 인터넷 검색해 보면, 어떤 웹사이트는 10단계 과정을 제시하고, 또 어떤 곳은 4단계나 6단계 과정을 제안하기도 한다. 하지만 우리 목적을 위해서는 5단계 과정을 사용할 것이다.

마케팅 프로세스의 단계

그 5단계 프로세스(도표 1.3 참조)는 마켓플레이스와 고객을 이해하고, 마케팅 전략을 개발하며, 가치를 제공하고, 고객 관계를 성장시키며, 고객으로부터 가치를 확보하는 것을 포함한다.

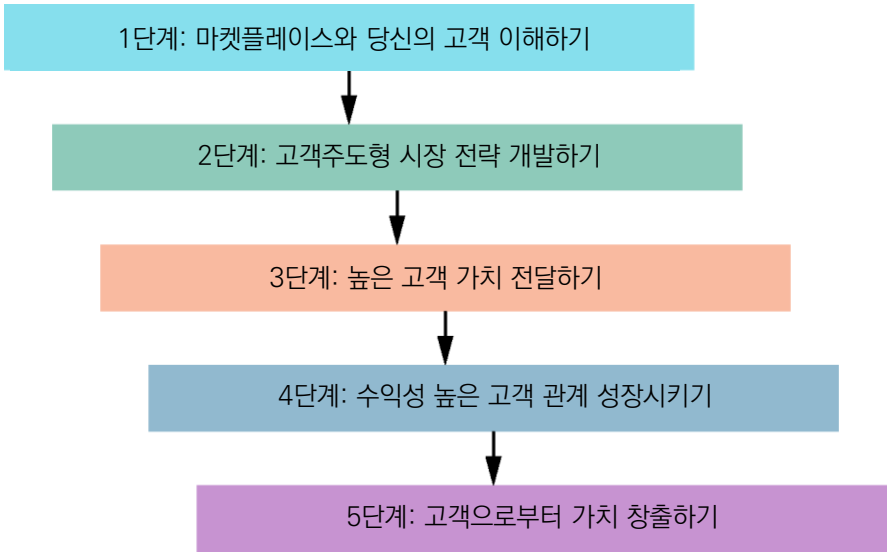


그림 1.3 마케팅 프로세스의 단계 (출처: Copyright Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

1단계: 시장과 고객 모두 이해하기

마케팅 프로세스를 시작하기 전에, 당신은 당신의 시장이 어떤 모습인지에 대해 잘 파악해야 한다. 이는 고객에 대한 몇 가지 기본적인 질문에 답하는 것을 의미한다. 예를 들어, 그들이 누구인지, 그들의 소득과 구매력은 어떤지, 그리고 (특히 당신의 제품이나 서비스에 대해) 그들이 얼마나 지출할 가능성이 있는지에 대한 질문이다. 만약 더 낮은 가격에 판매하여 더 높은 판매량을 달성하기로 한다면, 더 적은 제품을 더 높은 가격에 판매하기로 결정했을 때와는 매우 다른 마케팅 전략을 가지게 될 것이다.이것을 접근하는 또 다른 방법은 별도의 브랜드를 만들어 두 시장 모두에서 경쟁하는 것이다. 폭스바겐을 생각해 보라. 당신은 즉시 VW 비틀이나 제타를 떠올릴지도 모른다. 그러나 이 회사의 브랜드 포트폴리오는 VW 승용차와 SUV를 넘어선다. 폭스바겐은 아우디, 벤틀리, 람보르기니, 포르쉐 등을 소유하고 있으며, 이 차량들은 VW 승용차보다 매우 다른 가격대에서 판매된다.

2단계: 고객에 의해 주도되는 마케팅 전략 개발

마케팅 전략은 비즈니스가 제한된 자원을 집중하여 잠재 고객에게 도달하고 그들을 유료 고객으로 전환하기 위한 전반적인 "게임 플랜"을 말하며, 바람직하게는 장기적으로 그렇게 하기를 희망한다.

두 가지 기본적인 유형의 마케팅 전략이 있다. 하나는 제품 중심, 즉 "만들면 그들이 올 것이다"라는 전략이고, 다른 하나는 고객 중심 전략이다. 고객 중심 전략에서는 잠재 고객을 분석한 다음—그리고 오직 그 후에만—그들이 원하거나 필요로 하는 것을 창출한다. 우리는 후자 전략에 집중할 것이다. **고객 주도적(customer-driven) 마케팅 전략**에서 일어나는 일은 회사가 초점을 제품이나 서비스 자체에서 사용자에게로 옮기는 것이다. 고객의 니즈가 중심이자 출발점이며, 사후적으로 고려되는 것이 아니다. 고객 중심 마케팅 전략의 주요 목표는 사용자가 무엇을 원하거나 필요로 하는지를 파악하고, 그런 다음 그들을 만족시키는 것이다. 제품 중심이 아니라 고객 중심이 되어 고객과 상호 이익적인 관계를 발전시키는 것이다.

간단히 말해, 이는 연결과 관계를 구축하는 것이다. 이는 고객이 누구인지, 그들의 니즈와 원츠가 무엇인지, 그리고 어떻게 그 니즈와 원츠를 가장 잘 충족시킬 수 있는지를 이해하는 것이다. 이는 당신의 타겟 시장을 경쟁자보다 더 잘 아는 것이며, 그 사용자들에게 강력한 **가치 제안(value proposition)**을 만들어 내는 것이다—당신 회사의 제품이나 서비스의 혜택을 전달하는 가치의 약속이다. 요컨대, 이는 당신의 제품이나 서비스를 잠재 고객에게 매력적으로 만들고, 그들이 왜 그것을 사야 하는지를 이해하도록 돕고, 당신 회사의 제품이나 서비스가 경쟁자의 것과 어떻게 다른지를 보여주며, 당신의 제공품이 경쟁자의 유사한 제공품보다 어떻게 우월한지를 보여주는 것이다.

3단계: 높은 고객 가치 전달하기

오늘날 고객은 무수한 구매 옵션과 대안을 가지고 있다. 그렇다면 기업은 어떻게 고객을 끌어들이고—더 중요한 것은—고객을 유지할 수 있을까? 답은 비교적 간단하다. 고객이 지불한 돈에 대한 가치를 제공하는 것이다. 즉, **고객 가치(customer value)**는 고객이 제품이나 서비스를 획득하는 데 발생한 비용에 대한 지각된 혜택의 비율이라고 정의할 수 있다.

수학적 공식은 간단하다.

가치 = 혜택 / 비용

그러나 고객의 관점에서 "가치"는 복잡한 용어이다. 왜냐하면 실제로 네 가지 다른 가치 유형을 고려하기 때문이다.

- **기능적 가치**: 특정한 원츠나 니즈를 해결하는 측면에서 제품이 고객을 위해 "무엇을 하는가"
- **금전적 가치**: 제품의 실제 비용이 지각된 값어치(worth)와 어떻게 비교되는가
- **사회적 가치**: 그 제품을 소유함으로써 고객이 다른 사람들과 얼마나 연결될 수 있는가
- **심리적 가치**: 그 제품이 고객이 "더 나은 기분을 느끼도록" 얼마나 해 주는가

가치는 혜택(제품, 장소, 프로모션의 형태) 증가나 가격(고객이 지불하는 비용) 최소화를 통해 높아진다.

4단계: 수익성 있는 고객 관계 성장시키기

핵심은 수익성 있는 고객 관계가 모든 비즈니스의 "비밀 소스(secret sauce)"라는 것이다. 마케팅 프로세스의 이 단계에서 마케터는 고객 관계를 획득하고, 유지하며, 성장시킨다. 성공적인 마케터는 고객을 획득하는 것이 마케팅에서 가장 어렵고(게다가 가장 비용이 많이 드는) 요소 중 하나라는 것을 알고 있다. 그러나 잠재 고객이 누구인지 분명히 알게 되면, 그들에게 어떻게 도달할지를 더 효과적으로 결정할 수 있으며, 따라서 마케팅 비용을 극대화할 수 있다.

단 한 번의 판매로는 충분하지 않다. 반복 구매자를 원하기 때문에, 마케터는 고객에게 회사의 제품과/또는 서비스, 그리고 그것들이 어떻게 고객의 니즈를 충족시키고 삶을 개선해 왔는지를 상기시켜 반복 구매를 하도록 만들어야 한다. 마케터는 자사의 제공 상품에 대해 고객에게 어떻게 도달할지, 그리고 고객이 지속적으로 구매를 쉽게, 편리하게 할 수 있도록 어떻게 할지를 고려해야 한다.

고객이 회사 또는 그 제품이나 서비스와 긍정적인 관계를 맺고 있다면, 반복 구매자가 될 가능성이 더 크다. 만족한 고객은 또한 귀사의 다른 제품이나 서비스 구매에도 더 관심을 가질 가능성이 크며, 다른 사람에게 제품을 추천하는 경향이 있어, 회사의 신규 고객 획득 비용을 더욱 줄여 준다.

5단계: 수익의 형태로 고객 가치를 확보하기

성공적인 고객 관계 관리(CRM)의 목표는 높은 **고객 에쿼티(customer equity)**를 창출하는 것이다. 고객 에쿼티는 기업이 현재와 잠재 고객으로부터 얻을 수 있는 잠재적 수익을 의미한다. 이는 비교적 단순한 개념이다. 고객 충성도가 증가하면 고객 에쿼티가 더 높아진다(에쿼티는 자산과 매우 유사한 의미를 갖지만, 에쿼티는 무형적이고 가변적인 특징이 있기 때문에 자산과 구별되도록 번역했다. – 역자 주).

고객 에쿼티를 증가시키는 것은 마케터의 목표이다. 왜냐하면 그것이 재무적 성공을 가늠하는

선행 지표이기 때문이다. 단순히 생각해 보라. 기업의 고객 에쿼티가 높을수록 기업이 창출하는 수익(profit)이 많아지고, 그 기업(및 그 제품이나 서비스)은 시장에서 더욱 가치 있게 된다.

마케팅 커리어

마케팅 직무

이 책의 모든 장에서는 마케팅 커리어(Careers in Marketing) 섹션을 찾을 수 있다. 이 섹션은 다양한 직업을 개괄하여 마케터들이 하는 모든 일을 잘 알 수 있도록 하기 위한 것이다. 여기에서는 여러 직무 역할, 일상적으로 하는 업무, 필요한 자격, 때로는 급여 정보까지 다루게 된다.

마케팅 분야에서 일하고 싶다고 결심했다면, 어떤 직무가 존재하는지, 각 역할에서 무엇이 기대되는지를 아는 것이 중요하다. Google과 YouTube 검색을 통해 다양한 정보를 얻을 수 있다. 이 역할에 종사하는 사람들의 인사이트를 확인하고, 가능하다면 그들과 연결해 질문하는 것도 권장된다. 스스로 공부를 하고, 하루를 어떻게 보내고 싶은지, 자신이 잘하는 것이 무엇인지, 그리고 올바른 직업을 찾기 위해 어떻게 네트워크를 구축할지 판단하라.

다음은 사고를 시작하는 데 도움이 될 몇 가지 자료이다:

- HubSpot: "마케팅에 대해 아무것도 모를 때 마케팅 커리어를 시작하는 방법"
- Setup: "마케팅 커리어 경로: 초급 단계에서 최고마케팅책임자(CMO)까지"
- Coursera: "초급 마케팅 직업을 얻기 위한 가이드"
- Skillshare: "지금 바로 도전할 수 있는 12가지 초급 마케팅 직업"
- Indeed: "미국의 신입 마케팅 급여"

어떤 직무를 선택하든, 마케팅은 창의적이고, 흥미로우며, 때로는 흥분되는 역할로서 사람들의 삶에 실제로 영향을 줄 수 있다. 마케팅 일을 즐겨보자!

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. Coca-Cola의 미션은 세상을 상쾌하게 하는 것이다. 이를 위해 자판기, 편의점, 레스토랑 음료대, 경기장 등 수많은 장소에서 Coke 제품을 살 수 있도록 했다. 마케팅이 이 과정을 통해 창출한 효용의 유형은 무엇인가?
A) 형태 효용
B) 시간 효용
C) 장소 효용
D) 소유 효용

2. 다음 중 마케팅에 대한 가장 완전한 정의를 제공하는 것은 무엇인가?
A) 마케팅은 가치를 창출한다.
B) 마케팅은 조직에서 소비자에게 제품이나 서비스를 전달하는 데 관련된 모든 프로세스로 구성된다.
C) 마케팅은 유통 관련 의사결정을 포함한다.
D) 마케팅은 관계를 구축하는 것이다.

3. 다음 중 외부 이해관계자가 아닌 것은 무엇인가?
A) 직원
B) 고객
C) 공급자
D) 사회

4. 기업이 현재 및 잠재 고객으로부터 얻는 총 잠재적 수익은 _____라고 한다.
A) 고객 에쿼티(customer equity)
B) 가치 제안
C) 고객 가치
D) 마케팅 프로세스

5. 마케팅 프로세스의 어느 단계에서 기업 고객의 생애 가치를 고려하는가?
A) 고객 주도형 마케팅 전략 개발
B) 높은 고객 가치 전달
C) 수익성 있는 고객 관계 성장
D) 고객으로부터의 가치 확보

1.2 마케팅 믹스와 마케팅의 4P

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 마케팅 믹스를 정의하고 설명한다.
- LO2. 마케팅의 4P를 나열하고 설명한다.

마케팅 믹스 정의

훌륭한 제품이나 서비스를 갖추는 것은 성공적인 비즈니스를 세우거나 성공적인 브랜드를 구축하는 첫 번째 단계일 뿐이다. 세상에서 가장 좋은 제품이나 서비스도 사람들이 그것을 알지 못하면 수익으로 이어지지 않는다. 그렇다면 어떻게 고객에게 도달하여 그들이 제품과 연결되도록 도울 수 있을까? 그것이 바로 마케팅 믹스의 역할이다.

마케팅 믹스는 기업이 자사의 제품이나 서비스를 시장에서 촉진 활동을 통해 소비자가 구매하도록 영향을 미치기 위해 사용할 수 있는 전술을 일컫는다. 마케팅 믹스는 흔히 4P라고도 불린다: 제품(product), 가격(price), 장소(place), 프로모션(promotion) (그림 1.4 참조). 이제 좀 더 자세히 살펴보자.

- **제품**: 회사가 제공하는 재화나 서비스이다.
- **가격**: 소비자가 제품과 교환하여 지불하는 금액이다.
- **장소**: 제품이 구매되는 위치이다.
- **프로모션**: 광고, 판매, 기타 커뮤니케이션 활동 등 회사가 고객을 유치하기 위해 활용하는 모든 노력으로 구성된다.

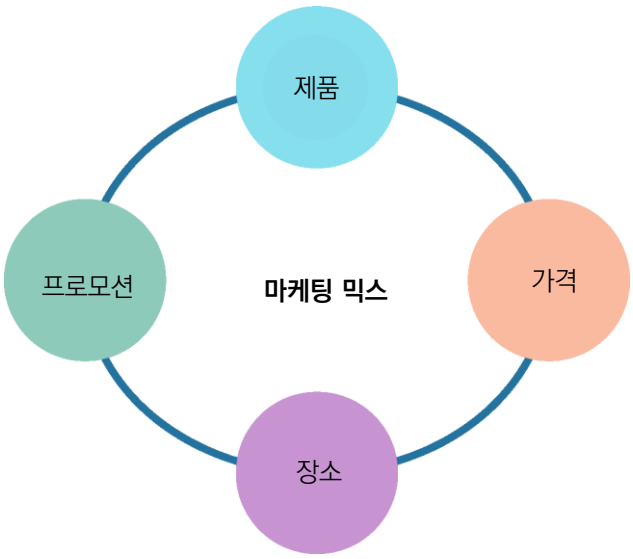


그림 1.4 마케팅 믹스와 마케팅의 4P(출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

마케팅의 4P

여기까지 우리는 다소 추상적인 방식으로 마케팅에 대해 이야기해 왔다. 이제 마케팅 믹스와 마케팅의 4P에 대한 이론적 논의를 이어가기보다는, 아마도 여러분이 이미 가지고 있을 만한 제품—백팩—의 예시를 통해 이 주제에 접근해 보려고 한다. 자, 시작해 보자.

제품

제품은 회사가 고객에게 제공하는 재화나 서비스를 의미한다는 사실을 기억하라. 대학생이라면 많은 이들이 가지고 있을 법한 제품을 생각해 보자. 바로 백팩이다(그림 1.5 참조).

그림 1.5 마케팅은 고객의 제품 니즈를 분석하여 고객이 가치 있게 여길 새로운 제품 모델이나 기능을 결정한다. 예를 들어 학생들을 위한 백팩의 패딩 처리된 컴퓨터 슬리브 같은 것이다. (출처: "Incase Backpacks" by albertoziveri/flickr, CC BY 2.0)

4P 중 첫 번째 측면에서, 마케팅은 백팩을 구매하는 소비자의 니즈를 분석하고, 그들이 더 많거나 혹은 다른 가방을 원하는지를 결정한다. 예를 들어, 마케팅은 소비자가 가방에서 원하는 기능이 무엇인지 분석할 것이다. 물병 포켓, 패딩 처리된 어깨 끈, 반사 테이프, 패딩 처리된 노트북 슬리브, 정리용 포켓 등을 원하는가? 잠시 당신의 가방을 생각해 보라. 왜 이 특정한 제품을 샀는가? 어떤 기능이 그것을 매력적으로 보이게 했는가?

시장 리서치 지식을 무기로 삼아, 마케팅은 이어서 다양한 소비자가 어떤 유형의 백팩을 원할지, 그리고 그중 어떤 소비자를 만족시키려 할지를 예측하려 한다. 예를 들어, 당신은 아이들을 위한 용도로 성인에게 가방을 판매하는가? 아니면 가방에 더 많은(혹은 다른) 그래픽을 원하는 청년층에게 판매하는가? 아니면 이 가방을 일이나 학업용으로 사용할 성인에게 판매하는가?

마케팅은 이어서 앞으로 몇 년 동안 이 소비자들 중 얼마나 많은 이가 백팩을 구매할 것인지, 그리고 그들이 몇 개의 가방을 구매할 것인지를 추정할 것이다. 또한 얼마나 많은 경쟁자가 백팩을 생산할지, 그들이 몇 개를 생산할지, 어떤 유형을 생산할지도 추정할 것이다.

가격

가격은 소비자가 제품이나 서비스에 대해 지불하는 금액이다. 여기에는 미묘한 균형이 존재한다. 한편으로 마케터는 가격을 제품의 실제 혹은 지각된 혜택과 연결해야 하며, 동시에 생산 비용, 계절적·유통업자 할인, 제품 라인과 라인 내 다양한 모델의 프라이싱 같은 요소도 고려해야 한다.

마케터는 소비자가 백팩에 얼마를 지불할 의사가 있는지를 추정하려 시도하고—어쩌면 더 중요하게는—회사가 그 가격에 판매해도 수익을 낼 수 있는지를 파악하려 한다. 제품이나 서비스의 프라이싱은 예술이자 과학일 수 있다. 백팩 사례에서 회사는 두 가지를 결정하려 한다.

- 회사가 백팩에 대해 청구할 수 있는 최소 가격은 얼마인가, 그리고 여전히 수익을 낼 수 있는가?
- 회사가 고객을 잃지 않고 백팩에 대해 청구할 수 있는 최대 가격은 얼마인가?

"정확한" 답은 보통 그 가격 연속선의 두 지점 사이 어딘가에 존재한다.

프로모션

프로모션에는 광고, 홍보(PR), 그리고 텔레비전 및 인쇄 광고, 인터넷 및 소셜 미디어 광고, 무역 전시회 등 수많은 프로모션 전략이 포함된다. 기업의 프로모션 노력은 제품 인지도를 높이고 고객이 해당 제품을 구매해야 하는 이유를 설명해야 한다. 기억하라: 모든 프로모션 활동의 목표는 올바른 소비자에게 올바른 시간과 올바른 장소에서 도달하는 것이다.

백팩 예시에서, 이제 마케팅은 잠재 고객에게 회사의 백팩을 알리기 위해 어떤 종류의 프로모션 전략을 사용할지를 결정해야 한다. 예를 들어, 고객이 백팩을 인지하도록 TV 광고를 사용할 것인가? 그렇다면 타겟 고객이 시청하는 프로그램 시간대에 광고를 편성해야 한다. 아이들에게 백팩을 판매하려 한다면(혹은 그들이 부모에게 조르도록 유도하려 한다면), 아동용 만화 프로그램이 타겟 시장에 도달하기 위한 가장 비용 효율적인 경로일 수 있다. 만약 당신의 백팩이 직장이나 학교용으로 설계되었다면, 아마도 젊은 성인을 타겟으로 한 TV 프로그램에서 광고하기로 결정할 것이다.

학습 링크

Netflix, JanSport, 그리고 Stranger Things

현실 세계의 프로모션 사례로는 최근 Netflix와 백팩 회사 JanSport 간의 브랜드 파트너십이 있다. 이 두 회사는 2022년 Stranger Things 시즌 4 공개와 함께 Stranger Things 브랜드 백팩을 공동으로 제작했다. 이 협업을 통해 Stranger Things의 다양한 테마를 중심으로 한 다섯 가지 Hawkins 영감을 받은 백팩이 만들어졌다. 이 프로모션에 대해 더 읽고, 그 백팩을 확인해 보라.

아마 잡지 지면 광고를 하기로 결정할 수도 있다. 그렇다면 어떤 잡지에 광고를 게재할지를 정해야 한다. 대부분의 잡지는 연령, 성별, 관심사와 같은 요소로 구성된 매우 특정한 독자층을 가지고 있다. 백팩을 지면 광고로 홍보하려 한다면, 독자층의 인구통계를 활용하여 당신의 메시지가 올바른 소비자—즉, 백팩을 구매할 가능성이 가장 높은 이들—에게 보여지도록 해야 한다.

그렇다면 인터넷 광고는 어떨까? **인터넷 광고**(온라인 광고 또는 디지털 광고라고도 불림)는 기업이 인터넷을 매체로 활용하여 마케팅 메시지를 전달하는 프로모션 전략이다. 디지털 방식을 택한다면, 어떤 유형의 인터넷 광고를 사용할 것인가? 검색 엔진 마케팅? 이메일 마케팅? 소셜 미디어 광고? TikTok 동영상?

장소

장소와 관련된 고려 사항은 제품을 구매할 가능성이 가장 높은 소비자에게 어떻게, 어디에서 전달할지를 다룬다. 당신은 백팩을 어디서 샀는가? 대형 마트에서, 온라인에서, 사무용품 매장에서, 아니면 학교 서점에서 샀는가? 다시 말해, 마케터는 시장 리서치를 통해 잠재 고객이 어디에 있을지, 그리고 회사의 백팩을 그들에게 어떻게 전달할지를 결정한다.

마케팅 믹스에서 장소의 중요성에 대해 주목해야 할 한 가지 요인은, 그것이 회사 자체의 위치를 뜻하는 것이 아니라 고객이나 잠재 고객의 위치를 의미한다는 점이다. 장소는 마케터가 창고 같은 현재 위치에서 고객의 위치로 백팩을 가져가는 데 활용할 수 있는 전략을 다룬다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 다음 중 마케팅의 4P에 속하지 않는 것은 무엇인가?
A) 제품 B) 가격
C) 장소 D) 포지셔닝

2. 마케팅의 4P 중 소비자가 제품이나 서비스에 얼마를 지불할 의사가 있는지를 결정하는 데 초점을 맞추는 것은 무엇인가?
A) 제품 B) 가격
C) 장소 D) 프로모션

3. 마케팅의 4P 중 제품을 구매할 가능성이 가장 높은 소비자에게 어떻게, 어디에서 전달할지를 다루는 것은 무엇인가?
A) 제품 B) 가격
C) 장소 D) 프로모션

4. 청량음료 회사의 마케터 DiJuan은 회사의 제품이 자판기, 편의점, 레스토랑, 슈퍼마켓 등 수많은 장소에서 구매 가능하도록 보장한다. DiJuan이 다루고 있는 4P의 요소는 무엇인가?
A) 제품 B) 가격
C) 프로모션 D) 장소

5. 당신이 마케터로서 어떤 무역 전시회를 마케팅 믹스에 포함시킬지 결정하려고 한다. 이와 관련된 마케팅 믹스 요소는 무엇인가?
A) 제품 B) 가격
C) 장소 D) 프로모션

1.3 마케팅 환경의 구성 및 영향 요인

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 마케팅 환경을 정의하고 설명하라.
- LO2. 마케팅 환경의 구성 요소를 설명하라.
- LO3. 마케팅 환경의 내부 요인을 확인하고 설명하라.
- LO4. 미시 환경과 거시 환경의 구성 요소를 나열하고 설명하라.

마케팅 환경 정의

조직은 진공 상태에서 운영되지 않는다. 조직은 자족적이고 자급자족적인 기계가 아니라, 생존하고 번영하기 위해 내부와 외부 환경의 여러 측면과 상호작용해야 하는 복잡한 시스템이다. 이 절에서는 조직의 마케팅 활동을 주도하는 내부와 외부 요인을 탐구할 것이다.

마케팅 환경은 조직의 마케팅 활동에 관한 의사결정에 영향을 미치는 내부와 외부 요인 및 힘으로 구성된다. 이 중 일부, 즉 내부 요인은 조직이 통제할 수 있지만, 외부 요인은 조직의 통제 밖에 있다. 이를 아래에서 더 깊이 살펴볼 것이다.

내부와 외부의 요인(factors)과 영향력(forces)이라는 개념을 설명하기 위해 자신의 몸을 하나의 조직으로 생각해 보라. 몸은 심장, 폐, 소화기관과 같은 여러 내부 장기와 시스템으로 구성되어 있다. 이 장기와 시스템은 독립적으로 기능하면서 동시에 상호의존적으로 작동해 몸이 유지되도록 한다. 비즈니스도 마찬가지이다. 비즈니스의 시스템은 마케팅, 회계, 인적 자원 등 내부 조직을 구성하는 사람과 부서이다. 인간의 몸처럼 이러한 시스템도 독립적이면서 상호의존적으로 기능한다.

동시에 몸은 가족과 친구의 기대, 문화적 혹은 성별 고정관념, 가족 책임과 같은 외부 영향에 노출되어 의사결정에 긍정적 혹은 부정적으로 작용한다. 비즈니스의 마케팅 활동도 마찬가지이다. 그것들은 거시 환경과 미시 환경 요인 모두에 영향을 받는다. 이제 이러한 요인을 더 자세히 살펴보자.

마케팅 환경의 구성 요소

내부 환경은 기업 고유의 것이며 5M 프레임워크와 조직 문화를 포함한다. 외부 환경은 미시 환경(또는 과업 환경)과 거시 환경(또는 광범위한 환경)으로 나뉜다. 그림 1.6에 나타나 있다.

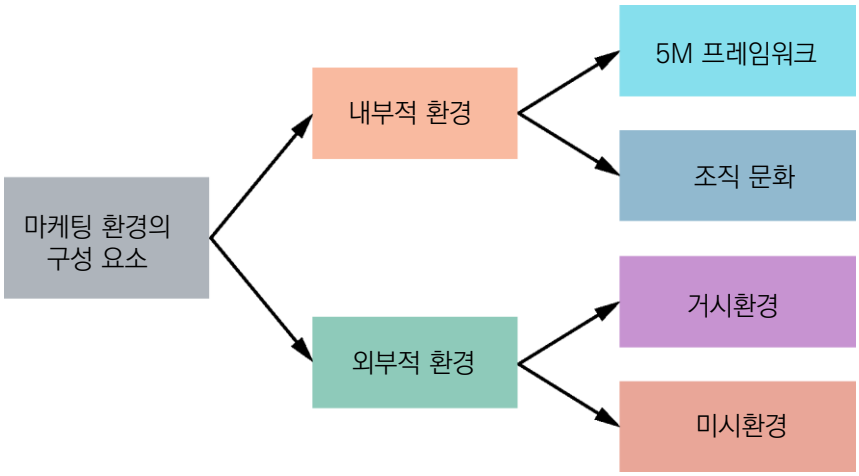


그림 1.6 마케팅 환경의 구성 요소(출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

내부 환경의 구성 요소

마케팅에서 내부 환경은 회사 구조 내의 분위기를 정의하는 조직 내부의 요소를 의미한다. 이러한 요인에는 마케팅의 5M과 조직 문화가 포함된다.

마케팅의 5M은 성공하기 위해 반드시 다루어야 하는 마케팅 전략의 요소를 정의하는 마케팅/경영 모델이다. 다섯 가지 요소는 인력, 시간, 장비, 원자재, 자금이다. 각 요인을 더 자세히 살펴보자.

- **인력(minds: staffing):** 이 요소는 가장 중요한 요인으로 간주될 수 있는데, 사람들이 나머지 요소들이 생산적으로 활용되어 조직의 목표를 달성하도록 보장하기 때문이다.
- **시간(minutes: time):** 시간은 또 다른 귀중한 자산이다. "시간은 돈이다"라는 말은 마케팅 영역에서도 사실이다. 예를 들어, 새로운 전략을 수립하고 실행할 때, 마케팅은 기존 생산 프로세스가 얼마나 효율적이고 효과적인지, 새로운 제품을 시장에 출시하는 데 걸리는 시간, 경쟁 압력에 조직이 얼마나 신속하게 대응하는지를 평가해야 한다.
- **장비(machinery: equipment):** 장비는 원자재를 완제품이나 반제품으로 가공하는 데 사용되는 장비와 물리적 자산으로 구성된다.
- **원자재(materials: production):** 원자재는 재화와 서비스를 생산하는 데 필요한 투입물을 의미한다.
- **자금(money: finance):** 인력 다음으로 중요한 자원일 수 있는데, 자금은 다른 자원을 획득하거나 고용하는 데 사용되기 때문이다.

조직 문화(organizational culture)는 회사 내 모든 사람의 행동을 이끄는 공유된 가치, 태도, 기대, 규범, 관행으로 이루어진다. 조직 문화를 "우리가 여기서 일을 하는 방식"으로 생각하라. 문화는 조직을 돕거나 방해할 수 있다. 예를 들어, 좋은 문화는 성과와 수익 향상으로 이어지는 긍정적 특성을 구현한다. 반대로 독소적(toxic)이거나 비효율적인(inefficient) 기능저하적(dysfunctional) 문화는 가장 성공적인 조직조차도 어렵게 만들 수 있다.

긍정적인 조직 문화의 예로는 행복을 핵심 가치로 둔 Zappos를 들 수 있다. 창업자 Tony Hsieh는 이 주제로 책을 집필했으며, "최고의 문화를 유지하기 위해 단기적인 수익(profit)이나 매출(revenue) 성장을 기꺼이 포기할 수 있다"고 말했다. 그는 실제로도 말에 돈을 걸었다. 탁월한 회사 문화와 생산적인 인력을 유지하기 위해, 그는 4주간의 훈련을 마친 후 불만족스러운 신규 직원이 퇴사하도록 2,000달러를 지급하는 정책을 도입했다.

반대로, 기능 장애적인 문화가 조직에 미칠 수 있는 영향으로는 2020년 여름의 *The Ellen DeGeneres Show* 사례를 들 수 있다. 열한 명의 직원이 부정적인 조직 문화를 공개적으로 지적했다. 성희롱, 위협, 인종차별 혐의가 있었고, 시청률이 하락했으며, 결국 DeGeneres는 낮 토크쇼를 종료하기로 결정했다.

그렇다면 조직 문화는 마케팅에 어떤 영향을 미칠까? 회사의 문화가 마케팅에 긍정적 영향을 줄 수 있는 세 가지 구체적 방식은 다음과 같다.

- 브랜딩과 마케팅 노력은 조직의 핵심 가치와 문화에서 비롯되어 조직의 마케팅 메시지를 이끈다. 따라서 마케팅 메시지가 실제 비즈니스와 맞지 않는다면, 이는 "돼지에게 립스틱을 바르는 것"과 같다. 말뿐이고 행동으로 실천하지 않는 것이다.
- 강력한 문화는 마케팅 메시지를 강화한다. 그것은 잠재 고객에게 비즈니스의 가치를 더 잘 보여주며, 고객은 당신이 무엇을 믿고 중요하게 여기는지 알 때 거래할 가능성이 훨씬 높아진다. 예를 들어, 조사에 따르면 구매자의 86%는 긍정적인 고객 서비스 경험에 더 많은 돈을 지불할 의사가 있다. 다시 Zappos의 문화를 떠올려 보라. 이 회사가 충성도 높은 고객을 확보한 방식 중 하나는 콜센터 직원이 고객을 행복하게 만들기 위해 "무엇이든 할 수 있는" 권한을 갖도록 한 정책이다. 콜센터 직원은 통화 스크립트를 사용하지 않고, 통화 시간에도 제한이 없다.
- 강력한 조직 문화는 인재 유치와 유지에도 핵심적이다. Hsieh는 더 행복하고 긍정적인 근무 환경을 위해 편안한 복장 규정, 할인된 음식과 음료, 휴식 공간 등 여러 정책을 시행했다. TOMS 또한 또 다른 훌륭한 사례이다.

외부 환경의 구성 요소

외부 마케팅 환경에는 두 가지 요소가 있다. 미시 환경과 거시 환경이다. 이 환경 내의 요인들은 마케터가 직접 통제할 수 있는 것은 아니지만, 여전히 마케터의 의사결정에 영향을 준다. 먼저 그림 1.7에 나타난 미시 환경의 요인을 살펴보자.

미시 환경은 다섯 가지 주요 요인으로 이루어진다.

- **공급자.** 공급자는 우리 비즈니스에 필요한 부품과 제품을 제공하는 파트너이다. 예를 들어, 당신의 회사가 전자레인지를 생산한다고 가정하자. 일부 공급자는 변압기, 회전판, 제어판, 마그네트론 등을 제공할 것이다. 구성품 공급자에 대한 선택지가 충분하다면 각 공급자의 협상력은 상대적으로 약하다. 그러나 두 공급자가 합병해 새로운 업체가 공급하는 구성품의 가격을 올리기로 한다면, 그 업체는 더 큰 힘을 갖게 된다.

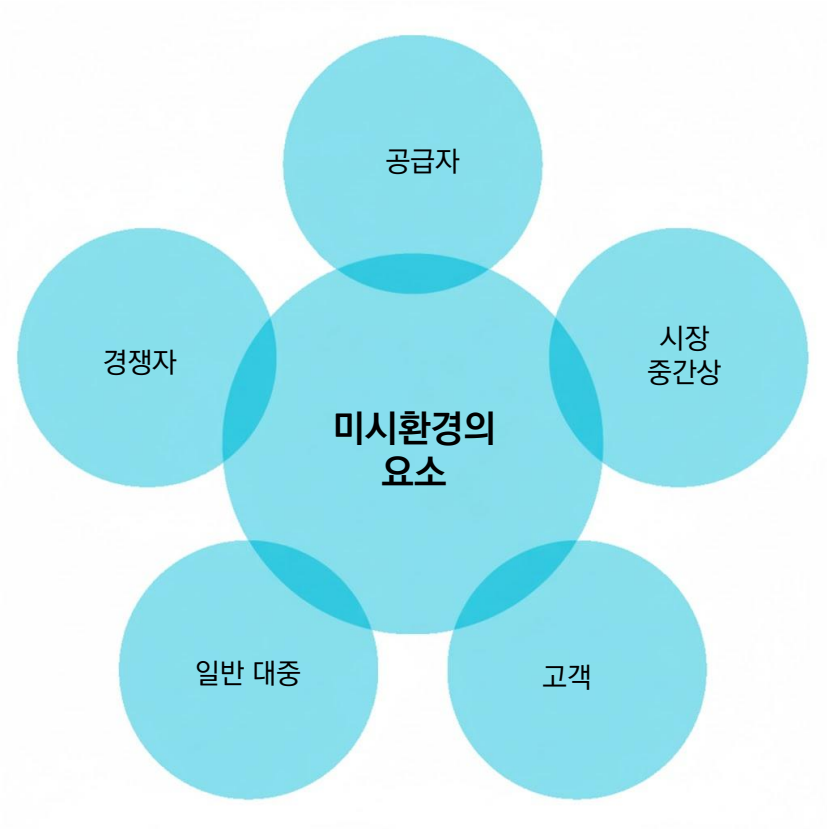


그림 1.7 미시 환경의 구성 요소 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

- **시장 중간상.** 제품은 종종 소매업자, 도매업자, 기타 유통 채널 내 제3자 판매자들에 의해 유통된다. 이 시장 중개자의 평판은 제품이나 서비스의 마케팅에 긍정적, 부정적 영향을 모두 미치기 때문에 기업은 이들을 지속적으로 선정하고 관리해야 한다. 소매업자는 생산자로부터 대량으로 상품을 구입해 최종 소비자에게 소량으로 판매한다. 예를 들어 Walmart나 Target 같은 경우이다. 도매업자는 생산자로부터 대량의 상품을 구입해 소매점과 같은 더 작은 비즈니스에 판매한다. 좋은 예로는 건설 산업에 전기 자재를 판매하는 Gexpro라는 도매업자가 있다.
- **고객.** 고객이 누구인지를 이해하는 것은 온라인이든, 지역 소매점이든, 국제적인 시장이든 그들에게 효과적으로 도달할 수 있게 해 준다.
- **경쟁자.** 성공적인 마케팅 전략은 경쟁자를 고려한 후 실행되어야 한다. 경쟁자가 누구인지, 무엇을 제공하고 무엇을 제공하지 않는지를 알면 시장의 틈새를 찾을 수 있다. 경쟁자가 없는 곳, 즉 특정 타겟 시장에 독특한 것을 제공하는 곳에 자리를 잡는 것이 중요하다.
- **일반 대중.** 기업은 자신들을 지지하는 공동체에 상품을 제공하기 때문에, 그 공동체를 만족시킬 의무가 있다. "지각이 곧 현실이다(perception is reality)"라는 오래된 말처럼, 마케터의 행동은 공동체의 지각이라는 렌즈를 통해 평가되어야 한다. 대중이 당신을 어떻게 지각하느냐, 즉 평판(reputation)은 성공에 필수적이기 때문이다.

거시 환경의 구성 요소

마케터는 외부 환경에서 일어나는 일을 무시할 수 없다. 기업이 자신들이 운영하는 환경을 평가하기 위해 사용하는 도구 중 하나가 **PESTLE 분석**이다. PESTLE은 정치적, 경제적, 사회적, 기술적, 법적, 환경적 요인을 나타내는 약자로서, 마케터에게 전체 환경을 다각도로 포괄적으로 볼 수 있게 한다. 이러한 **거시 환경 요인**은 현재의 외부 영향을 이해하는 데 활용될 수 있으며, 이를 통해 마케터는 미래에 무엇이 변할 수 있는지를 더 쉽게 알아내고, 확인된 위험을 완화하며, 경쟁 기회를 활용할 수 있다. (그림 1.8 참조)

정치적 요인	경제적 요인	사회적 요인	기술적 요인	법적 요인	환경적 요인
• 신규 세금 • 재정 정책 • 무역 관세	• 인플레율 • 금리 • 환율 • 경제 성장 패턴	• 인구통계 • 문화적 트렌드 • 인구분석	• 기술 혁신 • 자동화 • R&D • 기술적 인지	• 소비자법 • 노동법 • 안전 기준	• 기후 • 지리적 위치 • 이해관계자 및 소비자 가치

그림 1.8 PESTLE 요인(출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

이제 이러한 요인을 더 자세히 살펴보자.

- **정치적 요인.** 이 요인에는 환경 및 무역 제한, 정치적 안정성, 비즈니스 정책이 포함된다. 예를 들어 Tesla는 2021년 말 본사를 캘리포니아에서 텍사스로 이전한다고 발표했는데, 이는 Hewlett Packard Enterprise(HPE)와 Oracle의 유사한 발표에 이은 것이다. 이들은 더 낮은 주택 비용과 세율, 더 적은 규제를 이유로 들어, 텍사스에서 기업 운영이 더 쉽다고 설명했다.
- **경제적 요인.** 경제적 요인은 한 기업의 시장 내 전망에 큰 역할을 한다. 예를 들어, 경제적 요인은 프라이싱에 영향을 미치며, 제품이나 서비스의 수요·공급 곡선에도 영향을 줄 수 있다. 높은 인플레이션은 소비자의 구매력을 줄여 판매와 매출 감소로 이어진다. 2022년 소비자들은 COVID-19, 러시아의 우크라이나 전쟁, 옥수수·해바라기유·밀과 같은 일부 원자재의 공급 문제로 인해 제품 부족과 높은 가격을 동시에 경험했다.
- **사회적 요인.** 사회적 요인에는 문화적 규범과 기대, 건강 의식, 인구 증가나 감소, 인구의 연령 분포, 직업 태도 등이 포함된다. 이 가운데 연령 분포가 마케팅에 어떤 영향을 주는지를 살펴보자. 베이비붐 세대(1946년~1964년 출생)는 미국 인구의 약 4분의 1을 차지한다. 이 집단의 고령화와 은퇴로 인해 Del Webb 같은 액티브 시니어 커뮤니티가 전국적으로 생겨났다.
- **기술적 요인.** 이 요인은 조직의 운영에 영향을 미치는 기술 혁신과 개발, 그리고 기술 변화 속도를 포함한다. 예를 들어 지난 10여 년 동안 대중이 익숙해진 단순한 기술 변화가 있다. 바로 무료 Wi-Fi이다. Starbucks는 이 변화를 활용해 커피하우스를 리포지셔닝하고, 무료 Wi-Fi를 제공함으로써 경쟁자와 차별화할 수 있었다.
- **법적 요인.** 이 요인에는 고용에 영향을 미치는 법률 변경, 산업 규제, 면허와 허가, 지적 재산권이 포함된다.
- **환경적 요인.** PESTLE 분석의 맥락에서 환경적 요인은 기후 변화, 오염, 원자재 부족, 기업의 탄소 발자국에 대한 우려 증가와 같이 물리적 환경에 영향을 미치는 변수를 뜻한다.

지식 점검

이 단원에서 제시된 개념에 대해 지식을 점검해 보자. 피드백은 책 끝의 정답지를 참고하라.

1. 공급망이 우리의 마케팅 전략에 가치를 얼마나 더하는지는 5M 중 어떤 요소의 평가에서 가장 잘 다루어지는가?
A) 원자재 B) 자금
C) 장비 D) 시간

2. 소매업자, 도매업자, 기타 유통 채널의 재판매업자와 같은 제3자 판매자로 구성되는 것은 무엇인가?
A) 공급자 B) 시장 중간상
C) 파트너 D) 고객

3. 마켓플레이스의 빈틈을 메우고 싶다면, 이미 시장에 무엇이 나와 있는지를 보기 위해 무엇을 신중히 고려해야 하는가?
A) 경쟁자 B) 고객
C) 대중 D) 재판매업자

4. 거시 환경의 영역 중 첨단 혁신을 책임질 가능성이 가장 높은 것은 무엇인가?
A) 경제 B) 기술(테크놀로지)
C) 정치와 법 D) 사회와 문화

5. 단순히 인구통계적 데이터만 사용하는 것보다 더 좁은 시장을 타겟으로 삼고 싶다. 사람들의 태도와 관심사로 세분화하는 것도 고려하고 있다. 의사결정을 위한 관련 데이터 출처가 될 가능성이 가장 높은 거시 환경 영역은 무엇인가?
A) 경제적 요인 B) 자연적 요인
C) 정치와 법적 요인 D) 사회적 요인

1.4 마케팅 개념의 진화

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 생산 개념을 설명한다.
- LO2. 제품 개념을 정의한다.
- LO3. 판매 개념을 논한다.
- LO4. 마케팅 개념을 설명한다.
- LO5. 사회적 마케팅 개념과 그 특징을 요약한다.

마케팅의 진화

이제 마케팅이라는 실천을 조망하는 시각을 얻었고, 마케팅이 무엇인지도 알게 되었다. 그러나 이제 시간을 거슬러 올라가 마케팅 실천이 어떻게 진화해 왔는지, 그리고 오늘날의 많은 마케팅 전략이 어떻게 형성되었는지를 살펴보자. 그림 1.9에서 보듯이, 오래된 TV 광고 태그라인을 빌리자면, "당신은 멀리도 왔다!(1968년 미국 Virginia Slims의 유명한 광고 카피. 역자 주)"

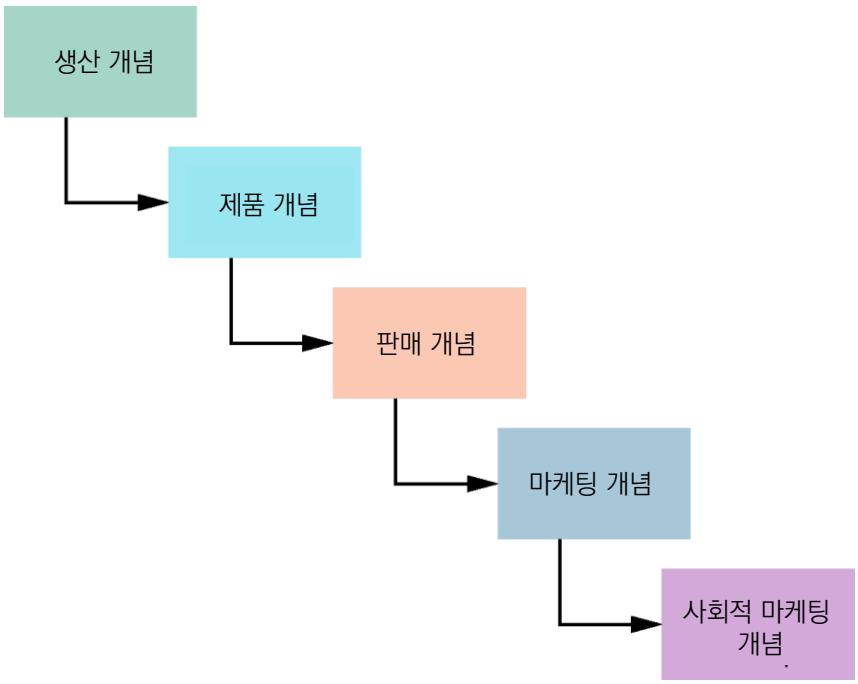


그림 1.9 마케팅의 진화(출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

생산 개념

생산 개념을 이해하기 위해서는 먼저 기술과 대량생산의 역사를 이해하는 것이 중요하다. 증기력 사용에 힘입어 19세기 중반 미국에서 산업혁명이 시작되었다. 당시 인구의 상당수가 여전히 농업에 종사했지만, 상업과 산업의 확장은 수백만 명의 공장 노동자를 도시와 마을로 끌어들였다. 그 결과 가정에서는 이전에 경험해 본 적 없는 속도로 풍부한 제조 상품을 공급받을 수 있게 되었다.

생산 개념은 소비자가 주로 제품의 기능보다는 제품의 가용성과 가격에 관심이 있다고 가정했다. 그 결과 기업은 대량 생산, 저비용, 대규모 유통에 집중했다. 다시 말해 영화 Field of Dreams의 자주 인용되는 대사처럼 "만들면, 그들이 올 것이다." 대량 생산된 상품에 대한 수요가 너무나 컸기 때문에 기업은 많은 판매나 마케팅 활동을 할 필요가 없었다. 생산 개념은 남북전쟁(1861 – 1865) 직후부터 1920년대까지 지속된 것으로 여겨진다. 예를 들어 발명가 Samuel Colt의 회사는 1835년에 리볼버를 대량 생산하기 시작했다. Waltham Watch Company(1850년 매사추세츠주 Waltham에서 설립)는 노동 분업을 사용해 시계와 시계를 대량 생산한 최초의 회사였다.

제품 개념

1920년대부터 1950년대까지는 **제품 개념**이 지배적이었다. 제품 가용성이 더 이상 문제가 되지 않자, 소비자는 품질, 성능, 혁신적 기능을 제공하는 제품을 선호하기 시작했다. 그 결과 기업은 우수한 제품을 만들고 시간이 지남에 따라 이를 개선하는 데 집중했다. 그러나 이러한 사고방식의 문제 중 하나는 마케터가 제품 자체에 매혹되어(이를 "마케팅 근시안"이라 부름) 시장이 실제로 무엇을 원하거나 필요로 하는지를 깨닫지 못할 수 있다는 점이다. 예를 들어, 철도 마케터들은 항공사, 버스, 자동차의 성장하는 경쟁을 간과했다. Marketing Myopia라는 책에서 저자 Theodore Levitt는 이렇게 썼다. "철도가 성장을 멈춘 것은 여객 및 화물 운송의 필요가 감소했기 때문이 아니다. 그 필요는 늘어났다. 오늘날 철도가 곤경에 처한 것은 그 필요가 자동차, 트럭, 비행기, 심지어 전화에 의해 충족되었기 때문이 아니라, 철도 스스로 충족하지 못했기 때문이다. 철도는 자신들이 운송업이 아니라 철도업에 속한다고 가정했기 때문에 다른 이들이 고객을 빼앗아 가도록 내버려두었다."

학습 링크

The Reckoning

미국 자동차가 신뢰성과 내구성이 떨어진다는 평판을 얻게 되면서, 1960년대 후반과 1970년대에 Toyota와 다른 일본 수출업자들에게 기회가 열렸다. 이 문제에 대해 더 알아보려면 David Halberstam의 1986년 저서 The Reckoning을 참고하라. 이 책에 대한 1986년 뉴욕 타임스 서평을 읽어 보라.

영업 개념

1950년대까지 대량생산은 예외가 아니라 규범이 되었다. 경쟁은 수년 동안 증가했으며, 시장에는 충족되지 않은 수요가 거의 없었다. 마케팅은 단순히 고객이 원하는 제품을 생산하는 것에서 벗어나 광고와 인적 판매를 통해 고객이 구매하도록 설득하는 것으로 발전했다. **영업 개념**(sales

concept)의 전제는 소비자와 기업이 구매하도록 "설득"되어야 한다는 것이었고, 기업의 목적은 소비자가 원하는 것을 만드는 것이 아니라 자신들이 만든 것을 판매하는 것이었다.

마케팅 개념

마케팅 개념은 조직이 소비자의 니즈와 원츠를 충족시킬 때 목표를 달성할 수 있다는 전제 위에 세워졌다. 그 결과 기업은 제품을 개발하기 전에 고객의 니즈에 집중하기 시작했으며, 제품을 개발한 후에 그것을 소비자에게 "판매"하려는 방식에서 벗어났다. 마케팅 개념은 또한 관계 마케팅의 시작이었다. 고객과 장기적인 관계를 구축하여 반복 구매를 보장하고 안정적인 관계와 비용 절감을 달성하기 위함이었다.

사회적 마케팅 개념

간단히 말해 **사회적 마케팅 개념**(societal marketing concept)은 단순하다. 기업은 소비자의 원츠와 니즈뿐 아니라 그것과 기업의 역량, 사회의 장기적 이익 간의 균형을 고려함으로써 올바른 마케팅 결정을 내린다. 이 개념은 기업이 지는 사회적 책임을 강조한다. 이는 소비자와 기업의 현재 니즈를 충족하는 동시에, 마케팅 의사결정이 미래 세대가 자신의 니즈를 충족할 수 있는 능력에 미치는 환경적 영향을 인식하는 것을 의미한다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 제품 개념은 _____에 초점을 맞춘다.
A) 회사가 판매하려는 제품의 품질
B) 회사가 판매하려는 제품의 제조 운영
C) 회사가 제품을 판매하기 위해 사용할 판매 전략
D) 고객의 니즈

2. 지속 가능성과 환경 의식과 가장 밀접하게 관련된 마케팅 시대나 개념은 무엇인가?
A) 생산 개념
B) 마케팅 개념
C) 사회적 마케팅 개념
D) 영업 개념(sales concept)

3. 어떤 마케팅 시대 개념에서 기업은 제품을 생산할 뿐 아니라 광고와 인적 판매를 통해 고객이 그 제품을 구매하도록 설득하려 했는가?
A) 생산 개념
B) 제품 개념
C) 판매 개념(selling concept)
D) 마케팅 개념

4. 다음 중 마케팅의 진화를 정확히 나타내는 것은 무엇인가?
A) 생산, 제품, 영업, 마케팅, 사회적
B) 제품, 영업, 생산, 마케팅, 사회적
C) 마케팅, 생산, 영업, 사회적, 제품
D) 사회적, 생산, 영업, 마케팅, 제품

5. 사회적 마케팅 개념 시대에는 _____
A) 고객의 원츠와 니즈가 처음으로 필수적인 것으로 확인되었다
B) 정직, 성실, 투명성이 가장 중요하게 되었다
C) 재고를 소진하기 위한 프로모션 노력이 필수적이었다
D) 고객이 중심이었다

1.5 소비자의 니즈와 원츠 결정하기

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 조직이 어떻게 소비자의 니즈와 원츠를 알아내는지를 설명하라.
- LO2. 조직이 어떤 과정을 통해 소비자의 니즈와 원츠를 충족시키는지를 설명하라.

소비자의 니즈와 원츠 알아내기

우리는 반복해서 고객의 니즈를 충족시키는 것을 언급해 왔다. 하지만 그러한 니즈와/또는 원츠를 이해하는 것은 말처럼 간단하지 않다. 예를 들어, 어떤 고객은 자신이 완전히 인식하지 못하는 니즈를 가지고 있고, 또 다른 고객은 자신의 니즈를 명확히 표현하지 못하거나, 그 말 자체가 어느 정도 해석을 필요로 할 수 있다. 고객이 "편안한(restful)" 호텔, "매력적인(attractive)" 수영복, "강력한(powerful)" 잔디깎기를 원한다고 말할 때, 그게 구체적으로 무엇을 의미하는가?

이를 설명하기 위한 예를 생각해 보자. 한 고객이 자동차 대리점에 와서 저렴한 하이브리드 차량을 사고 싶다고 말한다. 이 설명은 광범위하고 해석의 여지가 있기 때문에, 마케터가 더 깊이 탐구하는 것이 필수적이다. 왜냐하면 실제로는 다섯 가지 유형의 고객 니즈가 존재하기 때문이다.

- **언급된 니즈(stated needs).** 고객이 명확히 특정하여 요구하는 것. 예를 들어, 당신이 Best Buy 같은 대형 매장에 가서 판매원에게 "새 휴대폰이 필요하다"고 말하는 경우이다.
- **실제적 니즈(real needs).** 명시적 니즈보다 한 단계 구체적인 것으로, 니즈를 규정하고 충족시키기 위한 즉각적인 조건을 정의한다. 즉, 실제적 니즈는 명시적 니즈가 실제로 의미하는 바이다. 휴대폰 구매자의 실제적 니즈는 무엇인가? 긴 배터리 수명, 고해상도 카메라, 넉넉한 내부 메모리일 수 있다.
- **언급되지 않은 니즈(unstated needs).** 고객이 기대하지만 말로 표현하지 않는 것. 휴대폰 예시로, 소비자는 이동통신사나 대형 매장에서 양질의 서비스를 기대하지만 그것을 구체적으로 말하지 않을 수 있다.
- **감동 니즈(delight needs).** "와우" 요인을 제공하는 니즈. 암묵적 니즈와 비슷하게, 이러한 니즈를 충족하면 제품을 더 매력적으로 만들 수 있다. 휴대폰 예시로, 휴대폰 케이스나 프로모션 사은품 같은 것이 여기에 해당한다.
- **비밀 니즈(secret needs).** 고객이 말하지 않거나 인식하지 못하지만, 특정 제품을 선택하는 주요 이유가 될 수 있는 것. 예를 들어, 고객이 새로운 휴대폰을 지위 상징(status symbol)으로 원하지만, 지위가 중요하다는 사실을 공개적으로 밝히거나 인정하지는 않을 수 있다.

결론적으로, 고객의 명시적 니즈에만 대응하는 것으로는 고객을 만족시킬 수 없다. 마케터는 고객이 진정으로 원하는 것이 무엇인지를 이해해야 한다.

소비자의 니즈와 원츠 충족시키기

이 시점에서 "마케팅은 니즈(needs)를 충족시키는가, 아니면 니즈를 창출하는가?"라는 질문을 할 수도 있다. 어떤 사람들은 마케팅이 니즈를 창출하고 소비자가 필요 없는 제품이나 서비스를 구매하도록 압력을 가한다고 느낀다. 그러나 마케팅은 니즈를 창출하지 않는다(니즈는 사람의 기본적인 결핍을 벗어나고자 하는 욕구이므로 마케팅 이전에 이미 존재한다고 본다. 니즈와 달리 원츠는 특정 대상물을 향한 구체적인 욕구를 뜻한다. 역자 주). 마케팅은 소비자에게 원츠(wants)를 인식하게 하며, 마케터가 그 원츠를 이해하여 소비자가 자사 제품이나 서비스를 구매하는 길로 이끌어야 한다. 마케팅은 가치를 창출하며, 가치는 고객의 니즈 충족과 제품에서 얻는 혜택을 의미한다. 그러나 제품이 고객의 니즈를 얼마나 잘 충족시키고 얼마나 많은 가치를 창출하는지는 궁극적으로 고객이 결정한다.

마케팅 팀의 과제는 제품이나 서비스가 제공하는 혜택을 직접적으로 전달하는 가치 제안을 간결하고 설득력 있게 표현하는 것이다.

가치 제안

가치 제안은 고객이 귀사의 제품이나 서비스를 선택할 때 기대할 수 있는 정량화된 혜택을 말해준다. 가치 제안은 사실상 회사가 고객에게 하는 약속이며, 경쟁사보다 귀사의 제품이나 서비스를 구매하도록 동기를 부여하는 경쟁적 차별화 요소가 될 수 있다. 다시 말해, 가치 제안은 고객이 원하거나 필요로 하는 것과 귀사의 제품이나 서비스가 그것을 경쟁사보다 더 잘 충족시키는 방식을 짧고 간결하게 묶어낸 진술이어야 한다.

이것만으로는 다소 추상적일 수 있어, 가치 제안의 좋은 사례 몇 가지를 소개한다.

- Bill Ragan Roofing: "지붕 수리나 교체의 스트레스를 당신의 어깨에서 덜어드리겠습니다."
- Applied Educational Systems (AES): "수업 계획과 채점에 시간을 낭비하지 말고 학생들과 함께 하는 데 시간을 쓰세요."
- DuckDuckGo(개인정보 보호를 강화한 검색엔진 이름. 역자 주): "온라인에서 추적 당하는 게 지겹습니까? 우리가 도와드리겠습니다."
- HelloFresh(구독 기반형 밀키트. 역자 주): "식사 시간의 스트레스를 없애세요."

교환 프로세스

마케팅은 교환 프로세스로 알려진 것을 촉진한다. 이는 그림 1.10에 나타난 것처럼, 개인이나 기업으로부터 원하는 제품이나 서비스를 얻기 위해 그 대가로 가치를 지닌 무언가를 제공하는 행위이다.

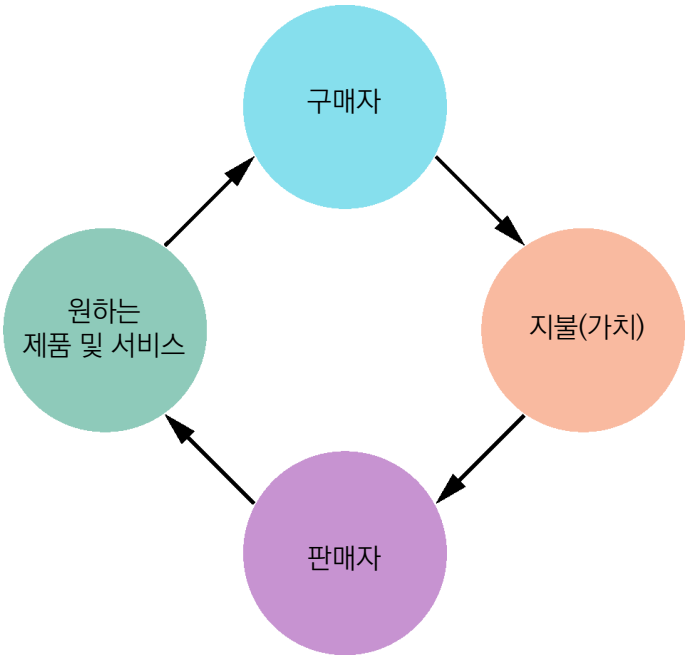


그림 1.10 교환 프로세스(출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

구매자(또는 고객)가 교환 프로세스를 시작한다. 구매자(니즈나 원츠를 가진 자)는 이 니즈나 원츠를 충족시키기 위해 기꺼이 돈을 지불하거나 다른 개인적 자원을 제공하려는 개인이나 기업이다. 이 정의를 간단히 예로 들어보자. 점심시간이 다가오고 당신이 캠퍼스나 직장에 있을 때, 배가 고프다. 당신에게는 음식과 음료가 필요하다. 식당이나 근처 레스토랑에 가서 점심을 주문하고, 식사를 대가로 돈을 기꺼이 지불한다. 간단하지 않은가?

그러나 여기서 고객과 소비자 사이에는 차이가 있다는 점을 기억해야 한다. **고객**은 제품이나 서비스를 구매하는 개인이나 기업이다. **소비자**는 제품이나 서비스의 사용자이다. 간단히 말해, 할머니가 손자에게 줄 장난감을 산다면, 할머니는 고객(customer)이고, 그것을 사용할 손자는 소비자(consumer)이다. 위에서 언급한 바와 같이, 점심을 먹으러 나가는 상황에서, 당신은 고객이자 동시에 소비자이다.

원하는 대상(desired object)은 제품이나 서비스 자체이다. 그것은 소비자가 자신의 원츠와/또는 니즈를 충족시켜 줄 것으로 기대하는 유형재, 서비스, 혹은 경험일 수 있다. 점심의 사례로 돌아가면, 원하는 대상은 바로 식사이다. 판매자는 니즈를 충족시키는 제품, 서비스, 혹은 경험을 제공하는 개인이나 조직(기업)이다. 다시 말해, 이 사례에서 **판매자**는 식당이나 레스토랑이다.

교환 프로세스에 본질적으로 포함된 것은 **가치**이다. 가치는 교환에서 비용에 대한 고객이나 소비자가 얻는 혜택을 뜻한다. 다시 말해, 가치는 고객이 제품이나 서비스와 교환하여 받는 혜택의 금전적 값어치(monetary worth)이다. 앞서 언급한 백팩 예시로 돌아가 보자. 당신은 그 백팩이 소지품을 정리할 수 있고 가볍기 때문에(혜택) 정말 갖고 싶을 수 있다. 그러나 가격이 너무 높거나, 그 백팩을 사기 위해 가게에 가는 데 소요되는 시간이 너무 크다면, 그 백팩은 당신에게 가치가 없는 것이다. 결국 거래는 성사되지 않는다!

지식 점검

이 단원에서 제시된 개념에 대해 지식을 점검해 보자. 피드백은 책 끝의 정답지를 참고하라.

1. _____ 니즈는 고객의 구매에서 "와우" 요인을 제공하는 것이다.
A) 언급된
B) 실제적
C) 언급되지 않은
D) 감동

2. 교환 프로세스에서 _____는 제품이나 서비스를 구매하는 개인이고, _____는 실제로 제품이나 서비스를 사용하는 개인이다.
A) 구매자; 판매자
B) 구매자; 고객
C) 고객; 소비자
D) 소비자; 고객

3. 다음 중 제품이나 서비스의 약속된 가치를 가리키는 용어는 무엇인가?
A) 가치 산정(valuation)
B) 가치 제안(value proposal)
C) 가치 평가(value assessment)
D) 가치 제안(value proposition)

4. _____는 제품이나 서비스의 비용에 비해 고객이나 소비자가 얻는 혜택이다.
A) 가치
B) 교환 프로세스
C) 언급된 니즈
D) 기대

5. 다음 중 만족스러운 교환 프로세스를 가장 잘 설명하는 것은 무엇인가?
A) 판매자가 가능한 한 가장 높은 수익을 얻도록 하는 것
B) 구매자가 가능한 한 가장 낮은 가격을 지불하도록 하는 것
C) 판매자와 구매자 양쪽의 니즈를 공정하게 충족시키는 것
D) 판매자나 구매자를 고려하지 않고 가장 편리하게 이루어지는 것

1.6 고객 관계 관리(CRM)

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 고객 관계 관리(CRM)를 정의한다.
- LO2. CRM이 고객 충성도와 유지에 미치는 영향을 설명한다.
- LO3. CRM이 어떻게 고객 에쿼티(customer equity)을 구축하는지를 설명한다.

CRM이 고객 충성도와 유지에 미치는 영향

궁극적으로 기업이 달성하고자 하는 두 가지 목표는 고객 서비스 관계를 개선하는 것과 고객 유지를 개선하는 것이다. 일반적으로 새로운 고객을 확보하는 것보다 충성 고객을 유지하는 것이 더 쉽고 비용도 덜 든다. 이를 달성하는 한 가지 방법이 바로 **고객 관계 관리(CRM: customer relationship management)**이다. CRM은 기업이 고객 상호작용을 추적, 관리, 분석하는 수단이다.

시장에는 다양한 CRM 소프트웨어 시스템이 있으며, 대부분은 동일한 목적을 수행한다. 기본적으로 고객에 대한 데이터를 추적하고 관리한다. 예를 들어, 고객 연락처 정보를 연결하고 분석한다. 또한 전화 통화, 이메일, 실시간 채팅, 서비스 요청, 구매, 반품 등과 같은 회사 대표와의 접촉을 저장하고 추적한다. CRM 소프트웨어의 좋은 예로는 Salesforce가 있는데, 이 회사는 북미, 서유럽, 라틴 아메리카, 아시아 태평양 지역에서 CRM 소프트웨어의 시장 리더이다. CRM 소프트웨어에는 여러 유형이 있으나, 대부분은 다음과 같은 주요 범주 중 하나에 중점을 둔다.

- **운영형(operational).** 운영형 CRM 소프트웨어는 마케팅, 영업, 서비스 자동화라는 세 가지 유형의 운영을 다룬다. 이는 잠재 고객을 실제 고객으로 전환하기 위해 기업이 리드(영업 활동의 대상이 되는 잠재고객의 컨택포인트를 말함: 역자 주)와 잠재 고객에 접근하는 방식을 자동화하도록 돕는다.
- **분석형(analytical).** 분석형 CRM 소프트웨어는 데이터 관리와 분석에 관한 것이다. 이 소프트웨어는 입력된 데이터를 수집, 조직, 분석하여 경영진에게 시장 동향을 더 잘 이해하고, 고객의 니즈와 원츠를 파악하며, 데이터 기반의 전략적 결정을 내릴 수 있는 인사이트를 제공한다.
- **협업형(collaborative).** 어떤 기업도 고립되어 운영되지 않는다. 기업이 서로 고객 데이터를 공유하면 고객 행동에 대한 통찰과 추가적인 시각을 얻게 되어 상호 이익이 된다. 이러한 협업은 각 기업이 그렇지 않았다면 접근할 수 없었을 정보를 얻게 해 준다.

CRM이 고객 충성도와 유지에 어떤 영향을 미치는지를 살펴보기 전에, 몇 가지 정의를 짚어보는 것이 좋다. **고객 충성도(customer loyalty)**는 고객과 기업 사이의 지속적인 긍정적 관계를 의미한다. 이는 고객이 경쟁사가 아닌 당신의 제품을 반복 구매하도록 하는 핵심이다. 이를 달성하는 일반적인 방법 중 하나는 리워드/충성도 카드를 제공하는 것이다. 예를 들어, 항공사의 마일리지 카드나 Starbucks 또는 DSW 같은 소매업체의 충성도 카드를 통해 VIP 고객은 구매마다

포인트를 받는다.

고객 유지(customer retention)는 밀접하게 연관된 개념으로, 새로운 고객을 재구매 고객으로 전환하는 기업의 능력을 의미한다. 간단히 말해, 고객이 다시 돌아오도록 유지하는 것이다. 고객 유지의 목표는 한 번만 구매하고 다시는 돌아오지 않는 고객의 이탈을 줄이는 데 있다.

CRM은 다음과 같은 방식으로 고객 충성도와 유지에 영향을 미친다.

- **고객 데이터 활용 극대화**(leveraging customer data). CRM을 통해 기업은 기존 고객과 잠재 고객에 대한 데이터를 수집해 그들의 경험을 더 긍정적으로 만들 수 있다. 예를 들어, 고객의 생일이나 구매 기념일 같은 중요한 날짜를 추적해 CRM 소프트웨어가 자동으로 쿠폰이나 인센티브가 포함된 이메일을 보낼 수 있다.
- **고객 커뮤니케이션 개선**(enhanced customer communications). CRM 소프트웨어는 고객에게 감사 메시지를 자동으로 전송하거나, 신제품에 관한 뉴스레터를 보내거나, 고객 만족도 조사 및 설문을 발송하도록 설정할 수 있어 고객이 제품이나 서비스에 얼마나 만족하는지에 대한 더 많은 인사이트를 얻을 수 있다.
- **고객 니즈의 명확한 파악**(ascertaining customer needs). 고객 충성도를 구축하는 첫걸음은 고객이 무엇을 원하고 필요로 하는지 이해하는 것이다. 효과적인 CRM 프로그램은 고객의 구매 이력, 습관, 선호도, 웹 및 이메일 상호작용까지 추적할 수 있다. 이 정보는 타겟 마케팅 전략을 개발하는 데 도움이 되는 귀중한 인사이트를 제공한다.
- **피드백 수집**(gathering feedback). 앞서 언급한 것처럼 CRM 소프트웨어를 통해 고객 설문을 배포하면, 제품이나 서비스에 대한 고객의 인식뿐만 아니라 고객 경험에 대한 귀중한 피드백을 제공받을 수 있다. 예를 들어, Amazon에서 온라인 구매 후 "구매한 상품을 리뷰해 달라"는 메시지를 받은 적이 있다면, 이는 효과적인 CRM 시스템의 결과일 가능성이 크다.
- **고객 충성도 프로그램 관리**(managing customer loyalty program). CRM 소프트웨어는 충성도 프로그램이 적용될 잠재 멤버들을 알아내고 멤버들에 대한 리워드를 추적하는 데 도움을 준다. 충성도 프로그램은 구매 고객에게 리워드를 제공하며, 고객 유지율을 높이는 것으로 입증되었다. 연구에 따르면 약 84%의 고객이 충성도 프로그램이 브랜드와 함께 머무는 유인이 된다고 응답했으며, 66%는 리워드를 얻을 수 있는 능력 때문에 실제로 소비 행태가 바뀌었다고 보고했다.

고객 에쿼티 구축에서 CRM의 역할

우리는 이미 고객 에쿼티—기업이 현재 및 잠재 고객 모두로부터 얻는 잠재적 수익—에 대해 이야기했으며, 고객 에쿼티는 CRM의 핵심 벤치마크이다. CRM은 고객에게 일방적인 커뮤니케이션 수단이 아니다. 그것은 고객이 자신의 요구사항에 따라 제품과 서비스를 정의하고 결과적으로 형성할 수 있게 해 주는 쌍방향의 길이다. 이는 개방적이고 정직한 대화를 가능하게 하며, 궁극적으로 고객에게 혜택을 가져와 더 높은 고객 에쿼티로 이어지게 한다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 고객 관계 관리는 다음 모든 방법으로 이루어지지만, _____은/는 제외된다.
A) 고객 상호작용을 설정하고 추적하기
B) 이전 고객 경험에서 고객 만족을 개선할 방법 찾기
C) 고객과 개인화된 방식으로 소통하기
D) 시장 내 모든 회사 중 가장 낮은 가격 제공하기

2. 브랜드 충성도를 극대화하기 위해 고객 정보를 관리하는 프로세스를 무엇이라고 하는가?
A) 마케팅
B) 고객 관계 관리(CRM)
C) 소비자 유지 관리(onsumer retention management)
D) 브랜딩

3. 고객과 기업 간의 지속적인 긍정적 관계는 _____라고 한다.
A) 고객 에쿼티(customer equity)
B) 고객 충성도
C) 고객 유지
D) 고객 생애 가치(customer lifetime value, CLV)

4. 어떤 유형의 CRM 시스템이 외부 회사와 조직으로부터 데이터를 모아 고객에게 더 나은 경험을 제공하는가?
A) 고객 충성도 프로그램(customer loyalty programs)
B) 운영형 CRM(operational CRM)
C) 분석형 CRM(analytical CRM)
D) 협업형 CRM(collaborative CRM)

5. 고객을 유치하고 유지하기 위해 특별 할인과 인센티브를 제공하는 프로그램은 _____라고 불린다.
A) 고객 충성도 프로그램
B) 경품 행사(sweepstakes)
C) 할인 계획
D) CRM 소프트웨어

1.7 윤리적 마케팅

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:
- LO1. 윤리적 마케팅을 정의한다.
- LO2. 윤리적 마케팅의 중요성을 설명한다.
- LO3. 윤리적 마케팅의 해야 할 것과 하지 말아야 할 것을 설명한다.

윤리적 마케팅의 정의

용어가 시사하듯, **윤리적 마케팅**(ethical marketing)은 기업이 단순히 자사의 제품과 서비스를 마케팅하려는 것에 그치지 않고, 그 제공이 사회에 어떤 이익을 가져올지를 고려하는 것이다. 이는 하나의 실천이라기보다, 기업이 수행하는 모든 마케팅에서 공정성, 정직성, 책임감을 촉진하려는 철학이다.

윤리적 마케팅의 원칙은 무엇인가? 인도 델리에 본사를 둔 디지털 마케팅 에이전시 Lapaas Digital에 따르면, 그 원칙에는 다음이 포함된다.
- 모든 마케팅은 진실해야 한다.
- 최종 사용자의 프라이버시가 가장 중요하다.
- 마케팅 캠페인은 정부 및 기타 입법 기관이 정한 규범, 기준, 규칙, 규정을 준수해야 한다.
- 마케팅 전문가는 자신이 전달하려는 바와 그것을 전달하려는 대상을 투명하게 밝혀야 한다.

윤리적 마케팅의 중요성

윤리는 기업의 평판에 있어 매우 중요하다. 특히 소셜 미디어 덕분에 여론—특히 부정적 여론—이 순식간에 확산될 수 있기 때문이다.

자신에게 질문해 보라. 제품이나 서비스를 구매할 때, 기업의 윤리가 당신에게 얼마나 중요한가? Mintel의 새로운 조사에 따르면, 미국 소비자의 56%는 비윤리적이라고 믿는 기업에서의 구매를 중단한다. 더 중요한 것은, 소비자의 약 3분의 1이 브랜드가 정직하고 공정하며 책임감 있는 행동을 취한다고 인식할 경우, 이를 다른 사람에게 알리려는 경향이 있다는 점이다. 한 걸음 더 나아가, 그들 중 29%는 윤리적인 기업을 지지한다는 사실을 소셜 미디어를 통해 공유한다.

윤리적 마케팅의 해야 할 것과 하지 말아야 할 것

위에서 언급한 데이터는 윤리적 마케팅을 실천하지 않는 기업에게 다소 암울한 그림을 보여준다. 따라서 윤리적 마케팅에서 해야 할 것과 하지 말아야 할 것을 살펴보자.

해야 할 것은 다음과 같다.

- **투명성을 보장하라.** 투명성은 핵심이다. 마케터는 제품, 사용법, 안전 문제에 관한 가능한 한 많은 정보를 소비자에게 제공해야 한다. 예를 들어 Southwest Airlines는 "Transfarency"라는 제목의 기발한 마케팅 캠페인을 진행하며, 고객은 정직하게 대우받아야 하고 항공 요금은 실제로 낮게 유지되어야 한다는 철학을 홍보했다. 그 결과, 이 캠페인은 Facebook에서만 거의 500만 개의 '좋아요'를 얻었다.
- **데이터 프라이버시를 존중하라.** 마케터는 소비자에 대한 방대한 데이터를 수집할 수 있다. 데이터 프라이버시는 오늘날 데이터 중심 세계에서 소비자의 가장 큰 관심사이므로, 항상 이를 존중해야 한다. 예를 들어 Vizio는 기기에서 고객의 시청 정보를 추적·보고하는 것에 대해 고객의 동의를 요청하지 않은 사실이 밝혀졌을 때 큰 후폭풍을 겪었으며, Video Privacy Protection Act 위반 가능성으로 집단 소송을 당했다.
- **소비자의 우려를 우선시하라.** 소비자의 우려가 아무리 사소해도, 마케터는 신속하고 의미 있는 방식으로 대응해야 한다. 연구에 따르면, 소비자의 42%는 60분 내 응답을 기대하고, 32%는 30분 내 응답을 기대한다. 이는 신속한 대응이 긍정적인 고객 경험의 가능성을 높이는 데 얼마나 중요한지를 보여준다.

하지 말아야 할 것은 다음과 같다.

- **과장하거나 지나치게 강조하지 말라.** 마케팅에서는 이를 흔히 *puffery*라고 부른다. 물론 고객에게 제품이나 서비스의 특징과 이점을 전달해야 하지만, 이는 명확하고 정확하게 진술되어야 한다. 제공할 수 없는 것을 약속하지 마라. 그렇게 하는 것은 비윤리적이며 장기적으로도 이롭지 않다.
- **허위이거나 검증되지 않은 주장을 하지 말라.** 광고에서 정직함이 얼마나 중요한지를 보여주는 사례가 있다. 5-Hour Energy를 제조하는 Living Essentials, LLC는 자사 제품이 "의사 추천"이며 전통적인 카페인보다 우수하다고 광고했다. 그러나 이 주장은 오해의 소지가 있는 것으로 판명되었고, Living Essentials, LLC는 430만 달러의 손해배상금을 지불하라는 판결을 받았다.
- **허위 비교를 하지 말라.** 자사 제품이나 서비스에 대해 허위 혹은 검증되지 않은 주장을 해서는 안 되는 것처럼, 경쟁사의 제품에 대해서도 그렇게 해서는 안 된다. 실제로 기업들은 연방 Lanham Act(미국 연방 상표법. 역자 주)에 따라 경쟁사를 허위 광고로 제소할 수 있으며, 이는 허위 진술로 인해 경쟁사가 매출 손실이나 명성 훼손을 겪었다고 주장할 수 있다.

양심적인 기업

TOMS 신발

TOMS(그림 1.11 참조)는 2006년 Blake Mycoskie가 아르헨티나 여행 중 빈곤 지역에서 사람들이 살아가는 모습을 본 뒤 설립되었다. Mycoskie는 기부를 염두에 두고 회사를 세우기로 결정했다. 그는 "One for One" 개념이라 부르는 것을 도입했는데, TOMS 신발 한 켤레가 판매될 때마다 회사는 또 다른 한 켤레를 도움이 필요한 아이에게 기부하는 방식이다. 최근 임팩트 리포트에서 TOMS는 82개국의 어린이들에게 9천5백만 켤레 이상의 신발을 제공했다고 보고했다.

그림 1.11 TOMS는 자선 기부를 염두에 둔 마케팅 전략을 개발했으며, 그 안에서 회사는 신발과 같은 제품이나 수익을 도움이 필요한 사람들과 나누었다. (출처: "New Shoes Much :D" by Rob Ellis/flickr, CC BY 2.0)

"One for One" 개념의 성공에 힘입어 Mycoskie는 이후 이 모델을 확장했다. 예를 들어 2011년, 회사는 안경 제품군을 출시하며 동일한 자선 원칙을 적용했지만 이번에는 약간 변화를 주었다. 안경을 기부하는 대신, 판매마다 발생하는 수익의 일부를 개발도상국에 사는 사람들의 시력을 보호하거나 회복하는 데 사용하기로 한 것이다. 이 프로그램의 성과를 보여주자면, TOMS 공식 웹사이트에 따르면 TOMS 안경 제품은 78만 명 이상의 사람들에게 시력을 회복시켜 주는 데 도움을 주었다.

이 장의 요약

이 장은 기업 비즈니스에 가치를 더하는 것을 포함해 마케팅의 기본 개념을 소개한다. 마케팅은 전략에서 시작하며 고객에게 가치를 창출하고 전달하는 데 의존한다. 마케터는 고객이 정확히 무엇을 가치로 여기고 있는지를 이해하는 것이 중요하며, 동시에 기업의 목표를 충족시키면서 그 가치를 어떻게 전달할지를 결정해야 한다.

마케팅 프로세스에는 제품과 서비스의 창출, 광고, 판매, 유통, 커뮤니케이션, 관계 구축을 포함한 많은 활동들이 포함된다. 또한 마케터는 시장 기회를 분석하는 데 관여하는 직원, 공급업자, 그리고 다른 파트너들의 중요성도 인식해야 한다. 가치를 창출하는 데 있어 가장 중요한 측면은 고객과 마켓플레이스를 모두 이해하는 것이다.

마케터가 전략을 개발하는 과정에서 의존할 수 있는 도구는 많다. 마케팅 믹스(제품, 가격, 장소, 프로모션)는 전통적으로 마케터의 도구 상자를 구성해 왔다. 마케터의 통제 안팎에 존재하는 힘으로 이루어진 마케팅 환경을 이해하는 것은 모든 마케팅 활동의 맥락을 형성한다. 궁극적으로 소비자들은 기업이 윤리적이고, 정직하며, 신뢰할 수 있기를 기대한다. 마케터는 성공이 윤리, 사회적, 그리고 기업 지배구조의 기준을 준수하는 데 달려 있음을 알고 있다.

핵심 용어

- **마케팅의 5M (5Ms of marketing)** 마케팅 계획이 성공하기 위해 해결되어야 하는 내부 요소들
- **구매자 (buyer)** 상품이나 서비스를 구매하는 개인이나 기관
- **소비자 (consumer)** 구매된 상품이나 서비스의 최종 사용자
- **고객 (customer)** 상품이나 서비스를 구매하는 개인
- **고객 에쿼티 (customer equity)** 한 기업의 모든 고객들의 고객 생애 가치 총합
- **고객 충성도 (customer loyalty)** 고객과 기업 간의 지속적인 긍정적 관계
- **고객관계관리 (customer relationship management, CRM)** 기업이 고객을 개발·획득·유지하기 위해 사용하는 모든 전략, 기법, 도구, 기술
- **고객 유지 (customer retention)** 신규 고객을 반복 구매 고객으로 전환하고 경쟁사로 이탈하지 않도록 하는 기업의 능력
- **고객 가치 (customer value)** 고객이 제품이나 서비스를 획득하는 데 발생한 비용 대비 지각된 편익의 비율
- **고객 주도적 마케팅 전략 (customer-driven marketing strategy)** 제품이나 서비스가 아닌 사용자에 초점을 맞추는 마케팅 전략
- **감동 니즈 (delight needs)** 고객이 사전 기대나 요청 없이 판매자로부터 추가적으로 받는 가치
- **원하는 대상 (desired object)** 소비자가 자신의 원츠와 니즈를 충족시켜 줄 것으로 기대하는 유형의 재화, 서비스, 경험

- **윤리적 마케팅 (ethical marketing)** 신뢰할 수 있고 투명하며 사회적·문화적으로 민감한 마케팅 정책을 강조하는 프로세스
- **교환 프로세스 (exchange process)** 가치를 주고받으며 니즈나 원츠를 충족시키는 과정
- 외부 이해관계자 (external interested parties) 기업과 직접적 관계는 없지만 기업의 운영에 영향을 받는 개인이나 조직
- **형태 효용 (form utility)** 구성 요소와 재료가 결합되어 완제품이 됨으로써 제품에 부여되는 가치
- **이해관계자 (interested parties)** 기업이나 조직에 이해를 가지고 있으며 영향을 주거나 받는 집단 (stakeholders)
- **내부 이해관계자 (internal interested parties)** 고용, 소유, 투자 등 직접적 관계로 기업과 이해관계를 가지는 사람들
- **내부 마케팅 (internal marketing)** 직원, 소유자, 관리자, 주주 등 내부 대상에게 기업의 목표, 제품, 서비스 홍보
- **인터넷 광고 (internet advertising)** 인터넷을 글로벌 마케팅 플랫폼으로 활용하여 홍보 메시지를 전달하는 도구 모음
- **거시환경 (macroenvironment)** 기업이 통제할 수 없는 외부 요인과 힘으로 기업 운영에 영향을 주는 환경
- **마케팅 (marketing)** 기업이 제품이나 서비스를 판매·구매하도록 촉진하는 활동
- **마케팅 개념 (marketing concept)** 기업이 고객의 니즈를 분석하고 이를 경쟁사보다 더 잘 충족시키려는 마케팅 철학
- **마케팅 환경 (marketing environment)** 조직의 마케팅 활동을 주도하고 영향을 미치는 모든 내부·외부 요인마케팅 믹스 (marketing mix) 기업이 브랜드나 제품을 시장에서 홍보하기 위해 사용하는 전술·행동 세트
- **마케팅 프로세스 (marketing process)** 기업이 마케팅 전략을 플래닝, 분석, 실행, 조정하는 일련의 단계마케팅 전략 (marketing strategy) 제품이나 서비스를 홍보·판매하기 위해 설계된 실행 계획
- **미시환경 (microenvironment)** 기업의 성과와 의사결정에 영향을 미치는 기업의 직접적 환경 요인
- **조직 문화 (organizational culture)** 기업의 직원과 경영진이 상호작용하고 고객 관계를 처리하는 방식을 결정하는 신념과 행동
- **PESTLE 분석 (PESTLE analysis)** 정치, 경제, 사회, 기술, 법률, 환경 요인을 평가하는 전략적 프레임워크
- **장소 (place)** 기업이 제품을 판매하거나 서비스를 제공하는 지리적 위치
- **장소 효용 (place utility)** 상품이나 서비스를 잠재 고객이 실제로 접근·이용 가능하도록 함으로써 제공되는 효용
- **소유 효용 (possession utility)** 제품을 소유함으로써 얻는 유용성이나 지각된 가치
- **가격 (price)** 소비자가 제품이나 서비스를 획득하기 위해 지불하는 비용
- **제품 (product)** 원츠나 니즈를 충족시킬 수 있는 마켓에 제공될 수 있는 모든 것
- **제품 개념 (product concept)** 소비자가 품질, 성능, 혁신적 기능을 제공하는 제품을 선호한다는 지향점
- **생산 개념 (production concept)** 소비자가 저렴하고 쉽게 구할 수 있는 제품을 항상 구매한다는 지향점

- **프로모션** (promotion) 제품, 서비스, 브랜드의 상대적 장점을 알리기 위해 사용되는 모든 마케팅 커뮤니케이션
- **실제 니즈** (real needs) 명시된 상품이나 서비스로부터 고객이 실제로 얻고자 하는 가치
- **소매업자** (retailers) 생산자로부터 대량 구매 후 최종 소비자에게 소량 판매하는 기업
- **영업 개념** (sales concept) 구매·판매 효과를 분석하여 주로 판매 거래 생성에 초점을 두는 지향점
- **비밀 니즈** (secret needs) 소비자가 드러내기를 꺼려하는 니즈
- **판매자** (seller) 니즈를 충족시켜 주는 제품, 서비스, 경험을 제공하는 개인이나 조직
- **사회적 마케팅 개념** (societal marketing concept) 소비자의 원츠·니즈, 기업의 역량뿐만 아니라 사회의 장기적 이익까지 고려해 마케팅 결정을 내려야 한다는 철학
- **언급된 니즈** (stated needs) 고객이 분명하게 밝히는 상품이나 서비스의 니즈
- **공급업자** (suppliers) 비즈니스에 필요한 부품과 제품을 제공하는 파트너 (벤더라고도 함)
- **시간 효용** (time utility) 소비자가 필요로 할 때 제품이나 서비스를 제공함으로써 부가되는 가치
- **언급되지 않은 니즈** (unstated needs) 명확히 드러나진 않지만 고객이 당연히 기대하는 니즈
- **효용** (utility) 제품이 고객에게 구매를 유도할 수 있을 만큼 유용하게 작용하는 방식
- **가치** (value) 고객이 한 제품의 편익과 비용을 다른 제품과 비교하여 평가한 차이
- **가치 제안** (value proposition) 전달·전달될 것·승인될 것이라는 가치의 약속
- **도매업자** (wholesalers) 생산자로부터 대량 구매 후 소매업체 등 소규모 기업에 재판매하는 기업

마케팅 지식 응용: 토론 질문

1. 왜 고객 생애 가치를 확보하는 것이 그렇게 중요한가? 한 소매업자를 선택하고, 이 개념을 적용하여 그 소매업자의 수익성과 마켓플레이스에서의 장기적 생존 가능성을 부분적으로 설명하라.
2. 마케팅 믹스는 공구 벨트에 비유되어 왔다. 다시 말해, 성공적인 마케터들은 제품(product), 가격(price), 장소(place), 프로모션(promotion)의 올바른 조합을 통해 적절한 마케팅 믹스를 고안할 수 있다. Amazon.com이나 다른 온라인 소매업자(place)에서 최근에 구매한 제품을 설명하고, 그것을 어떻게 찾았는지(promotion), 그리고 그 가격이 유사한 제품과 비교했을 때 경쟁력이 있었는지를 설명하라.
3. 왜 어떤 마케터들은 마케팅의 4P(제품, 가격, 장소, 프로모션)를 따르기를 선호하고, 다른 이들은 새로운 패턴인 5M(사람, 시간, 기계, 자재, 자금)을 따르기를 선호하는가?
4. 사람이 제품이 될 수 있다. 이에 대한 예를 제시하라.
5. 미국 질병통제예방센터에 따르면, 전 세계 공동체에서 출산율이 감소하고 있다. 미국에서 출산율은 2020년에 4퍼센트 하락하여 사상 최저치를 기록했다. 인구 감소가 왜 모든 기업이 맞서야 하는 거시환경에서의 인구통계적 우려인지를 설명하라.

비판적 사고 연습

1. 기숙사 룸메이트가 당신이 공부하려고 할 때 휴대폰으로 끊임없이 통화한다. 당신은 돈 없는 대학생이고 도서관까지 걸어가기엔 너무 춥기 때문에, 중고 소음 차단 헤드폰을 위한 마켓플레이스를 탐색하기로 한다. 당신의 니즈를 충족시켜 줄 가장 좋고, 가장 저렴한 시장 제공물을 어떻게 찾을 것인가? 마케팅 메시지가 이 과정에서 네 발걸음을 어떻게 안내할 수 있는지 설명하라.
2. 모든 소비자는 니즈와 원츠를 가지고 있다. 아마도 당신은 오늘 아침 결핍 상태—즉, 배고픔—를 느꼈고 아침으로 무엇을 먹을지 결정했을 것이다. 당신의 아침식사 선호(원츠)가 오사카, 일본에 사는 대학생이 자신의 생존 니즈를 충족하기 위해 원하는 것과 어떻게 비교되는지 약간의 리서치를 하라.
3. 마케팅에서 관계가 매우 중요하기 때문에, 고객 관계를 관리하는 데 도움이 되는 여러 도구들이 개발되어 왔다. 많은 기술적 발전이 마케터들의 노력을 돕는다. 프로모션 전략에는 타겟 오디언스와 소통하기 위한 소셜 미디어 게시물, 웹사이트, 광고, 홍보, 스폰서십 활용이 포함된다. 이러한 프로모션 접점이나 터치포인트를 계획/일정화하는 데 있어 가장 효과적인 도구 중 하나는 간트 차트이다. 간트 차트에 대해 리서치를 해서 이 일정 도구를 더 잘 이해하라. 이 도구는 또한 프로모션 활동 간의 연결과 마케팅 목표를 향한 진전을 시각적으로 보여준다. 이 CRM 플래닝 도구를 사용하는 다섯 가지 이점을 나열하고 논의하라. 마지막으로, 네 리서치에서 마케팅 프로젝트 일정을 시각적으로 나타낼 수 있는 대체 방법을 발견했는가?
4. 2016년, Amazon은 증가하는 배송 비용에 제동을 걸기 위해 자체 로지스틱스와 배송 비즈니스를 구축하겠다고 발표했다. 전반적인 목표는 Amazon 패키지는 물론 소매업자들과 소비자들의 다른 패키지까지 배송하여 배송 비용을 절반으로 줄이는 것이었다. 2021년까지 Amazon은 자체 패키지의 72퍼센트뿐만 아니라 Walmart와 eBay의 패키지도 배송하고 있었다. 그 노력에 대해 더 읽어보라.
   이 새로운 배송 사업 구상을 염두에 두고, 다음 질문에 답하라:
   a. Amazon의 로지스틱스와 배송 산업 진출 결정은 어떻게 고객 충성도와 고객 에쿼티를 향상시키려는 움직임인가?
   b. Amazon의 새로운 배송 서비스는 Amazon에 어떤 이익을 줄 것인가?
   c. 이 유통 채널에서 Amazon의 경쟁자들은 어떻게 반응했을 것으로 예측하는가?
5. 회사가 고객을 면밀히 파악하고(profile) 그들의 구매 행동을 예측하는 것이 괜찮은가? 당신이 소비자로서 웹사이트를 방문할 때마다, 당신의 "쿠키"가 수집되고 당신의 쇼핑 행동을 더 잘 이해하기 위해 사용된다. 몇 년 전, Target(미국의 유명한 대형 매장 이름. 역자 주)의 분석가들은 Target 고객 구매 행동을 기반으로 임신을 예측하는 알고리즘을 개발했다. 그들이 구매한 제품을 바탕으로 임신했다고 예측된 사람들은 타겟 마케팅 자료를 받았다. 한 고등학생의 아버지는 Target이 그의 딸에게 아기 용품 세일 전단지를 잘못 보냈다고 화를 냈다. 알고 보니, 그 딸은 임신해 있었다. 더 읽어보라. 회사가 마케팅 목적으로 당신에 대한 친밀한 세부 사항을 수집하는 것에 대해 어떻게 느끼는가? 그 결과로 이 회사들이 너와 더 나은 관계를 발전시킨다고 믿는가? 정확하다고 하더라도, Target의 임신 예측 알고리즘은 윤리적이었는가, (프라이버시를) 침해한 것이었는가, 아니면 그 중간 쯤인가?

나의 퍼스널 브랜드 만들기

대학 과정을 수강하는 것은 네 직업적 개발에 있어 큰 도약이다. 하지만 자기 인식을 높이고 고용주들이 찾는 자격증을 제공할 수 있는 추가 활동들도 있다. 캠퍼스 진로 센터 디렉터, 고용주, 인턴십 코디네이터들은 고용 가능성을 향상시키기 위한 다음과 같은 제안들을 반복적으로 강조한다.

- **LinkedIn, Coursera, Google, Microsoft를 통해 무료 온라인 과정을 수강하라.** 과정을 완료하면 본인의 마케팅 스킬 개발의 증거가 된다. 예를 들어, Google Analytics for Beginners, Advanced Google Analytics, Fundamentals of Digital Marketing은 모두 Google의 기술 제품과 연계된 온라인 교육을 강화하기 위해 무료로 제공된다. 일부 과정은 LinkedIn 프로필, 이력서, 자기소개서에 추가할 수 있는 배지도 제공한다. 이러한 프로그램에 대한 더 많은 정보는 온라인 교육 트렌드 소스인 *The Report*의 두 기사를 통해 확인할 수 있다: [2022] 800+ Hours of Free LinkedIn Learning Courses with Free Certification 및 [2022] 600+ Google Free Certificates and Badges.
- **캠퍼스 동아리나 단체에 가입하라.** 그곳에서 사회 환원 프로젝트에 참여하거나, 프로젝트 관리 기술을 연마하거나, 단순히 리더십 경험을 쌓을 수 있다. 고용주들은 당신의 주도성을 높게 평가한다.
- **시사에 뒤처지지 말라.** 신문, 블로그, 그리고 네 전공 분야와 관련 있는 다른 뉴스 소스를 읽어라. 대화를 이어가야 하고, 우리가 하는 일은 세상에서 무슨 일이 일어나고 있는지에 대한 좋은 감각을 요구하기 때문이다.
- **캠퍼스 서비스를 활용하라.** 당신 학교의 진로 센터가 모의 면접을 제공하는가? 직원들이 네 이력서를 작성하거나 이미 작성한 것을 수정하는 것을 도와주는가? 일부 대학은 심지어 에티켓 단기 강좌도 제공한다.
- **가능한 추천인 목록을 작성하라.** 특정 과목에서의 당신의 성과가 인상적이었는가? 그렇다면 교수에게 추천인이 되어 달라고 요청하라. 네 여름 아르바이트 목록이 점점 더 많은 책임이나 교육 활용을 보여주는가? 모든 추천인들이 동의했는지 반드시 확인하라. 그들은 훌륭한 추천을 해 줄 것을 동의해야 하고, 당신이 지원한 직업이나, 더 나아가 제안을 받은 직업에 대해 계속 소식을 공유받아야 한다.
- **잘 알려진 마케팅 웹사이트인 HubSpot Academy에서 자격증을 취득하라.** 그 웹사이트를 확인하여 제공하는 다양한 자격증을 알아보라.

마케터가 하는 일

American Marketing Association(AMA: 미국마케팅협회)는 Digital Marketing Institute와 협력하여 마케팅 분야 내에서 전문화된 교육을 제공하고 있다. 또한 AMA의 자격증(AMA PCM)을 통해 다른 마케터들과 차별화할 수 있다. 그렇다면 당신이 활용할 수 있는 다른 혜택은 무엇일까? 미국 전역에 위치한 65개 지부(chapter) 중 하나를 살펴보라. 당신이 거주하는 도시에 지부가 있는가? 회원이 되는 것은 봉사할 수 있는 좋은 방법일 뿐만 아니라, 잠재적 고용주에게 자신을 마케팅할 수 있는 효과적인 방법이기도 하다. 예를 들어, Minnesota Marketing Association은

프로그램을 기획하고 멘토십 프로그램을 조직하는 일을 기꺼이 돕고자 하는 학생과 전문가들을 환영한다. 당신이 사는 주의 AMA 책임자에게 연락해 학생 회원 요금이나 대학생들이 전문 회원들과 교류할 수 있는 기회에 대해 인터뷰를 요청할 수도 있다. 대학생들은 또한 실제 과제에 대한 혁신적인 해결책을 제시함으로써 심사위원단 앞에서 자신들의 마케팅 및 비즈니스 전문성을 입증하는 연례 경연대회에 참가하도록 권장된다.

또한 AMA 블로그를 팔로우하면서 지식 있는 전문가들이 논의하는 통찰, 아이디어, 트렌드로부터 많은 것을 배울 수 있다.

※ 역자 주: 위에서 언급한 AMA PCM 자격증에 대한 우리말 안내는 amapcm..kr을 참고하라.

마케팅 계획 연습

마케팅 계획 프로젝트—파트 I

이 과정에서 당신은 한 학기 프로젝트의 일부로서 마케팅 계획을 개발하게 될 것이다. 당신이 개발할 마케팅 계획은 이 교재의 아홉 개 장을 거치며 점차 완성될 것이다.

이 마케팅 계획 프로젝트 파트 I의 목적은 두 가지이다:

- 마케팅 계획 템플릿에 익숙해지는 것
- 학기 전체 동안 당신이 마케팅 계획을 작성하게 될 회사나 제품을 선택하는 것

지시사항:

1. 마케팅 계획 템플릿을 다운로드하고, 이 문서를 나중에 쉽게 접근할 수 있는 곳에 저장하라. 과정이 진행되는 동안 당신이 계획의 추가 섹션들을 완성하게 될 것이기 때문이다.
2. 당신의 마케팅 계획의 기초가 될 회사를 선택하라. 회사를 선택할 때는 반드시 (a) 과정 내내 당신이 흥미를 느낄 수 있어야 하고, (b) 인터넷에서 회사를 조사하고 당신의 마케팅 계획에서 근거 있는 결정을 내릴 수 있을 만큼 충분한 정보가 있어야 한다.
3. 회사를 선택할 때는 매우 방대하여 다양한 시장에 서비스를 제공하는 회사를 선택하지 않도록 하라. 예를 들어, General Electric은 전기 및 전자 장비, 항공기 엔진, 의료 전자 장비를 생산하며 금융 서비스도 제공한다. Procter & Gamble 역시 뷰티, 그루밍, 헬스케어, 섬유 및 홈케어, 여성 및 가족 케어 등 다양한 제품 라인을 보유하고 있다. "현실 세계"에서는 회사 전체를 위한 단일 마케팅 계획을 작성하지 않는다. 대신 각 사업부나 제품 라인이 자체적인 마케팅 계획을 개발한다. 따라서 큰 회사를 사용하고 싶다면, 마케팅 계획 목적을 위해 브랜드나 제품 라인을 선택하라.
4. 마케팅 계획 템플릿의 머리글에 당신의 이름과 과정 번호를 추가하라.
5. 당신이 선택한 회사에 대해 마케팅 계획 템플릿의 회사 프로필 정보를 작성하라.
6. 템플릿을 새로운 이름으로 저장하되, 다음과 같은 이름 규칙을 사용하라: Course_First/LastName/Project Title. 예: MKTG101_JohnSmith_Marketing Plan.
7. 이 문서를 지시된 대로 교수에게 제출하라.

최종 정리를 위한 기업 사례

Batdorf & Bronson

커피는 전 세계적으로 많은 사람들이 사랑하는 글로벌 음료이다. 이탈리아의 단순한 에스프레소부터 멕시코의 시나몬이 더해진 커피까지, 커피는 세계적인 음료이다. 커피의 기원은 9세기로 거슬러 올라간다. 전설에 따르면, 에티오피아의 외딴 지역에서 한 염소 목동이 자기 염소들이 이리저리 춤을 추듯 에너지가 넘치는 것을 발견했다. 그는 염소들이 근처의 작은 붉은 열매를 먹었다는 것을 알게 되었다. 그 염소치기도 그 열매를 먹어보았고, 그 역시 춤을 추었다. 그 작은 붉은 열매는 우리가 없어서는 안 되는 음료로서 커피의 발견을 가져왔다.

커피에 대한 남다른 애정과 뇌리에 머무는 염소가 춤추는 모습에 대한 생각으로 Larry와 Cherie Challain 부부는 1988년 워싱턴주 올림피아에 첫 번째 커피 바, Dancing Goats를 열었다. 그러나 어떤 커피 기업가든 알듯, 커피 바의 품질은 그것이 제공하는 커피의 품질에 달려 있다. 세계에서 가장 신선한 커피를 제공하기 위한 노력으로, 두 사람은 Batdorf & Bronson Coffee Roasters를 인수했다.

좋은 커피를 로스팅하는 것은 최고의 커피 원두를 찾는 것에서 시작된다. Challain 부부는 좋은 커피 원두를 얻으려면 원천으로 가는 것이 중요하다는 것을 알고 있다. 커피 농부들과 직접적인 관계를 발전시킴으로써 Batdorf & Bronson은 업계에서 가장 지속 가능하고 환경 친화적으로 조달된 원두를 보장받는다.

예를 들어, Ethiopia Sidamo Guji는 Kayon Mountain이라는 개인 소유 농장에서 재배되는 1등급 내추럴 가공 원두이다. 이 농장은 Ato Esmael과 그의 가족이 소유하고 있다. 이 유기농 인증 농장은 천연 방식으로 태양 건조하고, 완전히 세척된 커피를 생산한다. 태양 건조란 원두를 수확하고 세척한 후, 12–20일 동안 고상 건조대에서 건조하는 것을 의미한다.

Challain 부부가 첫 번째 커피를 제공한 지 30년이 넘었다. 고객을 위한 커피 경험을 향상시키고 재배 경험을 끌어올리기 위한 노력 속에서, 부부는 그들의 발자취를 넓혔다. 두 사람은 커피 원두는 신선할 때 가장 잘 제공된다는 것을 알고 있다. 신선함은 원천에 가까운 것을 의미한다. 가족 농장에서 네 잔의 컵으로 이어지는 여정은 애틀랜타, 조지아에 있는 추가 로스팅 시설을 통해 더 쉬워졌다. 서해안과 동해안에 중심적으로 위치한다는 것은 원두가 어느 시설에서든 로스팅되어 하루 만에 애틀랜타와 올림피아의 Dancing Goats 커피 바뿐만 아니라 전국의 소매 커피 파트너들에게 배송될 수 있다는 것을 의미한다.

워싱턴과 조지아의 두 로스팅 시설 모두 고객들에게 서비스를 제공할 수 있다. 매주 월요일, Dancing Goats 소매 파트너들로부터 주문을 받는다. Batdorf & Bronson은 월요일에 주문을 받은 후에야 로스팅을 시작한다. 신선하게 로스팅된 커피와 그 외의 커피와의 차이를 경험하지 못한 사람들에게—비교할 수 없다. 화요일에 커피가 로스팅되고, 소매 파트너들은 수요일에 배송을 받는다. Batdorf & Bronson은 모든 Dancing Goats Coffee Bars의 로스팅, 브루잉, 추출 과정에 철저하다. 전국의 소매 파트너들에 대해서도 똑같이 신경 쓴다. 소규모 독립 커피 바들이 필요로

하는 지원을 제공하기 위해, 그들의 전속 마스터 바리스타로부터 지도를 제공한다. 성인 커피 애호가가 Batdorf & Bronson 로스팅 시설을 방문하는 경험은 아이가 Willy Wonka Chocolate Factory의 황금 티켓을 얻는 경험과 같다. GPS가 주차장에 진입하기 전 몇 미터를 계산하는 동안, 당신은 커피가 로스팅되는 냄새를 맡을 수 있다. 시설에 들어서면, 당신은 마치 세련된 실험실에 들어가는 것 같은 기분이 든다. 저울, 온도계, 깨끗한 로스팅 챔버, 정밀하게 보정된 에스프레소 머신들이 곳곳에 있다. 녹색 커피 원두 자루들이 높고 깊게 쌓여 있다. 그 원두들은 전 세계 커피 재배 지역에 있는 가족 농장들에서 최근에 도착한 것이다.

Batdorf & Bronson의 소매 파트너가 된다는 것은 당신의 뒤에 팀이 있다는 것을 의미한다. 이 회사는 바리스타 훈련, 새로운 원두 샘플 백, 그리고 당신이 거주하는 지역 사회 고객에게 제공할 커피의 재배 및 수확 과정을 설명하는 로스트 프로파일 시트를 제공한다. Batdorf & Bronson은 고객에게 제공되는 모든 커피 한 잔에 대해, 그리고 그들의 로스팅 시설에서 수확 및 구매되는 모든 원두에 대해 똑같이 철저하다. 이러한 레이저 같은 품질 집중 덕분에 Batdorf & Bronson 원두로 브루잉된 커피 한 잔은 일반적인 커피숍에서 찾을 수 있는 커피와는 완전히 다르다.

Dancing Goats Coffee Bars를 자주 찾는 고객들은 그들이 브루잉된 커피와 에스프레소 기반 커피 음료에서 기대할 수 있는 품질을 알고 있으며, 그 품질 덕분에 Dancing Goats는 선택받는 커피가 된다. 전국의 로컬 커피 바에서 Batdorf & Bronson의 차이를 경험하는 사람들에게, 신선한 맛과 뛰어난 품질은 전통적인 "패스트푸드" 커피 체인보다 수공으로 만들어지는 소량 배치 커피숍을 선택할 이유를 제공한다.

더 많은 것을 배우고 싶다면, 이 커피 회사의 웹사이트를 확인하라.

사례 질문

1. Batdorf & Bronson은 커피 로스팅 시설이다. Dancing Goats Coffee Bars는 소매점이다. 소매점을 소유하는 것이 공급자(Batdorf & Bronson)가 고객을 이해하는 데 어떻게 도움이 되는가?
2. Batdorf & Bronson은 자사가 구매, 로스팅, 그리고 전국적으로 유통하는 원두를 재배하는 가족 농장들과 직접적인 관계를 맺고 있다. 커피 재배자들과의 이러한 관계가 그들의 소매 파트너들에게 어떤 이익을 주는가?
3. Batdorf & Bronson이 소매 파트너들을 훈련하고 교육하도록 마스터 바리스타를 제공할 때, 그것이 자사로부터 원두를 구매하는 커피 바들에게 제공하는 가치 제안은 무엇인가?
4. Batdorf & Bronson은 어떻게 마케팅 컨셉을 실현하고 있는가?

참고 문헌

이 챕터의 참고 문헌은 다음 링크를 참고할 것
https://amapcm.kr/openstax_marketing_ref

CHAPTER 2

마케팅의 전략적 플래닝

그림 2.1 마케팅 전략가 팀이 전략적 계획을 개발하기 위해 브레인스토밍하고 있다. (출처: Sebastiaan ter Burg/flickr의 "Design a Better Business Masterclass @ Zoku Amsterdam, October 2017" 작업 수정본, CC BY 2.0)

챕터 개요

2.1 전략적 계획의 개발
2.2 전략적 플래닝 프로세스에서 마케팅의 역할
2.3 마케팅 계획의 목적과 구조
2.4 메트릭스를 사용한 마케팅 계획 진행
2.5 마케팅 전략 개발에서의 윤리적 이슈

사례 탐구

Frito-Lay는 Doritos, Lay's, 그리고 Cheetos를 생산하는 PepsiCo의 130억 달러 규모 비즈니스 부문이다. 만약 당신이 스낵 애호가라면, Frito-Lay가 딜 피클, Chesapeake Bay Crab Spice, 칠레 리몬 등 끊임없이 새로운 맛을 내놓는다는 것을 눈치챘을지도 모른다. 당신은 아마도 영양사와 과학자들이 실험실에서 수많은 레시피를 시험하며 성공작을 찾는 장면을 떠올릴 것이다. 그러나 Frito-Lay는 고객을 자사의 전략적 의사결정 프로세스에 포함시키는 독특한 방식을 가지고 있다.

회사는 "Do Us a Flavor"라는 콘테스트를 통해 새로운 맛을 크라우드소싱한다. 여기서 고객에게 Lay's가 개발하기 원하는 맛에 대한 아이디어를 제출해 달라고 요청한다. 그 후 회사는 세 가지 최고의 응모작을 선정해 수상자에게 상금을 지급한다.

예를 들어, Frito-Lay의 "Turn Up the Flavor" 콘테스트는 힙합, 팝, 그리고 록이라는 세 가지 음악 장르에서 영감을 받은 세 가지 한정판 맛을 탄생시켰다. 이 콘텐츠에 대한 관심을 불러일으키기 위해 Frito-Lay는 가수 겸 작곡가인 Bebe Rexha와 협력했으며, 그녀는 이 캠페인의 주제가를 작곡했다. 또한 회사는 신제품 감자칩 포장지에 특별한 코드를 삽입하여 구매자들이 Rexha의 신곡을 해제할 수 있도록 했다.

학습 링크

Lay's 광고

Bebe Rexha가 출연한 Lay's의 'Turn Up the Flavor' 광고를 보라.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/2-in-the-spotlight

2.1 전략적 계획 개발

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 전략적 플래닝을 정의하고 전략적 플래닝 프로세스의 단계를 나열하라.
- LO2. 효과적인 비전 선언문과 미션 선언문을 작성하라.
- LO3. 회사 가치의 역할을 설명하라.
- LO4. 갭 분석을 수행하라.
- LO5. SMART 목표(goal and objective)를 작성하라.
- LO6. 전략적 계획의 진척 상황을 모니터링하는 방법을 요약하라.

전략적 플래닝의 정의

우선 전략의 단순화된 정의부터 시작한 뒤 더 나아가 보자. 많은 사람들이 실제로든 TV로든 미식축구 경기를 본 적이 있을 것이다. 아마 특정 팀의 팬일 수도 있고, 아니면 단지 광고를 보기 위해 슈퍼볼을 시청할 수도 있다. 모든 미식축구 코치는 게임 계획 없이 경기에 들어가지 않는다는 것을 안다. 즉, 플레이북에서 전술을 꺼내 특정 상대팀을 위한 게임 계획으로 만드는 프로세스이다. 이는 쉬운 일이 아니다. 코칭 스태프는 팀 내 선수들의 기술과 경험뿐 아니라 상대팀의 강점과 약점을 고려해야 하며, 상대팀의 강점을 무력화하면서 동시에 자기 선수들의 강점을 최대한 활용할 수 있는 전술을 개발한다.

이 미식축구 게임 계획은 기업의 전체 **전략**에 대한 훌륭한 비유이다. 즉, 기업이 보유한 제품이나 서비스 포트폴리오를 고려해 선택한 시장에서 어떻게 경쟁할 것인지에 대한 계획, 행동, 목표, 그리고 목적을 개괄하는 것이다. 마케팅에서 포트폴리오란 한 회사가 고객에게 판매하는 모든 상품과 서비스의 모음을 의미한다.

전략에는 흔히 기업 수준 전략, 비즈니스 수준 전략, 기능적 전략으로 구분할 수 있다. 이를 간단히 정의하면 다음과 같다. **기업 수준 전략**은 복잡한 조직에서 여러 비즈니스, 부서, 혹은 운영 단위(**전략적 비즈니스 단위**, SBU라고도 불림)를 아우르는 전체 비즈니스를 포괄한다. 기업 수준 전략은 최고 경영진에 의해 수립되고 실행된다. **비즈니스 수준 전략**은 개별 비즈니스나 운영 단위를 위한 전략적 계획이며, 일반적으로 중간 관리자가 기업 수준 전략을 지원하기 위해 개발한다. 기업 수준과 비즈니스 수준 전략은 그 다음의 **기능적 전략**으로 이어지는데, 이는 인적 자원, 마케팅, 생산 같은 기능적 영역에서 기업 및 비즈니스 수준 목표를 달성하기 위한 계획이다.

"한 장의 그림이 천 마디 말보다 낫다"라는 말이 있듯, 그림 2.2를 보면 이 구분이 어떻게 나뉘는지 알 수 있다.

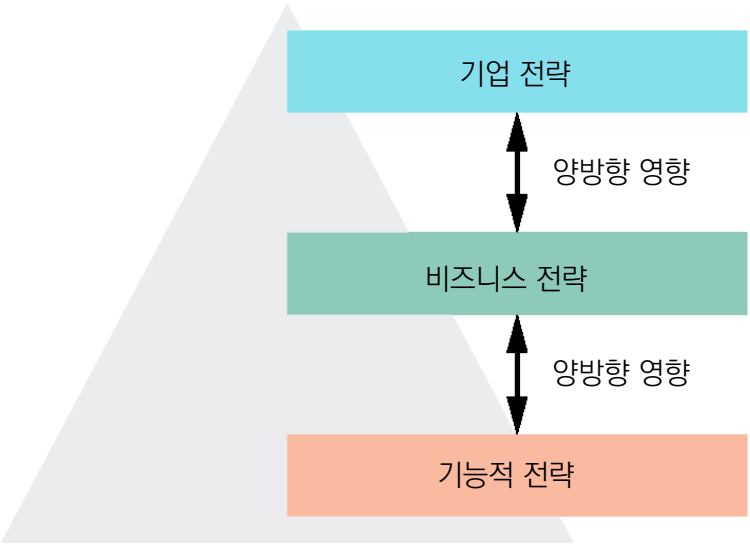


그림 2.2 복잡한 조직에서 요구되는 전략의 서로 다른 수준 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스에 따라 제공)

많은 조직은 단일 제품 라인, 시장 초점, 혹은 비즈니스만을 가지고 있기 때문에 비즈니스 수준 전략만 필요하다. 그러나 규모가 큰 조직의 경우, 전체 비즈니스를 더 작고 관리하기 쉬운 전략적 비즈니스 단위(SBU)로 나누는 것이 중요할 수 있다. 이는 전체 비즈니스에 대한 집중을 유지하면서도 각 비즈니스 수준 전략을 하나의 응집력 있는 전체로 통합하기 위함이다.

예를 들어, Procter & Gamble을 생각해 보자. 기저귀, Tide 세제, Oral-B 치약과 같은 다양한 제품을 생산하는 이 회사는 다섯 개의 산업 기반 전략적 비즈니스 단위를 가지고 있다. 즉, 아기·여성·가족 케어, 뷰티, 헬스케어, 그루밍, 그리고 패브릭 및 홈케어·가족 케어·신규 벤처이다. 각 SBU는 자체 최고경영자를 두고 있으며, 본사의 "우산" 아래에서 사실상 독립적인 비즈니스처럼 운영된다.

Procter & Gamble이 서비스하는 다양한 시장의 복잡성을 고려하면, 이는 타당하다. 구강 케어 시장에서 경쟁하는 것은 유아용품 시장에서 경쟁하는 것과는 매우 다르기 때문에, 각각의 SBU는 별도의 전략적 계획을 필요로 한다.

전략적 플래닝 프로세스

전략적 플래닝 프로세스에는 여러 가지 변형이 있으며, 전략적 플래닝에 관한 출판물만큼 많다고 해도 과언이 아니다. 이 교재에서는 그림 2.3에 제시된 다섯 단계 프로세스를 사용할 것이다. 다만 이 프로세스는 일부 조직의 경우 조금 다를 수 있다는 점을 유념해야 한다. 이는 제품수명주기에서 해당 제품이 어느 단계에 있는지(이는 「제품: 소비자 제공물」에서 더 자세히 배우게 될 것이다), 비즈니스가 속한 산업의 성숙도, 마켓플레이스의 경쟁 수준, 그리고 그 밖의 요인들에 따라 달라질 수 있다.

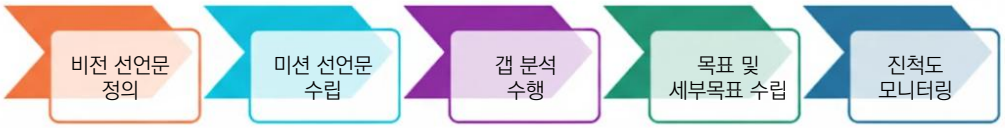


그림 2.3 전략적 플래닝 프로세스의 단계 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

이 요소들은 뒤따르는 절들에서 더 자세히 정의될 것이다.

1단계: 비전 선언문: 우리는 비즈니스가 어디로 가기를 원하는가?

전략적 플래닝 프로세스는 조직이 무엇을 창출하려 하는지를 확실히 이해하는 것, 즉 **비전 선언문**으로부터 시작한다. 비전 선언문은 미래 지향적이며, 조직이 장기적으로 달성하고자 하는 것을 마음속에 그릴 수 있도록 의도된 것이다. 비전 선언문은 영감을 주고 또한 열망적이어야 한다. 이것이 어떻게 작동하는지 알 수 있도록, 여러분이 익숙할 만한 몇몇 회사들의 비전 선언문을 살펴보자:

- Amazon: "우리의 비전은 지구상에서 가장 고객 중심적인 회사가 되는 것이다. 사람들이 온라인에서 구매하고자 하는 어떤 것이든 찾아내고 발견할 수 있는 장소를 만드는 것이다"
- Volkswagen: "이 세상을 모든 시민이 접근할 수 있는 이동 가능하고 지속 가능한 장소로 만드는 것"
- Fujitsu: "당신을 더 잘 이해하고—당신을 최선으로 섬기는 것"

학습 링크

비전 선언문

비전 선언문을 작성하는 방법에 대한 더 많은 정보를 원한다면, RapidStart Leadership의 이 짧은 영상을 살펴보라. https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/2-1-developing-a-strategic-plan

2단계: 미션 선언문: 왜 비즈니스가 존재하는가?

이제 비전 선언문을 완성했으니, 다음은 미션 선언문을 다룰 차례이다. 미션 선언문은 아주 간단히 말해 "회사가 왜 존재하는가?"라는 질문에 답한다. 조직의 **미션 선언문**은 회사가 무엇을 하는지, 누구를 대상으로 하는지, 그리고 경쟁자와 구별되는 점이 무엇인지를 1~3개의 문장으로 요약한다. 비전 선언문이 목적지(즉, "비즈니스가 어디로 가고 있는가?")를 제공했다면, 미션 선언문은 그 목적지에 도달하기 위한 가이드라인을 제공한다.

미션 선언문은 두 가지 목적을 가진다. 첫째, 잘 작성된 미션 선언문은 직원들이 비즈니스의 목표에 계속 집중할 수 있도록 돕는다. 둘째, 직원들이 회사 목표를 달성하기 위해 생산성을 높일 방법을 찾아내도록 격려한다. 그러나 미션 선언문은 내부 용도에만 국한되지 않는다. 잠재적 투자자들도 종종 회사의 가치가 자신들의 가치와 일치하는지 확인하기 위해 회사의 미션 선언문을 참고한다. 다시 한번, 몇몇 잘 알려진 회사들의 미션 선언문을 통해 이 정의를 구체적으로 살펴보자.

- BMW: "BMW 그룹은 개인의 이동성을 위한 프리미엄 제품과 프리미엄 서비스를 제공하는 세계 최고의 공급자이다"
- Tesla: "설득력 있는 대중 시장용 전기차를 가능한 한 빨리 시장에 내놓아 지속 가능한 교통수단의 도래를 가속화하는 것"
- Apple: "전 세계 140여 개국의 학생, 교육자, 디자이너, 과학자, 엔지니어, 비즈니스맨, 소비자들에게 최고의 개인용 컴퓨팅 제품과 지원을 제공하는 것"

또한 미션 선언문에는 두 가지 유형이 있다. 고객 지향형 또는 제품 지향형이다. 두 가지의 차이는 무엇일까? 고객 지향형 미션 선언문은 고객의 니즈에 대한 해결책을 제공하는 방식으로 비즈니스를 정의한다. 예를 들어, 몇몇 고객 지향형 미션 선언문은 다음과 같다.

- IKEA: "디자인이 잘 되고 기능적인 가구 제품을 가능한 한 많은 사람들이 감당할 수 있을 정도로 저렴한 가격에 제공하는 것"
- Netflix: "세상을 즐겁게 하는 것"
- 반면, 제품 지향형 미션 선언문은 고객의 니즈보다는 제공되는 제품 자체에 초점을 둔다. 다시 말해, 몇 가지 제품 지향형 미션 선언문을 보자. 이를 통해 위에서 본 고객 지향형 선언문과의 차이를 확인할 수 있다.
- eBay: "뛰어난 가치와 독창적인 선택을 발견할 수 있는 세계에서 가장 좋아하는 목적지가 되는 것"
- Genentech: "중대한 미충족 의료 니즈를 해결할 약을 개발하는 것"

학습 링크

미션 선언문

효과적인 미션 선언문을 작성하는 방법에 대해 더 알고 싶다면, Bplans의 짧은 영상을 확인하라. https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/2-1-developing-a-strategic-plan
그 다음 Entrepreneur의 영상을 보라. https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/2-1-developing-a-strategic-plan

3단계: 갭 분석 실행

본격적으로 갭 분석을 수행하는 구체적인 방법에 들어가기 전에, 먼저 정의부터 하자. 간단히 말해, 갭 분석은 회사나 조직의 내부 분석으로, 목표 달성을 방해할 수 있는 내재된 결함을 찾아내고 검토하는 것이다. 다시 말해, 갭 분석은 조직의 성과 부진을 초래할 수 있는 요인이 무엇인지 규명하는 것이다.

갭 분석은 다음과 같은 질문에 답한다:
- 우리는 지금 어디에 있는가?
- 우리는 어디에 도달하고 싶은가?
- 거기에 도달하지 못하게 막는 것은 무엇인가?

전략적 플래닝 프로세스의 일부로서 갭 분석은 어디가 "약한 고리"인지, 그리고 실행 계획을 세우기 전에 어떤 조정이 필요한지를 확인하는 방법이다.

갭 분석을 완성하기 위해 다음과 같은 네 가지 단계가 있다. 하나하나 살펴 보도록 하자.

- **1단계:** 비즈니스, 조직, 혹은 부서의 현재 상태를 확인한다. 예를 들어, 한 회사가 자사 제품 라인의 시장 점유율을 늘리고자 한다고 해보자. 현재까지의 성장률은 연평균 5퍼센트로 부진하다.
- **2단계:** 원하는 위치를 지정한다. "원하는 위치(where you want to be)"는 바람직한 상태, 미래 목표, 혹은 도전적 목표라는 다양한 용어로 표현될 수 있다. 합리적인 시간 범위 안에서 현재 상태(1단계)와 목표하는 위치를 고려해야 한다는 것은 당연하다. 첫해 안에 시장 점유율을 10퍼센트 늘리고 싶은가? 아니면 3년 안에 25퍼센트를 늘리고 싶은가? 전략적 계획은 보통 3~5년을 내다보기 때문에, "원하는 위치" 또한 길게 설정될 수 있다.
- **3단계:** 갭을 찾아낸다. 이 시점에서, 조직이 현재 어디에 있으며 어디로 가고 싶은지 규명했다. 이제 그 갭을 어떻게 메울지 알아낼 차례이다. 시장 점유율이 저조한 이유가 새로운 경쟁자가 비슷하지만 가격이 더 낮은 제품을 시장에 내놓았기 때문인가? 생산 역량과 비용에 비해 프라이싱이 너무 높은가? 작년에 시작한 광고 캠페인이 힘을 잃었는가, 아니면 최악의 경우 최근 광고 캠페인이 완전히 실패했는가?
- **4단계:** 갭을 해소하기 위한 개선책을 고안한다. 이제 갭을 해소하기 위한 적절한 실행 방안을 결정할 시간이다. 이때 각 해결책의 실행 비용을 염두에 두어야 한다. 흔히 말하듯, 아이디어는 쉽지만 그것을 실행하는 것이 어렵다. 효과적인 갭 분석은 단순히 문제(즉, 갭)를 발견하는 데서 그치지 않고, 그 갭을 해소하기 위해 구체적으로 무엇을 해야 하는지 제시한다. 새로운 광고 캠페인이 시장 점유율을 높일 수 있는가? 새로운 광고 대행사를 고용해야 하는가? 그리고 새로운 광고 캠페인의 비용은 얼마가 될까? 제조 비용을 줄여 소비자 가격을 낮출 수 있는 절감 조치가 있는가?

4단계: 목표 수립

미션 선언문과 비전 선언문이 마련되고, 갭 분석을 통해 조직의 현황을 명확히 파악했다면, 이제 조직의 목표와 구체적 목적을 정의할 차례이다. 목표(goal and objective)는 모든 조직, 특히 전략적 플래닝 프로세스에서 핵심적인 요소이다. 효과적으로 작성된 목표는 방향성과 명확한 초점을 제공하며, 말하자면 조직이 조준해야 할 '타겟'을 설정해 준다.

그러나 그 전에, 목표(goals)와 목적(objectives)의 차이를 구분할 필요가 있다. 두 용어 모두 조직이 달성하고자 하는 바람직한 결과를 가리키지만, 그 공통점은 거기까지이다. **목표(goals)**는 장기적으로(보통 3~5년) 달성하고자 하는 바람직한 결과를 서술한 진술이다. 목표는 달성하고자 하는 결과를 광범위하게 진술할 뿐, 그 결과를 달성하기 위한 방법을 구체적으로 설명하지는 않는다. 예를 들어, 일반적인 비즈니스 목표에는 매출 증대, 시장점유율 확대, 또는 회사의 탄소발자국 감소 등이 포함될 수 있다.

반면, **세부 목표(objectives)**은 '실행 항목(action items)'이다. 이는 진술된 목표를 달성하기 위해 비교적 단기간(일반적으로 1년 이하)에 성취해야 하는 구체적 타겟이다. 목표가 최종 결과를 서술한다면, 목적은 그 목표를 달성하기 위해 수행되어야 하는 구체적인 행동이나 활동을 기술한다. 예를 들어, 목표가 시장점유율을 높이는 것이라면, 세부 목표은 "연말까지 시장점유율을 6퍼센트로 높인다"와 같이 표현될 것이다.

조직의 목표(goal and objective)는 선택한 전략을 실행하기 위한 핵심 행동을 정의한다. 그러나 그것들이 효과적이기 위해서는 SMART—즉, 구체적이고(specific), 측정 가능하고(measurable), 달성 가능하고(attainable), 현실적이고 관련성 있으며(realistic/relevant), 기한이 정해져야(time-bound)—해야 한다(그림 2.4 참조).

그림 2.4 SMART Goals (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

- 먼저, 효과적인 목표는 **구체적(specific)**이어야 한다. 즉, 명확하고 이해하기 쉬워야 한다. 구체적인 목표는 "무엇을 성취해야 하는가?"라는 질문에 답한다. 예를 들어 학점평균(GPA)을 높이기로 결심했다고 해 보자. "내 GPA를 향상시키겠다"는 목표는 맞지만, 너무 모호해서 도움이 되지 않는다. GPA를 몇 점 올리고 싶은가? 목표를 더 의미 있고 구체적으로 만들기 위해 "현재 GPA 2.8을 3.5로 향상시킨다"라고 다시 진술할 수 있다.
- 둘째, 목표는 **측정 가능(measurable)**해야 한다. 구체성은 좋은 출발이지만, 목표를 수치화하면 진행 상황을 추적하고 성취 여부를 판단하기가 훨씬 쉽다. 결과를 확인하려면 그것이 어떤 형태로 나타나는지를 알아야 하며, 아무것도 측정하지 않으면 성취했는지 알 수 없다. "내 GPA를 높인다"는 목표는 측정 가능하지 않다. 얼마나 올려야 목표를 달성한 것인가? 0.1, 0.2, 0.5, 혹은 1.0점인가? "학기 말까지 현재 GPA 2.8을 3.5로 향상시킨다"라고 설정하면, 학기 말 성적만 보면 성취 여부를 명확히 판단할 수 있다.
- 셋째, 목표는 **달성 가능(attainable)**해야 한다. 이 요소의 명칭에는 약간의 논쟁이 있다. 일부 마케팅 전문가들은 "야심찬(ambitious)"을, 다른 이들은 "실행 가능한(actionable)" 또는 "이룰 수 있는(achievable)"이라는 표현을 사용한다. 여기서는 "달성 가능(attainable)"을 사용한다. 목표는 도전적이어야 하지만, 현실적으로 도달할 수 없는 목표를 세우면 좌절만 초래한다. GPA 예시로 돌아가 보자. 4월 중순인데 현재 수업에서 간신히 통과점만 받고 있다면, 이는 실패를 자초하는 셈이다.

- 넷째, 목표는 **현실적(realistic)**이어야 한다. 이 또한 "관련성 있는(relevant)"으로 표현되기도 하지만, 여기서는 '현실적'이라는 용어를 사용한다. 이는 너무 쉽지도, 너무 어렵지도 않은 균형을 의미한다. 전략적 계획의 맥락에서, 목표는 당신이 진심으로 노력할 가치가 있는 실질적인 대상이어야 하지만, 동시에 달성 가능해야 한다. GPA 예시로 돌아가면, 모든 과목이 C인데 4월 중순이라면, 학기 말까지 GPA를 3.5로 높이겠다는 목표는 현실적이지 않다.
- 마지막으로, 목표는 **기한이 정해져 있어야(time-bound)** 한다. 모든 목표에는 달성해야 할 일정이 있어야 한다. 기한이 없으면 목표를 이루기 위한 긴박감이 사라진다. 학기 말과 같은 기한을 설정하면 집중할 수 있는 구체적인 시점이 생기며, 일상적인 과제들이 장기적인 목표보다 우선순위를 차지하는 것을 방지할 수 있다.

학습 링크

SMART Goals

SMART 목표 설정에 대한 더 많은 정보를 보려면 SMA Marketing의 이 영상을 확인하라.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/2-1-developing-a-strategic-plan

진척 상황 모니터링

새 차를 사기 위해 매달 월급에서 일정 금액을 저축하기로 했다면, 목표 달성 정도를 확인하기 위해 정기적으로 저축 계좌의 잔액을 확인할 것이다. 전략적 플래닝 프로세스도 마찬가지이다. 목표(goal and objective)가 효과적이기 위해서는, 마케터가 이를 지속적으로 모니터링하여 계획이 제대로 진행되고 있는지, 혹은 예기치 못한 상황에 따라 목표(goal and objective)를 수정해야 하는지를 판단해야 한다. 마케터가 이를 수행하는 한 가지 방법은 **마케팅 대시보드(marketing dashboard)**를 사용하는 것이다. 자동차의 대시보드가 연료량, 속도, 그리고 그 밖의 다양한 중요한 정보를 한눈에 보여주는 것처럼, 마케팅 대시보드는 주요 마케팅 메트릭스(metrics: 측정치)와 핵심성과 지표(KPI; 이 챕터 후반부에서 다룰 예정)를 한눈에 보기 쉬운 측정치로 요약한다. 이를 통해 마케터는 진행 상황을 지속적으로 파악하고, 문제가 심각해지기 전에 잠재적 문제를 미리 인식할 수 있다.

마케팅 커리어

마케팅 매니저

마케팅 매니저의 업무는 회사와 산업에 따라 다르지만, 일반적으로 회사나 제품의 마케팅 전략을 총괄하는 리더십 직책이다. 마케팅 매니저는 종종 리서치를 수행하고, 프라이싱 파라미터를 설정하며, 재무, 법무, 광고, 프로모션, 제품 개발 등 회사 내 다른 부서와 협업한다. 마케팅 매니저가 하는 구체적인 일과 존재하는 다양한 마케팅 매니저 유형에 대해서는 다음 글에서 더 알아볼 수 있다.
https://openstax.org/r/articlesmarketingmanager

마케팅 매니저가 문제 해결 능숙함을 갖추어야 한다는 것은 널리 알려져 있다. 그 중요성과 필요한 구체적인 기술에 대해서는 다음 글을 참조하라. https://openstax.org/r/marketingproblemsolvingskill

마케팅 매니저는 성장 가능성이 있는 직무이다. 미국 노동통계국은 2021년부터 2031년까지 이 직무가 10퍼센트 성장할 것으로 예측하고 있다. 직업 전망에 대해서는 여기에서 더 자세히 읽을 수 있다.
https://openstax.org/r/advertisingpromotions

이 직무에 대해 더 알고 싶은가? 다음 Forbes 기사를 통해 필요한 핵심 기술, 일반적인 커리어 경로, 그리고 학위 요건에 대해 배울 수 있다. https://openstax.org/r/educationbecomeamarketing

마케팅에는 다양한 직종이 있다. 이 교재 전반에서 여러 역할을 소개할 것이다. 또한 다음의 15가지 직함과 각 직무의 역할을 정리한 목록도 확인해 보라. (https://openstax.org/r/marketingjobtitle) 마케팅 경력을 어디서 시작하든, 커리어 여정에서 다양한 선택지가 있다는 점을 기억하라. 많은 사람들이 마케팅 내의 여러 직무를 오가며, 각 역할에서 배우는 기술은 다른 역할에서도 도움이 된다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 다음 중 기업이 왜 존재하는지를 정의하는 것은 무엇인가?
A) 비전 선언문
B) 미션 선언문
C) 갭 분석
D) 목표(goal and objective)

2. 기업이 여러 부서나 비즈니스 단위를 포함할 때 조직 전체를 포괄하는 전략은 무엇인가?
A) 기능적 전략
B) 전략적 비즈니스 단위 전략
C) 기업 수준 전략
D) 비즈니스 수준 전략

3. 기업이 선택한 시장에서 경쟁하기 위해 계획, 행동, 목적, 목표를 묶어 부르는 것은 무엇인가?
A) 미션 선언문
B) 비전 선언문
C) 갭 분석
D) 전략

4. 갭 분석을 가장 잘 설명하는 것은 무엇인가?
A) 기업이 어디로 가고자 하는가라는 질문에 답하는 선언문
B) 목표 달성을 방해할 수 있는 내재적 결함을 파악하기 위한 기업 내부 분석
C) 기업이 왜 존재하는가라는 질문에 답하는 선언문
D) 단일 비즈니스 단위나 운영 단위를 위한 전략 계획

5. SMART 목표에서 “R”은 무엇을 의미하는가?
A) Relatable(공감할 수 있는)
B) Rational(이성적인)
C) Required(필요한)
D) Realistic(현실적인)

2.2 전략적 플래닝 프로세스에서 마케팅의 역할

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 전략적 플래닝 프로세스에서 마케팅의 역할을 설명한다.
- LO2. 비즈니스 포트폴리오에 대해 논의하고 플래닝 도구를 결정한다.
- LO3. SWOT 분석을 설명한다.
- LO4. 애널리틱스에 기반한 마케팅 전략을 나열하고 설명한다.

전략적 플래닝 프로세스에서 마케팅의 역할 설명

전략적 플래닝 프로세스에서 마케팅의 중요성을 더 잘 이해하기 위해, 위젯을 생산하는 제조업 비즈니스를 소유하고 있다고 상상해 보자. 당신은 이 위젯을 설계할 최고 수준의 엔지니어 인재를 채용했고, 신뢰할 수 있는 공급업체로부터 부품을 조달했으며, 제조 시설은 효율적이고 비용 효율적으로 위젯을 생산할 수 있다. 승승장구하는 비즈니스처럼 들린다.

그러나 성공 방정식에서 고객을 빠뜨렸고, 고객이 없다면 세상 최고의 엔지니어링 스태프와 제조 시설도 수익이나 매출 면에서 성과를 내지 못할 것이다. 누구를 고객으로 삼을지, 그들의 니즈와 원츠가 무엇인지, 그들에게 어떻게 도달할지, 그리고 그들이 당신의 위젯을 구매하도록 어떻게 설득할지를 결정해야 한다. 그 지점에서 마케팅이 전략적 플래닝 프로세스에 들어오며, 그 때문에 마케팅이 결정적 역할을 한다.

전략적 플래닝 프로세스에서 마케팅은 몇 가지 기본적이지만 중요한 기능을 수행한다:

- 첫째, 마케터는 전략적 플래닝 프로세스 전반에 걸쳐 마케팅 철학을 실행하도록 전략 플래닝 팀을 지원한다.
- 둘째, 마케터는 현재 상황을 검토하는 데 필요한 정보를 수집하고 분석하도록 조직을 지원한다(갭 분석의 첫 번째 단계).
- 셋째, 마케터는 마케팅 환경의 트렌드를 알아내고 그 트렌드의 잠재적 영향을 평가할 책임이 있다.

비즈니스 포트폴리오 정의

앞서 언급했듯 많은 비즈니스는 단일 제품이나 비즈니스 단위를 보유한다. 그러나 Apple, Alphabet, General Electric, Meta, Microsoft와 같은 대형 조직은 전략적 비즈니스 단위(SBU)라 불리는 여러 다양한 비즈니스 단위를 보유하는 경우가 많다. 이러한 SBU가 본사의 지휘를 직접 받는다는 사실에도 불구하고, 일반적으로 각 SBU는 자체 비전 선언문, 미션 선언문, 목적, 목표를 개발하며, 이 SBU들의 전략적 플래닝은 조직 내 다른 SBU와 별도로 수행된다. 기업이 여러 제품이나 비즈니스 단위를 보유할 때, 이것들이 바로 **비즈니스 포트폴리오**—회사가 보유한 전체 제품군, 서비스, 비즈니스 단위—를 구성한다.

비즈니스 포트폴리오가 무엇을 포함하는지 더 잘 이해하기 위해, Microsoft의 제품과 서비스가 회사의 전체 전략 계획에 어떻게 기여하는지를 보여 주는 그림 2.5를 보라.26 Microsoft는 2021 회계연도에 1,680억 달러의 매출을 보고했으며, 각 제품군(또는 SBU)은 서로 다른 규모로 이 매출에 기여한다. 이 분해를 보면, Microsoft라는 "우산" 아래 있는 각 비즈니스가 자신들이 봉사하는 시장 내에서 실행해야 할 서로 다른 전략 계획을 왜 보유하는지 쉽게 이해할 수 있다. Office, Gaming, LinkedIn, 기타 SBU의 시장은 아마 매우 다를 것이며, 고객에게 도달하고 유지하기 위해 서로 다른 전략이 필요하므로, 이들 모두에 대해 단일의 포괄적인 마케팅 또는 비즈니스 전략을 갖는 일은 드물 것이다.

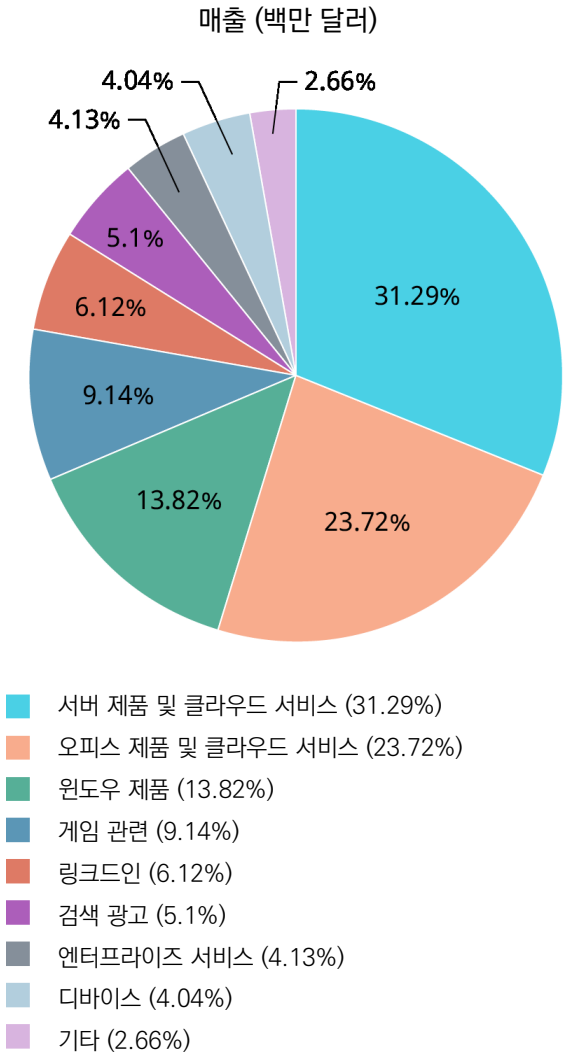


그림 2.5 Microsoft 매출 구성(데이터 출처: Microsoft Annual Report 2021; 출처 표시: Copyright Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

비즈니스 포트폴리오 분석과 설계

조직이 성장하면서 별도의 비즈니스 단위나 제품 라인을 구축하는 데에는 여러 이유가 있다. 예를 들어, 현재 제품 라인이 성장에 한계가 있는 시장에 있다면, 다른 제품 라인이나 시장으로 가지를 뻗을 수 있다. 또는 조직이 부상하는 기회를 활용하기 위해 다른 제품 라인으로 확장하기로 선택할 수 있다.

미주리주 세인트루이스에 본사를 둔 Emerson Electric은 다섯 개의 비즈니스 부문—네트워크 파워, 프로세스 매니지먼트, 산업 자동화, 기후 기술, 상업 및 주거 솔루션(즉, 도구 및 스토리지)—을 보유한다. 이 비즈니스 부문들은 하드웨어 및 소프트웨어 기술, 모터, 유체 제어 시스템, 난방 및 공조 제품과 서비스, 주거·헬스케어·푸드 서비스용 도구·스토리지 제품·가전 등 서로 다른 제품을 제공한다. 이처럼 다양한 사업부(divisions)를 고려하면, 각 부문이 자체 시장에서 경쟁하기 위한 별도의 전략을 가진 별도 부문인 이유가 자명하다. 반대로, 비즈니스는 이미 경험이 있는 영역에서 확장하여 핵심 역량의 힘을 활용하고 기존 시장에서 새로운 제품으로 지속 가능한 경쟁우위를 구축하기로 선택할 수 있다.

현재 조직의 상황, 마켓플레이스, 기타 요인을 감안할 때 어떤 행동 방침이 최선인지 판단하는 데 도움이 되는 몇 가지 도구가 있다. 몇 가지를 살펴보자.

보스턴컨설팅그룹 매트릭스

BCG 매트릭스는 Boston Consulting Group이 개발한 모델로, 비즈니스의 제품 라인이나 SBU를 분석하고 향후 투자할 대상과 투자를 최소화하거나 심지어 철수해야 할 대상을 결정하는 데 사용할 수 있는 도구이다. 어떤 비즈니스도 제품 라인에 무제한으로 투자할 수는 없으며, BCG 매트릭스는 마케팅, 연구개발(R&D) 등에 자금을 어떻게 포트폴리오에 배분할지 결정하는 데 유용한 모델이다.

그림 2.6과 같이 BCG 매트릭스는 시장점유율과 시장성장률을 모두 고려한다. 고성장 시장에서 높은 시장점유율을 가진 SBU나 제품은 **"별"**이라고 불리며 좌상단 사분면에 배치된다. 이는 조직에 가장 큰 약속을 지닌 기회들이다.

반대로, 저성장 시장에서 낮은 시장점유율을 가진 SBU나 제품은 **"개"**라고 불리며 우하단 사분면에 배치된다. 이들은 성장 잠재력이 상대적으로 낮고, 비즈니스가 상당한 자금을 묶어 두고 있지만 매출 측면에서 거의 아무 것도 가져오지 못하므로, 매각이나 철수의 유력 후보이다. 매각은 별이나 물음표에 투자할 필요한 자본을 제공할 수도 있다.

좌하단 사분면의 **"캐시 카우"**는 말 그대로 흥미로운 종(種)이다. 캐시 카우는 저성장 시장에서 높은 시장점유율을 가진 SBU나 제품이다. 이들은 상당한 매출(revenue)을 창출하여 다른 전략적 이니셔티브나 부상하는 기회를 자금 지원할 수 있으므로 비즈니스에 가치가 크다. 말하자면 이 제품들을 이익을 위해 "짜낸다"는 생각에서 캐시 카우라 불린다.

그림 2.6 보스턴컨설팅그룹(BCG) 매트릭스(출처 표시: Copyright Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

고성장 시장에서 낮은 시장점유율을 가진 SBU나 제품은 **"물음표"**(때때로 "문제아"라 불림)라 하며 좌상단 사분면에 배치된다. 물음표는 BCG 매트릭스를 개발할 때 고려해야 할 가장 복잡한 결정 중 하나인데, 이들이 왜 물음표인지 근본 원인을 파악하기 위해 근본 원인 분석이 필요할 수 있기 때문이다. 시장이 고성장이라면 시장 자체는 강하지만, 조직이 이를 활용해 점유율을 얻지 못한 데에는 한두 가지 이상의 이유가 있다. 제품 라인이 "별"이라는 범주로 이동하도록 더 많은 투자가 필요한가? 이 시장에서의 경쟁이 너무 강하여 광고 캠페인이나 기타 마케팅 전술에 추가 자금을 투입해도 무용지물인가? 물음표가 단지 점유율은 낮으나 단기간 고성장을 기대할 수 있는 일시적 트렌드에 불과한가?

각 SBU나 제품을 BCG 매트릭스에 분류하고 나면, 각자의 위치가 매우 분명해지고, 우선순위를 둘 대상과 매각할 필요가 있는 대상을 찾아낼 수 있다. BCG 모델을 더 잘 이해하기 위해, Apple과 그 일부 제품에 대해 단순화된 매트릭스를 만들어 보자(그림 2.7 참조). Apple에는 많은 제품과 서비스가 있으므로, 여기서는 네 가지 하드웨어 제품만 표시한다.

이 예시 매트릭스에서, Apple iPhone을 스타 범주에 놓을 것이다. 앞서 논의했듯 별은 성장하는 시장에서 상대적으로 높은 시장점유율을 가진다. 사실상 iPhone은 Apple 포트폴리오의 빛나는 보석이다. Apple이 제품군을 다각화했음에도, iPhone은 여전히 회사 매출의 52%를 차지하며 2021년에 무려 1,920억 달러를 벌어들였다.

그림 2.7 Apple 포트폴리오의 BCG 매트릭스(출처 표시: Copyright Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

다음으로, iPad와 MacBook을 캐시 카우 범주에 넣을 것이다. BCG 매트릭스는 시장점유율과 시장성장률이라는 두 매개변수로 구성된다. iPad와 MacBook은 경쟁사 대비 상대적으로 높은 점유율을 보유하지만, 이 제품들의 시장은 더 이상 크게 성장하지 않는다. Apple iPad는 1분기 전 세계 태블릿 시장에서 31.5% 점유율을 차지했으며(이전 분기의 38%에서 하락), MacBook도 15.3%의 점유율을 확보하며 인기를 유지한다. 둘 다 잘 정립된 제품으로 Apple에 계속해서 상당한 수익을 가져다주며, 수익성을 유지하는 데 추가 투자가 상대적으로 적게 든다.

이제 물음표라는 범주로 넘어가자. 물음표는 고성장 시장에서 낮은 시장점유율을 가진다. Apple iWatch를 이 범주에 배치할 것이다. iWatch는 iPhone만큼 큰 히트작이 될 잠재력이 있지만, 시장에 미지수가 너무 많아 아직 단정할 수 없다. 2022년 1분기 스마트워치의 글로벌 판매는 13% 증가했으며, Apple iWatch는 시장점유율 선두를 이어가고 있다. 그러나 Apple은 다른 제품과의 비교 속에서 iWatch를 분석해 계속 투자를 해야 할지 결정해야 할 것이다.

마지막으로 매트릭스의 “개” 사분면으로 가 보자. Apple은 iPod을 이 범주에 둘 것이다. 사람들은 음악이나 팟캐스트 청취에 휴대폰을 사용하게 되면서 시장 성장이 크게 둔화되었기 때문이다. 그 결과 iPod의 시장점유율은 줄어들었고, Apple이 iPod에 계속 투자하는 것은 타당하지 않을 것이다. 실제로 Apple은 2022년 5월 iPod Touch를 단종한다고 발표했으며, 2007년에 출시된 터치스크린 모델은 재고가 소진될 때까지 판매될 것이다.

학습 링크

BCG 매트릭스

BCG 매트릭스에 대해 더 알아보고 싶은가? Solve It Like a Marketer라는 제목의 짧은 영상을 시청하라.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/2-2-the-role-of-marketing-in-the-strategic-planning-process

SWOT 분석

SWOT은 기업의 강점(strengths), 약점(weaknesses), 기회(opportunities), 위협(threats)의 약자이며, 실행 가능한 마케팅 전략을 좁혀 나가는 데 도움을 준다. SWOT 분석의 목적은 매우 단순하다. 마케터는 조직의 내부 환경에서의 강점과 약점을 발견하고, 조직의 외부 환경에 존재하는 기회와 위협을 발견하고자 한다. 일반적으로 그림 2.8과 같은 형식으로 제시된다. 각 사분면에 불릿 포인트로 내용을 채운다.

강점	약점
회사의 목표 달성에 도움이 될 수 있는 내부 역량 예시: • 강력한 브랜드 아이덴티티 • 기술 혁신 • 업계 내 높은 시장 점유율	회사가 목표 달성 능력을 방해할 수 있는 내부 역량 예시: • 시대에 뒤떨어진 기술 • 경쟁사의 강력한 브랜드 정체성 • 높은 직원 이직률
기회	**위협**
회사가 이점을 위해 활용할 수 있는 외부 요인 예시: • 경쟁사 폐업 • 낮은 이자율 • 유리한 환율	회사 성과에 장벽이나 어려움을 초래할 수 있는 외부 요인 예시: • 금리 인상 • 계류 중인 법률 제정 • 경쟁사와의 가격 전쟁

그림 2.8 일반적인 SWOT 분석 템플릿(출처 표시: Copyright Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

SWOT 분석은 조직의 강점과 기회를 활용하고 약점과 위협을 회피(또는 최소화)하는 데 도움을 준다. 현실적으로 강점과 약점은 회사가 통제할 수 있는 요인이지만, 기회와 위협은 회사의 통제 밖에 있는 요인이다. 각 요소를 조금 더 자세히 살펴보자.

강점은 경쟁사의 시장 참여를 저해하는 특허나 상표 보유, 경쟁사 대비 더 나은 비용 구조, 재능 있고 혁신적인 인력, 시장에서의 강한 브랜드 인지도 같은 요인이 될 수 있다. 강점은 조직 내부에 있으며, 긍정 요소이다. 이 섹션을 개발할 때 물어볼 질문은 다음과 같다: 무엇을 잘하는가? 활용할 수 있는 고유 자원은 무엇인가? Starbucks 같은 회사를 생각해 보자. Starbucks의 SWOT을 준비한다면, 강점에는 강한 브랜드 이미지, 견고한 재무 성과, 인상적인 매장 수 성장, 광범위한 국제 공급망이 포함될 수 있다.

약점 역시 회사 내부 환경의 요인이지만, 성공을 저해하므로 부정 요소로 분류된다. 약점에는 자본 접근의 어려움, 노후 기술, 동기부여가 낮은 인력, 약한 브랜드 인지도, 높은 부채 수준 등이 포함될 수 있다. 다시 Starbucks로 돌아가 보자. Starbucks의 SWOT을 준비한다면, 약점으로는 경쟁 대비 높은 가격과 제품의 모방 가능성이 포함될 수 있다.

이제 비즈니스에 영향을 미치는 외부 요인으로 전환하자. **기회**는 당신이 그것을 활용할 수 있을 때(그리고 그럴 때에만) 긍정적인 일이 일어날 수 있는 여지(openings)이다. 기회에는 더 나은 이익을 제공하는 새로운 시장 세분시장으로의 진출(예: 스낵 제조사가 헬스푸드 부문으로 이동), 품질이나 납기 문제를 가진 경쟁자, 이를 활용할 수 있다면 조직에 우호적으로 작용할 계류 중인 입법 등이 포함될 수 있다. 다시 Starbucks로 돌아가 보자. Starbucks의 SWOT을 준비한다면, 기회로는 개발도상국 시장에서의 확장, Panera Bread가 제공하는 것과 유사한 커피 구독 서비스, 신제품 및 홀리데이 풍미 도입이 포함될 수 있다.

마지막으로, **위협**은 조직에 외부적인 것으로서 비즈니스에 부정적 영향을 줄 수 있는 모든 것이다. 공급망 문제, 지속적인 인력 문제, 신규 경쟁자의 시장 진입, 관세 같은 조직에 부정적 영향을 미칠 계류 중인 입법 등이 여기에 해당한다. Starbucks의 SWOT을 한다면, 저가 커피 판매자와의 경쟁, 인플레이션으로 인한 가처분지출 위축, 원두 가격 상승 같은 위협을 발견할 수 있다.

학습 링크

SWOT 분석

아주 간단한 SWOT 분석 예시를 보여 주는 영상을 확인하라.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/2-2-the-role-of-marketing-in-the-strategic-planning-process

SWOT 분석을 준비할 때, 내부 요인(강점과 약점)을 상대적 경쟁 중요도 기준으로 순위를 매겨 비교하는 것도 도움이 된다. 마케터는 외부 요인(위협과 기회) 역시 발생 가능성과 규모 기준으로 순위를 매길 수 있다.

전략

이 장 앞부분에서 기업 수준 전략, 비즈니스 수준 전략, 기능 전략의 차이를 지적했다. 만약 Other People's Money나 Wall Street 같은 영화의 팬이라면, 기업 전략이 적대적 인수, 합병, 무자비한 인수에 초점을 둔다고 생각할 수 있다.

학습 링크

머니볼

영화 머니볼은 새로운 선수를 영입할 때 컴퓨터 분석을 사용해 팀을 구성하는 한 야구 단장의 이야기이다. 이는 애널리틱스를 사용해 전략을 수립하는 훌륭한 예이다. 애널리틱스가 적용되는 장면의 클립을 시청하라.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/2-2-the-role-of-marketing-in-the-strategic-planning-process

시장 침투

기업이 기존 시장에서 시장점유율을 키우는 데 집중할 때, 이를 **시장 침투 전략**이라 한다. 이 접근법은 일반적으로 소비자의 브랜드 선택에 영향을 주고 회사의 브랜드 평판을 구축하여 시장점유율을 높이기 위해 광고 및 기타 마케팅 활동에 상당한 지출을 수반한다.

비누, 세탁세제, 치약 같은 일부 성숙 산업에서는 거의 모든 경쟁자가 강도 높은 광고와 시장점유율 경쟁에 뛰어들기 때문에 시장 침투 전략이 생활 방식이 되기도 한다. 경쟁사만큼 혹은 그 이상 광고하지 않으면 시장점유율을 잃을 것이라는 두려움 때문에 생활 방식이 된다.

시장 침투 전략의 경쟁이 얼마나 치열한지 감을 잡기 위해, 2020년에 47억 달러를 광고에 지출한 Procter & Gamble을 생각해 보라.41

제품 개발

앞서 언급했듯 시장 침투 전략은 기존 제품과 기존 시장에 초점을 둔다. 반대로, **제품 개발 전략**은 판매, 매출, 수익(sales, revenue, and profit)의 성장을 이끌기 위해 새로운 제품이나 개선된 제품의 창출을 포함한다. 시장 침투 전략이 수반하는 광고 지출은 상당할 수 있으나, 제품 개발 전략이 수반하는 지출에 비하면 미미할 때가 많다. 이는 제품 개발이 일반적으로 R&D 활동에 대한 상당한 투자를 요구하기 때문이다.

자동차 산업은 제품 개발 전략의 좋은 예시를 제공한다. 자동차 제조사는 일반적으로 몇 년마다 모델을 새로 출시하여, 운전자 보조, Wi-Fi 핫스팟, Apple CarPlay 및 Android Auto 같은 최신 기술 기능을 갖춘 재설계 차량을 구매하도록 기존 차주를 유도한다. 동시에 모든 제조사는 야심 찬 내연기관 단계적 폐지 목표를 달성하기 위해 새로운 전기차 모델 개발에 수십억 달러를 지출하고 있다.

또 다른 훌륭한 예시는 Tide 세탁세제이다. Tide는 제품 성능을 지속적으로 개선하기 위해 지난 40년 동안 50회가 넘는 제형 변경을 거쳤다. 이름은 항상 같지만, 각 신제품 출시마다 Tide는 "새롭고 개선된(new and improved)" 성분을 갖는다. 제품 개발 전략의 힘이 의심된다면, 다음 번에 식료품점에 갈 때 선반에 올라 있는 수많은 "새롭고 개선된" 제품들을 보라.

시장 개발

시장 개발 전략은 회사의 제품을 위한 새로운 시장 세분시장과 사용처를 찾는 것을 포함한다. 이 전략은 기존 제품을 새로운 시장이나 다른 지리적 영역에 출시하는 것을 포함할 수 있다. 그렇게 함으로써 회사는 기존 시장에서 구축한 브랜드 네임의 강점을 활용하고 경쟁할 새로운 시장을 찾고자 한다. Facebook은 시장 개발 전략의 훌륭한 예시이다. Facebook이 집집마다 알려진 이름이 아니던 시절을 기억하기 어려울지 모르지만, Facebook은 Harvard University 학생들이 증명사진을 비교할 수 있도록 하는 소규모 플랫폼으로 시작했다. 플랫폼의 인기가 다른 대학 캠퍼스로 퍼져 나갔고, 결국 Facebook은 비학생도 가입할 수 있게 했다. 전략은 통했다—Facebook은 이제 거의 30억 명의 사용자를 보유한 세계 최대 소셜 네트워크이다. 이들 전략을 더 잘 이해하기 위해 하나의 회사—Harley-Davidson—의 관점에서 각각을 생각해 보자. Harley-Davidson이 시장 침투 전략을 채택한다면, 미국 시장에서 더 많은 Harley-Davidson 오토바이를 판매하는 데 집중할 것이다. 제품 개발 전략을 채택한다면, 미국 시장에서 Harley-Davidson 브랜드로 아동용 바이커 의류 같은 새로운 제품을 판매하기 시작할 것이다. Harley-Davidson은 현재 중국에서 제조·판매할 신규 오토바이를 개발하려는 계획과 함께 시장 개발 전략을 추구하고 있다. Harley-Davidson의 다각화 전략은 처음으로 중국에서 아동용 바이커 의류 같은 신제품을 판매하는 것을 수반할 수 있다.

제품 다각화

제품 다각화 전략은 기업이 수익성을 개선하고 신제품 매출을 늘리는 데 사용할 수 있는 또 다른 도구이다. 이 전략은 비즈니스 수준과 기업 수준 모두에서 활용될 수 있다. 비즈니스 수준에서 마케터는 회사가 이미 운영 중인 산업의 새로운 세분시장으로 확장할 것이다. 예를 들어 Apple을 생각해 보자. 이 회사는 2007년에 혁신적인 iPhone을 출시했지만 거기에 멈추지 않았다. 그 이후 태블릿과 기타 기술 관련 제품으로 다각화했다. 기업 수준에서, 다이닝 레스토랑이 기업 단체급식과 푸드 트럭 부대를 추가하는 것을 생각해 보자—둘 다 기존 비즈니스 범위를 벗어난 비즈니스이다.

세 가지 유형의 다각화 기법이 있으며, 그림 2.9에 제시되어 있다.

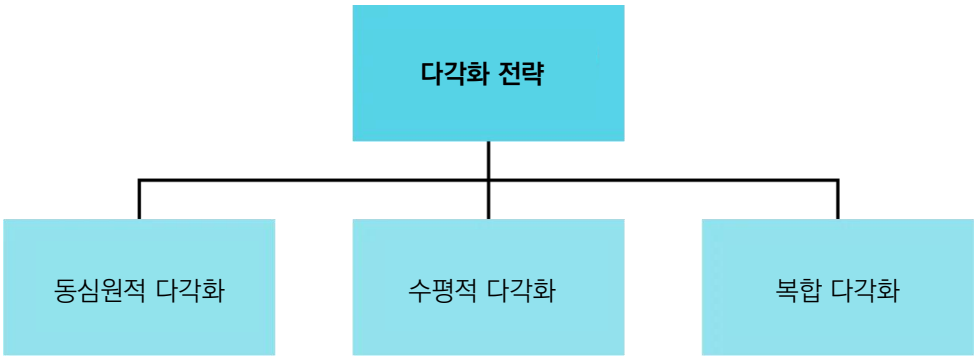


그림 2.9 다각화 전략의 유형(출처 표시: Copyright Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

각 전략을 조금 더 자세히 보자.

동심원적(concentric) 다각화(일부 교재에서 이를 집중적 다각화라고 번역하는데 이는 원래 의미를 거의 반대로 번역한 잘못된 사례이다 - 역자 주)의 개념은 기존 비즈니스에 유사한 제품이나 서비스를 추가하는 것을 중심으로 한다. 백문이 불여일견이듯, 특히 학생으로서 쉽게 공감할 수 있는 예시라면 더더욱 가치가 크다. 이 장을 읽는 지금, Harper Collins, Simon & Schuster, Penguin/Random House 같은 도서 출판사를 생각해 보자. 이 출판사들은 한 명의 저자 작품만 인쇄하지 않는다. 오히려 수백, 어쩌면 수천 명의 저자 작품을 보유한다. 이 출판사들은 인쇄본, 전자책(바로 지금 읽고 있는 것처럼), 오디오북을 출간하고, 일부 도서의 영화·TV 각색 권리를 판매해 하나의 제품으로부터 추가적인 매출 흐름(revenue stream)을 확보할 수 있다.

반대로, **수평적(horizontal) 다각화**의 개념은 더 큰 고객 기반을 확보하기 위해 기존 고객에게 새롭거나 심지어 관련이 없을 수 있는 제품이나 서비스를 제공하는 것을 포함한다. 예를 들어 칫솔과 치실 같은 구강 위생 제품을 생산하는 회사를 생각해 보자. 기존 고객에 대한 판매를 늘리기 위해, 이 회사는 구강 세정기나 미백제 라인을 시장에 출시하기로 결정할 수 있다. 이러한 제품은 회사에는 새롭지만, 여전히 기존 제품과 같은 고객 기반을 대상으로 한다.

마지막으로, **복합(conglomerate) 다각화**는 수평적 다각화를 한 단계 더 나아가게 한다. 복합 다각화는 본질적으로 관련성이 크게 없는 새로운 제품이나 서비스를 개발하거나 추가하는 것을 포함한다. 단지 신제품을 도입하는 것이 아니라, 기존 비즈니스 라인과 완전히 관련이 없는 신제품을 도입하는 것이다. 복합 다각화의 사례로 General Electric을 생각해 보라. General Electric은 처음에 조명(에디슨이 발명한 전구에서 비롯됨 - 역자 주) 비즈니스로 시작했지만, 수년간 의료기기, 가전제품, 항공기 엔진, 금융 서비스 등으로 다각화했다. 복합 다각화가 완전히 새로운 수준으로 발전한 것이다.

학습 링크

블루오션 전략

Harvard Business Review에서 Cirque du Soleil을 예로 드는, 블루오션이라 알려진 시장 창출 전략에 대해 학습하라.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/2-2-the-role-of-marketing-in-the-strategic-planning-process

지식 점검

이 섹션에서 제시된 개념을 점검하라. 피드백은 책의 말미에 있는 해답을 참고하라.

1. Marcus는 자신이 소유한 헬스클럽에 대한 SWOT 분석을 준비하고 있다. 그가 발견해 낸 요인 중 하나는, 해당 지역에서 유일하게 아쿠아로빅 수업을 제공한다는 사실이다. SWOT 분석 관점에서 이 요인은 어떻게 분류되는가?

A) 강점 B) 약점
C) 기회 D) 위협

2. BCG 매트릭스는 서로 다른 제공물의 상대적 매력도를 보여 주기 위해 어떤 핵심 메트릭스(metrics)를 사용하는가? (주. 엄밀히 말하면 메트릭스라기 보다는 지표가 맞음)
A) 시장 점유율과 시장 성장률
B) 시장 규모와 시장 점유율
C) 제품 포트포리오 내의 개와 캐시 카우 비율
D) 물음표가 별이 되도록 넘어갈 수 있는 잠재력

3. Hoffman Enterprises는 서로 관련이 없는 다양한 산업에서 비즈니스 포트폴리오를 보유한다. 그 SBU 중 하나가 저성장 산업에서 높은 시장점유율을 보유하고 있다. BCG 매트릭스 관점에서 이 SBU는 어떻게 분류되는가?
A) 별
B) 개
C) 캐시 카우
D) 물음표

4. Sanjay는 작은 대학 도시에서 채식주의 레스토랑을 운영하며, 그 레스토랑에 대한 SWOT 분석을 작성 중이다. 최근까지 채식 시장에는 경쟁자가 하나뿐이었으나, 그 레스토랑이 보건 위생법 위반으로 인해 최근 일시적으로 문을 닫았다. SWOT 분석 관점에서 이 전개는 어떻게 분류되는가?
A) 강점
B) 약점
C) 기회
D) 위협

5. 기존 제품을 대체하기 위해 신제품 또는 개선된 제품을 만들어 회사의 경쟁 위치와 매출을 개선하는 전략은 무엇인가?
A) 시장 개발
B) 제품 다각화
C) 수평적 다각화
D) 제품 개발

2.3 마케팅 계획의 목적과 구조

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 마케팅 계획의 목적을 설명한다.
- LO2. 마케팅 계획에 포함되어야 할 요소들을 나열하고 논의한다.

마케팅 계획의 목적과 구조

회사의 마케팅 계획(그림 2.10)은 의심의 여지 없이 비즈니스에서 가장 중요한 기획 도구 중 하나이다. 이것이 보기 좋고 화려한 문서를 만들어 다음 번 개정 때까지 책상 서랍에 들어가 있게 하는 활동이라고 생각할 수 있지만, 그렇지 않다.

신규 비즈니스로 자금을 모색하고 있다면, 은행은 자금을 내놓기 전에 당신의 마케팅 계획을 보고 이해하고자 할 것이다. 성장시키고 싶은 기존 비즈니스가 있다면, 투자자들은 추가 자금이 어떻게 긍정적인 수익을 낼지 이해하기 위해 당신의 마케팅 계획을 빗살 촘촘히 살펴볼 가능성이 크다. 외부 자금을 찾고 있지 않더라도, 판매 및 마케팅 목표를 가장 효과적인 방식으로 수립하고 달성하는 데 도움을 주기 위해 마케팅 계획이 여전히 필요하다. 마케팅 계획이 타겟 고객에게 도달하고, 브랜드 인지도를 구축하고, 물론 더 많은 매출을 창출하기 위해 마케팅 팀 구성원들이 취해야 하는 구체적인 행동을 제시하기 때문이다.

스포츠 비유를 좋아한다면, 마케팅 계획을 미식축구의 플레이북에 비유해 보라. 미식축구 플레이북은 경기를 이기기 위해 무엇을 해야 하는지 제시한다. 플레이북은 팀의 전략을 실행 가능한 플레이로 나누고, 경기를 이기기 위해 누가 무엇에 책임이 있는지를 정의한다. 마케팅 계획의 목적도 정확히 그렇다!

그림 2.10 마케팅 계획은 회사의 전략을 실행 단계로 분해하고 책임을 할당한다. (크레딧: "Marketing Plan Presentation Chalkboard Slide" by PLEXKITS/flickr, 퍼블릭 도메인)

마케팅 계획의 구조

"마케팅 계획의 구조"를 인터넷에서 빠르게 검색해 보면 무수한 결과가 나온다. 이를 더욱 혼란스럽게 만드는 것은, 마케팅 계획의 정확한 구조에 대해 마케팅 분야 내부에서 합의가 거의 없다는 점이다. 어떤 마케팅 "전문가"들은 10개 구성 요소를, 다른 이들은 5개나 6개 구성 요소를 주장한다. 이 책의 목적상, 우리는 그림 2.11에 제시된 요소들로 이루어진 12개 요소의 마케팅 계획을 사용할 것이며, 각 요소는 자세히 논의될 것이다.

그림 2.11 마케팅 계획의 요소들 (출처 표시: Copyright Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

핵심 요약

이름에서 암시하듯, 당신의 마케팅 계획의 핵심 요약(executive summary)은 계획을 검토할 사람들에게 간략한 개요(보통 1~2쪽)를 제공한다. 이것은 계획의 주요 부분에 대한 빠른 개요—당신의 회사가 무엇을 해왔는지, 무엇을 할 계획인지, 그리고 그것을 어떻게 실행할 것인지—를 제공한다.

핵심 요약을 계획의 "엘리베이터 피치"라고 생각하라. 엘리베이터 피치란 엘리베이터를 타는 시간처럼 매우 짧은 시간동안 정보를 효과적으로 전달하는 설득력 있고 간결한 소개 방법을 말한다.

당신의 마케팅 계획의 요약본은 계획의 주요 부분을 간결하게 다루어야 한다. 회사, 브랜드, 제품/서비스, 시장 자체, 그리고 회사의 전반적인 마케팅 방향에 대한 정보를 포함해야 한다.

마케팅 계획은 보통 제목이나 부제목으로 구분된 섹션들로 작성된다는 점을 염두에 두는 것이 중요하다. 요약본은 그렇지 않다. 당신은 요약본을 일련의 문단으로 작성할 것이고, 각 문단은 마케팅 계획의 다른 섹션에 초점을 맞출 것이다.

추상적인 용어만 말하지 말고, 다음과 같이 구체적인 사례를 들어 보자.

도입. 이 부분에서는 독자에게 무엇을 기대할 수 있는지에 대한 설명을 제공할 것이다. 계획의 맥락을 제공하여 계획의 다음 부분들을 더 쉽게 이해하도록 하는 것이다. 소개에서는 계획, 그 목적, 그리고 잠재 고객에게 제공되는 핵심 이점을 간략히 설명하라. KISS 규칙—keep it short and simple—을 기억하라. 소개가 어떻게 보일지에 대한 통찰을 줄 수 있는 예시는 다음과 같다:

> 이 마케팅 계획은 여러 산업을 위한 전자 부품 제조사인 ABC Company를 위해 제시된다. 우리는 헬스케어 산업을 위한 신제품을 개발했으며, 이 마케팅 계획은 ABC Company가 이 역동적이고 성장하는 시장으로 확장할 수 있는 특별한 기회를 가지고 있음을 보여줄 것이다.

회사 및 팀에 대한 설명. 이 부분에서는 당신의 비즈니스를 간략히 설명할 것이다. 회사의 역사, 법적 구조, 고객 기반에 대한 간결한 개요를 반드시 포함하라. 매출 수치에 대한 개략적인 현황에 대해서도 다루고자 할 것이다. 또한 회사 내 직책, 그들의 책임, 기술과 경험, 그리고 당신의 마케팅 목표 달성에서의 역할을 포함하여 비즈니스에 관여하는 핵심 인물들을 나열할 것이다. 회사가 자금을 모색하고 있다면 이는 특히 중요하다. 이 섹션의 목적은 두 가지이다: (1) 대출 기관 및/또는 투자자가 요청한 자금을 제공하도록 설득하는 것, 그리고 (2) 당신이 정의한 기회를 활용할 적절한 팀이 구성돼 있음을 입증하는 것. 다시 한 번, 이 섹션이 ABC 컴퍼니의 마케팅 계획에서 어떻게 보일 수 있는지 보자. 간결함을 위해 팀의 핵심 구성원 둘만 나열했지만, 다른 이들이 포함될 수 있다:

> ABC Company는 2002년에 설립되었고 유타주 파크시티에 기반을 두고 있다. 이 회사는 여러 산업을 위한 전자 부품을 생산한다. 회사가 설립되었을 때, 주로 자동차 산업을 위한 전자 장치를 생산했다. 지난 20년 이상에 걸쳐 제품 라인은 가전제품 및 냉난방공조(HVAC) 산업을 위한 전자 장치를 포함하도록 확장되었다.

주요 팀 구성원:

Khadija Simone, 창립자이자 CEO—Khadija는 전자 장치 산업에서 30년 이상의 경험을 가지고 있으며, ABC 컴퍼니를 설립하기 전에 포춘 500대 기업 두 곳의 사업부를 관리했다. Khadija는 퍼듀 대학교에서 전기공학 학사 학위를, 시카고 대학교에서 경영학 석사 학위를 받았다.

Tanasha Turner, 마케팅 부사장—Tanasha는 여러 스타트업에서 일하며 그것들을 대기업으로 성장시키는 데 기여한 20년의 영업 및 비즈니스 개발 경험을 가지고 있다. 그녀는 2016년에 ABC 컴퍼니에 합류했으며 회사의 가전 산업 진출을 주도했다. Tanasha는 펜실베이니아 대학교에서 마케팅 학사 학위를, 캘리포니아 코스트 대학교에서 비즈니스 마케팅 석사 학위를 받았다.

시장 요인 및 트렌드. 이 문단에서는 당신이 제품 및/또는 서비스를 판매하는 현재 시장과 산업 부문, 그것들에 영향을 미치고 작용하는 주요 트렌드, 그리고 현재 시장에서 일어나고 있는 혁신에 대한 간략한 설명을 제시할 것이다. ABC 컴퍼니의 예시를 보자:

전자 장치 산업에는 EAC Industries와 Antwell Industries를 포함한 여러 대형 업체들과, 자동차, 가전, HVAC 산업에 유사한 제품을 판매하는 몇몇 소규모 회사들이 있다. 업계의 빠른 혁신 속도는 더 새롭고 더 빠른 장치에 대한 수요를 자극하고 있다. 5G 이동통신망과 3D 프린팅과 같은 디지털 기술은 혁신적인 전자 장치의 개발을 돕는 데 기여할 것으로 예상된다.

출시할 제품 및 서비스에 대한 상세 정보. 이 문단에서는 마케팅 계획에서 도입되는 신제품의 핵심 특징과 이점을 설명하고, 당신의 회사 제품이 경쟁사의 제품과 어떻게 다르거나 우월한지를 보여주기 위해 고유 판매 제안들을 개괄할 것이다. ABC 컴퍼니가 헬스케어 산업을 목표로 한 신제품을 개발했다는 것을 기억하라. 그러면 이 요약본의 이 부분은 다음과 같이 보일 수 있다:

앞서 언급했듯이, ABC Company는 헬스케어 산업을 위한 새로운 전자 장치를 만들었다. 이 제품의 성공은 회사에 회사가 개발한 정교한 기술을 사용하는 새로운 산업으로 진입할 수 있는 발판을 제공할 것이다. 이 신제품은 현재 시장에 나와 있는 제품들이 제공하는 것과 비교하여 헬스케어 산업에 개선된 효율성과 비용 절감을 제공할 것이다. 다른 산업을 위해 설계된 유사한 제품들이 있지만, 헬스케어 산업을 위해 특별히 설계된 이러한 유형의 제품에 대해서는 현재 경쟁자가 없다.

고객 기반 및 관련 마케팅 활동. 이 문단에서는 당신의 제품 및/또는 서비스의 타겟 청중의 핵심 측면을 설명할 것이다. 타겟 고객을 어디에서 찾을 것인가? 프로모션 전략 측면에서 그들에게 어떻게 도달할 것인가? 당신의 제품이나 서비스를 유통하는 데 어떤 방법을 사용할 계획인가? 우리의 가상의 마케팅 계획에서 이 문단이 어떻게 읽힐지 보자:

ABC Company의 신제품의 타겟 시장은 병원, 연구실, 클리닉을 포함한 대형 헬스케어 제공자들이다. 이 마케팅 계획은 직접 판매와 소셜 미디어 마케팅의 조합을 통해 이 타겟 시장에 도달하기 위한 캠페인의 전반적인 윤곽을 제시할 것이다.

재무적 개요. 이 문단에서는 계획에 제시된 단기 및 장기 마케팅 활동과 관련된 핵심 재무 정보를 정의할 것이다. 당신이 기존 회사(ABC 컴퍼니와 같은)라면, 이는 지난 해의 매출 성장과 신제품 벤처에 대한 예상 마케팅 예산을 강조하는 것만큼 간단할 수 있다. 이것이 ABC 컴퍼니의 경우 어떻게 보일지 살펴보자:

> ABC Company는 2002년 설립 이후 가전 및 HVAC 산업에서 상당한 매출 성장을 경험해 왔다. 지난 해 이들 산업으로부터의 매출은 2,340만 달러를 초과했다. 헬스케어 산업 진입과 관련된 다가오는 해의 우리의 마케팅 예산은 150,000달러로 추정된다.

전반적인 목표 및 전략에 대한 요약. 마지막 문단에서는 계획의 목표와 회사가 그 목표를 달성하기 위해 사용할 전략들을 간략히 설명할 것이다. 이 요약본이 당신의 마케팅 계획의 "엘리베이터 피치"임을 기억하라. 따라서 독자가 당신의 계획을 계속 읽도록 유도하는 몇 문장으로 마무리하고 싶을 것이다. 이것이 ABC의 마케팅 계획에서 어떻게 전개될지 보자:

> ABC Company는 헬스케어 산업에 빠르게 진입하여 이 성장하는 시장에 전자 장치의 일류 공급자가 될 수 있게 해 줄 마케팅 계획을 개발했다. 우리는 가전 및 HVAC 산업에 판매해 온 우리의 경험과 전문성을 활용하여 이 전자 장치가 헬스케어 산업에 어떻게 도움이 될 수 있는지를 보여줄 작정이다.

미션 선언문

당신의 마케팅 계획의 다음 섹션은 회사의 미션 선언문이 될 것이다. 섹션 2.1에서, 미션 선언문이 조직의 목적과 그것이 고객에게 어떻게 봉사하는지를 명확하고 간결하게 선언하는 행동 선언문이라는 것을 상기할 것이다. 그것은 조직의 무엇, 왜, 누구를 정의한다. 다시 한 번, 그림(이 경우 예시)이 천 마디 말의 가치가 있다. 이 장의 앞부분에서 몇몇 잘 알려진 비즈니스의 미션 선언문을 살펴보았으므로, 다른 잘 알려진 회사들의 미션 선언문을 몇 가지 보자:

- Pinterest: "사람들이 사랑하는 것들을 발견하도록 돕고, 그들이 일상생활에서 그 일들을 하도록 영감을 준다"52
- Spotify: "백만 명의 창작 예술가에게 그들의 예술로 생계를 꾸릴 기회를, 수십억의 팬에게 그것을 즐기고 영감을 받을 기회를 제공함으로써 인간 창의성의 잠재력을 열어 준다"53
- BBC: "공정하고 높은 품질의 독창적인 산출물과 서비스를 제공하여 모든 청중을 대상으로 정보를 제공하고, 교육하며, 즐겁게 함으로써 공익을 위해 행동한다"54

대부분의 미션 선언문은 매우 짧은 문장으로, 거의 150단어를 넘지 않는다는 점을 명심하라. 당신이 무엇을 하고 누구를 위해 하는지를 간결하게 나타내는 것이다.

하지만 어떻게 미션 선언문을 작성하는가? 네 가지 근본적인 질문 즉, 회사가 무엇을 하는가, 그것을 어떻게 하는가, 누구를 위해 하는가, 그리고 왜 그것을 하는가에 대해 스스로에게 묻는 것으로 시작할 수 있다. 이 질문들에 대한 답은 아마도 의미 있는 미션 선언문으로 종합하고 응축할 수 있을 만큼 충분한 정보를 줄 것이다. 당신의 미션 선언문은 단지 "기분 좋은" 비즈니스 전문용어들의 의미 없는 나열 이상이어야 함을 기억하라. 야심차되 현실적이어야 한다. 명확하고 간결해야 한다. 그것은 회사가 고객을 위해 무엇을 하는지에 초점을 맞추어야 한다. 마지막으로, 그것은 직원들이 조직의 목표에 집중하도록 해야 한다.

SWOT 분석

당신의 마케팅 계획의 다음 섹션에는 SWOT 분석이 포함될 것이다. 우리는 이 장의 앞부분에서 SWOT 분석의 개념을 어느 정도 자세히 다루었으므로, 여기서 다시 검토하지는 않을 것이다. 충분히 말하자면, 마케팅 계획의 일부로서의 SWOT 분석은 당신의 회사의 현재 위치에 있는 주요 내부 및 외부 영향들을 발견하여 강점과 기회를 활용하고, 위협을 완화하며, 내부 약점을 해결할 수 있도록 하는 데 매우 중요하다.

세부 목표와 이슈

이 장의 앞부분에서 언급했듯이, 마케팅 계획의 목표는 SMART—구체적이고(specific), 측정 가능하고(measurable), 실행 가능하고(actionable), 현실적이고(realistic), 기한이 정해져야(time-bound)—해야 한다. 당신의 마케팅 계획 내에서, 이러한 목표들은 무엇을 달성해야 하는지와 각 활동에 누가 책임이 있는지를 정확히 전달하도록 작성되어야 한다. 예를 들어, ABC 컴퍼니의 마케팅 계획의 이 섹션을 작성하고 있다면, "헬스케어 산업에 신제품을 도입하여 매출(revenue)을 증가시킨다"와 같은 목표 진술은 너무 일반적이고 실행 가능하지 않다. 시장점유율을 얼마나, 어떤 기간 동안 늘리고 싶은가? 더 나은 목표는 "다음 회계연도 말까지 헬스케어 산업에서 170만 달러의 매출을 창출한다"일 수 있다. 구체적인 목표(goal and objective)를 작성하는 것은 마케팅 계획에 개요화된 이슈들을 더 명확히 정의하고 다루는 데 도움이 될 수 있음을 기억하라. 또한 마케팅 계획의 목표가 매출에만 국한되지 않는다는 점을 명심해야 한다. 리드 증대, 매장 방문자 수, 전환율 증가 등과 같은 목표가 있을 수 있다. 단지 각 목표가 SMART인지 확실히 하라.

시장세분화와 타겟 시장

본질적으로, 당신이 이 마케팅 계획의 섹션에서 정의할 것은 당신의 타겟 청중과 가장 가능성이 높은 구매자들이다. 우리는 이 교재의 뒷부분에서 시장 세분화와 타게팅을 더 자세히 다룰 것이지만, 여기서는 이 개념들에 대한 살짝 엿보기를 제공하겠다. 시장 세분화는 공통의 니즈 및/또는 원츠를 가지고 마케팅 행동에 유사하게 반응할 것으로 예상되는 사람 또는 비즈니스를 더 작고 더 명확히 정의된 범주로 타겟 시장을 나누는 과정이다. 궁극적으로, 시장을 세분화하는 목적은 고객 집단 간의 차이점을 부각시켜 마케팅 노력과 자원을 집중할 집단을 결정할 수 있도록 하는 것—즉 타겟 시장—이다.

당신의 마케팅 계획에는 제품 또는 서비스의 시장에 대한 설명, 이 시장의 세분시장들, 그리고 계획이 타겟 시장 전략을 어떻게 다룰 것인지가 포함되어야 한다.

구매자의 페르소나

구매자 페르소나의 복잡한 내용도 이후 장에서 더 자세히 다룰 것이지만, 여기서의 핵심은 구매자 페르소나가 당신이 제품 및/또는 서비스를 마케팅하고자 하는 청중을 이해하고 공감하도록 도와주는 "이상적인 고객"의 준(準)허구적 표현이라는 점이다. 구매자 페르소나는 회사가 누구에게 판매하고 있는지를 마케터가 시각화하도록 도와주어, 마케팅 메시지를 미세 조정할 수 있게 한다. 타겟 시장에 "인간적으로" 느껴지는 브랜드는 대체로 그들과 라포를 형성하는 데 성공하여, 기존 및 신규 고객 모두에 대한 브랜드 명성을 개선한다.

마케팅 계획의 이 섹션은 당신의 구매자 페르소나가 누구인지(여러 개일 수 있다)를 다루어야 한다. 이것들은 이상적인 고객의 연령, 성별, 동기, 니즈 등의 인구통계를 개괄하는 1쪽짜리 시각적 프로파일들이다. 예를 들어, 당신의 회사가 아웃도어 의류와 하이킹 장비를 판매한다고 가정하자. 당신의 구매자 페르소나 중 하나는 "On-the-go-Evan"일 수 있는데, 그는 야외에 있는 것을 즐기고 비경쟁적 스포츠에 참여하는 Z세대 남성으로, 자신이 필요한 장비에 대한 편견 없는 정보를 얻기 위해 블로그 게시물, 인플루언서, 리뷰에 의존한다.

구매자 페르소나는 마케터가 타겟 고객을 생생하게 구현하도록 도와, 마케팅 전략에 영감을 줄 뿐 아니라 영업팀이 고객과 의미 있게 연결되는 대화를 준비하도록 돕는다. 몇 개의 구매자 페르소나를 만들어야 하는가? LinkedIn에 따르면, "마법의 숫자"는 없지만 대부분의 경우 3~8개의 구매자 페르소나면 충분하다.

학습 링크

구매자 페르소나 만들기

구매자 페르소나 만들기는 마케팅의 필수적인 부분이며, 재미있을 수도 있다. 구매자 페르소나를 만드는 단계에 대한 더 많은 정보는, 구매자 페르소나를 설명하고 그것들을 만드는 대화형 도구를 제공하는 HubSpot의 이 도구를 확인하라.
https://openstax.org/r/hubspotmakemypersona

포지셔닝

마찬가지로, 포지셔닝은 이후 장에서 더 깊이 다룰 것이다. 먼저 당신은 시장을 고객의 구별되는 집단들로 나누어 세분화했고, 어떤 고객 집단(들)을 타겟으로 할지 결정했음을 기억하라. 이제 포지셔닝은 당신의 제품 또는 서비스가 시장 내에서 어디에 위치하는지, 그리고 왜 경쟁자의 제품보다 나은지를 정의한다.

제품 포지셔닝은 보통 두 개의 결정적 속성(고객이 구매 결정을 내릴 때 사용하는 요인들)을 세로축과 가로축에 사용하는 지각 포지셔닝 맵으로 보여지며, 마케터는 자신의 제품 제안을 주요 경쟁자들의 것과 함께 그 맵 위에 배치한다.

일단 맵을 개발하고 나면, 당신의 제품 또는 서비스가 경쟁과 관련하여 어디에 위치하는지 더 명확한 아이디어를 갖게 될 것이다. 당신의 마케팅 계획에서 다룰 수 있는 질문들은 다음을 포함할 수 있다:

- 소비자의 당신의 제품 또는 서비스에 대한 태도가 당신이 그들이 그렇게 생각하길 원하는 것과 일치하는가?
- 소비자의 경쟁자의 제품 또는 서비스에 대한 태도가 당신이 인지하는 것과 일치하는가?
- 소비자들이 당신의 것과 유사한 제품 또는 서비스를 제공한다고 인지하는 경쟁자는 누구인가?
- 그 맵에 새로운 제공물의 가능성을 시사하는 구멍이나 갭이 있는가?

학습 링크

지각 포지셔닝 맵 만들기

패스트푸드 산업에 적용된 지각 포지셔닝 맵의 사례를 확인하라.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/2-3-purpose-and-structure-of-the-marketing-plan

이러한 맵의 중요한 측면은 고객들이 당신의 제품과 경쟁을 어떻게 인지하는지를 이해하는 것이며, 이 영상은 이 정보를 처리하고 맵핑하는 방법을 보여준다.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/2-3-purpose-and-structure-of-the-marketing-plan

초콜릿을 사용한 이 예시를 확인하라. 엑셀 데이터를 사용해 맵을 만들고 싶다면 이 비디오 예시를 시청하라.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/2-3-purpose-and-structure-of-the-marketing-plan

현재의 마케팅 상황

마케팅 계획의 이 섹션은 타겟 시장과 경쟁 환경을 포함하여 시장의 현재 상태에 대한 명확한 설명을 독자에게 제공해야 한다. 타겟 시장, 경쟁자, 시장의 과제들, 그리고 회사의 경쟁적 차별화 요소에 대한 연구 및 분석의 개요를 포함해야 한다. 계획에서 다루어야 할 핵심 항목은 다음과 같다:

- **시장 설명.** 이는 포괄적인 목록을 의도한 것은 아니지만, 이 섹션은 타겟 시장의 규모에 대한 통계, 그것이 성장 중인지, 축소 중인지, 그대로인지, 변화 중인지, 그리고 그 이유와 같은 것들을 다루어야 한다.
- **제품 리뷰.** 마케팅 계획의 제품 리뷰 섹션은 매출, 가격, 총마진에 대한 정보를 포함하여 회사 제품의 주요 특징들을 요약한다.
- **경쟁 분석.** 이 섹션에는 상위 경쟁자들에 대한 논의와, 그들이 회사의 제품 및/또는 서비스에 비해 시장에서 어떻게 성과를 내고 있는지가 포함되어야 한다. 이는 일반적으로 주요 경쟁자들을 조사하여 그들의 제품 또는 서비스, 매출, 마케팅 전술, 제품 품질, 가격, 시장점유율, 유통에 대한 통찰을 얻는 것을 포함한다.

마케팅 전략

이제 핵심으로 들어가자. 마케팅 계획의 이 섹션은 본질적으로 계획에서 앞서 제시된 목표를 달성하기 위한 폭넓은 마케팅 전략 또는 게임 플랜을 제시한다. 이는 타겟 시장, 포지셔닝, 마케팅 믹스(즉, 제품, 가격, 장소, 촉진), 그리고 예상 마케팅 지출 수준에 대한 구체적인 전략들로 구성되어야 한다.

제품 전략. 이는 제품(들) 또는 기능(들)을 개발하는 데 사용할 "로드맵"이며, 마케팅 계획에 제시된 목표를 달성하는 데 필요한 모든 과업을 포함한다. 제품 전략은 본질적으로 제품(들) 또는 서비스(들)가 비즈니스에 어떤 이익을 줄 것인지, 어떤 문제를 해결할 것인지, 그리고 그것이 고객과 비즈니스에 어떤 영향을 미칠 것인지 개괄한다. 이 전략이 직설적인 용어로 제시될 때에만, 생산 전·중·후의 성공을 측정할 수 있는 기준선으로 기능할 수 있다.

프라이싱 전략. 프라이싱(가격을 정하고 관리하는 활동. 역자 주)에 대해서는 이 교재의 이후 장에서 다루겠지만, 프라이싱이 어떤 마케팅 계획에서도 핵심 구성 요소 중 하나라는 점을 인식하라. 가격은 당신이 얼마의 매출(또는 수익)을 벌 것인지 결정할 뿐 아니라, 소비자의 마음속에서 당신의 제품을 포지셔닝하는 데에도 핵심 역할을 한다. "올바른" 프라이싱 전략은 경쟁과 대비하여 품질과 기능 측면에서 타겟 시장에 전달하고자 하는 메시지를 전달하는 전략이다. 왜냐하면 가격은 종종 제품 또는 서비스의 인지된(실제가 아닌) 품질을 결정하는 데 사용되기 때문이다. 이 섹션을 개발할 때 고려하고자 할 요인들은 다음과 같다.

- 타겟 시장의 마음속에서 품질과 가치 측면에서 올바른 메시지를 전달하는 가격 설정,
- (아래에서 다룰) 촉진 전략을 뒷받침하는 가격 설정,
- 이익을 극대화하는 가격 설정.

촉진 전략. 촉진 전략은 당신이 제품 또는 서비스에 대한 수요를 증가시키기 위해 마케팅 계획에서 실행하려는 전술을 제시한다. 타겟 청중의 사람들에게서 제품에 대한 인지도와 관심을 얻기 위해 사용할 방법들을 나열하라. 잠재 고객에게 도달하는 방법은 풍부하다—회사 웹사이트, 소셜 미디어 네트워크, 박람회, 라디오/TV/웹사이트 광고. 각 방법의 장단점을 나열하고, 선택한 방법(들)을 사용하는 이유와 비용이 얼마나 드는지 표시하고자 할 것이다.

유통 전략. 유통 전략은 타겟 시장의 고객들이 당신에게서 어떻게 구매할지를 설명한다. 그들은 당신의 웹사이트에서 직접, 오프라인 매장에서, 아니면 유통업자나 소매상을 통해 구매할 것인가? 이러한 유형의 유통에 관련된 비용은 무엇인가, 그리고 왜 당신의 유통 전략이 적절한 시점에 적절한 제품을 적절한 소비자의 손에 전달할 수 있다고 믿는가?

실행 프로그램

마침내 계획의 끝에 다다랐다. 위 섹션에서 개요화된 마케팅 전략들은 이제 무엇을, 언제, 누가, 얼마의 비용으로 할 것인지 나타내는 구체적 실행 프로그램으로 전환되어야 한다. 실행 프로그램은 활동이 언제 시작되고, 검토되고, 완료될지를 나열해야 한다.

예산 관련 사항

위 섹션에서 개요화된 실행 계획들은 본질적으로 예상 손익계산서(P&L)인 지원 마케팅 예산을 만들 수 있게 해 줄 것이다. 이전에 회계 과목을 수강했다면, 손익계산서가 특정 기간 동안 발생한 매출(revenues), 비용(costs), 지출(expenses)을 요약한다는 것을 알 것이다. 매출(revenue) 측면에서, 이 명세서는 마케팅 계획에 나타나 있는 기간 동안 판매될 것으로 예상되는 단위 판매량과 판매될 평균 순가격이 명시되어야 한다(판매량에 가격을 곱하면 매출이 된다. 역자 주). 지출 측면에서, 이 명세서는 생산, 물류 유통, 마케팅 지출의 비용을 나타내야 한다.

진척 상황 점검 통제

통제는 마케팅 계획의 마지막 섹션이다. 이 섹션은 계획에 개요화된 실행 프로그램을 모니터링하는 데 사용될 통제 방법을 개괄할 것이다. 마케팅 계획의 기간 동안 이러한 메트릭스(측정치)를 모니터링하고자 하는 이유는, 어떤 것들이 바람직한 범위를 벗어난 곳이 있는지 확인하고, 그 시점에 세부 사항을 파고들어 문제의 근본 원인 분석을 수행하고, 궤도에 복귀하기 위한 조정을 하기 위함이다.

학습 링크

마케팅 계획

온라인에는 수많은 마케팅 계획 예시가 있다. 훌륭한 마케터가 되기 위해, 마케팅 계획과 그것들이 어떻게 고유한 회사 스토리를 전달하는지 검토하고 연구하는 것이 현명할 것이다. 확인해 볼 몇 가지는 다음과 같다:

- Shopify 블로그: "영감을 주는 7가지 마케팅 계획 예시(그리고 이를 구현하는 방법)" https://openstax.org/r/blogmarktingplanexamples
- 일리노이 대학교 https://openstax.org/r/wpcontent2021marketingplan
- 배턴루지 관광 방문 캠페인 https://openstax.org/r/vbrmarketingplan
- 일반적인 레스토랑을 위한 Bizfluent의 사례 https://openstax.org/r/restaurantmarketingplan

HubSpot에서 제공하는 무료 마케팅 계획 템플릿도 있다.
https://openstax.org/r/marketingplantemplate

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 마케팅 계획의 요약본에서, 당신이 제품이나 서비스를 판매하는 현재의 시장과 산업 부문, 그리고 현재 시장에서 일어나고 있는 혁신을 어떤 섹션에서 설명하는가?
A) 마케팅되는 제품 또는 서비스의 설명
B) 고객 기반과 관련 마케팅 활동의 설명
C) 회사와 팀의 설명
D) 시장 요인과 동향의 설명

2. SWOT 분석에서, 조직 내부의 요인은 무엇인가?
A) 강점과 기회
B) 약점과 위협
C) 강점과 약점
D) 기회와 위협

3. 지각 맵이란 무엇이며, 어떻게 사용되는가?
A) 지각 맵은 시장 세분시장에서 경쟁자들의 상대적 강점을 나타낸다.
B) 지각 맵은 제품 포트폴리오의 상대적 시장점유율과 시장 성장률을 나타낸다.
C) 지각 맵은 경쟁자와 대비한 제품 포지셔닝을 보여준다.
D) 지각 맵은 제품, 가격, 촉진, 유통 전략을 표시한다.

4. 마케팅 계획의 어느 섹션에서, 회사의 현재 위치에 대한 주요 내부 및 외부 영향을 발견하는가?
A) 목표와 이슈
B) SWOT 분석
C) 구매자 페르소나
D) 현재 마케팅 상황

5. 마케팅 계획의 어느 섹션에, 경쟁 분석과 회사의 최상위 경쟁자들에 대한 논의를 포함하는가?
A) 포지셔닝
B) 타겟 시장
C) 미션 선언문
D) 현재 마케팅 상황

2.4 메트릭스를 활용한 마케팅 계획 진척

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 마케팅 메트릭스를 정의한다.
- LO2. 핵심 성과 지표(KPI)를 설명한다.
- LO3. 비즈니스 목표 KPI의 예를 제시한다.
- LO4. 판매/매출 창출 KPI를 특징짓는다.
- LO5. 시장점유율 KPI의 예를 제시한다.
- LO6. 고객 지원 KPI를 분류하고 논의한다.

마케팅 메트릭스 설명

심지어 규모가 그리 크지 않은 조직을 운영할 때에도 움직이는 부분이 아주 많을 수 있다. 마케터가 정해진 기간 안에 달성하려고 하는 핵심의 측정 가능한(정량화 가능한) 값(values)이나 변수(variables)에 집중하는 것이 종종 도움이 되는데, 이를 **마케팅 메트릭스(marketing metrics)**라고 한다. 의사가 환자의 건강 상태를 평가하기 위해 키, 몸무게, 체온, 혈압 등을 측정하는 것과 마찬가지로, 마케터는 마케팅 성과를 측정하기 위해 마케팅 메트릭스를 사용한다.

핵심성과지표(KPI) 설명

인터넷이 없던 삶이 어떤지 생각해 본 적이 있는가? 검색창에 용어를 즉시 입력하면, 몇 초 안에 수십만(혹은 수백만) 개의 결과를 얻게 된다. 2020년 기준으로 인터넷에 40 제타바이트의 데이터가 존재했던 것으로 추정된다. (참고로 제타바이트는 대략 1조 기가바이트이다). 그것은 축복이자 저주이기도 하다. 정보가 너무 많아서, 정말로 필요한 정보에 집중하기가 때때로 어려워진다.

마케팅 메트릭스도 마찬가지다. 한편으로는, 마케터가 고객 여정의 거의 모든 측면을 살펴볼 수 있어 각 단계에서 무슨 일이 벌어지는지 완전히 상세한 그림을 얻어낼 수 있다. 다른 한편으로는, 메트릭스가 산출해 내는 데이터의 양이 너무 많아 압도될 수 있다. 메트릭스는 왜 그런 일이 일어나는지에 대한 맥락 없이, 어느 시점에 무슨 일이 일어나고 있는지를 알려 준다. 그래서 노련한 마케터는 전체 이야기를 끌어낼 수 있도록 메트릭스에 대해 탄탄히 이해하고 있어야 한다. 마케터가 필요한 정보를 제공하는 마케팅 메트릭스에 도달하는 방식은 비즈니스의 **핵심성과지표(KPI: key performance indicator)**라는, 의미가 있는 데이터 내에서 핵심을 발견하고 꾸준히 추적하는 것이다.

메트릭스와 KPI라는 용어는 종종 서로 바꿔 쓰이지만, 미묘하면서도 매우 중요한 차이가 있다. 메트릭스는 특정 프로세스의 성과를 측정하는 것이고, KPI는 비즈니스 목표에 직접 연결되어 있으며 그 목표를 달성하기 위한 타겟과 구체적 기간을 가진다. 한마디로 말해, KPI를 회사 건강 상태를 위한 "점수표"라고 생각하라.

마케터는 보통 KPI와 관련된 목표(goal and objective)를 설정하는데, 진행 상황을 추적하기 쉬운 방법이기 때문이다. 메트릭스가 예측 범위 안에 머물러 있으면, 마케터는 SBU의 다른 더 문제가 되는 요소들에 집중할 수 있다. 반면에, 메트릭스가 바람직한 범위를 벗어나면, 어디서 객차가 선로에서 벗어나고 있는지 면밀히 살펴보고, 근본 원인 분석을 수행하며, 다시 궤도에 오르기 위한 조정을 할 시간이다.

마케팅의 추세는 선택해 추적하기로 한 메트릭스들에 즉각적인 가시성을 제공하는 실시간 마케팅 대시보드를 사용하는 것이다. 이는 현재 위치와 목표를 향해 어떻게 나아가고 있는지에 대한 빠르고 쉬운 개요이다. 또한 엄청난 시간 절약이 되는데, 진행 상황을 평가하기 위해 스프레드시트와 여러 페이지의 보고서를 샅샅이 뒤지는 대신, 마케터가 단순히 대시보드를 참조해 필요한 정보를 얻을 수 있기 때문이다.

학습 링크

KPI

마케팅 KPI에 대한 더 많은 정보를 위해, 왜 마케팅 KPI가 비즈니스에 필수적인지에 관한 SMA 마케팅의 짧은 영상을 보라. KPI를 배우는 데 도움이 될 수 있는 추가 자료는 다음과 같다: https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/2-4-marketing-plan-progress-using-metrics

- Toucan Toco: "마케팅 효율성 개선을 위해 추적해야 할 가장 중요한 KPI" https://openstax.org/r/themostimportantkpis
- Vital: "당신이 측정해야 하지만(아마도 측정하지 않고 있는) 16가지 마케팅 KPI" https://openstax.org/r/16marketingkpistomeasure
- HubSpot: "당신의 마케팅을 개선하는 데 도움이 되는 15가지 핵심 성과 메트릭스" https://openstax.org/r/marketingkey
- Marketo Engage 블로그: "당신의 가치를 입증하라: 마케터를 위한 10가지 KPI" https://openstax.org/r/proveyourworth10kpis

비즈니스 목표 KPI의 사례

마케터가 비즈니스 목표를 관리하기 위해 선택할 수 있는 KPI는 무수히 많다. 실제로 선택되는 KPI는 프로세스의 성격, 이용 가능한 정보의 종류, 팀에 따라 달라진다. 중요한 개념은 성공을 견인하는 "핵심" 지표(indicator)를 알아내는 것이다. 300개의 KPI 목록에서 정보를 뽑아내려 하기보다, 정보를 효과적으로 관리할 수 있게 해주는 소수의 가장 유용한 KPI를 결정하는 것이 바람직하다. 즉, 때로는 적을수록 더 많은 것이며, 산처럼 쌓인 통계를 헤집는 대신, 정기적으로 검토할 소규모 하위 집합의 측정을 선택할 수 있다. 몇 가지를 그림 2.12에 나타난 대로 살펴보자.

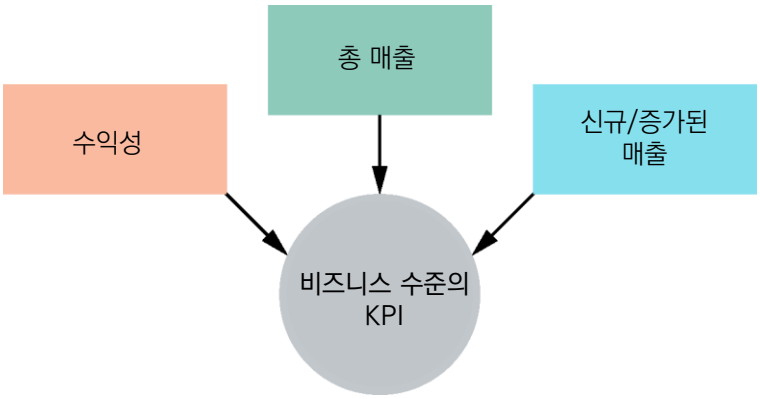


그림 2.12 비즈니스 수준 KPI (출처 표시: Copyright Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

총 매출

매출 성장률은 정해진 기간 동안 판매와 매출이 증가하고 있는지 감소하고 있는지를 판단하는 데 사용되는 KPI이다. 이는 한 기간 동안 발생한 매출을 그 다음 기간 동안 발생한 매출로 나누고, 거기서 1을 뺀 다음, 100을 곱해 퍼센트를 얻는 방식으로 계산된다. 공식은 다음과 같다:

매출 성장률 = (2022 Revenue ÷ 2021 Revenue − 1) × 100 = xx%

이 공식이 작동하는 방식을 볼 수 있도록 숫자를 넣어 보자. 2022년 매출이 18억 달러이고, 2021년 매출이 14억 달러라고 가정하자. 이 숫자를 공식에 대입하면 다음과 같다:

Sales versus Revenue = ($1.8B ÷ $1.4B) = 1.2857
1.2857 − 1 = 0.2857
0.2857 × 100 = 28.57% 매출 성장

일반적으로, 이 메트릭스는 1년 기간에 걸친 매출 성장을 나타내는 데 사용된다. 그러나 매출이 계절성의 영향을 받는 기업(제설 장비나 수영복을 생산하는 회사 등)의 경우, 전년도 같은 시즌과 비교하여 월간 또는 계절별로 매출 성장률을 측정하는 것이 더 타당할 수 있다.

신규/증가된 매출

마케터는 또한 비즈니스가 보유한 신규 고객과 재구매 고객의 수를 예리하게 파악하고자 한다. 핵심은 초기 매출을 획득하는 것이 재구매 매출을 획득하는 것보다 일반적으로 더 비용이 많이 들며, 재구매 고객(추천)은 신규 고객의 강력한 원천이 될 수 있다는 점이다. 따라서 판매의 대부분이 재방문 고객에게서 나온다면, 이는 판촉 프로그램이나 다른 마케팅 활동의 약점을 시사할 수 있다.

수익성

백분율로 표시된 매출 대비 총마진(gross margin)은 대부분의 조직에서 가장 면밀히 주시되는 KPI 중 하나이다. 총마진은 회사가 제품 또는 서비스 판매로부터 총수익(gross profit)으로 전환할 수 있는 판매 매출(sales revenue)의 비율이며, 일반적으로 회사가 판매로부터 총수익을 얼마나 효율적으로 창출하는지에 대한 좋은 척도이다.

제품의 총마진이 음수라면, 어떤 수준의 판매에서도 돈을 벌기 어렵다는 것은 당연하다. 따라서 다른 모든 요소가 같다면, 총마진이 높을수록 손익분기점에 도달하는 데 필요한 판매는 적다.

판매 / 매출 창출 KPI의 사례

어떤 조직에든 가장 중요한 메트릭스 중 하나는 판매/매출(sales/revenue)과 관련된다. 그림 2.13에 나타난 바와 같이, 마케터에게 도움이 될 수 있는 몇 가지 KPI를 살펴보자.

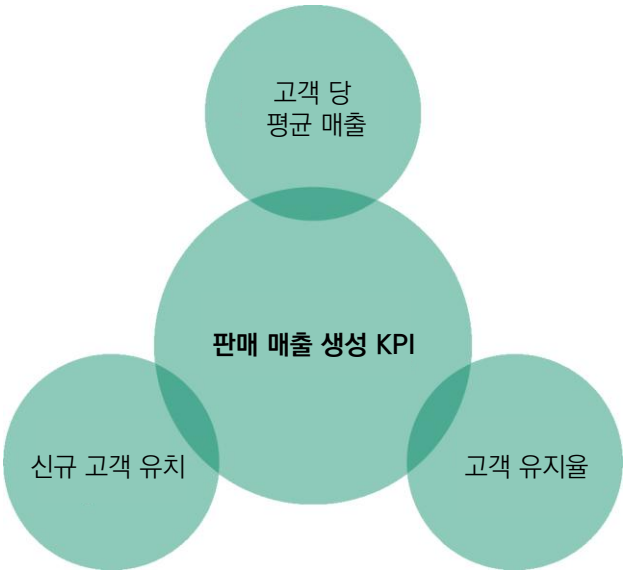


그림 2.13 판매/매출 창출 KPI (출처 표시: Copyright Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

고객 당 평균 매출(ARPC)

이 KPI는 한 고객으로부터 회사가 창출할 것으로 기대하는 금액을 측정하며, 비교적 단순한 계산이다. 총 매출을 고객 수로 나누면 된다. 이 KPI가 유용한 지점은 서로 다른 기간과 고객 세분시장 간의 추세를 확인하는 데 도움을 준다는 점이다. 낮은 ARPC 점수는 여러 이유를 시사할 수 있다. 올바른 고객을 타게팅하지 못했거나, 아마도 제품 제공의 가격이 너무 낮을 수 있다. 따라서 마케터는 부가가치 제품을 다르게 제공하거나 더 가치 있는 고객 기반을 타게팅하는 등, 제품에서 더 많은 매출을 어떻게 끌어낼지 결정해야 한다.

신규 고객 유치

용어가 시사하듯, 고객 획득은 신규 고객을 유치하는 것을 말한다. 이는 브랜드 인지도에서 구매 결정에 이르기까지 고객을 "마케팅 퍼널" 아래로 이동시키는 행동이다. 이 KPI와 밀접하게 관련된 것은 고객 획득 비용(CAC)이다. 즉, 특정 기간 동안 획득한 신규 고객 수로 판매 및 마케팅 비용의 총합을 나누어 계산되는, 그 고객들을 획득하는 데 들어간 총비용이다.

고객 유지율

앞서 지적했듯, 새로운 고객을 찾는 것보다 고객을 유지하는 것이 더 저렴하다. 고객 유지율 KPI는 과거에 구매한 고객 중 현재 기간에도 구매한 고객의 비율을 측정한다. 이 KPI는 제품이나 서비스가 구독 기반이거나 정기적인 반복 구매가 필요한 경우(예: 휴대전화 월 사용료, 전기요금 등) 특히 강력하다.

시장 점유율 KPI의 사례

물론 위에서 언급한 판매/매출(sales/revenue) KPI를 추적하는 것은 중요하지만, 그것만으로 전체 이야기를 들려주지는 않는다. 조직이 시장에서 경쟁자들과 비교하여 어떻게 해나가고 있는지를 추적하는 것도 중요하다.

이를 더 설명하기 위해 한 가지 시나리오를 고려해 보자. 당신의 조직이 경쟁이 치열하고 빠르게 성장하는 산업에 있다고 가정하자. 당신의 마케팅 대시보드는 지난 회계연도 동안 조직의 판매가 10퍼센트 증가했음을 보여 준다. 표면적으로는 긍정적일 수 있다. 누가 판매가 10퍼센트 증가하는 것을 원하지 않겠는가? 그러나 적절한 KPI가 대시보드에 있다면, 같은 기간 전체 시장이 20퍼센트 성장했고 주요 경쟁자의 판매가 25퍼센트 성장했기 때문에 처음 생각했던 만큼 좋지 않다는 것을 보기 시작할 수도 있다. 그림이 다르게 보이지 않는가?
따라서, 마케터에게 더 넓은 그림을 제시할 수 있는 몇 가지 시장점유율 KPI를 살펴보자.

카테고리 내 시장 점유율

회사의 카테고리 내 시장점유율(카테고리 점유율이라고도 함)은 회사가 판매하는 한 카테고리 내 모든 제품 대비 회사의 판매 비율이다. 이는 회사의 판매액을 해당 카테고리의 총판매액으로 나누어 계산한다. 대부분의 기업에게 시장점유율은 중요한 KPI인데, 긍정적 또는 부정적 성과로 쉽게 번역되기 때문이다. 예를 들어, 시장점유율이 증가한다는 것은 일반적으로 회사가 더 많은 비즈니스를 하고 있음을 나타내는 반면, 시장점유율이 하락한다는 것은 바람직하지 않은 결과를 시사한다.

상대적 시장 점유율

상대적 시장점유율은 한 기업이나 브랜드의 시장점유율을 선도 경쟁자의 시장점유율과 비교하여 지수화한다. 이는 산업 전체와 비교하는 산업 시장점유율보다 더 복잡한데, 전체 산업이 아니라 경쟁자들과 당신의 조직을 비교하기 때문이다. 어떻게 계산하는가? 예시로 설명하는 것이 가장 좋다. 당신이 동네에서 주요 가전제품을 판매하는 몇 개의 매장 중 하나인 가전 매장을 소유하고 있다고 가정하자. 당신의 연간 판매는 100만 달러로, 5퍼센트의 시장점유율을 차지한다. 이제 그

지역의 최상위 가전 매장이 연간 150만 달러어치의 주요 가전제품을 판매하여 8퍼센트의 시장점유율을 차지한다고 하자. 이 경쟁자와 비교한 당신의 상대적 시장점유율을 결정하려면, 당신의 점유율을 경쟁자의 점유율로 나누면 된다:

5% ÷ 8% = 66% 상대적 시장점유율

더 심층적인 그림을 얻기 위해, 시장의 더 작은 경쟁자들에 대해서도 같은 작업을 할 수 있다. 이 과정은 시장점유율 성장에 대한 약간 다른 관점을 제공할 것이다. 예를 들어, 어떤 경쟁 시장에서는 5퍼센트의 점유율이 당신을 주요 플레이어 중 하나로 만들 수 있다. 그러나 가전 매장 예시에서 보듯, 당신은 선도 경쟁자의 시장점유율을 달성하기까지 상당히 멀어 보인다.

고객 지원 KPI의 예

완벽한 세상이라면, 회사들은 결함 제로의 제품을 보유하고 그 제품들에 대한 고객 문제의 수 또한 제로일 것이다. 그러나 우리가 완벽한 세상에 살지 않는다는 것을 모두가 알고 있으며, 결함 제로와 고객 문제 제로는 단지 현실적인 기대가 아니다. 고객 문제는 발생할 것이며, 충성 고객을 유지하는 열쇠는 그러한 문제들을 신속히 찾아내고 해결하는 것이다. 따라서 그림 2.14에 나타난 바와 같이, 마케터에게 중요한 몇 가지 고객 지원 KPI를 살펴보자.

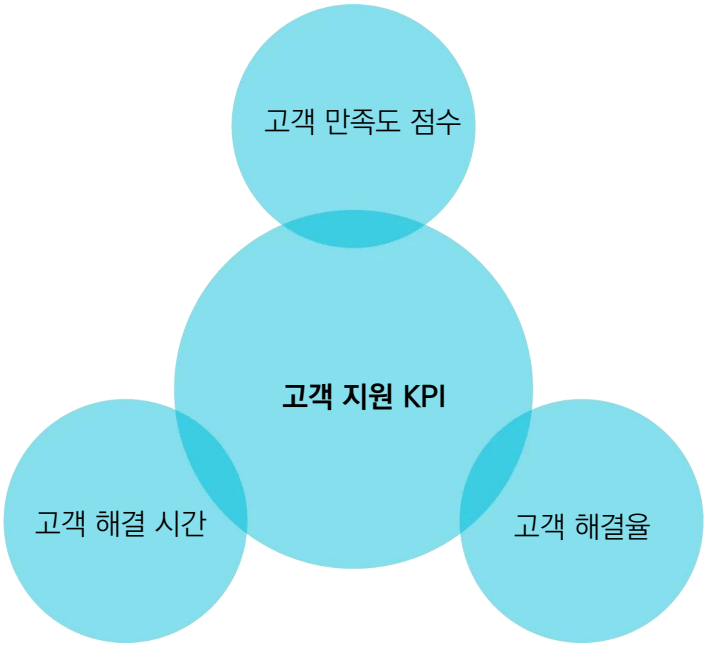


그림 2.14 고객 지원 KPI (출처 표시: Copyright Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

고객만족도 점수

고객만족도 점수(CSAT로도 알려짐)는 고객 만족을 측정하는 데 사용되는 주요 메트릭스이다. CSAT를 측정하는 한 가지 방법은 고객만족도 설문을 보내 고객에게 만족도를 1부터 5까지의 척도로 평가하도록 요청하는 것이다. 1은 매우 불만족, 5는 매우 만족을 의미한다. 그다음 계산은 간단하다. 만족한 고객 수(즉, 만족도를 4 또는 5로 평가한 고객)를 전체 응답 수로 나눈 다음, 그 숫자에 100을 곱한다. 그 공식은 자신을 만족한다고 여기는 고객의 비율—당신의 CSAT 점수—을 산출할 것이다.

이 점을 설명하기 위해 숫자를 넣어 보자. 당신이 1만 5천 명의 고객에게 고객만족도 설문을 이메일로 보냈고 1,500개의 응답을 받았다고 상상하자. 그 응답 가운데 308명은 만족도를 "매우 만족"으로, 447명은 "만족"으로 평가했고, 나머지 745명은 "보통", "불만족", "매우 불만족"으로 평가했다. CSAT 점수의 계산은 다음과 같다:

$$(308 + 447) \div 1{,}500 = 50.33\%$$

고객 해결율

앞서 지적했듯, 아무리 신중히 계획하고 직원을 잘 교육했다 하더라도, 고객과의 접점에서는 언젠가 반드시 문제가 발생한다. 이것이 고객을 상대하는 냉엄한 현실이다. 그러나 대부분(적어도 많은) 고객은 조직이 최선을 다해 신속하게 문제를 해결하면 실수를 용서할 것이다. 다시 한 번, 이 KPI의 계산은 비교적 복잡하지 않다. 고객 해결율을 계산하려면, 전체 케이스 수에서 미해결 케이스 수를 빼고, 그 합을 전체 케이스 수로 나눈다. 미해결 케이스가 적을수록 고객 해결율은 높다.

고객 해결 시간

고객 해결율과 밀접히 관련된 것이 고객 해결 시간인데, 대부분의 고객은 즉각적인 도움을 기대하기 때문이다. 고객 문제를 해결하는 데 시간이 오래 걸릴수록 고객은 덜 만족하게 된다. 이를 계산하는 방법은 몇 가지가 있다. 첫째, 모든 케이스 해결 소요시간의 합을 취해 전체 고객 케이스 수로 나누는 방식으로 평균 해결 시간을 측정할 수 있다. 또는 최초 응답 시간을 측정할 수도 있다. 이는 고객이 도움을 요청한 시점부터 고객 서비스 담당자가 응답하는 데 걸리는 평균 시간이다.

마케팅 실무

Classic Cleaners와 자동화된 보고

그림 2.15 Classic Cleaners는 타겟 고객을 더 잘 이해하고 마케팅을 통해 이들로부터 더 많은 비즈니스를 얻는 데 어떻게 활용할 수 있을지 알려주는 실시간 데이터를 원했다. (출처: "DSC_2665.JPG" by Banzai Hiroaki/flickr, CC BY 2.0)

Classic Cleaners는 인디애나주 인디애나폴리스를 기반으로 한 드라이클리닝 및 세탁 서비스 제공업체이다(그림 2.15 참조). 이 회사는 17개 지점을 가지고 있다. 많은 기업들처럼, Classic Cleaners도 "내 고객이 정말 원하는 것은 무엇인가?"라는 질문에 늘 어려움을 겪었다. 이 회사는 결과를 추적하고 측정하며 데이터 기반 의사결정을 내리는 데 도움이 되는 통찰을 얻기 위해 실시간 마케팅을 활용할 수 있는 간단한 해결책을 원했다.

Classic Cleaners는 보고 자동화를 통해 마케팅 활동을 혁신하기 위해 TBH Creative를 고용했다. TBH Creative는 회사와 협력하여 통계와 분석을 모니터링할 수 있는 마케팅 대시보드를 구축하고, 어떤 마케팅 활동이 효과적인지를 확인하기 위한 감사를 완료하고, 웹사이트를 개선하는 등의 작업을 수행했다.

Classic Cleaners의 총괄 매니저 Steve Arnold는 이렇게 말했다. "우리는 고객이 누구인지, 어떤 유형의 메시지가 그들에게 반향을 일으키는지, 그리고 이 고객들로부터 더 많은 비즈니스를 얻기 위해 마케팅을 어떻게 활용할 수 있는지를 알아낼 수 있도록 고객을 좀 더 철저히 추적하기 시작하고자 했습니다."

마케팅 대시보드

고객 생애가치 (CLV)

고객은 모두 같지 않다. 어떤 고객은 다른 고객보다 더 많은 돈을 쓰고, 또 어떤 고객은 오랜 기간 동안 고객으로 남는다. 마케터로서 우리는 고객 집단에서 어느 정도의 가치를 기대할 수 있는지를 알아야 하며, 그것이 조직에 대한 그들의 가치를 결정하고 고객을 유치하고 유지하기 위해 얼마나 지출해야 하는지를 알려준다. 고객 생애가치(CLV)는 단일 고객이 고객 생애 기간 동안 회사에 얼마나 가치가 있는지를 추정해 준다. 다른 마케팅 메트릭스와 달리, 고객 생애가치는 미래를 내다보는 메트릭스이다. 따라서 그것은 보장치가 아니라 추정치이다.

고객 생애가치는 신규 고객을 유치하는 데 조직이 투자하는 금액인 고객 획득 비용과 밀접하게 관련되어 있다. 우리는 고객에게서 얻는 가치보다 더 많은 돈을 고객 유치에 쓰지 않도록 하기 위해 고객 생애가치가 고객 획득 비용을 초과하기를 원한다. 그러나 고객에게는 매출원가나 서비스 제공 비용 같은 추가 비용도 있다는 것을 알고 있다. 이러한 비용은 고객이 수익성이 있는지를 결정하기 위해 고객 생애가치와 함께 계산되어야 한다. 또한 우리는 지속적으로 신규 고객 획득에 투자하지 않기 위해 기존 고객을 유지하는 것이 중요하다는 것도 알고 있다. 기존 고객에 투자하기 위해 기업들은 로열티 프로그램을 도입하거나, 고객 경험을 향상시키거나, 긍정적인 사용자 경험을 설계하거나, 소셜 미디어에서 고객과 연결할 수 있다.

고객 생애가치에 대한 간단한 공식은 다음과 같다:

고객 생애가치 = (고객당 연간 이익 × 유지되는 평균 연수) − 고객 획득 비용

고객당 연간 이익은 매출원가와 고객 획득 비용을 고려한다.

직접 고객 생애가치 계산을 시도해 보라. 표 2.1에 제시된 예에서 네 개 세분시장 각각의 고객 생애가치는 얼마인가?

사람	고객 당 연간 수익	유지되는 평균 연수	고객 획득 비용
밀레니얼 세대 부모	$10,000	12	$750
밀레니얼 세대 싱글	$18,000	12	$750
워킹맘	$22,000	8	$1,200
떠오르는 Z세대 전문가	$34,000	2	$1,600

표 2.1

솔루션
밀레니얼 세대 부모: 119,250달러
밀레니얼 세대 싱글: 215,250달러
워킹맘: 174,800달러
떠오르는 Z세대 전문가: 66,400달러

만약 당신이 고객 생애 가치(CLV)를 최대화하는 새로운 캠페인을 시작하라는 임무를 받았다면, 어떤 세분시장을 선택하겠는가?

솔루션
밀레니얼 세대 싱글이 가장 높은 CLV를 가지고 있다.

이제 고객 경험팀이 Z세대 세분시장의 평균 유지 기간을 2년에서 8년으로 늘릴 수 있다고 가정해 보자. 그러면 어느 세분시장이 가장 높은 CLV를 가지게 될까?

솔루션
Z세대가 270,400달러로 가장 높은 CLV를 가지게 된다.

지식 점검

이 섹션에서 제시된 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 피드백은 책 끝의 해답을 참조하라.

1. KPI(핵심성과메트릭스)란 무엇인가?
A) 외부 분석 중 수집된 산업 경제 전망
B) 기업 성과에 관한 모든 세부 통계를 모은 것
C) 기업이 경쟁자의 전략적 방향을 이해할 수 있게 하는 경쟁 분석
D) 조직의 건강/성과를 모니터링할 수 있게 해주는 특정 변수

2. KPI는 얼마나 자주 모니터링해야 하는가?
A) 지속적으로
B) 재무제표가 작성될 때 매월
C) 연간 재무제표가 작성될 때 매년
D) 뭔가 "느낌이" 잘못된 것 같을 때

3. 당신은 20,000명의 고객에게 고객 만족도 조사를 이메일로 보냈고 1,825개의 응답을 받았다.
1,825개 응답 중:
- 500명 매우 만족
- 300명 만족
- 1,025명 보통, 불만족 또는 매우 불만족

이 때, 고객 만족도 점수는 얼마인가?
A) 44퍼센트
B) 27퍼센트
C) 9퍼센트
D) 11퍼센트

4. 고립된 단일 데이터 포인트는 그다지 유용하지 않다는 관찰이 있다. KPI 데이터 포인트를 유용하게 만들기 위해 우리는 무엇을 할 수 있는가?
A) KPI 데이터 포인트를 관련된 목표(goals)/세부목표(objective)(예측)와 비교한다.
B) KPI 데이터 포인트를 과거 성과와 비교한다.
C) KPI 데이터 포인트를 업계 평균과 비교한다.
D) 위의 모든 비교는 KPI 데이터 포인트를 유용하게 만드는 방법이다.

5. 고객 만족도를 추적하는 것이 중요한 이유는 무엇인가?
A) 필요 없다. 이미 그들의 돈을 받았기 때문이다.
B) 고객 추천은 강력한 판촉 도구가 될 수 있다.
C) 고객 획득은 비용이 많이 들 수 있으며, 반복 구매는 훨씬 더 수익성이 높을 수 있다.
D) B)와 C) 두 개 모두

2.5 마케팅 전략 개발에서의 윤리적 이슈

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 윤리적 마케팅의 중요성을 설명한다.
- LO2. 전략적 플래닝에서의 핵심 윤리적 고려사항을 기술한다.
- LO3. 윤리적인 기업들의 예시를 논의한다.

윤리적 마케팅의 중요성

마케팅 윤리란 본질적으로 기업이 자신의 마케팅 전략과 행동을 검토할 수 있도록 해주는 도덕적 지침이다. 이는 마케터가 모든 마케팅 활동이 진정성과 정직성 같은 핵심 윤리 원칙을 준수하도록 보장해야 한다는 의무를 의미한다. 윤리적 마케팅은 시간이 흐름에 따라 조직의 전반적 성장을 이끄는 중요한 요소이며, 많은 이점을 창출한다:

- **고객 충성도.** 모든 회사는 반복적으로 제품과 서비스를 구매하는 고객을 원한다. 기업들은 마케팅에서 상식적인 윤리를 도입함으로써 소비자의 신뢰를 더 쉽게 얻을 수 있다는 사실을 배워 왔다.
- **신뢰성 향상.** 이 요소는 고객을 넘어 투자자, 경쟁자, 그리고 다른 이해 관계자들과의 존중과 신뢰로 이어진다.
- **브랜드 강화.** 소비자, 경쟁자, 투자자 등은 단순히 제품의 기능을 넘어, 사람(people), 지구(planet), 수익(profits)이라는 지속가능성의 3P를 고려하는 브랜드를 선호하기 시작했다.

밀레니얼 세대와 Z세대: 신념에 따른 구매

1900년대 초 미국 산업혁명 시기, Ford, US Steel, J.P. Morgan, Union Pacific Railroad 같은 상징적인 기업들이 등장했다. 일부는 자선 활동에 아낌없이 기부했지만, 다른 기업들은 비윤리적인 수단으로 노동을 착취하거나 의심스러운 비즈니스 관행을 통해 부를 축적했다.

기업의 사회적 책임(CSR)이란 기업이 사회적, 환경적 문제를 비즈니스 운영과 관행에 통합해야 한다는 개념이다. 미국에서 본격적으로 자리 잡은 것은 1970년대였다. 1971년, 경제개발위원회는 기업과 사회 간의 "사회적 계약" 개념을 선언하는 정책 성명을 발표했으며, 이는 기업이 사회의 필요를 건설적으로 충족시켜야 한다는 의무를 의미했다. 이 개념은 George H. W. Bush 대통령의 "천 개의 빛"이라는 연설로 더욱 촉진되었다. 결과적으로 CSR은 기업 활동을 근본적으로 바꿔 놓았다. 오늘날 Fortune Global 500 기업들은 매년 약 200억 달러를 CSR 활동에 지출하며, 다양성, 포용, 교육, 환경 문제에 대한 공적 입장을 취하고 있다.

소비자들의 기대는 변화하고 있으며, 이제 소비자들은 지갑으로 투표하기 시작했다. 밀레니얼(1981~1996년 출생)과 Z세대(1997~2012년 출생)는 현재 전 세계 인구의 65%를 차지하는 가장 큰 세대이다. 이들이 주요 소비층으로 자리 잡으면서 많은 기업들이 이 세대에 마케팅 노력을 집중하게 되었다.

마케터들이 발견한 것은 밀레니얼과 Zoomer(즉, Z세대)가 X세대(1965~1980년 출생)나 베이비붐 세대(1946~1964년 출생)와는 다르게 브랜드와 관계를 맺는다는 점이다. 그들은 대량생산 브랜드보다 소규모 친환경 브랜드를 선호하는 경향이 크며, 가치와 원칙에 따라 구매 결정을 내릴 가능성이 가장 높다. 예를 들어, First Insight 보고서에 따르면 밀레니얼과 Z세대의 62%가 지속가능한 제품에 더 많은 비용을 지불할 의사가 있다고 답했는데, 이는 X세대의 54%, 베이비붐 세대의 39%와 비교된다.

정보, 데이터, 마케팅 회사 Nielsen은 60개국에서 30,000명이 넘는 소비자를 대상으로 구매 습관에 영향을 미치는 요인을 조사했다. 결과는 다소 놀라웠다:

- 전 세계 소비자의 66%가 지속가능한 제품에 더 많은 비용을 지불할 의사가 있다.
- 밀레니얼의 73%가 지속가능한 제품에 추가 비용을 지불할 의사가 있다.

이 세대를 대상으로 마케팅할 때의 시사점은 무엇일까? 결론은, CSR은 이 세대에게 단순한 유행어가 아니라는 것이다. 기업이 영향력을 발휘하려면 단순히 말로만이 아니라, 자원을 활용해 진정성과 투명성을 통해 실제로 어떻게 사회에 기여하는지를 보여주어야 한다.

전략적 플래닝에서의 주요 윤리적 고려사항

마케터의 주요 목표가 고객을 창출하고 유지함으로써 성장을 늘리는 것이라는 사실은 비밀이 아니다. 그러나 때때로 주주의 목표를 만족시키는 데만 몰두한 나머지 다른 집단(예: 고객)을 무시한 결과, 큰 윤리적 문제에 직면하기도 한다.

- **전자담배 사례.** 2021년 Gallup 여론조사에 따르면, 미국 성인의 약 6%가 지난주에 전자담배를 사용했다고 보고했다. 전 세계적으로 전자담배의 판매와 유통은 점점 더 많은 나라에서 금지되거나 규제되고 있다. 그렇다면 선은 어디에 그어야 하는가? Juul 같은 전자담배 회사들의 마케팅이 사람들의 선택에 영향을 미친 것일까, 아니면 단순히 개인의 선택일까?
- **Toyota 사례.** 2000년대 초 Toyota 차량은 의도치 않은 급가속 문제를 겪었고, 이는 미국 고속도로교통안전국에 6,200건 이상의 불만으로 접수되었으며 5년 동안 89명 이상의 사망과 관련되었다. 초기에는 운전자 과실로 돌렸지만, 나중에는 리콜을 통해 일부 경우 가속 페달을 눌러버리는 바닥 매트를 교체했다. 그러나 Toyota는 결함 있는 가속 페달 설계를 숨기고 규제 당국과 의회, 대중에게 수년간 거짓말을 했다. 결국 미 법무부는 Toyota가 "기업 이미지"를 보호하기 위해 문제를 은폐한 것이 예방 가능한 사망으로 이어졌다며 12억 달러의 벌금을 부과했다. 이는 미국 역사상 자동차 회사에 부과된 가장 큰 형사 처벌로 기록되었다.

이런 상황들은 더 강한 윤리적 초점과 공동선을 향한 시각이 있었다면 피할 수 있었을까? 모든 것은 전략적 플래닝 프로세스에서 시작된다. 바로 이 과정에서 조직의 핵심에 "선"을 심을 수 있다.

더 넓은 참여

앞에서 배운 "마케팅 및 고객 가치"에서 지적했듯이, 조직은 투자자, 지역사회, 정부, 고객, 직원, 공급업자 등 자신이 영향을 미칠 수 있는 모든 집단을 고려해야 한다. CSR의 맥락에서 이는

기업의 리더들이 주주나 소유자에게 공정한 수익을 제공하는 동시에 이러한 모든 집단에게 가치를 창출해야 한다는 것을 의미한다.

조직적 가치와 개인적 가치

조직과 개인의 가치를 고려할 때, 마케터는 다음 질문을 솔직하게 묻고 답해야 한다:

- 조직의 미션이 사람, 지구, 수익(triple bottom line)에 초점을 맞춘 현재 활동을 반영하는가?
- 조직의 비전 선언문이 사회적 선의 요소를 포함한 결과로 이어지는가?
- 조직의 가치가 서로, 지역사회, 환경에 대한 존중을 반영하는가?
- 이러한 가치가 진정성이 있는가? 그리고 조직 구성원들이 매일 그것을 실천하고 있는가?
- 조직이 사회적 선의 요소를 구체적으로 언급하는 목표(goal and objective)를 포함하고 있는가?

이 질문들은 조직이 전략적 플래닝 프로세스를 거치며 활동을 설계할 때 참고가 될 수 있다. 이 단계에서의 신중한 분석과 설계는 이익만이 아니라 모든 이해관계자에게 긍정적인 사회적 결과를 창출하는 강한 조직을 만드는 데 기여할 수 있다.

이 장의 요약

이 장은 마케팅 전략 주제를 더 자세히 탐구한다. 전략은 기업이 현재 어디에 있는지, 어디로 가고자 하는지, 운영 환경이 어떤지, 그리고 어떤 도구를 가지고 있거나 확보할 수 있는지를 이해하는 것에서 시작한다. 기업이 누구인가에 대한 기초는 조직의 비전, 미션, 가치, 그리고 목표(goal and objective)에 기반하여 세워진다.

대다수의 조직은 단일 제품 라인이나 시장 초점만을 가진다. 그러나 경우에 따라 기업은 자사의 비즈니스를 제품 포트폴리오나 운영 단위로 구성된 것으로 바라볼 수도 있다. 이 장에서는 기업이 자신의 포트폴리오를 조직하고 분석하는 데 도움이 되는 SWOT 분석과 BCG 매트릭스 같은 도구들을 탐구한다.

조직은 하나의 제품만 가지고 있든 수십 개의 제품을 가지고 있든 반드시 전략을 정의해야 한다. 각 제품 라인이나 비즈니스 단위에 선택되는 전략은 동일할 필요가 없다. 우리는 시장 침투, 시장 개발, 제품 개발, 다각화와 관련된 전략들을 탐구했다.

잘 알려진 말 중에 "플랜에 실패하면 실패를 플랜하는 것이다(If you fail to plan, you are planning to fail)"이라는 말이 있다. 이 장에서는 공식적인 마케팅 계획을 수립해야 하는 동기와 그 안에 포함되어야 할 요소들을 다룬다. 또한 KPI와 조직을 구성하고, 모니터링하고, 관리하는 데 필요한 메트릭스를 탐구한다. 마지막으로 이 장은 윤리에 대한 논의로 마무리되며, 특히 진정성, 사회 정의, 그리고 선을 위한 비즈니스가 밀레니얼 세대와 Z세대 인구 집단에 어떻게 공감을 일으키는지를 다룬다.

핵심 용어

BCG 매트릭스 (BCG matrix) Boston Consulting Group이 조직의 전략적 비즈니스 단위를 분석하기 위해 고안한 틀.
비즈니스 포트폴리오 (business portfolio) 기업이 보유한 제품, 서비스, 비즈니스 단위의 집합.
비즈니스 수준 전략 (business-level strategy) 기업이 목표(goal and objective)를 달성하기 위해 계획하는 행동과 의사결정의 개요.
구매자 페르소나 (buyer persona) 데이터와 리서치에 기반한 이상적 고객의 준가상적 묘사.
동심원적 다각화 (concentric diversification) 기존 비즈니스에 유사한 제품이나 서비스를 추가하는 것.
복합 다각화 (conglomerate diversification) 현재의 제품군과 크게 관련 없는 새로운 제품이나 서비스를 개발·추가하는 것.
기업의 사회적 책임 (corporate social responsibility, CSR) 기업이 사회적·환경적 문제를 경영 활동과 실천에 통합해야 한다는 개념.
기업 수준 전략 (corporate-level strategy) 전략적 목표를 설정하고 직원들을 동기부여함으로써 기업 전체의 가치를 확립하는 전략.
고객 획득 비용 (customer acquisition cost) 신규 고객을 유치하기 위해 조직이 투자하는 금액.

고객 생애가치 (customer lifetime value, CLV) 단일 고객이 고객 생애 기간 동안 기업에 가져다주는 추정 가치.
핵심 요약 (executive summary) 마케팅 계획의 간략한 개요.
기능적 전략 (functional strategy) 전체 비즈니스 전략을 지원하기 위해 비즈니스 단위에 부여되는 행동과 목표.
갭 분석 (gap analysis) 조직의 고유한 결함을 찾아내고 검토하여 목표 달성을 방해할 수 있는 내부 분석.
목표 (goals) 달성하려는 결과.
수평적 다각화 (horizontal diversification) 기존 고객에게 새로운 혹은 관련 없는 제품이나 서비스를 개발·제공하여 고객 기반을 넓히는 전략.
핵심 성과 지표 (key performance indicators, KPIs) 기업 성과를 목표, 목적, 경쟁자와 비교해 측정하는 정량적 메트릭스.
시장 개발 전략 (market development strategy) 기존 제품의 새로운 시장 세분시장을 발견하고 개발하는 성장 전략.
시장 침투 전략 (market penetration strategy) 기존 시장에서 시장 점유율을 확대하는 데 집중하는 전략.
마케팅 대시보드 (marketing dashboard) 주요 마케팅 메트릭스와 KPI를 요약하여 쉽게 이해할 수 있도록 보여주는 도구.
마케팅 윤리 (marketing ethics) 마케팅의 운영과 규제를 뒷받침하는 도덕적 원칙을 다루는 응용 윤리 분야.
마케팅 메트릭스 (marketing metrics) 마케터가 시간에 따라 진행 상황을 모니터링, 기록, 측정하는 메트릭스. 플랫폼마다 달라질 수 있다.
미션 선언문 (mission statement) 조직의 목적을 선언하는 행동 기반 진술.
목표 (objectives) 특정 기간 내 달성해야 하는 구체적 목표치.
제품 개발 전략 (product development strategy) 고객을 위해 새로운 제품을 제공하거나 기존 제품을 개선하는 전체 프로세스.
제품 다각화 전략 (product diversification strategy) 새로운 제품을 통해 수익성을 높이고 더 큰 매출을 달성하려는 전략.
제품 포지셔닝 (product positioning) 제품이나 서비스가 마켓플레이스에서 어디에 위치하는지를 정의하는 전략적 작업.
전략적 비즈니스 단위 (strategic business unit) 특정 제품군이나 활동을 책임지고 독립적으로 운영되는 대기업 내 자율적 부서.
전략 (strategy) 기업이 경쟁하는 방식을 설명하는 계획, 행동, 목표의 집합.
SWOT 분석 (SWOT analysis) 기업에 영향을 미치는 내부 강점·약점과 외부 기회·위협을 알아내는 분석.
비전 선언문 (vision statement) 조직이 달성하고자 하는 바를 서술하는 포부적 진술.

마케팅 지식 응용: 토론 질문

1. 당신의 대학교는 매년 전략적 비즈니스 단위(SBU)의 현재 및 가능한 가치를 평가한다. 대학교는 전공을 SBU로 보거나, 학생 모집 시 각 단과대학, 학부, 또는 학부서의 성과를 검토할 수 있다. Boston Consulting Group (BCG) 매트릭스를 사용하여 대학교의 비즈니스 포트폴리오를 검토하라 — 전공은 과거와 현재 등록 현황에 따라 별, 캐시 카우, 문제아(물음표), 또는 개가 될 수 있다. (성과가 저조한 "개" 전공은 단계적으로 폐지되고, 재정 지원은 캐시 카우 역할을 하는 전공에서 스타나 문제아의 성장을 지원하는 데로 이동될 가능성이 크다.) 성장-점유 매트릭스의 각 사분면에 해당하는 전공을 두 개씩 나열하라.
2. 가격 설정에서 지각된 가치가 중요한 이유는 무엇인가?
3. 페르소나는 마케터가 제품의 _____을(를) 고려할 때 특히 유용하며, 판촉 자료를 개발할 때 가장 흔히 사용된다.
4. SMART 목표란 무엇이며, 그것이 전략적 플래닝에서 중요한 이유는 무엇인가?

비판적 사고 연습

1. Clorox와 Zoom처럼, Peloton은 COVID-19 팬데믹과 주·시 정부의 재택 명령이 만들어 낸 시장 기회를 포착할 준비가 되어 있었다. Peloton을 리서치하고 2020년부터 2022년까지의 핵심 Peloton 사건 타임라인을 구성하라. Peloton이 홈 운동 시장에서 내린 핵심 전략적 결정은 무엇이었는가? (반드시 2021년 여름에 원래 자전거 가격을 20퍼센트 인하한 Peloton의 결정을 포함할 것.) 팬데믹 기간에 Peloton이 직면한 기회와 과제는 무엇이었는가? COVID-19 첫해 동안 소비자 행동은 어떻게 변했는가? Peloton은 자사의 운동 제품에 대한 소비자 수요를 얼마나 잘 예측했는가? 이제 성장 전략이 제시하는 과제를 본 뒤, Peloton의 장기적 비즈니스 성장 잠재력을 어떻게 보는가?
2. Clorox의 웹사이트로 가서 회사의 주요 제품을 검토하라. Clorox에 대한 SWOT 매트릭스를 완성하되, 강점(strengths), 약점(weaknesses), 기회(opportunities), 위협(threats)을 각각 최소 세 가지씩 나열하라. 아래에 SWOT의 1단계가 제공되어 있다.
3. Disney는 다각화된 회사의 한 예이다. 그 성공은 창립자 Walt Disney의 예술적 역량과 수년간의 성공적인 전략적 플래닝을 기반으로 한다. 다음 질문에 답하라:
   - Disney가 새로운 제품과 시장을 알아내는 것이 왜 중요했는가?
   - Disney는 새로운 기회를 추구하기 위해 어떻게 자신의 강점을 활용했는가?
   - 파크와 리조트 외에, Disney가 확장한 제품/서비스를 세 가지 나열하라.
   - 당신의 의견으로, Disney는 더블 바텀 라인(double bottom line)(재무적 성과와 사회적 성과를 함께 고려한다는 의미. 역자 주)을 실천하는 윤리적 기업의 한 예인가?

나의 퍼스널 브랜드 만들기

많은 브랜드들이 브랜드 앰배서더(홍보대사)를 고용하는 이점에 주목하고 있다. Red Bull은 이러한 브랜드 중 하나이다. 대학생들은 주요 타겟 시장의 상당 부분을 차지하기 때문에, Red Bull은 고객과 상호작용하기 위해 학생 홍보대사(마케터라고도 불린다)에 의존한다. Red Bull의 Student Marketeer 웹사이트에 따르면, "학생 마케터들은 다양한 소비자 및 고객과 직접 접촉하며, 제품 사용을 권유하고, 다양한 상황에서 Red Bull 소비를 확립하는 데 도움을 주고, 우리 영업팀을 지원하며, 유명한 운동선수들과 함께 일하고, 물론 Red Bull 이벤트에서 소비자들에게 잊을 수 없는 브랜드 경험을 보장한다. 여러분의 기술, 지식, 경험, 그리고 시간적 가용성에 따라, 여러분의 활동은 캠퍼스에서 집중적으로 이루어지거나, 또는 상징적인 Mini를 타고 지역 전체를 커버할 수 있다."

브랜드 홍보대사를 환영하는 전략을 따르는 또 다른 브랜드를 찾아보고, 이러한 형태의 아르바이트가 어떻게 당신 자신의 브랜드를 향상시킬 수 있을지 표현하라.

마케터가 하는 일

당신이 사는 도시를 생각해 보라. 왜 그곳에 사는가? 왜 기업들은 그곳에 위치하기로 선택했는가? 상공회의소에 전화해서 상공회의소장이나 마케팅 디렉터와 이야기해 보라. 다음 질문들을 하라:

- 성장 기회를 탐색하기 위해 전략적 기획을 사용한 적이 있는가?
- 우리 도시의 강점 중 상공회의소 회원이나 이곳으로 이전을 고려하는 기업에게 표현하는 것은 무엇인가?
- 이 공동체에 기업을 유치할 수 있는 기회를 제공하는 정치, 문화, 생태, 기술적 변화가 있었는가?
- 우리 도시가 성장과 생존 가능성을 개선하기 위해 극복해야 할 약점이나 위협이 있는가?
- 대학생들은 어떻게 우리 도시의 강점에 기여하거나 인력 부족 위협을 극복하는가?

마케팅 계획 연습

다음은 선택한 회사와 제품/서비스를 중심으로, 코스 전체에서 마케팅 계획을 개발하면서 완성해야 하는 정보이다. 필요한 정보를 얻기 위해 리서치를 수행해야 할 수도 있다.

지침:

Marketing and Customer Value 과제에서 만든 마케팅 계획 템플릿 파일을 사용하여, 마케팅 계획의 다음 섹션을 완성하라.

- 핵심 요약(executive summary)
- 미션 선언문
- SWOT 분석
- 마케팅 목표(goals)와 세부 목표(objective)

완성한 마케팅 계획을 강사에게 제출하여 평가와 피드백을 받으라.

최종 정리를 위한 기업 사례

Blue Zones

모험가 Dan Buettner가 세계 곳곳을 자전거를 타고 여행하며 먼 목적지를 방문했을 때, 그는 새로운 생활 방식을 구체화하게 되었다. 세계 여러 공동체를 연구하는 과정에서 Dan은 지구 어디보다도 오래 살고 있는 노인 인구가 집중된 지역들을 발견했다. 사람들이 매우 오래 살고 다른 사람들보다 건강하게 사는 다섯 곳이 있었고, Dan은 이 지역들을 "Blue Zones"라고 불렀다. Blue Zones에는 일본 오키나와, 이탈리아 사르디니아, 코스타리카 니코야, 그리스 이카리아, 캘리포니아 로마린다가 포함되었다. Blue Zone 개념은 Gianni Pes와 Michel Poulain의 연구로 발전했다. 그들은 처음에 사르디니아를 노인 남성의 집중 거주지로 확인했다. 이들이 장수 지역을 지도에 표시하기 시작하면서, 해당 마을들을 강조하여 그 내부 원을 "Blue Zones"라 불렀다.

"Dan과 인구학자 및 연구자 팀은 모든 Blue Zone 지역이 Power 9이라 불리는 아홉 가지 특정 생활 습관을 공유한다는 것을 발견했다."

Blue Zones는 《New York Times》 베스트셀러가 되었고, 미디어의 주목을 받으면서 Blue Zones의 라이프스타일에 대한 관심도 높아졌다. 사람들은 Blue Zones를 가장 행복한 삶의 터전으로 인식하기 시작했다. 각 공동체는 이 지역들의 생활방식과 성공을 모방하여 장수를 높이고자 했다. Dan은 자신이 단순한 비즈니스를 넘어 하나의 미션을 가지고 있다는 사실을 깨달았다. 전 세계가 Blue Zones가 된다면 어떻게 될까? 모든 공동체가 행복하고 건강하게 오래 사는 Blue Zone이 된다면? 만성 질병이 근절될 수 있을까? 의료 비용이 감소할 수 있을까?

2009년, 미네소타주 Albert Lea는 Blue Zones와 협력하여 다른 Blue Zone 지역에서 보인 동일한 개념을 적용했다. 이 지역은 심각한 경제 위기를 겪고 있었고, 이를 극복할 전략이 필요했다. 이렇게 Blue Zone이 되려는 공동체가 얻는 것은 무엇일까? 낮은 비만율, 금연, 인구의 운동 증가, 의료비 감소, 그리고 더 행복하고 생산적인 공동체이다. 이 이니셔티브는 사람들이 생활하고, 일하고, 여가를 보내는 방식을 변화시키는 데 매우 효과적이다. Blue Zones 프로젝트는 바로 인구 건강(population health)이 실천되는 것이다. Blue Zones를 채택한다는 것은 완전한 웰빙의 문화와 공동체를 만드는 것이며, 사람들은 질병이 줄어들어 생산성이 증가한다.

이 공동체를 만드는 것은 단계적 접근을 포함한다. Blue Zones는 기초를 마련하는 1단계와 2단계에서 시작한다. 현재 상태와 바람직한 미래 상태를 평가하고 이해함으로써 갭(gap)과 문제를 알아낸다. 계획이 수립된 후, 3단계에서는 사람, 장소, 정책이 포함된 완전한 변화가 일어난다. 계획이 완전히 수용되고 실행되면, 사람들은 장수, 낮은 의료비, 그리고 살고 일하기 좋은 공동체라는 인식을 누리게 된다.

Blue Zones 프로세스는 공동체가 참여할 때 어떻게 작동하는가? 이 노력은 공동체와 Blue Zones 팀 간의 협업이다. 공동체에 대한 완전한 평가로 시작해서, Blue Zones 전문가들은 공동체 지도자 및 주민들과 협력하여 현재의 웰빙 상태를 평가한다. 공동체가 직면한 도전을 이해하는 것은 팀이

공동체를 변화시킬 기회를 개발하는 데 가장 중요한 출발점이다.

통계는 스스로 증명한다. 지금 미국 전역의 공동체들이 국가 의료 위기의 치명적인 영향을 극복할 방법을 찾고 있다. Blue Zones는 그 해답이 될 수 있다. "Blue Zones 프로젝트는 10년 동안 기대했던 것보다 단 10개월 만에 보건 의제를 훨씬 더 발전시키는 놀랍고 공격적이며 달성 가능한 전략을 우리 공동체가 설정하도록 도와주었다"라고 Albert Lea의 Freeborn County Health 전임 이사 Lois Ahern은 말했다.

사례 질문

1. Blue Zones의 미션과 목적은 무엇인가?
2. 마케터들은 시장 침투(market penetration), 시장 개발(market development), 제품 개발(product development), 다각화(diversification) 같은 전략을 사용한다. Blue Zones가 미국에서 입지를 다지려 할 때 최적의 전략은 무엇인가?
3. Blue Zones의 시장 세분화(market segmentation)와 타겟 시장(target market)은 무엇인가?
4. Blue Zones는 더 건강한 공동체를 만드는 데 주력한다. 이 목표를 고려할 때, Blue Zones가 구현해야 할 KPI에는 어떤 것들이 있을까?

참고 문헌

이 챕터의 참고 문헌은 다음 링크를 참고할 것
https://amapcm.kr/openstax_marketing_ref

Unit 2.
마켓플레이스의 이해

마케팅 원론의 유닛2에 온 것을 환영한다.

유닛 1에서는 마케팅을 학습하기 위한 무대가 마련되었다.
유닛 2에서는 다양한 고객(소비자든 기업이든)을 이해하고 이들을 타겟 시장으로 분류하기 위한 분석 도구와 프레임워크를 다룬다. 이어서 데이터를 수집하고 건전한 마케팅 의사결정을 내리는 데 사용되는 마케팅 리서치 기법을 검토한다. 마지막으로, 이 유닛의 마지막 두 장에서는 국제적인 시장으로 확장하는 도전과 국내 시장에서 문화적, 인구통계적으로 다양한 세분시장에 도달하는 과제를 강조한다.

CHAPTER 3

소비자 시장과 구매 행동

그림 3.1 소비자 구매 결정을 이해하는 것은 기업이 그 행동에 더 잘 영향을 미칠 수 있도록 해 주기 때문에 중요하다.
(출처: Bernard Spragg. NZ/flickr의 "Hong Kong Street Market" 작업 수정, 퍼블릭 도메인)

챕터 개요

3.1 소비자 시장과 구매 행동의 이해
3.2 소비자 구매 행동에 영향을 미치는 요인
3.3 소비자 구매 결정 프로세스
3.4 소비자 구매 행동에서의 윤리적 이슈

사례 탐구

COVID-19가 전체 경제에 영향을 미쳤다는 것은 부정할 수 없지만, 실내 식사가 제한되었을 때 패스트푸드 레스토랑은 특히 큰 타격을 입었다. McDonald's는 팬데믹 기간 동안 '3D'라고 부르는 디지털(digital), 딜리버리(delivery), 드라이브스루(drive-through)에 집중하여 신속히 적응했다.

McDonald's는 팬데믹 이전에도 디지털 혁신 측면에서 강한 입지를 가지고 있었다. 2015년부터 매장에 셀프 주문 키오스크를 설치하기 시작했고, 2017년에는 모바일 앱(mobile Order & Pay)을 출시하여 고객이 메뉴를 둘러보고, 가까운 매장을 찾고, 주문하고, 앱 내에서 결제할 수 있게 했다. 2020년 디지털 매출은 100억 달러를 넘어섰으며, 이는 전체 시스템 매출의 거의 20퍼센트에 해당한다. 회사는 또한 다이내믹 메뉴 보드에 투자하고 메뉴를 '핵심 메뉴'로 줄여 드라이브스루 라인의 효율성을 개선했다. 그 결과 McDonald's는 드라이브스루 시간을 30초 단축할 수 있었다. 이 시간 절감으로 인해 회사는 3억 명의 추가 드라이브스루 고객을 응대할 수 있었다. 팬데믹과 이어진 실내 식사 제한은 또한 McDonald's가 딜리버리 플랫폼과 딜리버리를 제공하는 매장의 수를 확대하게 만들었다. 딜리버리를 제공하는 매장 수를 2만8천 개에서 총 4만1천 개로 늘림으로써 딜리버리 매출은 세 배 이상 증가했다.

3D에 집중함으로써 McDonald's는 팬데믹을 극복하고 더 빠르고, 더 쉽고, 개선된 고객 경험을 창출할 수 있었다.

3.1 소비자 시장과 구매 행동 이해하기

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 소비자 구매 행동을 정의한다.
- LO2. 구매자의 블랙박스의 본질을 설명한다.
- LO3. 소비자 행동이 어떻게 유형으로 특징지어지는지를 기술한다.

소비자 시장과 소비자 구매 행동 정의

오늘 하루에 얼마나 많은 구매 결정을 내렸는가? 아마 출근이나 수업 가는 길에 탄산음료나 커피를 사거나, 집에 오는 길에 빵이나 우유를 사기 위해 식료품점에 들르거나, 온라인으로 무언가를 주문했을 수도 있다. 당신은 거의 매일 구매 결정을 내리고, 그중 대부분은 별다른 생각을 하지 않았을 것이다. 그러나 당신이 그러한 결정을 내리는 방식은 마케터들에게는 중요하다. 왜냐하면 만약 그들이 당신이 무엇을, 언제 구매하는지를 이해할 수 있다면, 그 정보로 매출을 증대시킬(boost revenue) 수 있기 때문이다.

소비자 구매 행동(consumer buying behavior)은 사람들이 개인적 사용을 위해 제품이나 서비스를 구매하기 위해 취하는 결정과 행동을 말한다. 다시 말해, 그것은 제품이나 서비스를 구매하기 전에 당신이 취하는 행동이며, 볼 수 있듯이 많은 요인들이 그 행동에 영향을 미친다. 당신과 모든 다른 소비자들이 합쳐져 소비자 시장을 구성한다.

구매자의 블랙박스

세계 소비자 시장을 구성하는 수억 명의 사람들이 모두 같은 제품과 서비스를 구매하지는 않는다는 것은 당연하다. 왜 어떤 사람들은 다른 사람들과 다른 상품을 선호하는가? 그 해답은 소비자 구매 행동에 영향을 미치는 요인들에 있다. 소비자 구매 행동의 한 모델은 **구매자의 블랙박스**라고 알려져 있는데, 인간의 마음속에서 어떤 일이 일어나는지는 거의 알려지지 않았기 때문에 이렇게 불린다. 자극-반응 모델이라고도 알려져 있다.

그림 3.2에 제시된 모델에서 보듯이, 소비자 구매 행동은 다양한 출처에서 오는 자극에 기반한다. 마케터가 제공하는 4P(제품, 가격, 프로모션, 장소)뿐 아니라 경제적 요인, 법적/정치적 요인, 기술적 요인, 문화적 요인 같은 환경적 자극도 포함된다.

이러한 자극들은 당신의 "블랙박스"로 들어가는데, 이는 두 부분으로 구성된다. 하나는 신념과 태도, 동기, 지각, 가치와 같은 구매자의 특성이며, 다른 하나는 구매 의사결정 프로세스로, 이는 장의 후반부에서 다룬다. 당신의 반응은 블랙박스 안에서 일어나는 사고의 결과이다. 무엇을, 어디서, 언제, 얼마나 자주, 얼마나 많이 살 것인가?

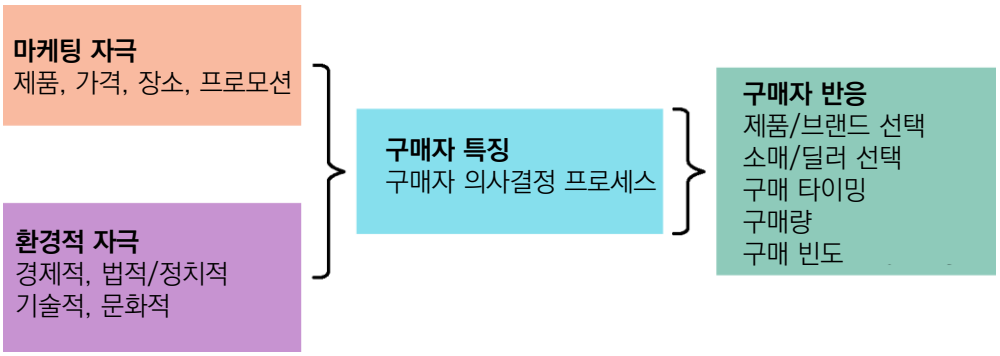


그림 3.2 자극-반응 모델/구매자의 블랙박스

소비자 구매 행동의 유형

구매 행동은 외부 환경에 의해서만 영향을 받는 것이 아니다. 그것은 또한 구매에 대한 당신의 관여 수준과 구매에 따르는 위험 정도에 의해 결정된다. 그림 3.3에서 보듯이 소비자 구매 행동에는 네 가지 유형이 있다.

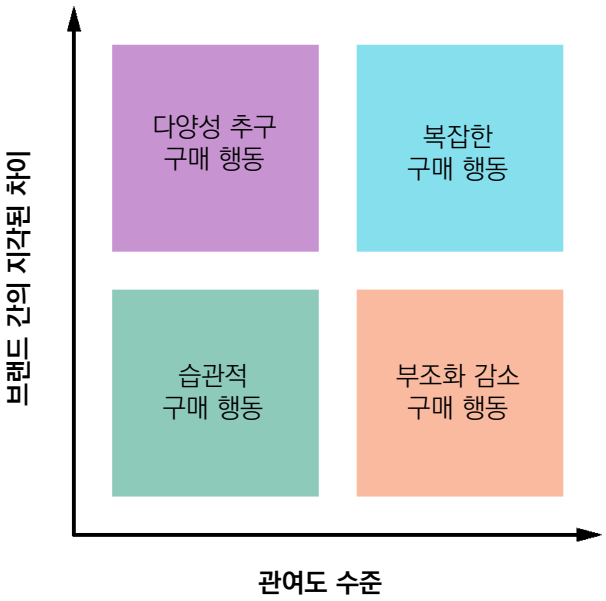


그림 3.3 소비자 구매 행동의 유형

- 복잡한 구매 행동(complex buying behavior)
- 부조화 감소 구매 행동(dissonance-reducing buying behavior)
- 습관적 구매 행동(habitual buying behavior)
- 다양성 추구 구매 행동(variety-seeking buying behavior)

복잡한 구매 행동은 당신이 새 차를 사는 것처럼 중요한 혹은 비싼 구매를 할 때 발생한다. 새 차를 자주 사지 않기 때문에 구매 결정에 깊이 관여하게 되고, 다양한 차량을 조사하거나 결정을 내리기 전에 친구나 가족과 이야기를 나누게 될 것이다. 그 시점에서 당신은 자동차들 사이에 상당한 차이가 있다고 확신하며, 구매 결정을 돕는 자신만의 고유한 기준을 발전시켰을 것이다.

부조화 감소 구매 행동은 구매에 깊이 관여하지만 브랜드 간 차이를 거의 느끼지 못할 때 발생한다. 예를 들어, 주방 바닥을 세라믹 타일로 교체한다고 하자. 이것은 또 다른 비싸고 드문 구매이다. 특정 가격대의 모든 세라믹 타일 브랜드가 "거의 같다"고 생각할 수 있으므로, 무엇이 있는지 보기 위해 둘러볼 수는 있지만 아마 가격이 마음에 들거나 재고가 있는 경우에는 바로 구매할 것이다. 그러나 구매 후에 당신이 구입한 타일의 단점을 알게 되거나 구매하지 않은 브랜드에 대한 좋은 이야기를 들을 때, 구매 후 부조화(구매자의 후회라고도 알려져 있다)을 경험할 수 있다.

습관적 구매 행동은 반복 구매인 경우가 많고, 브랜드 차이를 크게 인식하지 못하기 때문에 구매 결정에서의 관여도가 낮다. 아마 당신은 보통 특정 브랜드의 유기농 우유를 살 수 있지만, 강한 브랜드 충성도를 가지고 있지는 않을 것이다. 만약 당신이 자주 사는 브랜드가 매장에 없거나 다른 브랜드가 세일 중이라면, 아마도 다른 브랜드를 살 것이다.

다양성 추구 구매 행동은 고객 관여도가 가장 낮으며 브랜드 전환이 당신의 규범이다. 지난번에 산 토틸라 칩에 불만이 있는 것은 아니지만, 단순히 새로운 것을 시도해 보고 싶을 수 있다. 이것은 이전 구매에 대한 불만 때문이 아니라 단순히 다양성을 위한 브랜드 전환이다.

학습 링크

4P와 소비자 행동

이 짧고 유머러스한 4P 영상을 보면서 개념을 기억하는 데 도움을 받을 수 있다. 이 영상에는 타겟 시장의 몇 가지 예시와 마케터가 어떻게 대응할 수 있는지도 포함되어 있다.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/3-1-understanding-consumer-markets-and-buying-behavior

소비자 행동은 중요한 마케팅 주제이며, 소속된 교육기관의 마케팅 프로그램에 따라 소비자 행동 과목을 수강하면서 위에서 다룬 주제를 더 깊이 배울 기회를 가질 수도 있다. 소비자 행동을 공부하는 것은 마케팅에서 중요하다. 이는 제품이나 서비스를 마케팅하는 데 있어 필수적인 측면인 "고객을 가장 잘 이해하는 방법"을 배우게 해주기 때문이다. 또한 이 셀프 학습 영상을 보면서 소비자 행동에 대한 이해를 더 깊게 할 수 있다.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/3-1-understanding-consumer-markets-and-buying-behavior

앞서 언급했듯, 환경적 요인은 소비자 행동에 영향을 미친다. 최근에 큰 영향을 미친 환경적 요인이 무엇이 있을까? 코로나바이러스 팬데믹이 최근 몇 년간 가장 영향력이 큰 요인일 것이다. 그 이유는 아주 많다! 우리는 여전히 팬데믹의 영향에 대해 배워야 할 것이 많으며, 인간 행동 변화와 마케팅에 미치는 영향에 관한 새로운 정보가 매일 발표되고 있다. 예를 들어, 이 Google 기사에서는 문화 인류학자의 통찰(https://openstax.org/r/thinkwithgoogle)을 공유하면서 소비자 행동을 이해하는 방법과 모든 사람들이 경험하는 세 가지 핵심 니즈(자기 관리, 사회적 연결, 정체성)와 이것이 최근 YouTube 영상 트렌드와 어떻게 연결되는지를 설명한다. 마케터가 이러한 트렌드에 어떻게 대응할 수 있는지도 배워 보라.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/3-1-understanding-consumer-markets-and-buying-behavior

환경적 영향을 지속적으로 이해하려고 노력하는 것은 최첨단에 서서 경쟁에서 앞서게 해 준다. 최신 정보를 항상 탐색하고 필요할 때 전략을 바꾸는 것은 훌륭한 실천이다. Bain & Company는 팬데믹이 소비자 행동을 어떻게 변화시켰는지 이해하고자 한 기업의 사례이다. 이 회사는 2021년에 서베이를 실시하여 팬데믹의 영향을 더 잘 이해하고자 했고, 그 데이터에서 다섯 가지 트렌드를 발견했다.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/3-1-understanding-consumer-markets-and-buying-behavior

세계 최고의 컨설팅 기업 중 하나인 Accenture의 서베이(https://openstax.org/r/insightsstrategy)에 따르면 팬데믹으로 인해 소비자의 50퍼센트가 자신의 목적과 중요한 것이 무엇인지 재평가하게 되었다. 이 기사에서 그 결과에 대해 더 읽어보라.
최고의 마케터가 되기 위해 항상 정보를 찾도록 하라!

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 당신은 와이드스크린 TV 구매를 고려 중이다. 다양한 기능을 조사하고, 인터넷에서 모델을 찾아보고 리뷰하며, 몇몇 친구들에게 추천을 물어보았다. 당신은 어떤 유형의 구매 행동을 보이고 있는가?

A) 불일치 감소형 구매 행동
B) 다양성 추구형 구매 행동
C) 복잡한 구매 행동
D) 습관적 구매 행동

2. 구매자의 블랙박스에서 생산자 및/또는 판매자가 계획하고 만들어낸 외부 자극은 _____ 자극으로 알려져 있다.

A) 경제적
B) 마케팅
C) 기술적
D) 사회적

3. Samantha는 자신이 고려 중이던 매트리스가 연휴 주말 동안 세일한다는 TV 광고를 보고, 그 세일을 활용하기 위해 다음 날 매장을 방문할 계획을 세운다. 구매자의 블랙박스 측면에서 이 TV 광고는 어떻게 특징지어질 수 있는가?

A) 제품 선택
B) 브랜드 선택
C) 사회적 자극
D) 구매 시기

4. 이번 주말 바비큐를 위해 식료품점에서 감자칩을 사려 한다. 당신은 보통 Lay's 감자칩을 사지만, Ruffles가 세일 중인 것을 보고 Ruffles 몇 봉지를 집어 든다. 어떤 구매 행동을 보인 것인가?

A) 불일치 감소형 구매 행동
B) 습관적 구매 행동
C) 다양성 추구형 구매 행동
D) 복잡한 구매 행동

5. 사람들이 개인적 사용을 위해 제품이나 서비스를 구매하기 위해 취하는 결정과 행동은 _____라고 불린다.

A) 소비자 시장
B) 구매자의 블랙박스
C) 소비자 구매 행동
D) 복잡한 구매 행동

3.2 소비자 구매 행동에 영향을 미치는 요인

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO 1 소비자 구매 행동에 영향을 미치는 문화적 요인을 나열하고 설명한다.
- LO 2 소비자 구매 행동에 영향을 미치는 사회적 요인을 설명한다.
- LO 3 소비자 구매 행동에 영향을 미치는 개인적 요인을 논한다.
- LO 4 소비자 구매 행동에 영향을 미치는 심리적 요인을 설명한다.
- LO 5 소비자 구매 행동에 영향을 미치는 상황적 요인을 설명한다.

소비자 구매 행동에 영향을 미치는 문화적 요인

"사람들이 왜 물건을 사는가?"는 항상 단순한 질문이 아니다. 마지막으로 자동차, 자전거, 혹은 다른 물건을 샀을 때를 생각해 보라. 왜 특정 메이커와 모델을 샀는가? 그것의 세련된 스타일이 스스로에 대해 기분을 좋게 해주었기 때문인가? 어쩌면 가족 중 누군가가 같은 브랜드를 샀기 때문에 특정 브랜드를 샀을 수도 있다. 이것들은 소비자 구매 행동에 영향을 미치는 요인의 몇 가지 예일 뿐이다. 다른 것들도 살펴보자.

문화적 요인(cultural factors)은 특정 공동체나 개인 집단의 가치나 이념으로 구성된다. 그림 3.4에 제시된 것처럼 여기에는 문화, 하위문화, 사회 계급, 성별이 포함된다.

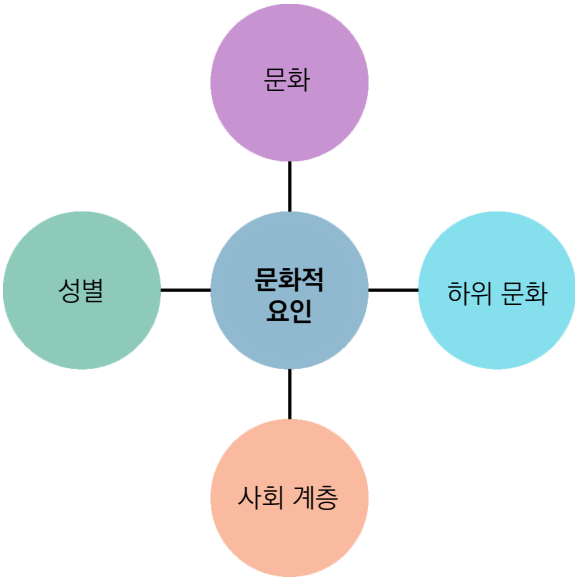


그림 3.4 소비자 구매 행동에 영향을 미치는 문화적 요인 (출처: Copyright Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

문화(culture)는 한 집단 구성원들이 배우고 공유하는 가치, 아이디어, 태도를 의미한다. 인간 행동은 대부분 학습된다. 어릴 적에 가족이나 다닌 학교, 교회 같은 외부 영향으로부터 기본적인 가치, 지각, 원츠, 행동을 배웠다. 이러한 가치와 태도가 당신의 구매 행동을 어떻게 형성했는지 생각해 보라. 예를 들어, 인도의 전통적 힌두교 결혼식에서는 신부가 결혼식에 빨간 레헨가를 입을 수 있지만, 기독교 신부들은 일반적으로 흰색을 입는다. 인도에서는 과부가 흰색을 입어야 하지만, 미국이나 세계 다른 지역에서는 일반적으로 장례식에 더 침울한 색을 입는다.

하위문화(subculture)는 환경주의자나 보디빌더처럼 가치 집합을 공유하는 사람들의 집단이다. 민족 및 인종 집단은 자신들의 유산에 속한 언어, 음식, 문화를 공유한다. 다른 하위문화들, 예를 들어 오토바이에 대한 헌신을 중심으로 한 라이더 문화는 공유된 경험으로 단합되어 있다. 아미시(Amish) 하위문화는 보수적 신념과 현대 기술을 받아들이지 않으려는 태도로 알려져 있다. 당신이 속한 하위문화가 무엇인지, 그것이 구매 행동에 어떤 영향을 미치는지 생각해 보라. 예를 들어, 힙합 음악은 오랫동안 패션, 특히 스니커즈와 연관되어 왔다. Run DMC의 1986년 히트곡 "My Adidas"는 패션 브랜드와 음악 활동 사이의 최초의 후원 계약으로 이어졌고, 이후 수십 년 동안 Master P와 Converse, Jay-Z와 50 Cent와 Reebok, Missy Elliott와 Big Sean과 Adidas, 그리고 Drake와 Nike 같은 수익성 높은 파트너십의 무대를 마련했다.

학습 링크

실패와 영감

문화적 요인은 소비자에게 어떻게 마케팅하는 것이 최선인지를 결정하는 데 큰 역할을 한다. 특정 시장의 문화를 이해하지 못해 실패한 기업 사례는 수없이 많다. 왜 Starbucks가 호주에서 실패했는지에 대한 CNBC 영상을 보고, Coca-Cola와 PepsiCo가 처음 중국 시장에 진출했을 때 왜 실패했는지에 대한 기사를 읽어 보라.
https://openstax.org/r/examplescompanyfailure
또한 왜 7-Eleven이 인도네시아에서 실패했는지에 대한 CNBC 영상도 확인해 보라.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/3-2-factors-that-influence-consumer-buying-behavior

실패는 언제나 중요하다. 그것들은 배운 지식을 동반하기 때문이다. 만약 실패의 이유를 이해한다면, 학습은 전략의 전환과 잠재적 성공으로 이어질 수 있다. Run DMC의 혁명적 시장 계약과 그것이 Adidas와 체결되어 현재의 50 Cent, Jay-Z, Puffy 같은 아티스트들에게 문을 열어 준 영감을 주는 이야기도 읽어 보라.
https://openstax.org/r/inspiringstory

더 많은 성공 사례를 보려면, Rihanna의 Fenty 뷰티 라인, Adobe의 "When I See Black" 광고, Bumble의 "Find Me on Bumble" 캠페인 등 많은 회사들의 이야기를 담은 영상을 확인하라.
https://openstax.org/r/examplesofbrands

사회 계층(social class) 또한 구매 행동에 중요한 영향을 미친다. 사회학자들은 사회 계급을 소득, 직업, 교육을 포함한 여러 요소를 바탕으로 정의한다. 미국에서 소득으로 정의되는 사회 계급의 수에 대해서는 의견 차이가 있지만, 많은 사회학자들은 다섯 가지 사회 계급을 제안한다: 상류층, 상위 중산층, 하위 중산층, 노동 계급, 그리고 경제적 불리층. 소득은 주로 가처분 소득(세금 공제 후 남는 돈)으로 정의되지만, 그 영향은 단순히 달러, 유로, 엔을 넘어선다. 예를 들어, 하위 중산층 개인은 제품을 고려할 때 주로 가격에 집중할 수 있지만, 상위 중산층 개인은 가격보다 제품의 품질과 기능을 고려할 수 있다. 그러나 소속되지 않은 사회 계급이라도 그 계급에 받아들여지고

싶다는 욕구에 의해 영향을 받을 수 있다. 친구들이 가진 것처럼 브랜드 운동화나 디자이너 가방을 사기 위해 감당할 수 없는 돈을 쓴 적이 있는가?

마지막으로, **성별(gender)**은 구매 행동에 중요한 역할을 한다. 다른 성별을 가진 사람들은 양육과 사회화의 결과로 단순히 다른 제품을 원할 뿐 아니라, 쇼핑 자체를 다른 동기, 관점, 고려 사항으로 접근한다. 언제나 고정관념은 위험하지만, 남성 정체성의 사람들은 일반적으로 쇼핑할 때 실용적이고 논리 중심의 접근 방식을 따른다. 그들은 빠르고 손쉬운 쇼핑 경험을 원한다. 반면, 여성 정체성의 사람들은 더 감정적인 수준에서 결정을 내린다. Zappos는 이러한 다른 동기를 고려해 성별에 따라 다른 랜딩 페이지 레이아웃을 제공한다. "남성" 버전은 제품 카테고리별로 명확한 내비게이션을 제공하는 데 초점을 맞추는 반면, "여성" 버전은 감정을 기반으로 판매하는 것을 목표로 한다.

학습 링크

성별 차이의 이면

성별 차이는 서로 다른 구매 행동으로 이어진다. 그 한 사례인 Birchbox(헤어케어 및 스킨케어 구독 서비스)에 대한 이 기사를 읽어 보라. https://openstax.org/r/men-vs-women
더 많은 정보를 원한다면 목적, 경험, 뇌 구조 등을 포함한 차이의 이유에 대한 이 기사도 확인하라. 흥미로운 읽을거리다! https://openstax.org/r/women-vs-men

또한 Gaby Barrios의 TED 강연을 볼 수도 있다. Barrios는 소비자를 성별에 따라 타게팅하는 것이 비즈니스에 해롭다고 말하는 마케팅 전문가이다. https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/3-2-factors-that-influence-consumer-buying-behavior

소비자 문제를 다루는 TV 프로그램 The Checkout의 이 유머러스한 영상에서는 성별 마케팅 패키징 결정과 그것이 당신의 지갑에 미치는 영향을 논한다. https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/3-2-factors-that-influence-consumer-buying-behavior

또 다른 패션 브랜드 영상은 모기업들이 성별 전략을 어떻게 활용하는지에 초점을 맞춘다. https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/3-2-factors-that-influence-consumer-buying-behavior

마케팅 커리어

마케팅 분야의 여성들

성별을 다른 각도에서 보자—마케팅에서 여성의 발전이다. 마케팅 직업에 관한 시리즈의 일부로서, 이 글은 마케팅 세계에서의 형평성을 살펴본다. https://openstax.org/r/gender-diversity
연구 결과에는 성별 균형과 불평등에 대한 데이터, 그리고 이를 개선하는 방법에 대한 지침이 포함되어 있다.

감동적인 순간을 원한다면, 위대한 마케터들의 어머니 여섯 명에 대한 따뜻한 이야기를 반드시 읽어 보라. https://openstax.org/r/behindeverygoodmarketer

소비자 구매 행동에 영향을 미치는 사회적 요인

사회적 요인(social factors)은 소비자가 사는 사회에서 두드러지는 요인들이다. 모든 사회는 서로 다른 선호와 행동을 가진 개인들로 구성되어 있으며, 이 개인들은 사회 속 다른 사람들의 개인적 선호에 영향을 미친다. 인간은 사회적 존재이며, 가족, 준거 집단, 역할과 지위(그림 3.5 참조)의 영향은 구매 행동에 큰 영향을 미친다.

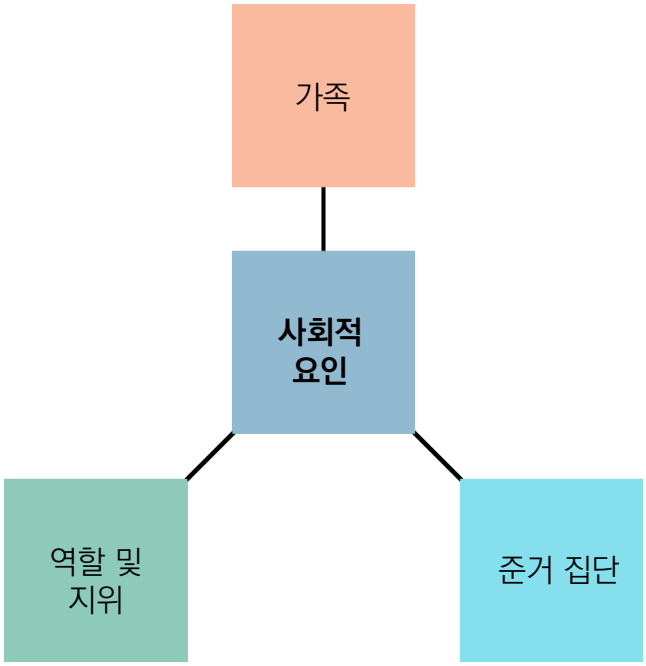


그림 3.5 소비자 구매 행동에 영향을 미치는 사회적 요인 (출처: Copyright Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

먼저 **가족**(family)의 영향을 고려해 보자. 대부분의 사람들은 두 가족을 거친다고 일반적으로 여겨진다. 출생했거나 성장한 가족(지향 가족)과 결혼이나 동거를 통해 형성된 가족(배우자, 파트너, 자녀를 포함한 생식 가족)이다. 먼저 지향 가족을 생각해 보라. 자라면서 인식하지 못했더라도, 아마도 가정 내 성인 구성원을 보며 일정 정도의 구매 행동을 발달시켰을 것이고, 나이가 들면서 같은 제품이나 서비스를 구매하는 경향이 있을 것이다. 당신의 아버지가 Chevy를 고집스럽게 운전했는가? 그렇다면 당신도 아마 Chevy를 구매할 것을 고려할 가능성이 크다. 이제는 배우자, 파트너, 자녀가 구매 행동에 미치는 영향을 생각해 보라. 당신은 아버지가 몰던 Chevy 픽업을 원할 수도 있지만, 배우자나 파트너가 미묘하게(혹은 노골적으로) 아이들을 학교, 스포츠, 다른 활동에 데려가기 더 실용적이라는 이유로 Chevy 크로스오버 SUV로 당신을 설득할 수 있다.

준거 집단(reference group)은 당신이 소속되고 싶어하는 집단이다. 이는 컨트리클럽, 교회, 전문 집단 같은 공식적인 집단일 수도 있고, 친구들이나 지인들 같은 비공식적인 집단일 수도 있다. 이 집단들은 역할 모델과 영감을 제공하며, 어떤 종류의 제품을 사고 어떤 브랜드를 선택할지에 영향을 미친다. 준거 집단은 의견 선도자를 특징으로 한다. 의견 선도자는 다른 사람들에게 영향을

미치는 사람들이다. 이들은 반드시 더 높은 소득이나 더 나은 교육을 받은 것은 아니지만, 다른 사람들은 특정 영역에서 그들이 더 전문성을 가지고 있다고 본다. 예를 들어, 십대 소녀는 패션 지도를 위해 친구 준거 집단의 의견 선도자를 참고할 수 있고, 대학생은 존경하는 교수와 같은 대학에서 고급 학위를 취득하기를 열망할 수 있다. 소셜 미디어 인플루언서도 여기서 역할을 한다. Kendall Jenner(instagram 팔로워 2억 1,700만 명 이상)나 Leo Messi(instagram 팔로워 3억 1,000만 명 이상) 같은 유명인들이 개인에게 미치는 영향을 생각해 보라.

모든 사람들은 자신이 속한 집단, 클럽, 가족, 조직에 따라 서로 다른 역할과 지위를 맡는다. 예를 들어, 지역 커뮤니티 칼리지에서 수업을 듣는 직장 여성은 세 가지 역할을 번갈아 맡는다—직원, 어머니, 학생. 그녀의 구매 결정은 이들 각각의 역할에 따라 다른 시점에 영향을 받는다. 그녀가 의류를 쇼핑할 때, 그녀의 구매는 사무실에 입을 전문적인 복장, 수업에 입을 캐주얼 옷, 집에서 입을 요가 팬츠 같은 어떤 역할에도 영향을 받을 수 있다.

개인적 요인이 소비자 구매 행동에 미치는 영향

개인적 요인, 즉 직업, 연령과 라이프사이클 단계, 경제적 상황, 라이프스타일, 개성과 자기개념 같은 요인은 소비자 구매 행동에서 주요한 역할을 한다(그림 3.6 참조). 이제 각각을 좀 더 자세히 살펴보자.

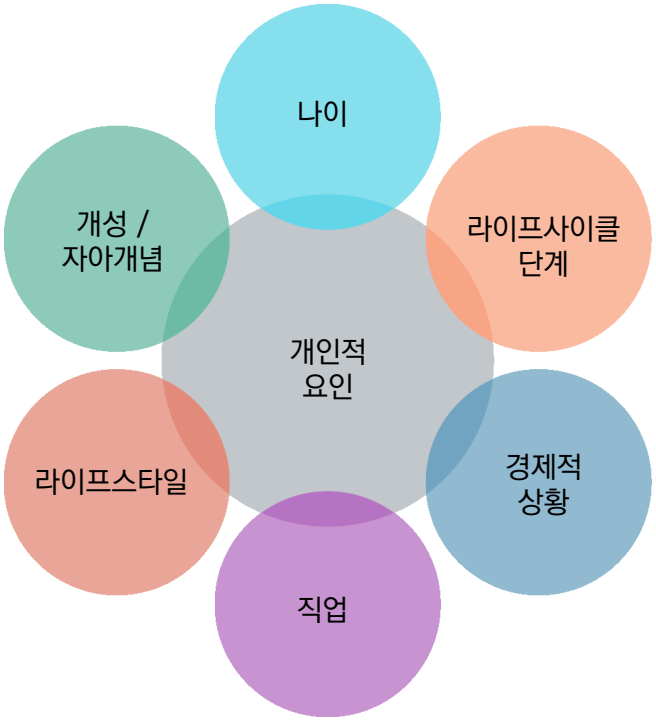


그림 3.6 소비자 구매 행동에 영향을 미치는 개인적 요인(출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

연령은 구매 행동에 영향을 미치는 주요 요인이다. 소비자의 니즈와 원츠는 연령에 따라 변화한다. 십대나 이십대 때의 구매 습관은 중년 이후의 구매 습관과 크게 다를 가능성이 크다. 현재 소비자 시장을 구성하는 네 가지 세대 집단을 생각해 보자.

- **베이비부머(1946년~1964년 출생)**는 현재 60대와 70대이다. 이 세대 집단은 미국에서 약 7천만 명이며 2.6조 달러의 구매력을 가지고 있어 소비자 시장에 큰 영향을 미친다. 이들이 구매할 것으로 예상되는 제품군은 약국 및 헬스케어 제품, 가정용품과 가전제품, 와인, 책(전자책과 종이책 모두), 화장품, 스킨케어 제품 등이 있다.
- **X세대(1965년~1979/80년 출생)**는 현재 40대와 50대이다. 약 6천5백만 명이며, 젊은 세대 집단보다 더 많은 지출 능력을 가지고 있다. 경력의 정점에 있거나 정점에 도달하고 있으며, 많은 X세대는 맞벌이 가정이다. 이는 고급 브랜드와 편리함 관련 제품(예: 주문 제작이나 즉석 식품)을 위한 최적의 타겟이 된다.
- **Y세대, 즉 밀레니얼(1981년~1994/96년 출생)**은 현재 20대와 30대이다. 미국에서 가장 큰 세대 집단으로, 인구는 약 7천2백만 명으로 추정된다. 밀레니얼 구매의 흥미로운 측면은 지속가능성을 추구한다는 점이다. 이들은 천연 성분과 윤리적 생산 라인으로 만든 브랜드와 식품, 가정용 청소 제품, 침구, 의류 등 모든 부문에서 지속가능한 제품을 찾는다.
- **Z세대, 즉 Zoomer(1997년~2012년 출생)**는 현재 십대에서 20대 초반이며, 소비자 시장에 경제적 영향을 막 주기 시작했다. 약 6천7백만 명이지만, 여전히 많은 줌머는 학교에 다니며 부모와 함께 살고 있어 자유롭게 쓸 수 있는 지출은 제한적이다.

마케팅 실무

연령대별 마케팅

타겟 시장에 어떻게 말할지를 아는 것은 매우 중요하다. 베이비부머와 X세대에 각각 어떻게 메시지를 구성하느냐가 마케터의 성공을 좌우한다. 각 세대에 어떻게 말해야 하는지 알고 싶은가?
https://openstax.org/r/marketingtodifferentage

연령별 인구통계적 마케팅과 세대별 마케팅에 관한 기사를 확인해 보라.
https://openstax.org/r/generationalmarketing

연령에 구애받지 않는 마케팅이 어떻게 작동할 수 있는지 실제 사례에서 배워라.
https://openstax.org/r/ageagnostic

당신의 감성을 자극하며 추억을 불러일으키는 광고를 본 적이 있는가? 향수는 마케팅에서 강력한 도구이다. 의미와 위안을 주기 때문이다. 마케팅에서 향수(nostalgia)의 영향을 더 배우려면 온라인 블로그를 확인하라.
https://openstax.org/r/examplesnostalgia

마찬가지로, **라이프사이클 단계(life cycle stage)**도 구매 습관에 큰 영향을 미친다. 도시에서 아파트를 임대해 사는 독신일 때와 교외에서 자녀와 함께 집을 소유할 때의 구매 선택을 비교해 보라. 그러나 연령과 라이프사이클 단계가 종종 구매 행동의 나쁜 예측치가 될 수 있다는 점을 주의해야 한다. 예를 들어, 어떤 40세는 가족을 막 시작했을 수 있고, 어떤 40세는 자녀를 대학에 보내고 있을 수 있으며, 또 다른 40세는 여전히 독신일 수 있다. 어떤 70세는 고정 수입으로 은퇴자 전형에 맞을 수 있지만, 다른 이들은 여전히 활동적이거나 일하고 있으며 충분한 가처분 소득을 가지고 있을 수 있다.

경제적 상황(소득)은 구매 행동에 큰 영향을 미친다. 높은 소득은 일반적으로 높은 가처분 소득을 의미하고, 이는 고급 제품에 더 많이 지출할 기회를 준다. 반대로, 저소득 및 중산층 소비자는 소득의 대부분을 식료품과 의류 같은 기본적 필요에 지출한다. 직업도 구매 행동에 중요한 요인이다. 직업에 적합한 물품을 사는 경향이 있기 때문이다. 예를 들어, 블루칼라 노동자는 정장 같은 전문적 복장을 덜 사는 반면, 변호사, 회계사 같은 화이트칼라 노동자는 정장이나 비즈니스 캐주얼을 선호할 수 있다. 의료 종사자가 스크럽을 사거나 건설 노동자가 안전화를 사는 등 특정 직업을 위한 작업복을 전문적으로 판매하는 회사도 있다.

라이프스타일은 태도와 가치관을 반영한다. 당신은 어떤 라이프스타일을 가지고 있다고 생각하는가? 활동적이고 건강한 라이프스타일을 추구하는가? 그렇다면 패스트푸드 대신 더 건강한 식품 대안을 선택할 수 있다. 당신이 '축구 학부모(soccer parents)(자녀의 교육과 활동에 깊이 관여하는 학부모라는 뜻. 역자 주)'라고 생각하는가? 그렇다면 스포츠카 대신 미니밴을 선택해 자녀를 학교, 스포츠 행사, 다른 활동에 데려다 줄 수 있다.

개성과 자기개념(self-concept)도 구매 행동에 중요한 요인이다. **개성(personality)**은 개인을 독특하게 만드는 사고, 감정, 행동의 특징적 패턴이다. 개성은 개인 내부에서 발생하고 삶 전반에 걸쳐 비교적 일관되게 유지된다고 여겨진다. 예시로는 자신감, 개인주의, 외향성, 내향성, 공격성, 경쟁성 등이 있다. 개성은 당신이 무엇을 사고, 언제, 어떻게 제품과 서비스를 사용하는지를 크게 좌우한다. 더 중요한 것은 소비자는 자신이 필요로 하는 제품뿐 아니라 자신이 가진 "자기 개념"과 일치한다고 지각되는 제품이나 서비스를 구매하는 경향이 있다는 것이다. 다시 말해, 소비자는 자신이 누구라고 생각하는지와 어울리는 제품을 구매하기를 원한다.

심리적 요인이 소비자 구매 행동에 미치는 영향

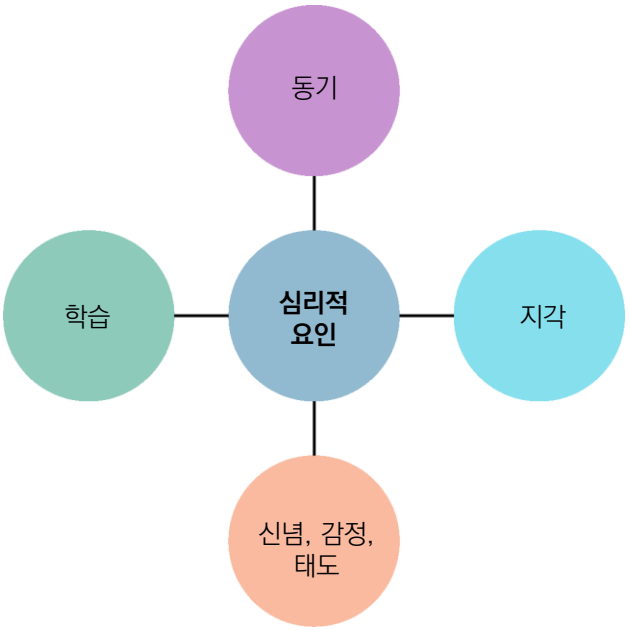


그림 3.7 소비자 구매 행동에 영향을 미치는 심리적 요인(출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

먼저 **동기(motivation)**가 구매 행동에 어떻게 영향을 미치는지를 보자. 동기는 목표 지향적 행동을 시작하고 안내하며 유지하는 과정이다. 이는 행동의 원동력이다. 가장 널리 알려진 동기 이론 중 하나는 **Maslow의 욕구 위계 이론**이다(그림 3.8 참조).

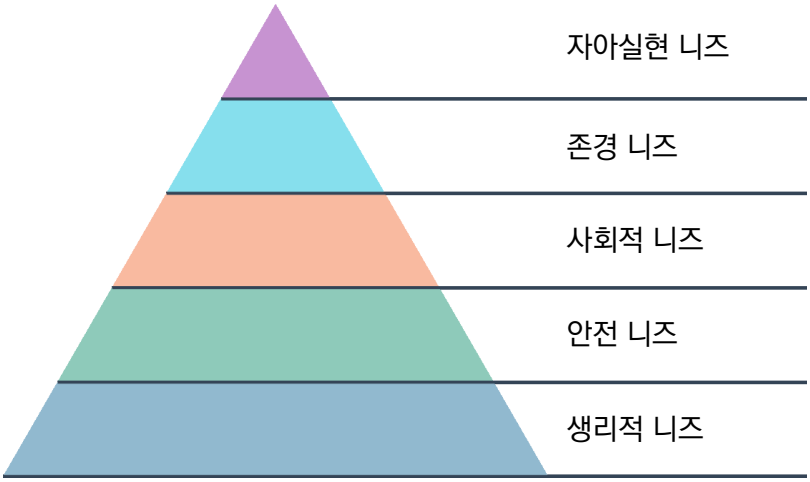


그림 3.8 Maslow의 욕구 단계 이론(출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

Abraham Maslow는 모든 개인이 다섯 가지 욕구를 가지고 있으며, 가장 기초적인 하위 단계의 결핍 욕구에서 가장 높은 단계의 성장 욕구까지 배열된다고 주장했다.

그림 3.8에서 보듯 생리적 니즈(physiological needs)는 가장 기초적인 수준으로 충분한 음식, 물, 주거 같은 것을 포함한다. 마케터가 소비자에게 생리적 욕구를 기반으로 어떻게 어필할 수 있을지 생각해 보라. 예를 들어, Snickers는 "배고플 땐 네가 아니야"라는 슬로건의 매우 성공적인 광고 캠페인을 진행했다.

두 번째 단계는 안전과 보안으로, 물리적, 심리적 해로움으로부터 안전하려는 욕구이다. 안전에 집중한 성공적인 마케팅 캠페인 예시는 "You're in Good Hands with Allstate", Lysol의 "Practice Healthy Habits" 캠페인 태그라인 "What It Takes to Protect" 등이 있다.

세 번째 단계는 소속감 또는 사회적 니즈(social needs)이다. 이 단계에는 정서적 애착, 우정, 사랑, 공동체나 교회 집단에 속하려는 니즈 등이 포함된다.

네 번째 단계인 존경 니즈(esteem needs)에는 타인으로부터의 인정, 교육이나 일에 대한 자부심, 상, 명예 등이 포함된다.

최상위 단계는 자아실현 니즈(self actualization needs)로, 자기 개발과 도전을 추구한다. 예를 들어, Nike의 "Find Your Greatness" 캠페인은 전문 운동선수뿐 아니라 평범한 사람들에게도 위대함에 대한 열망을 불러일으키려는 의도로 진행되었다.

학습 링크

Maslow의 다섯 가지 니즈 사례

Snickers의 "배고플 땐 네가 아니야" 광고는 인간의 기초적인 생리적 욕구에 어필한다.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/3-2-factors-that-influence-consumer-buying-behavior

Lysol의 "What It Takes to Protect" 광고는 인간의 안전과 보안 욕구에 어필한다.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/3-2-factors-that-influence-consumer-buying-behavior

Ad Council의 공익광고(PSA)는 모든 사람이 속할 수 있는 더 환영받는 국가를 만들려는 데 초점을 맞추고 있다. 이는 공동체와 소속의 인간적 욕구에 어필한다.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/3-2-factors-that-influence-consumer-buying-behavior

Dove의 예시는 존경 욕구 수준에 해당한다. Dove는 여성의 자존감을 높이고 모든 체형과 크기의 여성 아름다움을 기념하는 캠페인을 시작했다. 또한 Pinterest에 "confidence-boosting boards"를 만들어 딸과 부모가 격려의 말을 공유할 수 있는 자존감 활동을 포함시켰다.
https://openstax.org/r/doveself

Nike의 "Find Your Greatness" 캠페인의 광고도 확인해 보라. 이는 인간의 자아실현 욕구에 어필한다.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/3-2-factors-that-influence-consumer-buying-behavior

Maslow는 사람들이 가장 기초적인 욕구를 먼저 충족시키고 난 후에야 상위 욕구를 충족시키려는 행동을 한다고 주장했다. 따라서 소비자 구매 행동도 이 모델을 따른다고 볼 수 있다. 예를 들어, 음식과 주거의 욕구를 충족한 후에야 은퇴를 위한 저축이나 가정 보안 시스템 구매를 고려할 수 있다.

학습 링크

Maslow와 마케팅

Maslow의 욕구 단계 이론을 이해하는 것은 효과적이고 인상적인 마케터가 되는 데 도움이 된다. 이 모델은 마케팅뿐 아니라 많은 비즈니스 과목에서 보게 될 것이므로 시간을 들여 배우는 것이 중요하다. 짧은 영상을 확인하고 마케팅에서 Maslow의 욕구 단계 이론을 어떻게 사용할 수 있는지 배워라. Maslow의 욕구 단계 이론이 왜 중요한지 알아보라.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/3-2-factors-that-influence-consumer-buying-behavior

지각(perception)은 사람들이 감각 정보를 확인하고, 조직화하고, 해석하는 방식이다. 이는 소비자 구매 행동에서 또 다른 변수이다. 어떤 비즈니스나 그 제품, 서비스에 대해 소비자가 가지는 지각은 구매 행동에 큰 영향을 미친다. 지각을 더욱 복잡하게 만드는 것은 세 가지 지각 과정 때문이다. 선택적 주목, 선택적 왜곡, 선택적 유지이다. 자세히 살펴보자.

당신은 매일 TV 광고, 잡지와 신문 광고, 광고판, 소셜 미디어 광고 등 수많은 마케팅 메시지에 노출된다. 2021년 기준으로 평균적인 개인은 하루에 6,000~10,000개의 광고를 접하는 것으로 추정되었다. 따라서 모든 자극에 주의를 기울일 수 없고, 그 순간 자신에게 관련성이 있는 자극만 주목하며 나머지는 걸러낸다. 이것이 **선택적 주목**(selective attention) 과정이다.

마케팅 실무

폭탄 세례가 역효과를 낼 때

소비자에게 광고 메시지를 폭탄 세례처럼 쏟아내는 것은 이익보다 해로움이 클 수 있다. Marketing Dive의 기사에 따르면, 과도한 광고는 브랜드에 부정적 영향을 미친다.
https://openstax.org/r/studyadoverload
Advertising Association의 자료 역시 과도한 광고와 침해성이 광고 인식에 부정적 영향을 미친다고 보여준다. https://openstax.org/r/newcredos
이를 피하려면 어떻게 해야 하는가? Quantcast는 광고 폭탄 세례를 피하는 방법을 제시한다.
https://openstax.org/r/bombardmentmight

마케팅 커리어

능력의 문제

개인 브랜드는 취업 시 중요한 요인이 될 것이다. 당신의 개인 브랜드는 오늘 무엇을 말하고 있는가? 당신의 마케팅 스토리는 무엇인가? 그것이 원하는 모습인가? 아니라면, 어떻게 바꿀 것인가? 장 마지막 콘텐츠에는 취업 준비를 돕기 위해 개인 브랜드를 탐구할 수 있는 다양한 방법이 포함되어 있다.

다른 지원자들 사이에서 어떻게 돋보일 것인가? 이력서로 무엇을 할 수 있는가? Jason Shen의 TED 강연에 따르면, 경험이 아니라 능력을 강조해야 한다. 그는 잠재력에 대해 이야기하며, 설득력 있는 스토리텔링으로 자신을 더 매력적으로 만들 수 있는 방법을 설명한다.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/3-2-factors-that-influence-consumer-buying-behavior

미국마케팅협회(AMA)에 따르면, 자신을 잘 아는 것이 필요하다. 자기 이해는 자신이 가장 잘 성과를 내는 근무 환경과 가장 즐기는 일을 아는 데 도움이 된다. AMA는 마케팅 구직자로서 돋보이는 방법, 타겟 기업 설정, 최고의 이력서 준비, 성공적인 인터뷰에 대해 배울 수 있는 훌륭한 곳이다.
https://openstax.org/r/howtostandout

다음은 돋보이고 경쟁에서 앞서 나가는 방법에 대한 자료이다.

- Freemanleonard: "How Marketers and Creatives Can Stand Out in Today's Competitive Job Market" https://openstax.org/r/marketersandcreat
- Recruiter.com: "13 Tried-and-True Creative Tactics Candidates Have Used to Stand Out in Interviews" https://openstax.org/r/13triedandtrue
- Acadium: "Launch Your Digital Marketing Career: How to Stand Out as a Candidate" https://openstax.org/r/digitalmarketingcareer
- Indeed: "8 Marketing Interview Questions to Expect" https://openstax.org/r/careeradvice
- Entrepreneur: "Building Your Brand Is How You Will Stand Out When Applying for a Job" https://openstax.org/r/buildingyourbrand
- Smart Insights: "7 Tactics to Help You Stand Out as a Marketer and Get Better Jobs" https://openstax.org/r/tacticstohelp
- 24 Seven: "10 Tips to Ace Your Next Marketing Job Interview" https://openstax.org/r/10tipstoace

더 돋보이고 싶다면 현직 마케터들에게 질문을 해 보라. LinkedIn에는 수백, 수천 명의 현직 마케터가 있다. 관심 있는 회사 사람이나 더 배우고 싶은 회사의 사람을 타겟으로 삼아라. 관심 있는 일을 하고 있는 특정 인물을 찾아라. 정보를 갖추고 인터뷰에 임하는 것은 매우 강력하며 면접관에게 큰 인상을 준다. 반드시 인터뷰 대화에 조사한 내용을 녹여내라. 이는 당신의 열정, 호기심, 야망을 보여줄 것이다. 이는 면접자들 사이에서 당신을 돋보이게 하는 또 다른 방법이 될 것이다. 면접 준비 과정에서 현직 마케터에게 물어볼 수 있는 질문에는 다음이 포함될 수 있다(이에 국한되지 않는다).

- 당신이 현재 회사에서 채용된 면접 과정에서 무엇이 돋보였는가?
- 당신이 인터뷰했던 사람들의 사례를 말해 줄 수 있으며, 그들이 돋보였던 이유는 무엇인가?
- 지원자가 면접에서 자신의 능력에 대해 말했을 때 어떤 점이 돋보였는가?
- 대학 프로젝트를 능력 증명 수단으로 공유하는 것에 대해 어떻게 생각하는가?
- 나에게 어떤 조언이 있는가?

질문을 창의적으로 해 보라! 온라인에서 물어볼 수 있는 다른 질문들을 찾아보라.

사람들이 주의를 기울이는 자극조차도 항상 마케터가 의도한 방식대로 전달되는 것은 아니다. **선택적 왜곡(selective distortion)**은 사람들이 자신이 가진 선입견에 맞게 정보를 해석하는 경향이다. 이는 PepsiCo가 Pepsi Challenge 블라인드 맛 테스트 광고를 시작했을 때 입증되었다. 참가자들은 표시 없는 플라스틱 컵에 담긴 두 종류의 콜라를 받아 두 콜라를 맛보고 더 마음에 드는 것을 고르도록 요청받았다. 그다음 시험자는 작은 스크린을 들어 올려 참가자가 선호한 브랜드를 공개했다. 수년간 방영된 TV 광고에서 Pepsi는 Pepsi가 Coke보다 선택된 것을 본 충성스러운 Coca-Cola 음료자들의 놀란 반응을 보여주었다. 한 광고 속 할머니는 이렇게 말했다. "믿을 수가 없네. 평생 Pepsi를 마셔본 적이 없는데, 이게 더 나은 게 틀림없어!"

사람들은 또한 배운 것의 많은 부분을 잊어버리는 동시에 자신이 가진 태도와 신념을 뒷받침하는 정보를 유지하려는 경향이 있다. 이것이 선택적 유지의 힘이다. **선택적 유지(selective retention)**는 당신이 자신의 관심사, 가치, 신념과 밀접하게 관련된 메시지를 기억할 가능성이 높고 그와 반대되는 메시지는 잊을 가능성이 높은 편향이다.

신념(beliefs), 감정(feelings), 태도(attitudes) 역시 소비자 구매 행동에서 중요한 역할을 한다. **신념**은 제품이나 브랜드가 다양한 속성에 따라 어떻게 수행되는지에 대한 소비자의 지각이다. 이 신념은 대체로 개인적 경험, 광고, 타인과의 대화로 형성되며 긍정적일 수도 있고 부정적일 수도 있기에 중요한 역할을 한다. 동일한 사물에 대해 긍정적 신념과 부정적 신념을 동시에 가질 수도 있다. 예를 들어, 커피가 집중력과 각성을 돕기 때문에 몸에 좋다고 생각할 수 있지만, 동시에 커피가 건강에 미치는 영향과 치아를 착색시키는 점에 대해 걱정할 수도 있다. 인간의 신념은 항상 정확한 것은 아니며 상황에 따라 변할 수 있다.

소비자 태도(customer attitudes)는 소비자가 어떤 제품이나 서비스에 대해 가지는 신념, 감정, 행동 의도의 복합체이다(그림 3.9 참조).

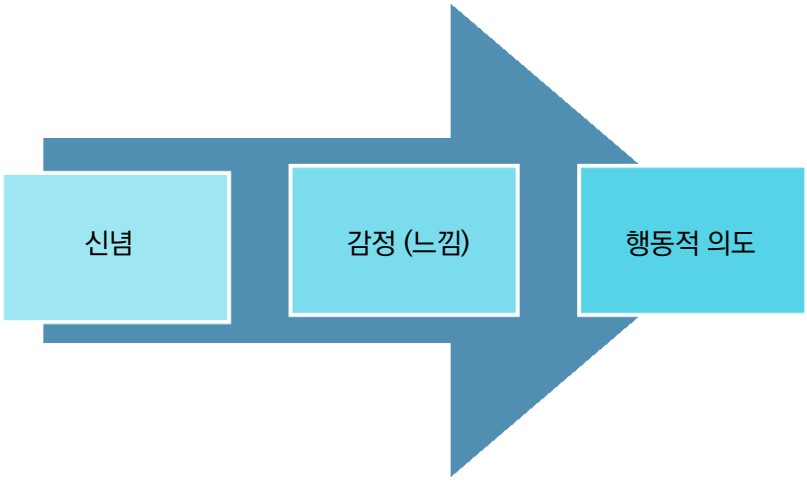


그림 3.9 태도의 구성 요소(출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

신념에 대해서는 이미 이야기했으니, 이제는 감정에 잠시 집중해 보자. 소비자는 종종 브랜드, 제품, 서비스에 대해 특정한 감정을 가진다. 때로는 채식주의자가 햄버거를 먹는 것조차 생각할 수 없는 것처럼 이러한 감정이 신념에 기초하기도 한다. 그러나 신념과는 비교적 독립적으로 존재하는 감정도 있을 수 있다. 예를 들어, 강한 환경주의 신념을 가진 사람이 숲을 밀어내고 주택 단지를 조성하는 것에는 반대하지만, 어린 시절 크리스마스 경험을 무의식적으로 연관 짓기 때문에 크리스마스트리에 대해서는 긍정적 감정을 가질 수 있다.

태도의 행동 의도 측면은 소비자로서 당신이 무엇을 할지, 즉 브랜드를 살지 말지를 계획하는 것이다. 감정과 마찬가지로 이는 신념의 논리적 결과일 수 있지만 다른 상황을 반영할 수도 있다. 예를 들어, 특정 레스토랑을 특별히 좋아하지는 않지만, 수업 후 친구들과 모이는 장소이기 때문에 가는 소비자를 생각해 보라.

학습(learning) 또한 소비자 구매 행동에서 중요한 요인이다. 사실 소비자 행동은 학습되며, 당신이 구매하는 것의 많은 부분은 특정 브랜드와의 과거 경험에 기반한다. 이는 효과의 법칙으로 알려져 있으며, 어떤 행동이 즐거운 결과로 이어지면 그 행동을 반복할 가능성이 크고, 불쾌한 결과로 이어지면 반복할 가능성이 적다는 것이다. 예를 들어, Apple iPhone을 구매했다고 하자. iPhone 경험이 긍정적이라면, 태블릿이나 웨어러블을 찾을 때 또 다른 Apple 제품을 살 가능성이 더 클 것이다. 반대로, iPhone 경험이 긍정적이지 않았다면 다른 기기를 살 때 다른 브랜드를 고려할 가능성이 크다.

마케팅 실무

심리학의 교훈

심리학은 마케팅의 큰 부분이다. 고객의 사고방식에 대한 통찰은 고객의 니즈에 더 잘 맞는 마케팅 메시지와 스토리를 만들 수 있게 해준다. 학습, 즉 고객이 미래 구매에 적용할 수 있는 정보를 습득하는 과정은 마케팅의 기초 개념이다. 다양한 학습 유형과 그것이 마케팅 전략에 어떤 영향을 미칠 수 있는지를 Forbes 기사를 통해 배워라. https://openstax.org/r/becomeamindreader

소비자 구매 행동에 영향을 미치는 상황적 요인

소비자에게 영향을 미치는 상황적 요인은 외부적이다(그림 3.10 참조). 이 요인은 소비자가 제품을 경험하는 방식과 그들의 의견이 형성되는 방식에 중요한 역할을 한다.

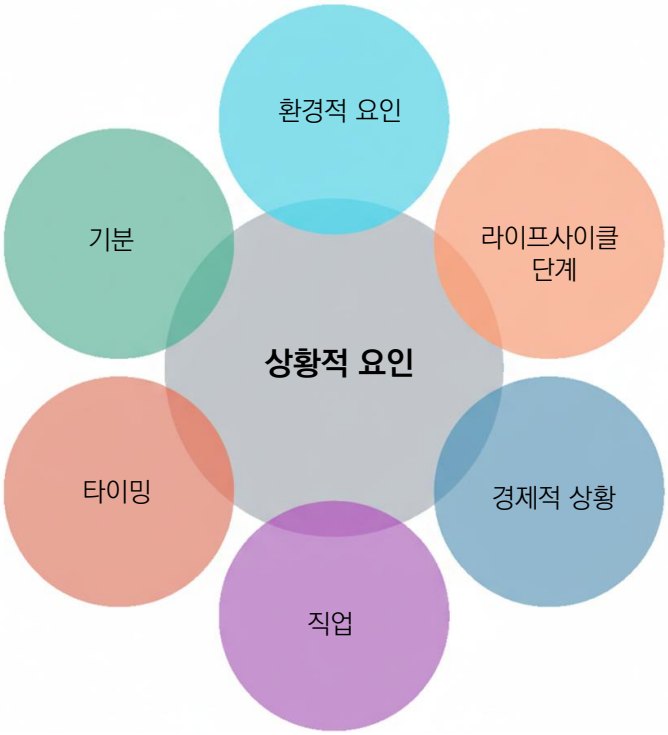


그림 3.10 소비자 구매 행동에 영향을 미치는 상황적 요인(출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

음악, 조명, 주변 소음, 심지어 냄새 같은 **환경적 요인**(environmental factors)은 소비자의 구매 결정을 억제하거나 장려할 수 있다. 예를 들어, 연구자들은 식료품점에서 조명이 소비자 구매에 미치는 영향을 연구했다. 매장의 절반은 전통적인 형광등으로, 나머지 절반은 LED 조명으로 비추었다. 연구자들은 21주 동안 연구를 진행했으며 LED 조명 쪽에서 소비자가 25퍼센트 더 많은 제품을 구매한다는 사실을 발견했다.

공간적 요인도 역할을 한다. 제품이 진열되는 방식은 제품을 매력적으로 보이게 할 수 있지만, 붐비는 매장이나 계산대의 긴 줄은 같은 제품을 갑자기 덜 매력적으로 보이게 할 수 있다. 계산대의 긴 줄을 보고 시간을 낭비하고 싶지 않아 원래 사려고 했던 제품을 다시 선반에 놓아본 적이 있는가?

마케팅 실무

Abercrombie & Fitch

3층 벽돌 건물의 외관이 보인다. 2층과 3층 대부분은 창문으로 채워진 아치로 구성되어 있다. 창 아래에는 Abercrombie and Fitch 로고가 있고, 그 아래에 출입문이 있다.

그림 3.11 냄새와 소리 같은 심리적 요인은 구매 행동에 영향을 미치므로 Abercrombie & Fitch는 매장에서 고객을 끌어들이기 위해 향수와 음악을 활용한다(출처: "Abercrombie & Fitch" by prayitnophotography/flickr, CC BY 2.0).

소비자는 매장이 어떻게 냄새가 나는지, 어떤 소리가 나는지, 그것이 자신을 어떻게 느끼게 하는지, 생각하게 하는지, 무엇을 하게 만드는지를 두 번 생각하지 않는다. 그러나 Abercrombie & Fitch는 이를 매우 중요하게 생각한다(그림 3.11 참조).

이 회사는 "Fierce"라는 자체 남성 향수 라인을 보유하고 있으며, 매장에서 대량으로 뿌려 회사가 "자신감과 대담한 남성적 태도로 가득한 라이프스타일"이라고 설명하는 분위기를 풍긴다. A&F는 매장에 원하는 고객이 누구인지 잘 알고 있으며, 향수를 매장과 연관시킴으로써 고객이 A&F처럼 향기를 풍기고 싶어 하게 만들고, 매장 직원이나 모델과 같아지고 싶게 만드는 자기충족적 예언을 창조한다.

A&F는 매장 전역에서 큰 음량의 클럽 음악을 틀어 젊은 고객을 끌어들인다. 젊은 사람들은 큰 소음을 더 오래 견디지만, 나이 든 고객들은 떠나버릴 수 있다. 이는 A&F가 매장을 더 젊은 고객층과 "신선한" 이미지를 유지하도록 만드는 또 다른 방식이다.

Abercrombie & Fitch의 브랜드 전환에 관한 영상을 보며 A&F가 소매 브랜드 Hollister를 글로벌 아이코닉 10대 브랜드로 포지셔닝하고, A&F 브랜드를 현대화하여 젊은 밀레니얼 소비자에 집중한 방법을 더 깊이 이해하라.

https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/3-2-factors-that-influence-consumer-buying-behavior

쇼핑의 사회적 상황도 또 다른 상황적 요인이다. 부모와 함께 있을 때보다 친구와 함께 있을 때 특정 제품을 더 잘 살펴본다는 사실을 알고 있는가? 사회적 측면은 당신이 지불할 의향이 있는 가격조차 바꿀 수 있다. 친구나 배우자와 함께 있을 때보다 동료나 잠재적 파트너와 함께 있을 때 더 비싼 제품을 살 가능성이 크다.

쇼핑 목적 또한 또 다른 상황적 요인이다. 어머니의 생일 선물을 찾기 위해 매장에 갈 때와 새 신발을 그냥 둘러보기 위해 갈 때는 목적이 완전히 다르다. 쇼핑 이유는 고객이 그 시점에서 어떤 제품과 상호작용할지를 결정하고, 다른 쇼핑에서는 보통 관심을 보일 제품을 건너뛰게 만들 수 있다. 이는 식료품점에서도 마찬가지이다. 매주 장을 보러 갈 때와 단지 우유가 떨어져서 매장에 들어갔을 때는 제품과의 상호작용이 다르다.

쇼핑 목적과 마찬가지로 시간도 소비자 행동에 영향을 미친다. 크리스마스이브에 아직 가장 친한 친구 선물을 사지 못해 급한 상황이라면 여유롭게 쇼핑할 때보다 훨씬 적은 제품과 상호작용할 것이다. 같은 제품을 찾는 두 사람이라도 급한 사람은 가장 접근하기 쉬운 제품을 살 가능성이 크고, 여유 있는 소비자는 가격과 품질을 따져볼 시간이 있다.

마지막으로 기분도 구매 행동에 영향을 미친다. 슬프거나 스트레스를 받는 사람은 행복하고 여유 있는 쇼핑객과 제품과 상호작용하는 방식이 다르다. 피곤한 사람과 에너지가 넘치는 사람도 마찬가지이다.

마케팅 실무

상황적 요인

많은 기업이 마케팅 접근 방식에서 상황적 요인을 활용하는 사례가 있다. 다음은 온라인 사이트와 특정 기사 몇 가지이다.

- Westin과 화이트 티 시그니처 향기 https://openstax.org/r/transportedbyfragrance
- The Aroma Trace "기업에서의 후각 마케팅 모범 사례" https://openstax.org/r/examplesofolfactory
- Sync Originals "음악을 마케팅 DNA의 일부로 만든 10개 브랜드" https://openstax.org/r/musicpart
- Omnify "소매 매출을 높이는 8가지 간단한 조명 기법" https://openstax.org/r/lightingtechniques
- Science News "배경 소음이 소비자에게 더 혁신적인 제품을 구매하게 만드는가?" https://openstax.org/r/sciencedaily
- Journal of the Academy of Marketing Science "건강한 소매 분위기 전략처럼 들린다: 배경 음악과 소음이 식품 판매에 미치는 영향" https://openstax.org/r/springerlink

지식 점검

이 섹션에서 제시된 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 피드백은 책 끝의 해답을 참조하라.

1. 쇼핑몰에서 새 신발을 찾고 있는데, 갓 구운 프레첼의 멋진 향기를 맡는다. 정신 차리기도 전에 치즈 소스를 곁들인 큰 프레첼을 사버렸다. 어떤 요인이 당신의 구매에 영향을 미친 것인가?
A) 심리적 요인
B) 사회적 요인
C) 상황적 요인
D) 개인적 요인

2. 전통적으로 중국에서 신부의 웨딩드레스는 빨간색인데, 이는 행운, 행복, 번영과 연관된 색이기 때문이다. 이는 소비자 구매 행동에 어떤 영향을 보여주는 사례인가?
A) 문화
B) 사회 계층
C) 라이프스타일
D) 개성

3. Jazmine이 아파트를 위해 무선 알람 시스템을 구매했다. Maslow의 욕구 단계 이론에 따르면, 이 구매는 어떤 욕구 수준을 반영하는가?
A) 생리적
B) 안전/보안
C) 자존감
D) 사회적

4. 사람들이 이미 믿고 있는 것을 뒷받침하는 방식으로 정보를 해석하는 경향은 _____라고 알려져 있다.
A) 인지 부조화(cognitive dissonance)
B) 선택적 주의
C) 선택적 보존
D) 선택적 왜곡

5. 태도는 소비자의 신념, 감정, 그리고 제품이나 서비스에 대한 _____의 복합체이다.
A) 성향(predispositions)
B) 행동 의도
C) 선입견
D) 귀인(attributions)

3.3 소비자 구매 의사결정 프로세스

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 소비자 구매 의사를 정의한다.
- LO2. 구매자의 블랙박스의 본질을 설명한다.
- LO3. 소비자 행동이 유형으로 어떻게 특성화되는지 서술한다.

소비자 의사결정 프로세스

이 장은 소비자 구매 의사에 영향을 미치는 많은 요인을 살펴보았지만, 구매라는 가시적 행위 뒤에는 제품이나 서비스를 구매하기 전·중·후에 일어나는 중요한 의사결정 프로세스이 존재한다. 그림 3.12는 소비자 의사결정 프로세스의 다섯 단계 를 보여준다.

구매자는 어떤 제품이나 서비스를 살지 선택할 때 소비자 의사결정 프로세스의 다섯 단계를 거친다. 맨 처음부터 각 단계를 살펴보자.

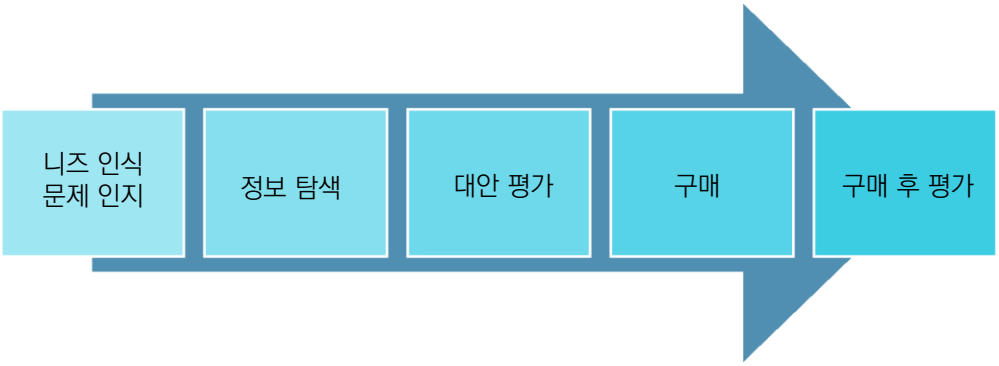


그림 3.12 소비자 의사결정 프로세스(출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

1단계: 니즈 인식

구매 프로세스은 당신이 실제 상태와 바라는 상태 사이의 차이를 감지할 때 시작된다. 이를 문제 인지(problem awareness) 또는 니즈 인식(need recognition)이라고 한다. 장거리 운전 중 배고프거나 목마름을 느끼는 내부 자극, 혹은 빵집을 지나가다 구워지는 쿠키의 멋진 향기를 맡는 외부 자극을 통해 필요를 자각할 수 있다.

때로는 문제나 필요를 인식하는 것이 쉽다. 화장지나 우유가 떨어졌다. 하지만 다른 때에는 문제나 이슈를 인식하는 것이 더 복잡하다. 예를 들어 대학에 등록하기로 한 당신의 결정을 이 첫 단계로 생각해 보자. 대학 진학에 대한 관심을 촉발한 자극은 무엇이었는가? 회사에서 승진하려면 대학 학위가 필요하다는 것을 인식한 직장인인가? 오래전부터 기업가를 꿈꾸어 왔고, 기업가 정신의 도전에 더 잘 대비하려고 경영과 마케팅 과목을 수강하고 싶었는가? 고등학교 때부터 마케팅

커리어가 내부 레이더에 올라 있었고, 과감히 마케팅 학위를 받기로 했는가? 아니면 고등학교 졸업 후 부모가 일자리를 찾거나 대학에 등록하라는 최후통첩을 했는가?

2단계: 정보 탐색

문제나 필요를 확인했으니, 더 많은 정보를 찾고자 할 것이다. 두 가지 탐색 상태가 있다. 덜 강한 탐색 상태는 "주의 강화"로, 제품이나 서비스에 관한 정보에 더 수용적으로 변한다. 더 강한 탐색 상태는 "활동적 정보 탐색"으로, 인터넷에서 제품이나 서비스에 대해 조사하고(내적 탐색이라 한다), 친구나 가족의 의견을 묻고(외적 탐색이라 한다), 심지어 매장을 방문해 제품을 보고 만져보기도 한다(경험적 탐색이라 한다).

물론 1단계에서 확인된 모든 필요/문제가 이 두 번째 단계를 요구하는 것은 아님을 명심하라. 빵이나 화장지가 떨어졌다면, 아마 정보 탐색을 하지 않을 것이고, 필요한 것을 사러 그냥 매장에 갈 것이다. 이 경우 정보 탐색은 식료품점에서 가격을 확인해 선호 브랜드가 있는지, 아니면 다른 브랜드가 세일인지 보는 정도로 단순할 수 있다. 그러나 더 중요한 구매 결정은 보통 어떤 형태로든 정보 탐색을 유발한다.

다시, 어떤 대학에 진학할지 결정하는 과정에서 당신이 거친 과정을 생각해 보자. 고려한 대학에 대해 알아보는 데 어떤 정보원을 사용했는가? 웹사이트를 살펴보았는가, 그 학교를 다닌 친구나 가족과 이야기했는가, 아니면 캠퍼스를 방문해 입학 상담가를 만나보았는가?

3단계: 대안 평가

소비자는 제품이나 서비스를 "제품 속성의 묶음"으로 본다고 하며, 당신은 구매 결정을 내릴 때 제품이나 서비스의 여러 속성을 평가한다. 예를 들어 스마트폰을 살 때 배터리 수명, 속도, 저장 용량, 가격 같은 요소를 고려할 것이다. 호텔을 예약할 때는 위치, 청결, 무료 Wi-Fi, 아침 무료 제공 여부나 수영장 유무, 그리고 물론 가격을 고려할 것이다.

대학 대안을 평가할 때 당신은 어떤 속성의 묶음을 사용했는가? 위치, 캠퍼스 규모, 원하는 전공의 유무, 온라인 학습 제공 여부, 비용 등을 고려했을 수 있다.

4단계: 구매 결정

이 단계는 실제로 제품이나 서비스 구매에 대한 결정을 내리는 것을 포함한다. 사람들이 구매 결정에서 모든 정보, 평가, 선택지를 헤쳐 나가는 한 가지 방법은 휴리스틱, 즉 정신적 지름길(mental shortcut)이나 "어림짐작(rule of thumb)"을 사용하는 것이다. **휴리스틱**은 사람들이 결정을 내릴 때 사용하는 사전에 형성되어 있는 가치 판단의 유형이다.

예를 들어, 더 비싼 제품이 항상 더 저렴한 제품보다 품질이 높다고 믿는가? 이것을 가격 = 품질 휴리스틱이라고 한다. 브랜드 충성도도 사람들이 구매 결정을 내릴 때 사용하는 또 다른 휴리스틱이다. 시리얼을 먹는가? 항상 같은 브랜드를 사는가? 아니면 세일 중이거나 쿠폰이 있는 브랜드를 사는가? 원산지도 또 다른 휴리스틱이다. 선택권이 있다면 다른 나라에서 만든 제품보다

미국에서 만든 제품을 사는 것을 선호하는가? 당신은 대학에 등록하기로 한 구매 결정을 어떻게 내렸는가? 어떤 휴리스틱을 사용했는가?

5단계: 구매 후 평가

제품이나 서비스를 구매한 후에는 만족 또는 불만족을 경험할 것이다. 구매 결정을 내린 후에 마음이 바뀔 수 있으며, 이러한 의심은 **인지 부조화**(cognitive dissonance), 즉 구매자의 후회(buyer's remorse)로 이어진다. 이는 당신의 결정이 옳았다는 지혜를 확인하기 위해 추가 정보를 찾아 그 긴장을 줄이도록 만들 수 있다.

소비자가 자신의 구매에 매우 만족하는지, 다소 만족하는지, 불만족하는지를 결정하는 것은 무엇인가? 만족은 구매자의 기대와 제품의 지각된 성과 간의 근접성의 함수이다. 제품 성과가 기대에 미치지 못하면 불만족할 것이다. 제품 성과가 기대에 부합하면 만족할 것이고, 제품 성과가 기대를 초과하면 매우 만족할 것이다.

당신이 대학에 등록하기로 결정했을 때 내린 구매 결정을 생각해 보라. 당신은 매우 만족하는가, 만족하는가, 아니면 불만족하는가? 소비자 의사결정 프로세스의 다섯 단계를 요약한 표 3.1을 참조하라.

단계	설명
1단계: 니즈 인식	구매 프로세스는 실제 상태와 바라는 상태 사이의 차이를 느낄 때 실제로 시작된다. 이것은 문제 인식 또는 니즈 인식이라고 불린다. 내부 자극(예: 장거리 여행 중 배고픔이나 목마름을 느끼는 것)이나 외부 자극(예: 제과점을 지나가며 쿠키가 구워지는 멋진 향기를 맡는 것)을 통해 그 니즈를 인식하게 될 수 있다.
2단계: 정보 탐색	니즈의 문제가 확인되면, 다음 단계는 선택을 돕기 위해 더 많은 정보를 찾는 것이다. 두 가지 다른 탐색 상태가 있다 — 주의가 높아진 상태와 적극적인 정보 탐색이다.
3단계: 대안 평가	이 단계는 구매 결정을 내리는 과정에서 제품이나 서비스의 여러 속성을 평가하는 단계이다.
4단계: 구매 결정	이 단계는 제품이나 서비스의 구매에 대한 결정을 실제로 내리는 것을 포함한다.
5단계: 구매 후 평가	제품이나 서비스를 구매한 후, 이제 만족이나 불만족 중 하나를 경험하게 된다. 구매 결정을 내린 후 마음이 바뀔 수도 있으며, 이러한 의심은 인지 부조화 또는 구매자 후회로 이어진다. 이는 결정을 내린 지혜를 확인하기 위해 추가적인 정보를 찾게 만들 수 있으며, 그 긴장을 줄이기 위한 행동이 된다.

표 3.1 소비자 의사결정 프로세스의 다섯 단계 (다음 페이지로 이어짐)

마케팅 커리어

당신도 소비자다

Open Up Upatras Entrepreneurship의 영상과 Business Study Notes의 글에서 소비자 의사결정 프로세스의 다섯 단계를 알아보라. https://openstax.org/r/stagesconsumerdecision https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/3-3-the-consumer-purchasing-decision-process

전 세계 소비자 사고를 연구하는 GWI는 2022년 소비자 트렌드 보고서를 발표했는데 (https://openstax.org/r/connectingthedots), 소비자의 니즈와 우선순위가 바뀌었다는 결과를 보였다. 보고서를 읽고 당신 자신에게도 같은 결과가 나타나는지 확인하라. 팬데믹 이후 당신의 우선순위와 니즈는 바뀌었는가? 당신의 니즈 평가에 영향을 미치는 다른 요인은 무엇인가?

개인적 니즈 평가를 도와주는 도구가 몇 가지 있다. 이 니즈 평가 워크시트를 사용해 보고 (https://openstax.org/r/selfassessment) 자신에게 마케팅 능력을 적용하라. 이러한 자기 인식은 당신의 관심과 능력에 가장 잘 맞는 올바른 직업을 찾는 것을 포함해 많은 면에서 도움을 줄 것이다. 또한 몇 가지 평가를 받아보고 결과를 비교해 더 알아볼 가치가 있는 직업을 더 알아낼 수 있도록 하라. 시도해 볼 수 있는 무료 직업 적성 검사들이 있다:

- 123 Career Test https://openstax.org/r/careertest
- Interest Assessment https://openstax.org/r/interestassessment
- Work Values Matcher https://openstax.org/r/workvaluesmatcher
- A Personality Color Test https://openstax.org/r/personalitytest

직업 적성 검사 외에도 성격 검사는 당신의 기술 수준과 커리어에서 성공할 수 있는 능력을 평가한다. 다음 중 몇 가지를 시도해 보라:

- Typology Central Jung Personality Test https://openstax.org/r/personalitytest
- Myers-Briggs Type Indicator https://openstax.org/r/mbtipersonalitytype

The Balance Careers 사이트는 추가 적성, 성격, 재능, 채용 전 시험에 관한 풍부한 자료를 제공한다. 어떤 커리어가 당신에게 가장 잘 맞을지 확인하는 데 도움이 되므로 이 정보를 깊이 파고들 가치가 있다. https://openstax.org/r/freecareeraptitude

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. Janelle과 그의 자매는 부모의 50주년 기념 리셉션을 계획하고 있다. 그들은 크기, 위치와 편의시설, 사진 촬영 기회, 주차를 비교하며 여러 장소를 살펴보았다. 이는 소비자 의사결정 프로세스 모델의 어떤 단계를 가장 잘 보여주는가?

A) 니즈 인식 B) 정보 탐색
C) 대안 평가 D) 구매 결정

2. Ra'Shana의 차가 출근길에 고장 났고, 그녀는 차량을 맡길 수리점을 빨리 찾아야 함을 깨달았다. 이는 소비자 의사결정 프로세스 모델의 어떤 단계에 해당하는가?

A) 니즈 인식 B) 정보 탐색
C) 대안 평가 D) 구매 결정

3. Jason은 새 노트북 컴퓨터 구매를 고려 중이다. 그는 프로세서, 하드 드라이브 용량과 속도, RAM, 운영체제, 가격 같은 요소를 기준으로 다양한 모델을 조사하고 있다. 또한 친구 몇 명에게 그들의 노트북에 대해 좋아하는 점과 싫어하는 점을 물었다. 이는 소비자 의사결정 프로세스 모델의 어떤 단계를 보여주는가?
A) 문제 발견
B) 대안 평가
C) 정보 탐색
D) 구매 후 평가

4. 휴리스틱이란 무엇인가?
A) 사람의 행동과 신념이 일치하지 않을 때 발생하는 정신적 갈등이다.
B) 사람들이 더 빠르고 효율적으로 문제를 해결하고 판단을 내리게 해주는 정신적 지름길이다.
C) 제품이나 서비스에 대한 당신의 기대와 실제 성과 간의 근접성의 함수이다.
D) 행동의 원인을 내부적 또는 외부적 특성에 배정하는 과정이다.

5. Nathan과 그의 남편은 새 차를 사기로 했다. 그들은 목록을 몇몇 모델로 좁힌 후, 모델을 보고 시승해 보려고 몇몇 딜러십을 방문했다. 이는 소비자 의사결정 프로세스의 어떤 단계를 보여주는가?
A) 필요 인식
B) 정보 탐색
C) 대안 평가
D) 구매 결정

3.4 소비자 구매 행동에서의 윤리적 이슈

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 소비자 구매 행동과 관련된 윤리적 이슈를 서술한다.
- LO2. 윤리적 소비자의 특성이 무엇인지 확인한다.

소비자 구매 행동의 윤리적 이슈

모든 구매 행동은 어떤 의미에서는 윤리적이며 도덕적 판단을 수반한다. 예를 들어 한 소비자가 해외에서의 인권 침해에 대해 우려한다면, 그 나라에 대한 기업의 관여는 그 소비자의 구매 결정에 영향을 미치는 요인이 될 수 있다. 마찬가지로 동물 권리에 관심이 있는 소비자는 어떤 화장품 제품이 동물 실험을 거쳤는지 여부를 고려할 수 있다. 예를 들어 2017년 한 조사에서 미국 화장품 소비자의 32퍼센트가 제조사가 동물 실험을 한다면 자신이 선호하는 브랜드의 구매를 "매우 그만둘 가능성이 높다"고 보고했다.

윤리적 소비

경제 이론은 소비자가 가능한 한 가장 낮은 비용으로 효용을 극대화하려 한다고 제시하므로, 생산 비용이 더 높은 기업은 시장에서 밀려난다고 볼 수 있다. 최근 더 많은 기업이 **제품 차별화**의 수단으로 "윤리적" 라벨을 사용하기 시작했는데, 이는 브랜드가 경쟁자와 진정으로 구별되는 단 하나의 요소를 찾아내고 그 개념을 브랜딩과 메시지에 활용하는 마케팅 전략이다. 그렇다면 실제로는 어떻게 보일까. 차별화 전략을 갈고닦아 그 결과로 성공한 한 대중적 브랜드를 간단히 살펴보자.

다른 많은 패스트푸드 체인과 마찬가지로 Chipotle은 무엇보다도 재료의 품질에 초점을 맞춘다. 이 브랜드의 특징 중 하나는 각 매장 반경 130마일 내 가족 농가와 협력하며 가능하면 언제나 지역 조달과 지속 가능하게 재배된 재료를 공급받으려 한다는 점이다. 추가로 Chipotle은 유전자 변형 식품을 메뉴에서 제거했는데, 이는 유전자 변형 성분의 안전성에 대한 대중의 우려를 이유로 든 것이다.

그림 3.13 Chipotle은 가족 농가와 협력하고 유전자 변형 식품을 제거함으로써 시장에서 스스로를 차별화한다. 출처 JeepersMedia flickr CC BY 2.0

마케팅 실무

윤리와 기업

Patagonia를 포함해 TOMS, Conscious Coffees 등 수백 개 기업이 윤리적 기업으로 알려져 있다. 진정으로 윤리적인 다섯 가지 기업과 그들이 시장에 어떤 영향을 주기 위해 노력하는지에 대해 읽어보라.
https://openstax.org/r/trulyethicalcompanies
Business Insider는 세계에서 가장 윤리적인 기업 목록을 제공한다. 이 목록의 기업 중에 당신을 놀라게 하는 곳이 있는가. 포함되어야 한다고 생각되는데 빠진 기업이 있는가.
https://openstax.org/r/themostethicalcompanies
기업의 브랜드에 긍정적 영향을 미친 기업의 윤리적 결정으로 당신이 아는 것은 무엇인가. 다음은 기업이 윤리적 결정을 내린 10가지 사례다.
https://openstax.org/r/ethicaldecisionmaking
많은 소비자는 구매 결정을 내리기 전에 기업을 조사한다. 기업의 윤리적 발자국이 당신에게 중요한가. 그것이 당신이 제품과 서비스를 구매하는 장소에 영향을 미치는가? 그 이유는 무엇인가?

당신은 윤리적 소비자인가

가장 기본적인 수준에서 윤리적 소비자란 윤리적으로 조달되고 생산되며 유통된 상품을 선택하는 것을 의미한다. 지난 10년 동안 윤리적 소비는 일종의 유행어가 되었고, 조직들은 사회적이고 환경적인 관행과 관련해 소비자의 기대를 주목하고 있다. 소비자가 윤리적 소비를 실천에 옮기는 방식을 더 잘 이해하기 위해 몇 가지 통계를 살펴보자.

- Statista 설문에 따르면 미국 응답자의 90퍼센트가 기업이 무책임한 비즈니스 관행에 연루된 것을 알게 되면 해당 브랜드를 보이콧하겠다고 밝혔다.
- 시장 조사 회사 Mintel의 연구는 미국 소비자의 56퍼센트가 비윤리적이라고 믿는 조직과는 더 이상 거래하지 않겠다고 밝힘을 보여준다.

- 최근의 한 조사에 따르면 소비자는 자신의 신념과 조직이 보여주는 신념 간의 일치를 추구한다. 조사에 따르면 응답자의 무려 72퍼센트가 환경 보전과 아동 노동에 관한 자신의 신념과 유사한 신념을 가진 기업의 상품과 서비스를 구매한다고 밝혔다.

자신의 가치에 부합하는 브랜드를 선택함으로써 소비자는 지갑으로 투표하고 있다. 현대의 소비자는 자신의 가치와 조직의 가치 사이에 불일치를 느끼면 기꺼이 다른 곳으로 거래를 옮기며, 그 감정을 소셜 미디어에 공유할 가능성도 높다.

마케팅 실무

소비자 윤리

소비자는 구매 결정을 내릴 때 윤리를 신경 쓰는가. 이 뜨겁게 논쟁되는 주제에는 마케터들이 양쪽에 서 있다. 어떤 연구는 소비자가 자신의 가치에 부합하는 제품에 관심이 있음을 보여준다. 다른 연구는 소비자가 관심이 없음을 보여준다. Northwestern University Kellogg School of Management의 발행물 Kellogg Insight의 기사에 따르면 Kellogg의 마케팅 조교수 Jacob Teeny의 현재 연구는 소비자가 신경 쓴다는 점을 시사한다.
https://openstax.org/r/productisethical

Jason Garman TEDx Talk은 윤리적 소비와 구매 결정을 통한 선택과 목소리의 힘에 초점을 맞춘다.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/3-4-ethical-issues-in-consumer-buying-behavior

윤리적 쇼핑이 처음인가. 윤리적으로 쇼핑하는 기본을 배우려면 이 영상을 보라. 또한 윤리적 소비자가 되어야 하는 구체적 이유를 배우려면 이 글을 확인하라.
https://openstax.org/r/whyshopethically

이 뜨겁게 논쟁되는 주제는 시장에 친환경 제품이 증가함에 따라 마케팅 대화에서 더 큰 부분을 차지하고 있다. 훌륭한 마케터가 되기 위해서는 이 논의를 인지하는 것이 중요하다.

양심적인 기업

Patagonia

다양한 측면에서 환경 및 사회적 책임의 선도 기업을 찾고 있다면, "사일런트 스포츠"인 클라이밍, 서핑, 스키, 스노보드, 플라이피싱, 트레일 러닝을 위한 아웃도어 의류 장비 디자이너 Patagonia를 보라. Patagonia의 미션 선언문부터 시작하라. "최고의 제품을 만들고 불필요한 해를 일으키지 않으며 비즈니스를 사용해 환경 위기에 대한 해결책을 고무하고 실행한다."

모든 봉제 생산에 대해 공정무역 인증을 받는 것 외에도, 이 브랜드는 1차 공급업체 전부를 파악해 공개하고 있으며 장비에 사용되는 원자재에 대해 농장 단계까지 나머지 공급망을 지도화하기 위해 적극적으로 노력하고 있다. 많은 이들이 Patagonia를 아웃도어 브랜드로 여기지만, 이 회사는 선드레스부터 스키니 진까지 많은 카테고리의 제품을 제공한다.

회사 제품의 상당 부분은 재활용 소재나 유기 원면으로 만들어진다. 플라스틱 탄산음료 병은 플리스 재킷으로, 과율레 식물은 웻수트로 바뀌며, 소비자가 매장에 무상으로 반납한 닳고 해진 Patagonia 제품을 회수해 공급망으로 재활용한다. 윤리적 소비자가 되고 싶다면 더 이상 찾을 필요가 없다.

그림 3.14 Patagonia는 윤리적 리더십과 환경적 미션으로 유명하다. 출처 Pierce Martin Zach Dischner flickr CC BY 2.0

Patagonia의 환경적 책임 프로그램에 대해 더 읽어보라.
https://openstax.org/r/supplychainenvironmental

이 장의 요약

이 장은 소비자 시장과 소비자 구매 행동을 정의하고, 구매 결정을 내릴 때 소비자가 따르는 패턴을 설명하려는 개념인 구매자의 블랙박스를 논의하였다. 또한 소비자 구매 행동을 네 가지 유형으로 분류하였다: 복잡한 구매 행동, 불일치 감소 구매 행동, 습관적 구매 행동, 다양성 추구 구매 행동.

이 장은 또한 소비자 행동에 영향을 미치는 문화적, 사회적, 개인적, 심리적, 상황적 요인을 살펴보고 소비자 의사결정 프로세스의 단계를 면밀히 검토하였다. 마지막으로 소비자 구매 행동에서 윤리의 역할을 검토하고 윤리적 소비주의를 논의하였다.

핵심 용어

마케팅 믹스의 4Ps (4Ps of marketing mix) 제품(product), 가격(price), 프로모션(promotion), 장소(place)
태도 (attitudes) 특정 브랜드, 사물, 사람, 사안, 사건에 대해 학습된 감정, 신념, 행동의 집합
신념 (beliefs) 한 사람이 참이라고 믿는 생각
구매자의 블랙박스 (buyer's black box) 소비자의 구매 행동을 연구할 때 사용하는 모형
인지 부조화 (cognitive dissonance) 사람의 행동과 신념이 일치하지 않을 때 발생하는 정신적 갈등; 구매 후 불안(buyer's remorse)이라고도 함
복잡한 구매 행동 (complex buying behavior) 소비자가 구매에 높은 관여를 하고 브랜드 간 차이를 크게 인식할 때 나타나는 소비자 구매 행동
소비자 구매 행동 (consumer buying behavior) 소비자가 제품이나 서비스를 구매하기 전에 취하는 행동
소비자 의사결정 프로세스 (consumer decision process) 소비자가 자신의 니즈를 인식하고, 그것을 해결할 방법을 찾고, 대안을 평가하고, 구매 결정을 내리고, 구매 후 평가하는 과정
소비자 시장 (consumer market) 소비자가 소비를 목적으로 제품이나 서비스를 구매하는 시장
문화적 요인 (cultural factors) 문화, 하위문화, 사회 계층, 성별 등을 포함하는 특정 공동체나 집단의 가치나 이데올로기 집합
문화 (culture) 특정 사회, 민족, 연령 집단의 학습되고 공유된 행동과 신념의 패턴
부조화 감소 구매 행동 (dissonance-reducing buying behavior) 익숙하지 않은 구매에 따르는 긴장이나 불편한 감정을 줄이려는 활동
경제적 상황 (economic situation) 소비자의 소득과 재정 상태의 척도
환경적 요인 (environmental factors) 음악, 조명, 주변 소음, 냄새와 같이 소비자의 구매 결정을 방해하거나 촉진할 수 있는 요인
가족 (family) 결혼, 혈연, 입양으로 맺어진 사람들의 집단 또는 같은 가정에서 함께 사는 사람들
성별 (gender) 사회적으로 구성된 개인의 역할, 행동, 규범으로 사회와 시간에 따라 달라짐
습관적 구매 행동 (habitual buying behavior) 습관으로 인해 깊은 고민이나 제품 비교 없이 이루어지는 소비자 구매 결정

휴리스틱 (heuristics) 사람들이 문제를 신속하게 해결하고 판단을 내릴 수 있도록 하는 정신적 지름길
학습 (learning) 경험, 연구, 가르침을 통해 지식이나 기술을 습득하는 것
라이프사이클 단계 (life cycle stages) 태아, 아기, 아동기, 청소년기, 성인기, 노년기 등 인간의 다양한 생애 단계
라이프스타일 (lifestyle) 개인이나 집단의 생활양식을 구성하는 습관, 태도, 취향, 도덕적 기준, 경제 수준 등
Maslow의 욕구 위계 이론 (Maslow's Hierarchy of Needs) Abraham Maslow가 제시한 동기 이론으로, 다섯 가지 범주의 인간 욕구가 개인의 행동을 지배한다는 주장
동기 (motivation) 목표 지향적 행동을 시작하고 안내하며 유지하는 과정
직업 (occupation) 사람이 주로 종사하며 대가를 받는 생산 활동, 서비스, 기술, 직무
지각 (perception) 감각 정보를 조직하고 해석하며 의식적으로 경험하는 방식
개성 (personality) 개인의 독특한 성격을 형성하는 특성이나 자질의 조합
제품 차별화 (product differentiation) 경쟁사와 구별되는 하나의 요인을 찾아내어 브랜딩과 메시지에 활용하는 마케팅 전략
준거 집단 (reference groups) 소비자가 자신을 비교하거나 동일시하는 집단
역할 (roles) 특정 지위에 부여된 규범, 가치, 행동, 성격 특성의 집합
선택적 주목 (selective attention) 주어진 환경에서 관련 자극에만 주의를 기울이고 무관한 자극은 무시하는 과정
선택적 왜곡 (selective distortion) 사람들이 이미 가진 신념을 지지하는 방식으로 정보를 해석하려는 경향
선택적 유지 (selective retention) 노출된 정보 중 일부만 기억하려는 경향
사회 계층 (social class) 같은 또는 유사한 사회경제적 지위를 가진 사회 내 집단
사회적 요인 (social factors) 소비자가 사는 사회에서 나타나는 요인
지위 (status) 개인의 상대적인 사회적, 직업적, 기타 지위
하위문화 (subculture) 더 큰 문화 속에서 존재하며, 때로는 주류 문화와 다른 신념이나 관심을 가진 문화 집단
다양성 추구 구매 행동 (variety-seeking buying behavior)
제품에 대한 관여도는 낮지만 브랜드 간 차이가 클 때 나타나는 소비자의 구매 경향

마케팅 지식 응용: 토론 질문

1. 학생으로서 당신은 어떤 종류의 구매 행동을 보이는가? 수업 가는 길에 편의점에 들러 탄산음료를 사는가? 이것은 편의 구매 행동이며, 그 가게는 당신의 일상 경로에 편리하게 위치해 있다. 때때로 다른 음료, 예를 들어 에너지 음료나 병에 든 아이스티를 사는가? 그렇다면 당신은 다양성 추구 행동을 보이고 있는 것이다. 대학을 선택할 때가 되었을 때, 당신은 어떤 종류의 구매 행동에 참여했는가?
2. 당신은 많은 멤버십 그룹에 속해 있다. 당신은 대학 축구팀의 일원일 수도 있고 합창단에서 노래할 수도 있다. 지금 당신은 아마도 대학 졸업생 집단에 들어가기를 열망할 것이다. 마케터가 소비자가 어떤 그룹에 가입했거나 구매 시 어떤 그룹을 참조하는지를 아는 것이 왜 그렇게 중요한가?
3. 기업들은 매일 라디오, TV, 인터넷, 광고판, 버스 벤치를 통해 당신에게 수천 개의 마케팅 메시지를 보낸다. 당신은 이 메시지들을 무의식적으로 분류하고 어떤 것에 주의를 기울일지 결정한다. 이것을 선택적 주의라고 한다. 지금 학생으로서 당신 삶에서 어떤 메시지가 가장 영향력이 있는가? 사회생활에 관한 메시지인가? 개인생활에 관한 메시지인가? 새로운 제품을 시도하도록 동기를 부여하는 심리적 요인과 관련된 메시지인가? 성별 관련 제품과 같은 문화적 요인인가? 펑크 난 타이어와 같은 상황적 요인인가? 각 메시지의 예를 어디에서 찾을 수 있는가?
4. 당신이 최근에 한 번의 구매를 예로 들어, 소비자 의사결정 프로세스 모델의 단계를 거친 과정을 설명하라.
5. 당신은 방금 집을 나서며 문을 잠그고 머리를 자르러 나가고 있다. 이 두 가지 니즈—문을 잠그는 행위에서 나타난 안전 니즈와 이발을 통해 나타난 존중 니즈—는 Maslow의 니즈의 위계(hierarchy)와 어떻게 맞아떨어지는가? 이 위계가 마케터가 인간의 니즈와 그 결과인 구매 행동을 이해하는 데 왜 도움이 되는가?

비판적 사고 연습

1. 리서치는 소비자의 구매 행동이 시간이 지남에 따라 변하며, 이는 나이나 가족 라이프사이클 단계에 반영된다고 보여주었다. Salesfloor.com을 방문하여 이 사이트가 연령 기반 쇼핑 습관에 대해 제공하는 요약을 읽어보라. 디지털 콘텐츠에 폭격당하고 있음에도 불구하고, Zoomers가 여전히 매장을 방문하는 것을 선호한다는 연구 결과에 동의하는가? 당신은 구매하기 전에 검색 엔진, 리뷰, 소셜 미디어를 통해 제품을 철저히 조사하는가? 세대별 구매 행동에 대한 이 연구의 결론에 대해 동의하거나 동의하지 않는 이유를 설명하라.
2. 소비자가 대안을 평가하는 한 가지 방법은 제품이나 서비스의 "속성 묶음(bundle of attributes)"을 알아내는 것이다. 당신이 새로운 스마트폰을 구매하려고 한다고 가정해 보라. 그 속성 묶음은 어떻게 보일까? 다시 말해, 당신이 중요하게 여기는 속성은 무엇이며, 이 기능들의 중요성을 1에서 5까지의 척도로 어떻게 순위를 매길 것인가? 여기서 5는 가장 중요한 속성을, 1은 가장 덜 중요한 속성을 의미한다. 몇 가지 속성이 이미 나열되어 있으나, 당신은 자신의 속성을 추가할 수도 있다. Table 3.2를 당신의 순위로 완성하라.

고려할 속성들	속성의 중요성
저장 용량	
배터리 수명	
프로세싱	
가격	
사용 용이성	
내구성	
카메라 품질	

Table 3.2 속성 묶음

3. 이 챕터의 시작 부분에 언급된 기업인 맥도날드를 깊이 탐구해 보라. 맥도날드는 환경적 지속 가능성 성명을 가지고 있는가? 그렇다면, 맥도날드가 이 정책을 어떻게 수행하고 있는지를 보여주는 증거를 나열하라.

나의 퍼스널 브랜드 만들기

자신을 잘 아는 것은 개인 브랜드를 결정하는 데 필수적이다. 당신의 현재 개인 브랜드를 어떻게 특징지을 수 있겠는가? 그것은 당신이 바라는 모습인가?

자기 인식을 얻는 데 도움을 주는 수많은 무료 도구가 있다. 이 챕터의 앞부분에 있는 "마케팅 커리어" 섹션은 시도해 볼 수 있는 수많은 자원을 나열한다. 또는 Myers-Briggs 유형 메트릭스(MBTI)와 유사한 짧은 성격 평가를 시도해 볼 수도 있다. 평가를 완료하면 당신의 성격 정보가 드러난다. 당신이 외향적인지 내향적인지, 사고형인지 감정형인지, 감각형인지 직관형인지, 판단형인지 인식형인지 알게 될 것이다. 결과는 네 글자의 약어(예: ENFP 또는 ISTJ)로 표시되며, 가능한 경우의 수는 16가지이다.

그 결과는 당신에게 놀라운가, 아니면 예상한 대로인가? 그것은 당신의 우정, 공부 접근 방식, 혹은 당신이 가지는 감정을 설명하는 데 도움이 되는가? 당신 자신과 다른 사람들을 더 잘 이해하고 특히 개인 브랜드를 개발하고 표현하기 시작할 때 자신의 성격 유형을 명심하라.

마케터가 하는 일

소비자 행동 데이터를 분석가들이 어디서 수집하고 그것을 어떻게 이해하는지 궁금해한 적이 있는가? 이를 알아보는 한 가지 방법은 현재 이 일을 하고 있는 사람에게 직접 묻는 것이다. LinkedIn을 이용하여 당신의 지역에서 활동하는 데이터 분석가를 검색하고, 한두 명에게 LinkedIn 플랫폼을 통해 연결 요청을 해 보라. 연결이 되면, 자신이 마케팅 전공 학생임을 밝히고 그들의 직업에 대해 묻기 위해 15분 정도의 전화 대화를 요청하는 메시지를 보내라. 전화 대화에 임할 때는 질문 목록을 준비하고 가라. 대화 중 즉석에서 떠오르는 질문을 할 수 있도록 대본에만 의존하지 말라. 다양한 마케팅 경력에 대해 많은 것을 배울 수 있고, 단지 올바른 질문을 함으로써 훌륭한 인맥을 쌓을 수 있다! 어떤 질문을 하고 싶은가? 다음과 같은 질문들을 고려해 볼 수 있다:

- 어떻게 이 마케팅 분야에서 일을 시작하게 되었는가?
- 데이터를 어디서 수집하고, 분석은 어떻게 수행하는가?
- 분석을 마친 후에는 무엇이 일어나는가?
- 분석을 바탕으로 마케팅 의사결정에도 참여하는가?
- 회사의 어떤 영역이 당신의 분석의 영향을 받는가?
- 이 직무/경력을 준비하기 위해 어떤 특정한 과목들을 수강했는가?

최종 정리를 위한 기업 사례

Wired Coffee Bar

그림 3.15 커피숍이 전혀 없던 작은 커뮤니티에서 기회를 발견하고 Wired Coffee Bar가 런칭되었다. (출처: Wired Coffee Bar 허가 재현)

고등학교와 대학교 시절 동안, Lisa는 고급 소매 부티크에서 일했다. 아침에 Lisa가 매장을 열었을 때, 맞은편 고급 식품점에서 풍겨오는 진하고 풍부한 커피 향을 점점 사랑하게 되었다. 그녀의 커피 사랑은 대학 시절 여행 중 지역 카페들을 경험하면서 더욱 깊어졌다. 마음속 한켠에서 그녀는 언젠가 자신만의 카페를 여는 것을 낭만적으로 생각했다.

30대 초반 내내 Lisa는 입지를 살펴보고, 커피 기업가들과 대화를 나누고, 비즈니스 타당성 조사를 개발하며, 언젠가 자신만의 공간을 갖는 꿈을 꾸었다. 큰 문제는 독립 커피숍이 성공할 수 있는 올바른 지역을 찾는 일이었다.

다섯 번째로 이사를 한 후, 두 아이와 함께 살게 된 새로운 커뮤니티에서 Lisa는 한 가지 중요한 것이 부족하다는 사실을 깨달았다—좋은 커피였다. 이 도시는 빠르게 성장하고 있었으며 테네시 주에서 가장 빠르게 성장하는 커뮤니티였다. 지금이야말로 커피숍 아이디어를 다시 꺼낼 시간과 장소일지도 몰랐다.

Lisa가 완성한 모든 타당성 조사는 강력한 지역사회의 지지가 필요하다고 지적했다. 이 새로운 도시는 두 가지 중요한 요소를 갖추고 있었다—대학생들과 급증하는 인구. 이 지역에는 다양한 교회 교파, 몇몇 소규모 지역 대학, 최근 이주해온 국제 기업들이 풍부했다.

마을에 커피숍이 하나도 없었기에 Lisa는 자신의 컨셉이 성공할 수 있다고 믿었다. 당시 커피를 마시려면 가장 가까운 곳이 20분 이상 떨어진 Starbucks였다. Starbucks가 스페셜티 커피를 대중화했지만, 앉아서 커피를 즐기는 것은 과거의 일이 되어가는 듯 보였다. 점점 더 많은 사람들이 드라이브 스루에서 커피를 사가는 상황에서, 다양한 좌석 옵션과 무료 Wi-Fi를 갖춘 커뮤니티 커피 바가 성공할 수 있을까?

아이디어를 실행에 옮기며, Lisa는 Wired Coffee Bar를 개발하기 시작했다. 오픈하기 전, Lisa는 모든 지역 커뮤니티 행사에 참가해 무료 커피 시음을 제공했다. 지역사회가 커피 맛을 경험하고 개점을 기대하게 되자, 첫 영업일에는 줄을 서서 기다리는 열성 고객들이 있었다. 한 고객은 심지어 Lisa를 끌어안으며 지역에 커피를 가져다줘서 고맙다고 했다.

컨셉은 곧 성공적으로 자리 잡았고, Lisa는 훌륭한 커피 공급자가 되었다. Wired Coffee Bar는 지역사회의 폭넓은 지지를 받았다. 지역 교회들은 모여서 커피를 마시며 친구와 이웃과 교류하기를 즐겼다. 낮 동안에는 테이블에서 비즈니스가 진행되었고, 저녁 시간에는 대학생들이 모여 공부하거나 친구들과 대화를 나누었다.

하루 동안 고객층을 보면, 매일 아침 모카, 라떼, 카푸치노를 사러 오는 'grab and go' 고객들이 있었다. 늦은 아침에는 건축업자와 새 고객의 미팅, PTA 그룹, 제약 영업사원들이 전략을 짜고 고객에게 줄 커피를 챙기며, 엄마들이 아이들을 학교에서 데리기 전에 커피를 마시며 만나는 모습으로 테이블이 가득 찼다. 오후에는 고등학생들이 과외 선생님과 친구들과 함께 숙제를 하기 위해 자리를 채웠고, 늦은 저녁에는 대학생들이 수업 프로젝트를 하거나 단순히 친구들과 어울리며 모든 좌석을 차지했다.

Wired Coffee Bar는 커피와 커뮤니티라는 집중된 틈새를 가지고 있었다. 메뉴는 복잡하지 않았다. 뜨거운 커피, 아이스 커피, 프라페 커피만 제공했다. Wired는 또한 뜨겁게 혹은 아이스로 즐길 수 있는 다양한 차를 제공했다. 음료 옵션과 함께 고객들은 현지에서 구운 달콤하거나 짭짤한 머핀, 스콘, 키시, 쿠키, 커피 케이크 중에서 선택할 수 있었다. 그러나 Wired는 레스토랑이 아니었다. 그들은 진정한 커피 바였다.

꾸준한 고객층으로 Wired는 학교가 개학했을 때가 더 바쁘다는 것을 알 수 있었고, 여름에는 대학생들이 떠나고 지역 가족들이 휴가를 가기 때문에 매출이 줄어드는 경향을 보였다. 커피 비즈니스는 확실히 지역사회의 지지가 필요했다.

Wired Coffee Bar가 자리를 잡기 시작했을 무렵, 새 커피숍들이 한때 침체되었던 지역사회에

들어오기 시작했다. 각 새로운 커피숍은 드라이브 스루를 제공했는데, 이는 Wired Coffee Bar가 절대 되고 싶지 않은 '패스트푸드 커피'였다. Lisa는 더 많은 비즈니스를 창출하고, 좋은 커피를 제공하며, 대중과 차별화할 방법을 고민하면서, 자신의 컨셉이 빠른 서비스와 덜 여유로운 분위기를 요구하는 경쟁 속에서 살아남을 수 있을지 궁금해했다.

더 많은 자료를 보려면 회사 웹사이트를 방문하라. 또한 Facebook 페이지와 Instagram 계정(@getwiredcoffee)도 운영하고 있다.

사례 질문

1. 소비자들이 커피를 구매할 때 어떤 유형의 소비자 구매 행동을 보이는가?
2. 소비자들이 구매 결정을 내릴 때 다양한 영향에 직면한다. Wired Coffee Bar에서 커피를 구매하는 결정에 가장 큰 영향을 미치는 사회적 영향은 무엇인가? 가장 큰 영향을 미치는 개인적 영향은 무엇인가?
3. 어떤 상황적 요인들이 소비자들이 Starbucks 대신 Wired Coffee Bar에서 구매하도록 영향을 줄 수 있는가?
4. 소비자들이 구매 의사결정 프로세스에서 대안을 탐색할 때, Wired Coffee Bar는 다른 커피 바와 어떻게 더 차별화할 수 있을까?

참고 문헌

이 챕터의 참고 문헌은 다음 링크를 참고할 것
https://amapcm.kr/openstax_marketing_ref

CHAPTER 4

비즈니스 시장과 구매 행동

그림 4.1 기업 대 기업 마케팅은 한 기업이 다른 기업에 제품을 판매하거나 서비스를 제공하는 것으로, 이는 강한 업무 관계를 구축하는 것을 포함한다. (출처: Mapbox Uncharted ERG/flickr의 "CC-BY-Mapbox-Uncharted-ERG_Mapbox-c086", CC BY 3.0 US)

챕터 개요

4.1 기업 대 기업(B2B) 시장
4.2 B2B 시장에서의 구매자와 구매 상황
4.3 B2B 구매자 행동에 영향을 미치는 주요 요인
4.4 B2B 구매 프로세스의 단계
4.5 B2B 마케팅에서의 윤리적 이슈

사례 탐구

RingCentral에 안녕이라고 말해 보자. RingCentral은 메시징, 화상 회의, 전화, 그리고 옴니채널 클라우드 컨택 센터를 포함한 클라우드 기반 비즈니스 커뮤니케이션 솔루션을 기업에 제공하는 회사이다. 기업 대 기업(B2B) 회사인 RingCentral은 고객 피드백 관리 소프트웨어 플랫폼인 Medallia와 협력했다. Medallia를 도입한 직후, RingCentral은 제품 혁신에 관한 중요한 인사이트를 얻을 수 있었고, 그 피드백을 제품 기능과 고객 유지로 전환할 수 있었다.

어떻게 그렇게 했을까? 첫째, 고객 피드백에 직접 접근함으로써 RingCentral의 제품 팀은 그 피드백을 활용해 고객의 니즈를 충족하는 제품 기능 혁신을 촉진할 수 있었다. 둘째, 회사의 영업 및 지원 팀은 동일한 고객 피드백을 사용해 교육 프로그램과 지원 프로세스를 조정할 수 있었다. 그 결과는 무엇일까? 대시보드(수집된 정보를 시각적으로 표시하는 것)를 도입한 후, 회사의 지원 팀은 두 개의 주요 시장 세분시장에서 평균 고객 만족도(CSAT) 점수 9/10을 달성했다. “실시간 고객 피드백과 피드백이 신선할 때 고객과의 선순환을 닫을 기회가 없었다면, 이 점수는 훨씬 더 달성하기 어려웠을 것이다”라고 RingCentral 고객 지원 이사 Chad Freeman은 말했다.

4.1 기업-대-기업(B2B) 시장

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 기업-대-기업(B2B) 마켓을 정의한다.
- LO2. B2B 마켓과 기업대소비자(B2C) 마켓의 특성을 구별한다.

기업-대-기업(B2B)은 기업 간에 이루어지는 마케팅 거래 또는 비즈니스를 의미한다. 이는 소비자가 아니라 소매업자나 도매업자 같은 다른 기업에 제품 및/또는 서비스를 판매하는 기업을 말한다. 이러한 거래에는 제조에 사용되는 원자재에서 사무용품이나 가구, 그 외 모든 것이 포함될 수 있다. B2B의 "상대 개념"은 B2C, 즉 기업대소비자(Business-to-Consumer)로 알려져 있다. B2C 거래의 초점은 개인적 사용을 위한 제품, 상품, 서비스의 판매에 있다.

많은 기업은 B2B와 B2C 요소를 모두 가지고 있다. 예를 들어, Office Depot을 생각해 보자. 학기 시작 전에 Office Depot 매장에 들러 펜이나 프린터 용지 묶음, 공책을 샀을 수 있다. 이것은 B2C 거래이다. 그러나 대형 로펌이나 회계법인이 수백 묶음의 복사용지, 폴더, 프린터 카트리지를 Office Depot에서 주문한다면, 그것은 B2B 거래이다.

B2B 마켓의 특징

B2B 마켓은 B2C 마켓과 몇 가지 측면에서 다르다(표 4.1 참조). 각 차이점을 좀 더 자세히 살펴보자.

B2C 시장	B2B 시장
개인 및/또는 가정을 위한 구매 결정	소비자나 다른 회사를 서비스하는 기업을 위한 구매 결정
소규모 구매/많은 구매자	대규모 구매/소수의 구매자
직접 수요	파생 수요
짧은 구매 의사결정 주기	더 길고 복잡한 구매 의사결정 주기
매스 마케팅에 더 많이 의존	인적 판매에 더 많이 의존

표 4.1 소비자 시장/구매자와 기업-대-기업(B2B) 시장/구매자 간의 차이점

- **구매 결정의 본질.** 다소 자명해 보일 수 있지만, B2C 구매자는 일반적으로 자신이나 가족을 위해 구매 결정을 내리는 반면, B2B 구매자는 소비자나 다른 회사를 서비스하는 회사를 위해 구매 결정을 내린다는 점을 기억하는 것이 중요하다. 예를 들어, 식료품점에서 빵 한 덩이, 우유 한 갤런, 달걀 한 다스를 사는 것은 가정을 위한 것이다. 그러나 대형 병원이나 대학에서 조리 및 제공할 식품을 구매하는 경우, 구매의 복잡성과 물량은 훨씬 더 크다.

- **더 적은 구매자, 더 많은 물량.** 또 다른 차이점은 B2B 마켓은 B2C 마켓보다 훨씬 적은 수의 구매자와 거래하지만, 이들은 훨씬 더 많은 양을 구매한다는 점이다. 예를 들어 Barnes & Noble이 학생들에게 교재를 판매할 때, 잠재적 시장은 전 세계 수십만 명의 학생들을 포함한다. 학생들은 학기 수업을 위해 한 권 이상의 교재를 구매한다. 그러나 Barnes & Noble은 그 수십만 권의 교재를 한 번에 구매하는 상업적 구매자일 뿐이다.
- **직접 수요 대 파생 수요.** 또 다른 차이는 수요의 본질에 있다. B2C 마켓은 직접 소비 목적을 위한 상품 및 서비스에 대한 직접 수요(direct demand) 에 의해 주도된다. 반면, B2B 마켓은 B2C 마켓의 소비재 수요에 의해 좌우되는 파생 수요(derived demand) 에 의해 주도된다. 예를 들어, 더 많은 근로자가 재택근무를 하게 되면서 컴퓨터 수요가 증가했다. 그 결과, 마우스, 모니터, 프린터 같은 컴퓨터 관련 제품에 대한 파생 수요가 발생했다.
- **더 긴 구매 주기.** 일반적으로 판매 금액이 높고 제품이 복잡할수록 판매가 성사되기까지 시간이 더 걸린다. B2C 시장에서 소비자가 새 데스크톱 컴퓨터가 필요하다고 판단하면 비교적 짧은 시간 내에 구매할 수 있다. 그러나 B2B 시장에서 병원이 자기공명영상(MRI) 기계를 구매할 경우 수백만 달러를 지출하게 되며, 판매가 완료되기까지 수개월 또는 수년이 걸릴 수 있다. 의사결정 프로세스에는 더 많은 사람들이 참여할 뿐만 아니라, 병원은 안전성, 신뢰성, 구매 후 서비스 같은 여러 요인들을 고려해야 한다. 이러한 고가 제품 거래를 성사시키려면 많은 시간과 노력이 필요하다.
- **인적 판매에 대한 의존.** B2C 마켓이 매스 마케팅에 더 많이 의존하는 경향이 있는 반면, B2B 마켓은 인적 판매에 대한 의존도가 더 높다. 또한, B2B 구매는 가격, 납품 일정, 기술적 사양 등을 포함한 복잡한 협상을 수반하는 경우가 많으므로 인적 판매가 중요한 역할을 한다. 보통 B2B 구매자와 판매자는 문제를 정의하고 해결책을 구현하기 위해 협력해야 하므로, 일회성 거래가 아니라 장기적 관계 구축에 초점을 맞춘다. 예를 들어, 인도 정부와 Airbus는 전술 수송기 Airbus C295MW 56대를 구매하기 위해 거의 4년에 걸쳐 협상을 진행한 끝에 계약에 합의했다.
- **지리적 집중.** 마지막으로, 마켓의 범위가 다르다. B2C 마켓에는 수백만의 잠재 고객이 지역, 국가, 또는 전 세계에 분산되어 있다. 반면, B2B 마켓은 더 적은 고객이 존재하며, 이들은 비용, 접근성, 자원 가용성에 기반하여 특정 지역에 지리적으로 집중되어 있는 경우가 많다. 미국 자동차 산업의 중심지인 디트로이트, 기술 기반 기업들이 모여 있는 실리콘밸리가 대표적인 예이다.

마케팅 커리어

B2B 직업

마케팅 경력을 고려하고 있다면, B2B 마케팅은 좋은 선택이 될 수 있다. 왜 이 길을 선택해야 할까? 『B2B Marketing Strategy』 저자가 쓴 기사를 읽어보라.
https://openstax.org/r/b2bmarketingcareerchoice

만약 B2B 마케터가 무엇을 하는지 잘 모르겠다면, HubSpot의 기사를 통해 직무에 대한 통찰을 얻을 수 있다.
https://openstax.org/r/b2bmarketing

또한, B2B 마케팅이 무엇이며 B2C와 어떻게 다른지 여전히 명확하지 않다면, Business News Daily의 기사를 읽어보라. https://openstax.org/r/5000whatisb2b LinkedIn에서 B2B 마케팅 사례를 찾아보며 실제 업무 모습을 이해하는 것도 좋다. https://openstax.org/r/linkedinforb2b

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 스마트폰과 유사한 기기에 대한 수요가 터치스크린, 마이크로칩, 회로 기판 같은 필요한 부품에 대한 수요를 만들어냈다. 이것은 _____ 수요의 예이다.
A) 직접
B) 불규칙
C) 파생
D) 부정적

2. 전자회사 구매 담당자인 Jason은 제조 과정에 사용할 다이오드를 공급업체에 주문한다. 이것은 _____ 마켓에서의 거래 예이다.
A) B2B
B) B2C
C) B2G
D) C2C

3. 전기 수술기를 제조하는 회사의 영업사원 Alejandro는 자신의 판매 지역 내 병원을 방문하여 병원 구매 센터에 자사 장비의 이점을 알린다. 이 시나리오는 B2B와 B2C 마켓의 차이 중 어떤 것을 보여주는가?
A) 더 길고 복잡한 구매 의사결정 주기
B) 더 엄격한 제품 기준
C) 인적 판매에 대한 더 큰 의존
D) 매스 마케팅에 대한 더 큰 의존

4. 캘리포니아 실리콘밸리에는 Fortune 1000에 속하는 30개 이상의 기업 본사를 포함하여 세계 유수의 하이테크 기업들이 위치해 있다. 이 시나리오는 B2B와 B2C 마켓의 차이 중 어떤 것을 보여주는가?
A) 인적 판매에 대한 더 큰 의존
B) 파생 수요 대 직접 수요
C) 소수의 고객, 종종 지리적으로 집중
D) B2C보다 더 큰 구매/더 적은 구매자

5. DaVonte는 주택 수리 비즈니스를 한다. 그는 다음 수리 프로젝트를 위해 대량의 목재를 구매하기 위해 주택 개량 매장에 간다. 그곳에서 그는 집의 연기 감지기에 사용할 배터리도 함께 구매한다. 이 시나리오에서 목재는 _____ 구매이고, 배터리는 _____ 구매이다.
A) B2C; B2B
B) B2B; B2G
C) B2C; B2G
D) B2B; B2C

4.2 B2B 시장에서의 구매자와 구매 상황

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. B2B 시장에 관여하는 구매자의 유형을 확인한다.
- LO2. B2B 시장에 존재하는 구매 상황의 유형을 설명한다.
- LO3. B2B 구매 프로세스에 참여하는 당사자를 나열하고 설명한다.

B2B 시장의 구매자 유형

B2B 마켓플레이스는 각자의 요구, 정책, 절차를 가진 많은 유형의 구매자로 구성되어 있다. 일부 B2B 구매자(생산자라고 알려짐)는 B2B 시장에서 상품을 구매하여 다른 기업이나 소비자에게 판매될 다른 상품을 생산한다. 다른 B2B 구매자(리셀러라고 알려짐)는 B2B 시장에서 상품을 구매하여 이를 재판매, 임대, 혹은 리스한다. 또 다른 B2B 고객, 예를 들어 Wounded Warrior Project, Salvation Army, 교회, 자선단체와 같은 정부 및 비영리 기관은 대중에게 서비스를 제공하기 위해 상품을 구매한다. 이러한 구매자 유형은 그림 4.2에 나타나 있다.

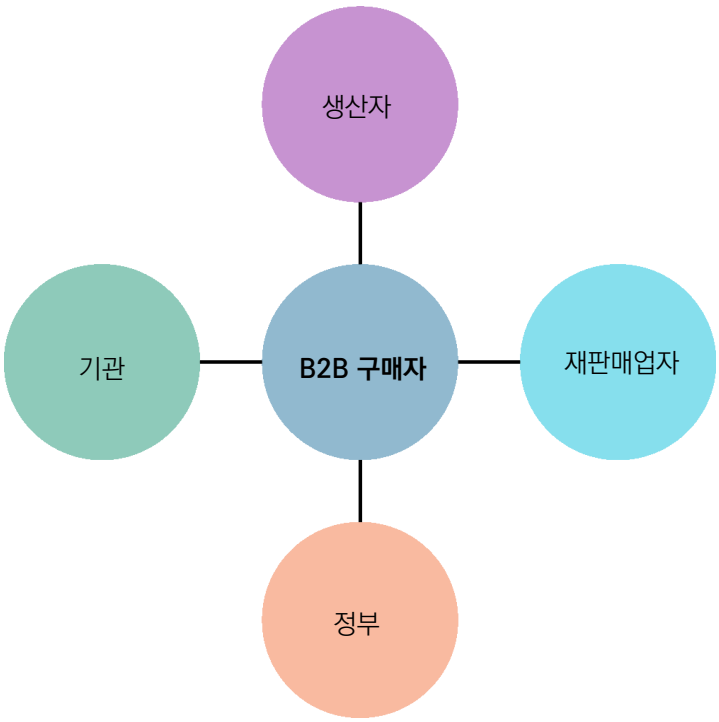


그림 4.2 구매자 유형 (출처: Copyright Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스에 따라)

생산자는 다른 제품으로 전환되는 상품과 서비스를 구매하는 회사로, 제조업체와 서비스 제공자를 모두 포함한다. 예를 들어, Emerson Electric의 한 사업부는 냉난방 공조(HVAC) 산업을 위한 전자 제어 장치를 생산한다. 이 회사의 구매자는 콘덴서, 인쇄 회로 기판, 저항기, 다이오드, 그리고 수십 가지의 다른 부품을 구매해야 이러한 제어 장치를 만들 수 있다. Burger King은 햄버거를 만들기 위해 소고기 패티, 빵, 양상추, 피클, 그리고 다른 재료가 필요하다. 당신의 동네 타투 가게는 타투 잉크와 바늘이 필요하다. 아마 당신은 스마트폰을 구입했을 것이다. 그 제품 제조에 들어가는 수십 개의 부품—회로 기판, LCD, 스피커, 마이크, 배터리 등을 상상해 보라. 생산자는 이러한 부품을 다양한 공급업체로부터 구매해야 한다. 이것은 B2B 판매자에게 큰 시장인데, 왜냐하면 생산자는 일반적으로 소량으로 구매하지 않기 때문이다. 예를 들어, OSI는 Chipotle을 위해 4,500만 파운드의 스테이크, 살사, 콩, 그리고 다른 식품을 공급하며, 50년 넘게 McDonald's에 고기를 공급해 왔다. 마케팅 관점에서 보면, 이것이 바로 추구해야 할 B2B 관계이다.

리셀러는 다른 회사가 생산한 상품과 서비스를 물리적으로 변경하지 않고 판매한다. 이러한 리셀러에는 소매업자, 도매업자, 중간상이 포함된다. 이들은 일반적으로 대량으로 구매하기 때문에, 이들이 특정 조직의 제품을 재고로 보관하도록 설득한다면 매출이 크게 증가할 수 있기 때문에 B2B 시장에서 매우 중요한 세분시장이다. 우리는 유통에 대해 다루는 "Distribution: Delivering Customer Value"에서 소매업자, 도매업자, 중간상에 대해 더 배울 것이지만, 여기서 몇 가지 간단한 정의를 살펴보는 것도 도움이 될 것이다. 소매업자는 비교적 소량으로 소비자에게 개인 소비를 위해 상품을 판매하는 비즈니스이다. Walmart와 Target은 당신이 잘 아는 대형 소매업자일 것이지만, 캠퍼스 맞은편 편의점조차도 사탕, 스낵, 청량음료와 같은 다양한 제품을 도매업자로부터 구매하여 당신에게 판매한다. 반면 도매업자는 일반적으로 생산자로부터 더 많은 양을 구매하고 이를 소매업자에게 재판매한다. 중간상은 구매자와 판매자를 연결해 주며(물론 수수료를 받고), 경쟁하지 않는 제품의 많은 생산자를 대표할 수도 있다.

마케팅 실무

Alibaba

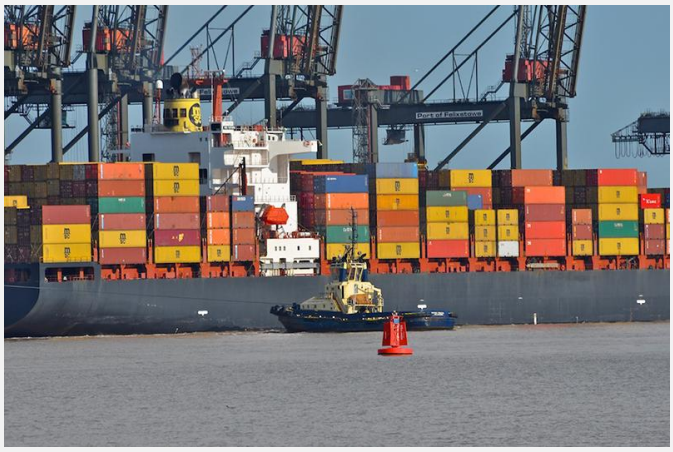


그림 4.3 Alibaba.com은 세계적인 도매 거래를 위한 선도적인 플랫폼으로, 수송 컨테이너를 활용하여 전 세계 수백만 소비자와 공급업자에게 도달한다. (출처: "Shotley Suffolk" by Martin Pettitt/flickr, CC BY 2.0)

1999년 Jack Ma에 의해 설립된 Alibaba.com은 온라인 B2B 마켓플레이스이다. 이 가상의 시장에서 구매자와 판매자는 서로 연결하여 구매/판매 거래를 수행할 수 있다. Alibaba는 B2B 구매자를 위한 거대한 잡화점과도 같다. 이 회사는 기계류, 소비자 전자제품, 의류를 포함해 40개 이상의 다양한 카테고리에서 수억 개의 제품을 보유하고 있다.

Alibaba의 B2B 마켓플레이스는 수백만 명의 판매자를 보유하고 있으며, 이는 B2C 시장의 eBay와 비슷하다. 판매자의 엄청난 수는 수백만 개의 제품 선택으로 이어져, B2B 구매자가 자신의 필요에 가장 적합한 판매자와 제품을 쉽게 선택할 수 있게 한다.

Alibaba의 많은 공급업체는 원자재나 제조된 상품을 판매하는 비즈니스이며, 이 상품의 B2B 구매자는 일반적으로 소매업자, 도매업자, 소싱 대리인, 혹은 자사 비즈니스를 위해 제품을 리셀링하려는 제조업자이다. Alibaba.com은 즉시 자금이 없어도 구매자가 재고를 구매할 수 있도록 "나중에 지불하기(Pay Later)" 옵션을 제공한다(Kabbage Funding에서 보증). 이 옵션은 B2B 구매자가 더 복잡한 금융 옵션을 피하도록 돕는다.

Alibaba.com에 대한 더 많은 정보는 이 CNBC 영상을 참고하라.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/4-2-buyers-and-buying-situations-in-a-b2b-market

사소한 퀴즈 하나 내 보겠다. 세계에서 가장 큰 상품 및 서비스 구매자는 누구일까? 만약 당신이 미국 정부라고 답했다면 맞다. 정부 시장은 미국에서 가장 큰 단일 비즈니스 및 조직 시장을 형성한다. 미국 정부는 클립과 스테이플러부터 탱크, 무기, 제트기까지 상상할 수 있는 모든 것을 구매한다. 그러나 정부가 구매하는 것은 제품만이 아니다. 그들은 또한 시민에게 서비스를 제공하는 회사와 계약을 체결한다—운송에서 쓰레기 수거, 건설 서비스에 이르기까지.

흥미롭게도, 정부 내에는 이러한 모든 제품을 구매하는 단일 부서가 존재하지 않는다. 미국 정부에 판매하려는 조직은 먼저 System for Award Management에 등록해야 하며, 그 후 General Services Administration(GSA)과 협의해야 한다. GSA는 수백 개의 연방 기관이 사무용품, 차량, 정보 기술 서비스 등과 같은 다양한 정기 구매 제품을 조달하는 것을 지원하는 기관이다. 그러나 영리한 마케터는 기관이 제품을 구매하는 것이 아니라 사람들이 구매한다는 것을 안다. GSA가 협력하는 기관들은 여전히 구매되는 항목에 영향을 미치므로, 마케터는 자사가 비즈니스를 하고자 하는 각 기관에 접촉하여 제품을 마케팅해야 한다.

기관이라는 용어는 Wounded Warrior Project와 Ronald McDonald House Charities 같은 비영리 조직, 자선단체, 교회뿐만 아니라 교육 기관, 병원, 박물관, 요양원, 시민 단체를 포괄하는 다소 광범위한 용어이다. 정부와 마찬가지로 이러한 기관도 종종 대량의 제품과 서비스를 구매한다. 예를 들어, 대형 요양원은 입주민에게 서비스를 제공하기 위해 음식, 음료, 침구, 청소 용품, 약품, 그리고 다양한 다른 제품과 서비스를 구매한다. 마찬가지로 교회는 양초, 제의복, 가구 등을 구매할 수 있다.

영리한 B2B 마케터는 위에서 언급한 모든 시장을 신중히 검토하여 상당한 잠재적 기회를 나타내는지 확인할 것이며, 또한 해외의 B2B 기회와 온라인 B2B 시장을 추구하는 것도 고려할 것이다.

B2B 마켓에서의 주요 구매 상황 유형들

소비자인 당신은 매일 다양한 유형의 구매 상황에 직면한다. 어떤 구매는 거의 자동적으로, 깊이 생각하지 않고 이루어진다. 예를 들어, 출근하거나 수업에 가는 길에 커피 한 잔을 사는 경우가 그렇다. 그러나 다른 구매 결정들은 더 많은 시간과 노력을 필요로 한다. B2B 마켓에서도 마찬가지이다. 구매 유형(buy classes)은 네 가지 특성에 따라 구분되는 구매 상황을 말한다. 즉, 새로움(즉, 그 제품이 B2B 구매자에게 얼마나 익숙하거나 낯선가), 평가할 수 있거나 평가해야 할 대안의 수, 구매 상황에 포함된 불확실성의 정도, 그리고 구매 결정을 내리기 위해 필요한 정보의 양이다.B2B 마켓에는 네 가지 서로 다른 유형의 구매 클래스가 있다. 그림 4.4에서 구매 클래스를 볼 수 있다.

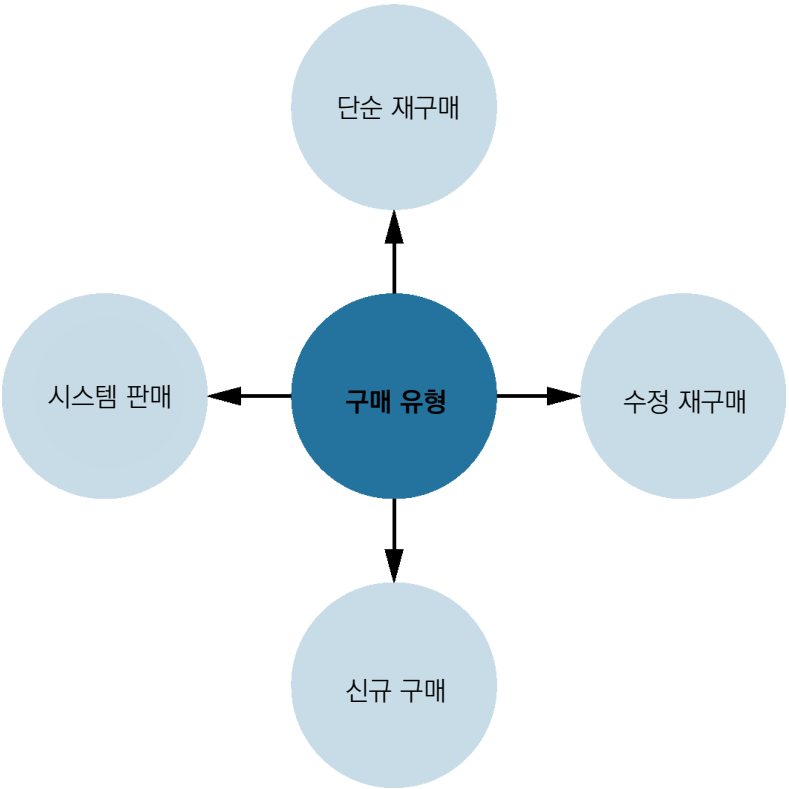


그림 4.4 B2B 마켓에서의 구매 클래스 유형 (출처: Copyright Rice University, OpenStax, under CC BY 4.0 license)

단순 재구매는 B2B 구매자에게 가장 단순한 구매 상황이다. 단순 재구매에서 B2B 구매자는 익숙한 공급업자로부터 수정 없이 표준 제품이나 제품들을 정기적으로 구매한다. 단순 재구매의 예로는 B2B 구매자가 Office Depot 또는 다른 지역 사무용품 공급업체로부터 복사용지, 펜, 연필을 주문하는 경우가 있다. 그 구매자는 아마 이전에도 이러한(또는 유사한) 제품들을 구매했을 것이므로, 단순 재구매에 필요한 노력은 주문이 이행되었음을 확인하는 것 이상의 최소한의 수준이다.수정 재구매 상황에서는 B2B 구매자가 유사한 제품을 구매하려 하지만, 이전 구매와는

제품 사양의 변경이나 새로운 공급업체 등 하나 이상의 중요한 차이가 존재한다. 수정 재구매 상황은 일반적으로 단순 재구매보다 B2B 구매자에게 더 많은 노력을 요구한다. 왜냐하면 제품 사양을 고려하고, 공급업체를 평가하며, 새로운 계약을 협상해야 하기 때문이다. 예를 들어, 식당 주인이 식당의 로고를 변경했다고 가정하자. 이로 인해 새로운 메뉴판, 커피잔, 종이 냅킨을 구매해야 할 필요가 생긴다. 본질적으로는 이전과 동일한 제품들—메뉴판, 커피잔, 냅킨—을 구매하지만, 로고가 변경되었기 때문에 다른 공급업체를 찾아볼 시점일 수도 있다. 새로운 공급업체가 더 나은 가격을 제시하거나, 새로운 로고를 더 잘 보여줄 수 있는 크기와 형태의 컵을 제공할 수도 있기 때문이다. 수정 재구매 상황은 단순 재구매보다 더 많은 노력을 필요로 한다

왜냐하면 식당 주인은 제품 사양을 조사하고, 공급업체를 평가하며, 어쩌면 새로운 계약을 협상해야 할 수도 있기 때문이다.신규 과업 구매(new-task buy)는 B2B 구매자가 어떤 제품이나 서비스를 처음으로 구매할 때 발생한다. 이러한 구매 상황은 가장 어렵고 시간이 많이 걸리는 경우 중 하나이다. 보통 B2B 구매자는 그 제품, 서비스, 혹은 공급업체들에 대한 사전 경험이 없기 때문이다. 이는 과거의 구매 주문서나 제품 사양에 의존하는 대신, B2B 구매자가 처음부터 시작하여 상당한 리서치를 수행해야 함을 의미한다. 즉, 제품 사양을 조사하고, 어떤 회사들이 그 제품을 공급하는지 알아내며, 각 공급업체의 품질, 가격, 납기, 고객 서비스에 대한 정보를 수집해야 한다. 예를 들어, Whirlpool이 새로운 전자레인지 오븐을 설계한다면, B2B 구매자는 이 전자레인지의 전자 제어 패널을 설계할 새로운 공급업체를 찾아야 할 것이다.시스템 판매(systems selling)(때때로 솔루션 판매라고도 불림)은 서로 다른 공급업체로부터 개별 구성 요소를 구매하는 대신, 문제나 니즈에 대한 완전한 솔루션 전체를 구매하는 것을 포함한다. 예를 들어, B2B 구매자는 한 공급업체로부터 전체 인적자원 관리 시스템을 구매하기로 선택할 수 있다. 이는 한 공급업체로부터 지원자 및/또는 직원 관리 소프트웨어를, 또 다른 공급업체로부터 급여 소프트웨어를, 또 다른 공급업체로부터 보상(compensation) 및 복리후생 관리 소프트웨어를 각각 구매한 뒤 이를 통합하는 대신 하나의 완전한 솔루션으로 구매하는 것이다.

B2B 구매 프로세스의 참여자들

가정 내에서 당신이 구매 결정을 내리는 방식을 생각해 보라. 식료품이나 개인 의류처럼 사소한 구매에서는 아마 당신 혼자만 의사결정자일 것이다. 하지만 새 자동차나 평면 TV 같은 고가 제품을 구입할 때는 가족 구성원들을 의사결정에 참여시키기도 한다. 그러나 B2B 구매에서는 일반적으로 그렇지 않다. 구매 조직의 의사결정 단위는 **구매 센터(buying center)** 라고 불리며, 때로는 **의사결정 단위(decision-making unit)** 라고도 한다. 구매센터는 B2B 구매 결정에 이해관계가 있고, 구매 결정에 일정 정도 영향을 미치는 조직 내 모든 사람들로 구성된다. 그림 4.5에서 볼 수 있듯이, 구매센터는 다음과 같은 하나 이상의 역할로 구성될 수 있다.

최초제안자(initiator)는 조직 내에서 처음으로 구매 필요성을 인식하는 사람이다. 최초제안자는 구매 프로세스를 시작하는 구매센터 내 인물들이다. 예를 들어, 기계 운영자가 특정 도구나 장비에 대한 요청을 시작할 수 있고, 급여 부서가 새로운 급여 소프트웨어를 요청할 수도 있다. 때로는 그 필요가 고위 경영진이나 엔지니어링 부서에 의해 인식되기도 한다.

영향력 행사자(influencer)는 조직 내에서 제품 사양을 정의하거나 평가 과정에서 사용될 정보를 제공하는 사람들이다. 간단히 말해, 이들은 구매 상황에 영향을 미치고 전략적으로 평가하기 위한

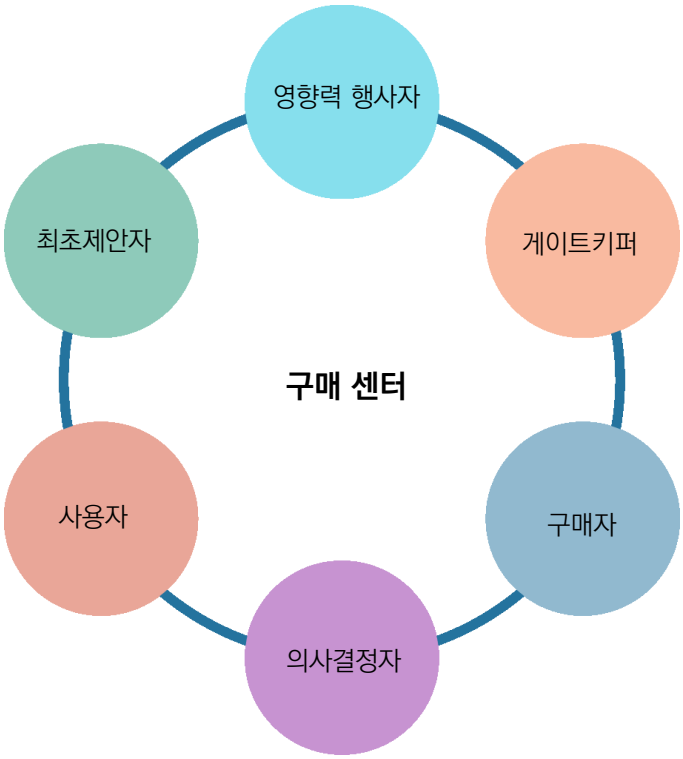


그림 4.5 구매센터 내의 개인들 (출처: Copyright Rice University, OpenStax, under CC BY 4.0 license)

정보를 제공하는 사람들이다. 영향력 행사자는 구매 결정에 직접적인 역할을 하지 않을 수도 있지만, 구매에 상당한 영향을 미친다. 영향력 행사자는 두 가지 유형으로 나눌 수 있다. **비즈니스 영향력 행사자**는 구매가 매출(revenue)에 미치는 영향을 주로 고려하고, **기술적 영향력 행사자**는 구매가 비즈니스 프로세스와 운영에 미치는 영향을 주로 고려한다.

게이트키퍼(gatekeeper)는 정보를 여과한다. 게이트키퍼는 마케터가 의사결정자에게 접근하기 위해 반드시 통과해야 하는 사람이다. 게이트키퍼는 구매 프로세스에서 전략적인 역할을 하는데, 자신이 선호하는 방향의 정보만 의사결정자에게 전달되도록 통제할 수 있기 때문이다. 예를 들어, 한 임원의 비서를 게이트키퍼로 본다면, 그는 일정표를 관리하며 "현재 일정에는 빈 시간이 없습니다."라고 마케터에게 말할 수도 있다.

구매자(buyer)는 조직 내에서 공급업체를 선택하고, 구매 조건을 협상하고 조율할 권한을 가진 사람들이다. 구매자는 또한 제품 사양을 조정하는 데 다른 사람들을 도울 수도 있지만, 주요 역할은 공급업체를 선정하고 계약 조건을 협상하는 것이다. 또한 구매 주문서를 발행하고, 진행 상황을 추적하며, 납품을 관리하는 책임도 맡는다.

의사결정자(decider)는 특히 주요 구매에서 마케터가 주문을 얻기 위한 핵심 연결고리이다. 이들은 조직 내에서 최종 공급업체를 선택하거나 승인할 권한을 가진 사람들이다. B2B 구매자는 반복적인 구매(즉, 단순 재구매)의 경우 결정자일 수 있지만, 더 복잡한 구매에서는 결정이 조직의 더 높은 수준에서 이루어지는 경우가 많다.

마케팅 커리어

바이어(구매자)가 되기

구매자가 되는 것구매자가 직장에서 무엇을 하는지 더 알고 싶은가? 구매자의 역할, 책임, 급여, 그리고 교육에 대해 다룬 Indeed.com의 이 기사를 읽어라.
https://openstax.org/r/whatdoesabuyer
이 기사에는 구매자가 되는 단계들도 포함되어 있다.
또한 구매자의 삶에 대한 The Princeton Review의 이 기사도 읽어라.
https://openstax.org/r/careers26buyer

사용자(user)는 조직 내에서 실제로 제품이나 서비스를 사용할 사람들이다. 사용자들은 구매 제안의 최초제안자일 수도 있고 아닐 수도 있다. 그러나 구매가 복잡할수록, 사용자들은 제품 사양을 정의하는 데 도움을 줄 가능성이 높다.

이 모든 역할이 모든 구매 결정에 포함되는 것은 아니며, 구매의 성격에 따라 다르다. 또한 구매센터 내의 한 사람이 여러 역할을 동시에 수행할 수도 있다. 예를 들어, 새로운 복사기가 필요한 중간 규모의 법률 회사를 생각해 보자. 최초제안자는 행정 보조원(동시에 사용자)이 될 수 있으며, 그는 복사기가 너무 느리고 자동 양면 인쇄나 문서 확대·축소 기능이 부족하다고 상사인 관리 파트너에게 불평한다. 이 경우 행정 보조원은 새로운 복사기의 향상된 기능이 비즈니스 프로세스에 어떤 영향을 미칠지 직접 알고 있으므로 **기술적 영향력 행사자**로서의 역할도 수행한다. 법률 회사의 관리 파트너는 일상 운영을 감독하므로, 구매자에게 새 복사기의 사양에 맞는 제품을 평가하고 분석 보고서를 제출하도록 지시할 권한이 있다. 구매자가 제출한 목록을 평가한 후, 관리 파트너는 최종 결정을 내릴 수 있으며, 이로써 **의사결정자**(decider)**의** 역할을 수행하게 된다.

Tony Rutigliano와 Brian Brim은 저서 *Strengths Based Selling*에서 이렇게 말했다.
"대부분의 회사와 산업에서 단일 경제적 의사결정자의 시대는 끝났다. 심지어 일부 소규모 기업들조차 그룹으로 결정을 내린다."

예를 들어, 독일의 한 연구에 따르면 대규모 및 중간 규모 기업의 86%에서 구매 결정이 2명에서 20명으로 구성된 그룹에 의해 이루어진다. 직원이 100명 미만인 회사에서는 보통 3명이 관여했고, 1,000명 이상인 회사에서는 최대 34명까지 관여했다. 이는 마케터(또는 영업사원)가 구매센터 내의 역할 구성을 이해하고, 각 개인이 어떤 역할을 수행하는지 알아내고, 판매를 성사시키기 위한 실행 전략을 개발하는 것이 얼마나 중요한지를 보여준다.

마케팅 실무

구매자 센터(buyer center)

구매센터 개념이 실제 사례에 적용된 짧은 영상을 시청하라. 이 과정을 이해하는 데 훌륭한 통찰을 제공할 것이다.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/4-2-buyers-and-buying-situations-in-a-b2b-market

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 미국에서 가장 큰 비즈니스 및 조직 시장은 _____이다.
A) 생산자
B) 기관
C) 정부
D) 리셀러

2. 전자제품 회사의 구매 담당자인 Jenae는 지역 사무용품 회사에 복사용지 여러 뭉치를 주문한다. 그는 이전에도 여러 번 같은 브랜드의 용지를 이 회사에서 주문한 적이 있다. 이것은 _____의 예이다.
A) 단순 재구매
B) 수정 재구매
C) 신규 과업 구매
D) 시스템 판매

3. 멕시코 음식점의 주인 Alejandro는 식당의 메뉴를 수정하기로 결정한다. 그는 같은 인쇄 회사를 사용할 계획이지만, 메뉴에 여러 가지 변경을 해야 한다. 이것은 어떤 유형의 구매 상황을 가장 잘 보여주는가?
A) 시스템 판매
B) 단순 재구매
C) 수정 재구매
D) 신규 과업 구매

4. 인사 담당 관리자가 급여, 복리후생, 규정 준수, 정보 기술을 관리할 새로운 소프트웨어 패키지를 요청하는 제안을 상위 경영진에 제출한다. 구매센터 내에서 이 시나리오가 보여주는 역할은 무엇인가?
A) 영향력 행사자
B) 구매자
C) 최초제안자
D) 결정자

5. Metro 사는 새로운 IT 시스템을 도입하려 하며, Aliyah는 새로운 잠재 공급업체를 선정하는 임무를 맡았다. 구매센터 내에서 Aliyah의 역할은 무엇인가?
A) 게이트키퍼
B) 영향력 행사자
C) 최초제안자
D) 구매자

4.3 B2B 구매 행동에 주요하게 작용하는 요인

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. B2B 시장에 관련된 구매자의 유형을 확인한다.
- LO2. B2B 시장에 존재하는 구매 상황의 유형을 설명한다.
- LO3. B2B 구매 프로세스에 참여하는 당사자들을 나열하고 설명한다.

생각해 보라: B2B 구매자들도 당신과 똑같은 사람들이다. 그들은 고립된 상태에서 구매 결정을 내리지 않는다. 오히려 소비자들이 개인적 구매에서 다양한 요인에 의해 영향을 받듯, B2B 구매자들도 구매 프로세스 전반에서 여러 요인의 영향을 받는다. 이러한 요인들은 다섯 가지 주요 범주로 나눌 수 있다: 외적 요인, 내적 요인, 개인적 요인, 대인적(interpersonal) 요인, 그리고 조건적(conditional) 요인(그림 4.6에 표시됨). 이제 이를 더 자세히 살펴보자.

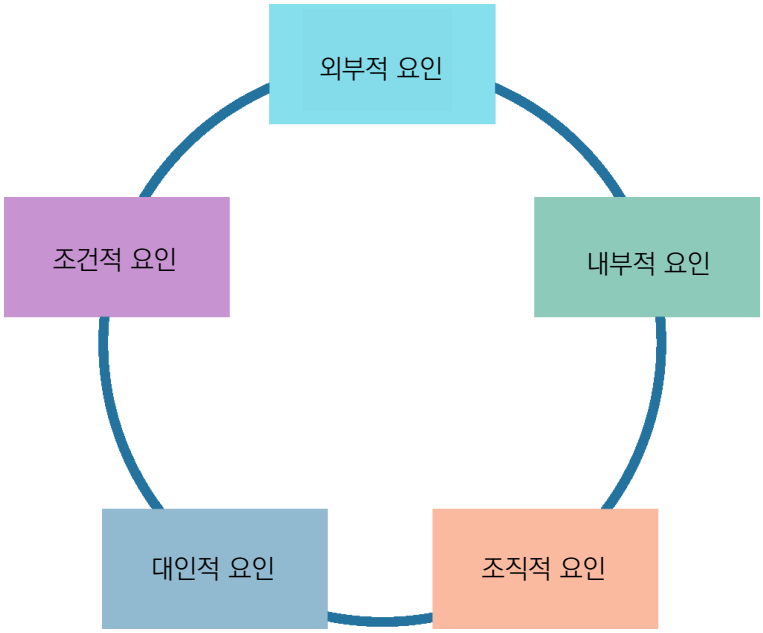


그림 4.6 B2B 행동에 영향을 미치는 요인들 (출처: Copyright Rice University, OpenStax, under CC BY 4.0 license)

외적 요인

B2B 구매 결정에 작용하는 외적 요인으로는 경제적 상황, 정치적·법적 환경, 경쟁, 그리고 사회적 환경이 있다.

먼저 **경제적 요인**을 살펴보자. 여기에는 1차 수요 수준, 경제 전망, 자금 비용(즉, 이자율)이 포함된다. 경제가 강하고, 실업률이 낮으며, 개인 소득이 증가할 때 B2C 수요가 증가하고, 이는 B2B 시장의 수요 상승으로 이어진다. 반대로 경기 침체기에는 B2B 구매자들이 비용 절감 방안을 찾게 되며, 구매 활동은 크게 줄어든다.

정치적·법적 요인 역시 B2B 구매 결정에 영향을 미친다. 정치적 요인에는 정치 체제, 정치 상황, 정부 정책이 포함되고, 법적 요인에는 법률, 규칙, 규제(예: 관세—수입품에 부과되는 세금—와 환율—한 국가 통화의 다른 국가 통화 대비 가치)가 포함된다. 이러한 법적 요인이 기업에 부정적 영향을 미칠 수 있는 사례로, 2018년 인도 정부가 건강 위험 가능성이 있다는 전문가 패널의 결과를 근거로 약 6,000개의 의약품 브랜드를 금지한 일을 들 수 있다. 이는 국내외 제약사 모두에 큰 타격을 주었다. 이런 정책이 제약사들에 미친 영향을 상상하기는 어렵지 않다.

경쟁 또한 B2B 구매 행동에 영향을 미친다. 경쟁업체가 제품 구성을 바꾸고 시장 점유율을 높이면, 다른 기업들은 방어적으로 대응하고 자사 제품 구성을 변경하려 하며, 이는 새로운 B2B 구매 상황을 촉발한다. 패스트푸드 산업이 좋은 예이다. Wendy's는 소비자들의 건강식 선호에 대응해 최초로 샐러드를 도입한 전국 체인점이었다. 곧이어 Arby's, McDonald's, Chick-fil-A, Burger King 등이 이를 따라했다.

마지막으로, **사회적 환경** 역시 B2B 구매 행동에 영향을 미친다. 이는 각 구성원이 서로 다른 정보, 관점, 개인적 이해관계를 가지고 상황에 접근하기 때문이다. 예를 들어, 마케팅 부서의 부사장은 새로운 고객관계관리(CRM) 소프트웨어에 예산을 쓰고 싶어 하지만, 재무 부서의 부사장은 자본을 보존하고 구매를 미루려 할 수 있다.

내적 요인

조직적 요인은 구매 결정에 영향을 미치는 조직 내부의 요인이다. 모든 조직은 특정한 비즈니스 목표(goal and objective)를 가지고 있으며, 상품과 서비스는 이러한 목표에 맞추어 구매되어야 한다. 예를 들어, 한 기업이 판매 부진을 겪는다면 경영진은 재무 성과가 개선될 때까지 주요 구매 결정을 늦추거나 중단할 수 있다. 반대로, 매출 실적이 강한 기업은 경쟁 우위를 확보하거나 유지하기 위해 더 전략적인 구매를 추진할 수 있다.

조직의 기술 수준 또한 B2B 구매 행동에 영향을 미친다. 새로운 제품이나 서비스를 구매할 때, 의사결정자들은 종종 기존 기술을 바꾸는 것에 신중하며 새로운 시스템 도입을 꺼린다.
마지막으로, 인력의 기술 수준은 의사결정자나 제품·서비스 자체만큼 중요하다. 왜냐하면 실제로 새로운 장비나 서비스를 사용하는 사람들은 직원들이기 때문이다. 따라서 새로운 구매는 기존 인력의 기술과 호환되어야 하며, 그렇지 않다면 직원들에게 새로운 기술에 대한 교육이 제공되어야 한다.

개인적 요인

소비자와 마찬가지로, B2B 구매 결정 역시 구매센터 내 개인의 특성에 의해 영향을 받는다. 그중 하나의 요인은 **나이**이다. FINN Partners의 「B2B Buyer's Influence Report」에 따르면, 밀레니얼 세대(1981~1995년생)는 구매 결정에 대해 가장 낙관적인 세대이다. 이들 중 83%는 자신이 합리적인 가격을 지불하고 있다고 확신했으며, 97%는 공급업체가 약속한 대로 납품할 것이라고 믿었다. 이는 베이비붐 세대(1946~1964년생)의 한 자릿수 비율과 대조된다.

구매자의 **교육 수준**도 영향을 미친다. 교육 수준이 높은 구매자는 상품과 서비스를 신중하게 선택하고 합리적으로 의사결정을 내릴 가능성이 크지만, 교육 수준이 낮은 구매자는 직감에 의존한 결정을 내릴 수도 있다.

또한 **직위**는 조직 내 개인의 지위를 나타내며, 높은 직급의 인물일수록 구매 결정에서 더 큰 영향력을 행사할 수 있다.

무엇보다 B2B 구매에 관여하는 사람들은 인간이므로, **개성(personality)** 역시 중요한 역할을 한다. 개성은 개인의 고유한 사고, 감정, 행동의 패턴을 의미하며, 구매 결정 프로세스에 영향을 미친다. 예를 들어, 위험 회피 성향이 강한 사람은 낯선 공급업체보다는 기존에 거래하던 업체를 선호할 수 있다. 또한 개인적 선호도 B2B 구매 상황에서 작용한다. 일부 구매센터 구성원은 특정 품질, 브랜드, 가격대를 선호할 수 있다.

대인적 요인

비즈니스 구매 결정은 일반적으로 집단적으로 이루어지며, 조직이 정한 절차를 따른다. 구매센터는 보통 여러 명의 구성원으로 이루어지며, 이들은 서로 다른 공식적·비공식적 권한, 조직 내 지위, 기술적 전문성을 가지고 있다. 구매 상황이 복잡한 제품이나 서비스를 포함할 경우, 높은 전문성을 가진 사람이 구매 결정에 더 큰 영향을 미친다. 또한 조직 내 위치나 개인적 설득력 때문에 일부 인물이 다른 구성원보다 더 큰 영향력을 행사할 수도 있다. 마지막으로, **조직 정치와 조직 문화** 역시 의사결정자의 구성과 그들의 영향력 수준에 영향을 줄 수 있다. 위계 구조가 강한 조직일수록 의사결정이 상위 수준에서 이루어질 가능성이 높다. 이러한 경향은 특히 국제 B2B 거래에서 두드러지며, 이는 「글로벌 환경에서의 마케팅」 단원에서 더 자세히 다루어진다.

조건적 요인

조직의 현재 재무 상태는 구매 결정에 큰 영향을 미친다. 만약 조직이 재정적으로 어려움을 겪고 있고 현금이 부족하다면, 신용을 제공하는 공급업체로부터 구매를 하거나 예산 범위 내의 저가 제품을 선택할 수 있다. 마찬가지로 **제품이나 서비스의 가용성**도 구매 결정에서 중요한 역할을 한다. 어떤 조직은 가격이 다소 높더라도, 프로젝트 일정 내에 제품이나 서비스를 신속하게 제공할 수 있는 공급업체를 선택할 수 있다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. Garrett의 회사는 제조 비용을 크게 낮추고 수익 마진을 개선할 수 있는 새로운 제조 장비를 구매할지 여부를 고려하고 있다. 어떤 요인이 이 B2B 구매에 영향을 미치는 것으로 보이는가?
A) 근로자의 기술
B) 개성
C) 비즈니스 목표(goal and objective)
D) 사회적 환경

2. 지방 정부가 제조업체들이 제조 과정에서 발생하는 오염 물질을 줄이도록 요구하는 조례를 막 통과시켰다. 그 결과 Shereace Manufacturing Company는 오염 방지 장비의 구매를 검토하고 있다. 어떤 요인이 이 B2B 구매에 영향을 미치는 것으로 보이는가?
A) 정치적 및 법적 요인
B) 경제적 요인
C) 경쟁
D) 근로자의 기술

3. Shane의 회사는 판매 감소를 겪고 있으며, 현재 현금 사정이 빠듯하다. 이로 인해 Shane은 회사에 신용을 제공하는 공급업체들만 검토하고 있다. 어떤 요인이 이 B2B 구매에 영향을 미치는 것으로 보이는가?
A) 외적 요인
B) 내적 요인
C) 대인적 요인
D) 조건적 요인

4. 지난 몇 달 동안 이자율이 크게 상승하여 Johnson Manufacturing이 새 건물 구매를 재고하게 되었다. 어떤 요인이 이 B2B 거래에서 작용하고 있는가?
A) 정치적 및 법적 요인
B) 경제적 요인
C) 근로자의 기술
D) 경쟁

5. 전 세계적인 마이크로칩 부족으로 인해 Vorderman Enterprises는 가격이 더 높지만 제때 납품할 수 있는 새로운 공급업체를 이용하게 되었다. 어떤 요인이 이 B2B 거래에서 작용하고 있는가?
A) 외적 요인
B) 정치적 및 법적 요인
C) 경제적 요인
D) 조건적 요인

4.4 B2B 구매 프로세스의 단계

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. B2B 구매 프로세스의 단계를 설명하고 기술한다.

B2B 구매 프로세스

B2B 구매 프로세스—즉 B2B 구매자와 구매센터가 구매를 완료하기 위해 거치는 여정—는 소비자 구매 의사결정 프로세스보다 훨씬 다르고 복잡하다. 소비자 시장과 구매 행동에서 소비자 구매 의사결정이 다섯 단계—니즈 인식 또는 문제 인식, 정보 탐색, 대안 평가, 구매 결정, 구매 후 평가—로 이루어져 있음을 상기하라. 반면, B2B 프로세스는 여덟 단계로 이루어진다(그림 4.7 참조). 각 단계를 좀 더 자세히 살펴보자.

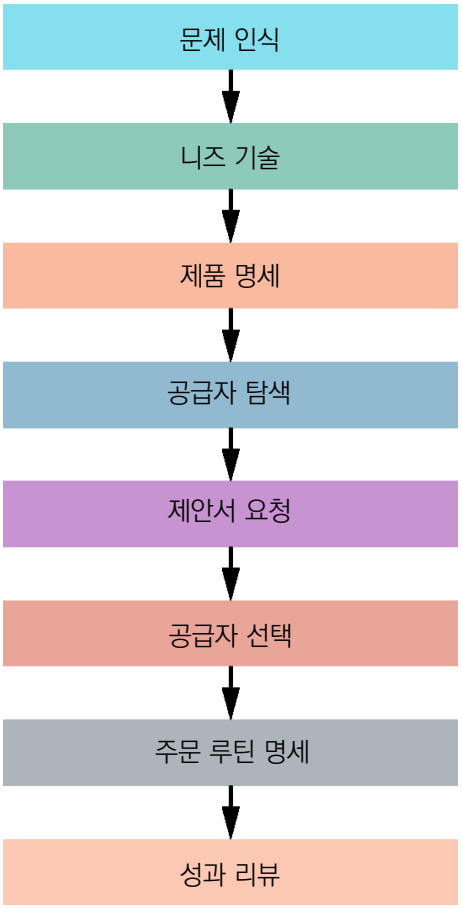


그림 4.7 B2B 구매 프로세스의 단계 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

단계 1: 문제 인식

소비자 구매 의사결정 프로세스와 유사하게, B2B 구매 의사결정 프로세스의 첫 단계는 조직 내 누군가가 구매를 통해 해결할 수 있는 문제나 니즈를 발견할 때 시작된다. 단순 재구매(straight rebuy)의 경우, 이 단계는 조직이 복사용지나 토너가 부족하다는 사실만큼 단순할 수 있다. 이 경우 B2B 구매자는 단순히 주문을 하고 프로세스는 끝난다.

수정 재구매(modified rebuy)의 경우에는 더 복잡해진다. 이는 노후 장비 교체, 기술 변화, 마케팅 브로셔나 광고의 수정 등을 포함할 수 있다. 이제 구매자는 기존 공급업체에 주문하는 것이 아니라 프로세스의 여러 단계를 더 따라가야 한다.

신규 과업 구매(new-task buying)는 가장 복잡하다. 예를 들어, 조직이 성장으로 인해 회계 소프트웨어 시스템이나 새로운 제조 장비를 구매해야 한다고 결정하는 경우, B2B 구매 프로세스는 그림 4.7의 모든 단계를 포함할 가능성이 크다.

단계 2: 니즈 기술

다음으로 구매센터는 무엇을 구매해야 하는지 더 구체적으로 정의해야 한다. 이는 종종 기술적 관점, 원하는 기능, 수량 등을 기술하는 과정에서 구매센터 구성원 간 협력을 수반한다. 예를 들어, 한 기업이 가전제품용 새로운 전자 제어 장치를 개발하고 있다고 하자. 구성 요소는 많다—인쇄 회로 기판, 커패시터, 저항기, 마이크로프로세서 등. 구매센터 구성원들은 자재 명세서(bill of materials)를 작성해야 한다. 이는 제품을 만드는 데 필요한 부품, 품목, 조립품, 부분 조립품, 문서, 도면 및 기타 자재 목록이다. 자재 명세서(bill of materials)는 완제품을 만들기 위한 "레시피"라고 생각하면 된다.

단계 3: 제품 명세

B2B 구매자는 종종 제품 명세(product specification)를 개발한다. 이는 제품이 어떻게 만들어질지, 어떤 모습일지, 어떤 기능을 가질지, 어떻게 작동할지를 개략적으로 보여주는 청사진이다. 제품 사양은 구매센터 모두가 읽고 이해할 수 있을 만큼 간결하면서도, 제품 팀이 새로운 제품이나 기능을 개발하는 데 필요한 기술적 데이터를 충분히 담아야 한다.

단계 4: 공급업체 탐색

제품의 기술적 사양을 확립했으니 이제 잠재적 공급업체를 알아낼 차례다. 이때 구매센터 구성원들의 경험이 발휘된다. 이들은 어떤 공급업체가 품질, 납기, 가격 면에서 가장 좋은지를 판단하려 한다. 소비자의 "정보 탐색" 단계와 유사하게, 구매센터는 온라인에서 공급업체를 찾을 수도 있지만, 무역 잡지, 업계 전문가 블로그, 공급업체가 주최하는 웨비나 등 다른 자원도 많이 활용할 수 있다.

단계 5: 제안 요청

잠재적 공급업체 목록이 개발되고 좁혀지면, 적격 공급업체들에게 제안을 제출하도록 요청한다. 단순한 구매라면 카탈로그를 보내거나 웹사이트 링크를 제공하는 것으로 충분할 수 있다. 하지만 더 복잡한 구매라면, 공급업체는 회사의 니즈를 어떻게 해결할 수 있는지 구체적으로 제안해야 한다. 이 제안에는 제품 사양, 일정, 그리고 물론 가격이 포함될 것이다.

단계 6: 공급업체 선정

여러 공급업체의 제안을 검토한 후 구매센터는 선택을 한다. 이 단계에서는 공급업체의 역량, 평판, 보증, 가격 등 다양한 요소를 비판적으로 검토한다. 재정적 지출이 크거나 구매가 매우 복잡하거나, 많은 제안이 접수된 경우 구매센터는 공급업체 목록을 소수로 좁히고, 대면 또는 온라인으로 만나 제안에 대해 더 논의하고 질문이나 우려를 해결할 수 있다.

단계 7: 주문 루틴 명세

공급업체를 선정한 후, B2B 구매자는 주문의 세부사항을 협상한다. 여기서 중요한 것은 무엇이 필요한지(즉 기술 사양), 얼마나 필요한지(즉 요구 수량), 언제 필요한지(즉 납기)이다. 또한 반품 정책, 보증, 기타 중요한 구매 관련 사항들도 협상에 포함된다.

단계 8: 성과 검토

소비자가 구매 후 평가를 하듯, 그리고 고용주가 직무 성과를 검토하듯, B2B 구매자도 선택된 공급업체의 성과를 주기적으로 검토하여 제품과 공급업체가 기대에 부응하는지를 평가한다. 예를 들어, B2B 구매자는 사용자로부터 제품 피드백을 요청하거나 품질, 납기 준수 등 다양한 기준으로 공급업체를 평가할 수 있다. 성과 검토의 결과로 구매자는 공급업체 관계를 지속하거나, 수정하거나, 심지어 종료하기로 결정할 수 있다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 회사가 만들 제품, 그것의 외관, 특정 요건과 기능을 개략적으로 보여주는 청사진은 _____라고 불린다.
A) 프로젝트 범위
B) 자재 명세서(bill of materials: BOM)
C) 제품 사양
D) 참여자 매트릭스(participant matrix)

2. Jackson은 몇몇 적격 공급업체들에게 제안을 제출하라고 요청했다. 이는 B2B 구매 프로세스의 어느 단계를 보여주는가?
A) 단계 2: 니즈 기술
B) 단계 3: 제품 사양
C) 단계 4: 공급업체 탐색
D) 단계 5: 제안 요청

3. B2B 구매 프로세스의 어느 단계에서 구매센터 구성원들이 자재 명세서를 작성하게 되는가?
A) 단계 1: 문제 인식
B) 단계 2: 니즈 기술
C) 단계 3: 제품 사양
D) 단계 4: 공급업체 탐색

4. B2B 구매 프로세스의 어느 단계에서 B2B 구매자가 주문을 협상하게 되는가?
A) 단계 4: 공급업체 탐색
B) 단계 5: 제안 요청
C) 단계 6: 공급업체 선정
D) 단계 7: 주문 절차 사양

5. Donita는 현재의 급여 소프트웨어 시스템이 늘어나는 직원 수를 처리하기에 더 이상 적절하지 않다고 판단했다. 이는 B2B 구매 프로세스의 어느 단계를 보여주는가?
A) 단계 1: 문제 인식
B) 단계 2: 니즈 기술
C) 단계 5: 제안 요청
D) 단계 8: 성과 검토

4.5 B2B 마케팅에서의 윤리적 이슈

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- 1 B2B 마케팅에 관련된 윤리적 문제를 논의한다.
- 2 해외부패방지법(foreign Corrupt Practices Act)을 설명한다.
- 3 B2B 마케팅에서 윤리를 보여주는 회사의 사례를 제시한다.

비즈니스 문화와 산업 관행

위에서 본 것처럼, B2C와 B2B 마케팅에는 몇 가지 차이가 있다. 예를 들어 구매를 생각해 보자. B2C 거래와는 달리, B2B 거래에서는 공급업체가 무료 저녁식사, 골프 모임, 여행과 같은 "특전(perks)"을 제공하는 것이 훨씬 더 흔하다. 일부 해외 국가에서는 B2B 및 정부 구매자가 이러한 특전을 기대할 뿐만 아니라, 현지에서 비즈니스를 하려면 뇌물을 요구하기도 한다. 이는 B2B 판매자와 구매자에게 독특한 윤리적 도전을 제시한다. B2B 판매자로서, 특히 큰 거래라면 당연히 성사를 원한다. 반면, 정직, 투명성, 열린 소통을 포함한 윤리적 행동에 대한 평판은 비즈니스 성공에 매우 중요하며, 경쟁자가 아닌 당신에게서 구매하기로 B2B 구매자가 결정하는 결정적 요인이 될 수 있다.

뇌물과 "촉진비"

Transparency International은 감시 단체로서, 세계 산업화 국가 기업들이 해외에서 뇌물을 줄 가능성을 매년 순위화한다. 이 지수는 180개국과 지역을 1에서 100까지의 척도로 공공 부문 부패 수준을 평가한다. 100은 매우 청렴함을, 0은 매우 부패함을 의미한다.

2021년 최하위 5개 국가는 다음과 같다:

- 남수단
- 시리아
- 소말리아
- 베네수엘라
- 예멘

참고로, 미국은 세계에서 25위를 차지했다. 2021년 가장 청렴한 국가들은 덴마크, 핀란드, 뉴질랜드로 공동 1위를 차지했다.

학습 링크

부패와의 싸움

Transparency International의 부패인식지수, 스캔들, 예측 등을 확인해 보라. https://openstax.org/r/encpi2021

부패의 힘에 관한 TEDx Talks 영상도 흥미로울 수 있다. https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/4-5-ethical-issues-in-b2b-marketing

뇌물을 포함한 상황을 다루는 방식을 고려해 보자. 당신은 미국 기반 전자회사의 대만 공장장이다. 당신은 남베트남에서 대만으로 수입되는 중요한 다이오드 선적을 기다리고 있다. 다이오드가 없으면 새로운—그리고 잠재적으로 수익성이 높은—고객을 위한 중요한 생산 기한을 놓치게 될 것이다. 선적은 제때 타이베이 항에 도착했지만, 세관은 추가 검사가 필요하다고 주장하며 선적을 풀어주기를 거부하고 있다. 그리고 그 선적이 풀리기까지 며칠 또는 몇 주가 걸릴 수도 있다고 말한다. 그러나 세관의 한 직원은 몇 백 달러의 "촉진 수수료(facilitation fee)"를 지불하면 절차를 신속히 처리할 수 있다고 귀띔한다. 당신은 이 상황을 어떻게 처리할 것인가? "촉진 수수료"(사실상 뇌물이며, 아래에서 다루게 될 해외부패방지법(Foreign Corrupt Practices Act)에 따라 불법이다)를 지불하여 고객의 기한을 맞출 것인가, 아니면 수수료 지급을 거부하고 고객의 기한을 놓칠 것인가? 그 기한을 놓치는 것이 당신 회사의 새로운 고객과의 관계에 어떤 영향을 미칠 것인가?

이와 유사한 또 다른 상황을 어떻게 처리할지도 생각해 보자. 당신은 미국 회사의 지역 유통 관리자이며, 남미의 한 나라에서 새로운 유통 시설을 총괄하도록 임명되었다. 적어도 두 개의 경쟁사(모두 외국 기업)도 같은 시장에 진입하려 하고 있기 때문에, 당신은 경쟁사보다 앞서기 위해 가능한 한 빨리 이 시설을 설립하라는 지시를 받았다. 그러나 정부 관계자들은 건축 허가를 받는 데 최대 10개월이 걸릴 수 있다고 조언하지만, "신속 처리 수수료(expediting fee)"를 지불하면 그 기간이 상당히 단축될 수 있다고 말한다. 이러한 수수료(본질적으로 뇌물)는 미국 법에 따라 불법이다. 그러나 당신의 경쟁사들은 미국 법의 적용을 받지 않는 외국 기업이며, 그러한 수수료를 지불하는 것이 불법도, 비윤리적이라고도 간주되지 않는다. 이 상황을 어떻게 처리할 것인가? 시장에 가장 먼저 진입하기 위해 수수료를 지불할 것인가, 아니면 경쟁사들이 먼저 시장에 진입하게 둘 것인가?

앞에서 언급된 사례들이 B2B 상황에서 마케터들이 직면하는 몇 가지 딜레마이다.

학습 링크

부패 스캔들

Transparency International의 주요 부패 스캔들 목록을 확인해 보라. 흥미로운 읽을거리다. https://openstax.org/r/25corruptionscandals

가격 담합

가격 담합(price fixing)—가격이나 경쟁 조건에 영향을 미치는 경쟁자들 간의 합의(문서, 구두, 또는 행위로 암시된 것)—은 연방거래위원회(FTC)에 의해 금지되어 있다.

"가격 담합"은 단순히 동일한 가격을 정하는 합의에만 국한되지 않는다. 동일한 할인이나 배송 조건을 제공하거나 보류하거나, 생산량이나 할당량을 설정하는 경우도 가격 담합에 해당할 수 있다. 가격 담합은 반경쟁적이라고 간주되며 소비자와 기업 모두에 피해를 주기 때문에 불법이다. 실제 사례를 들어 보자.

2019년, 샌프란시스코 연방법원은 StarKist에 대해 1억 달러의 벌금을 부과했다. 이는 StarKist, Bumble Bee Foods, Chicken of the Sea가 정기적으로 판매 및 가격 계획 정보를 교환하면서 참치 통조림 가격 담합 음모에 가담한 사건과 관련이 있다. 이 소송은 소비자들이 참치 통조림을 원래보다 더 높은 가격에 살 수밖에 없었다고 주장했다.

학습 링크

참치 가격 담합 소송

Ring of Fire 채널의 짧은 영상에서 가격 담합 소송의 세부 사항을 더 알아보라.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/4-5-ethical-issues-in-b2b-marketing

해외부패방지법 (foreign Corrupt Practices Act, FCPA)

FCPA는 1977년에 제정되었다. 목적은 해외 공무원에게 뇌물(때로는 "촉진비"라고 불림)을 지급하여 비즈니스를 획득하거나 유지하는 것을 금지하는 것이다. FCPA는 전 세계 어디에서나 금지된 행위에 적용되며, 상장기업과 그 임원, 이사, 직원, 주주, 대리인에게까지 적용된다.

미국 증권거래위원회(SEC)와 법무부(DOJ)는 FCPA 집행을 위해 협력한다. 위반 시 제재는 상당히 클 수 있으며, 민사 및 형사 처벌 모두 포함된다. SEC는 위반 또는 뇌물 제공과 관련해 기업(및 임원, 이사, 직원, 주주, 대리인)을 상대로 민사 집행 조치를 취할 수 있으며, 유죄가 입증되면 부당이득 환수, 선이자 지급, 민사 벌금 부과가 있을 수 있다.

예를 들어, 최근 사건 중 하나는 한국의 통신회사 KT Corporation이 연루된 사례이다. SEC는 이 회사가 한국과 베트남에서 정부 관리들에게 부당한 지급을 하여 FCPA의 장부 기록 및 내부 회계 통제 조항을 위반했다고 주장했다.

양심적인 기업

Kforce

그림 4.8 지역사회에 기여하는 것은 많은 회사들에게 우선순위로 계속 성장하고 있으므로, 그들은 사명서나 비즈니스 계획 안에서 아이디어와 이니셔티브를 개발하기 위해 지속적으로 협력한다. (출처: "Design a Better Business Masterclass @ Zoku Amsterdam, October 2017" by Sebastiaan ter Burg/flickr, CC BY 2.0)

Kforce는 기술, 금융, 회계 전문 인력 채용 및 솔루션에 특화된 B2B 전문 인력회사이다. 플로리다 탬파에 본사를 두고 있으며, 미국 전역에 50개 이상의 지사와 2개의 전국 채용 센터를 운영한다.

2017년 허리케인 Irma가 남플로리다와 바하마를 강타했을 때, 본사 위치 때문에 회사는 큰 영향을 받았다. 이 허리케인은 플로리다에 카테고리 4 등급으로 상륙해 지붕을 날려버리고, 해안 도시를 침수시키고, 680만 명 이상의 전력 공급을 차단했다.

Kforce는 비즈니스 재개에만 집중하지 않고, "레몬으로 레모네이드를 만들자(나쁜 것을 좋은 것으로 만들고자 하는 행위: 역자 주)"라는 태도로 지역사회에 긍정적 영향을 주기로 했다. 회사는 미국 적십자사를 위해 100만 달러를 모금하고, 필수 물품을 바하마로 수송하는 전용기 임무를 후원했다. 또한 허리케인 구호를 위한 기부를 장려하여 수천 달러를 추가로 모았다.

Kforce의 자선 활동은 일회성으로 끝나지 않았다. 2021년에는 "나눔의 날(Day of Giving)" 캠페인을 "임팩트의 계절(Season of Impact)"로 확장하여 직원들이 자신이 선택한 비영리 단체에 시간과 재능을 기부하도록 장려했다. 또한 식품 나눔 행사, American Heart Association을 위한 Tampa Bay Heart Walk와 같은 이벤트를 개최했다.

Kforce는 지역사회를 위해 많은 일을 한다. CSR 프로그램에 대해 더 알고 싶다면 회사 웹사이트를 확인하라.
https://openstax.org/r/kforcecorporate

이 장의 요약

이 챕터에서 우리는 기업 대 기업(B2B) 시장과 구매 행동을 정의하고, 기업 대 소비자(B2C) 시장과 B2B 시장의 차이를 탐구했다. 우리는 B2B 거래에서의 구매자 유형—생산자, 재판매업자, 정부, 그리고 기관—을 논의하고, B2B 시장에서의 다양한 구매 상황 유형과, 구매 결정에 서로 다른 영향을 미치는 조직 내 인물들인 구매 센터 구성원의 역할을 확인했다.

우리는 또한 B2B 의사결정에 영향을 주는 다섯 가지 주요 범주—외부 요인, 내부 요인, 조직적 요인, 대인적 요인, 조건적 요인—를 살펴보았다. 더불어 B2B 구매 프로세스의 여덟 단계—문제 인식, 니즈 설명, 제품 명세, 공급업체 탐색, 제안 요청, 공급업체 선정, 주문 절차 명세, 성과 평가—를 검토했다. 마지막으로, B2B 구매 프로세스와 관련된 윤리적 문제들, 예를 들어 Transparency International의 부패인식지수와 해외부패방지법(FCPA)을 탐구했다.

핵심 용어

권한(authority) 명령을 내리고, 다른 사람의 일을 감독하며, 특정 결정을 내릴 권리
B2B 구매 프로세스(B2B buying process) 8단계로 구성됨: 문제 인식, 니즈 설명, 제품 명세, 공급업체 탐색, 제안 요청, 공급업체 선정, 주문 절차 명세, 성과 평가
자재 명세서(bill of materials) 원자재, 조립품, 하위 조립품, 부품, 구성요소의 종합 목록
중간상(brokers) 구매자와 판매자를 연결하는 개인 또는 기업, 일반적으로 수수료를 받음
비즈니스 목표와 과업(business objectives and goals) 성공을 달성하기 위한 틀을 제공하는 달성 가능한 결과
기업 대 기업(B2B, business-to-business) 한 기업과 다른 기업 간에 수행되는 거래 또는 비즈니스
구매 상황(buy classes) 네 가지 특성에 따라 구분되는 구매 상황: 의사결정자에게의 신규성, 고려해야 할 대안의 수, 구매 상황에 내재된 불확실성, 구매 결정을 내리는 데 필요한 정보의 양
구매자(buyers) 실제 구매의 서류 작업을 처리하는 구매 센터의 사람들
구매 센터(buying center) 조직 내에서 구매 결정을 내리는 사람들의 집단
경쟁(competition) 유사한 제품과 서비스를 판매하는 기업들 사이에서 발생하는 경쟁 관계(rivalry)로, 매출, 수익, 그리고 시장점유율의 성장을 달성하는 것을 목표로 한다.
의사결정자(deciders) 구매 센터 내에서 최종적으로 전체 구매 결정의 일부를 결정하는 사람들
파생 수요(derived demand) 관련 상품이나 서비스의 수요에서 발생하는 상품이나 서비스에 대한 시장 수요

직접 수요(direct demand) 직접 소비 목적을 위한 재화에 대한 수요
경제 요인(economic factors) 금리, 세율, 법률, 정책, 임금, 정부 행위와 같이 경제에 영향을 미치는 요인
전문성(expertise) 특정 분야에서의 전문적인 기술이나 지식
해외부패방지법(Foreign Corrupt Practices Act, FCPA) 외국 공무원에게 뇌물을 주는 것을 금지하는 미국 법령
문지기(gatekeepers) 구매 센터 내에서 정보 및/또는 의사결정자와 영향력자에 대한 접근을 통제하는 개인
정부 시장(government markets) 국가, 주, 또는 지역 사회의 통치 기관에 의해 이루어지는 구매
영향력 행사자(influencers) 구매 센터의 다른 구성원이 최종 결정을 내리는 데 영향을 미치는 견해를 가진 개인
제안자(initiator) 구매 센터에서 제품이나 서비스를 구매할 아이디어를 처음 제시하거나 생각해낸 사람
기관(institutions) 특정 목적이나 프로그램, 특히 공공, 교육, 자선적 성격의 목적을 촉진하기 위해 설립된 조직, 시설, 재단, 단체
수정 재구매(modified rebuy) 개인이거나 조직이 이전에 구매한 상품을 다시 구매하지만 공급업체나 이전 주문의 일부 요소를 변경하는 구매 상황
신규 구매(new-task buy) 조직이 처음으로 제품이나 서비스를 구매하는 복잡한 B2B 구매 상황
개성(personality) 개인의 독특한 성격을 형성하는 특성이나 자질의 조합
정치 및 법적 요인(political and legal factors) 정치 체제, 정치 상황, 정부 정책과 같이 B2B 구매 결정에 영향을 미치는 요인
생산자(producers) 재화나 서비스를 창출하기 위해 원자재를 구매하는 개인이나 기업
제품 명세서(product specifications) 제품을 설계하고 개발할 때 팀이 올바른 방향을 유지할 수 있도록 필수 정보를 담은 문서
재판매업자(resellers) 상품이나 서비스를 소비하거나 사용하는 대신 판매, 임대, 대여할 목적으로 구매하는 기업이나 개인(판매자)
소매업자(retailers) 개인 소비를 위해 비교적 소량의 상품을 소비자에게 판매하는 기업
사회 환경(social environment) 소비 대중의 가치, 태도, 신념, 원츠, 욕구
단순 재구매(straight rebuys) 비즈니스 고객이 동일한 공급업체로부터 동일한 조건으로 동일한 상품을 동일한 수량으로 구매하며 최소한의 의사결정만 필요한 구매

시스템 판매(systems selling) 하나 이상의 구성 요소 대신 문제나 니즈에 대한 완전한 해결책을 판매하는 것
기술(technology) 비즈니스 목적을 위한 과학, 데이터, 공학, 정보의 응용
사용자(users) 제품이나 서비스를 소비하거나 사용하는 사람들
도매업자(wholesalers) 일반적으로 생산자로부터 더 많은 수량을 구매한 후 소매업자에게 재판매하는 기업
노동력 기술(workforce skills) 취업 가능 기술(employability skills)이라고도 하며, 직장에서 성공하기 위해 반드시 갖추어야 하는 기본 기술

마케팅 지식 응용: 토론 질문

Tesla 기업 웹사이트에 접속하라. Tesla는 어떤 시장—소비자, 비즈니스, 기관, 재판매업자, 생산자/공급업자—을 서비스하는가? Tesla가 이러한 시장을 서비스하기로 결정한 이유는 무엇인가? Tesla의 2021년 임팩트 리포트를 읽을 때, 회사가 "~ 에 의해 주도된다(driven)"고 표현하는 주요 목표는 무엇인가?

제조업체는 재판매업자와 주로 협력하여 많은 양의 재고를 빠르게 이동시키며, 이렇게 함으로써 현금 흐름을 제한할 수 있는 정체된 재고를 줄인다. 역사적으로 제조업체의 제품을 최종 소비자에게 전달하는 데 기여해 온 두 가지 유형의 비즈니스는 무엇인가?

당신의 대학 웹사이트를 방문하고, 학문, 스포츠, 조직, 캠퍼스 생활을 살펴보라. 사진을 볼 때, 어떤 항목들이 아마도 단순 재구매(straight rebuys)일 것 같은가? 스포츠 유니폼, 시험관, 악기, 컴퓨터, 책상, 도서관 책이 보이는가? 어떤 항목들이 아마도 수정 재구매(modified rebuys), 신규 구매(new task situations), 시스템 판매(systems selling)일 것 같은가?

B2B 환경에서 마케팅할 때 사용할 수 있는 세분화(segmentation) 도구는 무엇이 있는가? 다른 개인 소비자에게 마케팅할 때와 달리, 다른 기업에게 마케팅할 때 소셜 미디어 플랫폼을 사용하는 데에는 도전 과제가 있는가? 그렇다면, 이러한 도전 과제 중 하나는 구매 센터 구성원이 더 많은 경험을 가지고 있고 덜 감정적인 구매자라는 점일 수 있다. 추가적인 도전 과제를 발견할 수 있는가?

시(city), 군(county), 주(state), 연방 정부(federal governments)는 B2B 시장에 적극적으로 참여하고 있다. 각 정부 기관이 생산자/공급업자로부터 직접 구매할 수 있는 제품 하나씩을 나열하라.

비판적 사고 연습

B2B와 관련된 다음 용어들을 모두 사용하여 250 – 500단어로 단락을 작성하라. 목표는 각 용어의 의미를 이해하고 있음을 증명하는 것이다.

- 비즈니스 시장(business markets)
- (비영리) 기관(institutions)
- 비즈니스 문화(business culture)
- 경쟁자(competitors)
- 내부적 요인(internal factors)
- 게이트키퍼(gatekeeper)
- 의사결정자(deciders)
- 문제 인식(problem recognition)
- 구매 센터(buying center)
- 경제적 요인(economic factors)
- 인적 판매(personal selling)
- 파생된 수요(derived demand)
- 제품 사양(product specifications)
- 리셀러(reseller)
- 성과 리뷰(performance review)

Foreign Corrupt Practices Act를 설명하고, 왜 미국 기업이 국제 마켓플레이스에서 경쟁할 때 그것이 중요한지 설명하라.

Tesla는 네바다에 1천만 평방피트 규모의 "기가팩토리(gigafactory)"를 건설하고 있다. Tesla는 제조 시설을 건설할 때 시스템 판매(systems selling)에 의존하지는 않았지만, Anning-Johnson과 같은 많은 공급업체와 계약하여 데킹(decking)과 같은 필수 요소를 제공받았다. Tesla에게 이것은 신규 구매였다. Tesla가 이 리튬 이온 배터리 기가팩토리의 건설과 운영에 도달하기까지 거친 다양한 단계를 나열하라.

나의 퍼스널 브랜드 만들기

당신의 퍼스널 브랜드는 미래 고용주나 당신 자신의 비즈니스에 제공하는 기술과 재능이다. 기업이 다른 기업에 마케팅하는 방식을 생각해 보라. 어떻게 그와 같은 마케팅 기법 중 일부를 채택하여 당신 자신을 인턴십이나 고용을 위해 마케팅하는 계획을 개발할 수 있을까?

LinkedIn을 방문하여 몇 명의 마케팅 매니저 프로필을 보라. 각 마케팅 매니저가 자신의 프로필에서 어떻게 자신의 브랜드를 묘사하는지 살펴보라. 그들이 자신에 대해 말하는 독특한 점은 무엇인가?

이제 당신 자신의 브랜드에 대한 요약문을 한 페이지 작성하라.

마케터가 하는 일

LinkedIn을 활용하여 네 지역의 브랜드 매니저들을 찾아 한 명 이상에게 연결 요청을 하라. 단순히 LinkedIn에서 제안하는 기본 양식의 메시지보다 더 정중하게 초대하는 느낌을 주고, 당신이 왜 그들에게 연락하는지를 더 분명하게 밝히는 것이 가장 좋다. 일단 연결되면, 그 전문가를 "인터뷰"하듯 질문을 해 보라.

시작하기에 좋은 몇 가지 질문은 다음과 같다: 대학 시절 네 경력 목표와 공감된 특정 수업이 있었는가? 첫 인턴십은 어떻게 찾았는가? 내 LinkedIn 프로필을 개선하는 데 도움이 될 만한 제안이 있는가?

추가적인 질문으로는 그들의 교육, 경험, 경력 목표, 그리고 하루나 일주일을 어떻게 보내는지에 대해 탐구할 수 있다.

최종 정리를 위한 기업 사례

Corporate Medical Services

Corporate Medical Services(CMS)는 1995년 10월 1일 테네시주에서 한 사람, 한 대의 컴퓨터, 그리고 단 한 명의 고객으로 설립되었다. 이 회사는 교통부(DOT) 고객들에게 새로운 약물 검사 요구 사항을 충족할 수 있는 자원을 제공한다는 목표로 시작되었다.

"연방 자동차 운송 안전청(FMCSA)은 교통부와 함께, 상업 운전 면허(CDL) 요건의 적용을 받는 사람들과 그 고용주들에게 음주 및 약물 검사 규칙을 따르도록 요구한다."29 이러한 규칙에는 검사 절차, 검사 빈도, 검사 대상 물질 등이 포함된다. 자신만을 운전사로 고용하는 고용주도 무작위 검사 대상 풀에 두 명 이상의 적용 직원을 포함하여 무작위 음주 및 약물 검사 프로그램을 시행해야 한다.

기술과 훌륭한 고객 서비스의 결합으로 회사는 꾸준히 성장했다.

- 1995: CMS 설립
- 1996: 첫 번째 사무실 개설
- 1998: 전국 24/7 서비스 제공
- 2001: 결과 자동 팩스 전송
- 2001: 회사 성장으로 인한 새로운 사무실 개설
- 2004: 결과 자동 이메일 전송
- 2008: 사내 DotStopi 컨소시엄 프로그램 개발
- 2009: 온라인 결과 보고 가능
- 2010: 온라인 서비스 예약 가능
- 2012: 기존 컨소시엄 관리 서비스 제공 시작
- 2013: CMS의 Sleep Express 도입
- 2016: DMV 업데이트 자동화 프로그램 개발 시작

오늘날 CMS는 미국과 캐나다 전역의 다양한 고객과 산업에 서비스를 제공하고 있다. 고객에는 트럭 운송, 버스 운행, 폭죽 제조업체, 학교, 건설, 병원 조직, 기타 제3자 관리자, 컨소시엄, 협회 등이 포함된다. 2020년에 CMS는 2,500개 이상의 회사에 대해 100,000건 이상의 약물 검사와 추가 서비스를 보고했다.

업계에 더 엄격한 요건이 도입되면서, 약물 및 음주 검사의 필요성이 엄청나게 증가하고 있다. 데이터에 따르면 미국에는 350만 명의 트럭 운전사가 있다. 트럭 운송 산업만 보더라도, 컨소시엄 서비스와 회사 후원 약물 및 음주 검사의 필요성은 해마다 증가하고 있다.
CMS는 업계에서 컨시어지 서비스 제공업체임을 자부한다. 그림 4.9는 경쟁 분석 그리드로, CMS가 경쟁업체들과 제공 서비스 수와 고객 서비스 수준 측면에서 어떻게 비교되는지를 보여준다. 예를 들어, DISA Global Solutions(DISA), Workforce QA, FSS Solutions(FSS)는 CMS보다 더 많은 서비스를 제공하지만 고객 서비스 수준은 훨씬 낮다. CMS는 더 적은 서비스를 제공하지만 가장 높은 수준의 고객 서비스를 제공한다. 서비스를 많이 제공할수록 고객 서비스 수준은 낮아지는 경향이 있다.

마케터들은 경쟁 분석 그리드를 사용하여 업계에서 중요한 다양한 메트릭스에 대해 자사가 경쟁업체들과 어떻게 비교되는지를 이해한다. 경쟁업체와 비교했을 때 자사의 동등점(POP)과 차별점(POD)을 파악하는 것은 매우 중요하다.

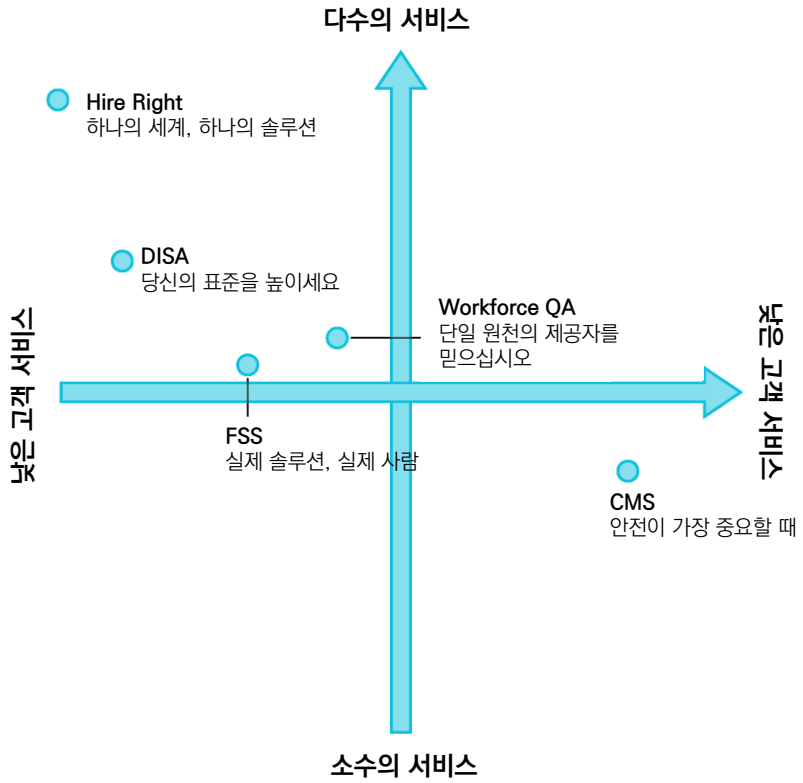
경쟁자 분석 그리드는 CMS가 경쟁업체들과 제공 서비스 수와 고객 서비스 수준 측면에서 어떻게 비교되는지를 보여준다. 그리드는 네 개의 사분면으로 나뉜다. x축은 오른쪽을 가리키는 화살표이다. 화살표 왼쪽은 낮은 고객 서비스로, 오른쪽은 높은 고객 서비스로 표시된다. y축은 위를 가리키는 화살표이다. 화살표 아래는 낮은 서비스 수로, 위는 높은 서비스 수로 표시된다. 경쟁업체들과 CMS는 각각의 기업 슬로건과 함께 그리드에 표시된다. 그리드에 표시된 회사들은 Hire Right(슬로건: One world. One solution), DISA(슬로건: Raise your standards), FSS(슬로건: Real solutions. Real people), Workforce QA(슬로건: Trust a single source provider), 그리고 CMS(슬로건: When safety matters most)이다. CMS를 제외한 모든 회사는 x축 위쪽에 위치해, 높은 서비스 수를 나타낸다. 위쪽부터 차례로 Hire Right, DISA, Workforce QA, FSS 순이다. CMS를 제외한 모든 회사는 y축 왼쪽에 있어, 낮은 고객 서비스를 나타낸다. CMS는 서비스 수는 낮지만 고객 서비스는 높은 유일한 사분면에 위치한다.

서비스를 기반으로 회사를 차별화하기로 선택하면서, CMS는 고객들이 약물 또는 음주 검사가 필요할 때 타의 추종을 불허하는 경험을 약속했다. 많은 경우 검사의 필요성은 긴급 상황의 결과였다. CMS에 의존한 회사들은 가장 필요할 때 신속하고 효율적으로 도움을 받을 수 있다는 안도감을 느꼈다.

CMS가 약속한 내용은 다음과 같다.

1. 타의 추종을 불허하는 경험

"CMS는 25년 이상 기업들이 규정과 요건의 복잡성을 관리하는 것을 도와왔다. 그동안 15,000개 이상의 기업들이 약물 검사 프로그램 관리의 번거로움을 크게 줄일 수 있도록 지원해왔다."



※ 제공되는 서비스의 수가 증가할 수록, 고객 서비스의 수준은 감소한다.

그림 4.9 경쟁 구도(출처: Corporate Medical Services(CMS) 재인용 허가)

2. 컨시어지 수준의 개인 서비스

"컨시어지 수준의 서비스는 우리 업계에서 흔히 사용되는 용어가 아니지만, 우리는 그것을 믿고 고객들에게 매일 실제로 보여주고 있다. 집에서 수 마일 떨어진 곳에서 지원이 필요하다면, 그것이 당신이 원하는 것이다. CMS에서는 언제나 좋은 하루이며, 우리는 어떤 방식으로든 당신의 하루를 더 좋게 만들기 위해 돕기를 희망한다."

3. 더 많은 보안, 더 적은 번거로움

"정부 규정과 요건을 다루는 일은 쉬운 일이 아니다. 우리는 이 업계의 복잡성을 해결하기 위해 프로세스, 절차, 성과 기준을 개발했다. 따라서 당신은 그럴 필요가 없다. 결국 당신은 당신의 프로그램이 제대로 운영되고 있다는 자신감을 가질 수 있다."

4. 존중

"우리는 고객들을 돕기 위해 존재한다. 그 목표를 성공적으로 달성하기 위해, 우리는 직원, 고객, 공급업체, 그리고 기증자들을 존중한다. 대화가 때로는 긴장될 수 있는 업계에서, 우리는 모든 상황을 존중하고 전문적인 방식으로 처리하여 발생할 수 있는 문제를 완화한다."

5. 기술의 속도
"우리의 시스템과 프로세스는 당신이 필요한 결과를 가능한 한 빨리 얻을 수 있도록 설계되었다. 그렇기 때문에 약물 검사 결과를 보고하는 데 있어 우리보다 빠른 회사는 없다. 우리의 시스템은 실험실에서 결과가 나오는 즉시 음성 결과를 평균 7분 안에 보고한다."

CMS는 성장을 모색하면서 업계 무역 협회들과 협력하기 시작했다. 트럭 운송 산업은 빠르게 성장하고 있었다. 업계 리더들은 차량 대수를 계속 늘리고 있었고, 새로운 트럭 운송 회사들도 시장에 진입하고 있었다. 약물 및 음주 검사를 제공하는 것은 기업들이 필요할 때가 아니면 고려하고 싶어 하지 않는 일이었다. 기업 안전 관리자를 찾는 일은 어려울 수 있었지만, 좁은 초점과 풍부한 업계 지식을 가진 CMS는 네트워크를 형성하고 끊임없이 변화하는 정부 규정에 대한 중요한 정보를 제공할 수 있는 좋은 위치에 있었다.

CMS는 브랜드 인지도를 개발하고 업계 내 관계를 지속적으로 강화해야 한다는 것을 알고 있었다. 구매 결정을 내릴 때, CMS는 고객의 최우선 고려 집합(top-of-mind consideration set)에 있기를 원했다. CMS는 기업이 사용하는 검사 제공업체를 바꾸는 결정은 오래 걸릴 수 있는 구매 사이클임을 알고 있었다. 그러나 그것은 기다릴 만한 가치가 있는 과정이었고, 장기적인 안목을 가지고 임했다.

사례 질문

1. CMS에서 가장 뚜렷하게 드러나는 B2B 시장의 특성은 무엇인가?
2. 트럭 운송 회사가 CMS로부터 서비스를 구매하려 한다면, 이것은 어떤 유형의 구매 행동이 되는가?
3. CMS 시장 세분시장에서 두드러지게 나타나는 주요 B2B 구매 영향 요인들을 나열하고 설명하라.
4. Corporate Medical Services가 B2B 구매 프로세스의 공급업체 탐색 단계에서 선도적인 경쟁자가 되기 위한 세 가지 방법을 나열하라.

참고 문헌

이 챕터의 참고 문헌은 다음 링크를 참고할 것
https://amapcm.kr/openstax_marketing_ref

CHAPTER 5

시장세분화, 타겟팅, 및 포지셔닝

그림 5.1 시장 세분화는 기업이 자원을 타겟 시장, 즉 마케팅 메시지가 가장 잘 반향을 일으킬 시장에 집중할 수 있도록 한다. (출처: ccPixs.com/flickr의 "3D Bullseye", CC BY 3.0)

챕터 개요

5.1 시장 세분화와 소비자 시장
5.2 B2B 시장의 세분화
5.3 국제적인 시장의 세분화
5.4 효과적인 시장 세분화의 필수 요인
5.5 타겟 시장의 선택
5.6 제품 포지셔닝
5.7 윤리적 문제와 타겟 마케팅

사례 탐구

이 장을 시작하기 위해, 우리는 잘 알려진 한 기업이 시장 세분화를 성공적으로 사용하여 특정 소비자 시장에 소구하고 이를 통해 자사 제품 중 하나를 부흥시킨 사례를 살펴볼 것이다.

Mattel Inc.는 Hot Wheels, Barbie, Max Steel과 같은 인기 어린이 장난감을 생산하는 회사이다. 이 회사의 액션 피겨 Max Steel은 1999년에 미국에서 출시되었으나 성과는 그다지 크지 않았다. 그러나 남미에서는 엄청난 인기를 끌어 Hot Wheels와 Barbie 같은 회사의 주요 라인보다도 더 많이 팔렸다. 거의 10년 후, 마케터들은 이 브랜드를 미국에서 부활시켜 두 번째 성공 기회를 노리기로 했다.

Mattel은 자사의 타겟 시장에 소구하기 위해 여러 중요한 시장 세분화 변수와 시장 전략을 사용했다. 먼저 인구통계적 변수 측면에서, 마케터들은 Max Steel 피겨가 보통 6세에서 11세 사이의 소년들(연령 세분화)에게, 그리고 남아(성별 세분화)에게 특히 인기가 있다는 것을 인식했다. 따라서 이 연령대 소년들에게 인기 있는 게임, 캐릭터 전기, 기타 기능을 포함한 웹사이트를 개발함으로써 이 세분시장에 집중하기로 결정했다.

또한 시장 리서치는 타겟 고객이 슈퍼히어로에 관심이 많고, 슈퍼히어로를 중심으로 한 비디오 시청과 비디오 게임을 즐긴다는 사실을 보여주었다. 이에 회사는 심리적, 라이프스타일 세분화를 사용하여 이 세분시장에 소구했다. 예를 들어, Mattel은 Max Steel을 위한 디즈니 채널 만화를 제작하여, 제품이 미국에서 재출시되기 몇 달 전부터 타겟 시장이 이미 캐릭터에 익숙해지고 액션 피겨를 구매할 가능성(또는 부모에게 구매를 압박할 가능성)이 더 높아지도록 했다. 그 결과, Max Steel은 장난감 매대, 만화, 영화에서 소규모 슈퍼히어로의 “필수품”이 되었다.

5.1 시장 세분화와 소비자 시장

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 시장 세분화를 정의한다.
- LO2. 시장 세분화의 이점을 설명한다.
- LO3. 소비자 시장을 세분화하는 방법을 논의한다.

시장 세분화 정의

"모든 사람에게 모든 것이 될 수는 없다"라는 말을 들어본 적이 있을 것이다. 이는 시장 세분화의 본질과 목적을 요약한 것이다. 시장 세분화란 공통된 니즈를 가지고 있으며 마케팅 행동에 유사하게 반응할 것으로 예상되는 소비자나 조직의 더 작고 정밀하게 정의된 그룹으로 타겟 시장을 나누는 프로세스이다.

조직에 대한 시장 세분화의 장점

평균적으로 한 사람이 하루에 4,000~10,000개의 광고 메시지를 본다고 추정된다. 그렇기 때문에 올바른 시장을 타겟팅하는 것이 매우 중요하다. 대부분의 마케터들은 광고 예산이 제한적이므로 하나의 마케팅 메시지를 사용해 광범위한 대중에게 다가가면 몇몇 새로운 고객을 얻을 수는 있겠지만, 이는 높은 광고 비용을 초래할 가능성이 크다.

예를 들어, 전문 직업인이나 취미 목공인을 위한 목공 도구를 제작하는 회사가 있다고 하자. 이 회사가 독자들이 목공 도구에 거의 관심이 없는 「Reader's Digest」와 같은 "종합 교양" 잡지에 광고를 게재한다면 많은 돈을 낭비하게 될 것이다. 오히려 「Family Handyman」, 「Wood Magazine」, 「Popular Woodworking」과 같은 전문 잡지에 광고를 게재하는 편이 훨씬 낫다. 이들 잡지는 전문 목공인과 취미 목공인을 대상으로 발행되므로, 광고 비용도 더 적게 들고 회사의 목표 고객층에 더 적합하다.

시장 세분화에는 다른 이점들도 있다. 몇 가지를 살펴보자:

- **중요 고객에 대한 집중도 개선**: 고객은 모두 같지 않다. 어떤 고객은 당신의 제품이나 서비스를 좋아할 것이고, 어떤 고객은 무관심할 것이다. 모든 사람에게 어필하려 하기보다는, 시장 세분화를 통해 마케터는 매출이라는 결과로 이어질 가능성이 높은 고객에게 자원과 노력을 집중할 수 있다.
- **향상된 제품 개발**: 시장 세분화는 마케터가 소비자가 제품이나 서비스에서 원하는 것을 더 잘 이해하도록 해주며, 이를 통해 기존 제품과 서비스의 개선이나 새로운 제품과 서비스의 설계에 필요한 통찰을 얻을 수 있다.
- **향상된 브랜드 충성도**: 고객이 당신의 회사 제품이나 서비스가 자신에게 잘 맞는다고 느낄 때, 그들은 당신의 브랜드를 더 지속적으로 사용하고 다른 사람에게 추천할 가능성이 높아진다.

소비자 시장을 세분화하는 방법

여러 가지 시장 세분화 유형이 있지만, 여기서는 네 가지 주요 유형에 집중한다:

- 지리적 세분화: "어디"
- 인구통계적 세분화: "누구"
- 행동적 세분화: "어떻게"
- 심리적 세분화: "왜"

지리적 세분화: "어디"

지리적 세분화란 고객이나 잠재 고객이 어디에 사는지를 기준으로 시장을 나누는 것이다. 마케터가 사용할 수 있는 여러 지리적 파라미터에는 위치(location), 문화적 선호, 기후, 언어, 인구 유형 및 밀도 등이 있다(그림 5.2 참고).

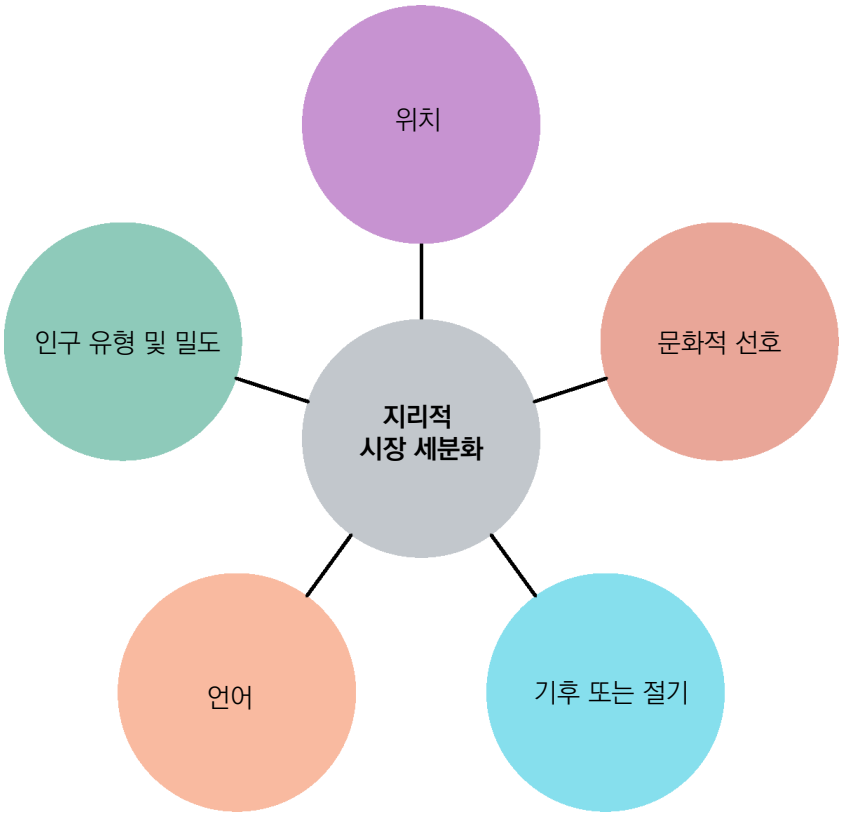


그림 5.2 지리적 시장 세분화 출처: Copyright Rice University, OpenStax, under CC BY 4.0 license

이제 각각을 개별적으로 살펴보자.

위치에 기반하여 시장을 세분화하는 것은 카운티나 우편번호만큼 작을 수도 있고, 하나의 국가만큼 클 수도 있다. 이러한 방식으로 시장을 세분화하는 것은 또한 기업이 확장을 원할 수 있는 새로운 지리적 위치를 알아내는 데 사용될 수도 있다.

예를 들어, Starbucks는 위치 세분화(location segmentation)를 잘 활용하는 회사이다. Starbucks는 우선 전 세계 시장을 미주, 중국 및 아시아 태평양, 유럽·중동·아프리카로 나눈다. 이후 각 세분화 시장 안에서도 문화적 선호에 따라 다시 세분화한다. 예를 들어, 중국에서는 차가 선호되는 음료이기 때문에, Starbucks는 레드빈 그린티 프라푸치노나 블랙티 라떼와 같은 다양한 차 기반 음료를 제공한다. 대만에서는 크리미한 음료를 선호하기 때문에 제주(실제로 대만에 제주도 컨셉의 음료가 있다. 역자 주) 허니 피넛 라떼와 해피 치즈 화이트 모카를 제공한다.

기후와 계절 또한 시장 행동에 영향을 미친다. 예를 들어, 북부 지역이라 해도 여름에는 스노모빌에 대한 수요가 거의 없고, 겨울에는 컨버터블 자동차 수요가 적다. 수영복이나 비치웨어는 여름과 따뜻한 기후에서 더 많이 팔린다.

언어 역시 중요한 기준이다. 인도만 해도 19,500개 이상의 언어와 방언이 있으며, 1만 명 이상이 사용하는 언어만 해도 121개이다. 따라서 특정 지역에서는 광고 언어를 현지 언어로 맞추지 않으면 효과가 떨어진다.

또한 인구 유형과 밀도(도시, 교외, 농촌)도 세분화의 기준이 된다. 예를 들어, 잔디 관리 서비스를 제공하는 회사라면 교외 지역을 타겟팅하는 것이 효과적이지만, 작은 마당이나 아예 마당이 없는 도시 지역에서는 효과가 적다.

인구통계적 세분화: "누구"

인구통계적 세분화란 성별, 소득, 나이, 교육 수준, 인종, 종교, 민족, 직업, 가족 구조 등을 기준으로 시장을 나누는 것이다(그림 5.3 참고).

인구통계적 세분화를 사용하면 마케터는 일반적으로 성별, 소득, 연령, 교육 수준, 인종, 종교, 민족, 직업 또는 직종, 심지어 가족 구조와 같은 공통된 인구통계적 요인을 기준으로 시장을 더 작은 집단으로 나눈다. 이러한 더 작은 세분시장들은 마케터가 기업의 매출(revenue)로 이어질 가능성이 높은 고객들에게 노력을 집중하고 자원을 투입할 수 있게 해 준다.

성별 세분화에서는 시장이 남성과 여성으로 나뉜다. 자신을 남성으로 인식하는 사람들과 자신을 여성으로 인식하는 사람들은 의류, 신발, 음식 등 다양한 제품을 구매할 때 서로 다른 관심사를 가진다. 예를 들어, Vogue나 Vanity Fair 같은 패션 잡지에서 여성들을 대상으로 제작된 광고 캠페인을 보라. GQ나 Men's Health 같은 잡지에서는 아마도 다른 초점의 광고를 보게 될 것이다. 소득 세분화는 월소득이나 연소득을 기준으로 시장을 세분화하는 것을 포함한다. 소득 데이터를 통해 기업은 잠재적 소비자층이 고소득과 저소득 양쪽 끝에서 어떻게 돈을 쓰는지를 파악할 수

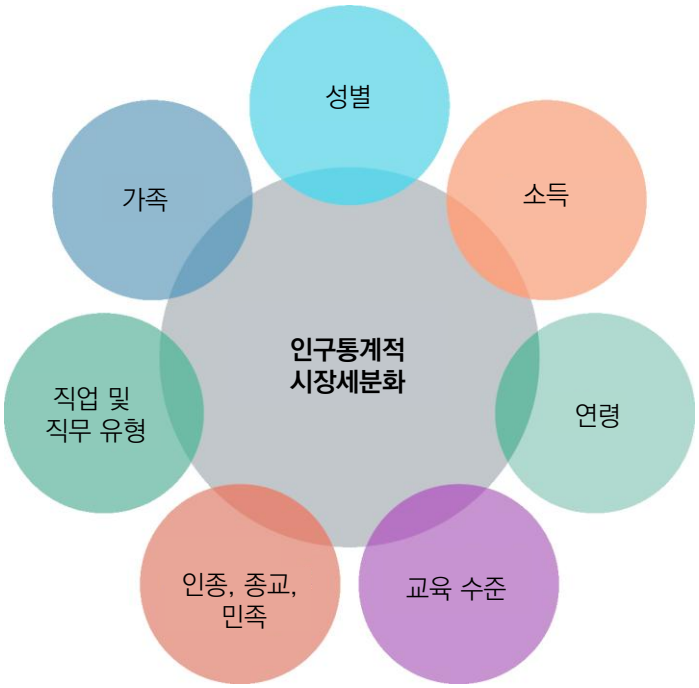


그림 5.3 인구통계적 시장 세분화 출처: Copyright Rice University, OpenStax, under CC BY 4.0 license

있다. Mercedes-Benz는 이에 대한 고전적인 예로, 다양한 가격대의 서로 다른 자동차 모델을 마케팅한다. A-Class 차량은 3만 달러대 초반, C-Class는 4만~5만5천 달러대, E-Class는 5만5천~7만2천 달러대, 그리고 마지막으로 S-Class 차량은 9만5천 달러 이상으로 책정되어 있다. 연령은 소비자를 세분화하는 또 하나의 일반적인 요인이다. 나이에 따라 우리의 선호가 변한다는 것은 놀라운 일이 아닐 것이다. 십대나 젊은 성인일 때 우리에게 매력적이었던 제품들은 나이가 들었을 때 우리에게 매력적인 제품들과 같지 않을 가능성이 높다. 연령 세분화는 세 가지로 나뉜다.

- **연령대.** 유형의 세분화는 어린이, 십대, 성인, 노년층과 같은 특정 연령대를 나타낸다. 그러나 "지각된 나이"(즉, 자신이 느끼는 나이)와 "실제 나이"(즉, 실제 태어난 나이)를 모두 고려해야 한다. 구매는 일반적으로 우리의 실제 나이보다 지각된 나이를 더 반영하는 경향이 있다.
- **라이프사이클 또는 생애 단계.** 우리의 선호가 나이에 따라 변하듯, 생애단계에 따라서도 변하며, 대부분의 사람들은 어린 시절, 청소년기, 청년기, 중년기, 노년기 등 여러 생애단계를 거치게 된다. 그러나 이 유형의 세분화는 고정관념과 변화하는 가족 구조를 고려할 때 다소 까다로울 수 있다. 예를 들어, 일부 십대나 젊은 성인은 이미 부모일 수 있고, 중년의 성인은 가정을 시작하거나, 두 번째 가정을 꾸리거나, 자녀가 모두 독립하여 "둥지를 비운" 상태이거나, 미혼(이혼 후 혼자 사는 것 포함)일 수 있다.
- **세대 기반.** 이 분류 방식은 베이비붐 세대, 밀레니얼 세대, X세대와 같이 세대별로 연령을 정의한다. 세대 내 소비자들은 나이가 약간 다르지만(예를 들어, 베이비붐 세대는 1946년부터 1964년 사이 출생, X세대는 1965년부터 1980년 사이 출생), 이러한 세대 집단들은 여전히 특정한 특성과 생각을 공유하는 경향이 있다.

교육은 마케터가 시장을 세분화할 수 있는 또 다른 수단이며, 마케터가 타겟 시장에 도달하기 위해 사용하는 채널에도 영향을 미친다. 예를 들어, 자신이 살고 있는 지역에 서점을 열려 한다면, 사전조사의 일환으로 지역사회의 평균 교육 수준을 파악해야 할 것이다. 잠재 고객의 대부분이 초등학생이나 중학생이라면, 그들의 독서 취향은 대학 교수들이 고전 문학을 선호하는 대학 도시의 독서 취향과는 상당히 다를 것이다.

인종, 민족, 그리고 종교도 시장을 세분화하는 데 사용될 수 있다. 고정관념은 항상 위험하지만, 인종, 민족, 종교가 다른 소비자들은 서로 다른 선호와 니즈를 가진다. 성경 출판의 선두주자인 Zondervan과 같은 회사를 생각해 보라. 특정 집단의 종교적 신념을 보완하는 제품을 제공하므로, 이 회사가 종교를 기준으로 시장을 세분화하는 것은 타당하다. 마찬가지로, IMAN Cosmetics는 어두운 피부톤을 가진 여성을 위해 디자인되었기 때문에, 그 타겟 시장은 유색인 여성들일 가능성이 높다.

마케터는 또한 직업이나 직종을 기준으로 시장을 세분화할 수 있다. 더 작은 시장 세분시장에 집중하는 것은 기업이 제한된 자원을 더 잘 활용할 수 있게 해 준다. 예를 들어, AllHeart는 의료용 스크럽, 간호사 유니폼, 신발, 의료 액세서리의 제조업체로, 시장을 의료 전문직으로 세분화하여 집중한다. 또 다른 예로, Saf-Gard는 안전 기준을 충족하거나 초과하는 안전화와 작업화를 생산하는 회사로, 건설업과 농업 종사자들을 타겟으로 삼는다.

마지막으로, 기업은 가족 구조, 결혼 여부, 자녀의 유무, 그리고 각 가족 구성원의 생애단계를 기준으로 시장을 세분화할 수도 있다.

행동적 세분화: "어떻게"

행동적 세분화는 소비자의 제품·서비스 사용 행태를 기준으로 한다(그림 5.4 참고).

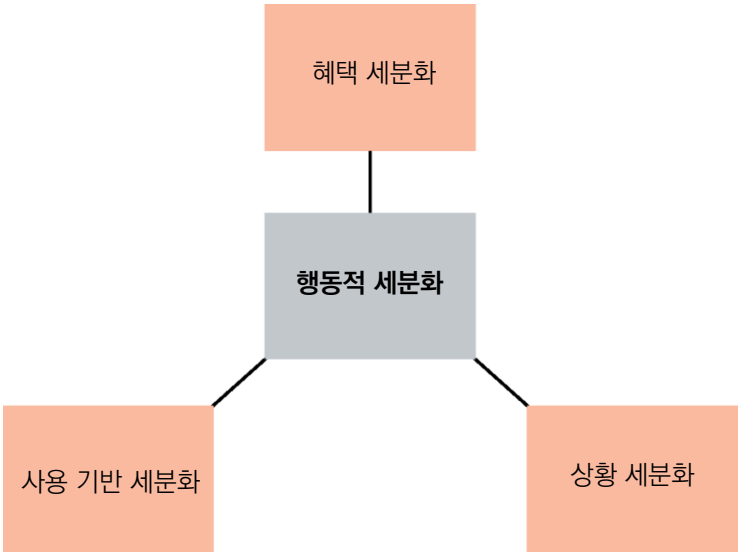


그림 5.4 행동적 시장 세분화 출처: Copyright Rice University, OpenStax, under CC BY 4.0 license

행동 패턴 혜택 세분화는 제품이나 서비스의 어떤 편익이나 특성이 고객에게 가장 적용되는지에 초점을 맞춘다. 치약을 생각해 보라. 치약을 구입하는 사람들은 다양한 이유로 그렇게 할 수 있다—예를 들어, 민감한 치아, 치석 관리, 미백, 상쾌한 입냄새, 충치 예방 등이다. 이는 두 소비자가 인구통계적 측면에서는 동일하게 보일 수 있지만, 자신에게 가장 중요한 편익과 특성에 대해서는 매우 다른 가치를 가질 수 있음을 의미한다.

예를 들어, Procter & Gamble은 Crest 브랜드 치약의 다양한 제형을 마케팅한다. 그중에는 Crest Kids, Gum Detoxify Deep Clean, Gum and Breath Purify Deep Clean 등이 있다. 치약의 편익과 차이를 공유하는 마케팅 메시지는 각 제형에 맞추어 조정된다.

상황(occasion) 세분화는 소비자(또는 잠재적 소비자)를 구매를 하거나 구매를 계획하는 시점에 따라 구분한다. 기회 마케팅은 매우 크다. 왜냐하면 마케터들은 소비자들이 특정한 시점에 특정한 품목을 구매할 것임을 알고 있기 때문이다. 발렌타인데이를 앞둔 몇 주 동안 초콜릿, 꽃, 그리고 보석을 광고하는 인터넷이나 TV 광고의 수나, 부활절 전에 갑자기 등장하는 PEEPS와 초콜릿 토끼들을 보기만 해도 알 수 있다.

사용 기반 세분화는 제품을 얼마나 사용하는지에 따라 다양한 사용자 세분시장을 찾아낸다. 소비자들은 일반적으로 비사용자, 경사용자, 중간 사용자, 그리고 고사용자의 집단으로 나뉜다. 일반적인 규칙으로, 기업들은 고사용자를 타겟으로 삼는다. 왜냐하면 고사용자는 시장 내에서 비교적 작은 비율을 차지할 수 있지만, 일반적으로 전체 구매의 높은 비율을 차지하기 때문이다. 이것은 실제로 마케팅에서 파레토 원칙이라 불리며, 이는 기업 매출(revenue)의 80퍼센트가 상위 20퍼센트의 반복 구매자나 충성 고객으로부터 온다고 주장한다.

학습 링크

파레토의 원리

당신이 어떤 비즈니스 분야에 들어가든지 상관없이, 파레토 원칙은 자주 접하게 될 개념이다. 이것은 사람들이 삶과 경영에서 채택하는 개념이다. 더 알아보기 위해 다음 자료들을 확인하라.

- Simply Psychology 기사: 파레토 원칙(80-20 법칙) https://openstax.org/r/pareto-principle
- Better Than Yesterday 영상: 파레토 원칙—80/20 법칙—적게 함으로써 더 많이 하기 https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/5-1-market-segmentation-and-consumer-markets
- Fresh Books Blog 기사: 파레토 원칙을 사용하여 생산성을 높이는 방법 https://openstax.org/r/waystoapplythe8020rule
- HubSpot 기사: 80/20 법칙이란 무엇인가? 파레토 원칙이 당신의 생산성을 어떻게 극적으로 향상시킬 것인가 https://openstax.org/r/marketingparetoprinciple

심리묘사적 세분화: "왜"

심리묘사적 세분화는 라이프스타일, 개성 변수, 가치와 같은 구매 행동에 영향을 미치는 요소로 소비자 그룹을 나눈다(그림 5.5 참조).

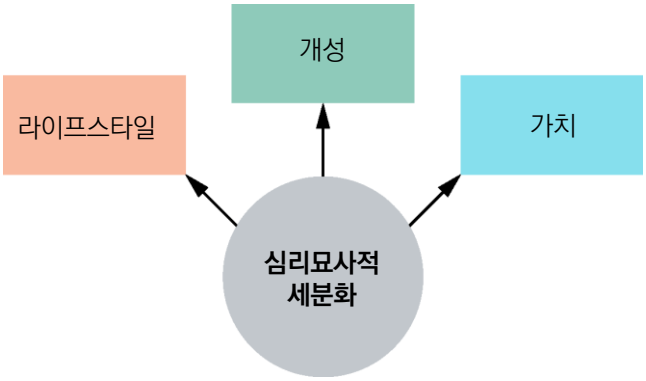


그림 5.5 심리묘사적 시장 세분화 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

사람의 라이프스타일은 무엇을 중요하게 생각하는지, 즉 시간과 돈을 어떻게 쓰는지를 보여준다.

한 사람의 라이프스타일은 그들이 무엇을 가치 있게 여기고, 어떻게 시간과 돈을 쓰는지를 보여준다. 마케터들은 일반적으로 AIO(활동, 관심, 의견) 변수라고 불리는 세 가지 라이프스타일 차원을 분석한다.

- **활동(activities).** 활동은 한 사람의 일상적인 루틴이나 취미에 초점을 맞춘다. 예를 들어, 당신이 도시 거주자이며 자전거로 출퇴근하고 규칙적으로 운동을 한다면, 출퇴근을 자동차로 하고 운동을 하지 않는 사람과는 구매 패턴이 상당히 다를 가능성이 높다.
- **관심(interests).** 관심은 열정을 이끈다. 당신의 관심사는 무엇인가? 암호화폐 투자? 게임? 사진? 이런 정보는 마케터에게 중요하다. 왜냐하면 당신의 관심사를 파악함으로써(당신이 타겟 소비자라고 가정할 때), 어떤 마케팅 메시지가 당신에게 호소력을 가질지 더 쉽게 판단할 수 있기 때문이다.
- **의견(opinions).** 의견은 중요하며, 특히 소셜 미디어 시대에는 의견이 빠르게 퍼진다. 기업들은 자사 제품이나 서비스에 대한 소비자의 의견을 파악하고 이에 따라 빠르게 대응하기 위해 소셜 미디어 사이트를 모니터링한다. PepsiCo와 Mastercard 같은 기업들은 전 세계적으로 자사, 제품, 경쟁사에 대한 모든 소셜 미디어 게시물을 24시간 내내 모니터링하고 있다.

학습 링크

소셜 미디어 세분화

소셜 미디어 시장을 세분화하는 방법은 다양하다. HubSpot의 "8 Simple Ways to Segment Your Social Media Audience"를 읽어 보라. https://openstax.org/r/marketingsegmentsocialmedia

또한 Marketing Tech의 기사를 통해 소셜 미디어가 시장 세분화에 미치는 영향을 이해할 수 있다. https://openstax.org/r/marketingtechnews

마케터는 개성 변수를 기준으로도 세분화를 할 수 있다. 개성과 구매 습관은 강하게 연관되어 있기 때문이다. 예를 들어, 피트니스 도구 Mirror는 헬스장에 갈 시간이 없지만 운동하고 싶은 사람을 타겟으로 성공을 거두었다.

학습 링크

개성 세분화

Harley-Davidson은 개성을 기준으로 시장을 세분화하는 또 다른 예이다. 오토바이 운전자에게 공감 가는 메시지를 전달하는 영상을 확인해 보라.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/5-1-market-segmentation-and-consumer-markets

가치(values)는 삶과 일을 이끄는 원칙이다. 예를 들어, 환경 문제는 소비자에게 점점 중요한 가치가 되고 있다. IKEA는 미국에서 가구 재구매 및 재판매 프로그램을 도입했고, Lululemon은 "Like New" 프로그램을 통해 중고 제품을 수거하고, 수익 100%를 지속가능성 이니셔티브에 재투자한다.

AIO 모델 외에도, VALS(values, attitudes, lifestyles) 모델은 소비자를 8가지 유형으로 나눈다(그림 5.6 참조).

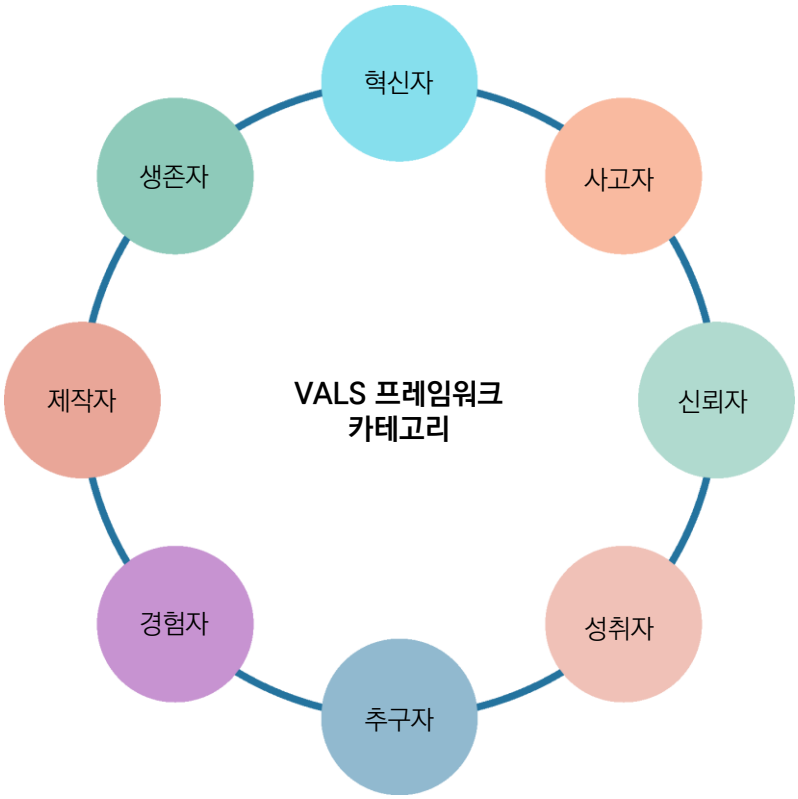


그림 5.6 VALS 프레임워크 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

VALS의 전제는 비교적 단순하다. 즉, 소비자가 무엇을 생각하는지를 알면, 어떤 프로모션이나 마케팅 메시지가 그들을 당신의 제품이나 서비스로 끌어들일지를 알 수 있다는 것이다. 그리고 소비자의 가치관, 태도, 라이프스타일을 파악함으로써 소비자가 무엇을 생각하는지를 알아내는 데 이 프레임워크를 사용할 수 있다.

이제 이 여덟 가지 소비자 유형을 살펴보자.

- 혁신자(innovators)는 높은 소득과 풍부한 자원(금전적 자원, 지적 자원, 교육 수준, 리더십, 활력 등을 종합적으로 가리키는 의미. 역자 주)을 가진 것으로 특징지어진다. 이 혁신가들은 뚜렷한 개인적 취향과 선호를 가지고 있으며, 인생의 '더 좋은 것들'을 성취하고자 하는 동기를 가진다.
- 사고자(thinkers)는 자원을 가지고 있으며, 지식에 의해 동기부여되는 소비자이다.
- 신념자(believers)는 사고자와 미묘하게 다르다. 사고자는 일반적으로 자신의 결정을 스스로 내리는 반면, 신봉자는 자신의 결정을 또래의 확인을 통해 확신하려 한다. 그들은 혁신가나 사고자보다 자원이 적다.
- 성취자(achievers)는 대체로 자원이 풍부한(부유한) 소비자들로, 직장과 가정 모두에서 뛰어나고자 하는 욕구를 가진다. 그들은 마켓플레이스에서 성공으로 오랜 세월 검증된 브랜드를 구매하는 경향이 있다.
- 추구자(strivers)는 상대적으로 자원이 적은 소비자들이다. 그들은 성취자와 비슷한 가치를 지니지만, 동일한 수준의 자원을 가지고 있지 않다.

- 체험자(experiencers)는 비교적 자원이 풍부하며, '다름'을 경험하고자 한다. 체험자의 대다수는 젊은 성인들이다.
- 제작자(makers)는 체험자와 마찬가지로 자기표현을 원하지만, 이를 실현할 자원이 부족하기 때문에 돈을 쓰기보다 더 나은 가정을 꾸리는 데 집중하는 경향이 있다.
- 생존자(survivors)는 자원이 가장 적으며, 혁신적인 제품을 채택할 가능성이 가장 낮다. 생존자는 브랜드 충성도가 높은 고객인 경향이 있다.

다중 세분화 기준 사용

기업은 하나의 세분화 기준만 사용할 필요가 없다. 여러 기준을 혼합할 수 있다. 예를 들어, P&G는 Tide, Gain, Cheer 같은 다양한 세탁세제를 판매한다. 각각 다른 혜택을 제공하며, 다양한 타겟 시장에 소구할 수 있다.

마케팅 커리어

마케팅 리서치 애널리스트

"시장 리서치 분석가는 무엇을 하는가?"라고 당신은 물을지도 모른다.그들은 회사를 위한 잠재적인 새로운 기회를 파악하기 위해 시장과 데이터를 연구한다.미국 노동통계국(Bureau of Labor Statistics)에 따르면, 일반적으로 요구되는 초급 수준의 학력은 학사 학위이며, 약 741,000개의 일자리가 있고 2020년부터 2030년까지 예상 성장률은 22퍼센트이다.
https://openstax.org/r/businessandfinancialmarket
Coursera의 기사 "마케팅 분석가란 무엇인가? 그리고 어떻게 되는가"는 직무 역할과 책임을 개요로 설명하고, 이 직업을 다른 유형의 분석가 직무와 비교하며, 마케팅 분석가가 되는 방법에 대한 단계를 설명한다.
https://openstax.org/r/articlesmarketinganalyst
일반적인 마케팅 분석가의 직무 설명에 대해 배우려면 이 영상을 보라.그리고 Accenture의 실제 디지털 마케팅 분석가가 출연한 이 영상을 보아, 일반적인 하루가 어떤지를 배워라.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/5-1-market-segmentation-and-consumer-markets

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 중국에서 Starbucks가 지역 재료로 차 음료를 제공한다. 어떤 기준의 세분화인가?
A) 인구통계적
B) 행동적
C) 지리적
D) 심리묘사적

2. 한 여행사가 모험 캠핑과 조용한 리조트 휴가를 제공한다. 어떤 기준의 세분화인가?
A) 심리묘사적
B) 인구통계적
C) 행동적
D) 지리적

3. Road Scholar는 주로 고령층을 위한 교육 여행 프로그램을 제공한다. 어떤 기준의 세분화인가?
A) 지리적
B) 심리묘사적
C) 인구통계적
D) 행동적

4. Garnier는 보습 샴푸, 스무딩 샴푸, 컬러 세이프 샴푸, 볼륨 샴푸 등을 제공한다. 어떤 기준의 세분화인가?
A) 지리적
B) 심리묘사적
C) 행동적
D) 인구통계적

5. Peloton은 인터넷 연결 자전거와 러닝머신으로 원격 수업 참여를 가능하게 한다. 어떤 기준의 세분화인가?
A) 인구통계적
B) 행동적
C) 지리적
D) 심리묘사적

5.2 B2B 시장의 세분화

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. B2B 시장 세분화의 도전 과제를 설명한다.
- LO2. B2B 시장 세분화의 장점을 논의하다.
- LO3. B2B 시장 세분화의 방법을 설명하다

B2B 시장 세분화의 도전

소비자 시장과 마찬가지로 기업 대 기업(B2B) 시장 세분화는 공통된 특성에 기반하여 고유한 시장 세분시장을 발견하는 데 초점을 둔다. 그러나 B2B 시장을 세분화하는 것은 여러 면에서 소비자 시장을 세분화하는 것보다 훨씬 더 어렵다. 그 이유는 B2B 구매자의 동기, 프로세스, 고려사항이 기업 대 소비자(B2C) 구매자와는 상당히 다르기 때문이다. 자세히 살펴보자.

- **도전 #1:** 매우 복잡한 B2B 시장을 다루기. "비즈니스 시장과 구매 행동"에서 논의했듯이, B2B에서의 의사결정은 B2C 시장의 의사결정과 상당히 다르다. B2C 시장에서는 소비자가 종종 유일한 의사결정자가 된다. 그러나 B2B 시장에서는 구매센터—조직 내에서 B2B 구매 결정에 다양한 영향을 미치는 모든 사람들—를 다루게 된다. 또한 이 챕터에서 언급했듯이, 구매센터에는 사용자, 최초제안자, 영향력 행사자, 게이트키퍼, 의사결정자 등 다양한 역할을 수행하는 구성원이 있다. 따라서 정확히 타겟 구매자가 누구인지 알아내기 어려울 수 있다.
- **도전 #2:** 더 합리적인 구매자를 다루기. 다소 논란의 여지가 있지만, B2B 구매자는 더 "합리적"이라고 한다. 소비자는 자신이 원하는 것을 사고, 구매 결정에서 감정의 영향을 더 많이 받는다. 반면에, B2B 구매자는 일반적으로 자신들이 "필요로 하는" 것을 구매하며, 구매 결정은 특히 가격 측면에서 더 신중하게 이루어진다. 따라서 B2B 시장에서는 마케터가 이러한 니즈의 동인을 파악해야 한다.
- **도전 #3:** B2B 제품의 복잡성. B2B 거래에서 의사결정 단위가 더 복잡한 것처럼, B2B 제품 자체도 더 복잡하다. 여러분이 HDTV와 같은 주요 소비재를 구매할 때는 선택 기준이 비교적 단순하다. 화면 크기, 해상도, 예산 등을 고려할 수 있다. 그러나 B2B 시장에서는 가장 단순한 제품조차도 더 큰 시스템에 통합되어야 할 수 있다. 예를 들어, 새로운 급여 시스템은 회사의 인사정보시스템(HRIS)에 통합되어야 할 수 있다. 또한 B2B 제품의 복잡성과 관련된 또 다른 고려사항은 많은 B2B 구매가 회사의 상세한 제품 사양에 맞추어 자주 조정된다는 점이다. 반면에 소비자 제품은 거의 항상 표준화되어 있다.

B2B 시장 세분화의 잇점

시장 세분화는 1950년대부터 사용되어 온 검증된 방법이지만, B2B 환경에서 이를 어떻게 활용할지에 대해서는 여전히 혼란이 존재한다. 마케터가 기업이라는 비인격적인 대상의 특성을

어떻게 타겟팅할 수 있을까? B2B 시장 세분화에는 도전 과제가 있지만, 여전히 중요한 역할을 한다. 장점을 살펴보자.

- **캠페인 성과 향상.** 특정 타겟 오디언스를 정확한 메시지로 도달하기 위해 전문 잡지를 활용하는 소비재 기업의 예시처럼, B2B 마케터도 동일하게 할 수 있다. 예를 들어, 마케팅 자동화 플랫폼이자 이메일 마케팅 서비스인 Mailchimp는 세분화된 마케팅 캠페인과 비세분화 캠페인을 비교하기 위해 사용자 데이터를 분석했다. 1,800만 명의 이메일 수신자 비교에 기반한 통계는 놀라웠다. 정의된 시장 세분시장을 대상으로 한 캠페인은 여러 영역에서 증가를 보였는데, 이메일 오픈율은 14.3% 더 높았다.
- **향상된 고객 충성도와 유지.** 소비자 시장 세분화 논의에서 언급했듯이, 시장 세분화는 마케터가 소비자가 제품이나 서비스에서 무엇을 찾는지 더 잘 이해할 수 있게 하며, 이는 B2B 시장 세분화에서도 동일하게 적용된다. 마케터가 고객의 비즈니스 목표와 과제를 더 잘 알수록 고객의 니즈를 충족시킬 수 있다. 이는 브랜드에 대한 신뢰를 쌓게 하고, 궁극적으로는 더 큰 고객 유지와 충성도로 이어진다.
- **제품 개발 도움.** 시장 세분화를 사용하면 회사는 B2B 고객의 니즈를 더 잘 충족시키기 위해 자사의 제품이나 서비스를 개선할 수 있다. 예를 들어, 회사의 제품이 급여 소프트웨어라고 가정하자. 타겟 시장의 니즈를 더 잘 파악하면 회사는 새로운 기능과 역량을 추가하여 해당 시장에 더 매력적으로 만들 수 있으며, 제품을 다른 시장 세분시장에서도 유용하게 만들어 새로운 매출 흐름(revenue stream) 창출할 수도 있다.
- **수익성 향상.** 시장 세분화 전략을 구현하면 세 가지 중요한 목표를 달성할 수 있다. 첫째, 올바른 B2B 고객에게 올바른 메시지를 전달함으로써 회사의 경쟁력이 향상된다. 둘째, 마케터가 서로 다른 고객 세분시장에 최적의 가격으로 제품을 적절히 프라이싱할 수 있다. 셋째, 새로운 고객을 타겟팅할 최적의 가격을 결정하고, 조직의 제품이 과도하게 비싸거나 저평가되지 않도록 보장하여 수익성을 높일 수 있다.

B2B 시장 세분화의 방법

B2B 시장은 어떻게 세분화할까? 소비자 시장과 마찬가지로 다양한 방법이 존재한다. 마케터는 기업특성(firmographics), 기술 묘사(technographics), 니즈 기반 세분화(needs-based segmentation), 가치 기반 세분화(value-based segmentation), 행동 세분화(behavioral segmentation)를 기반으로 B2B 시장을 세분화할 수 있다(그림 5.7 참조). 다음 섹션에서 각각을 살펴볼 것이다.

기업특성에 기반한 세분화

인구통계적(demographics)인 것이 사람에 관한 것이라면, 기업특성(firmographics)은 기업에 관한 것이다. 이는 공통된 회사 속성을 기반으로 한 B2B 고객의 집합이다. 기업특성은 다섯 가지 일반 범주로 나눌 수 있다:

- **산업(industry).** 조직의 주요 활동은 무엇인가? 이 정보를 파악하면, 비슷한 비즈니스 라인에 있는 회사를 그룹화하기 위해 시장 세분화를 사용할 수 있다.
- **위치(location).** 부동산 업계의 불문율은 세 가지가 중요하다는 것이다: 위치, 위치, 위치. B2C

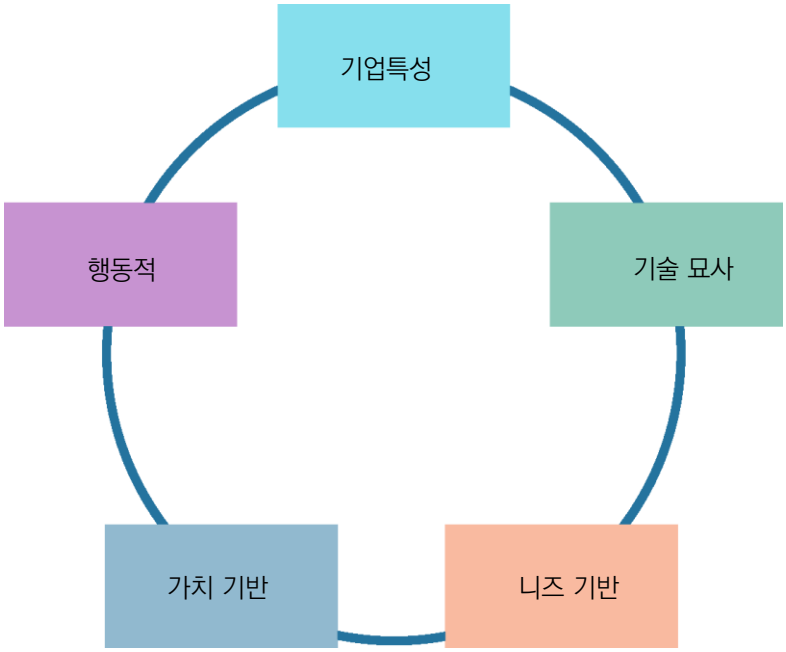


그림 5.7 B2B 시장을 세분화하는 방법(출처 : 저작권 Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

시장의 지리적 세분화와 마찬가지로, 마케터는 비즈니스 라인에 따라 도시, 주, 국가, 대륙까지 선택할 수 있다. 예를 들어, 사이버보안 회사는 고객이 거주하는 국가나 지역에서 직면하는 사이버보안 위협에 따라 소프트웨어에 다른 사이버 안전 기능을 제공할 수 있다.

- **규모(size).** 귀사의 회사는 중소기업을 타겟팅할 것인가, 아니면 Fortune 500 기업을 타겟팅할 것인가? 이들 조직의 니즈는 크게 다르다. 기업특성의 규모는 일반적으로 두 가지 요소로 측정된다: 매출(revenue)과 직원 수.
- **법적 구조(legal structure).** 기업특성에서 법적 구조는 회사의 법적 지위를 의미한다. 예를 들어, 조직이 개인사업자인가, 유한책임회사인가, 주식회사인가, 비영리법인인가? 독립기업인가, 모기업인가, 아니면 다른 기업의 자회사인가?25 이러한 모든 요소는 타겟 콘텐츠를 만들기 위해 반드시 알아야 한다.
- **성과(performance).** 고객 세분시장은 성과에 따라 세분화될 수 있다. 예를 들어, 시장 점유율, 분기별 혹은 연간 판매량(sales) 수치, 직원과 매출(revenue) 측면에서의 성장 및/또는 손실.

기술 묘사를 기반으로 한 고객 세분화

기술 묘사적 세분화(technographic segmentation)는 B2B 고객이 사용하는 다양한 하드웨어와 소프트웨어 기술을 기반으로 한다. 이는 마케터가 잠재 고객을 그들의 기술 보유 및 사용 방식에 따라 분류하고, 향후 새로운 기술적 솔루션에 투자하려는 잠재 고객으로 시장을 좁힐 수 있도록 해 준다.

니즈 기반 세분화

생각해 보라. 제품이나 서비스를 필요로 하지 않는 조직에 그것을 마케팅하는 것이 무슨 의미가 있겠는가? 니즈 기반 세분화(needs-based segmentation)는 마케터가 제한된 자원을 그 제품을 필요로 하고 구매할 능력이 있는 고객에게 집중해야 한다는 개념이다.

니즈 기반 세분화는 고객들이 제품을 찾을 때 필요로 하거나 원하는 것에 따라 고객 그룹을 묶는다. 당신의 회사 제품이 B2B 구매자가 찾고 있는 기능이나 혜택을 제공하는가? 그 제품이 구매자(또는 회사)의 니즈를 충족시킬 수 있는가? 이것이 마케터가 B2B 시장을 니즈 기반으로 세분화할 때 대답해야 하는 질문이다. Harvard Business School의 경제학자이자 교수였던 고(故) Theodore Levitt는 "사람들은 4분의 1인치 드릴을 사고 싶은 것이 아니라, 4분의 1인치 구멍을 원한다"라고 말했다. 따라서 많은 마케터들은 시장을 기업통계(firmographics) 기준으로 세분화하기보다는 의사결정 영향력 행사자들이 무엇을 가치 있게 여기는지를 기준으로 세분화하는 방식을 선택한다.

가치 기반 세분화

가치 기반 세분화(value-based segmentation, 때때로 티어링 혹은 수익성 세분화라고도 함)는 고객을 그들이 기업에 가져다줄 잠재적 가치에 따라 그룹화한다. 이는 동일한 가치 수준(또는 "거래상의 값어치")을 가진 잠재 고객을 개별 세분시장에 배치하여 타겟 마케팅을 한다. 가장 단순하게는, 이 접근은 B2C 시장의 사용량 기반 세분화 전략과 유사하다. 마케터는 회사가 얼마나 자주, 얼마나 많이, 어떤 가치를 가진 구매를 하는지 알기 위해 과거 구매 데이터를 분석한다.

행동 기반 세분화

행동 기반 세분화(behavioral segmentation)는 고객이 회사의 제품이나 서비스에 대해 보이는 행동을 고려한다. 이는 양방향 거울이나 은밀한 작전을 의미하는 것이 아니다. 고객이 회사의 웹사이트와 어떻게 상호작용했는지, 어떤 콘텐츠에 반응했는지, 그리고 마지막 마케팅 이메일을 열어 보았는지 여부를 확인하는 것만큼 단순할 수 있다. 마케터는 그런 방식으로 고객을 세분화하고, 해당 세분시장 내 고객이 시간이 지남에 따라 더 관심을 가지게 되었는지, 덜 관심을 가지게 되었는지 파악하려 한다. 행동 기반 세분화는 종종 가치 기반 세분화와 함께 사용되어, 어떤 고객을 더 추적해 더 큰 가치를 얻어야 할지를 알아내는 데 활용된다.

학습 링크

세분화의 중요성

B2B 고객 세분화의 중요성에 대해 더 알고 싶다면, 이 영상 The Importance of Segmenting Your Customers를 확인하라. 이 영상은 B2B Business International Market Research라는 시장조사 회사에서 제공하는 것이며, 고객을 아는 것의 중요성과 가치를 설명한다.
https://youtu.be/oEP0JGdAza8

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. Hoffman Enterprises라는 가전제품 전자제어 장치 제조업체는 고객을 회사의 매출(revenue) 규모와 지리적 위치에 따라 세분화했다. Hoffman Enterprises가 사용하는 B2B 시장 세분화 방법은 무엇인가?
A) 기술 묘사적(technographics)
B) 행동적
C) 기업 묘사적(firmographics)
D) 니즈 기반

2. Matias는 Salesforce와 같은 고객관계관리(CRM) 시스템과 통합되는 제품을 보유한 회사의 마케팅 매니저이다. 그는 시장을 세분화하기 위해 현재 Salesforce 및 기타 보완적 혹은 경쟁적 도구를 사용하는 회사를 조사한다. Matias가 시장을 세분화하는 기준은 무엇인가?
A) 기술 묘사적
B) 가치 기반
C) 행동적
D) 기업 묘사적

3. 어떤 형태의 B2B 시장 세분화가 고객을 그들의 "거래상의 값어치"에 따라 구분하는가?
A) 행동적
B) 기업 묘사적
C) 가치 기반
D) 니즈 기반

4. 어떤 형태의 B2B 시장 세분화가 고객을 산업, 위치, 규모, 법적 구조, 성과와 같은 특성 집합을 기반으로 그룹화하는가?
A) 기술 묘사적
B) 심리 기반
C) 기업 묘사적
D) 인구통계

5. 어떤 B2B 시장 세분화 전략이 고객을 제품에서 일반적으로 찾는 기능을 기준으로 그룹화하는가?
A) 기업 묘사적
B) 행동적
C) 기술 묘사적
D) 니즈 기반

5.3 국제적인 시장의 세분화

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 국제적인 시장 세분화의 도전과제를 설명한다.
- LO2. 국제적인 시장 세분화의 장점을 논의한다.
- LO3. 국제적인 시장 세분화의 방법을 설명한다.

국제적인 시장 세분화의 도전

앞서 이 챕터에서 설명했듯이, 기업은 모든 사람에게 모든 것을 제공할 수 없다. 구매자는 니즈(needs), 원츠(wants), 그리고 수요(demands) 측면에서 다르기 때문이다. 따라서 소비자 시장이나 B2B 시장과 마찬가지로, 기업은 국제적인 시장을 세분화할 필요가 있다.

그러나 국제적인 시장 세분화가 쉽다는 뜻은 아니다. 오히려 그 반대이다. 각국의 문화적, 경제적, 정치적 환경의 차이로 인해 새로운 복잡성이 추가된다. 이러한 차이로 인해 국제적인 시장의 소비자는 국내 시장보다 훨씬 더 다양한 특성을 보인다. 또한 소득 수준, 인구, 라이프스타일의 다양성도 국내 시장보다 국제적인 시장에서 훨씬 크다. 따라서 모든 세분시장을 아우르는 단일 마케팅 전략은 최선이라 하더라도 의문이 남는다.

국제적인 시장 세분화의 장점

국제적인 시장 세분화의 장점은 소비자 시장이나 B2B 시장 세분화의 장점과 크게 다르지 않지만, 미묘한 차이가 있다. 미국의 마케터는 미국 소비자의 니즈와 원츠를 비교적 쉽게 이해할 수 있지만, 국제 소비자에 대해서는 그렇지 않을 수 있다. 국제적인 시장을 세분화하고 시장리서치를 수행하면 마케터가 국제 고객을 더 잘 이해할 수 있다. 또한 국제적인 시장 간의 유사성과 차이점을 구별할 수 있어, 국가나 지역을 초월한 세분시장을 결합할 수도 있다.

국제적인 시장 세분화의 방법

국제적인 시장을 세분화하는 기본적인 네 가지 방법은 다음과 같다(그림 5.8 참조).

지리적 세분화

국내 시장과 마찬가지로, 국제적인 시장도 지리적으로 세분화될 수 있다. 예를 들어, 서유럽, 중동, 아프리카, 라틴 아메리카 등으로 나눌 수 있다. 하지만 지리적 세분화가 국가를 위치로 묶는다 하더라도, 다른 면에서는 크게 다를 수 있다. 예컨대 서유럽 국가를 묶으면 영국과 스코틀랜드는

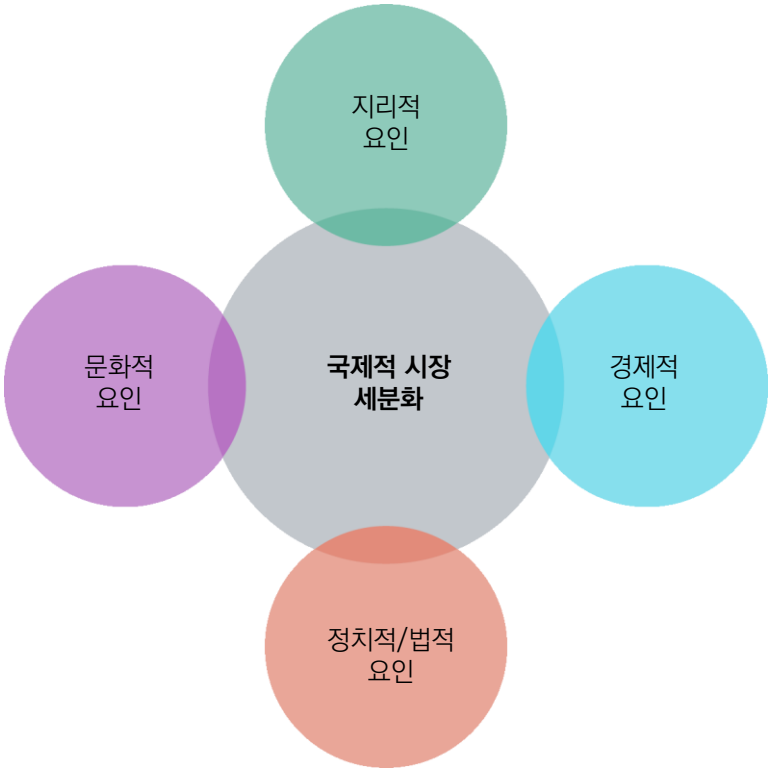


그림 5.8 국제적인 시장 세분화 (출처: 저작권 Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

문화·경제적으로 매우 비슷하지만, 이웃한 아일랜드와는 큰 차이를 보인다. 또 서아프리카 사람들은 복장, 음식, 음악에서 유사성을 보이지만, 이는 서아프리카 밖의 다른 그룹과는 크게 다르다.

마케터는 또한 국가의 인프라(도로, 하수 처리, 통신, 수도, 전력 등)도 고려해야 한다. 제품이 훌륭하더라도 인프라가 열악하면 소비자에게 도달하기 어렵기 때문이다. 중국의 일대일로(Belt and Road Initiative, BRI)는 철도, 파이프라인, 고속도로, 항만 개발을 통해 80여 개국 이상에 영향을 미칠 대규모 프로젝트로, 이러한 인프라적 요인의 대표적 사례이다.

정치·법적 요인 기반 세분화

국제적인 시장에서는 정치적·법적 요인도 중요한 세분화 기준이다. 예를 들어, 정부 형태와 안정성, 외국 기업에 대한 개방성, 통화 규제, 관료제의 복잡성 등이 포함된다. 또한 관세, 수입 쿼타, 환율 규제, 현지 생산 의무와 같은 정책도 국제 무역에 큰 영향을 미친다.

2022년 러시아의 우크라이나 침공 이후 미국, EU, 영국은 러시아에 대규모 제재를 가했다. 예컨대 영국은 일부 러시아 수입품에 35%의 세금을 부과했으며, McDonald's, Coca-Cola, Starbucks

Marks & Spencer 같은 기업들은 러시아 내 운영을 중단하거나 철수했다. 이는 제재가 국제 무역과 시장 진출에 얼마나 큰 영향을 미칠 수 있는지 보여준다.

경제적 요인 기반 세분화

경제적 요인에는 경제 발전 수준과 인구의 소득 수준이 포함된다. 이는 흔히 선진국, 개발도상국, 저개발국으로 구분된다.

- **선진국**: 산업화 수준이 높고 소득 수준이 높으며, 생활 수준과 기대수명도 높다. 실업률과 빈곤율이 낮다. 2020년 기준 UN은 36개국을 선진국으로 분류했으며, 모두 북미, 유럽, 아시아·태평양 선진국 지역에 속했다.
- **개발도상국**: 생활 수준과 1인당 소득이 낮고 산업화 속도가 느리다. 실업률과 빈곤율이 높으며, 영아 사망률도 상대적으로 높다. UN은 126개국을 개발도상국으로 분류했다.
- **저개발국**: 산업화 수준과 생활 수준이 가장 낮으며, 인프라(도로, 수도, 전기 등)도 미비한 경우가 많다. 이 경우 시장 잠재력은 존재할 수 있으나 실제 유통은 매우 어렵다.

문화적 요인 기반 세분화

공통 언어, 종교, 가치관, 태도와 같은 문화적 요인도 세분화의 기준이 된다. McDonald's는 "글로벌하게 생각하고, 로컬하게 행동하라(think global, act local)" 전략을 사용한다. 인도에서는 소고기를 먹지 않는 고객을 위해 콘·치즈 패티로 만든 Maharaja Mac을 도입하고, "Social Burger"라는 이름으로 공동체적 경험을 강조했다.

광고 역시 현지화된다. 싱가포르에서는 야간 문화에 맞춘 광고를, 영국에서는 어린이를 겨냥한 해피밀 광고를 제작했다. Burger King 또한 일본의 Spicy Shrimp Whopper, 이스라엘의 SufganiKing, 노르웨이의 사우나 버거 경험처럼 다양한 현지 메뉴와 마케팅을 진행한다. 특히 문화 연구에 유용한 모델은 Geert Hofstede의 문화 차원 이론이다. 그는 IBM 직원을 대상으로 한 연구에서 다섯 가지 문화 차원을 제시했으며, 이 중 네 가지가 마케팅에 직접적 영향을 준다:

- 권력 거리 지수(PDI): 권력 불평등 수용 정도. 미국은 40점(중간 이하)으로, 권력 수용이 적은 편이다.
- 개인주의 대 집단주의(IDV): 개인 목표와 집단 목표 중 어느 쪽을 중시하는가. 미국은 91점으로 매우 높은 개인주의 국가다.
- 불확실성 회피(UAI): 위험과 모호성을 회피하려는 정도. 미국은 46점으로 중간 수준이며, 이탈리아(75), 폴란드(93)는 높다.
- 남성성/여성성(MAS): 성 역할에 대한 가치. 일본은 높은 남성성 지수, 미국과 캐나다는 낮은 남성성 지수를 보인다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 한 사회가 위험이나 모호성을 회피하는 정도를 평가하는 Hofstede의 문화 차원은 무엇인가?
A) 남성성/여성성
B) 불확실성 회피
C) 권력 거리 지수
D) 개인주의 대 집단주의

2. Jamal의 회사는 서아프리카 시장에 진출하려 하지만, 도로·항만·공항 등 제품 유통 인프라를 먼저 확인하려 한다. Jamal이 검토하는 요소는 무엇인가?
A) 인프라
B) 정부 안정성
C) 인플레이션과 실업률
D) 문화

3. Alexis는 일본에서 영업 프레젠테이션을 하는데 자신이 유일한 여성임을 깨달았다. 이는 일본이 높은 _____을 가졌음을 시사한다.
A) 불확실성 회피 정도
B) 개인주의 지수
C) 권력 거리 지수
D) 남성성 지수

4. Jose의 회사는 베네수엘라에서 제품을 판매하려 하지만, 마케팅 부서는 현지의 높은 인플레이션율을 우려한다. 이는 어떤 요인인가?
A) 지리적 요인
B) 정치적 요인
C) 경제적 요인
D) 문화적 요인

5. 한 사회에서 성별 역할이 얼마나 중시되는지를 평가하는 Hofstede의 문화 차원은 무엇인가?
A) 권력 거리 지수
B) 남성성/여성성
C) 불확실성 회피
D) 개인주의 대 집단주의

5.4 효과적인 시장 세분화의 핵심 요소

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 효과적인 시장 세분화의 필수 요소를 나열하고 설명한다.

효과적인 시장 세분화의 필수 요소

효과적이고 성공적인 시장 세분화를 위한 필수 요소를 기억하기 쉽게 각 요소들의 앞 글자를 따서 약자 ADAMS를 만들었다.

- 접근 가능 해야(accessible)
- 차별화 되어야(differentiable)
- 실행 가능 해야(actionable)
- 측정 가능 해야(measurable)
- 충분한 규모가 되어야(substantial)

첫째, 시장 세분은 접근 가능해야 한다. 마케팅 부서의 강점과 능력을 고려했을 때, 그 세분 시장의 소비자들에게 합리적인 비용으로 도달할 수 있는가? 예를 들어, 특정 세분 시장이 옥외 광고, 소셜 미디어 캠페인, TV 인포머셜, 인쇄 광고에 더 효과적으로 반응한다는 사실을 발견했다면, 귀 조직은 그 세분 시장에 도달할 수 있는 역량(그리고 예산)을 보유하고 있는가?

둘째, 시장 세분은 차별화 가능해야 한다. 이상적으로, 한 세분 시장은 내부적으로 동질적이어야 한다(즉, 그 세분 내의 소비자들은 유사한 선호와 특성을 가져야 함). 그러나 외부적으로는 이질적이어야 한다(즉, 다른 세분들은 서로 뚜렷이 구별되고 달라야 함). 세분 시장들 간의 차이를 명확히 정의해야만, 그들에게 향한 마케팅 프로그램이 중복 없이 실행될 수 있다.

셋째, 시장 세분은 실행 가능해야 한다. 그 세분을 목표로 한 마케팅 전략을 실행하는 것이 실질적으로(또는 수익성 있게) 가능한가? 시장 세분은 특정 마케팅 전략에 반응할 수 있어야 하며, 인지, 관심, 구매와 같은 결과가 쉽게 수량화될 수 있어야 한다.

넷째, 시장 세분은 측정 가능해야 한다. 판매 가치나 고객 수 측면에서 시장 세분의 크기를 정확히 추정할 수 있어야 하며, 그래야만 그 세분에 대해 노력을 기울일지 여부, 어떻게, 어느 정도로 집중할지를 결정할 수 있다.

마지막으로, 세분 시장은 충분한 규모가 되어야 한다. 제품이나 서비스를 마케팅하기에 너무 작은 집단에 자원을 낭비하는 것은 의미가 없다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. Mateus는 소비재 회사의 마케터이다. 그의 회사는 새로운 아침 음료를 마케팅하는 것을 고려하고 있지만, Mateus는 새로운 제품 개발 과정이 가치 있을 만큼 타겟 고객이 충분한지 확실히 하고 싶어 한다. Mateus가 분석하고 있는 시장 세분화의 필수 요소는 무엇인가?
A) 접근 가능성
B) 차별화 가능성
C) 실행 가능성
D) 측정 가능성

2. Wall Enterprises는 마케팅 리서치로 확인된 한 세분 시장을 대상으로 신제품을 개발하는 것을 고려하고 있다. 그러나 리서치에 따르면, 시장 세분은 원래 예상보다 작을 수 있다. 이것은 어떤 시장 세분화의 필수 요소를 반영하는가?
A) 접근 가능성
B) 차별화 가능성
C) 충분한 규모
D) 실행 가능성

3. Alma는 신서비스를 위한 세분 시장을 확인한 뒤, 그녀의 회사가 그 시장의 소비자들에게 회사의 자원 제약 내에서 예산을 고려하여 도달할 수 있는지 분석하고 있다. Alma가 분석하고 있는 시장 세분화의 필수 요소는 무엇인가?
A) 접근 가능성
B) 실행 가능성
C) 충분한 규모
D) 측정 가능성

4. Idris는 회사의 신제품을 위한 잠재적 시장 세분에 대해 리서치하고 있다. 그는 제품이 상당한 가능성을 지니고 있음에도 불구하고 광고 캠페인이 회사의 예산을 넘어설 것이라는 점을 우려하고 있다. Idris의 분석에서 부족해 보이는 시장 세분화의 필수 요소는 무엇인가?
A) 차별화 가능성
B) 충분한 규모
C) 측정 가능성
D) 접근 가능성

5. 타겟 시장을 선택할 때 필수 요소 중 하나는 시장의 크기를 판매량이나 고객 수 측면에서 정확히 결정할 수 있는 능력을 의미한다. 이는 무엇인가?
A) 실행 가능성
B) 차별화 가능성
C) 측정 가능성
D) 충분한 규모

5.5 타겟 시장 선택

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 타겟 시장을 정의하라.
- LO2. 타겟 시장 전략을 설명하라.

타겟 시장정의

결국, 시장을 세분화하는 목적은 고객 집단 간의 차이를 강조하여, 마케팅 노력과 자원을 집중해야 할 그룹을 결정하는 것이다—그것이 바로 타겟 마켓이다(사진 5.9).

사진 5.9 타겟 마케팅은 고객 집단을 세분화하고, 제품이나 서비스를 구매할 가능성이 가장 높은 세분시장에 마케팅 자원을 집중하는 것이다. (출처: "Three Arrows in the Centre of a Dart Board" by Marco Verch/flickr, CC BY 2.0)

타겟 마켓을, 당신의 마케팅 자원을 구매 가능성이 더 높은 세분시장에 집중하는 것으로 생각하라. 결론적으로, 타겟 마케팅은 고객에게 도달하고 비즈니스를 창출하는 보다 효율적이고 효과적이며 저렴한 방법이다. 이는 전체 시장의 단순한 하위 집합이다.

타겟 마켓은 타겟 오디언스와 같지 않다는 점을 기억해야 한다. 타겟 오디언스는 더 좁은 개념으로, 실제로 제품을 구매할 것으로 예상되는 소비자 집단을 의미한다. 오디언스는 타겟 마켓과 겹칠 수도 있고 겹치지 않을 수도 있다. 예를 들어, 아동용 장난감은 타겟 마켓이 6세에서 12세 사이의 남자아이일 수 있지만, 실제로 장난감을 구매하는 사람은 남자아이의 부모(즉, 타겟 오디언스)이다. LEGO가 이 개념을 어떻게 잘 활용했는지 살펴보자.

마케팅 실무

LEGO

그림 5.10 LEGO의 세분화 전략은 구매 결정을 내리는 부모, 그리고 자녀 교육에 관심 있는 부모에게 마케팅 자원을 집중하는 것이다. (출처: "Lego" by Slack pics/flickr, CC BY 2.0)

장난감 제조업체의 주요 타겟 마켓이 아이들이라고 생각할 수도 있지만, 똑똑한 장난감 마케터들은 실제로 부모가 아이들을 위해 장난감을 구매한다는 것을 알고 부모에게도 마케팅해야 한다는 것을 안다. LEGO의 마케터들(그림 5.10 참고)은 이를 잘 파악했고, 아이들에게는 재미를 제공하면서 부모에게는 교육적인 "반전"을 함께 전달하여 브랜드를 부모가 인정하는 브랜드로 만들었다.

LEGO는 자사의 제품을 아이들에게 창의적 활동의 기회로 브랜딩할 뿐만 아니라, 과학, 기술, 공학, 예술, 수학을 통합하는 학습 접근법인 STEAM에 대한 관심을 키우는 기회로 브랜딩한다. 예를 들어, 자사의 한 웹사이트는 유치원부터 중학교까지 아이들을 위한 교육용 세트를 제공하여 장난감을 통한 학습을 촉진한다. 또 다른 웹사이트에는 LEGO 블록을 활용한 장난기 많은 양육에 관한 팁이 모여 있다. 또한 일일 LEGO 챌린지, 매일 만들기 챌린지, LEGO 가정 학습용 레슨을 위한 웹사이트도 운영한다.

오늘날 부모들은 안전하고 재미있으면서 학습에도 도움이 되는 장난감을 자녀에게 사 주기를 원한다. LEGO는 타겟 오디언스의 마음(과 지갑)을 사로잡는 데 성공한 것으로 보인다.

타겟 마케팅에서 또 하나의 중요한 개념은 구매자 페르소나(buyer persona)**라고 알려진 것이다. 구매자 페르소나는 이상적인 고객을 반(半)허구적으로 나타낸 것으로, 마케터가 타겟 시장을 이해하고 관계를 형성하도록 돕는다. 구매자 페르소나는 마케터가 자신들이 판매하고 있는 대상들을 "시각화"하여, 마케팅 메시지를 미세 조정할 수 있도록 돕기 위한 것이다.

Best Buy는 정확히 이런 방식으로 페르소나를 사용했다. 그들의 구매자 페르소나는 "Buzz"(젊은

기술 열광자), "Barry"(부유한 전문직 종사자), "Ray"(가족 중심의 남성), 그리고 "Jill"(가정의 주된 쇼핑 담당이지만 보통 전자제품 매장은 피하는 축구 엄마)이다.

구매자 페르소나에는 일반적으로 무엇이 포함되는가? 몇 가지 예시는 다음과 같다.

- **이름.** Best Buy가 했던 것처럼 만들어진 이름을 포함하는 것이 우스꽝스럽게 보일 수도 있지만, 이는 마케팅 팀이 고객에 대해 더 쉽게 논의하고 그들에게 도달하기 위한 계획을 세울 수 있도록 하기 위해서이다.
- **나이.** 페르소나의 나이(또는 연령대)는 세대별 특성을 이해할 수 있게 한다. 앞서 나이를 시장 세분화의 방법으로 사용하는 논의에서 언급했듯이, 같은 연령대의 소비자들은 일반적으로 공통된 특성과 구매 선호를 공유하는 경향이 있다.
- **관심사.** 구매자 페르소나의 관심사는 취미나 여가 시간에 하는 활동과 같은 것들을 설명한다.
- **미디어 이용.** 구매자 페르소나는 어떤 미디어 플랫폼을 사용하는가? 텔레비전, 라디오, 인터넷? 이는 마케터가 이러한 "사람들"에게 마케팅 메시지를 전달할 수 있는 채널을 알기 때문에 중요하다.
- **재정(finances).** 구매자 페르소나의 소득 및 기타 재정적 특성은 어떤 유형의 제품이나 서비스가 이들의 흥미를 끌 수 있을지를 파악하는 데 도움이 된다. 이러한 재정적 특성은 또한 이 고객들에게 도달하는 데 성공할 수 있는 가격대와 프로모션을 결정하는 데에도 도움을 준다.
- **브랜드 친밀도.** 그들은 특정 브랜드를 좋아하는가? 그렇다면 이는 마케터에게 어떤 유형의 콘텐츠에 그들이 가장 잘 반응하는지에 대한 귀중한 정보를 제공할 수 있다.

타겟 시장전략

지금까지는 시장을 세분화하고 타겟 마켓을 선택하는 방법을 논의했다. 이제는 회사가 하나 이상의 세분시장에 노력을 집중할지, 아니면 대량 시장(mass market)을 대상으로 할지를 결정하는 것은 마케터에게 달려 있다. 이 선택이 회사의 마케팅 믹스와 포지셔닝의 핵심 요소를 결정한다. 네 가지 일반적인 타겟 마케팅 전략이 있으며, 이는 사진 5.11에 설명되어 있다.

이제 이러한 전략 각각을 좀 더 자세히 살펴보자.

비차별적 마케팅 (대량 마케팅)

때로는 고객 특성에 뚜렷한 구분이 없는 경우가 있다. 이런 경우, 각각의 타겟 시장을 위해 별도의 마케팅 믹스를 개발하는 데 드는 비용은 재정적으로 타당하지 않다. 이럴 때 회사는 전체 시장을 대상으로 단일한 마케팅 믹스를 사용할 것을 결정할 수 있다.

전체 시장을 하나의 큰 애플 파이로 상상해 보자. 비차별적 마케팅에서는 회사가 파이의 한 조각이나 몇 조각만 가져가는 것이 아니라 전체를 가져간다. 비차별적 마케팅의 개념은 매우 단순하다. 가능한 한 많은 사람들에게 도달하고, 그들이 당신의 제품이나 서비스에 합류하길 기대하는 것이다. 대중 마케팅은 보통 대부분(혹은 모든) 사람들이 항상 필요로 하거나 원츠를 가지는 제품이나 서비스에 사용된다. 예를 들어 거의 모든 사람이 구매하는 제품인 청량음료를 생각해 보라. 이제 Coca-Cola 같은 브랜드의 광고 메시지를 떠올려 보라—TV 광고, 잡지 광고, 빌보드, 검색 엔진 배너 광고 등 끝없이 이어진다. 이것이 바로 대중 마케팅의 특징이다.

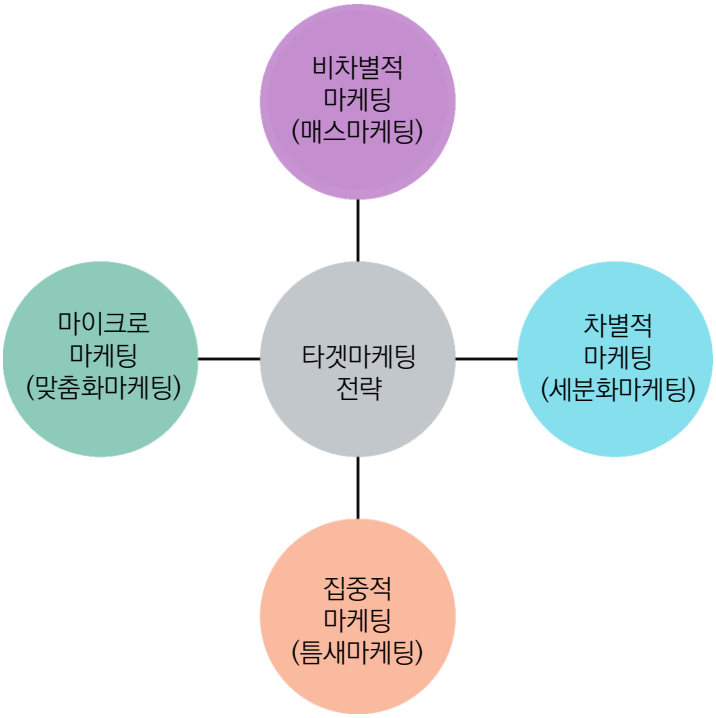


그림 5.11 타겟 마케팅 전략 (출처: Copyright Rice University, OpenStax, under CC BY 4.0 license)

비차별적 마케팅의 가장 큰 장점 중 하나는 훨씬 더 큰 규모에서 광고를 할 수 있는 범위와 비용 효율성이다. 모든 마케팅 메시지는 다양한 미디어 채널에 배포될 수 있으며 잠재적으로 수백만 소비자에게 도달할 수 있다. 여기서 규모의 경제가 작동한다: 판매량이 많으면 생산은 덜 비싸지고 비용은 더 많은 상품에 분산될 수 있다. 이는 소규모의, 더 정밀하게 타게팅된 청중을 위해 제품을 생산하는 회사들과 비교했을 때 큰 장점이다. 마치 Sam's Club이나 Costco에서 대량으로 구매하는 것과 같다—제품을 많이 사면 가격이 더 낮아진다. 비차별적 마케팅을 사용하는 회사들은 동일한 경험을 한다.

차별적 마케팅 (세분화 마케팅)

이제 그 애플 파이(전체 시장)를 다시 가져와 보자. 이번에는 전체를 가져가는 대신 일부만 가져갈 것이다. 아마도 몇 조각만 가져가거나, 어쩌면 더 많이 가져갈 수도 있다. 얼마나 많은 타겟 시장을 서비스하려는지에 따라 달라진다. 이것이 차별적 마케팅의 전제이다.

이러한 유형의 시장 타게팅은 가장 흔한 것 중 하나이다. 회사는 여러 개의 타겟 시장을 찾아내고 각각을 위해 별도의 집중된 전략을 설계한다. 각 세분시장을 서비스하기 위해 별도의 브랜드가 개발된다. 예를 들어 Nike를 생각해 보라. 대부분의 의류 회사들처럼, Nike는 서로 다른 세분시장를 위해 다른 제품을 제공한다. Nike가 비즈니스를 시작했을 때 창립자들은 경쟁적인 장거리 주자들이었기 때문에, 자신들과 같은 사람들을 러닝화 시장의 한 세분시장으로 타게팅했고 브랜드는 급성장했다. 그러나 비즈니스를 성장시키기 위해, Nike는 이제 세 개의 세분시장—여성, 젊은 운동선수, 그리고 주자—에 초점을 맞추고 있다.

자동차 시장은 또 하나의 명확하게 세분화된 시장의 좋은 예이다. 일상에서 주위를 둘러보면 사람들이 서로 다른 종류의 차량을 원한다는 것을 명확히 알 수 있다—소형차, 대형차, SUV, 트럭, 하이브리드, 그리고 고급차. GM, Ford, Toyota, Honda 같은 많은 자동차 제조업체들은 일반적으로 대부분 또는 모든 세분시장을 위한 차량을 제공한다. 예를 들어 Honda의 라인업에는 CR-V 소형 SUV, Civic 소형차, 중형 세단 Honda Accord, 대형 SUV, 그리고 심지어 미니밴도 포함되어 있다.

집중적 마케팅 (틈새 마케팅)

이제 같은 애플 파이(전체 시장을 나타낸다)를 가져와서 단 한 조각만, 그것도 아마 작은 조각만 가져간다고 해 보자. 이것이 집중적 마케팅이다.

집중적 마케팅은 회사가 다른 타겟 시장을 알아내지 못했다는 뜻이 아니다. 단지 그 모든 시장을 서비스하지 않기로 선택한다는 뜻이다. 일부 시장은 매력적이지 않을 수 있고, 다른 시장은 회사의 비즈니스 강점과 맞지 않을 수 있다. 따라서 회사는 단일한 마케팅 믹스로 오직 하나의 타겟 시장에 집중한다. 모든 마케팅 노력을 그 특정 세분시장에 쏟아부어 경쟁자들보다 그것을 "소유"하고 강력한 브랜드 충성심을 창출하는 것을 목표로 한다.

집중적 마케팅의 좋은 예는 친환경 화장품 소매업체 LUSH이다. LUSH는 윤리적 구매와 수제 제품의 순수성을 옹호하며, 제품 시험에 동물을 사용하지 않는다. 사실 그들의 웹사이트 절반 이상은 동물 실험 반대, 플라스틱 패키징 과다 사용 반대, 그리고 환경 인식 제고에 할애되어 있다. 또한 회사는 친환경 패키징과 유기농 원료로 경쟁사와 차별화한다.

이는 소규모 기업이나 자원이 제한된 기업에 현명한 전략이다. 너무 많은 시장 세분시장에서 경쟁하려 한다면 자원이 분산될 수 있기 때문이다. 또한 R&D와 마케팅이 다양한 고객 기반이 아니라 한 집단의 고객 니즈를 이해하고 충족시키는 데 집중할 수 있다는 부가적 이점이 있다.

마이크로마케팅 (맞춤형 마케팅)

마이크로마케팅은 집중적 마케팅보다 한 단계 더 나아가, 수집된 특정 정보에 기반하여 틈새 시장 내 개별 그룹을 타겟팅한다.

마이크로마케팅의 좋은 예로 부동산 산업을 생각해 보라. 부동산 중간상은 상업용 매매나 주거용 매매를 전문으로 할 수 있다. 주거용 매매 범위 안에서도, 새 건축, 고급 부동산, 토지와 개발, 55세 이상 커뮤니티, 농장/목장/승마 부동산에 특화할 수 있다.

이제 특정 도시 지역에서 비싼 집을 찾고 있다고 가정해 보자. 아마도 당신은 특정 가격대의 부동산을 다루는 데 명성을 쌓았고, 당신이 이사하고자 하는 지역을 잘 아는 중간상에게 연락할 것이다. 그 중간상은 당신의 특정 니즈와 요구를 고려하고, 가능한 많은 요구 조건을 충족하는 부동산을 찾기 위해 노력을 기울일 것이다. 이것이 마이크로마케팅이다.

Stitch Fix는 마이크로마케팅을 사용하는 또 하나의 좋은 예이다. Stitch Fix는 남성, 여성, 아동을

위한 온라인 퍼스널 스타일링 서비스로, 기계 학습, 데이터, 알고리즘, 그리고 인간 스타일리스트를 결합해 의류와 액세서리를 집 앞으로 배송한다. 이 회사는 각 고객에 대해 "85개의 의미 있는 데이터 포인트"를 사용하며, 이 데이터 포인트에 기반해 고객이 원할 만한 의류 선택을 예측한다. 만약 고객이 그 제품을 좋아하지 않으면, 30일 이내에 선불, 인쇄 가능한 레이블로 그냥 반송할 수 있다. 이것보다 더 개인화된 것은 없다!

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. M&M's는 모든 연령대를 대상으로 하며, (입에서는 녹고 손에서는 녹지 않는) 캔디를 찾는 모든 이들에게 어필한다. M&M's는 어떤 타겟 마케팅 전략을 사용하는가?

A) 차별적 마케팅 B) 집중적 마케팅
C) 비차별적 마케팅 D) 마이크로마케팅

2. _____은(는)이상적인 고객의 반가상적 표현으로, 당신이 제품 및/또는 서비스를 마케팅하려는 청중을 이해하고 연관짓는 데 도움이 된다.

A) 구매자 페르소나 B) 타겟 시장
C) 틈새 시장 D) 브랜드 애착(affinity)

3. Lefty's는 왼손잡이 가위를 비롯해 왼손잡이 노트와 같은 특정 제품을 왼손잡이 인구를 위해 만드는 소매점이다. Lefty's는 어떤 타겟 마케팅 전략을 사용하는가?

A) 비차별적 마케팅 B) 차별적 마케팅
C) 집중적 마케팅 D) 마이크로마케팅

4. 한 러닝화 회사가 재활용 및 재생 가능 소재로 만든 지속 가능한 운동화를 환경에 관심 있는 운동선수를 위해 디자인하고, 또한 속도를 중시하는 주자를 위해 쿠션이 적은 퍼포먼스 모델의 러닝화를 디자인한다. 이 러닝 회사는 어떤 타겟 마케팅 전략을 사용하는가?

A) 집중적 마케팅 B) 비차별적 마케팅
C) 차별적 마케팅 D) 마이크로마케팅

5. 55places.com은 미국 내 활동적인 성인 "은퇴" 커뮤니티를 위한 웹사이트이다. 이 사이트는 편향 없는 정보, 현재 주택 매매 목록, 평면도, 사진, 제3자 리뷰를 제공한다. 웹사이트에 나열된 모든 커뮤니티는 55세 이상 거주자만을 위한 것이다. 이 회사는 어떤 타겟 마케팅 전략을 사용하는가?

A) 비차별적 마케팅 B) 차별적 마케팅
C) 마이크로마케팅 D) 집중적 마케팅

5.6 제품 포지셔닝

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 제품 포지셔닝을 정의한다.
- LO2. 제품 포지셔닝 접근법을 설명한다.
- LO3. 포지셔닝 진술과 지각 맵(perceptual map)을 설명한다.

제품 포지셔닝 정의

지금까지 당신은 세분화 프로세스를 사용하여 시장을 서로 다른 고객 집단으로 나누었고, 마케팅 노력을 집중하려는 고객 집단(들)을 결정했다—타겟 마케팅 프로세스이다. 제품 포지셔닝은 조직이 제품이나 서비스에 대해 시장이 어떻게 생각하고 느끼기를 원하는지를 결정하고 전달하는 프로세스이다.

이 세 번째이자 마지막 단계는 세분화, 타게팅, 포지셔닝 모델, 즉 STP 모델로 알려진 것에 포함된다. STP 모델을 사용하면 회사는 시장을 세분화하고, 타겟 시장을 선택하고, 제품과 서비스를 기존 마켓플레이스에 포지셔닝한다(그림 5.12 참조). *Positioning: The Battle for Your Mind*라는 책에서 마케팅 구루 Al Ries와 Jack Trout은 "포지셔닝의 기본 접근은 새로운 것을 만들거나 다른 것을 만드는 것이 아니라, 이미 마음속에 있는 것을 조작하는 것이다."61라고 썼다.

그림 5.12 STP 모델 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

STP 모델은 가장 가치 있는 고객을 알아내고, 특별히 그 고객을 겨냥한 제품과 마케팅 메시지를 개발하는 데 도움이 된다. 이를 통해 각 시장 세분시장과 보다 의미 있게 상호작용할 수 있으며, 메시지를 개인화하여(그리고 더 많은 제품을 판매하기를 기대하면서) 전달할 수 있다.
예를 들어, Marriott International은 특정 소비자 집단을 타겟으로 하는 여러 호텔 체인을 소유하고 있다:

- Courtyard by Marriott는 고급과 모든 편의시설을 원하지 않는 장거리 여행객에 초점을 맞춘다. 그들은 단지 여행 중 머무를 수 있는 기본적이고 깨끗한 호텔을 원한다.
- Ritz-Carlton 호텔은 본질적으로 더 고급스럽고, 더 많은 고급과 편의시설을 위해 프리미엄 가격을 지불하는 것을 개의치 않는 여행객을 타겟으로 한다.
- Marriott ExecuStay 호텔은 장기 체류 장소(즉, 장기 체류 호텔)가 필요한 전문가들을 대상으로 한다.

이러한 타겟 그룹은 호텔 숙박에서 매우 다른 것을 찾기 때문에, Marriott는 각 특정 그룹의 고유한 원츠와 니즈에 소구하도록 마케팅 메시지(와 호텔)를 맞춘다.

보듯이, STP 프로세스의 이 마지막 단계에서는 가장 가치 있다고 판단한 고객 세분시장을 타겟으로 하여 어떻게 가장 효과적으로 제품을 포지셔닝할 수 있는지 먼저 확인한 후, 그들에게 도달하는 데 가장 효과적인 마케팅 믹스를 맞추어야 한다.

제품 포지셔닝 접근법

마케팅에서 제품 포지셔닝에는 두 가지 주요 유형이 있다: 정면 경쟁(head-to-head) 포지셔닝과 차별화(differentiation) 포지셔닝. 둘 다 살펴보자.

정면 경쟁 포지셔닝

정면 경쟁 포지셔닝은 비교에 초점을 맞춘다. 이는 동일한 시장에서 유사한 제품 속성으로 경쟁자와 직접적으로 경쟁하는 것을 포함한다. 예를 들어, 당신이 쇼핑몰의 작은 키오스크에서 갓 구운 프레첼을 판매한다고 상상해 보자. 만약 당신의 키오스크가 반죽을 처음부터 다른 맛으로 직접 만들고, 경쟁자가 가공된 냉동 반죽만 사용한다면, 당신은 고객들의 마음속에서 이 차별점을 강조함으로써 프레첼 비즈니스를 경쟁자들과 구분할 수 있다.

고전적 예는 Avis(자동차 렌터카 회사)가 시장 선두주자인 Hertz와 정면으로 맞서는 광고 캠페인을 시작했을 때이다. Avis는 자신을 Hertz와 비교하는 데 초점을 맞췄고, "당신이 단지 2등이라면, 더 열심히 노력한다. 그렇지 않으면."이라는 슬로건을 사용하여 시장에서 자신의 위치를 판매 포인트로 삼았다. 이 캠페인은 Avis를 Hertz의 직접 경쟁자로 포지셔닝했을 뿐 아니라 독특한 일을 했다: 약점이었던 언더독 지위를 자산으로 바꾼 것이다. 결과는? 광고 이전에 Avis는 연간 320만 달러를 잃고 있었지만, 광고 이후 성과가 개선되어 120만 달러를 벌었다. 놀랍게도, 그것은 10년 넘게 Avis가 처음으로 수익을 낸 때였다.

학습 링크

정면 경쟁 포지셔닝의 사례

정면 경쟁 포지셔닝의 또 다른 좋은 예는 Wendy's이다. 몇 년 전 Wendy's는 소고기를 절대 냉동하지 않고 항상 신선하게 제공한다고 주장하며 경쟁자들, 특히 McDonald's와 정면으로 맞서는 광고 캠페인을 시작했다. 2018년 Super Bowl에서 Wendy's가 McDonald's와 정면 승부하는 광고를 확인해 보라. https://youtu.be/mZMnXwpfx08

차별화 포지셔닝

차별화 포지셔닝은 경쟁사 대비 제품이나 서비스의 독특한 특성을 강조하는 것이다. 정면 경쟁 포지셔닝과 유사하게, 당신은 자신의 제공물에 집중하고 고객들이 경쟁사 제품 대신 당신의 제품이나 서비스를 구매하도록 설득하려 한다. 그러나 정면 경쟁 포지셔닝과 달리 동일한 시장에서 경쟁하지 않고, 새로운 시장을 발굴하고, 당신이 규정한 독특한 특성 때문에 당신의 제공물에 관심이 있을 수 있는 고객을 찾으려 한다. 일반적인 차별화 전략은 소비자들의 주의를

제공물의 가치, 품질, 혹은 독창성에 끌도록 한다.

예를 들어, 세계에서 가장 큰 여성 피트니스 프랜차이즈인 Curves는 가정 기반 운동 루틴과 전통적인 헬스클럽에 대한 대안으로 성공했다. Curves 시설의 경험은 전형적인 헬스클럽과 완전히 달랐다. 기계들이 TV를 향해 줄지어 놓이는 대신, Curves는 회원들 간의 상호작용을 촉진하기 위해 기계를 원형으로 배치했다. 거울은 거의 없거나 전혀 없었고, 남성들의 시선도 없었다. 결과적으로 Curves는 다른 건강 및 운동 개념과 정면 경쟁하지 않았고, 오히려 새로운 수요를 창출했다.

포지셔닝 진술

다른 대학 과정에서 비전 선언문(vision statement)과 미션 선언문(mission statement) 같은 용어를 들어봤을 것이다. 여기에 세 번째 용어—포지셔닝 진술—을 추가한다. 본질적으로, 포지셔닝 진술은 브랜드, 제품, 서비스, 타겟 시장을 간략히 설명한다. 이는 브랜드가 고객의 니즈를 어떻게 충족하는지를 정의할 뿐만 아니라, 경쟁사보다 왜 더 잘하는지도 명확히 하려 한다. 그것은 "이 제품이나 서비스로 고객들이 어떤 경험을 하기를 원하는가?"라는 질문에 답한다.

포지셔닝 진술을 작성하기 위한 템플릿은 풍부하다. 몇 가지 예시는 다음과 같다:

- [당신의 브랜드]는 [당신의 제공물/경쟁사보다 더 낫게 만드는 이점]을 [고객]에게 제공한다. 그 고객들은 [고객 니즈]를 가진다. 왜냐하면 [고객이 당신이 경쟁사보다 낫다고 믿어야 하는 이유] 때문이다.
- [타겟 청중]을 위해, [브랜드명]은 [당신의 시장]이며, [당신의 차별화 요소]를 전달하여 그들이 [최종 이익]을 얻을 수 있게 한다. 왜냐하면 [당신의 증거] 때문이다.

이제 이러한 템플릿이 실제로 어떻게 작동하는지 보기 위해, 아마도 잘 알고 있을 회사들의 포지셔닝 진술 예를 보자:

- Amazon: "다양한 제품을 빠른 배송으로 온라인에서 구매하고자 하는 소비자를 위해, Amazon은 원스톱 온라인 쇼핑 사이트를 제공한다. Amazon은 고객 집착, 혁신에 대한 열정, 운영 우수성에 대한 헌신으로 다른 온라인 소매업체와 차별화된다."
- Apple: "최고의 퍼스널 컴퓨터나 모바일 기기를 원하는 개인을 위해, Apple은 가장 혁신적인 제품으로 기술을 선도한다. Apple은 기술 연구와 발전을 강조하고, 비즈니스 모범 사례에 혁신적인 접근을 취한다—자사의 제품과 프로세스가 고객과 지구에 어떤 영향을 미치는지를 고려한다."
- McDonald's: "탁월한 고객 경험을 제공하는 빠른 서비스 레스토랑을 찾는 개인을 위해, McDonald's는 수천 개의 편리한 매장에서 친절한 서비스와 일관성을 제공하는 패스트푸드 산업의 선두주자이다. McDonald's는 운영 개선과 고객 만족에 대한 헌신으로 다른 패스트푸드 레스토랑과 차별화된다."
- Coca-Cola: "고품질 음료를 찾는 개인을 위해, Coca-Cola는 가장 상쾌한 다양한 옵션을 제공한다—각각은 Coca-Cola 브랜드 음료를 즐길 때 고객들에게 긍정적 경험을 만들어낸다. 다른 음료 옵션과 달리, Coca-Cola 제품은 행복을 영감을 주고 고객들의 삶에 긍정적 차이를 만들어내며, 브랜드는 소비자와 고객의 니즈에 강렬히 집중한다."

지각 포지셔닝 맵과 그 사용 방법

지각 맵은 평균적인 타겟 시장 소비자가 당신의 제품을 경쟁사 제품과 비교해 어떻게 지각하는지를 보여주는 시각적 다이어그램이다.

지각 맵은 그래프에서 두 개의 결정 속성을 사용한다. 결정 속성이란 고객이 구매 결정을 내릴 때 사용하는 속성이다. 다시 말해, 소비자들이 당신의 제품이나 서비스 제공물과 관련해 "핫 버튼"이라고 믿는 것이 무엇인지이다. 사용할 수 있는 결정 속성은 다양하다. 가격 대 품질, 당 대 단백질, 또는 그 외 수많은 속성이 있다. 핵심은 이러한 속성들이 소비자가 제품이나 서비스에서 찾는 것을 반영해야 한다는 것이다.

결정 속성을 설정한 후, 제품 제공물을 맵에 표시한다. 예를 들어, 당신의 회사가 노인을 위한 새로운 영양 음료를 출시하려 한다고 가정하자. 높은/낮은 당과 높은/낮은 단백질 같은 결정 속성으로 시작할 수 있다(가격, 맛 등 다른 결정 속성을 사용할 수도 있다). 지각 맵의 1단계는 그림 5.13과 유사할 수 있다.

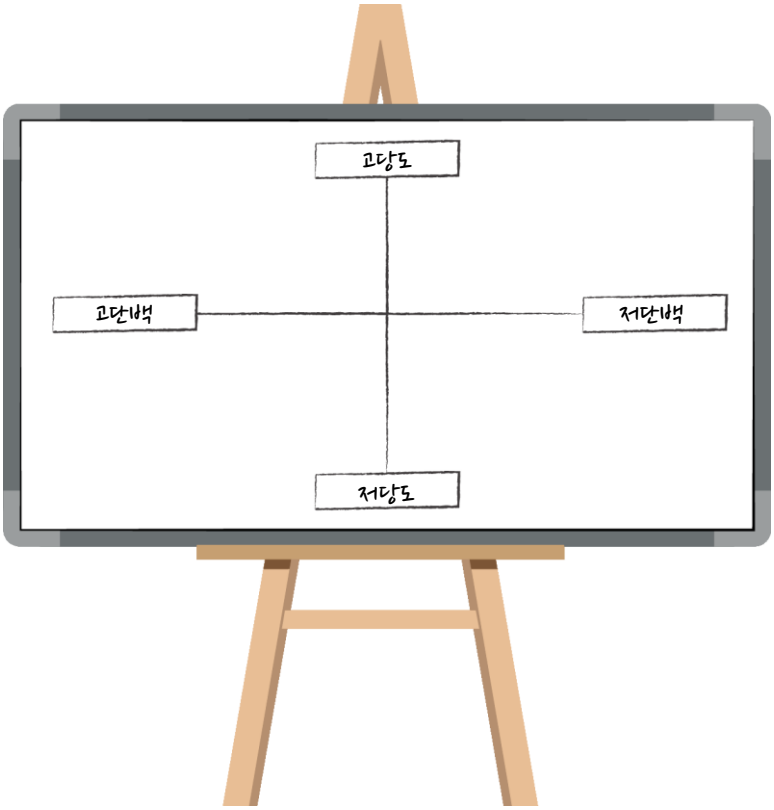


그림 5.13 지각 맵 골격 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스에 따라)

이제 당신의 제공물뿐 아니라 경쟁자의 제공물도 지각 맵에 표시할 차례이다. 이 두 점수의 단순한 결합은 제품 제공물을 맵에 위치시킨다. 이 지각 맵에 모든 경쟁자를 나열할 필요는 없지만, 최소 5~10명의 경쟁자 목록은 시도해야 한다.

경쟁자의 제공물을 지각 맵에 표시하면, 그림 5.14와 유사하게 보일 수 있다(다만 원 안에는 “Brand A,” “Brand B”가 아니라 브랜드명이 들어가야 한다).

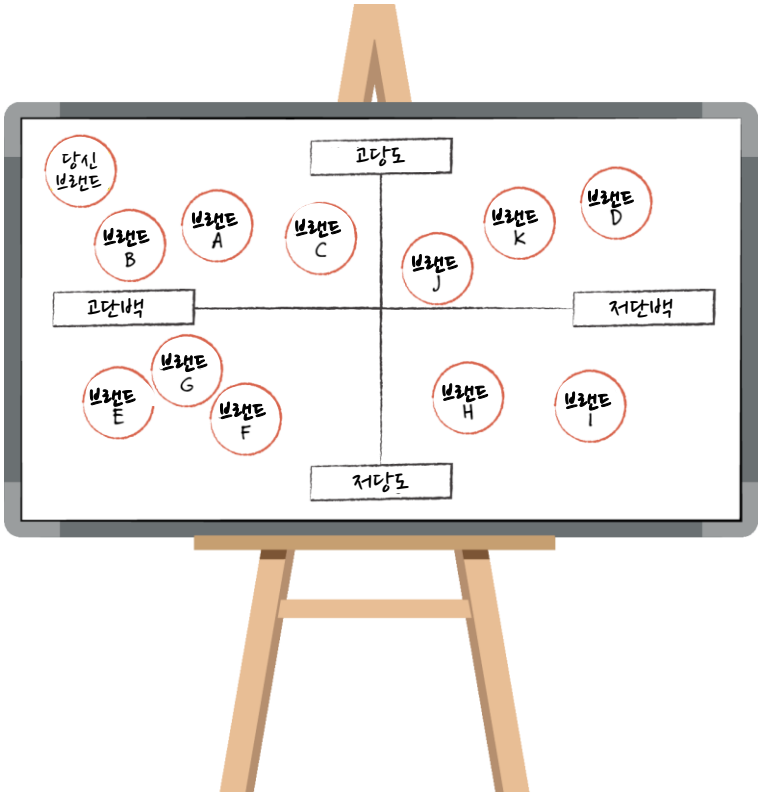


그림 5.14 지각 맵 예시 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스에 따라)

지각 맵을 개발하면, 당신의 제품이나 서비스 제공물이 경쟁사 대비 어디에 서 있는지 더 명확히 알 수 있다. 소비자 태도에 기반해 어떤 브랜드가 당신의 제공물과 같은 공간(또는 거의 동일한 공간)을 차지하고 있는지 보게 된다. 지각 맵에서 살펴봐야 할 것들은 다음과 같다:

- 소비자들의 당신의 제공물에 대한 태도가 당신이 그들이 생각하길 원하는 것과 일치하는가?
- 소비자들의 경쟁사 제공물에 대한 태도가 당신이 생각했던 것과 일치하는가?
- 어떤 경쟁사 제공물이 소비자들에게 당신의 제공물과 가장 가깝다고 지각되는가?

지각 맵은 맵에 어떤 구멍이나 공백이 있는지를 결정할 기회이기도 하다. 이는 새로운 제공물의 잠재 가능성을 시사할 수 있다.

지각 맵을 완성한 후 고려해야 할 다른 사항들은 다음과 같다:

- 소비자들의 당신의 제공물에 대한 태도가 예상과 다르다면, 이러한 소비자 태도를 수정하거나 교정하기 위해 마케팅 행동을 바꿀 필요가 있을 수 있다.
- 소비자들이 경쟁사 제공물을 당신의 것과 매우 유사하게 본다고 가정해 보자. 그렇다면 경쟁자들과 정면 승부하기보다 제공물을 차별화하여 돋보이게 하는 방법을 생각할 필요가 있다.

- 회사의 역량에 기반해 맵의 공백을 채울 수 있다고 생각된다면, 새로운 제공물을 도입하거나 제품의 특성과 속성을 수정하여 제공물을 채워지지 않은 위치로 이동시키는 것을 고려할 수 있다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 다음 중 포지셔닝 진술을 가장 잘 설명하는 것은 무엇인가?
A) 당신의 제공물, 그것이 소비자의 니즈를 어떻게 충족하는지, 그리고 왜 경쟁사 제공물보다 우월한지를 간략히 설명한다.
B) 제품의 잠재 고객이라고 확인된 공유 특성을 가진 집단(들)을 설정한다.
C) 제공물이 마켓플레이스에서 어디에 맞는지, 그리고 왜 경쟁사 제공물보다 나은지를 정의한다.
D) 평균적인 타겟 시장 소비자가 경쟁사 제공물 대비 당신의 제공물을 어떻게 지각하는지를 보여주도록 설계된 시각적 도구이다.

2. STP 프로세스는 _____의 약자이다.
A) 세분화, 타게팅, 포지셔닝
B) 선별, 타게팅, 프로모션
C) 샘플링, 테스트 마케팅, 퍼블리시티
D) 세분화, 훈련(training), 프로모션

3. Build-A-Bear는 소비자들에게 장난감을 수정하고 개인화할 수 있는 능력을 제공하여 봉제 장난감 구매에 변화를 주었다. Build-A-Bear는 어떤 유형의 포지셔닝 전략을 사용했는가?
A) 비차별적 포지셔닝
B) 차별적 포지셔닝
C) 정면 경쟁 포지셔닝
D) 틈새 포지셔닝

4. Artesha는 직업 때문에 길을 나설 때 점심으로 패스트푸드를 원하며, 서비스 속도, 가치, 레스토랑의 청결을 찾는다. 이 요인들은 _____로 불린다.
A) 그녀의 구매자 페르소나
B) 지각 맵
C) 그녀의 결정 속성
D) 포지셔닝 선언문

5. 평균적인 타겟 시장 소비자가 마켓플레이스에서 경쟁 제품들의 포지셔닝을 어떻게 지각하는지를 보여주기 위해 고안된 시각적 기법은 _____로 알려져 있다.
A) 포지셔닝 선언문
B) 정면 경쟁 포지셔닝
C) 차별화 포지셔닝
D) 지각 맵

5.7 표적 마케팅과 윤리적 쟁점

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 타겟 시장 선택의 윤리적 함의를 논의한다.
- LO2. 타겟 마케팅에서 윤리를 보여주는 회사의 사례를 제시한다.

타겟 시장 선택의 윤리적 함의

비윤리적 타겟 마케팅을 이해하기 위해, 먼저 이 영역에서 윤리의 개념을 검토해 보자. 윤리란 사람들이 흔히 "도덕"이라고 부르는 것의 체계적 연구이다. American Marketing Association(AMA)은 명확한 윤리 규정을 가지고 있으며, 마케터들은 이 윤리 강령을 준수할 것으로 기대된다. 윤리적 타겟 마케팅의 문제를 살펴보기 전에, 먼저 마케팅과 다른 비즈니스 분야에 적용되는 일반적인 윤리 개념을 검토하자.

개인과 조직은 도덕적 딜레마에 직면했을 때 도덕적으로 행동하거나—비도덕적으로 행동하기로 선택한다. 도덕적으로 행동할 것인지, 비도덕적으로 행동할 것인지의 결정은 자신에게, 다른 개인들에게, 그리고 사회 전체에 심각한 영향을 미친다. 핵심은 도덕적으로 책임 있는 윤리적 마케터는 소비자와 그들의 정당한 니즈와 원츠에 공감(sympathize)하고 감정이입(empathize)한다는 것이다. 그러나 누가 어떤 목적으로 타겟팅되는가에 따라 도덕적 문제가 있다. 이를 설명하기 위해, 비도덕적이거나 비윤리적이라고 합리적으로 해석될 수 있는 타겟 마케팅 전술의 사례들을 검토해 보자.

민족적·인종적 프로파일링

앞서 이 챕터에서, 한 회사가 제한된 광고 예산을 절약하기 위해 일반 대중 잡지가 아니라 전문 잡지에 목공 장비를 광고하는 예를 사용했다. 셀프 인테리어를 즐기는 사람들, 아마추어 목공인, 혹은 취미로 목공을 하는 사람들은 그 회사에 공통된 관심사나 취미를 가진 잠재 고객 집단인 관심사 기반 오디언스(affinity audience)로 간주될 것이다. 이것이 타겟 마케팅의 긍정적인 측면이다. 그러나 관심사 기반 오디언스를 타겟팅하는 데에도 부정적인 측면이 있다. 최근 몇 년 동안 Facebook은 특정 인종적·민족적 친화 그룹으로 분류된 사용자를 제외함으로써 자사 광고 플랫폼에서 잠재적 차별을 야기했다는 이유로 비판을 받아왔다. 사실, Facebook은 광고주들이 광고를 인종, 성별, 종교별로 의도적으로 타겟팅할 수 있도록 허용한 알고리즘 때문에 미국 주택도시개발부로부터 소송을 당했다. 이는 일자리, 주택, 신용 광고에서 차별을 금지하는 연방법을 위반할 소지가 있었다.

Facebook의 알고리즘과 머신 러닝은 광고주들이 인종, 성별, 종교별로 광고를 의도적으로 타겟팅할 수 있도록 했다. 관심사 기반 오디언스를 광고로 접근하려는 것 자체가 불법은 아니다. 문제는 Facebook 플랫폼이 광고주들이 그 알고리즘을 기반으로 사용자를 배제할 수 있도록

허용했다는 것이다. 예를 들어, Facebook의 "민족 관심사(ethnic affinity)" 마케팅 제품을 통해 회사는 사용자를 인종이나 민족에 따라 배제할 수 있었다.

아동과 청소년

Statista에 따르면, 미국에는 0세에서 17세 사이의 아동이 약 7,300만 명 있다. 이는 마케터에게 엄청나게 수익성 있는 거대한 타겟 시장이다. 따라서 그 잠재적 가치를 고려할 때 이 인구통계를 타겟팅하는 것은 의미가 있다.

그러나 아동을 대상으로 한 마케팅에는 의도 구분, 성별 고정관념, 폭력, 비만 등을 포함한 고유의 윤리 문제가 있다. 먼저 의도 구분을 고려해 보자. American Psychological Association(APA)에 따르면, 7세나 8세 이하의 아동은 광고의 "설득적인 의도"를 파악할 수 없다. 다시 말해, 그들은 마케팅 메시지가 자신들에게 무언가를 판매하기 위해 만들어졌다는 것을 인식하지 못한다. 대신, 아동은 콘텐츠를 있는 그대로 받아들이며 그것이 진실되고, 정확하며, 공정하고, 편향되지 않았다고 믿는 경향이 있다. 이러한 의도 구분의 결여는 아동들이 이용당할 수 있게 한다. 이는 그들이 제공된 정보를 기반으로 제품이나 서비스에 대해 건전하고 계산된 결정을 내릴 능력이 부족하기 때문이다.

이제 성별 고정관념을 고려해 보자. 약 2세 무렵 아동은 남녀 간의 신체적 차이를 인식하기 시작하며, Campaign for a Commercial-Free Childhood(CCFC)에 따르면 성별 고정관념적 메시지는 그 과정에 간섭할 수 있다. 오늘날 시장에 나와 있는 성별 고정관념적 장난감의 수를 생각해 보라(혹은 대형 매장의 장난감 코너에 가 보라). 예를 들어, 현재 시장에는 약 40,000개의 Disney Princess 상품이 있으며, 이는 보통 여자아이들을 대상으로 한다. 반면, Transformers 같은 장난감은 보통 남자아이들을 대상으로 판매된다.

폭력은 또 다른 윤리 문제이다. 연구에 따르면 TV 프로그램의 절반 이상과 일부 광고(특히 비디오 게임 광고)는 폭력을 포함한다. 폭력을 시청하는 것은 청소년들을 무감각하게 만들 수 있으며, 심지어 갈등을 해결하는 효과적인 방법으로 폭력을 암시할 수 있다는 우려가 있다.

또 다른 윤리 문제는 아동 비만이다. Centers for Disease Control and Prevention(CDC)에 따르면, 아동 비만은 "1970년대 이후 3배 이상 증가했으며," 학령기 아동 5명 중 1명이 비만인 것으로 추정된다. 그러나 아동 TV 프로그램 광고를 보면, 거의 전적으로 사탕, 설탕이 많은 시리얼, 스낵 같은 건강하지 않은 식품이 지배하고 있음을 알 수 있다. 다행히도 일부 선구적 회사들은 아동 비만과의 연관성 때문에 12세 이하 아동에게 광고하지 않는 것을 관행으로 삼았다. 예를 들어, Council of Better Business Bureaus에 따르면 Brach's, Lemonhead, Ghirardelli, Jelly Belly, PEEPS, Mike and Ike, Welch's Fruit Snacks는 12세 이하 아동을 대상으로 한 광고를 피한다.

또 다른 사회적 문제는 전자담배이다. 최근 연구에 따르면 약 400만 명의 학생들이 전자담배 사용을 인정했으며, 이는 200만 명 이상의 사용자 증가이다. 이 업계의 주요 업체 중 하나인 Juul은 화려한 패키징, 민트, 크렘, 망고 같은 맛, 그리고 USB 플래시 드라이브 디자인으로 청소년을 타겟팅했다는 비판을 받았다. 이 제품은 작고 휴대가 쉬워서 백팩, 주머니, 후드티에 쉽게 숨길 수 있었다. 이 문제는 청소년들 사이에서 너무 만연해져서, 2022년 6월 미국 식품의약국은

Juul Labs 전자담배 제품을 시장에서 철수시키는 명령을 내릴 준비를 하고 있었다.

노인 대상 마케팅

노인들도 타겟 마케터들에게 종종 착취당한다. 노인들은 고정 수입과 건강 문제를 자주 가지고 있어, 건강과 경제성을 "보장"하는 제품의 주요 타겟이 되었다. 가장 흔한 비윤리적 사례는 처방약 타겟팅이다. 유명 제약회사든 "천연" 혹은 "유기농" 제품을 판매하는 회사든 제품 효능에 대한 오해를 불러일으키는 주장은 만연하다. COVID-19 팬데믹은 이러한 문제가 본격적으로 나타난 시기였으며, 많은 브랜드들이 바이러스를 완화하기 위한 "만병통치약"을 내세웠다. 핵심은 노인 고객들은 건강이 위험에 처할 수 있다고 믿으면 의심스러운 구매 결정을 내릴 수 있다는 것이다.

저소득층 타겟팅

저소득층은 높은 연이율 신용카드나 다단계 마케팅 계획처럼 더 나은 삶을 약속하는 광고에 더 취약하다. 저소득층을 타겟팅하는 것은 그들의 안전을 위협할 수 있으며, 궁극적으로 심각한 법적 결과를 초래할 수 있다.
또한, 기업들이 소비자들이 특정 가격의 제품을 감당할 수 없다고 "가정"하여 제품 소비를 제한하거나 가능하게 하지 않는다면, 저소득층은 시장에서 부당하게 배제될 수도 있다.

양심적인 기업

Subway

그림 5.15 시장을 타겟팅하는 방법은 수없이 많으며, Subway는 가족들에게 건강한 선택지를 제공하는 데 초점을 맞추었기 때문에 많은 이들이 윤리적 전략이라고 부르는 방식을 선택했다. (출처: "Mmm... Sammich" by jeffreyw/flickr, CC BY 2.0)

우리는 방금 아동이 부정적이거나 건강에 해로운 방식으로 타겟팅되는 일부 방식을 읽었다. 이제 이를 올바르게 하려 시도한 한 회사, Subway를 살펴보자(그림 5.15 참조).

2014년 Subway는 당시 영부인 Michelle Obama의 Let's Move! 이니셔티브와 손잡았다. 이 회사는 아동을 특별히 겨냥한 건강한 식습관 프로그램을 홍보하기 위해 3년 동안 4,100만 달러를 지출하겠다고 약속했다. 광고 캠페인의 슬로건은 "Playtime: Powered by Veggies"였다.

그러나 Subway는 거기서 멈추지 않았다. 이 회사는 또한 비영리 단체인 Partnership for a Healthier America(PHA)와 협력했는데, 이는 민간 부문과 함께 Mrs. Obama의 Let's Move! 이니셔티브의 목표를 추진하는 단체이다.

Subway 운영 부사장 Suzanne Greco는 "각 레스토랑 문에 붙어 있는 'Playtime Powered by Veggies'라는 문구부터 Disney의 The Muppets와의 비디오 협업에 이르기까지, [Subway]는 가족들을 위한 더 나은 선택지를 만들기 위한 우리의 지속적인 노력 위에 구축할 것이다."87라고 말했다.

Subway와 Let's Move! 이니셔티브 간의 파트너십에 관한 이 비디오를 시청하라.
https://youtu.be/-feCbYiArWA

이 장의 요약

이 챕터에서는 시장 세분화를 정의하고, B2C, B2B, 그리고 국제적인 시장 세분화의 차이를 탐구한다. 세분화와 타게팅, 그리고 포지셔닝은 고객 주도형 마케팅 전략의 주요 요소이다. 똑똑한 마케터들은 모든 구매자에게 도달하고 서비스를 제공할 수 없다는 것을 알기 때문에, 더 넓은 시장에 접근할 때 도구를 사용하여 회사의 제품과 서비스를 가장 필요로 할 가능성이 높은 소비자를 찾아내고, 선택하고, 그들에게 맞게 제품을 포지셔닝한다.

B2C나 B2B 시장을 더 잘 이해하는 것은 마케터들이 충족되지 않은 니즈를 더 잘 이해하는 데에도 도움이 되며, 이는 새로운 제품과 서비스 개발을 지원한다. 고객 니즈에 기반한 타게팅된 마케팅, 최고 수준의 고객 서비스, 그리고 신제품 개발은 브랜드 충성심을 성공적으로 강화하는 고객 경험으로 이어진다.

핵심 용어

ADAMS (ADAMS) 효과적인 시장 세분화의 필수 요소—접근 가능성(accessible), 차별 가능성(differentiable), 실행 가능성(actionable), 측정 가능성(measurable), 충분성(substantial)
관심사 기반 오디언스 (affinity audience) 공통의 관심사나 취미를 가진 잠재 고객 집단
행동적 세분화 (behavioral segmentation) 브랜드와의 행동 패턴이나 상호작용에 따라 고객을 그룹화하는 방법
구매자 페르소나 (buyer persona) 데이터와 리서치에 기반하여 조직의 이상적인 고객을 반가상적으로 표현한 것
집중형 마케팅 (concentrated marketing) 회사가 시장의 한 세분시장에 자원과 노력을 집중하는 마케팅 세분화 전략
인구통계적 세분화 (demographic segmentation) 연령, 성별, 소득, 직업, 가족 상태 등 특정 특성에 따라 고객과 잠재 고객을 그룹화하는 것
결정 속성 (determinant attributes) 소비자가 구매 결정을 내릴 때 의존하는 제품이나 서비스의 속성
차별적 마케팅 (differentiated marketing) 둘 이상의 서로 다른 타겟 오디언스, 인구통계, 시장 세분시장에 소구하는 마케팅 캠페인을 만드는 전략
차별화 포지셔닝 (differentiation positioning) 타겟 오디언스의 마음속에서 경쟁자보다 조직을 더 낫게 만드는 차별적 특성이나 품질에 기반한 제품/서비스 포지셔닝
기업 묘사적 세분화(firmographics segmentation) B2B 고객을 공통된 회사 속성으로 그룹화하는 것; 산업, 위치, 규모, 법적 구조, 성과의 다섯 범주를 포함
지리적 세분화 (geographic segmentation) 특정 위치에 거주하거나 쇼핑하는 사람들을 대상으로 제품이나 서비스를 타겟팅하는 마케팅 전략

정면 경쟁 포지셔닝 (head-to-head positioning) 동일한 시장에서 유사한 제품 속성으로 경쟁자와 직접 경쟁하는 것
시장 세분화 (market segmentation) 공유된 특성에 기반해 넓은 소비자 또는 비즈니스 시장을 하위 집단으로 나누는 프로세스
마이크로마케팅 (micromarketing) 틈새 시장 내의 특정 고객 집단을 대상으로 하는 마케팅 전략
다중 세분시장 마케팅 (multi-segment marketing) 회사가 동시에 여러 시장 세분시장을 타겟팅하는 마케팅 전략
니즈 기반 세분화 (needs-based segmentation) 시장 전체를 대략적으로 동일한 니즈를 가진 더 작은 집단으로 나누는 것
지각 맵 (perceptual map) 타겟 고객이 특정 브랜드나 제품을 어떻게 보고 느끼는지를 시각적으로 묘사한 것
포지셔닝 선언문 (positioning statement) 조직의 타겟 시장과 그들에게 제공되는 제품을 간략히 설명한 것
제품 포지셔닝 (product positioning) 조직이 제품이나 서비스에 대해 시장이 어떻게 생각하고 느끼기를 원하는지를 결정하고 전달하는 프로세스
심리묘사적 세분화 (psychographic segmentation) 믿음, 동기, 우선순위를 포함한 공유된 심리적 특성에 기반하여 소비자를 하위 집단으로 나누는 것
STP 모델 (STP model) 조직이 시장을 세분화하고, 타겟 시장을 선택하며, 제품이나 서비스를 포지셔닝하는 3단계 마케팅 프레임워크
타겟 시장 (target market) 회사가 자사 제품의 잠재 고객이라고 확인한, 공유된 특성을 가진 사람들의 집단
기술묘사적 세분화 (technographic segmentation) 기술 보유와 사용에 따라 B2B 잠재 고객을 조직하는 것
비차별적 마케팅 (undifferentiated marketing) 대중 마케팅이라고도 하며, 전체 오디언스를 대상으로 하나의 메시지를 만드는 전략
가치 기반 세분화 (value-based segmentation) 고객 집단이 창출하는 매출(revenue)과, 그들과의 관계를 구축하고 유지하는 데 드는 비용을 기준으로 고객 집단을 평가하는 것.

마케팅 지식 응용: 토론 질문

1980년대의 콜라 전쟁과 비슷하게, 패스트푸드 체인들은 치킨 전쟁에 뛰어들고 있다. Chick-fil-A, Popeye's, Slim Chickens가 고객을 차지하기 위해 제품을 차별화하고 포지셔닝한 두 가지 이상의 방식을 나열하고 논의하라.

왜 한 지역의 미용실은 심리적, 인구통계적, 행동적 변수와 비차별적, 차별적, 마이크로마케팅 전략 대신 지리적 세분화 변수와 좁고 집중된 마케팅 전략을 사용하기로 선택할까? 미용실이 다중 세분시장 마케팅을 활용함으로써 타겟 고객에게 더 성공적으로 도달할 수 있을까?

포지셔닝 진술의 주요 요소를 설명하라. 다음의 Walt Disney World 포지셔닝 진술—"젊은이와 마음이 젊은 이를 위해, Walt Disney World는 몰입적이고 마법 같은 경험을 가장 잘 전달하는 테마파크이다. 왜냐하면 Walt Disney World, 그리고 오직 Walt Disney World만이 당신이 가장 원하는 캐릭터와 세계와 연결시켜 주기 때문이다"—에서 어떤 단어들이 Disney World가 고객에게 무엇을 약속하는지, 그리고 왜 그것이 엔터테인먼트 산업의 경쟁자들보다 이 약속을 더 잘 이행하는지를 보여주는가?

당신은 만화를 본 적이 있는가? 그렇다면, 광고주들의 비윤리적 타겟팅이라고 여길 수 있는 콘텐츠를 본 적이 있는가? 윤리적 결함의 흔한 예로는 민족적·인종적 프로파일링, 성별 고정관념 촉진, 폭력 묘사, 아동 비만 조장이 포함된다.

비판적 사고 연습

Mountain Dew는 1940년에 출시되었고 "문샤인"으로 마케팅되었으며, Willy the Hillbilly가 "It'll tickle yore innards!"라고 외쳤다. PepsiCo가 1960년대에 이 브랜드를 인수한 이후, Mountain Dew는 위스키 증류기에서 양조된 소다 대신 속도와 신속함과 연결된 새로운 외형, 로고, 슬로건, 패키징, 맛, 브랜드 개성을 순환시켜 왔다. Mountain Dew의 역사를 조사하고 다음 질문을 고려하라: Mountain Dew는 포지셔닝 노력에서 어떻게 꾸준히 다른 청량음료 업계 경쟁자들과 차별화되어 왔으며, 당신은 이 움직임이 소비자들의 브랜드 충성심을 키웠다고 믿는가?

3단계 STP 모델은 타겟 시장 선택 프로세스를 체계적으로 진행하는 데 성공적인 것으로 입증되었다. 당신의 대학은 세분화에서 타게팅으로, 그리고 효과적인 포지셔닝으로 어떻게 나아갔는가? 각 단계를 예시와 함께 제시하고, 평균적인 고등학생이 당신의 대학의 속성을 경쟁자들과 비교하여 어떻게 지각하는지를 보여주는 지각 맵을 개발하라.

Lemonhead, Ghirardelli, Jelly Belly, PEEPS, Mike and Ike, Welch's Fruit Snacks 같은 사탕 회사들은 왜 12세 이하 아동에게 광고하지 않겠다고 약속할까? 이 결정은 부모들에게도 메시지를 전달하는가?

나의 퍼스널 브랜드 만들기

성공적인 퍼스널 브랜드의 수많은 사례가 있다. 좋은 예로는, 2022년 최고의 퍼스널 브랜드 사례 18개가 나열된 Webflow 블로그의 이 기사를 읽어 보라. 타겟 시장에 마케팅하는 것에 대해 이 챕터에서 배운 내용과 이 기사에서 얻은 영감과 지식을 활용하여, 당신의 웹사이트의 첫 페이지를 작성하라. 퍼스널 브랜드를 돋보이게 만든 요소들에 대해 기사에서 공유된 내용을 명심하라. 그리고 타겟 시장을 파악하여 그들에게 소구할 수 있는 메시지를 만들어 내라.

마케터가 하는 일

LinkedIn을 활용하여 당신의 지역에서 두 명의 세일즈 매니저를 찾아 그들과 연결하도록 초대하라. 세분화, 타게팅, 포지셔닝에 대해 이제 알게 된 내용을 사용하여, 일하고 싶은 산업, 그들이 위치할 수 있는 곳, 그리고 당신의 이력서를 어떻게 그들에게 매력적으로 만들 수 있는지를 고려해 보라. 세일즈 매니저들이 당신과 연결하도록 격려하는 설득력 있는 메시지를 작성할 수 있는가? 연결이 되면, 최소한 한 명의 세일즈 전문가를 "인터뷰"하고 그들이 세일즈 경력에서 가장 즐기는 것과 가장 즐기지 않는 것에 대해 질문하라.

마케팅 계획 연습

당신이 이 과정 전반에서 마케팅 계획을 개발하면서 집중하기로 선택한 회사와 제품/서비스에 대한 다음 정보를 완성하라. 필요한 정보를 얻기 위해 리서치를 수행해야 할 수도 있다.

지침: Marketing and Customer Value 과제에서 만든 마케팅 계획 템플릿 파일을 사용하고, Strategic Planning in Marketing에서 확장한 내용을 바탕으로, 마케팅 계획의 다음 섹션을 완성하라:

- 시장 세분화
- 타겟 시장
- 구매자 페르소나
- 포지셔닝

마케팅 계획을 강사에게 제출하여 평가와 피드백을 받으라.

최종 정리를 위한 기업 사례

Travelers Point Distillery

2000년 초, 몇몇 친구들이 모여 이야기를 나누면서 버번을 마시고 있었다. 좋은 버번과 함께하니 친구와 이야기가 잘 어우러졌다. 그 중 가장 재미있는 이야기는 증류주 장인이었던 Mel Lytton의 유서 깊은 가문 역사에 대한 이야기였다.

1880년대로 거슬러 올라가 금주법 시기까지, Mel의 증조부는 버지니아 시골에서 버번을 증류했다. 버번 가문에서 자란 Mel은 훌륭한 버번의 모든 미묘한 풍미를 감지할 수 있었을 뿐만 아니라, 대대로 전해 내려온 가문의 레시피를 가지고 있었다. 그리고 Mel은 그것을 증류할 줄 알았다. Mel은 대부분의 사람들보다 더 많은 이야기를 가지고 있었다. 자신이 도전한 거의 모든 것의 기술을 마스터한 Mel은 석공, 대장장이, 목공 기술을 갖춘 목수였다. Mel은 자신이 맛보고 있는 버번에 대해 이야기하며, 버지니아의 산과 오지에서 가족이 증류하던 이야기를 하던 중, 하나의 아이디어가 떠올랐다. 친구들은 버번 증류 비즈니스에 뛰어들고 싶다고 결심했다.

버번은 진정한 미국의 음료이다. 일반적으로 오크통에서 숙성되며 곡물, 주로 옥수수로 만들어진다. 버번은 수천 달러에서 한 병에 40~50달러까지 다양하다. 1960년대 초, 의회는 버번을 "America's Native Spirit"으로 선언했다.

전통적으로 버번은 주로 남성이 소비했지만, 여성들 사이에서도 인기를 얻고 있다. 사실, 버번은 21세 이상 인구 사이에서 빠르게 인기를 얻고 있다. "Kentucky Bourbon Trail과 Kentucky Bourbon Trail Craft Tour는 지난 5년간 50개 주와 25개국에서 250만 명 이상의 방문객을 끌어들였으며, 선도적인 교육 및 관광 명소가 되었다."

버번 음용과 수집의 성장과 인기와 함께, 업계에는 또 하나의 버번 브랜드가 들어설 공간이 있다는 것이 분명했다.

Mel의 가문 레시피와 그의 증류 경험은 친구들로 하여금 현재 시중에 나와 있는 많은 제품들에 필적하거나 그보다 나은 수제 혹은 소규모 생산 버번을 제공할 수 있다는 자신감을 갖게 했다. 그들은 회사를 설립하고 양조장을 열 완벽한 장소—인디애나 주 Kirklin의 미국 농업 지역 한가운데에 있는 오래된 곡물 창고—를 찾았다. 이 지역 사회는 주의 중심부에 독특하게 위치해 있으며, 주요 고속도로가 마을 중심을 관통한다. Kirklin은 미국의 교통의 요지이다.

원래의 투자자 그룹과 몇몇 추가 투자자들과 함께, 비즈니스는 설립되었다. Mel은 버번 증류를 시작했다. 그것은 통에 담겨 랙 룸에 올려져 숙성되었다. 레이블, 브랜드, 유통도 준비되었다.

그 그룹은 인생의 가장 좋은 것들 중 일부는 버번과 여행이라는 결론을 내렸다. 실제로, 그들이 훌륭한 버번 한 잔을 기울이며 나눈 많은 이야기에는 그들의 전 세계적인 여행 경험이 포함되어 있었다. 새로운 버번의 이름이 정해졌다—Travelers Point. 곧 Travelers Point는 자사의 버번을 마케팅하기 시작할 것이다.

회사가 브랜드와 가치 제안을 고려하면서, 창립자들은 현재 시장에 나와 있는 일부 프리미엄 버번 브랜드와 견줄 만한 가격대를 가지면서도 독창적인 생산 이야기를 갖고 싶어 했다. Travelers Point 버번은 병당 약 45~60달러에 판매될 것이다. 이는 열성적인 버번 애호가들 사이에서 추종자를 가진 일부 인기 브랜드의 반열에 오르게 한다.

Travelers Point의 차별성은 안목 있는 버번 애호가들에게는 분명하다. 이 버번의 프로파일은 독특하며, 깊은 캐러멜 향과 오크와 바닐라의 풍부한 조합을 담고 있다. 많은 버번 애호가들은 완벽한 버번을 찾는 즐거움을 누린다. Travelers Point에는 특별한 무언가가 있다. 오랜 역사를 가진 새로운 버번을 맞이할 준비가 된 시장 세분시장을 찾는 것이 마케팅 성공의 핵심이 될 것이다. Travelers Point Distillery에 대한 더 많은 정보는 그들의 웹사이트에서 확인하라.

사례 질문

1. Travelers Point 버번의 가격대와 브랜딩을 기반으로, 회사가 시장을 세분화하는 데 사용할 수 있는 권장 방법은 무엇인가?
2. Travelers Point에 어떤 타겟 시장 전략을 추천하겠는가, 그리고 그 이유는 무엇인가?

3. Travelers Point에 어떤 브랜드 포지셔닝 접근법을 추천하겠는가? 당신의 답을 뒷받침하라.
4. 현재 병당 40~60달러에 판매되는 버번 브랜드의 지각 맵을 개발하라.

참고 문헌

이 챕터의 참고 문헌은 다음 링크를 참고할 것
https://amapcm.kr/openstax_marketing_ref

CHAPTER 6

마케팅 리서치와 마케팅 인텔리전스

그림 6.1 마케팅 리서치는 기업이 고객을 깊이 이해할 수 있도록 데이터 기반의 통찰을 제공하며, 이를 통해 고객의 니즈를 충족시키는 제품과 서비스를 개발할 수 있게 한다. (출처: Maheva Bagard Laursen/GBIF/flickr의 "Workshop: Biodiversity Data Mobilization – Day 3" 작업 수정본, CC BY 2.0)

챕터 개요

6.1 마케팅 리서치와 빅데이터
6.2 마케팅 정보의 출처
6.3 성공적인 마케팅 리서치 계획의 단계
6.4 마케팅 리서치에서의 윤리적 이슈

사례 탐구

LEGO를 생각할 때, 아마 아이가 우주선을 만들거나 성을 쌓는 모습을 떠올릴 것이다. 그러나 LEGO는 아이들이 블록을 가지고 노는 데 있어 어떻게 장려되거나 혹은 제약을 받는지를 더 알고 싶어 했다. 2021년에 LEGO는 성별 고정관념이 창의적 활동에서의 놀이에 어떤 영향을 미치는지를 파악하기 위해 7개국에서 6세에서 14세 사이의 아동과 부모 약 7,000명을 대상으로 리서치를 실시했다.

이 연구를 통해 LEGO는 여자아이들이 남자아이들보다 성 역할을 더 유연하게 수용하지만, 부모들은 여전히 일부 직업을 성별 특정적인 것으로 고정관념화하고 있다는 사실을 알게 되었다. 또한 부모들은 여자아이들에게 분장을 하도록 격려할 가능성이 더 크다(여자아이 83퍼센트, 남자아이 17퍼센트). 춤(여자아이 81퍼센트, 남자아이 15퍼센트), 요리(여자아이 80퍼센트, 남자아이 20퍼센트) 역시 마찬가지였다. 반면, 컴퓨터 코딩은 남자아이들에게 더 권장되었다(남자아이 71퍼센트, 여자아이 29퍼센트). 스포츠 역시 남자아이들이 권장 비율이 더 높았다(남자아이 76퍼센트, 여자아이 24퍼센트). 이러한 연구 결과에 따라 LEGO는 “Ready for Girls” 캠페인을 시작했다.

이 연구에서 수집된 데이터는 LEGO가 자사 제품과 관련된 일부 성별 규범을 허물어나가는 데 도움이 되었다. 2021년 10월 11일, 세계 소녀의 날에 LEGO는 여자아이들이 창의성을 발휘하도록 장려하는 새로운 프로그램을 발표했다. “Get the World Ready for Me”라는 프로그램은 여자아이들이 LEGO와 어떻게 교류하고 있는지에 대한 정보를 수집하기 위한 10단계 가이드를 포함해 출범되었다. 이 프로그램을 통해 LEGO는 여자아이들이 상상력과 창의성에 어떻게 관여하는지를 보여주는 이야기 캠페인을 전개했다.

이 캠페인을 통해 LEGO는 여자아이들이 전 세계의 성별 규범에 대한 시각에 도전할 수 있도록 장려하는 방법을 찾아냈다(그림 6.2 참조). 이 캠페인에 필요한 배경은 리서치를 통해 조사되었으며, LEGO가 두드러질 수 있도록 활용되었다. LEGO와 많은 다른 기업과 조직에게 있어 리서치는 경쟁우위이다.

그림 6.2 마케팅 리서치를 활용함으로써, LEGO는 성 고정관념에 대한 데이터 기반 인사이트를 얻을 수 있었고, 여자아이들이 성 역할에 대한 관점을 도전하도록 장려하는 캠페인을 시작할 수 있었다. 출처: “LEGO Shuttle Expedition and City Spaceport Comparison” by Adam Purves (s3ISOR)/flickr, CC BY 2.0

6.1 마케팅 조사와 빅데이터

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 마케팅 리서치를 정의한다.
- LO2. 마케팅 정보가 고객과 마켓플레이스를 이해하도록 어떻게 돕는지 설명한다.
- LO3. 빅데이터와 마케팅 정보 시스템의 역할을 설명한다.

마케팅 리서치란 무엇인가?

사람들은 종종 마케팅을 타겟 시장과 소통하는 과정—고객과 메시지, 제품, 가치를 공유하는 것—으로 생각한다. 그러나 마케터들은 고객을 이해하고, 그들의 원츠와 니즈를 배우며, 그들과 관계를 발전시키는 것이 성공에 필수적이라는 것을 안다. 마케팅 리서치는 마케터들이 시장의 니즈를 듣고 평가하며, 고객, 타겟 시장, 잠재 고객으로부터 무엇이 부족한지 이해하고 그 갭(gap)을 줄이는 방법을 찾도록 해준다. 매니저들은 소비자에 대한 가정을 하기보다는 데이터 기반 의사결정을 하기 위해 마케팅 정보가 필요하다. 이 챕터에서는 마케팅 리서치의 중요성, 이 분야에서 사용되는 몇몇 전략, 그리고 마케팅 리서치 프로세스를 완료하는 방법을 조사할 것이다.

마케팅 리서치는 고객과 시장에 관한 정보와 데이터를 수집하는 작업이다. 정의, 그것이 왜 중요한지, 그리고 빅데이터의 유입을 살펴보자.

마케팅 리서치의 정의

American Marketing Association(미국마케팅협회: AMA)에 따르면, 마케팅 리서치는 "소비자, 고객, 대중을 정보로 마케터와 연결하는 기능"이다. 마케팅 리서치는 다양한 출처를 통해 얻은 정보를 매니저들이 데이터 기반 비즈니스 결정을 내릴 수 있는 자원으로 제시한다. 추가로, AMA는 "마케팅 리서치는 이러한 문제를 해결하는 데 필요한 정보를 구체화하고, 정보를 수집하는 방법을 설계하며, 데이터 수집 프로세스를 관리하고 실행하고, 결과를 분석하며, 발견과 그 의미를 전달한다."3라고 명시한다.

마케팅 정보의 중요성

마케팅 정보는 비즈니스 인텔리전스, 경쟁 인텔리전스, 혹은 마케팅 인텔리전스로도 알려져 있으며, 시장의 기회를 발견하는 데 도움이 되는 시장에 대한 정보이다. 이 정보는 회사의 강점과 약점을 결정하는 동시에 외부 환경의 기회와 위협을 평가하는 데 도움이 된다. 마케팅 정보 분석을 통해 생성된 아이디어는 장기적 전략적 접근에서 작은 전술적 문제에 이르기까지 비즈니스 의사결정을 지원한다.

마케팅 정보는 회사나 조직이 경쟁력을 유지하고 고객의 니즈를 충족시키는 데 필수적이다. 위에서 언급한 것처럼, LEGO는 아동이 자사 제품을 어떻게 사용하는지뿐만 아니라 부모들이 자녀의 기회에 대해 어떻게 느끼는지에 대한 정보를 수집하기 위해 마케팅 리서치를 사용했다. 대학들은 학생들에게 전년도 자료에 대한 인식을 묻는 방식으로 수집된 정보를 사용하여 다음 해의 모집 자료를 만든다. 추가로, 패스트푸드 레스토랑은 하루 중 어떤 시간대에 자사 메뉴가 더 자주 구매되는지를 분석할 수 있다. 대부분은 아침 일찍 커피가 더 자주 주문될 것이라고 명확히 알 수 있다. 다른 메뉴들은 그렇게 분명하지 않을 수 있으며, 다른 준비 시간이 필요할 수 있다. 각 메뉴가 가장 자주 주문될 때를 고려함으로써, 레스토랑은 재고와 직원 스케줄을 더 효율적으로 계획할 수 있다.

빅데이터와 마케팅 정보 시스템(MIS)

현재 이용 가능한 데이터의 양은 방대할 뿐만 아니라 매일 기하급수적으로 증가하고 있으며, 이것이 빅데이터 개념을 설명한다. 빅데이터는 계속해서 더 많은 용량과 더 빠른 속도로 증가하는 수많은 기록이다. 끊임없이 변화하는 데이터 환경 때문에, 기업들은 그것을 분석하기 위한 접근 방식을 개발하기 어렵다. 빅데이터는 종종 세 가지 V를 통해 설명된다: 규모(volume), 속도(velocity), 다양성(variety). 먼저, 데이터의 양(volume)은 우리가 이전에 경험한 것보다 많다. 또한 그것은 빠른 속도로 증가하고 있으며, 속도도 지속적으로 증가하고 있다. 매일 더 많은 사용자들이 데이터에 기여하면서 데이터 속도는 기하급수적으로 급증할 것으로 예상된다. 마지막으로, 이 방대한 데이터 세트의 일부인 다양성이 있다—각 사용자가 이용 가능한 데이터 캐시에 기여하기 때문에, 데이터의 다양성은 그것을 만든 이들만큼 독특하다.

학습 링크

빅데이터란 무엇인가?

빅데이터는 방대한 양의 데이터이다. 그러나 그것은 무엇을 의미하는가? 스마트폰이 문자, 검색, 이메일, 사진 등으로 생성하는 모든 데이터를 생각해 보라. 이제 전 세계에 얼마나 많은 스마트폰 사용자가 있는지 고려하라. 이 비디오를 시청하고 인터넷에서 매일 얼마나 많은 데이터가 생성되는지, 그리고 그것이 세 가지 V 개념으로 어떻게 분류될 수 있는지를 배워라.
https://youtu.be/bAyrObl7TYE

"빅데이터는 기업이 보유한 가장 가치 있는 자산 중 하나가 되었으며, 사실상 모든 대규모 조직이 빅데이터 이니셔티브에 투자하고 있다."4 이 진술은 Fortune 1000 기업의 최고 경영진을 대상으로 한 2021년 NewVantage Partners 조사에 기반한다. 이 조사에서는 빅데이터에 대한 인식과 자원의 활용에 대해 물었다. NewVantage Partners는 많은 기업들이 이미 이 데이터를 추구하고 있으며, 조사에 응답한 기업 중 96%가 이미 빅데이터와 인공지능 프로그램을 성공적으로 사용했다고 보고했다. 추가로, 조사에 참여한 임원 중 99%가 새로운 혹은 기존의 빅데이터 프로그램을 추진 중이다. 왜 기업들이 이 출처에 투자하려 그렇게 열심일까? 전 세계는 하루에 약 2.5퀸틸리언 바이트의 데이터를 생성하는 것으로 추정된다. 이 방대한 데이터 축적은 판매 시점 데이터베이스, 사물인터넷(ioT)을 통한 연결된 장치, 제3자 마케팅 리서치 회사, 소셜 미디어, 모바일 장치의 위치 데이터, 서베이 등 다양한 방법을 통해 수집될 수 있다. 이러한

리소스 생성원을 활용하는 것은 기업이 고객, 직원, 혹은 다른 사람들을 이해하는 데 도움이 된다. 그렇다면 이 데이터 생성원들은 누구인가? 소셜 미디어에 콘텐츠를 게시하고, 스트리밍 서비스를 통해 웹 콘텐츠와 상호작용하며, 웹 애플리케이션을 통해 이야기를 공유하는 당신과 친구들 같은 모든 사람이다. 추가로, 기업들도 이용 가능한 방대한 양의 콘텐츠에 기여하고 있다. 더 많은 데이터(규모), 더 빠른 속도(속도), 더 넓은 다양성(다양성)이 이 데이터를 "빅" 데이터라고 부르는 이유를 설명한다. 그렇다면 기업과 개인은 이 방대한 데이터 세계를 어떻게 활용할 수 있을까? 비즈니스 데이터의 가용성을 최대한 활용하기 위해, 기업은 마케팅 정보 시스템을 사용하여 회사의 내부 및 외부 데이터에서 흥미로운 발견을 수집, 분석, 보고한다. 이 시스템은 회사나 조직의 마케팅 활동을 지원하기 위해 사용되는 끊임없이 변화하는 데이터베이스이다. 마케팅 정보 시스템은 데이터의 수집이며, 저장된 데이터를 활용하기 위해 마케터가 조치를 취해야 한다.

마케팅 커리어

마케팅 리서치 분석가

마케팅 리서치 분석가는 수많은 산업에서 필요하며, 미국 노동통계국에 따르면 이 직업의 전망은 평균보다 훨씬 높은 성장률을 가진다. 이 기사에서 필요한 기술, 일반적인 급여, 교육 요건, 경력 전망에 대해 읽고, 마케팅 리서치 분석가로서 이용 가능한 다양한 직업 유형에 대한 이 비디오를 시청하라.
https://youtu.be/7daTtUvMfVM

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. Anaya는 새 디자이너 스카프 라인을 어디에서 마케팅할지 결정하기 위해 다양한 출처에서 정보를 수집하고 있다. Anaya는 _____을 하고 있다.
A) 시장인텔리전스 B) 빅데이터
C) 경영 정보 시스템 D) 마케팅 리서치

2. 회사가 시간이 지나면서 수집하여 정기적으로 마케팅 의사결정에 사용하는 데이터의 집합은 _____이라고 불린다.
A) 빅데이터 B) 마케팅 정보 시스템
C) 마케팅 리서치 D) 서베이 데이터

3. Ryan과 Christie는 최근 사진을 Instagram에 업로드하며, 사진작가와 장소를 태그하고 있다. 이 콘텐츠는 무엇에 기여하고 있는가?
A) 시장 인텔리전스 B) 빅데이터
C) 경영 정보 시스템 D) 마케팅 리서치

4. 다음 중 마케팅 리서치가 비즈니스 성공에 중요한 이유가 아닌 것은 무엇인가?
A) 고객 만족을 보장한다.
B) 탐구할 시장의 기회를 발견한다.
C) 고객 인식을 수량화하는 데 도움이 된다.
D) 회사 내부의 약점을 밝혀낸다.

5. 다음 중 마케팅 리서치로 간주되지 않는 것은 무엇인가?
A) 현재 고객의 제품 구매를 분석하는 것
B) 소셜 미디어 게시물의 반응 수를 측정하는 것
C) 경쟁사의 정보 데이터베이스를 조사하는 것
D) 회사에서 일하고 싶어하는 이유에 대해 잠재적 직원들에게 설문하는 것

6.2 마케팅 정보의 원천

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 마케팅 정보의 출처를 알아낸다.
- LO2. 마케팅 정보의 다양한 범주를 설명한다.

마케팅 정보의 출처 확인

이 챕터의 첫 번째 부분에서 언급했듯이, 데이터는 다양한 출처에서 나온다. 이 단원에서는 중요한 마케팅 정보의 출처와 이 자원들이 기관의 니즈를 충족시키기 위해 어떻게 접근될 수 있는지를 조사할 것이다. 회사 웹사이트, 학술지 데이터베이스, 전자상거래 위치 같은 온라인 자원은 새로운 비즈니스를 시작하는 사람에게 가치 있는 자원을 제공할 수 있다. 예를 들어, 새로운 제품이 판매될 예정이라면, 일부 회사들은 가격을 설정하기 전에 경쟁자의 웹사이트를 검토하여 비교 가능한 가격에 대한 정보를 얻을 것이다. 알아낸 출처는 정보 범주와 밀접하게 관련되며 아래에 설명되어 있다.

마케팅 정보의 다양한 범주 설명

마케팅 정보는 많은 출처로부터 파생될 수 있다. 이 단원에서는 내부 데이터, 외부 데이터, 경쟁 인텔리전스의 세 가지 유형을 검토하고, 다음 단원에서 다른 유형의 데이터를 더 설명할 것이다. 외부와 내부 데이터는 모두 기업이 활용하는 데 필수적인 독특한 특성을 가진다. 추가로, 경쟁 인텔리전스는 회사나 조직의 지속적인 성공과 효과성을 증진하기 위해 반드시 검토해야 하는 특정 유형의 데이터를 의미한다.

외부 데이터와 데이터베이스

외부 데이터는 조직 밖에서 기원한 데이터이다. 외부 데이터의 예로는 고객 서비스 서베이를 통해 얻은 정보나 경쟁자의 웹사이트 리뷰가 있다. 우리는 이전에 빅데이터와 매일 이용 가능한 방대한 정보량에 대해 배웠다. 이러한 데이터 조각들도 외부 데이터로 간주될 것이다. 경쟁 및 시장 인텔리전스는 종종 이러한 외부 자료 출처를 통해 수집된다. 데이터 출처에는 기업이나 경쟁자의 비즈니스에 관심 있는 모든 이해관계자, 소셜 미디어 언급, 뉴스 기사, 학술지 출판물이 포함될 수 있다. 외부 데이터를 수집하는 유일한 제한은 재정적 측면이다. 모든 정보 출처가 무료인 것은 아니며, 이러한 인사이트를 수집하는 데 소비되는 시간 또한 "시간은 돈"이라는 말처럼 가치 있는 자원이다. 일단 외부 정보가 수집되어 기관 내에서 이용 가능해지면, 그것은 내부 데이터로 간주될 수 있다.

내부 데이터와 데이터베이스

중요한 마케팅 인텔리전스는 이미 회사의 데이터베이스에 존재하는 데이터일 수 있다. 이 데이터는 내부 데이터라 불리며, 과거에 효과가 있었던 것과 회사가 목표를 달성하지 못한 시기를 알아낼 수 있는 역사적 관점(historic view)을 회사에 제공한다. 내부 데이터에는 판매, 프로모션 효과, 가격, 제품 출시 정보, 연구개발, 로지스틱스 정보가 포함된다. 내부 데이터의 예로는 쿠폰 사용 비율, 특정 가격대의 판매량, 제작사에서 가장 많은 수익을 올린 영화, 심지어 지난 유닛의 마케팅 시험에서 가장 많이 틀린 문제 등이 있다.

기업, 조직, 비영리단체, 심지어 대학들까지 이러한 유형의 데이터 출처를 사용하여 일상적이면서도 더 포괄적인 결정을 내린다. 데이터베이스는 관련 데이터의 집합이다. 예를 들어, 당신이 현재 다니고 있는 학교에는 여러 데이터베이스가 있는데, 현재 학생용, 졸업생용, 그리고 교직원용 데이터베이스가 있다. 각각의 데이터베이스에는 그 특정 집단에 관한 정보가 있다. 현재 학생 데이터베이스에는 이번 학기에 등록한 모든 학생들의 목록과, 등록한 과목, 과거 등록 이력, 취득한 성적, 전공, 출신지, 학업 상담교사의 이름 같은 추가 정보가 포함되어 있을 것이다.

경쟁적 인텔리전스

마케팅 리서치는 비즈니스와 마케팅의 모든 측면에서 수행될 수 있다. 업계와 경쟁 세력을 분석하여 경쟁과 그 강점과 약점을 이해하는 것은 회사에 경쟁 우위를 준다. 경쟁 인텔리전스는 시장으로부터 그 정보를 수집하는 것이다. 회사의 위치는 고객의 니즈와 일치하는지 확인하기 위해 검토되어야 한다.

이 경쟁 인텔리전스는 마케팅 믹스의 어떤 요소와도 관련될 수 있다: 제품, 가격, 유통, 프로모션. 경쟁자의 제품 가격을 확인하여 회사의 가격이 경쟁력을 갖추도록 하고, 메시지 도달 범위를 검증하기 위해 프로모션 감사를 수행하며, 경쟁 업계의 유통 채널을 검토하는 것은 회사가 새로운 위치(시장)를 발견할 수 있게 해주며, 모두 미래 의사결정을 더 현명하게 만들도록 돕는다. 경쟁 환경에서, 왜 고객들은 회사의 제품 대신 경쟁자의 제품을 선택하는가? 마케팅 리서치는 많은 형태로 이루어질 수 있으며 매니저들이 데이터 기반 의사결정을 내리도록 돕는다. 일단 이 데이터가 수집되면, 그것은 비즈니스나 조직의 내부 데이터 캐시의 일부가 된다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 다음 중 외부 정보의 출처는 무엇인가?
A) 회사의 가장 인기 있는 제품의 판매 영수증
B) 직원 급여
C) 고객 서비스 서베이에서 받은 코멘트
D) 회사 웹사이트 콘텐츠

2. Xin은 새로운 제품의 최적 가격을 결정하고자 한다. 어떤 데이터 출처를 사용하는 것이 가장 적절한가?

A) 경쟁자의 제품 가격
B) 재고 비용
C) 학술지 기사
D) 온라인 뉴스 사이트

3. 다음 중 마케팅 정보의 출처가 아닌 것은 무엇인가?

A) 학술지 기사
B) 소셜 미디어 게시물
C) 실험
D) 마케팅 정보 시스템

4. 다음 중 경쟁 인텔리전스의 좋은 출처는 무엇인가?

A) 실험
B) 회사 제품의 판매
C) 회사 신제품에 대한 소비자 설문 응답
D) 경쟁자의 웹사이트

5. 회사의 데이터베이스에 이미 존재하는 중요한 데이터는 _____라고 불린다.

A) 빅데이터
B) 내부 데이터
C) 외부 데이터
D) 경쟁 데이터

6.3 성공적인 마케팅 조사 계획의 단계

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 마케팅 리서치 계획의 단계를 결정하고 설명한다.
- LO2. 다양한 데이터 리서치 유형을 논의한다.
- LO3. 데이터가 어떻게 분석되는지 설명한다.
- LO4. 효과적인 리서치 보고서의 중요성을 논의한다.

문제 정의

성공적인 마케팅 리서치 프로젝트에는 일곱 단계가 있다(그림 6.3 참조). 각 단계는 마케팅 리서치 프로젝트가 어떻게 수행되는지를 살펴보며 설명될 것이다.

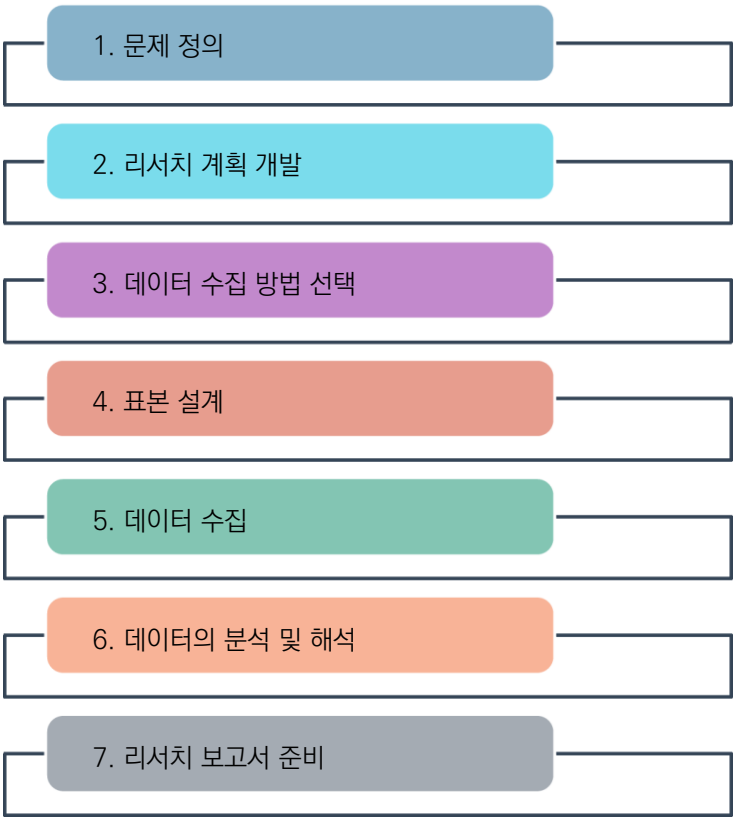


그림 6.3 마케팅 리서치 계획 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

첫 번째 단계인 문제 정의는 데이터 기반 의사결정을 하기 위해 더 많은 정보가 필요하다는 인식인 경우가 많다. 문제 정의는 해결해야 할 이슈가 있다는 인식이다. 어떤 기업가는 소규모 비즈니스를 시작하는 데 관심이 있을 수 있으나, 먼저 조사해야 할 문제를 정의해야 한다. 이 예에서의 마케팅 리서치 문제는 지역사회의 니즈를 발견하고 잠재적으로 성공할 수 있는 비즈니스 기회를 발굴하는 것이다.

많은 경우 연구자들은 첫 단계에서 리서치 질문이나 목표를 정의한다. 이 연구의 목표에는 다음이 포함될 수 있다: 해당 지역사회에서 성공할 수 있는 새로운 비즈니스를 찾아낸다, 비즈니스 벤처의 타겟 시장의 규모와 구성을 결정한다, 그러한 벤처를 지원할 관련 1차 및 2차 데이터를 수집한다. 이 시점에서 문제 정의는 "왜 고양이 주인들이 우리의 새로운 고양이 장난감 구독 서비스를 구매하지 않는가?"가 될 수 있다.

추가로, 첫 단계에서 우리는 리서치를 위한 타겟 모집단을 조사하고자 한다. 이는 타겟 시장과 유사한데, 연구에서 관심 있는 모집단을 구성하는 집단이기 때문이다. 성공적인 연구 결과를 얻기 위해 연구자는 현재 상황적 환경에서 문제에 대한 이해로 시작해야 한다.

리서치 계획 개발

두 번째 단계는 리서치 계획을 개발하는 것이다. 첫 단계에서 설정된 목표를 달성하기 위해 어떤 유형의 리서치가 필요한가? 이 데이터는 어떻게 수집될 것인가? 추가로, 리서치의 기간과 예산은 어떻게 고려되는가? 만약 다음 주에 정보를 반드시 가져야 한다면, 몇 개월이 허용되는 상황과는 다른 계획이 실행될 것이다. 이는 연구자가 확인해야 하는 문제들이다.

리서치는 흔히 두 가지 데이터 유형 중 하나에서 나온 것으로 분류된다: 1차 데이터와 2차 데이터. 1차 데이터는 특정 연구자가 현재 프로젝트를 염두에 두고 수집하는 독창적 정보이다. 이 유형의 리서치는 프로젝트를 위해 모아질 때까지 존재하지 않는다. 1차 데이터 수집의 예로는 현재 프로젝트를 위해 모은 서베이, 관찰, 실험, 포커스 그룹 데이터가 있다.

2차 데이터는 다른 목적을 위해 완성된 리서치이지만 연구 프로세스를 돕는 데 사용할 수 있다. 2차 데이터는 다양한 형태로 제공되며 인구조사 데이터, 학술지 기사, 관련 주제의 이전에 수집된 서베이나 포커스 그룹 데이터, 편집된 회사 데이터가 포함된다. 2차 데이터는 회사의 지난 분기 판매 기록과 같은 내부일 수도 있고, 모든 관련 제품 판매에 대한 업계 보고서와 같은 외부일 수도 있다. 구독 서비스를 통해 제공되는 2차 외부 데이터 유형인 신디케이트 데이터는 많은 마케터들이 활용한다. 표 6.1에서 볼 수 있듯이, 1차와 2차 데이터의 특성은 종종 반대이다—1차 데이터의 긍정적 측면은 2차 데이터의 부정적 측면이다.

리서치에는 탐색적, 기술적, 실험적, 민족지학적 리서치 디자인의 네 가지 유형이 사용될 수 있다(그림 6.4 참조). 각 유형은 수집될 수 있는 특정 데이터 형식을 가진다. 질적 연구는 단어, 설명, 개방형 코멘트를 통해 공유될 수 있다. 질적 데이터는 맥락을 제공하지만 통계로 환원될 수 없다. 질적 데이터의 예는 범주형이며 사례 연구, 일기 기록, 인터뷰, 포커스 그룹, 개방형 서베이가 포함된다. 비교하자면, 양적 데이터는 응답 수로 환원될 수 있는 데이터이다. 객관식

구분	강점	약점
1차 데이터	필요한 만큼 구조화 할 수 있다. 리서처의 완전한 통제가 가능하다. 시의성 높은 현재 데이터이다.	실행하는 데 비용이 많이 든다. 취합하는 데 시간이 많이 든다. 특정한 리서치 질문을 너머 일반화 하는데 어려울 수 있다.
2차 데이터	저렴하거나 무료이다. 빠르게 접근할 수 있다. 다양한 원천으로부터 얻을 수 있다.	요구된 조건에 정확히 매치되지 않음 시의성 떨어지는 데이터일 수 있음 경쟁자와 동일한 데이터에 접근하게 됨

표 6.1 1차 데이터와 2차 데이터의 강점과 약점

질문의 각 답변에 대한 응답 수는 양적 데이터이다. 양적 데이터는 수치적이며 연령, 소득, 그룹 규모, 키 같은 항목이 포함된다.

네 가지 리서치 유형은 탐색적 또는 질적, 기술적 또는 양적, 실험적 또는 인과적, 민족지학적이다. 탐색적은 업계나 시장에 대해 더 많이 배우기 위한 일반적인 리서치이다. 기술적은 시장의 상황을 설명하고 의견, 태도, 행동을 정의하는 데 도움이 되는 데이터를 수집한다. 실험적은 두 요인 사이의 인과 관계를 정의하는 연구이다. 민족지학적은 사람들의 자연스러운 행동을 관찰하여 데이터를 수집하는 방법이다.

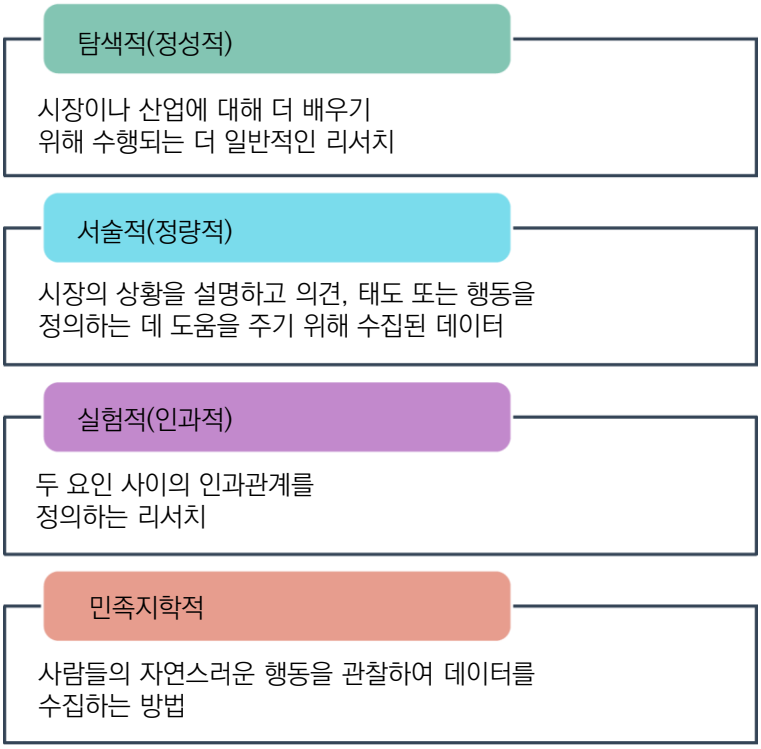


그림 6.4 네 가지 리서치 유형 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

탐색적 리서치는 주제에 대한 추가 일반 정보가 필요할 때 주로 사용된다. 새로운 프로젝트의 초기 단계에서, 환경을 이해하는 것은 필수적이므로 탐색적 리서치는 연구자가 업계의 일반적 성격을 더 많이 배우도록 돕는다. 탐색적 리서치는 포커스 그룹, 인터뷰, 2차 데이터 검토를 통해 수집될 수 있다. 탐색적 리서치 디자인을 검토할 때, 가장 좋은 사용법은 회사가 일반적으로 질적인 성격의 데이터를 수집하려고 할 때이다.

예를 들어, 한 회사가 등록 사용자들을 위한 새로운 서비스를 고려 중인데, 그 서비스가 얼마나 잘 받아들여질지 확신할 수 없거나 고객들이 미래의 서비스를 어떻게 사용할지 명확히 알고 싶다면, 회사는 포커스 그룹을 개최할 수 있다. 포커스 그룹과 인터뷰는 이 챕터 후반에서 검토될 것이다. 포커스 그룹에서 수집된 인사이트는 회사가 서비스를 설계할 때, 프로모션 캠페인 옵션을 알리는 데, 그리고 그 서비스가 회사에 실현 가능한 옵션이 될 것임을 검증하는 데 도움을 줄 수 있다. 기술적 리서치 디자인은 1차 리서치를 2차 데이터로 보완하여 데이터를 수집하는 한 걸음 더 큰 단계이다. 기술적 리서치는 시장 상황을 설명하고 소비자, 직원, 혹은 다른 이해관계자 집단의 "의견, 태도, 행동"을 정의하는 데 도움이 된다. 기술적 리서치 디자인을 배치하는 가장 일반적인 방법은 서베이의 사용이다. 여러 유형의 서베이는 이 챕터 후반에서 정의될 것이다. 기술적 데이터는 양적 성격을 가지며, 이는 데이터가 표나 차트와 같은 통계로 요약될 수 있다는 것을 의미한다.

다시 말해, 기술적 데이터는 현재 상황을 설명하는 데 유용하다. LEGO의 초기 예시에서, 회사는 아동이 자사 제품을 사용하는 상황을 설명하고자 했다. 대규모 의견을 수집하기 위해 서베이가 제작되었다. 이 서베이를 통해 수집된 데이터는 부모들의 기존 인식을 측정할 수 있게 했으며, 회사의 미래 계획을 위한 조정이 이루어질 수 있게 했다.

실험적 리서치, 또는 인과 리서치라고도 하는 것은 두 개 이상의 요인 사이의 인과 관계를 정의하는 데 도움이 된다. 이 유형의 리서치는 단순한 상관관계를 넘어 어떤 특징이 반응을 유발했는지 결정한다. 연구자들은 일반적으로 인과 관계를 결정하기 위해 어떤 형태의 실험 디자인을 사용한다. 예시는 A/B 테스트이다. 한 그룹(A 그룹)은 한 가지 처리에 노출되고, 다른 그룹(B 그룹)은 다른 상황을 경험한다. 예로는 두 가지 다른 TV 광고를 소비자 패널에 보여주고 제품 인식의 차이를 측정하는 것이 있다. 또 다른 예시는 두 가지 다른 패키징 옵션을 다른 시장에서 제공하는 것이다. 이 리서치는 "어느 디자인이 더 잘 팔리는가?"라는 질문에 답할 것이다. 각 시장의 판매를 비교하는 것은 인과 리서치 연구의 일부가 된다.

마지막 데이터 수집 방법은 민족지학적 디자인을 통한 것이다. 민족지학적 리서치는 사람들이 자연 환경에서 상호작용하는 모습을 관찰함으로써 현장에서 수행된다. 마케팅 리서치에서, 민족지학적 디자인은 제품이 어떻게 사용되는지, 선택에 어떤 행동이 포함되는지, 소비자가 제품과 어떻게 상호작용하는지를 확인하는 데 도움을 준다.

민족지학적 리서치의 예는 소비자가 특정 제품(예: 베이킹 소다)을 어떻게 사용하는지를 관찰하는 것이다. 많은 사람들이 베이킹 소다를 구매하지만, 그 사용법은 광범위하다. 그것을 냉장고 탈취제로 사용하는가, 치약으로 사용하는가, 벨트 버클을 닦는 데 사용하는가, 아니면 케이크를 굽는 데 사용하는가?

데이터 수집 방법 선택

데이터 수집은 확인된 문제를 다루는 정보를 체계적으로 수집하는 것이다. 그것을 하기 위한 최적의 방법은 무엇인가? 올바른 데이터 수집 방법을 선택하는 것은 연구자가 타겟 모집단과 이전 단계에서 선택한 설계 방식을 이해할 것을 요구한다. 완벽한 방법은 없다. 각 방법은 장단점을 모두 가지고 있으므로, 연구자는 연구의 타겟 모집단과 연구 목표를 이해하여 최적의 선택을 해야 한다.

때때로 원하는 데이터는 소비자의 행동을 관찰함으로써 가장 잘 수집된다. 예를 들어, 하루 동안 특정 광고판을 몇 대의 차가 지나가는가? 어떤 웹사이트가 잠재 고객을 회사 웹사이트로 이끌었는가? 소비자들이 직장에서 스낵 자판기를 가장 많이 사용하는 시간은 언제인가? 하루 중 소셜 미디어 게시물이 가장 많은 트래픽을 기록하는 시간은 언제인가? 이번 주에 가장 많이 스트리밍된 TV 프로그램은 무엇인가? 관찰 리서치는 관찰된 사람들이 취한 행동에 기반하여 데이터를 수집하는 것이다. 많은 데이터 관찰은 연구된 개인들이 데이터 수집 노력에 참여하지 않아도 매우 가치 있을 수 있다. 일부 관찰은 연구자가 타겟 모집단의 활동을 개인적 관찰을 통해 보고 기록하는 것을 요구한다.

비침습적 관찰은 관찰되는 사람들이 자신들이 관찰되고 있다는 것을 모를 때 발생한다. 비침습적 관찰의 예는 일방 거울을 사용하여 쇼핑객이 새로운 봉제인형 디스플레이와 어떻게 상호작용하는지 관찰하는 것이다. 마케터들은 어떤 제품이 더 자주 다뤄졌는지를 알아냄과 동시에 무시된 제품이 무엇인지를 결정할 수 있다.

다른 방법들은 대신 기술을 사용할 수 있다. 기계적 관찰의 사례에는 특정 위치를 지나가는 차량 수를 기록하는 차량 기록기의 사용이 포함된다. 컴퓨터는 또한 상점에 들어오는 쇼핑객의 수, 기차역 출근자들이 가장 많이 이용하는 출입구, 혹은 주차장에 자동차가 주차되는 최고 시간을 평가할 수 있다.

연구 참가자로부터 더 심층적인 응답을 얻고자 할 때, 한 가지 방법은 일대일 인터뷰를 완수하는 것이다. 일대일 인터뷰는 연구자가 응답자의 독특한 관점에 맞는 특정 질문을 하고, 이미 완료된 응답에 따라 후속 질문을 할 수 있도록 해준다. 인터뷰는 연구자가 응답자의 니즈를 더 깊이 이해할 수 있도록 해주며, 이것은 이 데이터 수집 유형의 또 다른 강점이다. 개인 인터뷰의 단점은 논의가 매우 시간이 많이 걸리고 단 하나의 응답자 답변만 제공한다는 것이다. 따라서 많은 응답자 샘플을 얻기 위해 인터뷰 방법은 가장 효율적인 방법이 아닐 수 있다.

인터뷰의 장점을 소규모 그룹에 적용하는 것이 포커스 그룹의 설계이다. 포커스 그룹은 보통 8~12명으로 구성된 소규모 인원으로, 표본 요건을 충족한다. 이 사람들은 일련의 질문을 받으며, 서로의 응답에 동의하거나 반대하면서 함께 의견을 발전시키도록 권장된다. 포커스 그룹은 인터뷰와 유사한데, 연구자가 모더레이터를 통해 잠재 고객의 소규모 그룹으로부터 더 상세한 정보를 얻을 수 있도록 한다(그림 6.5 참조).

학습 링크

포커스 그룹

포커스 그룹은 소비자의 사고와 습관에 대한 통찰을 수집하는 일반적인 방법이다. 기업은 이러한 정보를 사용하여 그들의 이니셔티브를 개발하거나 전환한다. 포커스 그룹을 이해하는 가장 좋은 방법은 몇 가지 예시나 설명을 보는 것이다. TED-Ed에는 포커스 그룹이 어떻게 작동하는지 설명하는 이 비디오가 있다.
https://youtu.be/3TwgVQIZPsw

당신은 언제 포커스 그룹을 사용하는 것이 가장 좋은지, 혹은 서베이를 사용하는 것이 가장 좋은지 궁금할 수 있다. 두 가지의 차이점, 장단점, 그리고 두 상황에서 각각 어떤 유형의 질문을 하는지가 이 기사에 나와 있다.
https://openstax.org/r/surveymonkey

포커스 그룹의 성공을 위해 준비는 매우 중요하다. 이는 자료와 질문을 아는 것뿐 아니라 집단을 관리하는 것을 필요로 한다. 포커스 그룹을 준비하는 방법과 주의해야 할 사항에 대해 더 배우려면 이 비디오를 보라.
https://youtu.be/VSwTvkTsOvI

개인 면접에 대한 포커스 그룹의 장점 중 하나는 참가자가 다른 사람의 아이디어를 이어받아 시너지가 생길 수 있다는 점이다. 또한 동일한 시간 동안 연구자는 단 한 명의 응답자 대신 여러 응답자의 의견을 들을 수 있다. 물론 모든 데이터 수집 방법과 마찬가지로 포커스 그룹에도 단점이 있다. 포커스 그룹은 한두 명의 공격적인 성격에 의해 지배될 수 있고, 이 형식은 보다 소극적인 사람들이 발언하는 것을 방해할 수 있다. 마지막으로, 면접과 마찬가지로 포커스 그룹의 응답은 질적 성격을 띠며, 이를 간단한 통계치로 축소하기는 어렵다

그림 6.5 포커스 그룹은 고객 데이터를 수집하기 위한 연구 방법으로, 타겟 시장을 대표하는 소규모 인원에게 진행자가 질문을 하는 것을 포함한다. (출처: "Meeting" by UBC Learning Commons/flickr, CC BY 2.0)

하나의 도구에 다양한 질문을 결합하는 것을 서베이 또는 질문지(questionnaire)라고 한다. 1차 데이터를 수집하는 것은 융통성(versatility) 때문에 서베이를 통해 흔히 이루어진다. 서베이는 연구자가 동일한 질문 세트를 대규모 응답자 집단에게 할 수 있게 한다. 서베이의 응답률은 완료된 설문 수를 시도된 총 설문 수로 나누어 계산된다. 서베이는 유연하며 다양한 정량적 및 정성적 데이터를 수집할 수 있다. 질문에는 단순한 예/아니오 질문, 다중 응답 선택, 척도형 질문, 또는 다양한 개방형 질문이 포함될 수 있다. 우리가 다룰 네 가지 유형의 서베이가 있으며, 각각 장단점이 정의되어 있다(표 6.2 참조).

구분	강점	약점
우편 서베이	대규모 인구에 도달 가능	응답자의 편리성
전화 서베이	응답자가 질문할 수 있음	실시간 수집
대면 서베이	응답자가 질문할 수 있음	답변에 기반한 후속 질문 가능
전자 서베이	다른 방법보다 시간 절약	비용이 저렴함

표 6.2 네 가지 서베이 방법 옵션

우편 서베이부터 시작하자. 잠재적 응답자에게 우편 서비스를 통해 발송되는 서베이가 그것이다. 과거에는 모든 가구에 도달할 수 있는 능력 때문에 우편 서베이가 더 일반적으로 사용되었다. 일부 경우에는 여전히 우편 서베이가 데이터를 수집하는 가장 좋은 방법이다. 예를 들어, 미국은 10년마다 인구조사를 실시하며(그림 6.6 참조), 데이터 수집의 첫 단계는 모든 가구에 미국 우편 서비스를 통해 설문지를 보내는 것이다. 장점은 응답자가 편리한 시간에 설문을 작성하여 반환할 수 있다는 것이다. 단점은 비용과 응답 시기이다. 우편 서베이는 수신자에게 발송할 때와 반환할 때 모두 우편요금이 필요하다. 인쇄, 용지, 발송 및 회수 봉투 비용도 빠르게 늘어난다. 게다가 실제로 설문을 우편으로 보내는 데 시간이 소요된다. 비용을 줄이는 한 가지 방법은 대량 요금 우편을 사용하는 것이지만, 이는 설문 배달을 늦춘다. 또한 응답자에게 편리하다는 이유로 작성된 설문지는 발송된 지 몇 주 후에야 반환될 수 있다. 마지막으로, 일부 우편 설문 데이터는 분석 소프트웨어에 수동으로 입력해야 하며, 이는 지연이나 입력 오류 문제를 초래할 수 있다.

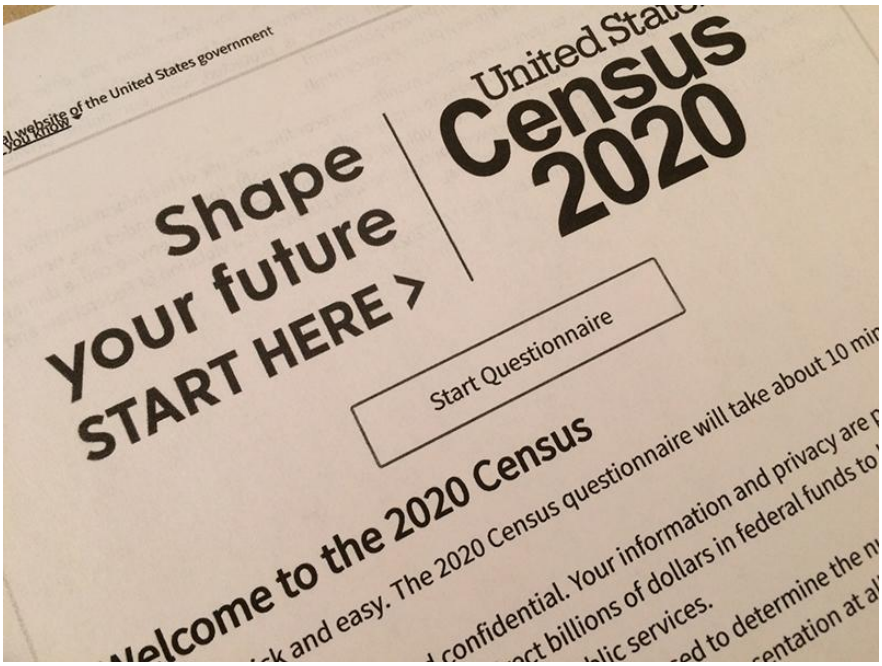


그림 6.6 미국 인구조사와 같은 우편 서베이는 우편을 활용하여 고객 데이터를 수집하는 연구 방법으로, 기업이 대규모 가구에 도달할 수 있는 방법을 제공한다. (출처: "Census" by KSRE Photo/flickr, CC BY 2.0)

전화 서베이는 응답자와의 전화 대화를 통해 완료된다. 전통적인 전화 서베이는 데이터 수집자가 참가자와 대화하는 것을 필요로 하지만, 현재 기술은 컴퓨터 지원 음성 서베이나 응답자가 각 잠재적 답변에 특정 버튼을 누름으로써 완료되는 서베이도 가능하게 한다. 전화 서베이는 시간이 많이 들지만, 응답자가 질문할 수 있고 조사자가 추가 정보나 질문에 대한 설명을 요청할 수 있다. 전화 서베이는 응답자가 조사자와 동시에 설문을 완료해야 한다는 제한이 있으며, 이는 전화가 허용되는 시간에 제한을 둔다. 의회가 1991년에 승인한 전화 소비자 보호법에 따르면, 수신자의 시간대에서 오전 8시 이전이나 오후 9시 이후에는 전화를 걸 수 없다. 많은 제한이 원래 법안에 명시되어 있으며, 변화하는 기술로 인해 이후에도 추가되었다.

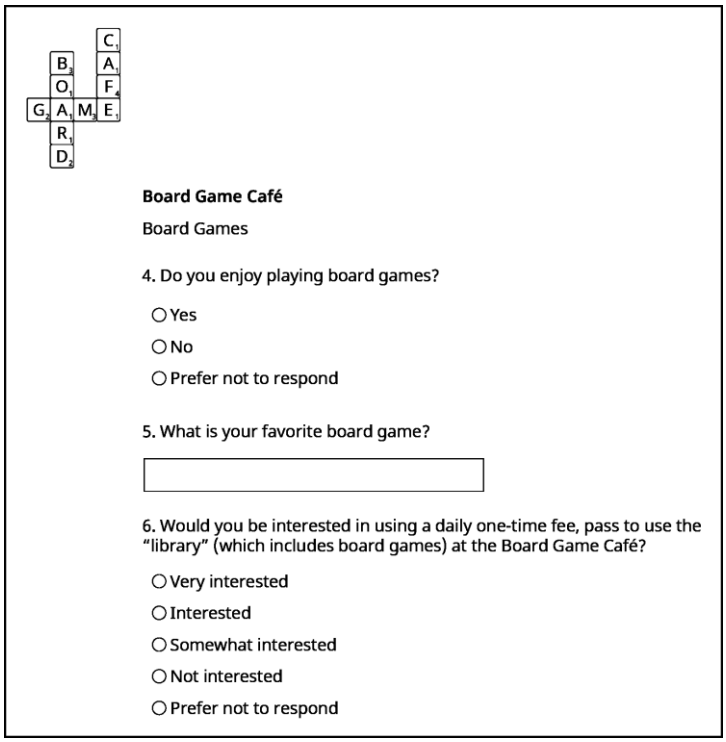
대면 서베이는 응답자와 데이터 수집자가 같은 장소에 물리적으로 있는 경우이다. 대면 서베이는 응답자가 구체적인 정보를 공유하고, 조사자에게 질문하며, 이전 답변에 대해 후속 질문을 할 수 있게 한다. 이 방법으로 수집된 설문은 문전조사, 공공장소, 혹은 개인의 직장에서 이루어질 수 있다. 대면 서베이는 시간이 많이 들고 다른 방법보다 더 많은 노동을 필요로 하지만, 일부 경우에는 데이터를 수집하는 가장 좋은 방법이다. 대면 서베이는 응답자가 우편 설문을 완료하지 않을 경우 인구조사에서 사용되는 후속 방법이다. 단점은 잠재적 응답자가 현재 활동을 멈추고 질문에 답하기를 꺼리는 경우가 있다는 것이다. 또한 사람들은 대면 대화에서 사적이거나 개인적인 정보를 공유하는 데 불편함을 느낄 수 있다.

전자 서베이는 디지털 방식으로 전송되거나 수집되며, 위의 방법들에 추가될 수 있는 기회이자 새로운 전달 옵션을 제공한다. 설문은 이메일을 통해 발송될 수 있고, 응답자는 이메일에 직접 회신하거나 하이퍼링크를 열어 온라인 설문을 작성할 수 있다(그림 6.7 참조). 또한, 우편으로 보낸 편지에 수신자가 우편 응답을 반환하는 대신 웹사이트에 로그인하도록 요청할 수도 있다. 많은 마케터는 링크, QR 코드, 전자 기기를 사용하여 서베이에 쉽게 연결되도록 한다. 디지털로 수집된 데이터는 시간이 덜 소요되고, 종종 더 경제적인 방식으로 응답을 수집하고 입력할 수 있다. 우편으로 몇 달이 걸릴 수 있는 서베이가 디지털 방식으로는 일주일 안에 완료될 수 있다.
보드게임 카페 로고가 상단 왼쪽에 있는 서베이 예시. 세 가지 질문이 표시되어 있다. 질문 4: 보드게임을 즐기십니까? 예, 아니오, 응답하지 않음. 질문 5: 가장 좋아하는 보드게임은 무엇입니까? 질문 6: 보드게임 카페의 "도서관"(보드게임 포함)을 이용하기 위한 하루 단위 요금제를 이용할 의향이 있으십니까? 매우 관심 있음, 관심 있음, 다소 관심 있음, 관심 없음, 응답하지 않음.

표본 설계

당신이 조사하려는 타겟 시장에 해당하는 모든 사람을 포함하고 싶을 수도 있지만, 이는 종종 실행 가능하지 않으며 가치도 없다. 만약 모든 사람을 포함한다면, 전체 인구조사를 수행하는 것이 된다. 모든 사람이 참여하도록 하는 것은 시간과 비용이 많이 드는 일이므로, 대신 마케터는 전체의 일부를 포함하는 표본을 사용한다. 이는 마치 식료품점이나 아이스크림 가게에서 받는 샘플과 비슷하다. 그것은 전체 분량은 아니지만 전체가 어떤 모습일지에 대한 좋은 맛을 제공한다.

그렇다면 누구를 표본에 포함시켜야 할까? 리서처는 그들의 연구를 위한 매개변수를 설정하는데, 이를 표본 구조라고 한다. 한 리서치의 표본 구조는 캠퍼스에 거주하는 대학생일 수 있고, 다른



Board Game Café

Board Games

4. Do you enjoy playing board games?

- ○ Yes
- ○ No
- ○ Prefer not to respond

5. What is your favorite board game?

6. Would you be interested in using a daily one-time fee, pass to use the "library" (which includes board games) at the Board Game Café?

- ○ Very interested
- ○ Interested
- ○ Somewhat interested
- ○ Not interested
- ○ Prefer not to respond

그림 6.7 온라인 서베이 예시 (출처: Copyright Rice University, OpenStax, under CC BY 4.0 license)

리서치에서는 텍사스 댈러스에 사는 은퇴자나 10명 이하의 직원을 둔 소규모 사업주일 수 있다. 표본 구조 내의 개별 단위는 표본 단위라고 한다. 표본 단위는 연구자가 설정한 표본 구조에 해당하는 각 개별 응답자를 의미한다. 만약 연구자가 기업을 대상으로 연구를 원한다면, 이 경우 표본 단위는 기업이 된다.

리서치에 포함된 표본 단위의 수는 표본 크기이다. 표본의 적절한 크기를 나타내는 여러 계산이 수행될 수 있다. 고려해야 할 문제는 인구 크기, 데이터가 전체 인구를 대표하는 신뢰 수준, 구조 내 단위에 접근하기 쉬운 정도, 그리고 연구에 할당된 예산이다.

표본에는 두 가지 주요 범주가 있다: 확률 표본과 비확률 표본(그림 6.8 참조). 확률 표본은 표본의 모든 구성원이 선택될 가능성을 확인할 수 있는 경우이다. 여러 확률 표본 기법이 활용될 수 있다. 확률 표본 기법 중 하나는 단순 무작위 표본이며, 이 경우 모든 사람이 표본에 포함될 가능성 뿐 아니라, 제외될 가능성도 동일하다. 단순 무작위 표본의 예는 그룹의 모든 구성원의 이름을 모자에 넣고 특정 수만큼 뽑는 것이다. 추첨이 단순 무작위 표본의 좋은 예라고 할 수 있다.

또 다른 확률 표본 유형은 층화 무작위 표본이다. 모집단을 범주별로 나눈 후 각 범주에서 무작위 표본을 선택하는 방식이다. 예를 들어, 당신의 학교에서 대학생을 연구하려고 하고 모든 학년이 포함되기를 원한다면, 모든 학생의 이름을 학년별로 나눈 후 신입생, 2학년, 3학년, 4학년으로 구분하고, 각 집단에서 이름을 뽑는다.

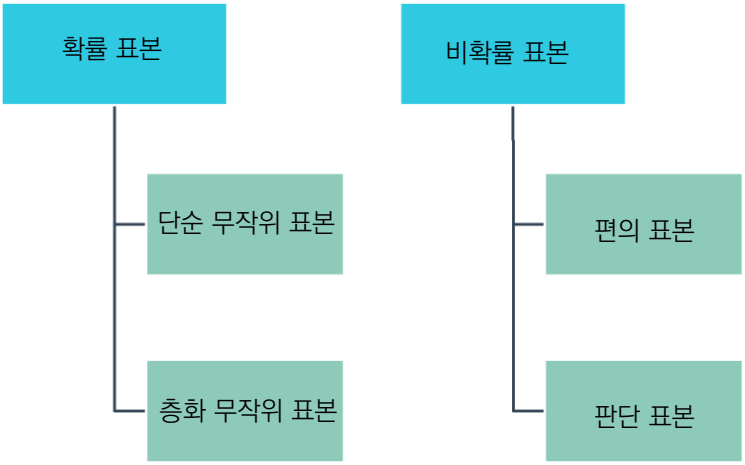


그림 6.8 표본 유형 (출처: Copyright Rice University, OpenStax, under CC BY 4.0 license)

비확률 표본은 각 잠재적 표본 구성원이 선택될 가능성이 알려지지 않은 상황이다. 비확률 표본에서 얻은 연구 결과는 표본을 넘어 적용될 수 없다. 연구자가 사용할 수 있는 비확률 표본의 예시는 여러 가지이며, 여기에는 두 가지를 더 자세히 살펴본다: 편의 표본과 판단 표본.
첫 번째 비확률 표본 기법은 편의 표본이다. 이름 그대로 편의 표본은 연구자가 편리한 방식으로 잠재적 연구 참가자를 선택하는 비과학적 방법을 통해 그룹을 찾는 것이다. 예시는 수업 과제를 위해 같은 수업을 듣는 학생들에게 서베이를 요청하거나 농구 경기나 연극 공연에서 설문을 배포하는 것이다.

판단 표본은 연구자가 개인이 표본 구조의 기준을 충족한다고 믿는 경우 연구에 참여하도록 결정할 수 있는 비확률 표본 유형이다. 예를 들어, 당신이 어머니들을 연구하고 싶다면, 장난감 가게 밖에서 아기를 안고 있는 개인에게 참여를 요청할 수 있다.

데이터 수집하기

이제 모든 계획이 수립되고, 도구가 만들어졌으며, 참여자 집단이 확인되었으니 데이터를 수집할 시간이다. 이 장에서 앞서 설명했듯이 데이터 수집은 1단계에서 정의된 연구 목표를 충족할 수 있는 다양한 출처로부터 정보를 수집하는 과정이다. 데이터 수집은 서베이 링크가 포함된 이메일을 보내는 것처럼 간단할 수도 있고, 수백 명의 소비자가 참여하는 실험처럼 복잡할 수도 있다. 수집 방법은 이 과정의 길이에 직접적으로 영향을 미친다. 개인 인터뷰를 진행하거나 실험을 완료하는 것은 앞서 언급했듯이 연구 과정에 수주 혹은 수개월을 더할 수 있는 반면, 전자 서베이를 발송하는 것은 며칠 내에 필요한 데이터를 수집할 수 있게 한다.

데이터 분석 및 해석하기

데이터가 수집되면, 이를 분석하는 과정이 시작될 수 있다. 데이터 분석은 정보를 더 이해하기 쉽고 실행 가능한 형식으로 정제하는 것이다. 분석 자체는 기본 통계의 사용에서부터 더 포괄적인 데이터 시각화 프로세스까지 다양한 형태를 취할 수 있다. 먼저, 데이터를 표현하는 데 사용할 수 있는 몇 가지 기본 통계에 대해 논의해 보자.

첫 번째는 정량적 데이터의 평균이다. 평균은 흔히 값들의 산술 평균으로 정의된다. 공식은 다음과 같다:

값들의 합 ÷ 값들의 수

평균 계산의 일반적인 사용은 시험 점수에서 찾을 수 있다. 예를 들어, 당신이 마케팅 시험에서 72, 85, 68, 77점을 받았다고 하자. 평균을 찾으려면 네 점수를 모두 합산하여 총합 302를 얻는다. 그런 다음 평균을 내기 위해, 그 수를 포함된 시험 점수 수인 4로 나누어야 한다. 평균은 302를 4로 나눈 값으로, 평균 시험 점수는 75.5이다. 평균을 이해하는 것은 특정 값을 한 숫자로 파악하는 데 도움이 된다.

다음으로 흔히 사용되는 통계는 중앙값이다. 중앙값은 흔히 가운데 숫자로 언급된다. 중앙값을 구하려면 모든 숫자 답변을 순서대로 배열하고, 그 가운데 숫자가 중앙값이 된다. 중앙값은 특정 지리적 지역의 소득 수준을 파악할 때 흔히 사용된다. 예를 들어, 2015년에서 2019년 사이 뉴멕시코주 앨버커키의 가구 중간 소득은 52,911달러였다. 이 경우, 그 금액보다 많은 소득을 가진 사람과 적은 소득을 가진 사람이 똑같이 있다.

최빈값은 또 다른 통계로, 모든 유형의 데이터를 표현하는 데 사용되며, 정량적 또는 정성적 데이터 모두에 사용할 수 있고 가장 자주 나온 답변을 나타낸다. 눈 색깔, 머리 색깔, 차량 색깔은 모두 최빈값 통계로 제시될 수 있다. 또한, 일부 연구자들은 최빈값 개념을 확장하여 가장 자주 나오는 응답만 제시하는 것이 아니라 모든 응답의 빈도를 제시한다. 이러한 데이터는 그림 6.9와 같은 빈도 그래프로 쉽게 제시될 수 있다.

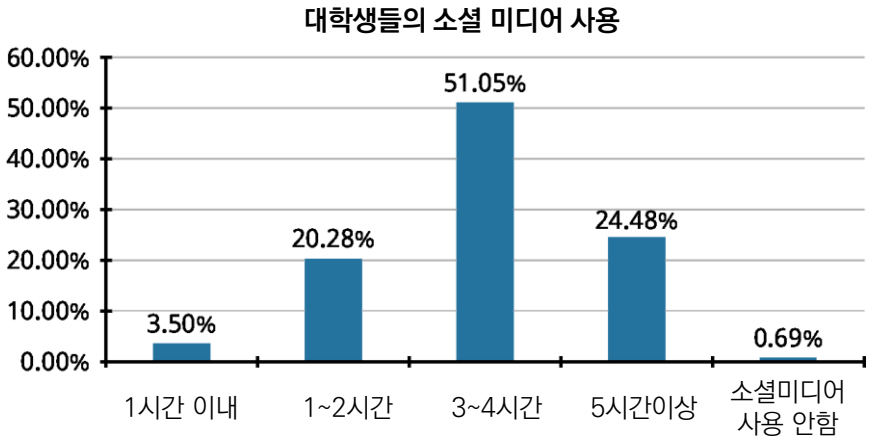


그림 6.9 빈도 그래프 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

또한 연구자들은 데이터를 전부 제시하는 대신 두 값 간의 관계를 이해하는 것이 중요할 수 있다고 판단하면 다른 분석을 사용한다. 이 경우 연구자는 데이터를 교차 분석으로 제시할 수 있다(그림 6.10 참조). 아래는 앞서 설명한 소셜 미디어 사용 데이터를 성별로 교차 분석한 것이다. 보시다시피, 하루에 소셜 미디어에 소비하는 시간과 성별을 구분할 수 있을 때 데이터가 더 묘사적이다.

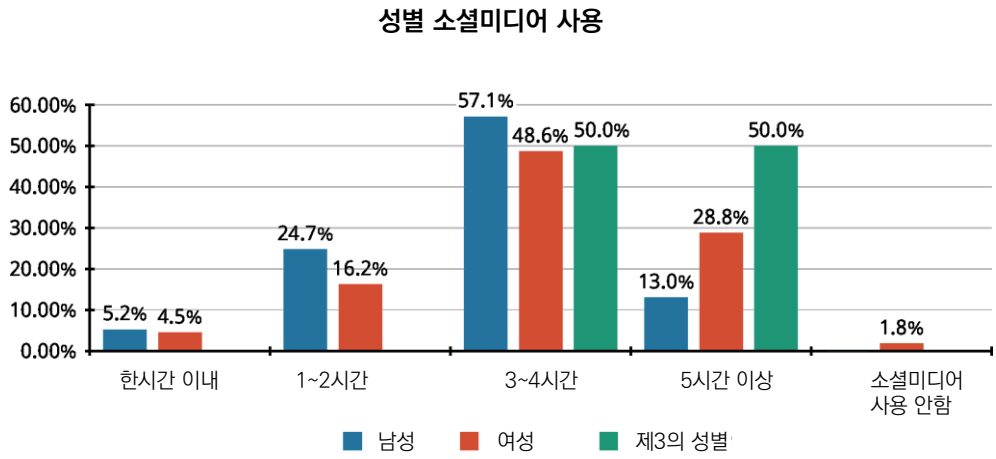


그림 6.10 교차 분석 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

모든 데이터가 정보의 성격 때문에 그래픽 형식으로 제시될 수 있는 것은 아니다. 때때로 정성적 데이터 수집 방법에서는 응답을 간단한 통계나 그래프로 축약할 수 없다. 이 경우, 응답자가 제시한 직접 진술, 즉 베르바팀이 사용될 수 있다. 이는 응답자의 직접적인 진술이다. 종종 영화나 책 리뷰를 읽을 때 베르바팀 진술을 볼 수 있다. 평론가의 진술은 새로 출시된 아이템에 대한 그들의 감정을 표현하기 위해 부분적으로 또는 전체적으로 사용된다.

리서치 보고서 준비하기

마케팅 리서치 프로세스는 생성된 데이터를 공유하고 향후 행동에 대한 권고안을 제시함으로써 마무리된다. 단순한 데이터로 시작한 것이 분석으로 해석되어야 한다. 모든 수집된 정보는 향후 마케팅 활동에 대한 결정을 내리기 위해 전달되어야 한다. 마지막 단계의 일환으로 종종 포함되는 항목은 현재 프로젝트에서 놓쳤을 수 있는 영역이나 완료하면서 확인된 추가 연구 영역을 논의하는 것이다. 마케팅 리서치 프로젝트의 마지막 단계가 없다면, 처음 여섯 단계는 가치가 없다. 오직 정보가 공식 프레젠테이션이나 보고서를 통해 공유될 때에만 권고안이 실행되고 개선이 이루어질 수 있다. 처음 여섯 단계는 정보를 생성하기 위해 사용되며, 마지막은 행동을 시작하기 위한 것이다. 이 마지막 단계에서는 프로세스의 평가도 수행된다. 이 연구가 다시 완료된다면, 우리는 어떻게 다르게 할 것인가? 서베이 질문으로 제시한 질문들이 올바른 질문이었는가? 이러한 주요 질문에 대한 후속 조치는 추가 연구, 다른 연구, 또는 수집된 데이터의 추가 분석으로 이어질 수 있다.

마케팅 리서치를 수치화하는 방법

마케팅 리서치를 통해 얻은 정보를 공유하는 방법 중 하나는 연구를 수치화하는 것이다. 연구를 수치화한다는 것은 다양한 데이터를 더 쉽게 이해할 수 있는 양으로 집계하는 것을 의미한다. 농구 경기에 몇 명이 참석했는지 알고 싶을 때는 간단한 과정이지만, 서베이에서 긍정적인 코멘트를 남긴 학생의 수를 수치화하고 싶을 때는 조금 더 복잡할 수 있다. 연구자들은 이러한 다양한 점수를 수집하고 공유하기 위해 다양한 방법을 사용한다. 아래는 비즈니스에서 흔히 사용되는 유형들이다.

인지도

소비자가 제품, 브랜드, 회사에 대해 알고 있는가? 인지도란 무엇을 의미하는가? 마케팅 리서치에서 인지도는 소비자가 제품, 브랜드, 회사에 친숙할 때를 의미한다. 이것은 소비자가 제품을 시도했거나 구매했다는 것을 전제로 하지 않는다. 소비자는 단지 인지하고 있을 뿐이다. 이것은 많은 기업이 가치 있다고 여기는 측정치이다. 인지도를 측정하는 몇 가지 방법이 있다. 예를 들어, 첫 번째 유형의 인지도는 비보조 인지도이다. 이 유형의 인지도는 제품, 브랜드, 회사에 대한 프롬프트가 주어지지 않았을 때 나타난다. 만약 당신이 치킨 샌드위치를 판매하는 패스트푸드 레스토랑에 대한 정보를 수집하고 있다면, 응답자에게 치킨 샌드위치를 제공하는 모든 패스트푸드 레스토랑을 나열하도록 요청할 수 있다. 보조 인지도는 제품, 브랜드, 회사의 목록을 제공하고 응답자가 목록에서 선택하도록 하는 것이다. 예를 들어, 응답자에게 패스트푸드 레스토랑 목록을 제공하고 치킨 샌드위치가 있는 모든 매장을 표시하도록 요청하면, 당신은 보조 방법을 통해 데이터를 수집하는 것이다. 이러한 답변을 수집하면 기업이 자사 위치를 경쟁자의 위치와 비교하는 데 도움이 된다.

고객 만족도 (CSAT)

구매 후에 서베이를 완료해 달라는 요청을 받은 적이 있는가? 많은 기업들은 구매, 반품, 또는 다른 고객 서비스 프로세스에 대해 리서치를 수행한다. 고객 만족도 점수, 즉 CSAT는 고객이 제품, 브랜드, 서비스에 얼마나 만족하는지를 측정한 것이다. CSAT 점수는 보통 0에서 100 퍼센트의 범위로 표시된다. 그러나 "좋은" CSAT 점수는 무엇인가? 업계에 따라 다를 수 있지만, 보통 75에서 85 범위라면 좋은 것으로 간주된다. 물론, 85 이상은 탁월한 것으로 간주된다.

고객 획득 비용 (CAC)과 고객 노력 점수 (CES)

다른 메트릭스로는 고객 획득 비용(CAC)과 고객 노력 점수(CES)가 자주 사용된다. 고객을 확보하는 데 회사가 얼마나 비용을 지출하는가? 이것이 고객 획득 비용을 계산하는 목적이다. 고객 획득 비용을 계산하려면, 회사는 새로운 고객을 확보하기 위해 발생한 모든 비용을 합산해야 한다. 여기에는 광고, 홍보, 소셜 미디어 게시물 등이 포함된다. 총비용이 결정되면, 그 수를 이 캠페인을 통해 확보한 신규 고객 수로 나눈다.

마지막으로 논의할 점수는 고객 노력 점수(CES)이다. CES는 "조직과의 서비스 경험의 용이성을 측정하는 데 사용되는 서베이"이다. 협력하기 쉬운 회사는 어려운 것으로 악명 높은 회사보다 더 나은 CES를 가진다. 한 예는 구매가 확인된 후 소비자에게 온라인 구매 프로세스의 용이성에 대해 질문하는 단일 서베이를 포함하는 것이다. 다수의 응답이 부정적이거나 약간 부정적이라면, 회사는 보다 사용자 친화적인 프로세스를 조사하고 개발해야 함을 깨닫게 된다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. Sagar는 마케팅 리서치 프로젝트를 완료하고 있으며, 현재 누구에게 서베이가 보내질지 결정하는 단계에 있다. Sagar는 마케팅 리서치 계획의 어떤 단계에 있는가?
A) 문제를 정의하기
B) 리서치 계획 개발하기
C) 데이터 수집 방법 선택하기
D) 표본 설계하기

2. 우편 설문의 강점은 _____이다.
A) 당신이 특정 지역의 모든 가구에 보낼 수 있다는 것
B) 비용이 저렴하다는 것
C) 응답이 자동으로 소프트웨어에 로드된다는 것
D) 데이터가 빠르게 들어온다는 것

3. Bartlett은 연구 프로젝트를 위해 수집할 수 있는 다양한 유형의 데이터를 고려하고 있다. 현재 그들은 학술 기사, 서베이 데이터, 유료 데이터, 포커스 그룹을 수집했다. 그들이 수집한 데이터 유형은 무엇인가?
A) 1차 데이터
B) 2차 데이터
C) 2차와 1차 데이터
D) 전문 데이터

4. 어떤 통계가 "매우 동의한다"라고 응답한 사람의 수를 보여주는 데 사용될 수 있는가?
A) 평균(mean)
B) 중앙값(median)
C) 최빈값(mode)
D) 빈도(frequency)

5. 연구자가 교차 분석(cross tabulation)을 사용하고 싶어 하는 이유는 무엇인가?
A) 응답자가 두 변수를 어떻게 관련지어 답했는지 보여주며, 응답자 그룹에 따른 패턴을 결정하는 데 도움이 되기 때문이다.
B) 데이터를 그림으로 제시함으로써, 독자가 정보를 더 쉽게 이해할 수 있다.
C) 응답자가 특정 답변을 얼마나 자주 선택했는지를 쉽게 볼 수 있는 방법이다.
D) 이 분석은 인터뷰나 포커스 그룹 데이터를 제시하는 데 사용될 수 있다.

6.4 마케팅 조사에서의 윤리적 이슈

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 마케팅 리서치와 관련된 윤리적 문제를 설명한다.
- LO2. 비윤리적 리서치 관행을 피하는 방법을 논의한다.

기만적 관행의 사용

마케팅 리서치에는 많은 잠재적 윤리적 우려의 영역이 있다. 사람들은 매일 소셜 미디어, 회사 데이터베이스, 모바일 기기를 통해 개인 정보를 공유한다. 그렇다면 기업은 이 방대한 리서치 데이터를 다룰 때 어떻게 의사결정에서 윤리성을 유지할 수 있을까? 마케터가 이 데이터를 활용할 때 얻는 이점과 영향을 받을 수 있는 모든 사람들의 프라이버시와 우려를 균형 있게 고려하는 것이 필수적이다.

너무 많은 경우, 우리는 마케팅 리서치나 개인 데이터와 관련된 윤리적 의사결정의 결여를 들어왔다. 기업이 해킹을 당하거나, 개인 정보를 공유하거나 판매하거나, 리서치로 위장된 판촉을 사용하는 경우가 있다. 이들 각각은 비윤리적인 것으로 간주될 수 있다.

학습 링크

The Insights Association

품질 높은 마케팅 리서치의 지원과 진실성을 위해 헌신하는 조직이 있다. 이 조직은 The Insights Association (IA)라 불리며, "비즈니스 영향력을 이끄는 인사이트의 부인할 수 없는 역할을 홍보함으로써 진화하는 인사이트와 분석 산업에 대한 수요를 보호하고 창출한다." 윤리적 관행에 대한 확실한 이해는 어떤 마케팅 전문가에게도 중요하다. IA의 기준 및 윤리 강령의 용어, 책임, 집행, 제재에 익숙해져야 한다. 먼저, 리서치를 통해 수행될 수 있는 몇 가지 기만적 관행을 살펴보자.
https://openstax.org/r/codesofstandards

첫 번째는 실제로는 제품을 판매하려는 시도이면서 그것을 리서치라고 주장하는 것이다. 이것은 sugging이라 불린다. Sugging은 개인이 자신을 연구자로 밝히고 일부 데이터를 수집한 다음, 그 데이터를 사용해 특정 구매를 제안할 때 발생한다. The Insights Association Code of Marketing Research Standards에 따르면, 연구자는 항상 제품 판매와 리서치 프로세스를 분리해야 한다.

다른 기만적 리서치 관행에는 참가자가 특정 답변을 선택하도록 설득하는 언어 사용, 결과를 제시할 때 데이터를 객관적으로가 아니라 주관적으로 잘못 표현하는 것, 응답률을 높이거나 특정 결과를 만들기 위해 조작된 답변을 추가하는 것이 포함된다.

프라이버시 침해

프라이버시는 마케팅 리서치 데이터와 관련해 또 다른 우려 사항이다. 연구자에게 프라이버시는 리서치 참가자의 데이터를 신중하게 보관하고 기밀을 유지하는 것을 의미한다. 많은 참가자들은 정보가 유출되거나 자신과 연계되거나 신원 도용에 사용될 것을 두려워해 개인 정보를 제공하기를 주저한다. 응답자가 이러한 우려를 극복하도록 돕기 위해, 연구자는 리서치가 기밀인지 익명인지를 명확히 할 수 있다.

기밀 데이터는 응답자가 연구자에게 개인 정보를 제공하지만 연구자가 그 정보를 그 이상 공유하지 않는 경우이다. 이 상황에서 연구는 이전 정보와 새로운 콘텐츠를 일치시키기 위해 고객 번호나 회원 번호 같은 식별자가 필요할 수 있다. 익명 데이터는 응답자가 아예 개인 식별 정보를 제공하지 않아 신원을 알 가능성이 없는 경우이다. 연구자는 항상 개인 정보를 주의 깊게 다루어야 하며, 방화벽 뒤, 비밀번호 보호 화면 뒤, 혹은 물리적으로 잠겨 있는 곳에 보관해야 한다.

기밀성 위반

마케팅 연구자에게 가장 중요한 윤리적 고려 사항 중 하나는 응답자 정보의 기밀성 개념이다. 풍부한 데이터 세트를 얻기 위해 매우 개인적인 정보가 수집될 수 있다. 연구자가 그 정보를 비윤리적으로 사용할 때, 그것은 기밀성 위반이다. 많은 연구는 응답자 정보가 어떻게 사용될 것인지, 연구자가 어떻게 기밀을 유지할 것인지에 대한 설명으로 시작된다. 기업이 개인 정보를 판매하거나, 응답자의 연락처 정보를 공유하거나, 특정 응답을 응답자와 연계하는 것은 모두 연구자가 책임져야 할 기밀성 위반이다.

우리가 기업이 고객 데이터를 비윤리적으로 활용하는 사례를 듣는 경우가 많지만, 많은 기업은 윤리적으로 운영된다. 그 한 예가 검색 엔진 DuckDuckGo이다. 검색 산업은 매일 수백만 건의 사용자 데이터를 생성한다. 대부분의 검색 제공자는 이 데이터를 추적하고 판매하여 돈을 번다. 반면 DuckDuckGo는 사용자 추적을 하지 않기로 결정했다. 대신, 전혀 사용자 정보를 저장하지 않는다는 사실에 기반하여 비즈니스 모델을 구축했다. 윤리적으로 DuckDuckGo는 사용자에게 개인 검색, 추적 차단, 사이트 암호화를 제공한다. 개인 검색 정보를 지속적으로 수집하고 판매하는 업계에서 DuckDuckGo는 예외적이다. 데이터가 수집되지 않기 때문에 해킹에 대한 우려도 없다.

양심적인 기업

Gallup

Gallup 조직은 시장 감정을 이해하는 데 특화된 마케팅 리서치 회사이다. 매년 수많은 조사 가운데, Gallup은 다양한 직업의 정직성과 윤리적 접근에 대한 평가를 수행한다. 2021년 조사에서 간호가 이 두 측정치에 있어 최고의 직업으로 꼽혔다.

Gallup의 연구는 비즈니스 윤리의 상태에 대한 추가적인 결과로 이어졌다. “윤리적 기준은 조직의 목적, 브랜드, 문화의 핵심에 있어야 한다.” 그러나 Gallup 자체의 윤리 기준은 어떠한가? Gallup은 “지도자와 조직이 가장 시급한 문제를 해결하도록 돕는 글로벌 분석 및 자문 회사”이다. Gallup이 조사하는 다양한 주제에 대해 숙련되고 잘 이해하기 위해, Gallup은 스스로와 직원들에게 높은 윤리적 기준을 요구해야 한다.

사진 6.11 마케팅 리서치와 관련된 윤리적 우려로 인해, Gallup 같은 마케팅 리서치 전문 기업은 고객이 그들의 작업을 가치 있게 여기도록 신뢰할 수 있는 데이터를 수집하기 위해 높은 윤리적 기준으로 수행해야 한다.

Gallup은 지속적으로 여러 조사와 리서치를 수행한다. 대중의 높은 기준을 충족하기 위해, Gallup은 이러한 절차를 윤리적으로 수행해야 한다. 연구 과정의 각 단계가 성실함과 의도를 가지고 수행된다. 이러한 이유로 Gallup은 윤리적으로 뒷받침된 데이터로 인정받는다. Gallup은 시장 인사이트 분야의 글로벌 리더이며, 미국 내 7개 도시와 추가로 27개 국제 지사에 위치해 있다. 미국 전 국방장관 Chuck Hagel의 말에 따르면, “Gallup은 진정한 독립의 섬—어느 기관도 거의 가지지 못한 신뢰성과 신뢰를 보유하고 있다. 공정하고, 정직하며, 뛰어난 작업에 대한 평판을 가지고 있다.”

이 장의 요약

이 챕터에서 우리는 마케팅 리서치가 비즈니스의 성공에 있어 얼마나 중요한지를 발견하였다. 빅데이터, 마케팅 인텔리전스, 그리고 마케팅 정보 시스템이 정의되었으며, 각각이 마케팅 리서치 분야에 미치는 영향에 대해 설명되었다. 다음으로 우리는 마케팅 리서치 프로세스의 일곱 단계를 배우고, 각 단계가 경영진이 실행 가능한 계획을 세우는 데 어떻게 기여하는지를 살펴보았다. 2차 자료와 1차 자료의 차이가 명확히 되었고, 각각의 여러 출처가 공유되었다. 마지막으로, 소비자에 관한 매우 세밀한 정보가 수집되기 때문에, 리서치에서의 윤리적 의사결정이 필수적이다.

핵심 용어

보조 인지도 (aided awareness) 제품, 브랜드, 회사 목록이 제공되고 그중에서 선택하게 하여 인지도를 측정하는 것
익명 데이터 (anonymous data) 응답자가 누구인지 표시되지 않는 데이터
인지도 (awareness) 소비자가 제품, 브랜드, 회사에 대해 친숙한 상태
빅데이터 (big data) 기록이 빠른 속도로 끊임없이 증가하는 방대한 데이터로, 데이터의 양, 속도, 다양성으로 설명됨
기밀 유지 위반 (breach of confidentiality) 연구자가 개인 정보를 보관하겠다고 약속했지만 허락 없이 비윤리적으로 공개하는 상황
인과적 리서치 (causal research) 두 요인 간의 인과관계를 정의하는 연구
전수 조사 (census) 잠재적 타겟 모집단의 모든 구성원이 연구에 포함되는 것
경쟁 인텔리전스 (competitive intelligence) 시장으로부터 경쟁자에 관한 정보를 수집하는 것
기밀 데이터 (confidential data) 응답자와 연계되지만 응답자의 개인 정보는 공유되지 않는 데이터
편의 표본 (convenience sample) 과학적 방법이 아닌 편의에 따라 연구 참여자를 선정하는 비확률 표본 유형
교차 분석 (cross tabulation) 두 변수를 분석하고 각 답변 빈도를 다른 변수와 연계해 보여주는 것
고객 획득 비용 (customer acquisition cost) 새로운 고객을 확보하기 위해 회사가 지출한 총비용
고객 노력 점수 (customer effort score) 조직의 서비스 경험의 용이성을 측정하는 설문
고객 만족 점수 (customer satisfaction score) 제품, 브랜드, 서비스에 대한 고객 만족도를 측정하는 설문
데이터 분석 (data analysis) 정보를 더 이해하기 쉽고 실행 가능한 형식으로 정제하는 것
데이터 수집 (data collection) 알아낸 문제를 다루기 위해 체계적으로 정보를 모으는 것
데이터베이스 (database) 관련 데이터의 집합
기술적 리서치 (descriptive research) 시장 상황을 설명하고 집단의 의견, 태도, 행동을 정의하기 위해 수집된 데이터
전자 설문 (electronic surveys) 디지털 방식으로 발송되고 응답도 디지털로 수집되는 설문
민족지학적 연구 (ethnographic research) 사람들의 자연스러운 행동을 관찰하여 데이터를 수집하는 방법
실험적 연구 (experimental research) 두 요인 간의 인과관계를 정의하는 연구

탐색적 리서치 (exploratory research) 산업이나 시장에 대해 더 일반적인 정보를 배우기 위해 수행되는 연구
외부 데이터 (external data) 조직 밖에서 기원한 데이터
포커스 그룹 (focus group) 보통 8~12명으로 구성된 소규모 집단이 모더레이터의 질문에 답하고 서로의 응답을 발전시키도록 격려받는 것
빈도 (frequency) 각 답변이 받은 횟수를 보고하는 것
대면 설문 (in-person surveys) 응답자와 데이터 수집자가 직접 대면하여 수행하는 설문
인포그래픽 (infographic) 데이터를 다양한 시각적 방식으로 표현한 것
내부 데이터 (internal data) 회사 기록에 이미 존재하는 중요한 마케팅 인텔리전스
판단 표본 (judgment sample) 연구자가 표본 틀 기준에 맞는다고 판단하여 선정하는 비확률 표본 유형
우편 설문 (mailed surveys) 우편 서비스를 통해 잠재적 응답자에게 발송되는 설문
마케팅 정보 (marketing information) 시장 기회를 알아내는 데 도움을 주는 정보로, 비즈니스 인텔리전스, 경쟁 인텔리전스라고도 불림
마케팅 정보 시스템 (marketing information system) 회사의 내부 및 외부 데이터에서 흥미로운 결과를 수집·분석·보고하는 시스템
마케팅 리서치 (marketing research) 소비자, 고객, 대중을 정보로 마케터와 연결하는 기능
평균 (mean) 값들의 산술 평균
기계적 관찰 (mechanical observation) 전자적 모니터링을 사용해 관찰된 행동을 기록하는 것
중앙값 (median) 모든 답변을 작은 것부터 큰 것까지 정렬했을 때의 중간 값
최빈값 (mode) 가장 흔한 응답
비확률 표본 (nonprobability sample) 모집단의 각 구성원이 선택될 기회가 알려지지 않은 표본 상황
관찰적 연구 (observational research) 소비자를 관찰하고 행동을 기록하여 수집된 데이터
일대일 인터뷰 (one-on-one interview) 연구자와 응답자가 개인적으로 진행하는 인터뷰
개인적 관찰 (personal observations) 인간 기록자가 수집한 관찰
전화 설문 (phone surveys) 전화로 진행되는 설문으로, 디지털 또는 사람에 의해 수행될 수 있음
일차 데이터 (primary data) 현재 프로젝트를 위해 연구자가 직접 수집한 고유 정보
프라이버시 (privacy) 연구 참가자의 데이터를 신중히 보관하고 기밀을 유지하는 것
확률 표본 (probability sample) 모든 사람이 연구에 포함될 알려진 기회를 가진 표본
문제 정의 (problem definition) 해결해야 할 이슈가 있다는 인식
질적 데이터 (qualitative data) 숫자로 환원될 수 없는 데이터, 예: 인터뷰 응답
정성적 리서치 (qualitative research) 단어, 설명, 개방형 코멘트를 통해 공유되는 데이터
리서치 정량화 (quantify the research) 다양한 데이터를 수량으로 집계하는 것
정량적 데이터 (quantitative data) 숫자로 환원될 수 있는 데이터, 예: 객관식 문항 응답 수
설문지 (questionnaire) 설문이라고도 하며, 다양한 질적·양적 데이터를 수집하는 질문들의 모음
표본 (sample) 모집단 전체 중 연구에 포함되는 일부
표본 프레임 (sample frame) 표본에 포함될 사람과 포함되지 않을 사람을 정의하는 기준
표본 크기 (sample size) 연구에 포함될 응답자의 수
표본 단위 (sampling unit) 연구 표본으로 포함되는 개별 응답자
이차 데이터 (secondary data) 다른 목적을 위해 조직 내부 또는 외부에서 이미 수행된 연구
단순 무작위 표본 (simple random sample) 모든 구성원이 동등하게 선택 기회를 가지는 확률 표본

층화 무작위 표본 (stratified random sample) 모집단을 집단으로 나누고 각 층에서 무작위로 참가자를 선정하는 확률 표본
서깅 (sugging) 리서치로 위장한 구매 제안
설문 (survey) 설문지라고도 하며, 다양한 질적·양적 데이터를 수집하는 질문들의 모음
판매 데이터 (syndicated data) 구독 서비스로 제공되는 이차 데이터 유형
타겟 모집단 (target population) 연구에서 관심을 가지는 사람들의 집단
비보조 인지도 (unaided awareness) 제품, 브랜드, 회사 목록이나 힌트 없이 인지도를 측정하는 것
비간섭적 관찰 (unobtrusive observation) 관찰 대상이 자신이 관찰되고 있음을 모르는 상태에서 이루어지는 관찰 연구
원문 응답 (verbatims) 질적 질문에 대한 응답을 그대로 인용한 것

마케팅 지식 응용: 토론 질문

1. 왜 기업이 마케팅 정보를 수집하고 관리하는 데 있어 고객 인사이트를 이해하고 활용하는 것이 중요한가?
2. 마케팅 리서치에서 윤리를 지지하는 공공 정책과 법률로 인해 Meta(이전의 Facebook)와 같은 기업들이 소비자 프라이버시 침해, 사용자로부터 수집한 정보의 오용, 아동 착취로 비난을 받게 되었다. 소비자로서 당신은 기업이 당신의 디지털 발자국을 추적하는 것에 대해 어떻게 느끼는가? 마케터로서 당신은 소비자의 온라인 활동을 추적하는 데 어떤 가치를 보는가?
3. 마케팅 리서치 프로젝트를 설계하는 데 필요한 7단계는 무엇인가?
4. 정량적 리서치 데이터가 인구의 태도와 신제품 출시 잠재적 반응을 측정하는 데 더 적합한 두 가지 이유를 나열하라. 정성적 데이터가 소비자 행동에 대한 더 깊은 통찰을 제공하기 위해 가장 자주 수집되는 두 가지 이유를 나열하라.
5. 미국마케팅협회, 미국공공여론조사협회, 미국조사연구위원회, 마케팅리서치협회가 윤리적 행동 기준을 정의하기 위해 연구 행동 강령을 발표했다. 이 단체들이 마케팅 산업을 규제하는 데 중요하다고 확인한 세 가지 겹치는 영역을 나열하라.

비판적 사고 연습

1. 마케팅 정보 시스템을 묘사하는 다이어그램을 그려라. 마케팅 리서치 프로세스가 마케팅 관리자들을 마케팅 환경과 연결하여 내부 기록, 마케팅 인텔리전스, 마케팅 리서치를 통해 정보를 수집하는 과정을 보여라. 전반적인 목적은 기업과 고객, 타겟 시장, 공급자, 잠재 고객 사이의 정보 갭(gap)을 줄이기 위해 먼저 정보 니즈를 평가하는 것이다. 시의적절한 정보를 축적하는 것은 기업이 이러한 갭(gap)을 해소하고, 정보 수집 방법을 설계하며, 데이터 수집 프로세스를 관리 및 실행하고, 결과를 분석하며, 결과와 그 의미를 전파할 수 있도록 한다.
2. 이메일, 소셜 미디어, 전화 또는 직접 대면을 통해 다섯 명의 대학생을 대상으로 서베이를 실시하여 학생 인구통계에 대해 더 알아내라. 당신은 수업 과제를 위한 데이터 수집일 뿐이며 이름을 공개하지는 않을 것임을 설명하라.

다음 질문을 하라:

A. 오늘 구조 동물을 입양할 수 있다면, 무엇을 입양하겠는가?
B. 최고의 피자 토핑은 무엇인가?
C. 한 시간 동안 재채기를 하는 것과 한 시간 동안 딸꾹질을 하는 것 중 어느 쪽을 선택하겠는가?
D. 지금 당장 100만 달러를 받는 것과 평생 매달 1만 달러를 받는 것 중 어느 쪽을 선택하겠는가?
E. 가장 싫어하는 음식은 무엇인가?

2a. 당신의 결과를 표로 요약하고 보고하라.
2b. C와 D는 A, B, E와 구조적으로 다르다. 이 질문들 사이에는 어떤 차이가 있는가?
2c. 당신의 결과가 모든 대학생에게 적용될 수 있는가? 왜 그런가 또는 왜 아닌가?

3. 미국 인구조사는 미국 거주자에 대한 상세한 빅데이터를 수집하고 배포한다. Explore Census Data를 방문하여 검색창에 당신의 고향을 입력하라. 결과에는 10년마다 실시하는 인구조사 및 American Community Survey에서 수집된 정보의 지도, 웹페이지, 표가 포함될 것이다. 이 데이터는 어떤 방법으로 수집되었는가? 이 표들은 확률표본인가 비확률표본인가? 왜 이 표들이 마케터들에게 중요한 정보원이 될 수 있는가? 연령과 성별을 보고하는 표를 확인하라. 중앙값 연령은 얼마인가? 이 통계는 당신을 놀라게 하는가?

나의 퍼스널 브랜드 만들기

호기심 많은 사람이라면 데이터 사이언스, 마케팅 리서치, 혹은 소비자 인사이트 분야의 커리어를 즐길 수 있을 것이다. 기업들은 데이터 인사이트의 힘을 활용해 주요 비즈니스 이니셔티브를 추진할 수 있도록 데이터 전문가—애널리스트, 엔지니어, 사이언티스트, 번역가, 사이버 보안 매니저—에 대한 수요가 증가하고 있다고 보고한다. 조직 전반의 비즈니스 전문가들은 실시간 인사이트를 통해 정보에 기반한 결정을 내리기 위해 분석적 전문성에 의존한다. 지속적인 데이터 진화는 데이터 사이언티스트들이 조직의 데이터 전략을 가속화하기 위해 새로운 기술을 배우고 채택할 것을 요구한다.

데이터 사이언스/소비자 인사이트 분야의 신진 전문가들에게는 응용수학, 통계학, 데이터 분석 및 시각화, 머신러닝, 컴퓨터 과학, 데이터 엔지니어링에 대한 기초 지식이 필수적이다. 이러한 과목들은 상급 학업 과정에 추가하고 싶은 과목일 수 있다. 또한 결과적으로 얻은 기술 세트를 인턴십과 프로젝트를 조사하는 과정에서 당신의 브랜드에 적용할 수 있다. 인사이트 전문가들은 복잡한 발견을 크로스 펑셔널 팀에 명확하고 간결하게 소통하고 제시할 수 있어야 하며, 그 발견으로부터 데이터 기반 의사결정을 이끌어내야 한다는 점을 기억해야 한다.

내부 마케팅 부서는 일반적으로 비즈니스 인텔리전스를 다루기 위해 애널리스트에 의존하고, 회사 데이터를 집계하기 위해 데이터 사이언티스트에 의존한다. 마케팅 애널리스트와 데이터 사이언티스트의 역할 차이를 더 잘 이해하기 위해 이 글을 읽어라. 마케팅 애널리스트와 데이터 사이언티스트의 급여 차이를 여기에서 검토하라.

이제 두 역할에 필요한 기술을 요약하는 표를 만들고, 그중 어떤 기술을 이미 보유하고 있는지, 어떤 기술을 개발해야 하는지를 결정하라. 개발해야 하는 기술에 대해서는 당신의 퍼스널 브랜드에 이를 추가하기 위해 취할 수 있는 한 두 가지 단계를 정해 보라.

마케터가 하는 일

리서치는 마케터와 비즈니스 인력의 많은 커리어 경로에서 중요한 부분이다. 재무 설계사, 인적 자원 매니저, 로지스틱스 분석가, 마케팅 전략가 모두 일상적으로 리서치를 사용한다. 대부분의 기업은 이제 경쟁자들 사이에서 차별화를 얻기 위해 고객 충성도와 제품·서비스 평가에 의존한다. 많은 기업들이 소비자에게 자사 제품과 서비스를 평가해 달라고 요청한다. 그 평가는 친구와 가족에게 제품 추천을 받는 것에 버금가는 것이다. 고객들은 제품이나 서비스가 신뢰할 만하다는 증거를 원한다. 고객 리뷰는 개인화된 경험과 통찰을 제공하여 고객 관계를 촉진하는 데 필수적이다.

현지 광고대행사의 소비자 인사이트 전문가나 당신이 다니는 대학 또는 다른 대학교의 교수—특히 빅데이터 분석을 전문으로 하는 교수—와 이야기해 보라. 마케팅 의사결정에서 데이터의 중요성에 대해 들어보라. 인사이트 전문가나 교수를 찾으려면 Google과 LinkedIn 검색을 활용하라. 또한 Twitter에서 활동하는 주요 마케팅 교수들의 목록도 확인하라.

인터뷰에서 다음 질문들을 할 수 있으며, 추가로 궁금한 점을 포함해도 된다.

- 빅데이터란 무엇이며, 기업들은 그것을 어떻게 수집하는가?
- 내가 알고 있는 기업들은 마케팅 활동을 위해 데이터를 정기적으로 어떻게 분석하고 활용하는가?
- 메트릭스, 대시보드, 실행 가능한 목표란 무엇인가?
- 요즘 직원 이직률이 고객 만족의 주요 고려사항이라고 이해하고 있다. 데이터 분석은 기업이 직원 만족도를 측정하는 데 어떻게 도움을 주는가?
- 고객 만족에 대한 정보를 수집하는 구체적인 방법이 있는가?
- 온라인 구매 후 피드백을 요청하는 이메일을 받은 적이 있다. 이 피드백은 얼마나 진지하게 받아들여지는가?
- 연구자들이 1차 데이터와 2차 데이터를 활용하는 사례를 들어줄 수 있는가?
- 마케팅의 데이터 측면에 관심이 있다면 어떤 과목들을 수강하는 것이 좋은가?

마케팅 계획 연습

다음 정보를 당신이 마케팅 계획 연습에서 집중하기로 한 회사와 제품/서비스에 대해 완성하라. 필요한 정보를 수집하기 위해 리서치를 해야 할 수도 있다.

지시사항: 당신이 Marketing and Consumer Value 과제에서 만든 마케팅 계획 템플릿 파일을 사용하고, Strategic Planning in Marketing과 Market Segmentation, Targeting, and Positioning에서 확장한 내용을 바탕으로, 마케팅 계획의 다음 섹션을 완성하라:
현재 시장 상황/상황 분석.

완료한 후, 마케팅 계획을 강사에게 제출하여 평가와 피드백을 받으라.

최종 정리를 위한 기업 사례

Nordstrom

어느 날 한 고객이 알래스카 앵커리지에 있는 한 고급 패션 소매점에 들어와 타이어 한 세트를 반품하려고 했다. 그 매장은 다양한 신발, 의류, 액세서리를 판매했지만 타이어는 판매하지 않았다. 그러나 그 자리에 이전에 입점했던 매장은 타이어를 판매했다. 많은 논의 끝에 Nordstrom 매장 매니저는 반품을 처리하고 타이어를 받아들였다. 이 이야기는 고객 서비스 업계에서 전설적으로 전해 내려오며 사실이기도 하다.

시애틀, 워싱턴에 본사를 둔 선도적인 패션 소매업체 Nordstrom은 고객 서비스와 혁신적인 고객 응대 방식으로 자부심을 갖는다. 1901년에 설립된 이 회사는 현재 미국과 캐나다에서 358개의 소매 매장과 온라인 매장을 운영하고 있다. Nordstrom은 오래전부터 고객 중심적 사고방식으로 유명하다. "Nordstrom 방식"은 언제나 고객의 니즈에 맞추어 서비스를 제공하고, 쇼핑 경험에 대해 만족감을 느끼도록 만드는 것이었다. 그 경험의 일부는 편의성, 선택권, 접근성에 집중되어 있다.

2020년, Nordstrom은 온라인 매출에서 엄청난 성장을 보았다. 온라인과 오프라인 매출을 통합함으로써 Nordstrom은 매장에서 구매하는 고객의 50퍼센트가 먼저 디지털 경험을 거쳤음을 깨달았다. 오프라인 매출과 온라인 매출 간의 트렌드를 파악하는 것은 Nordstrom이 보다 고객 중심적인 전략을 수립하는 데 도움이 되었다.

고객을 더 잘 응대하고 매출을 늘리기 위해 Nordstrom의 영업사원들은 핵심적 역할을 한다. 영업사원들은 고객과의 연결을 발전시킨다. 좋은 질문과 고객 경험에의 적극적 관여를 통해 영업사원들은 소비자의 니즈와 원츠를 파악한다. 소비자의 니즈와 원츠를 이해하는 것은 Nordstrom이 소매업계에서 비할 데 없는 경험을 만들어내도록 이끈다.

고객 연구, 관찰, 온라인 데이터, 그리고 세심한 마케팅 리서치를 통해 Nordstrom Local이 등장했다. 중요한 발견 중 하나는 온라인 주문 고객의 35퍼센트가 구매 결정을 돕기 위해 먼저 매장을 방문했다는 사실이었다. 로스앤젤레스와 뉴욕이 최상위 시장으로, Nordstrom은 이 지역의 고객들과 연결되고 구매 프로세스을 쉽게 만드는 방법이 필요했다.

구매 프로세스의 중요한 부분 중 하나는 온라인 주문을 더 쉽게 만들어 빠른 매장 픽업과 반품이 가능하도록 하면서, 필요한 경우 가장 편리한 시점과 장소에서 수선 서비스를 받을 수 있게 하는 것이었다. Nordstrom Local의 창설은 이러한 해답이었다. 최상위 시장에 마련된 Nordstrom Local을 통해 고객은 집 근처에서 Nordstrom 경험을 얻을 수 있게 되었다.

Nordstrom은 고객이 사용할 수 있는 채널이 많을수록 그 소매업체에서 더 많은 지출을 한다는 것을 깨달았다. 실제로 Nordstrom Local을 연 직후, 회사는 이 새로운 매장을 이용하는 고객이

다른 고객보다 2.5배 더 많은 금액을 지출한다는 것을 확인했다. 그렇다면 회사를 어떻게 하면 더 잘 고객에게 서비스를 제공하고 거래를 더 수익성 있게 만들 수 있을까?

Nordstrom의 고객 경험 연결 계획의 일부는 온라인 주문과 매장 픽업을 쉽게 할 수 있는 기능을 포함하는 것이었다. Nordstrom Local을 통해 그것이 더 용이해졌다. Nordstrom Local에는 또한 픽업 시 수선사, 지역 시장 내 모든 매장을 순회하는 독점 Nordstrom Stylist, 손쉬운 반품 및 교환, 마지막으로 어떤 행사에도 어울리도록 특별한 패키지를 연출하는 Certified Gift-Wrapping Specialists가 포함되었다.

소비자 인사이트는 Nordstrom이 매장별로 맞춤 상품을 제공하도록 돕는다. Nordstrom에서 쇼핑할 때는 지역과 매장 위치에 맞는 상품을 발견할 수 있다. 팝업 샵은 Nordstrom에서 정기적으로 운영되는 기능이다. 팝업은 잠재적 상품을 미리 선보여 지역 시장의 니즈를 충족할 수 있도록 한다. 모든 접점에서 연결하려는 잘 구성된 계획은 Nordstrom이 업계에서 비할 데 없는 경험을 창출하도록 만들었다.

사례 질문

1. Nordstrom은 최고의 고객 경험을 제공하는 것으로 전설적이다. Nordstrom은 어떤 방법으로 소비자로부터 마케팅 리서치를 수집했는가?
2. Nordstrom이 온라인 판매 플랫폼에서 발견한 데이터를 분석할 때, 어떤 유형의 마케팅 리서치를 사용하는가?
3. Nordstrom은 어떤 방식으로 데이터를 사용하여 고객 경험을 향상시켰는가?
4. Nordstrom은 온라인 쇼핑과 매장 쇼핑 간의 연결을 깨달았다. 온라인 고객을 확보하고 매장 내 판매를 늘리기 위해 어떤 방법으로 고객 쇼핑 행동을 이해할 수 있었는가?

참고 문헌

이 챕터의 참고 문헌은 다음 링크를 참고할 것
https://amapcm.kr/openstax_marketing_ref

CHAPTER 7

글로벌 환경에서의 마케팅

그림 7.1 국제적 마케팅 기회는 많은 기업들에게 유리할 수 있으며, 기업들이 글로벌 차이와 잠재적 도전에 대해 인식하고 있다면 더욱 그렇다. (출처: bmnnetwork/flickr의 "world-map-background1_0" 작업 수정, CC BY 2.0)

챕터 개요

7.1 글로벌 시장과 국제 무역의 장점
7.2 글로벌 시장에서의 기회 평가
7.3 글로벌 무대 진출
7.4 글로벌 환경에서의 마케팅
7.5 글로벌 시장에서의 윤리적 이슈

사례 탐구

Starbucks는 글로벌 시장에 익숙하다. 2020년, 시애틀에 본사를 둔 이 커피 회사는 80개국에 30,000개 이상의 매장을 두고 있었다. 매년 가을, 미국의 Starbucks 팬들은 펌킨 스파이스 라떼(pumpkin Spice Latte, 흔히 PSL이라 불린다)의 출시를 손꼽아 기다린다. 그렇다면 다른 나라에서는 어떨까?

2021년, Starbucks 펌킨 스파이스 라떼는 유럽, 중동, 아프리카 전역의 매장에서 판매되었다. 그러나 광고와 펌킨 스파이스 라떼의 구체적인 레시피는 미국에서 제공되는 것과 달랐다. 각 글로벌 시장에 맞춰 특별히 조정되었기 때문이다. 예를 들어, 포르투갈에서는 펌킨 스파이스 라떼의 아이스 버전이 더 인기가 있어, 뜨거운 라떼보다 아이스 버전이 더 집중적으로 마케팅된다.

Starbucks는 글로벌 시장 확장 과정에서 실패도 겪었다. 2000년, 호주에 첫 번째 매장을 열었지만, 현지인들이 "Starbucks 브랜드에 대한 입맛을 기를" 시간을 주지 못했다. 이미 문화에 자리 잡지 않은 브랜드에 대해 현지인들에게 프리미엄 가격을 지불하도록 요구한 것은 효과적이지 않았다. 첫 7년 동안, 회사는 1억 500만 달러 이상의 손실을 보고했고 61개 매장을 폐점했다. 이후 Starbucks는 호주에서의 마케팅 전략을 현지인보다는 관광객에 초점을 맞추도록 바꾸었지만, 그 결과는 기대보다 더디었다.

회사는 전 세계에서의 실패와 성공으로부터 배워왔다. 예를 들어, 2018년 Starbucks는 이탈리아 밀라노에 Starbucks 리저브 로스터리를 열었다. 매장을 방문하면 프라푸치노를 주문할 수 없는 대신, 나무 화덕 피자와 칵테일을 주문할 수 있다는 사실에 놀랄지도 모른다. 회사는 밀라노 매장을 단순한 커피가 아닌 경험으로 홍보한다. "밀라노 로스터리는 Starbucks 글로벌 리테일 네트워크의 보석 같은 존재이다—이탈리아 고객들이 숨 막히는 환경에서 커피의 예술과 과학을 발견할 수 있는 곳이다."

글로벌 시장은 많은 요인에 따라 달라진다. 우리의 커피 사례를 보라. 커피처럼 겉보기엔 기본적인 것도 전 세계적으로 매우 다르게 인식되며, 마케터들은 각 시장에 어떻게 어필해야 하는지를 예리하게 파악해야 한다.

7.1 글로벌 시장과 국제 무역의 이점

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1 글로벌 시장 기회를 정의한다.
- LO2 국제 무역이 비즈니스에 유리한 이유를 설명한다.
- LO3 국제 무역의 도전과제를 논의한다.

글로벌 시장 기회의 정의

일부 사람들에게는 글로벌 시장으로 비즈니스 운영을 확장하는 생각이 새롭고, 흥미롭고, 재미있을 수 있다. 다른 사람들에게는 벅차거나 불가능해 보일 수도 있다. 대부분, 아니면 모든 회사가 어느 시점에서는 글로벌 시장 기회를 기반으로 자국 시장 밖으로 확장할지, 어떻게 확장할지를 결정할 것이다. 글로벌 시장 기회란 단순히 회사가 자국 시장을 넘어 확장하기에 유리한 조건을 말한다. 이러한 조건에는 회사의 능력과 지식 같은 내부 요인뿐만 아니라 시장 성장, 고객 수요, 그리고 산업 내 규제나 무역 장벽 같은 외부 요인도 포함된다.

많은 기업들이 어느 정도 수준에서 글로벌 마켓플레이스에 존재감을 가지고 있다. 맞춤 인쇄 티셔츠를 판매하는 작은 Etsy 샵을 생각해 보라. 티셔츠가 미국에서 (어쩌면 누군가의 차고에서) 제작되더라도, 이 티셔츠는 중국 같은 해외 시장에서 구매될 수 있다. Etsy는 소규모의 예이지만, 더 큰 기업들은 글로벌 마켓플레이스에서 더 큰 존재감을 가질 수 있다. 1964년에 설립된 Nike를 생각해 보라. Nike는 이제 170개국에서 30개 이상의 주요 스포츠와 소비자 라이프스타일을 아우르는 제품을 판매한다. 글로벌 시장에 진입하는 데 상당한 위험이 따르지만, 수많은 이점도 존재한다.

국제 무역의 장점

국제 무역에는 매출(revenue) 증가, 경쟁 감소, 더 빠른 성장, 위험의 다각화, 초과 재고를 더 쉽게 구매자에게 찾을 수 있는 능력 등 여러 가지 장점이 있다. 각각을 좀 더 자세히 살펴보자.

매출 증가

국제 무역의 가장 명백한 장점 중 하나는 매출 증가이다. 매출(revenue)이란 비즈니스 운영으로 벌어들인 돈을 말한다. 따라서 제품이나 서비스가 제공되는 국가가 많아질수록 매출도 증가한다.

경쟁 감소

미국에 기반을 둔 회사는 상당한 경쟁에 직면할 수 있다. 자동차 산업을 생각해 보라. 미국에서는 대부분의 가정이 최소 한 대의 차량을 소유하고 있다. 이 산업의 경쟁은 상당히 치열하며, 새로운

회사가 시장에 진입하기는 어렵다. 그러나 자동차가 널리 보급되지 않았거나 인프라가 아직 개발 중인 개발도상국에서는 자동차 구매자 경쟁이 훨씬 낮을 수 있다.

반대로, 일부 국가에서 더 치열한 자동차 경쟁은 경쟁자를 시장에서 물러나게 하거나 아예 진입하지 않도록 만들 수 있다. 중국은 판매량과 제조 생산량 모두에서 세계 최대의 자동차 시장이다. 따라서 전 세계 자동차 제조업체들은 중국 자동차 시장 점유율을 두고 계속 경쟁하고 있다. 그러나 시장은 주로 중국의 국내 자동차 제조업체들이 지배하고 있어 국제 경쟁은 어렵다. 예를 들어, 중국에 기반을 둔 SAIC-GM-Wuling이 제조한 배터리 전기 마이크로카 Hongguang Mini EV는 2020년 이후 최고의 EV 판매 차량 중 하나였다. 시장 점유율을 확보하기 위해 Ford는 중국에서만 제공되는 세 가지 신차를 출시하여 회사의 제품 포트폴리오를 새롭게 가속화할 준비를 했다.

더 빠른 성장

성장 전략을 가진 기업들에게 국제 확장은 이러한 목표를 달성하기 위한 실행 가능한 옵션일 수 있다. 이는 특히 자국 시장이 포화 상태이거나 느리거나 성장하지 않는 상황일 때 더욱 그렇다. 시장이 포화 상태라는 것은 산업 내 용량이 소비자 수요를 모두 충족하거나 소비자 수요가 감소하기 시작했음을 의미한다. 어느 경우든 국제적인 시장은 기업에게 매력적인 기회가 될 수 있다. 회사의 성장 외에도, 기업이 글로벌 시장으로 확장하기로 결정할 때 국제적인 시장 또한 성장을 경험할 것이다. 예를 들어, Amazon이 글로벌 운영을 확장해 폴란드에 물류센터를 포함했을 때, 회사는 해당 주문을 처리하기 위해 직원을 고용해야 했다. 2022년 기준, 폴란드 물류센터는 25,000명의 직원을 고용했다. 이들은 급여로 자국 경제 내에서 상품과 서비스를 구매하며, 이는 경제 성장을 촉발한다. 새로운 기업이 이러한 시장에 진입하면, 개인은 더 다양한 상품과 서비스를 소비할 기회를 얻고 더 높은 생활 수준으로 이동할 수 있다.

위험의 다각화

위험이란 회사의 수익 감소나 심지어 실패로 이어지는 모든 상황이나 조건을 말한다. “한 바구니에 모든 달걀을 담지 마라”라는 말 들어본 적 있는가? 이는 모든 노력을 한 분야에 집중함으로써 큰 손실을 감수한다는 의미다. 이는 국제 확장이 비즈니스 위험을 다각화할 수 있는 방법이라는 것을 상기시킨다. 한 제품이나 한 시장에 집중하기보다는, 기업은 여러 시장에 걸쳐 위험을 분산시킬 수 있다. 게다가 한 나라가 경기 침체를 겪어 매출이 감소하더라도, 다른 나라는 호황을 겪고 있어 같은 회사의 매출 증가로 이어질 수 있다. 여러 나라에서 운영하는 회사는 오르내리는 시장을 균형 있게 유지할 수 있다. 몇몇 시장에서의 하락이 전체 실패로 이어지지 않는 것은 다른 시장에서의 수요가 증가하고 있을 수 있기 때문이다.

잉여 상품 처리

국제 무역의 마지막 주요 장점은 잉여 상품을 처리할 수 있는 능력이다. 예를 들어, 슈퍼볼 경기 전마다 NFL은 두 팀 모두가 우승한다는 문구가 적힌 의류를 제작해, 경기 직후 바로 공급할 수 있도록 한다. 그러나 경기 후에는 우승 팀 의류만 판매된다. 패배한 팀의 의류는 매립지로 보내지지 않고 다른 나라에 기부되어, 판매되지 않은 제품의 낭비를 줄인다. 잉여 상품 처리를

불법적 행위인 덤핑 개념과 혼동해서는 안 된다. 덤핑은 이 챕터 후반에서 논의될 것이다.

국제 무역의 도전과제

국제 무역에는 수많은 장점이 있지만, 도전과제도 있다. 이러한 도전과제는 다음 섹션에서 더 자세히 논의된다.

비즈니스 환경 이해

비즈니스가 어디에 위치하든, 성공은 경영진이 비즈니스 환경을 얼마나 잘 이해하느냐에 크게 달려 있다. 비즈니스 환경이란 회사, 산업, 환경의 모든 내부적, 외부적 요인을 말한다. 국제적으로 확장하려는 기업들이 흔히 저지르는 치명적인 실수는 새로운 시장의 환경이 자국 시장과 동일하다고 가정하는 것이다. 이를 자문화중심주의라고 한다. 대부분의 경우, 이는 기업이 휘청이거나 실패하게 만든다. 국제적인 시장의 미묘한 차이, 기대치, 규제를 이해하는 것이 성공을 이끄는 요소 중 하나다.

타겟 국가의 비즈니스 정치 이해

정치, 법률, 산업 관계는 국내외에서 기업 환경을 형성한다. 비즈니스가 수행되는 방식은 국가마다 크게 다르며, 비즈니스맨은 이러한 차이를 인식할 뿐만 아니라 현지 비즈니스 정치에 적응할 수 있는 능력을 가져야 한다.

규제와 마케팅의 차이

하나의 마케팅 캠페인이 모든 곳에 맞아떨어지는 경우는 없다. 여러 나라에서 마케팅을 할 때 이 개념은 더 크게 적용된다. 마케터들은 성공하기 위해 타겟 시장과 조화를 이루어야 한다. 게다가 마케팅은 문화마다 다르게 인식되며, 문화적 차이가 소비자 행동에 어떤 영향을 미치는지 이해하는 것이 중요하다.

예를 들어, 미국에서는 일반 대중을 대상으로 처방약 광고를 흔히 볼 수 있다. 그러나 대부분의 다른 나라들은 처방약을 대중이 아닌, 약을 처방하는 의사들을 대상으로 광고한다. 사실, 미국과 뉴질랜드만이 이러한 유형의 마케팅을 허용하는 나라이다. 각 국제적인 시장은 제품, 가격, 장소, 프로모션이라는 마케팅 믹스 요소마다 크게 달라질 수 있는 새로운 마케팅 전략의 적응이나 창출을 요구한다.

문화적 차이

현지 문화는 마케팅 캠페인에 영향을 미친다. 마케터와 다른 비즈니스맨들은 종종 자신들의 문화와 타겟 시장의 차이를 이해하는 데 어려움을 겪는다. 문화적 민감성은 다른 나라와 문화를 위한 마케팅 캠페인을 준비할 때 이러한 어려움을 줄이는 데 도움을 줄 수 있다. 문화적 민감성이란 자신의 것과 다른 문화, 민족, 인종, 혹은 다른 집단에 대한 인식과 존중, 그리고 적응 능력을 말한다. 문화적 민감성을 높이면 마케터는 타겟 시장을 진정으로 포괄하는 마케팅

캠페인을 더 잘 만들 수 있다.

충분히 준비되지 못한 두 기업의 사례는 Nivea와 Gucci에서 나온다. 2017년, Nivea는 "White Is Purity"라는 문구를 사용한 소셜미디어 캠페인을 시작했다. 이 문구는 대중에게 인종적으로 민감하지 못하다고 인식되었다. 더 나쁜 것은 이 슬로건이 백인 우월주의자들의 선전에 사용되었다는 점이다. 회사는 사과하고 캠페인을 철회했지만, 이런 캠페인이 아이디어 단계에서조차 나오지 않았어야 했다. 2019년, 명품 패션 디자이너 Gucci는 입을 덮는 소재가 포함된 발라클라바 니트 점퍼를 출시했다. 이 의류 광고에는 밝은 빨간 립스틱을 바른 백인 여성이 이 스웨터를 입고 등장했다. 많은 비평가들은 이것이 블랙페이스와 유사하다고 지적했다. 회사는 즉시 890달러짜리 스웨터를 매장에서 철수했다.

학습 링크

GUCCI

이탈리아 디자이너 Gucci의 발라클라바 폴로 점퍼, 대중 논평, 그리고 Gucci의 공식적인 대응에 대해 더 읽어보라. 또한 Nivea의 "White Is Purity" 광고와 소비자들의 거센 반발에 대한 세부 사항도 확인하라.

문화적 차이는 제품의 마케팅에서 중요한 요소일 뿐 아니라, 비즈니스 관행에서도 중요하다. 당신이 다른 나라에서 비즈니스 파트너를 만난다고 가정해 보라. 선물 증정에 대한 기대가 있는지 알고 있는가? 미국에서는 선물 증정과 관련된 윤리적 우려와 때때로 금지가 있다는 것을 알고 있을지 모르지만, 다른 나라에서는 선물이 없으면 미팅에 참석하는 것이 비전문적일 수 있다. 예를 들어, 일본에서는 최초의 영업 미팅에 작은 선물을 가져가는 것이 관례이다. 미국에서는 일부 회사가 직원들이 선물을 받는 것을 허용하지 않는다.

또 다른 미국 사례를 사용하자면, 다른 사람을 만날 때 "바로 본론으로 들어가는" 것이 드물지 않다. 반대로, 일본의 비즈니스맨들과는 실제로 비즈니스가 논의되기 전에 관계를 형성하기 위해 여러 번의 만남이 필요할 수 있다. 또한 일본에서는 악수 대신 서로에게 절을 하는 것이 일반적이다(그림 7.2 참조).

학습 링크

문화적 민감성

문화적으로 더 민감해지기 위해 시작할 수 있는 방법은 많다. 첫 번째 단계는 인식이다. 문화적 인식을 향상시킬 수 있는 다섯 가지 방법에 대한 이 짧은 글을 읽어보라. 또한 문화적 역량을 기술로 발전시키는 방법을 배우기 위해 이 영상을 확인하라. https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/7-1-the-global-market-and-advantages-of-international-trade

그림 7.2 문화적 차이를 이해하는 것은 제품 마케팅과 비즈니스 관행에서 중요하다. 예를 들어, 악수는 전 세계적으로 받아들여지지 않는다. (출처: "CC-BY-Mapbox-Uncharted-ERG_Mapbox-b053" by Mapbox Uncharted ERG/flickr, CC BY 3.0)

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 회사가 전 세계적으로 확장하기에 조건이 유리할 때, 그 회사는 _____을 경험하고 있는 것이다.

A) 글로벌 시장 기회 B) 국제적 거래
C) 성장 D) 판매량 증가

2. 다음 중 국제 무역의 장점이 아닌 것은 무엇인가?

A) 판매량 증가 B) 성장
C) 문화적 장벽 D) 리스크의 다각화

3. 문화의 차이를 인식하고 감사하는 것은 _____로 알려져 있다.

A) 문화적 민감성 B) 문화적 장벽
C) 문화적 차이 D) 문화적 규제

4. Ashia가 칠레에서 새로운 고객과 비즈니스 저녁을 계획하고 있다. 그녀는 이전에 칠레를 방문한 적이 없고, 그들의 관습에도 익숙하지 않다. 다음 중 Ashia에게 조언하지 말아야 할 것은 무엇인가?

A) Ashia에게 칠레에 여행한 적이 있는 동료와 이야기해 보라고 말한다.
B) Ashia에게 당황하거나 저녁 손님을 불쾌하게 만들지 않기 위해 가장 중요한 칠레 관습을 공부하라고 말한다.

C) Ashia에게 확신이 서지 않는다면 저녁 손님이 적절하다고 여기는 것을 따라야 한다고 말한다.
D) Ashia에게 걱정할 필요가 없다고 말한다. 왜냐하면 칠레의 비즈니스맨들이 그녀의 관습이 가장 좋은 것이므로 그녀의 관습에 적응해야 하기 때문이다.

5. 비즈니스 정치에 관한 다음 설명 중 올바른 것은 무엇인가?
A) 문화마다 다르지 않다.
B) 비즈니스 정치는 문화마다 크게 다를 수 있으며, 비즈니스맨들은 국제 비즈니스를 수행하기 전에 자신의 윤리적 나침반 안에서 무엇이 허용되는지 결정해야 한다.
C) 비즈니스 윤리는 모든 문화에서 동일하다.
D) 외국 시장에서 비즈니스를 할 때, 설령 그것이 본국에서는 비윤리적이거나 불법적이라도 항상 요구되는 대로 해야 한다.

7.2 기회를 위한 글로벌 시장 평가

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO 1 글로벌 시장에서 마케터가 기회를 평가할 수 있는 다양한 방법을 알아낸다.
- LO 2 글로벌 기회를 분석하는 효과적인 방법을 논의한다.

글로벌 준비를 위한 내부 평가

Douglas Quackenbos와 그의 공저자들이 Harvard Business Review의 "Does Your Company Have What It Takes to Go Global"이라는 글에서 말하길, "외부 요인은 단지 국제적 기회의 무대를 설치할 뿐이다." 다시 말해, 글로벌 시장이 회사에 기회를 제공한다 하더라도 조직은 글로벌 확장에 대비되어 있어야 한다는 것이다. 조직 외부의 요인—예를 들어 한 나라의 경제—은 방정식의 절반에 불과하다. 회사의 리더들은 글로벌로 확장할 역량을 갖추고 있는지 여부를 철저하게 내부적으로 평가해야 한다. 특히 국제적인 시장에서 직접 일하게 될 관리자와 마케터들은 해당 국가의 규제, 비즈니스 환경, 문화적 차이를 충분히 평가해야 한다.

Harvard Business Review는 국제 확장에서 성공한 기업에서 공통적으로 발견되는 일곱 가지 특성 목록을 발표했다. 이 목록에는 태도, 적성, 규모, 적응력, 준법성, 정밀성, 인내심이 포함되며 각각은 표 7.1에서 정의되어 있다.

특성	정의
Attitude (태도)	글로벌 확장을 최우선 과제로 삼는다.
Aptitude (역량)	회사가 확장에 필요한 지식과 기술을 보유하고 있다.
Magnitude (규모 적합성)	확장의 범위가 회사의 역량 수준에 맞게 설정되어 있다.
Latitude (유연성)	변화에 적응할 수 있는 조직적 유연성을 가지고 있다.
Rectitude (도덕적)	해외 시장에 적응하는 과정에서 법적·윤리적 원칙을 지킨다.
Exactitude (일관성)	기업 문화가 확장의 유연성과 불확실성에 잘 조화되어 있다.
Fortitude (끈기)	어려움이 있더라도 장기적인 확장 목표에 대한 의지를 유지한다.

표 7.1 글로벌 시장에서 성공하는 기업의 일곱 가지 특성

경제 인프라

경제 인프라는 재화와 서비스의 생산 및 유통에 도움이 되는 경제의 시설을 말한다. 인프라는 재화와 서비스를 생산하거나 운송하는 데 필요한 모든 것을 포함한다—예를 들어 도로, 철도, 고속 인터넷 등이 있다. 레몬 농장을 시작하려고 한다고 상상해 보라. 기온이 자주 영하로 떨어지는 미시간주에 농장을 계획하지는 않을 것이다. 추위가 레몬 농작물을 모두 망치기 때문이다. 또는

예술품을 판매하는 온라인 회사를 시작하지만 인터넷 접속이 불안정하고 신뢰할 수 없는 지역에 살고 있다고 상상해 보라. 인프라 고려는 비즈니스 니즈 평가에서 매우 중요하다.

소비자 소득

알아야 할 소득의 유형은 세 가지이다:

- 소비자 소득 – 가계나 개인이 버는 금액. 종종 가계가 지출할 수 있는 금액으로 정의된다.
- 가처분 소득 – 세금을 낸 후 사용할 수 있는 소득.
- 재량 소득 – 세금과 임대료, 식비, 난방비, 식료품 등 생활비를 지불한 후 남은 돈. 이 소득은 소비자가 가장 자유롭게 쓸 수 있는 돈이므로 마케터에게 가장 관심 있는 유형이다.

마케터들은 재량 소득과 가처분 소득을 제품이나 서비스의 유형에 따라 다르게 평가한다. 예를 들어, 인플레이션의 영향을 고려해 보라. 인플레이션으로 재화와 서비스의 가격이 오르지만 개인 소득은 늘어나지 않으면, 소비자는 더 적은 물건을 사고 지출 우선순위를 바꾼다. 필수품 가격이 오르면 재량 소득이 줄어들어 비필수 항목 지출을 줄이기 때문이다. 이 때문에 사치품 마케터는 재량 소득에 관심을 두고, 소비재 마케터는 가처분 소득에 관심을 둔다.

기업도 인플레이션의 영향을 받는다. 소비자가 동일한 재화를 구매하는 데 더 많은 비용이 드는 것처럼, 인플레이션은 기업이 동일한 수량의 제품을 생산하는 비용도 높인다. 기업은 이런 환경적 영향을 해결하기 위한 여러 전술을 사용한다. 예를 들어, 소비재 회사들이 인플레이션 시기에 가격 인상을 피하기 위해 제품 크기를 줄이고 가격은 그대로 두는 방법을 사용하는데, 이를 슈링크플레이션이라고 한다. Procter & Gamble의 Charmin 울트라 소프트 화장지는 2022년에 18롤 패키지의 한 롤당 이중 겹 시트 수가 264장에서 244장으로 줄었으나, 가격은 동일하거나 약간 인상되었다. 종종 소비자는 패키지 크기가 줄어든 것을 눈치채지 못하고, 단지 가격 대비 양만 본다.

구매력

구매력은 한 단위의 화폐로 얼마나 많은 재화를 구매할 수 있는지를 의미한다. 구매력은 전 세계적으로 크게 다르며, 해외 시장 진출 여부를 결정할 때 매우 중요한 요소이다. 예를 들어, 소비자 소득과 구매력이 낮은 국가에서는 비싼 비필수품을 판매하기 어렵다. 소비자가 단순히 그것을 구매할 돈이 없기 때문이다.

환율

마케터와 기업 경영자는 외환 환율과 그 변동이 마케팅 전략에 미치는 영향을 이해해야 한다. 환율은 한 나라의 통화를 다른 나라의 통화로 교환할 수 있는 비율이다. 환율은 매일 변동하기 때문에 글로벌 시장에서 재화와 서비스의 가격도 변동한다. 결과적으로 재화와 서비스 가격의 변동은 소비자의 구매력에 영향을 미치고, 고용 및 인플레이션과 같은 더 큰 경제 메트릭스에도 영향을 준다.

예를 들어, 1997년에 미국에 있는 당신의 가족이 영국에서 식료품을 수입해 바비큐 소스를 만들어 영국에서 판매했다고 하자. 당시 1파운드를 사는 데 1.64달러가 필요했다. 즉, 1달러는 0.61파운드의 가치를 가졌다. 이 경우 달러는 파운드에 비해 상대적으로 약했고, 1파운드로 바비큐 소스를 상당히 많이 지불할 수 있었다.

25년 뒤, 2021년의 대부분 동안 1파운드를 사는 데 1.37달러만 필요했다. 즉, 1달러는 0.73파운드의 가치를 가졌다. 달러가 파운드에 비해 강세가 된 것이다. 이 말은 2021년에는 같은 달러로 영국 수입품을 더 많이 살 수 있지만, 반대로 영국 소비자는 바비큐 소스를 더 비싸게 사야 한다는 의미이다.

학습 링크

환율

Exchange-Rates.org는 수백 개국 간의 환율을 비교할 수 있는 훌륭한 자료이다. From과 To 필드에 국가를 입력해 두 나라 간 통화 가치를 확인해 보라.

정부 행동 분석

전 세계의 경제가 다르게 운영되듯, 각 나라의 정부도 다르게 운영된다. 기업은 모든 나라에서 정치의 영향을 크게 받는다. 따라서 정부의 행동이 글로벌 시장에서 성공 가능성에 어떤 영향을 미치는지 이해하는 것이 필수적이다.

정치적 안정성

한 나라의 정치적 안정성은 국가의 거의 모든 측면에 영향을 미친다. 특히 정치적 안정성은 경제 상황과 연결되어 있다. 정치적 안정성이 높아지면 경제도 안정되거나 성장하는 경향이 있다. 이는 마케터가 새로운 해외 시장 진출을 고려할 때 매우 중요하다. 안정성이 높아지면 시장에 일찍 진입할 기회가 커진다. 반대로 정치적 안정성이 부족한 시장은 경제 불안정뿐만 아니라 지도자, 법률, 규제 변화 가능성 때문에 많은 기업이 진출을 꺼린다.

예를 들어, 2022년 초 러시아의 우크라이나 침공에 대응해 많은 기업이 러시아에서 철수했다. McDonald's는 1990년 러시아에 첫 매장을 열었지만, 가장 먼저 철수한 글로벌 기업 중 하나였다. 회사는 푸틴 정부의 활동이 McDonald's의 가치와 일치하지 않을 뿐 아니라 불안정한 운영 환경이 지속 불가능하다고 밝혔다.

무역 규제

다른 나라와의 무역을 촉진(또는 억제)하기 위해 정부는 흔히 무역 규제를 둔다. 이 규제는 특정 산업 내에서 또는 특정 국가와의 무역에서 적용된다. 세계 각국에서 수입과 수출을 둘러싼 일반적인 무역 규제에는 관세, 쿼타, 무역 블록, 금수 조치가 포함된다. 또한, 각 국가는 자국 시장에 진출하려는 외국 기업을 위해 구체적인 규제를 둔다.

관세는 정부가 수입품에 부과하는 세금이다. 관세는 비율(가장 일반적)이나 금액으로 부과될 수 있다. 관세는 일반적으로 국가에 더 많은 돈을 가져오기 위해 사용된다. 예를 들어, 일본은 비농산물 제품에 대해 세계에서 가장 낮은 2.5퍼센트의 관세율을 가지고 있다. 반대로 아프리카 동부의 세이셸은 2015년 세계무역기구(WTO)에 가입하기 전까지 평균 50퍼센트를 훌쩍 넘는 높은 관세율을 유지했다. WTO 가입 후 관세는 25퍼센트 미만으로 낮아졌다.

쿼타(quota)는 특정 국가에 수입·수출할 수 있는 최대 허용 단위이다. 쿼타는 종종 자국 산업을 보호하기 위해 사용된다. 예를 들어, 미국 정부가 일본 자동차 수입을 연간 200만 대로 제한한다면, 수입차 판매가 줄고 국내 생산차 판매가 늘 것이다.

금수 조치(embargo)는 특정 국가와의 거래를 금지하는 것이다. 미국은 쿠바, 이란, 북한, 시리아에 대해 모든 거래를 금지하는 금수 조치를 취하고 있으며, 라이센스 없이는 거래할 수 없다.
무역 블록은 지역 내 무역 장벽을 제거하는 정부 간 협정이다. 현재 세계에는 10개의 주요 무역 블록이 있다. 미국-멕시코-캐나다 협정(USMCA)과 EU27은 대표적인 예이다. USMCA는 캐나다, 미국, 멕시코 간의 자유 무역을 허용한다.

각국은 무역 규제에서 다양한 접근 방식을 취한다. 예를 들어, 어떤 국가는 생산요소 소유권에 대해 엄격한 법률과 규제를 둘 수 있다. 어떤 경우에는 부패한 정부가 뇌물과 리베이트를 요구하는 문제도 있다.

Transparency International은 매년 부패인식지수(CPI)라는 설문을 발표한다. 마케터는 이 설문을 사용해 국가 역학을 파악하고, 제품이나 서비스 제공의 시장 타당성을 평가할 수 있다. 이 가이드는 기업 리더십이 해당 국가의 운영 방식을 이해하는 데 얼마나 많은 노력이 필요한지, 제품이나 서비스를 성공시키기 위해 어떤 노력이 필요한지를 판단하는 데 도움이 된다.

학습 링크

CPI

부패인식지수(CPI)는 특정 국가를 선택해 그 국가의 CPI 등급을 확인할 수 있는 흥미롭고 상호작용적인 도구이다. 180개 국가는 각각 0에서 100 사이의 점수를 받으며, 100은 매우 청렴함을, 0은 극도로 부패했음을 의미한다. 이 지수를 활용해보고, CPI 등급 척도와 평가에 대해 이 영상을 보면서 더 배워보라. Transparency International 조직과 그들의 활동에 대해 더 알고 싶다면, 2021년 연례 보고서의 간단한 요약을 확인하라. https://openstax.org/r/publicationsannualreport

사회문화적 요인 분석

외국 시장의 경제적, 정치적 요인이 기업의 시장 진입 가능성을 결정한다면, 사회문화적 요인은 상품과 서비스가 시장에서 성공할 수 있을지를 결정하는 데 가장 중요한 요소일 수 있다.
사회문화적 요인에는 가치, 행동, 문화, 라이프스타일, 언어 등 개인이나 집단의 삶의 방식을 형성하는 모든 것이 포함된다. 전 세계에는 수백 개의 문화가 존재하며, 한 나라 안에서도 각각의 문화는 고유한 뉘앙스, 선호, 심지어는 비즈니스 수행 방식까지 가지고 있다. 외국 시장에 진출하고자 하는 마케터는 이러한 요인을 깊이 이해해야 효과적인 마케팅 전략을 수립할 수 있다.

라이프스타일

개인이나 집단이 살아가는 방식은 라이프스타일이라고 한다. 각자는 자신만의 고유한 라이프스타일을 가지며, 문화와 가족은 집단적 라이프스타일 속에서 유사한 특징을 공유한다. 마케터는 소비자의 구매 행동과 그것에 영향을 미치는 라이프스타일을 이해하기 위해 소비자를 알아야 한다.

2009년, 장난감 제조업체 Mattel Inc.는 중국 상하이에 바비를 테마로 한 3층짜리 대형 플래그십 스토어를 열었다. 그러나 이 시장 진입 결정을 내리기 전에 중국 소비자의 라이프스타일을 연구하는 데 실패했다. 중국 문화는 교육용 장난감과 기술을 쌓을 수 있는 놀이 시간을 중시하는데, 바비는 그 어느 것도 아니었다. 그 매장은 단 2년 만에 문을 닫았다.

마케터는 또한 다른 문화와 국가에 대한 고정관념을 피해야 한다. 고정관념이란 개인이나 집단에 대한 과도하게 단순화된 인식, 이미지, 혹은 생각이다. 그것은 긍정적일 수도 부정적일 수도 있지만, 전체 집단에 대해 일반화된 인식이다. 기업들은 때때로 고정관념을 피해야 한다는 사실을 뼈아프게 배운다.

예를 들어, 2014년 미국의 주요 여객 항공사 Delta Air Lines(그림 7.3 참조)는 소셜 미디어 마케팅에서 큰 고정관념 실수를 저질렀다. 가나 대표팀을 상대로 미국 대표팀이 월드컵에서 승리하자 축하 트윗을 보냈는데, 그 안에 가나를 상징하는 사진으로 기린 사진을 사용했다. 그러나 가나에는 야생 기린이 단 한 마리도 없었으며, 이는 아프리카 전체 대륙에 대한 흔한 고정관념이었다. 실제로 아프리카에는 50개 이상의 국가가 있지만, 야생 기린이 서식하는 나라는 약 20개에 불과하다. 트위터 이용자들은 이 실수를 금세 눈치채고, Delta의 실수를 조롱했다.

그림 7.3 고정관념에 기반한 마케팅은 큰 실수로 이어질 수 있다. Delta Air Lines가 소셜 미디어 게시물에서 가나에 야생 기린이 살고 있다고 잘못 가정했을 때, 시장은 회사의 실수를 공개적으로 조롱했다. (출처: “Phuket 2018” by un.cloned/flickr, CC BY 2.0)

법과 정치

법과 정치는 한 국가의 경제에 큰 영향을 미치며, 이는 다시 제품이 어떻게(또는 아예) 마케팅될 수 있는지에 큰 영향을 준다. 관세, 노동법, 환경, 심지어 뇌물 기대와 같은 사안을 둘러싼 정치적, 법적 결정은 기업의 의사결정에 영향을 미칠 수 있다. 두 나라 간의 정치적 관계 역시 마케터의 의사결정에 큰 영향을 준다.
2019년, 도널드 트럼프 대통령은 중국산 제품에 대한 관세를 25%로 인상했다. 그 결과, Apple과 Dell 같은 여러 기업들이 관세를 피하기 위해 생산 시설을 중국에서 베트남과 아시아의 다른 지역으로 옮겼다.

교육

교육은 소비자의 제품 및 서비스 선택에 영향을 미친다. 일반적으로 교육 수준이 높을수록 소비자는 제품 구매 시 더 많은 신중함을 발휘한다. 다시 말해, 그 사람은 제품을 구매하기 전에 여러 제품을 더 오랜 시간 조사한다. 교육 수준은 잡지, TV 프로그램, 기타 엔터테인먼트 선택에도 영향을 준다. 따라서 마케터가 홍보 믹스에서 선택하는 플랫폼, 메시지, 심지어 특정 단어는 타겟 시장의 교육 수준에 따라 달라진다. 시장이 기술에 익숙한가? 그렇지 않다면, 기술적 용어와 메시지는 소비자가 이해하지 못해 혼란을 줄 수 있다.

기술

국제적인 시장에서의 기술 가용성은 마케팅 노력에 여러 영향을 준다. 첫째, 소비자가 기술에 접근하고 사용할 수 있는 능력은 마케팅되는 상품과 서비스에 직접적인 영향을 준다. 둘째, 기업이 그 나라 안에서 상품과 서비스를 생산하기 위해 기술에 접근할 수 있는 능력 또한 영향을 받는다. 예를 들어, 우간다는 세계에서 두 번째로 젊은 인구를 보유하고 있으며, 동시에 세계에서 가장 가난한 국가 중 하나로 꼽힌다. 이 때문에 누군가는 우간다가 기술 시장에 진출하기 적합하지 않다고 생각할 수도 있지만, 이는 사실과 다르다. 많은 우간다 시민들이 전기나 수도 없이 살지만, 4,574만 명의 인구 중 약 1,600만 명이 휴대폰을 보유하고 있다. 그러나 전등이 있는 가정은 약 100만 가구에 불과하다. 젊은 인구가 타인과 더 많이 연결되고자 하기 때문에, 우간다 사람들은 휴대폰을 우선시하고 크게 의존한다(그림 7.4 참조).

그렇다면 전기가 제한적인데, 우간다 사람들은 어떻게 휴대폰을 충전할까? 이 문제는 많은 사람들에게 확실히 도전이었다. 어떤 이들은 이웃과 태양광 발전을 공유하거나, 전기가 있는 인근 마을로 이동해야 했다. 그러나 휴대용 충전 솔루션의 사용이 점점 보급되고 있다. Charge Ko Technologies라는 회사는 이를 기회로 삼아 태양광 백팩, 자전거 사용을 통한 에너지 생산 등 다양한 휴대용 충전 솔루션을 개발했다. 비록 가난한 우간다 소비자들은 이런 제품을 감당하지 못할 수 있지만, 회사는 더 부유한 사람들이 충분히 구매해 시간이 지나면서 가격이 내려가길 기대하고 있다.

교차 문화 분석 수행

Walt Disney Company가 2005년 홍콩에 디즈니랜드를 열기로 했을 때, 중국 타겟 시장에서

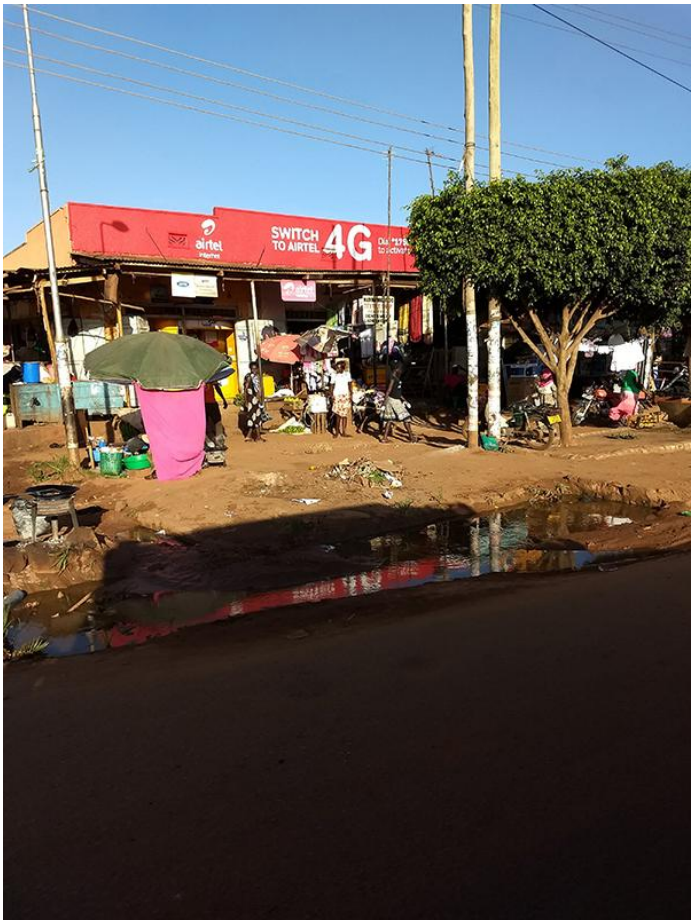


그림 7.4 휴대폰 사용은 우간다에서 널리 퍼져 있다. 사람들은 타인과 연결되는 것을 우선시하여, 전기가 제한된 상황에서도 휴대용 충전소를 이용한다. (출처: Sarah Shepler, photographer)

성과를 내는 데 어려움을 겪었다. 높은 입장료 같은 다른 실수들과 함께, 미국인들처럼 중국 소비자들도 Disney 브랜드를 사랑할 것이라고 가정한 것이 문제였다. 중국인들은 Disney 브랜드와 캐릭터와 함께 성장하지 않았기 때문에, 이들을 낯선 캐릭터로 여겼다. 미국인들과 달리, 중국인들에게 Disney 캐릭터는 문화적 아이콘이 아니었다. 브랜드와 공원의 판타지적 요소도 또 다른 문제였다. 가장 큰 경쟁자인 Ocean Park는 실제 동물, 교육 콘텐츠, 그리고 짜릿한 놀이기구를 제공했다. 교육을 중시하는 아시아 시장에서, Disney는 비싼 입장료에도 불구하고 교육적 가치가 거의 없었기 때문에 초기에는 낭비로 여겨졌다.

가치

문화적 가치는 종종 말로 표현되지 않는다. 미학, 사회화, 종교적 요소 등은 문화 속에 스며들어 있다. Disney 사례를 다시 생각해 보라. 마케터는 Disney 홍콩을 열면서 중국 소비자 문화에 대한 진정한 이해에 실패했는데, 이는 중국인의 가치가 미국인의 가치와 유사하다고 잘못 가정했기 때문이다.

관습과 문화적 상징

다른 문화적 가치와 마찬가지로, 관습은 종종 말로 표현되지 않는다. 관습은 사회 체계 내에서 특징으로 여겨지는 몸짓이나 행동으로 구성된다. 예를 들어, 스페인에서는 오후 시에스타가 문화적 관습이다. 시에스타는 점심 식사 후에 하는 오후 낮잠이다. 기업들은 직원들이 오후 시에스타를 할 수 있도록 점심시간을 길게 두고 문을 닫는다. 만약 바르셀로나에 비즈니스를 열 생각이라면, 당신도 똑같이 해야 할 것이다!
문화적 상징은 한 문화의 언어, 가치, 전통의 물리적 표현이다. 여기에는 국기, 몸짓, 휴일 장식 등 많은 것이 포함된다. 예를 들어, 중국에서는 자이언트 판다가 국가 동물이며 상징으로서 중요한 문화적 의미를 가진다. 마찬가지로, 단풍잎은 캐나다의 상징이다(그림 7.5 참조).

그림 7.5 문화적 상징은 캐나다의 단풍잎처럼 한 문화의 언어, 가치, 전통의 물리적 표현이다. (출처: "Vancouver B.C. – Canadian Flag 'Maple Leaf'" by David Paul Ohmer/flickr, CC BY 2.0)

언어, 관용구, 뉘앙스

당연해 보일 수 있지만, 언어의 차이도 국제적인 시장에 제품과 서비스를 출시할 때 마케터의 업무에 큰 역할을 한다. 브랜드와 제품명이 본국에서는 특정 의미를 가지지만 다른 언어에서는 완전히 다른 의미를 가질 수 있다. 예를 들어, Nestlé는 프랑스에 Gerber 이유식을 출시할 때 문제가 있었다. "Gerber"는 프랑스어로 "토하다"라는 뜻이다. 당연히, 이는 아기 음식을 고르는 프랑스 부모들에게 매력적이지 않았다.

뉘앙스는 문화마다 약간씩 달라 오해를 일으킬 수 있는 단어, 구절, 믿음을 말한다. 예를 들어, 영국인들은 미국인들이 "Jell-O"라고 부르는 것을 "jelly"라고 부르고, "cookie"를 "biscuit"이라고 부른다.

관용구는 문자 그대로의 의미와 완전히 다른 뜻을 가지는 표현이다. 예를 들어, 미국에서 누군가 "break a leg"이라고 말하면 "행운을 빌어"라는 의미이다. 그러나 이 관용구를 다른 문화에서 사용하면, 그 사람이 다리를 부러뜨리라는 말로 오해하거나 불쾌하게 여길 수 있다. 스페인어권 문화에서는 "a lot of noise and no walnuts (mucho ruido y pocas nueces)"라는 관용구가 "말뿐이고 행동이 없음"이라는 뜻인데, 이는 미국에서는 아무 의미가 없다.

그러나 관용구도 언어나 문화 내에서 문제를 일으킬 수 있다. 2022년, 세계적으로 유명한 팝스타 Lizzo는 노래를 녹음할 당시 알지 못했던 문화적으로 민감한 단어를 사용했기 때문에 사과문을 발표하고 노래를 재발매했다.

마케팅 커리어

글로벌 마케팅 매니저

국제적으로 비즈니스를 하는 기업이 늘어나면서 글로벌 마케팅 매니저의 역할은 점점 더 중요해지고 있다. 글로벌 마케팅 매니저는 국제적인 시장이 필요로 하는 것, 경쟁, 규칙과 규제, 현지 문화와 가치를 이해하기 위해 일한다. 그런 다음 이 정보를 사용해 현지 시장에 어필하는 글로벌 마케팅 전략을 개발한다. 이 직업에 대해 더 알아보려면 다음 자료를 참고하라:

- Noodle 기사: "어떻게 하면 글로벌 마케팅 매니저가 될 수 있나?"
- Marketing Business Network 영상: "글로벌 마케팅이란 무엇인가?"
- Learn.org: "글로벌 마케팅 전문가를 위한 직무기술서란?"

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

2022년 러시아의 우크라이나 침공 동안, 러시아 루블의 가치는 1미국 센트 미만으로 떨어졌다. 루블을 달러로 전환하는 것은 _____라고 한다.

A) 환율
B) 비즈니스 환경(business landscape)
C) 구매력
D) 소비자 소득

일반적으로 한 국가의 정치적 안정성이 향상되면, 그 나라의 _____도 향상된다.

A) 국제적 비즈니스
B) 구매력
C) 경제
C) 소비자 소득

모든 중국인이 수학에 매우 뛰어나다는 가정은 _____라고 한다.

A) 고정관념
B) 라이프스타일
C) 문화
D) 사회문화적 요인

2022년 러시아의 우크라이나 침공 동안, 미국 대통령 Joe Biden은 러시아산 석유의 모든 수입을 중단했다. 이 행동은 _____라고 한다.

A) 관세
B) 쿼타(quota)
C) 무역 장벽
D) 금수 조치(embargo)

미국, 캐나다, 멕시코는 _____라고 불리는 무역 블록의 일원이다.

A) ASEAN
B) USMCA
C) 관세
D) 금수 조치

7.3 글로벌 무대로의 진입

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 글로벌 경쟁에서 사용되는 전략을 나열한다.
- LO2. 글로벌 경쟁의 다양한 형태를 논의한다.

조직이 글로벌 무대에 진입할 수 있는 방법

회사가 글로벌 마켓플레이스로 진입하기로 결정한 후, 관리자는 회사의 전략적 목표에 가장 적합한 국제적 참여 방식을 결정해야 한다. 이러한 방법에는 수출, 프랜차이징, 라이센싱, 합작 투자, 전략적 제휴, 직접 해외 투자 등이 포함된다(그림 7.6 참조). 각 방법은 다른 수준의 참여를 나타낸다. 각각을 더 자세히 살펴보자.

그림 7.6 글로벌 마켓플레이스에 진입하기 위한 글로벌 시장 방법 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

수출

글로벌 시장에 진입하는 가장 기본적이고 참여도가 가장 낮은 방법은 수출을 통한 것이다. 수출은 한 나라에서 제품이나 서비스를 만들고 다른 나라에서 판매하는 것이다. 많은 기업이 이 방법을 선택하는 이유는 가장 적은 위험이 필요하고, 회사 관리자가 국제 비즈니스의 속속들이를 배울 수 있기 때문이다. 예를 들어, 영국 이스트미들랜즈의 노샘프턴 카운티에는 Alfred Sargent & Sons, Church's, John Lobb 등 신발 제조업체가 있다. 수출에 대한 강조가 증가하면서, 다른 나라 사람들이 전통적인 "영국식 제화법"을 원했기 때문에 죽어가던 이들 비즈니스에 새 생명이 불어넣어졌다.

프랜차이징

프랜차이징은 소유자(프랜차이저)가 다른 사람이나 단체(프랜차이지)에게 프랜차이저의 제품, 브랜드, 지식을 사용해 비즈니스를 운영할 수 있도록 허가하는 비즈니스 전략으로, 그 대가로 수수료를 받는다. 전 세계의 맥도날드 매장의 90퍼센트 이상은 독립적인 지역 사업가가 소유한 프랜차이즈이다. 프랜차이즈를 하는 비용은 다양하다. 맥도날드 프랜차이즈를 열고 싶다면 50만 달러의 유동 자산과 4만 5천 달러의 프랜차이즈 수수료가 필요하며, 시간이 지나면서 130만

달러에서 230만 달러를 지출해야 한다. 반면, 운동 브랜드 Jazzercise의 프랜차이징은 1,250달러의 일회성 초기 수수료와 책임 보험이 필요하다.

프랜차이징 규칙과 약속은 본국 시장과 국제적인 시장 모두에서 회사마다 다르다.

라이센싱

라이센싱은 한 조직이 다른 조직이 자신의 이름, 브랜드, 또는 상표를 자체 제품에 사용할 수 있도록 허가하는 계약이다. 라이센싱과 프랜차이징은 비슷해 보일 수 있지만, 프랜차이징은 모든 비즈니스 운영을 포함하는 반면, 라이센싱은 보통 상표권이 있는 특정 측면에 적용된다. 라이센싱 계약은 회사가 재정적 위험이 크지 않게 다른 시장에 진입할 수 있도록 해 준다. 그러나 라이센싱에서 라이센시(브랜드를 사용하는 회사)는 비즈니스 참여가 적기 때문에, 라이센서의 브랜드 평판 손상 위험을 줄이려면 강력한 비즈니스 관계가 중요하다. 라이센싱의 경우 라이센시는 브랜드 통제를 상실한다. 라이센싱은 패션 산업에서 흔히 볼 수 있으며, Armani와 같은 잘 알려진 의류 브랜드는 안경테, 향수, 시계를 만드는 회사에 자신의 이름을 라이센스한다.

합작 투자

합작 투자는 두 개 이상의 회사가 하나의 단일 기업이나 프로젝트를 만드는 비즈니스 협정이다. 합작 투자는 어떤 기간 동안 지속될 수 있지만, 일반적으로 영구적이지 않다. 합작 투자의 장점은 두 회사가 벤처와 관련된 모든 위험을 공유한다는 것이다. 2012년, Kellogg's와 Wilmar International Limited는 합작 투자를 발표했다. Kellogg's는 중국 시장에서의 존재를 확장하기를 원했다. Wilmar International과 합작 투자를 함으로써 회사는 광범위한 유통 네트워크를 확보할 수 있었다. 두 회사 모두 이 합작 투자로 이익을 얻었는데, Wilmar International은 재정적 인센티브를 통해, Kellogg's는 시장 침투 방법을 통해 이익을 얻었다.

전략적 제휴

전략적 제휴는 서로 다른 나라의 두 회사가 상호 이익을 위해 자원을 투자하기로 동의할 때 발생한다. 예를 들어, Microsoft는 새로운 시장에 진입할 때 현지 회사의 지식과 시장 파악을 최적화하기 위한 방법으로 제휴에 크게 의존한다. Uber와 Spotify는 전략적 제휴를 맺어 Uber 이용자가 탑승 중에 자신의 Spotify 계정에 연결해 음악을 스트리밍할 수 있도록 했다.

직접 해외 투자

국제 무대에 참여하는 가장 관여도가 높고 가장 위험한 방법은 직접 해외 투자이다. 해외 직접 투자(FDI)는 외국 내에서 사업장을 설립하는 것을 포함한다. 자동차 제조업체를 생각해 보자. 거의 모든 생산업체가 자국 외부에서 제조에 상당한 투자를 해왔다. 예를 들어, Tesla는 전기차를 생산하기 위해 상하이에 공장을 투자했으며, 2022년에 회사는 "연간 목표를 100만 대로 두 배로 늘리기 위해 생산을 확대하기 위한 조치를 취하고 있다"고 발표했다.

글로벌 경쟁의 형태

글로벌 경쟁은 국제 기업, 다국적 기업, 초국적 기업에서 발생할 수 있다. 각각이 미치는 영향을 더 잘 이해하기 위해 살펴보자.

글로벌 수준에서 운영하는 모든 기업은 참여 강도와 관계없이 국제 기업으로 분류된다. 국제 기업은 더 나아가 다국적 기업이나 초국적 기업으로 분류될 수 있다. 종종 이러한 분류는 비즈니스 구조와 제공되는 제품 또는 서비스에 따라 달라진다.

다국적 기업의 가장 일반적인 특징은 중앙집중적인 비즈니스 구조이다. 본사가 워싱턴주 시애틀에 있는 Amazon을 예로 들어 보자. Amazon은 전 세계 50개 이상의 나라에서 운영한다. 그러나 모든 주요 결정의 대부분은 본사에서 이루어지므로, 다국적 기업이다.

다시 맥도날드를 보자. 회사의 프랜차이즈 전략은 전 세계에서 브랜드 이름과 유사한 핵심 메뉴 항목에 크게 의존한다. 그러나 회사는 또한 현지 메뉴 항목이 포함될 수 있도록 허용함으로써 현지 대응력을 허용한다. 이러한 이유로 맥도날드는 종종 초국적 기업이라고 불리는데, 이는 더 높은 수준의 현지화를 허용하는 기업이다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

Janai는 니카라과 자국에서 맥도날드를 열 생각을 하고 있다. 그녀가 사용할 시장 진입 전략의 유형은 무엇인가?

A) 프랜차이즈
B) 합작 투자
C) 전략적 제휴
D) 수출

2. 당신이 글로벌 마켓플레이스에 진입하려 한다고 상상해 보라. 당신이 시작하기에 가장 쉬운 방법은 무엇인가?

A) 프랜차이징
B) 전략적 제휴
C) 수출
D) 합작 투자

3. Ryana는 일본에서 티셔츠 회사를 운영하고 있다. 그녀는 티셔츠에 Disney 캐릭터를 사용하고, 각 티셔츠 판매마다 Disney에 로열티를 지불하며, 두 회사가 맺은 계약에 기반한다. Ryana가 가장 가능성이 높은 것은 무엇인가?

A) 라이센싱
B) 비윤리적 행동
C) 상표 사기(fraud)
D) 프랜차이징

4. 한 회사가 특정 글로벌 시장으로 확장하려고 한다. 그러나 현지 회사가 로지스틱스와 같은 일부 비즈니스 프로세스를 처리하는 데 더 적합하다. 게다가 이 시장에 진입하기는 특히 어렵다. 확장하는 회사에 어떤 것을 권장하겠는가?

A) 프랜차이징
B) 수출
C) 라이센싱
D) 합작 투자

5. ABC Corporation에 채용된 후, 당신은 전 세계 각 시설에 대한 모든 결정이 당신이 근무하는 플로리다주 펜서콜라 본사에서 이루어진다는 것을 알게 되었다. 당신이 근무하는 회사를 가장 잘 설명하는 유형은 무엇인가?

A) 수출 기업
B) 국제적 기업
C) 초국적 기업
D) 수입 기업

7.4 글로벌 환경에서의 마케팅

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 글로벌 마켓플레이스를 위해 마케팅 전략이 어떻게 적응되는지 설명한다.
- LO2. 글로벌 전략이 마케팅의 4P에 어떤 영향을 미치는지 요약한다.

글로벌 마켓플레이스를 위한 마케팅 전략 적응

지금까지는 주로 회사가 글로벌 마켓플레이스로 진입할지 여부를 결정할 때 내려야 하는 큰 그림의 결정을 배워왔다. 이러한 회사 차원의 결정이 내려진 후, 마케팅 관리자는 새로운 시장에서 제품을 가장 효과적으로 마케팅할 방법을 결정해야 한다. 새로운 시장에 완전히 새로운 제품을 제공할지 기존 제품을 제공할지 결정해야 한다. 또한, 다른 마케팅 믹스 변수들이 현지 시장에 맞게 조정되어야 하는지도 결정해야 한다.

표준화된 글로벌 마케팅

표준화된 글로벌 마케팅 전략은 회사가 모든 시장에서 동일한 마케팅 전략을 사용하는 것이다. Coca-Cola는 모든 시장에서 주로 표준화된 마케팅 전략을 사용한다. 브랜드, 브랜드 이름, 빨간 배경에 흰색의 상징적인 필기체 로고는 전 세계에서 볼 수 있다. Coca-Cola가 이 전략에서 가지는 이점은 회사가 마케팅 비용을 운영하는 모든 지역에 걸쳐 분산시킬 수 있다는 점이다.

적응된 글로벌 마케팅

반대로, 어떤 회사는 일괄적(one-size-fits-all)인 마케팅 전략에서 성공을 거두지 못할 수 있다. 이 경우, 회사는 글로벌 시장마다 다른 마케팅 전략을 사용하는 적응된 글로벌 마케팅 전략을 선택할 수 있다. 적응된 글로벌 마케팅 전략을 선택한 회사는 각 시장마다 높은 마케팅 비용이 발생한다. 예를 들어, Netflix는 각 국가의 고객 수요에 따라 각 시장에서 서로 다른 콘텐츠(영화와 쇼)를 제공한다.

글로벌 환경에서의 마케팅 4P

회사가 글로벌 운영을 위해 표준화된 전략이나 적응된 전략 중 하나를 선택한 후, 이제 글로벌 마케팅의 4P—제품, 가격, 장소, 프로모션—각각을 고려할 때이다.

제품

새로운 해외 시장에 진입하는 회사는 제품과 관련하여 세 가지 선택지를 가진다. 여기에는 동일 제품 확장, 제품 적응, 제품 발명이 포함된다. 각각은 고유한 장점과 단점, 그리고 위험 수준을

가지고 있다. 자세히 살펴보자:

- **동일 제품 확장**
  동일 제품 확장은 본국과 해외 시장 모두에 동일한 제품을 유지하는 전략이다. 상상할 수 있듯이, 이는 가장 쉬운 제품 전략이며, 표준화된 마케팅 전략과 동일한 장점을 가진다. 일부 제품은 전 세계적으로 알려져 있으며 판매를 위해 수정이 필요 없다.

- **제품 적응**
  제품 적응은 회사가 제품을 현지 문화에 맞추어 수정할 때 발생한다. 예를 들어, Nike는 현지 문화의 선호에 따라 다양한 스타일의 신발을 제조하는데, 호주에서 출시된 고강도 인터벌 트레이닝(HIIT)용 신발 Nike Air Zoom이 있다. 이 특정 신발은 미국에서는 판매되지 않으며, 미국에서 제공되는 다른 퍼포먼스 신발과는 상당히 다르게 보인다. 또 다른 잘 알려진 회사를 생각해 보자. McDonald's는 전 세계적으로 약 38,000개의 프랜차이즈를 보유하고 있다. 그러나 모든 글로벌 시장이 미국에서 기대할 수 있는 것과 같은 맛을 가지고 있지는 않다. 사실, 그것은 종종 맛 선호를 넘어서 종교적, 문화적 규범으로 들어간다. 예를 들어, 인도에는 160개 이상의 Golden Arches가 있지만, 어떤 매장도 돼지고기나 소고기를 판매하지 않으며, 심지어 채식과 고기를 따로 준비할 수 있도록 별도의 주방을 운영한다. 회사는 인도 시장을 더 잘 서비스하기 위해 채식 전용 레스토랑을 열 것이라고 발표했다.

- **제품 발명**
  글로벌 마케팅에서 사용되는 가장 참여도가 높고 위험한 제품 전략은 제품 발명이다. 제품 발명은 글로벌 시장을 위해 완전히 새로운 제품을 창조하는 것이다. 앞서 언급한 우간다 시장을 다시 생각해 보자. 인구의 절반도 전기가 사용 가능하지 않기 때문에, 전기가 필요 없는 냉각 시스템과 같은 새로운 제품을 발명할 잠재력이 있다.

학습 링크

7-Eleven과 제품 적응

시장마다 제품 적응의 수많은 예가 있다. 7-Eleven이 미국과 일본 시장에서 어떻게 다른지에 관한 이 비디오를 확인해 보라.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/7-4-marketing-in-a-global-environment

가격

해외 시장에서 제품 가격을 책정할 때는 본국의 고려사항 외에도 다른 요인을 평가해야 한다. 관세, 현지 경제, 운송, 기타 요인을 고려해야 하는데, 이는 모두 수익에 영향을 미친다.
자동차를 구입하는 데 가장 비싼 나라가 어디인지 아는가? 놀랍게도 그것은 싱가포르이다. 작은 섬나라 싱가포르는 모든 사람이 자동차를 소유할 공간이 많지 않기 때문에, 정부는 자동차 수를 줄이기 위해 높은 수입세와 연간 수수료를 부과했다.

장소: 유통 채널

마케터가 해외 시장에서 유통 채널을 고려할 때, 본국에 비해 선택지가 제한될 수 있다. 예를 들어, 미국에서는 대부분의 회사가 많은 도매업자, 소매업자, 공급망 선택지를 가진다. 그러나 세계의 더 외진 지역이나 개발도상국에서는 그 선택지가 제한될 수 있다. 다시 우간다의 예를 생각해 보자. 대부분의 소매업체, 특히 수도 캄팔라 외부에서는 "엄마-아빠 가게"이다. 또한, 교통로가 적으며, 존재하는 도로는 대부분 흙길과 몇몇 고속도로로 이루어져 있다. 미국과 달리, 한 장소에서 다른 장소로 컨테이너 화물을 운송하는 트랙터 트레일러(세미 트럭)를 보기 드물다. 대신, 택시, 오토바이, 도보가 제품 운송의 주요 수단이다.

마케터가 유통 결정을 내릴 때는 전체 채널을 고려하는 것이 필수적이다. 전체 채널은 제조, 소매업자, 도매업자 사이트뿐만 아니라 운송을 포함한 국제 채널의 설계를 의미한다. Tom Hanks가 주연한 영화 *Captain Phillips*를 본 적이 있는가? 이 영화는 소말리아 해안에서 Somali 해적이 Maersk Alabama 컨테이너선을 납치한 실제 이야기를 느슨하게 기반으로 하고 있다. 그렇다, 해적은 존재하며, 대형 화물선을 장악할 수 있을 때 많은 귀중한 화물을 약탈할 수 있다. 많은 대형 선박이 전체 채널을 고려할 때 해적 구역을 피하지만, 해적은 여전히 존재하며 종종 바다에서 수백만 달러 상당의 상품을 훔칠 기회를 노린다.

프로모션

마케팅 관리자는 제품을 새로운 시장에 맞게 적응시킬지 여부를 결정해야 하는 것처럼, 프로모션 전략에 대해서도 최선의 행동 방침을 결정해야 한다. 거의 모든 프로모션 전략은 간단한 제품 확장일지라도 어느 정도는 다른 시장에서 적응해야 한다.

Coca-Cola를 생각해 보자. 브랜드 이름은 변하지 않는다. 그러나 일부 국가에서는 기본적인 프로모션 메시지는 동일하지만, 슬로건이 약간 조정되어 현지적 의미를 가지게 된다. 표 7.2는 전 세계에서 사용되는 Coca-Cola 슬로건의 일부를 보여준다.

나라	슬로건	우리말 의미
인도	Always the Real Thing	언제나 진짜 그 맛
미국	Real Magic	진짜 마법 같은 순간
뉴질랜드	Real Magic	진짜 마법 같은 순간
스페인	Siente El Sabor *(Feel the Flavor)*	그 맛을 느껴봐
헝가리	Kóstold meg az érzést *(Taste the Flavor)*	그 맛을 음미해봐
인도네시아	Rasakan Keajaiban *(Real Magic or Feel the Magic)*	마법을 느껴봐 / 진짜 마법을 경험해봐

표 7.2 Coca-Cola 슬로건

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 모든 시장에서 동일한 마케팅 전략을 사용하는 회사는 다음 중 어떤 것을 가장 활용하고 있는가?
A) 표준화된 B) 적응된
C) 발명된 D) 수정된

2. 글로벌 시장의 프로모션 전략에 대해 올바른 것은 무엇인가?
A) 모든 프로모션 전략은 시장 전반에서 동일해야 한다.
B) 글로벌 시장의 프로모션 전략은 본국 시장과 약간만 달라야 한다.
C) 프로모션 전략은 시장에 따라 어느 정도 다르게 반영되어야 한다.
D) 글로벌 시장의 프로모션 전략은 항상 본국 시장과 완전히 달라야 한다.

3. 뉴질랜드에서 사용되는 Coca-Cola 슬로건은 무엇인가?
A) "Real Magic" B) "Always the Real Thing"
C) "Feel the Flavor" D) "Feel the Magic"

4. 전체 채널의 일부는 다음 중 무엇인가?
A) 프로모션 B) 커뮤니케이션
C) 가격 D) 유통 채널 구성원

5. 자동차 가격이 가장 높은 나라는 어디인가?
A) 중국 B) 싱가포르
C) 미국 D) 캐나다

7.5 글로벌 마켓플레이스의 윤리적 이슈

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 글로벌 조직이 직면한 윤리적 이슈를 알아낸다.
- LO2. 글로벌 마켓플레이스에서 윤리를 보여주는 회사의 예를 제시한다.

마켓플레이스에서 윤리적 이슈 알아내기

모든 비즈니스 결정과 마찬가지로, 글로벌 마켓플레이스로 진입할 때 고려해야 할 윤리적 문제들이 있다.

아웃소싱

아웃소싱은 기업이 돈과 시간을 절약하거나 생산량과 품질을 높이기 위해 일부 운영을 외국으로 이전하는 것을 말한다. Meta Platforms(이전 Facebook)가 소유한 암호화 커뮤니케이션 앱 WhatsApp은 수년 동안 전 세계적으로 사용되어 왔다. 캘리포니아에 기반을 둔 이 회사는 아웃소싱하지 않으면 성장이 어려울 것임을 깨달았다. 2012년, 회사는 미국 내에서 지불했어야 할 금액의 일부만 지불하면서 러시아 회사를 활용하기 시작했다. 아웃소싱에는 장점이 있지만, 많은 사람들은 아웃소싱이 본국의 일자리를 없앤다고 주장한다.

근무 기준과 조건

대부분의 선진국과 달리, 여전히 개발 중인 나라들은 근로 조건에 대한 기준이 훨씬 낮은 경우가 많다. 이는 미국과 전 세계에서 오랫동안 뜨거운 논쟁의 주제가 되어 왔는데, 기업들이 일부 또는 모든 운영을 기준이 낮은 나라로 옮겨왔기 때문이다. 중국 신장 지역에서는 50만 명 이상의 소수 민족 사람들이 패션 산업을 위해 강제로 면화를 따고 있다. Nike, Apple, Levi's와 같은 잘 알려진 회사들도 최근 몇 년간 같은 비판을 받아왔다. 생산 비용을 줄이면 회사의 수익은 늘어나지만, 낮은 기준, 열악한 근로 조건, 비윤리적 행위는 회사를 감시의 대상으로 만든다. 반대로, 많은 기업과 전문가들은 최악의 근로 조건조차 개발도상국에 긍정적 영향을 미친다고 주장하기도 한다.

직장 내 다양성과 기회 균등

최근 수십 년 동안, 많은 나라들이 직장 내 다양성을 포함하고 촉진하는 규제를 통과시켰다. 그러나 다른 나라들에서는 다양성과 기회 균등이 여전히 인권 문제로 남아 있다. 다양한 인력을 보유하는 것은 특히 글로벌로 확장하는 기업에서 수많은 이점을 가진다. 다양성을 중시하는 기업은 글로벌 시장에서 성공할 가능성이 높아지는데, 다양성은 종종 아이디어와 문화적 지능을 증가시키고 더 민첩한 인력을 만든다.

또한 마케터는 마케팅 전략 내에서의 다양성도 고려해야 한다. 타겟 시장 내에서 소외된 집단을 배제하는 것은 매출 손실을 가져올 뿐만 아니라 대표성 측면에서 역효과를 일으킬 수 있다. Procter & Gamble은 다양한 마케팅 플랫폼을 활용해 다양성을 포함시킬 뿐 아니라, 타겟 시장의 다양한 인종 정체성을 가진 사람들이 겪는 사회적 어려움에 빛을 비추기도 했다. 또한 회사는 채용 관행에서도 다양성을 확장해 "미국 인구를 반영"하도록 했다.

아동 노동

아동 노동은 대부분의 미국인들에게 비윤리적인 것으로 여겨진다. 유엔은 회원국 내 아동의 인권을 확립하는 수많은 조약을 채택했다. 그러나 각 나라는 아동 노동과 아동이 일할 수 있는 최저 연령에 대한 자체 기준을 가지고 있다.

뇌물과 부패

뇌물과 부패는 과거의 문제처럼 보일 수 있지만, 사실 선진국과 개발도상국 모두에서 여전히 상당히 만연해 있다. 거의 모든 나라가 뇌물과 부패를 금지하는 법을 가지고 있지만, 정치적으로 불안정한 지역에서는 비즈니스를 하기 위해 관리들에게 뇌물을 주는 일이 발생한다. 회사가 국제적인 시장으로 확장하기로 할 때, 관리자와 마케터는 본국에서 불법 또는 비윤리적으로 간주될 행위에 어느 정도까지 참여할 것인지 결정해야 한다. 1977년 외국부패방지법(foreign Corrupt Practices Act)은 "특정 계층의 개인 및 단체가 비즈니스를 확보하거나 유지하기 위해 외국 정부 관리에게 금품을 제공하는 것을 불법으로 규정하기 위해 제정되었다."

덤핑은 회사가 매우 많은 수의 상품을 제조해 이를 해외 시장으로 수출하고, 소비자 시장에 극도로 낮은 가격으로 제공하는 행위이다. 이는 종종 시장 내 모든 경쟁을 몰아내고, 경쟁이 사라진 후 회사가 제품 가격을 인상하여 사실상 독점을 형성하게 만든다. 미국과 다른 나라들은 덤핑 행위를 엄격히 금지하는 법을 가지고 있으며, 이를 시도하는 기업에 벌금을 부과한다.

학습 링크

자유롭고 공정한 무역

마케터로서 윤리적 관행을 아는 것은 중요하다. 미국 상무부와 그것이 어떻게 자유롭고 공정한 무역을 촉진하는지 더 알아보라.

양심적인 기업

Kao Corporation

그림 7.7 글로벌 기업들도 윤리적 비즈니스 관행에 관심을 가지고 있다. 예를 들어, 도쿄에 본사를 둔 Kao와 미국에 본사를 둔 Costco는 반복 사용이 가능한 접이식 용기를 개발하기 위해 협력했다. (출처: "Costco-Ribboncutting-21" by Baltimore County Government/flickr, Public Domain)

1887년에 도쿄에서 설립된 Kao는 "16회 Ethisphere 세계에서 가장 윤리적인 기업 수상자이며, Ethisphere가 기업을 선정하기 시작한 이후 매년 영예를 안았다." 회사의 전략은 청소 및 건강·뷰티 제품을 생산할 때 제로 웨이스트를 목표로 한다. 남은 자재를 사용해 Kao는 세제에 지속 가능한 성분인 Bio IOS를 개발했다. 제품 개발 과정은 소비자가 쓰레기를 줄이기 위해 리필 팩을 사용하도록 장려한다.

2022년, Kao와 Costco는 가나가와현 Costco 창고에서 포장 자재로 반복 사용할 수 있는 접이식 용기의 시험을 시작하기 위해 협력했다(그림 7.7 참조). 이 이니셔티브에 대해 더 읽고 포장재를 보려면 Kao 웹사이트를 방문하라.
회사는 이러한 재사용 포장 자재의 사용을 다른 창고로, 더 나아가 업계 전반으로 확장할 계획이다. Kao는 사회적·환경적으로 친화적인 제품 혁신뿐 아니라 성평등 및 보편적 제품 디자인 실천에도 자부심을 가지고 있다.

이 장의 요약

이 챕터에서 설명한 바와 같이, 운송, 기술 발전, 비즈니스 환경과 문화적 고려사항은 세계화와 함께 맞물려 있다. 마케터는 자신들이 익숙한 것과는 매우 다른 영역에서 경쟁적인 마케팅 전략을 개발해야 한다. 결정은 복잡한 국제적 고려사항을 포괄하는 수준으로 확장되었다. 회사가 국제 마켓플레이스에 진입하기로 결정한 후에는, 가장 적절한 진입 방식을 결정해야 한다. 일부 회사는 제품을 수출하기로 결정하고, 일부는 합작 투자가 최선의 접근 방식이라고 판단하며, 또 다른 회사는 제조 시설을 건설하는 데 투자하기로 선택한다. 각각은 투자, 통제, 잠재적 수익의 수준이 다르다. 추가적이고 중요한 고려사항은 회사가 제품 제공을 표준화할 것인지, 아니면 문화적 차이에 맞추어 제품을 조정할 것인지 여부이다. 어떤 경우든, 성공적인 기업은 글로벌 고객이 원하는 가치를 더하기 위해 마케팅 파트너와 중간상을 신중하게 선택한다.

핵심 용어

적응형 글로벌 마케팅 전략 (adapted global marketing strategy) 회사가 서로 다른 글로벌 시장에서 다른 마케팅 전략을 활용하는 전략.
비즈니스 환경 (business landscape) 기업, 산업, 환경에 속한 내부 및 외부 모든 것.
소비자 소득 (consumer income) 가계나 개인이 버는 돈의 양.
문화적 민감성 (cultural sensitivity) 자신이 속하지 않은 문화, 민족, 인종 등 다른 집단에 대한 인식과 존중, 그리고 이에 적응하는 능력.
문화적 상징 (cultural symbols) 문화의 언어, 가치, 전통을 물리적으로 나타내는 것.
문화적 가치 (cultural values) 문화 전반에 얽혀 있는 비언어적 미적 감각, 사회화, 종교적 요소.
관습 (customs) 사회 체계 내에서 특징적으로 여겨지는 태도나 행동.
재량 소득 (discretionary income) 세금과 식비·주거비 등 생활비를 지불한 뒤 남는 돈.
가처분 소득 (disposable income) 세금 납부 후 가계나 개인에게 남는 돈.
덤핑 (dumping) 기업이 대량의 상품을 제조해 외국 시장에 매우 낮은 가격으로 판매하는 행위.
경제 인프라 (economic infrastructure) 생산과 유통에 이익을 주는 경제의 물리적 시설.
금수 조치 (embargoes) 특정 국가와의 무역을 금지하는 조치로, 정치적 이념 차이로 인해 부과됨.
자문화 중심주의 (ethnocentrism) 국제적인 시장의 비즈니스 환경이나 문화를 본국이나 개인 문화와 동일하다고 가정하는 태도.
환율 (exchange rate) 한 나라의 통화를 다른 나라 통화로 교환할 수 있는 비율.
수출 (exporting) 한 나라에서 제품이나 서비스를 생산해 다른 나라에서 판매하는 것.
해외 직접 투자 (foreign direct investment, FDI) 외국 내에서 사업장을 설립하는 과정.
프랜차이징 (franchising) 프랜차이저가 프랜차이지에게 자사 제품, 브랜드, 지식을 사용해 비즈니스를 운영할 수 있도록 허용하고 수수료를 받는 비즈니스 전략.
글로벌 시장 기회 (global market opportunities) 회사가 글로벌 마켓플레이스로 확장하기에 유리한 조건.
국제적 기업 (international firm) 글로벌 수준에서 운영하는 회사로, 참여 강도와 관계없이 분류됨.
조인트 벤처 (joint venture) 두 개 이상의 회사가 단일 기업이나 프로젝트를 설립하는 비즈니스 협정.

라이센싱 (licensing) 한 조직이 다른 조직이 자사 이름, 브랜드, 상표를 자사 제품에 사용할 수 있도록 허용하는 계약.
라이프스타일 (lifestyle) 개인이나 집단이 살아가는 방식.
아웃소싱 (outsourcing) 돈과 시간을 절약하거나 생산량과 품질을 높이기 위해 일부 운영을 외국으로 이전하는 과정.
제품 적응 (product adaptation) 회사가 제품을 현지 문화에 맞추어 수정하는 것.
제품 발명 (product invention) 회사가 글로벌 시장을 위해 완전히 새로운 제품을 창조하는 것.
구매력 (purchasing power) 통화 한 단위로 구매할 수 있는 재화의 양.
할당량 (quotas) 특정 국가에 수입 또는 수출할 수 있는 최대 허용 단위(보통 화폐 단위).
위험 (risk) 회사의 수익 감소나 실패로 이어질 수 있는 상황이나 조건.
사회문화적 요인 (sociocultural factors) 개인이나 집단의 생활 방식을 형성하는 가치, 행동, 문화, 라이프스타일, 언어.
표준화된 글로벌 마케팅 전략 (standardized global marketing strategy) 회사가 모든 시장에서 동일한 마케팅 전략을 사용하는 전략.
고정관념 (stereotypes) 개인이나 집단에 대한 지나치게 단순화된 이미지, 인식, 아이디어.
직접 제품 확장 (straight product extension) 본국과 해외 시장 모두에 동일한 제품을 유지하는 전략.
전략적 제휴 (strategic alliance) 서로 다른 나라의 두 회사가 상호 이익을 위해 자원을 투자하기로 합의하는 것.
관세 (tariffs) 정부가 자국으로 수입되는 제품에 부과하는 세금.
무역 블록 (trade blocs) 세계 지역 내에서 무역 장벽을 제거하는 정부 간 협정.
초국적 기업 (transnational firm) 더 높은 수준의 현지화를 허용하는 회사.
전체 채널 (whole channel) 제조업체, 소매업자, 도매업자, 운송을 포함한 국제 채널 설계.

마케팅 지식 응용: 토론 질문

1. 왜 대부분의 글로벌 조직은 세계를 국경 없는 거대한 시장으로 상상하는가?
2. 제품을 수출하는 것, 합작 투자를 형성하는 것, 제품을 라이센싱하는 것의 차이점을 설명하라.
3. 기업이 외국 시장의 매력도를 결정할 때 고려하는 요인은 무엇인가?
4. 국제 판매자에게 유통 네트워크에 가치를 더하는 것은 까다롭고 복잡하다. 이러한 판매자들은 제품을 유통 채널을 통해 원활하게 이동시키기 위해 보통 누구와 파트너 관계를 맺는가?

비판적 사고 연습

1. 마케터는 전략을 결정할 때 글로벌 마케팅 환경을 고려해야 한다. 국제 무역 시스템, 경제 환경, 문화적 규범 외에 또 다른 중요한 환경적 고려 요인은 무엇인가? 이 환경적 요인의 중요성을 설명하기 위해 예를 사용하라.
2. 수천 개의 기업은 글로벌 차원에서 마케팅 관행을 표준화하는 것과 현지 시장에 제품을 적응시키는 것 사이에서 균형을 맞추어야 한다. Toyota와 Volkswagen 같은 동일 산업 내의 두 회사를 나열하고, 이들이 제품 표준화나 적응을 사용해 글로벌 마케팅 전략을 접근하는 방식을 설명하라. 그 후 글로벌 판매량을 확인해 어떤 접근 방식이 가장 효과적인지 판단하라.

3. Procter & Gamble은 수십 개의 세제 제품을 만들며 전 세계 시장의 선호에 맞게 이를 적응시킨다. 이 브랜드 중 두 개는 Ariel과 Mif이다. 왜 유럽 시장은 Ariel의 제형을 선호하고 러시아 시장은 Mif를 요구하는가? 서유럽과 동유럽이 세제 선호에서 차이를 보이는 세 가지 이유를 작성하라.
4. 당신은 Malley's Chocolates의 일본 지사를 위한 마케팅 캠페인을 진행하고 있다. 발렌타인데이에 일본인 남편이 아내의 침실에서 작은 초콜릿 상자(네 개의 초콜릿이 들어 있는)를 선물하며 놀라게 하는 광고 아이디어를 고위 경영진에게 제안했다. 이것은 광고로서 좋은 아이디어인가? 왜 그런가, 혹은 왜 그렇지 않은가?

나의 퍼스널 브랜드 만들기

국제적인 시장에서 당신을 도와줄 수 있는 역량을 개발하는 방법들이 있다. 이 챕터에서 공유된 항목들을 고려하고, 당신이 역량을 향상시키기 위해 무엇을 할 수 있을지 생각해 보라. 그런 다음 당신의 역량을 향상시키기 위해 무엇을 할 것인지 개요를 담은 한두 페이지 분량의 문서를 작성하라. 구체적으로 작성하고, 일정도 포함하라. 또한 국제 비즈니스 강사와 만나 포함할 영역을 알아내는 데 도움을 받을 수도 있다.

다음 사항들을 고려하라:

- 당신의 캠퍼스는 다양성에 관한 강좌나 워크숍을 제공하는가? 많은 다양성 훈련 기회는 이수 증명서를 제공하며, 이를 이력서에 포함할 수 있다.
- 당신의 대학교에는 외국어 요건이 있는가? 만약 그렇다면, 이 교육은 해외 유학 경험과 함께 언어 능력, 비즈니스 에티켓, 문화적 현실에 대한 노출을 강화할 것이다. 대학 요건을 충족하는 것은 또한 당신에게 유리하게 작용할 수 있다.
- 정치학 강좌는 졸업 학점으로 인정되며, 외국이나 지역의 정치적 현실로 확장될 수 있어 비즈니스 관행, 경제 상황, 역사적 기반에 대한 인식을 높이는 데 도움이 된다.

마케터가 하는 일

국제무역청(international Trade Administration)의 일부인 수출지원센터(미국, 유럽, 중동, 아프리카, 아시아에 위치)는 미국에 기반을 둔 기업들이 오늘날의 글로벌 마켓플레이스에서 성공하기 위해 국제 전략을 계획, 개발, 실행하도록 돕는다. 당신과 가장 가까운 센터를 찾아가 수출 상담원과 짧은 인터뷰를 진행하며 그들의 업무에 대해 더 알아보라. 국제무역청을 통해 글로벌 시장 기회에 대해 더 배우려면 짧은 영상 "Discover Global Markets"를 시청하라.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/7-what-do-marketers-do

다음은 물어볼 수 있는 질문들이다:
- 센터는 어떤 서비스를 제공하는가?
- "초기 시장 점검(initial market check)"이란 무엇인가?

- 센터는 맞춤형 시장 리서치를 제공하는가?
- 국제무역청은 미국 영사관 및 대사관과 협력하는가?
- 내가 네트워크를 쌓고 더 배울 수 있는 훈련이나 네트워킹 이벤트가 있는가?
- 수출센터는 시골 지역에 위치한 회사들이 성공적으로 제품을 수출할 수 있도록 어떻게 돕는가?
- 당신이 이 직책을 맡기 위해 어떤 훈련을 받았는가?

최종 정리를 위한 기업 사례

Timmy Global Health

1997년 Dr. Charles (chuck) Dietzen에 의해 설립된 Timmy Global Health의 사명은 지역사회가 보건 불평등을 지속 가능한 방식으로 해결할 수 있도록 역량을 강화하는 것이다. 20년이 넘는 기간 동안 Timmy는 라틴아메리카와 아프리카의 네 나라, 과테말라, 에콰도르, 도미니카공화국, 나이지리아의 진료소들을 지원해 왔다. 설립 이후 10만 명 이상의 환자들이 의료 봉사 여행과 현지 후속 진료를 통해 서비스를 받았다. 가장 지속적인 유산은 지역사회와 구축해 온 신뢰 관계이다. 더 건강한 세상을 글로벌 보건 리더들의 공동체를 통해 구축하겠다는 비전을 가지고, Timmy는 미국 전역의 18개 이상의 대학에서 활동해 왔다. 20년 동안 Timmy는 소외 지역 사람들에게 의료 클리닉과 꼭 필요한 물품을 제공하기 위해 조직되었다. 의료 봉사 여행에 참여한 모든 사람들은 가장 도움이 필요한 이들을 돌보면서 보건의 사명을 직접 배웠다.

Dr. Chuck은 인디애나주 Greenwood에서 Timmy Global Health를 설립했다. 의사로서의 명성과 학교 및 지역사회 보건 리더들과의 연결이 그가 살고 일하던 지역 근처에 이 조직을 설립하는 데 주된 원동력이 되었다. 그러나 Hoosiers(인디애나 주민)들이 지닌 베풂과 관대함의 정신이 본부를 Greenwood에 두기로 한 그의 결정을 굳히게 했다.

수년 동안 Dr. Chuck은 Timmy Global Health에 비전과 수많은 자원을 제공했다. Dr. Chuck은 가장 큰 기부자였으며 많은 프로그램과 글로벌 커뮤니티 연결의 비전을 제시한 사람이었다. 30개국 이상을 여행한 그는 전 세계의 도전과 기회를 알고 있었다.

Dr. Chuck이 Timmy Global Health를 설립했을 때, 그의 아이디어는 자립 가능한 조직을 만드는 것이었다. 훌륭한 리더십이 있으면 전 세계적으로 수행할 수 있는 일의 가능성은 무한했다. Timmy에는 소외된 사람들에 대한 열정과 다양한 역할을 수행하려는 의지를 가진 훌륭한 리더들이 필요했다. 그것은 수익보다 사명에 관심을 두는 개인들을 필요로 했다.

수년 동안 Timmy는 서비스 모델에 많은 도전을 경험했다. 좋은 리더십을 찾는 것은 어려웠고, 유아기에서 성숙기로의 과정에서 Timmy는 좋은 리더십과 나쁜 리더십을 모두 겪었다.
비영리단체로서 이 조직은 항상 자금을 모으고, 보수적으로 지출하며, 봉사 정신을 가진 사람들을 고용하는 것이 근본적이었다. 전 세계에서 수행한 작업을 통해, Timmy는 또한 Timmy의 파트너 조직과 연결할 수 있는 현지 근로자들에게 의존했다.

Timmy가 함께 일한 각 나라는 서로 다른 정치적·경제적 시스템을 가지고 있었고, 이는 그 나라에 대한 실무 지식을 가진 인적 네트워크를 필요로 했다. 운영 갭을 이해하고 조율하는 것은 Timmy Global Health에서 일하는 사람들의 직무 요건이었다. 소외된 사람들의 필요를 충족하기 위해 의약품, 물품, 사람들을 이동시키는 것은 각 나라에서 다른 자원을 필요로 했다. Timmy의 사명은 2019년 말 COVID-19 팬데믹이 글로벌 네트워크를 붕괴시키면서 도전에 직면했다. 봉사 여행을 중단해야 했고, 여전히 글로벌 보건 문제를 지원하기 위해, 조직은 지역사회가 명시된 보건 목표를 달성할 수 있도록 역량을 강화하는 새로운 서비스 모델을 만들었다.

조직은 운영을 간소화해야 했다. 원격 근무가 조직이 하는 일의 핵심임을 깨달았다. 이를 위해 조직은 본부 건물을 매각하고, 직원을 축소하며, 재정 준비금을 늘리는 데 집중했다. 조직은 여전히 봉사하는 나라들의 파트너와 함께 일하며, 현지 의사의 급여를 지불하고, 필수 의약품과 물품을 구매하고, 클리닉 직원과 환자들에게 개인 보호 장비를 제공하고, 환자 수송 비용을 지불하며, 지역사회 보건 인력을 훈련시키고, 새로운 프로그램을 시작할 수도 있었다. 미래를 내다보며, 조직은 자원을 더 잘 활용할 수 있는 원격 근무 모델을 여전히 탐색 중이다. 기술은 현지 파트너와의 지속적인 연결을 가능하게 하고 있다. 대학 지부들은 계속해서 기금을 모으고 인식을 높이며, 자신들의 지역사회 내 소외된 공동체에 지역 보건 지원을 제공하고 있다. Timmy는 미국과 해외에서 더 많은 대학 지부를 추가하려 하고 있다.

COVID-19 팬데믹은 글로벌 보건이 우리 모두에게 영향을 준다는 것을 입증했다. 우리의 세상과 협력 방식이 변화함에 따라, 운영 방식을 다루기 위한 유연한 계획을 갖는 것이 중요하다. 우리가 서로를 돌보는 방식은 바뀔 수 있지만, 그렇게 할 수 있는 역량은 유지되어야 한다.

Timmy Global Health에 대해 더 알아보려면 웹사이트, Facebook 페이지, Instagram 계정을 방문하라.

사례 질문

1. 전 세계 지역사회에서 소외된 사람들의 필요를 충족하기 위해, Timmy Global Health는 많은 도전에 직면했다. 글로벌 환경에서 가장 시급한 도전 과제들은 무엇인가?
2. Timmy Global Health와 그 활동에 영향을 미친 글로벌 이슈에는 어떤 것들이 있는가?
3. 마케터는 종종 국제적인 시장에 적응해야 한다. Timmy Global Health가 수행하는 활동에서 가장 두드러지게 나타나는 적응에는 어떤 것들이 있는가?
4. 윤리적 문제는 모든 회사에 항상 중요한 사안이다. 국제적으로 활동할 때, 본국의 관행이 외국의 관행과 크게 다를 수 있기 때문에 윤리가 도전이 될 수 있다. Timmy Global Health에 어려움을 줄 수 있는 윤리적 이슈에는 어떤 것들이 있는가?

참고 문헌

이 챕터의 참고 문헌은 다음 링크를 참고할 것
https://amapcm.kr/openstax_marketing_ref

CHAPTER 8

다양한 마켓플레이스에서의 마케팅

그림 8.1 다양성 마케팅은 기업이 타겟 인구집단의 선호를 충족하기 위해 마케팅 믹스(가격, 제품, 장소, 촉진)를 조정하는 적응 전략이다. (출처: OregonDOT/flickr의 "Diversity Quilt" 수정, CC BY 2.0)

챕터 개요

8.1 전략적 마케팅: 표준화 대 적응
8.2 다양성과 포용 마케팅
8.3 다문화 마케팅
8.4 히스패닉, 흑인, 아시아인 소비자 대상 마케팅
8.5 사회인구통계적 집단 대상 마케팅
8.6 다양성 마케팅에서의 윤리적 이슈

사례 탐구

다국적 소비재 기업인 Procter & Gamble(P&G)은 다양한 마켓플레이스에서 마케팅의 중요성과 그 영향력을 잘 이해하는 기업의 좋은 사례이다. P&G는 서로 다른 사회문화적 커뮤니티의 소비자들에게 다가간 오랜 역사를 가지고 있다. 1961년, 이 회사는 히스패닉 소비자들을 대상으로 한 스페인어 채널(후일 Univisión으로 알려짐)에서 스페인어 TV 광고를 방영한 미국의 주요 제조업체 중 최초의 기업이 되었다.

1964년 「민권법(Civil Rights Act)」이 서명되고 1965년 평등고용기회위원회가 설립된 후, P&G는 모든 비즈니스 부문에서 자체적 차별철폐 조치(affirmative action plans)를 선제적으로 시행했다. P&G는 EEOC가 완전히 기능하기도 전에 이러한 변화를 제도화했다. 같은 해, P&G는 마이애미에서 히스패닉 소비자들을 대상으로 자사 Secret 데오드란트 라인의 향기에 대한 제품 조사를 실시했다. 이러한 비즈니스 관행에서의 다양성에 대한 헌신은 수년간 지속되어 왔다.

P&G는 행동뿐 아니라 핵심 신념과 가치관을 통해서도 다양성 마케팅을 포용하는 방식을 보여주고 있다. 2021년 P&G는 전미유색인종지위향상협회(NAACP)이미지 어워드 기간 동안 “Widen the Screen” 캠페인을 선보였다. 이 광고는 흑인 창작자들로 구성된 팀이 제작한 여러 짧은 에피소드로 이루어져 있으며, 흑인 커뮤니티에 대한 고정관념과 부정적 태도에 도전하는 메시지를 담고 있다. 특별 TV 인터뷰에서 인플루언서이자 낮 시간대 TV 유명 인사인 Oprah Winfrey는 흑인 창작자가 전체 영화 제작의 6%만 차지하는 현실에서, 이 캠페인이 제공하는 창의적 기회를 강하게 칭찬했다. 이러한 이니셔티브들은 P&G가 문화적, 사회적 가치들을 변함없이 지지할 뿐 아니라, 마케팅의 지평을 더욱 포용적으로 확장하고 있음을 보여주는 증거이다.

마케팅에서의 다양성은 종종 단순히 다양한 문화적 혹은 사회인구학적 집단과 연관된 사람, 사물, 상황을 마케팅 활동에 등장시키는 것으로만 오해된다. 물론 이것들도 중요한 요소지만, 다양성 마케팅은 그보다 훨씬 더 깊은 차원을 가진다. 2021년 광고와 비즈니스에서 다양성을 진전시키는 것을 주제로 한 기조연설에서, P&G의 최고 브랜드 책임자(chief brand officer) Marc Pritchard는 회사의 소비자에 대한 약속이 인종, 민족, 성별 대표성이 미국 인구 비율과 동등하게 확장된다는 점을 강조했다.

Pritchard는 진정하고 완전한 포용은 기업 전체에 걸친 공정한 대표성을 요구한다고 덧붙였다. 이는 P&G와 협력하는 하청 대행사, 제작진, 미디어 기업들까지도 시장의 다양한 인구통계를 반영해야 함을 의미한다. P&G는 모든 사람을 문화적, 사회적 집단과 무관하게 정확하게 대표하는 광고와 커뮤니케이션을 통해 더 나은 사회를 만든다는 믿음을 가진, 다양성 마케팅의 챔피언이라 할 수 있다.

P&G의 가치 창출 전략과 목적 지향적 행동들은 이 장에서 다루는 개념들을 구현한다. 다양한 마켓플레이스에서의 마케팅은 소비자들의 다양성 기반 니즈를 왜, 어떻게 충족시킬 것인가를 이해하는 동시에, 기업의 목표를 달성하고 비즈니스의 지속 가능성을 이끌어 가는 것이다. P&G의 “Widen the Screen” 캠페인은 시청자들에게 관점을 넓히고, 일상 속 다양한 장면들을 통해 흑인들의 삶의 전체적인 모습을 이해하고 존중할 것을 초대한다.

8.1 전략적 마케팅: 표준화 대 적응

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 마케팅 표준화를 정의한다.
- LO2. 마케팅 적응을 정의한다.
- LO3. 적응 전략으로서 다양성 마케팅을 언제 사용할지 설명한다.

표준화 전략 정의

마켓플레이스의 요구를 충족하기 위해, 회사는 내부 및 외부 조건에 기반해 경쟁 전략을 신중하게 수립해야 한다. 이러한 전략은 마케팅, 영업, 운영, 고객 서비스, 재무, 인적자원 관리 등 조직의 비즈니스 활동 역량과 시장의 여러 환경적 요인들을 균형 있게 맞추어야 한다. 여기에는 경쟁, 세계화, 기술, 문화, 소비자 인구통계 및 행동의 변화가 포함된다. 회사는 이러한 내부 및 외부 변수에 따라 표준화 또는 적응이라는 두 가지 전략적 접근 방식 중 하나를 선택할 수 있다. 표준화는 동일성 달성을 위해 의도적으로 동일하거나 일관된 지침을 적용하는 과정이다. 이는 재화와 서비스에만 국한되지 않는다. 아이디어, 경험, 데이터, 제조 프로세스, 측정 기준, 비즈니스 내 운영 관행 또한 표준화될 수 있다.

표준화된 전략은 소비자에게 제공되는 제품의 특징, 패키징, 프라이싱, 메시지, 광고의 동일성을 통해 표현된다. 회사가 이 전략을 채택하는 이유는 매출 증가, 비용 절감, 효율 극대화, 경쟁력 향상, 고객 기반 확대 등이 있다.

Apple 제품을 생각해 보라. 회사는 전 세계적으로 iPhone, iPad, Mac 컴퓨터를 표준화한다. 어디에서든 Apple 기기는 동일한 모습과 동일한 작동 방식을 가진다. 단지 전원은 지역별 전압 차이 때문에 변경된다. 표준화는 Apple이 생산을 간소화하고, 시장 출시를 가속화하며, 전 세계적으로 기기 인지도를 높일 수 있게 한다.

적응 전략 정의

적응은 서로 다른 소비자 집단의 특정 니즈, 원츠, 기대에 대응해 회사의 업무, 제품, 서비스를 조정하는 과정이다. 적응 전략은 보통 두 단계로 이루어진다. 첫째, 타겟 오디언스 사이에서 제품의 매력을 높이기 위해 필요한 수정 사항을 알아내는 것이다. 둘째, 조직의 능력과 자원에 기반해 그 변화를 실행하는 것이다. 이 두 가지 과업은 전략의 실행 가능성을 결정하는 데 필수적이다.

회사가 제품을 수정하는 것을 고려하는 이유는 일반적으로 추가 비용을 수반함에도 불구하고, 적응이 독특한 시장 제안을 창출하고, 관심을 불러일으키며, 경쟁적 차별화를 제공하기에 유용하기 때문이다. 즉, 변화의 결과가 기업의 위험을 줄이는 경우 이 전략이 권장된다. 또한 회사는 새로운 제품을 만드는 대신 기존 제품을 적응시켜 새로운 제품 생산과 관련된 비용을 줄일 수 있다. 예를 들어, Ford Motor Company는 Ford와 Lincoln 모델에 대해 섀시 설계와 엔진

구성에 D4 자동차 플랫폼을 적용해 비용을 절약하고 경쟁력 있는 가격의 자동차를 제공한다.

때때로 기업은 사회경제적 문제, 자연재해, COVID-19 팬데믹과 같은 보건 문제로 인한 시장 혼란 때문에 적응 전략을 필요로 한다. 화상회의 회사 Zoom은 팬데믹으로 인한 예기치 못한 수요 증가에 맞추기 위해 빠르게 관행을 조정해야 했다. 단 5개월(2019년 12월~2020년 4월) 만에 Zoom의 고객 기반은 1천만 명에서 3억 명으로 늘었다. Zoom의 적응 전략에는 새로운 데이터 센터, 확장된 파트너십, 프라이싱과 서비스 변경, 플랫폼 업데이트가 포함되었으며, 모든 유형의 고객을 지원했다.

적응 전략으로서의 다양성 마케팅

마케팅에서 적응 전략은 마케팅 믹스—제품, 가격, 장소, 프로모션—를 타겟 집단의 선호에 맞게 조정하는 것으로 해석된다. 적응 전략은 종종 외국에 진출할 때 연관된다.

McDonald's는 다양한 글로벌 소비자에게 현지적으로 관련성이 있도록 마케팅 믹스를 적응시키는 좋은 예이다. McDonald's는 인도에 McVeggie와 McAloo, 일본에 Bai Shrimp Filet-O와 Bai Teriyaki Chicken Filet-O, 캐나다에 푸틴 감자튀김, 브라질에 Picanha ClubHouse Burger, 뉴질랜드에 Bubblegum Squash McFlurry를 도입했다. 메뉴(제품)를 조정하는 것 외에도 McDonald's는 광고(프로모션)와 서비스(가격과 장소)를 현지 기대에 맞추면서도 국가 간 일관된 고객 경험을 제공한다.

그림 8.2 인도에서의 McDonald's McAloo Tikki Burger는 한 회사가 현지 선호에 맞추어 마케팅 믹스를 조정한 예이다.

이 전략은 전 세계 다른 지역의 마케팅에만 국한되지 않는다. 회사는 지역이나 단일 국가 내에서 시장 점유율을 확대할 때 마케팅 믹스의 어떤 요소든 조정할 수 있다. 그러나 이 결정은 가볍게 내려서는 안 된다. 마케팅 활동을 적응시키는 것은 비용이 많이 들고, 시간이 소요되며, 비즈니스에 혼란을 줄 수 있다. 게다가 제품 메시지의 예기치 못한 변화는 기존 고객들에게 혼란을 줄 수 있다. 마케팅 적응은 시장을 성장시키는 분명한 선택지이다. 이 전략이 인구의 문화적 또는 인구통계적 차이에 기반할 때, 그것은 다양성 마케팅이다. Nike의 좋은 예를 보자. "Nike by You" 신발 디자인 서비스는 회사가 다양한 인구 세분시장에 매력을 확장할 수 있게 해 준다. 소비자가 신발의 색상과 재질을 변경할 수 있도록 함으로써, Nike는 오디언스의 민족적, 사회적 선호에 적응된 제품을 제공한다.

그림 8.3 Nike by You 신발 캠페인은 소비자가 자신의 개별적 선호에 맞게 신발을 디자인할 수 있게 해 주는 맞춤형 제품이다.

학습 링크

Nike와 다양성

마케팅 경력을 준비할 때, 다양성 캠페인으로 알려진 회사들로부터 배우는 것은 미래 캠페인에 도움이 된다. eMarketer 데이터에 따르면, Nike는 광고에서 다양성이 가장 높은 수준을 보이는 회사 중 하나이다. Nike의 다양성과 포용 캠페인을 뒷받침하는 몇 가지 예시는 다음과 같다:

- Emmy상 수상작 You Can't Stop Us https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/8-1-strategic-marketing-standardization-versus-adaptation
- You Can't Be Stopped 캠페인 https://openstax.org/r/nikeyoucantbestopped
- Nike Unlimited You 광고 https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/8-1-strategic-marketing-standardization-versus-adaptation
- Nike by You https://openstax.org/r/nikebyyou
- Nike 다양성, 형평성, 포용 전략 https://openstax.org/r/diversityequityinclusion

다양성과 포용 전략으로 잘 알려진 기업들이 더 있다. HubSpot 기사의 일부 회사를 읽어 보라. https://openstax.org/r/inclusivemarketingcampaigns

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 표준화와 적응 전략 중 선택하는 것은 _____를 포함한다.
A) 운영 같은 내부 역량과 경쟁 같은 외부 요인을 균형 맞추는 것
B) 기술, 소비자 인구통계 변화 같은 외부 요인만 평가하는 것
C) 회사의 자원, 자산, 조건만 시장에 맞추는 것
D) 회사를 더 효과적으로 만들기 위해 소비자 기반을 축소하고 평가하는 것

2. 다음 중 표준화된 마케팅 전략을 실행하는 이유가 아닌 것은 무엇인가?
A) 매출을 늘리고 비용을 줄이기 위해
B) 회사의 제조 또는 생산 효율을 극대화하기 위해
C) 경쟁력을 향상시키고 고객 기반을 확대하기 위해
D) 제한된 기준에서의 유연성을 높이기 위해

3. 마케팅 적응 전략은 _____를 포함한다.
A) 회사의 노력과 마케팅 믹스를 조정해 매력을 높이는 것
B) 타겟 소비자의 특정 니즈, 원츠, 기대에 대응하는 것
C) 조직의 능력과 자원에 기반해 회사 변화를 실행하는 것
D) 모두 맞음

4. 적응은 다음 모든 것에 유용하지만 _____에는 해당하지 않는다.
A) 독특한 시장 제품을 창출하는 것
B) 서비스에 대한 관심을 불러일으키는 것
C) 생산 비용을 줄이는 것
D) 경쟁적 차별화를 제공하는 것

5. 문화적 또는 인구통계적으로 다양한 시장으로 확장하기 위한 적응 전략은 회사에 _____라는 이점을 줄 수 있다.
A) 비즈니스 혼란을 줄이는 것
B) 고객 기반을 늘리는 것
C) 실행 시간을 단축하는 것
D) 마케팅 초점을 전적으로 회사에만 맞추는 것

8.2 다양성 및 포용 마케팅

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 다양성 마케팅, 다문화 마케팅, 사회인구학적 마케팅을 정의한다.
- LO2. 오늘날의 마켓플레이스에서 왜 다양성 마케팅이 필요한지 설명한다.
- LO3. 시장 조사에서 다양성의 중요성을 설명한다.
- LO4. 다양성 마케팅에 영향을 주는 요인을 나열한다.

다양성 마케팅 정의

앞 절에서 읽은 것처럼, 다양성 마케팅은 시장 내 인구의 다양한 하위 세분시장을 알아내고, 더 넓은 오디언스에 도달하기 위한 의도적인 마케팅 활동을 창출하는 전략적 접근이다. 이 마지막 요소가 핵심이다. 이는 포용성을 갖추는데, 이는 사회에서 소외되거나 주변부로 밀려난 특정 정체성을 가진 소비자들을 의도적으로 포함시키기 때문이다. 여기에는 일부 소수 민족, 장애인, 노인, 저소득층, 그리고 다른 집단이 포함된다. 주류 광고에서 소외된 소비자들은 종종 제외되며, 이는 비즈니스 기회 상실로 이어진다. 다양성 마케팅은 이들을 포함시키려는 전략이다.

다양성 마케팅은 단순히 소수 집단 정체성, 대표성이 부족한 공동체, 인종적 구별에 대한 인식만이 아니다. 그것은 문화적으로 대응한다는 의미로, 다양한 소비자의 관심과 선호를 공유된 문화적 및 사회인구학적 특성에 기반해 실행 가능한 이해를 갖는 것이다. 다양성을 설명하는 데 가장 자주 사용되는 다섯 가지 주요 파라미터를 고려하라: 문화적, 인종적, 민족적; 성별 및 성 정체성; 세대; 종교; 장애. 문화, 인종, 민족은 문화적 측면에 속하며, 나머지는 사회인구학적 측면에 속한다. 그림 8.4에서 볼 수 있듯, 다양성 마케팅의 범위는 넓으며, 이 전략은 마케터가 더 큰 시장 오디언스에 도달하는 데 도움이 될 수 있다. 다양성 마케팅은 소비자의 사고방식에 영향을 주고 긍정적 주목을 끌 수도 있다.

다양성 마케팅 차원은 문화와 인구통계라는 두 가지 범주로 나뉜다. 문화에는 인종, 민족, 국적, 언어, 하위문화, 문화적 동화, 전통, 축제, 신념, 가치, 태도, 관계가 포함된다. 인구통계에는 연령, 성별, 성적 지향, 결혼 여부, 교육, 직업, 소득, 사회경제적 지위, 종교, 영적 관점, 라이프스타일, 건강, 체형, 정신 건강이 포함된다.

다양성 마케팅의 중요성

소비자 다양성에 의해 주도되는 마케팅 아이디어는 매우 관련성이 높고 의미가 크다. 오늘날의 마켓플레이스가 극적으로 변화하고 있기 때문이다. 이러한 진화는 미국뿐 아니라 전 세계에서 일어나고 있다. 마케터에게 이는 전 세계 어디에서든 구매자, 가계, 공동체를 일반화하는 것이 근시안적 관점이라는 의미이다. 이는 비즈니스 성장을 제한하고 상업적 가능성을 제한한다. 또한 인구 세분시장을 지나치게 단순화하는 것은 대중의 의견을 부정적으로 전환시켜 회사의 명성을

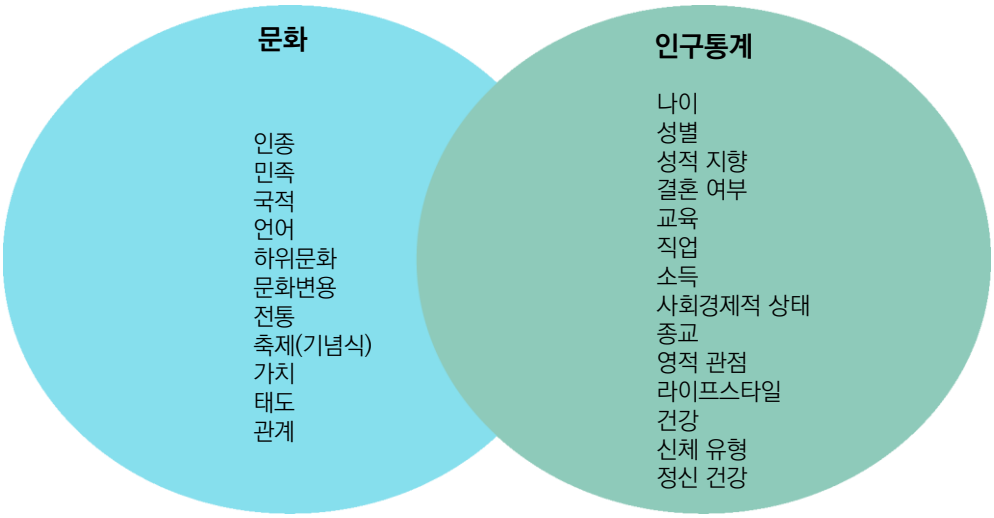


그림 8.4 다양성 마케팅 차원 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

해칠 수 있다. 그 결과는 매출 손실, 기회 상실, 경쟁 지위 약화로 이어질 수 있다. 이는 시장과 다양성 마케팅 목표를 일치시키는 것이 필수임을 의미한다.

"모든 소비자에게 맞는 하나의 방식"이라는 전술이 과거 수십 년에는 효과적이었지만, 이제는 그렇지 않다. 이러한 변화하는 시대에 다양성 마케팅을 어떤 마케팅 계획의 필수 요소로 인식하지 못하는 것은 분명한 비즈니스 실수이다. Adobe가 2019년에 2,000명 이상의 소비자를 대상으로 한 연구에서, 61퍼센트의 참여자가 마케팅 캠페인에서 다양성이 중요하다고 믿었으며, 최소 38퍼센트는 광고에서 좋은 다양성을 보여준 브랜드를 더 신뢰하는 경향이 있다고 답했다. 포용성과 다양성 마케팅은 어떤 시장에서든 회사의 성공에 필수적이다.

비즈니스에 주는 의미

다양성 중심의 의도로 마케팅 전략을 주도하는 것은 고객 만족을 높이고 더 강력한 브랜드 충성도를 구축할 수 있다. Top Design Firms가 2020년 말 수백 명의 소비자를 조사한 결과, 67퍼센트가 다양성 있는 마케팅 캠페인에 전념하는 회사에서 반복 구매를 고려할 것이라고 밝혔다.

또 다른 보고서는 이러한 관찰이 특정 인구 집단에 국한되지 않는다고 확인했다. Heat 에이전시의 시장 분석에 따르면, 브랜드의 다양성 점수가 높을수록 소비자의 선호도가 무려 83퍼센트 더 높았다. 브랜드 전반의 인식을 개선하는 것 외에도, 연구는 다양성 마케팅 프로그램을 통해 감정적 유대감을 구축하는 회사들이 더 많은 매출(revenue)을 창출하고, 주가를 높이며, 브랜드 지각(brand perception)을 강화한다고 보여주었다.

소비자에 주는 의미

다양성 마케팅은 그 의미 때문에 개인적 차원에서 중요하다. 이 전략을 우선시하는 회사는 사회의 모든 개인에 대한 더 높은 수준의 이해, 가치, 존중을 분명히 보여준다. 인종적, 민족적, 문화적, 사회적으로 구별되는 집단을 마케팅 활동에 의식적으로 포함시키는 것은 모두와 소통하고 교류하려는 진정한 열망을 시사한다.

소비자의 차이를 인정하고 각 집단의 니즈와 선호를 충족하기 위한 전술을 채택하는 것은 시장 내 개인의 중요성을 검증하는 것이다. 소비자 입장에서 볼 때, 회사의 마케팅 관행에 다양성과 포용 조치가 적용되는 것은 사람들에 대한 보편적 인정과 존중을 보여준다.

다양성 마케팅에 영향을 주는 요인

그림 8.4에서 보듯, 다양성 마케팅은 다양한 문화적 및 사회인구학적 소비자 특성에 기반한다. 마케터는 이러한 구별을 인식하여, 실행하는 마케팅 커뮤니케이션 캠페인이 대상 오디언스에 민감하게 작용하도록 해야 한다. 결국, 문화적 및 사회인구학적 요인은 소비자의 동기, 반응, 결정에 큰 영향을 줄 수 있다. 행동적, 개인적 변수 같은 다른 관련 요인도 구매자의 소비 수준과 마케팅 메시지에 대한 수용성을 형성할 수 있다. 이러한 요인의 영향을 고려할 때, 회사가 어떤 시장에서든 성공하려면 다양성 마케팅의 초점은 회사 중심이 아니라 고객 중심이어야 한다. 고객 중심이란 회사가 상품, 서비스, 경험에 관한 어떤 결정을 내릴 때 고객을 먼저 고려하는 것이며, 회사 중심은 조직의 관점에서 결정을 내리는 것이다. 마케팅에서 올바른 사회문화적 의식을 구축하는 것은 좋은 리서치에서 시작한다.

시장 리서치

시장 리서치는 성공적인 마케팅 전략을 개발하는 데 필수적이다. 이는 소비자 인사이트를 제공하며, 잠재적 커뮤니케이션 갭(gap)을 알려준다. 이는 다양성을 다차원적 오디언스를 배우기 위한 시장 조사 요인으로 다루어야 함을 의미한다. 조사 과정에서 소비자 다양성을 활용하는 것은 여러 가지 이점을 가진다. 예를 들어, 사람들의 문화적 또는 사회적 차이를 더 잘 이해하는 데 필요한 정보를 제공한다. 이는 기업이 잘못된 가정을 피하고, 공적인 실수를 방지하는 데 유용하다. 좋은 조사를 하기 위해 마케터가 특정 소비자 집단에 속하거나 그들과 동일시할 필요는 없다. 그러나 인종적 및 사회문화적 차이가 구매자의 결정과 행동에 어떤 영향을 미치는지를 이해하려면 **다양성 마케팅 인텔리전스(DMiQ)**가 필요하다. 다양성 마케팅 인텔리전스란 시장 내 소비자의 다양성을 발견하고, 받아들이고, 의미를 부여하고, 이 지식을 활용해 마케팅 믹스를 적절히 조정할 수 있는 능력을 의미한다.

2018년 초, Tarte Cosmetics는 기대를 모았던 Shape Tape Foundation을 시장에 출시했다. 출시에는 15가지 색조의 메이크업 제품이 포함되었는데, 거의 모두 밝은 톤이었다. 그러나 이 제품은 좋은 반응을 얻지 못했다. 충성 고객들은 어두운 피부 톤을 위한 색조 부족에 격분했다. Tarte Cosmetics는 백인 중심 브랜드로 비난받았으며, 더 어두운 피부 톤의 사람들을 불충분하게 느끼게 했다는 지적을 받았다. 회사는 빠르게 고객들을 소외시킨 것에 사과하고 제품과 마케팅 커뮤니케이션을 변경했다.

학습 링크

Fenty Beauty

Rihanna는 단순히 Fenty Beauty라는 브랜드에 자신의 이름을 빌려준 것 이상을 했다. 그녀는 40가지 색조의 파운데이션 라인과 다양한 사이즈의 제품으로 뷰티 산업에서 다양성을 높이는 제품을 개발했으며, 첫 40일 동안 1억 달러 매출을 올렸다. 회사는 일부 공급업체에 의한 아동 노동 사용으로 비판을 받았고, 패션쇼에서 창립자가 "부주의한 선택"이라고 표현한 실수를 저지르기도 했다. 그러나 여전히 뷰티와 의류 제품에서 더 포용적인 접근을 반영하는 것으로 알려져 있다. Fenty Beauty에 대한 Latana 기사나 Newsweek 기사를 더 읽어 보라.

다양성 마케팅 노력이 부족할 때, Tarte Cosmetics 사례에서 보듯, 이는 인종적 또는 사회적으로 민감하지 못한 실수로 인한 경우가 많다. 그 결과는 회사에 비용이 많이 드는 파장을 일으킬 수 있다. 2017년, PepsiCo는 Kendall Jenner가 출연한 "Live for Now Moments Anthem" 캠페인으로 큰 반발을 받았다. 이 광고는 Black Lives Matter(BLM) 운동을 사소하게 만들고, 평화와 정의를 추구하는 시위자들의 실제 고난을 폄하한다는 비판을 받았다. 그것은 민감하지 못하고 불쾌한 것으로 묘사되었다.

학습 링크

Live for Now Moments Anthem

성공적인 캠페인과 실패한 캠페인을 평가하는 것은 학습 과정에서 중요하다. 실패로부터 배울 수 있는 기회를 최대한 찾아라. 공격적이거나 본질을 놓쳐 실패한 캠페인의 예로 Live for Now Moments를 시청하는 것부터 시작하라.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/8-2-diversity-and-inclusion-marketing

그림 8.5 PepsiCo 광고 Live for Now Moments Anthem은 한 문화의 실제 고난을 가볍게 여긴 것으로 비판받은 실패한 캠페인이자, 회사에 값비싼 교훈이 되었다.

PepsiCo는 사회적으로 무례하려는 의도가 아니었다고 방어했으나, 제작비가 5백만 달러로 추정된 광고를 철회하고, 시장과 Jenner에게 공개적으로 사과했다. 여기서 최종 교훈은 다양성 마케팅 노력이 제대로 실행되면—Fenty Beauty가 그랬듯이—브랜드 인지도, 소비자 참여, 매출을 높일 수 있다는 점이다.

인종과 민족성

미국에서 다섯 명 중 두 명, 즉 인구의 40퍼센트 이상이 인종적 또는 민족적으로 비히스패닉 백인이 아니라고 자신을 표현한다. 연구자들은 앞으로 수십 년 동안 이 추세가 계속될 것으로 예상하며, 소비자 다양성이 증가함에 따라 문화적 정체성은 더욱 중요해진다. 인종, 민족성, 문화는 서로 의미를 부여한다. 따라서 마케터는 다인종 혹은 다민족 소비자가 문화적으로 어떻게 자기를 규정하는지에 주목해야 한다. 다문화적 정체성을 가진다는 것은 다양한 문화에 노출되고, 하나 이상의 인종·민족 공동체나 여러 사회 집단의 일부로 자기를 규정한다는 의미이다. 우리는 미국 인구의 네 가지 주요 다문화 정체성 세분시장에 집중할 것이다: 히스패닉, 흑인, 아시아계, 원주민/알래스카 원주민.

다문화는 다양한 형태로 나타날 수 있다. 다문화적 개인은 여러 언어를 말하거나, 문화별로 다른 친구 집단을 가질 수 있다. 마케팅 관점에서 다문화 소비자는 다문화적 소속에 따라 브랜드나 제품에 다른 반응을 보일 수 있다. 이것이 중요한 이유는 마케터가 마케팅 믹스를 개발할 때 다문화주의가 마켓플레이스에

Modelo Especial은 좋은 예이다. 멕시코 맥주 Modelo Especial은 히스패닉 인구를 타겟으로 하는 동시에 일반 시장에도 어필하며, 자사의 유산을 성공적으로 활용했다. Constellation Brands가 마케팅한 이 맥주는 1990년대 이후 미국에서 강력한 판매 실적을 기록해왔다. 2019년에는 히스패닉 소비자가 브랜드 전국 판매의 약 70퍼센트를 차지했으나, 실제 고객 기반에서 히스패닉은 절반 정도였다. 수십 년에 걸쳐 히스패닉 문화의 다양한 측면이 미국에서 널리 수용되었다. Jennifer Lopez, Pitbull, Bad Bunny, J Balvin 같은 아티스트를 들어본 적 있는가? Constellation Brands의 마케팅 팀은 브랜드의 주류 시장 어필을 히스패닉 소비자와 잘 연결된 점뿐 아니라, 밀레니얼과 Z세대 소비자가 다양한 문화와 라이프스타일에 개방적이라는 점에 돌린다.

사회인구학적 요인

마케팅에서 사회인구학(sociodemographics)은 특정 소비자 집단을 특징짓는 사회적·인구학적 요인의 조합을 의미한다. 이 요인들은 대부분 정량화할 수 있어 어느 정도 측정하거나 검증할 수 있다. 인종과 민족성은 문화적 요인이지만, 때로는 사회인구학적 매개변수로 포함되어 연구 결과의 일반화를 높이고 사회적 이슈와 관련된 잠재적 문제를 발견한다.

사회인구학적 변수는 보통 성별과 성적 지향, 연령 또는 세대, 가족 구조, 종교, 교육 수준, 소득으로 구성된다. 교육과 소득은 사회경제적 지위와 자주 연결된다. 장애 또한 인구통계 요인으로 다뤄질 수 있다. 그림 8.4는 다양성 마케팅의 사회인구학적 요인을 더 포괄적으로 제시한다.

다문화 소비자와 마찬가지로, 공유된 사회인구학적 요인에 기반해 구매자를 세분화하면, 회사는 이 다양한 집단의 니즈와 선호에 맞추어 제품이나 서비스를 조정할 수 있다. 이는 마케터가 올바른 마케팅 믹스를 개발하고 효과적인 광고 콘텐츠를 만들어 특정 소비자에게 영향을 미칠 수 있게 한다. 예를 들어, Disney는 가족 구조를 사회인구학적 요인으로 활용해 소셜미디어 사용자를 세분화하고 타겟팅한다. *Disney on Ice*는 미국 전역 아이스링크에서 Disney의 마법을 선보이는 음악·스케이팅 쇼이다. 어린 자녀가 있는 사람들은 가족 오락 활동을 고려할 가능성이 더 크므로, *Disney on Ice*는 Facebook에서 가족 중심 광고를 맞춤형으로 노출시킨다.

다문화 마케팅 정의

다문화 마케팅은 다양한 인종, 민족, 문화적 정체성과 배경에 기반해 오디언스를 의도적으로 타겟팅하는 전략적 접근이다. 이는 다문화 소비자에게 맞춘 관련성 있고, 가치가 풍부하며, 문화적으로 진정성 있는 커뮤니케이션에 집중한다.

아마 이렇게 묻고 있을 것이다: 다문화 마케팅은 다양성 마케팅과 같은 것인가? 결국 둘은 종종 혼용된다. 답은 아니다. 같지 않다. 다양성 마케팅은 시장의 더 넓은 부분에 도달하는 포괄적 접근이다. 다문화 마케팅은 다양성 마케팅의 하위 범주로, 다문화적 개인을 겨냥한다.

다문화 인구

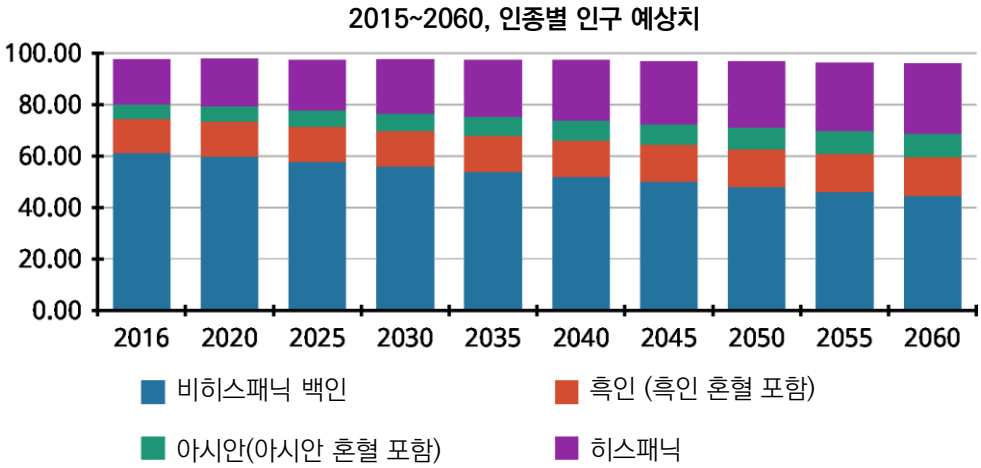
인종적·민족적 다양성은 전 세계적으로 매일 증가하고 있다. 특히 미국에서는 2040년대 중반까지 다수-소수 전환이 일어날 것이라고 인구학자들이 예측한다. 즉, 미국 소비자의 대부분이 다문화로, 인종적·민족적으로 다양한 유색인종이 될 것이다.

이 예측은 기업과 비영리 단체에 엄청난 마케팅 함의를 가진다. 마켓플레이스가 점점 더 인종적·민족적으로 다양해짐에 따라, 마케팅 활동은 효과를 내기 위해 다문화 집단의 니즈와 기대에 맞추어져야 한다.

미국 인구의 주요 다문화 세분시장을 자세히 살펴보자:

- **히스패닉 인구**는 국가에서 가장 큰 다문화 집단으로 전체 인구의 약 19퍼센트를 차지한다. 데이터 기반 마케팅 회사 Claritas에 따르면, 히스패닉 인구는 6천3백만 명 이상으로 가장 빠르게 성장하는 집단 중 하나이며, 2010년부터 2021년까지 미국 인구 증가의 59퍼센트를 차지했다. 또한 2026년까지 미국 소비자의 거의 3분의 2가 이 민족 집단에 속할 것이라고 비즈니스 전략가들은 믿는다. 중위 연령은 29세로, 미국에서 가장 젊은 인구 집단이기도 하다.
- **흑인 인구**는 4천6백90만 명, 즉 전체 인구의 14.2퍼센트로 성장 중인 세분시장이다. 이 집단은 세 가지 하위 민족성으로 구성된다: 흑인 단일 인종, 흑인 히스패닉, 또는 백인이나 원주민 등과 혼합된 다인종. 전체 흑인 인구는 두 번째로 젊은 중위 연령을 가지고 있다. 실제로 이 집단의 약 60퍼센트는 2019년 조사 기준으로 밀레니얼 이하(38세 미만)였다.

- **아시아계 인구**는 2천4백만 명, 미국 인구의 7.2퍼센트를 차지하며, 2020년 인구조사에 따르면 다양한 하위 민족성으로 이루어져 있다. 흑인과 마찬가지로, 아시아인도 단일 인종, 아시아계 히스패닉, 다인종으로 자기 분류한다. 아시아 다인종 구성에는 하와이 원주민과 태평양 섬 주민이 포함된다. 아시아계 세 가지 분류를 합친 인구는 2000년부터 2019년까지 미국에서 가장 빠르게 성장한 다문화 세분시장이었다. 중위 연령은 34세이며, 2040년까지 약 3천5백만 명에 이를 것으로 예상된다.
- **원주민/알래스카 원주민** 인구는 미국 인구의 1.1퍼센트로, 370만 명이 단일 인종 원주민으로 자신을 표현한다. 2020년 인구조사에서는 이 원주민 집단이 다른 인종 및 민족과 함께 분류되어 총 970만 명, 즉 전체 인구의 약 2.9퍼센트로 나타났다.



※ 반올림으로 인해 수치의 합이 100%가 되지 않음. 모든 인종이 포함되어 있지는 않음

그림 8.6 2016년~2060년 미국 인구의 인종·민족별 추정치 (출처: 미국 인구조사국, Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

사회인구학적 마케팅 정의

사회인구학적 마케팅은 공유된 사회적·인구학적 특성에 기반해 오디언스를 의도적으로 타겟팅하는 전략적 접근이다. 다문화 마케팅과 유사하게, 사회인구학적 마케팅도 소비자와의 관련성 있고 진정성 있는 커뮤니케이션에 집중한다. 두 전략 모두 기업과 조직이 제품과 서비스를 오디언스의 니즈, 선호, 기대에 맞추도록 돕는다.

2019년 연구에서 약 3천 명의 소비자에게 성 정체성, 성적 지향, 연령, 사회경제적 지위, 신체 능력과 같은 사회인구학적 속성이 반영된 광고를 고려하도록 했다. 그 결과, 64퍼센트의 소비자가 사회인구학적 다양성을 가진 광고를 본 후 어떤 행동을 취했다고 답했다.
아마 이렇게 묻고 있을 것이다: 그렇다면 사회인구학적 마케팅은 다양성 마케팅과 같은 것인가? 답은 아니다. 다문화 마케팅과 마찬가지로, 사회인구학적 마케팅은 대규모 인구 내에서 대표성이 부족하고 소외된 소비자를 포함한다. 사회인구학적 마케팅은 다양성 마케팅의 또 다른 하위 범주이다.

사회인구학적 인구

모든 사회인구학적 소비자 집단이 중요하지만, 다음은 사회인구학적 마케팅의 핵심 세분시장이다:

- **LGBTQIA+ 인구:** 레즈비언, 게이, 양성애자, 트랜스섹슈얼, 퀴어 또는 미정(queer/questioning), 간성(intersex), 무성애자(asexual), 기타 성적 정체성을 포함한다. 2020년 조사에 따르면 미국 성인의 약 5.6퍼센트, 즉 약 1천4백40만 명이 LGBTQIA+로 자신을 나타낸다. 일반적으로 LGBTQIA+ 소비자는 다른 집단보다 소매점에서 더 많이 지출하며, 비LGBTQIA+ 가계에 비해 온라인 구매 비율이 높다.
- **세대별 인구:** 출생 연도에 따라 나이 클러스터로 묶인다. 미국 2020년 인구조사에 따르면, 전통주의자/침묵 세대(1928~1945년생) 2천1백70만 명, 베이비붐 세대(1946~1964년생) 7천60만 명, X세대(1965~1980년생) 6천5백만 명, Y세대/밀레니얼(1981~1996년생) 7천2백20만 명, Z세대/Zoomers(1997~2009년생) 6천7백만 명, 알파세대(2010~2025년생) 2천7백60만 명이다. 각 세대는 독특한 역사적 참조, 도전, 관심사, 기술적 경험을 가지고 있어 소비자의 선호와 매력에 영향을 준다.
- **사회경제적으로 불리한 인구:** 저소득 가계 출신, 재정적 불안정 경험, 교육 접근 부족이 특징이다. 2019년 미국에서 빈곤 상태에 있는 사람은 3천4백만 명 이상으로 추정된다. 이들은 주로 빈곤한 농촌 지역이나 사회적 자원과 인프라가 부족한 도시 내부 지역에 거주한다.
- **장애인 소비자:** 약 6천1백만 명의 미국인을 대표하며, 성인 네 명 중 한 명이 어떤 형태든 장애를 가지고 있다. 장애는 이동성, 학습, 지적, 기타 기능과 관련된 손상으로부터 유래한다. 장애 집단은 문화적, 사회적, 인구학적 요인에 걸쳐 다양하기 때문에 매우 다양한 집단으로 간주된다. 그럼에도 불구하고, 이들은 전통적으로 마케팅 활동에서 대표성이 부족했으나, 연구는 이들이 베이비붐 세대 이후 가장 큰 사회인구학적 시장 기회 중 하나라고 보여준다.

마케팅 커리어

다문화 마케팅 디렉터

다문화 마케팅 기회가 늘어남에 따라, 다문화 마케팅 디렉터에 대한 수요가 증가하고 있다. 이 직업 기회에 관심이 있다면, 채용 담당자가 원하는 기술 유형을 조사하라. 시작하기 위해 7 Must Have Qualities in a Multicultural Marketing Director라는 기사를 읽어 보라. 또한, 마케터가 어떻게 다양한 문화를 육성할 수 있는지, 누가 이 분야에서 채용되고 승진하는지를 다룬 마케팅 임원들의 기사에서 직접 배울 수도 있다. 가장 좋은 학습 방법은 실제로 일을 하고 있는 사람들을 따르는 것이다. 네트워크를 확장해 다양성과 포용성을 가진 리더들을 포함하라. 우선 59 female marketing and growth influencers 리스트를 확인하라.

취업 시장을 위한 기술 포트폴리오를 구축하는 과정에서, 소프트 스킬을 지속적으로 개발해야 함을 기억하라. 왜일까? 7 Soft Skills You Need to Achieve Career Growth라는 기사를 읽어 보라.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 다양성 마케팅은 _____를 포함하는 전략적 접근이다.
A) 다양한 소비자 하위 세분시장 알아내기
B) 특정 소비자와 연결되는 광고 만들기
C) 문화적·사회인구학적 특성을 공유하는 소비자 포함하기
D) 모두 맞음

2. 다양성 마케팅이 중요한 이유에 대한 올바른 설명은 무엇인가?
A) 오늘날의 마켓플레이스는 전 세계적으로 극적으로 변화하고 있다.
B) 구매자, 가계, 공동체는 그대로 유지된다.
C) 소비자는 광고에서 다양성이 중요하다고 믿지 않는다.
D) 다양성 마케팅은 브랜드 충성도에 영향을 미치지 않는다.

3. 회사가 어떤 시장에서든 성공하려면, 다양성 마케팅의 초점은 _____이어야 한다.
A) 회사 중심
B) 브랜드 중심
C) 소비자 중심
D) 산업 중심

4. 시장 조사에서 다양성을 고려하는 것은 좋은 아이디어이다. 이는 _____ 때문이다.
A) 다양한 인구 세분시장의 사람들을 확보하도록 돕는다
B) 문화적·사회적 차이를 더 잘 이해할 정보를 제공한다
C) 잘못된 가정을 줄이고 홍보 실수를 피한다
D) 모두 맞음

5. 다양성 마케팅 소비자 세분시장의 예가 아닌 것은 무엇인가?
A) 히스패닉, 흑인, 아시아인 같은 다문화 세분시장
B) 기술 친화적, 디지털 네이티브 같은 사회인구학적 세분시장
C) 아메리칸 인디언, 알래스카 원주민 같은 다문화 세분시장
D) X세대, Zoomers, 장애인 소비자 같은 사회인구학적 세분시장

8.3 다문화 마케팅

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 문화를 정의한다.
- LO2. 유형적 문화 목표와 무형적 문화 목표의 차이를 설명한다.
- LO3. 문화가 표현되는 주요 요소를 나열한다.
- LO4. Hofstede의 문화 차원을 설명한다.

문화란 무엇인가?

당신은 이미 이 책의 〈마케팅 및 소비자 가치〉에서 기업 문화에 대해, 〈소비자 시장 및 구매 행동〉에서 구매 행동에 영향을 미치는 문화적 요인에 대해 읽었다. 이제 문화를 더 자세히 탐구해 보자. 결국 문화를 배우는 것은 다문화 마케팅의 근본적 구성 요소가 왜 중요한 개념인지, 그리고 그것이 다양성 마케팅과 어떻게 연결되는지 이해하기 위한 첫걸음이다.

문화는 특정 집단의 사회적 규범, 신념, 행동, 업적을 의미한다. 또한 공유된 관습, 예술, 언어, 음식, 지식도 포함한다. 본질적으로 문화는 특정 시점과 장소에서 사회가 받아들이는 생활 방식을 보여주는 스냅샷이다. 그림 8.7은 문화를 나타내는 더 광범위한 요소를 보여준다. 보듯이, 문화는 삶의 많은 측면에 명확히 영향을 준다.

이 용어는 *cultura*라는 라틴어에서 기원하며, 양육, 성장, 경작과 연관되어 있다. 이러한 설명은 일부 문화적 측면이 세대를 거쳐 가르쳐지거나 전해진다는 점에서 의미가 있다. 물리적 씨앗이 아닌 내면적 가치의 씨앗을 심는 것이라고 생각하라. 문화는 또한 공동체의 사회화를 통해 육성된다. 이러한 공유된 학습의 결과는 집단의 문화적 정체성과 특수성이 지속적으로 성장하게 한다.

점점 다양해지는 마켓플레이스에서 효과적이기 위해 마케터는 문화가 소비자의 행동과 구매 결정에서 수행하는 깊은 역할을 인식해야 한다. 그래서 다문화적 인사이트가 다양성 마케팅에서 그렇게 중요한 것이다.

유형적 문화 대 무형적 문화

문화는 유형적이기도 하고 무형적이기도 하다. 즉, 눈에 보이기도 하고 숨겨지기도 한다. 인류학자 Edward T. Hall은 이를 외부와 내부 표면을 가진 빙산에 비유한다. 그림 8.8에서 보듯, 문화의 일부 요소는 빙산 꼭대기처럼 쉽게 보인다. 전통, 음악, 언어, 유물, 의복, 문학 등은 쉽게 인식할 수 있다. 이는 유형적이고 외부적인 것이다. 즉, 의식적인 문화의 부분이다.

문화의 다른 측면은 빙산의 밑부분과 같다. 빙산 질량의 90퍼센트가 수면 아래에 숨겨져 있다는

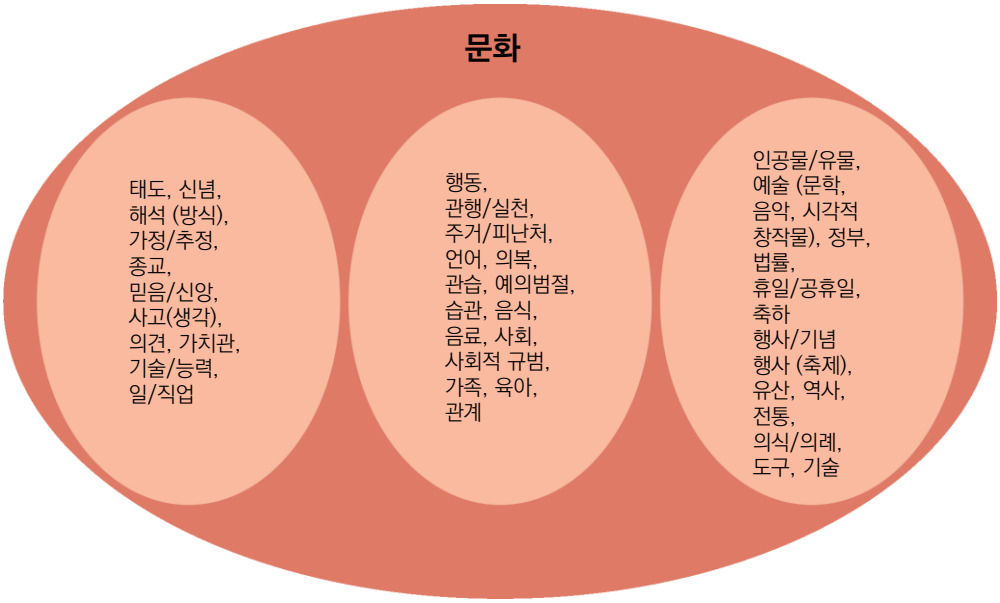


그림 8.7 문화란 무엇인가? (attribution: Copyright Rice University, OpenStax, under CC BY 4.0 license)

것을 아는가? 사고 과정, 가정, 기술, 신념, 해석은 관찰하기 더 어렵다. 한 사람의 생각을 볼 수 있는가? 질문하지 않고 세계관을 이해할 수 있는가? 이러한 것들은 눈에 보이지 않으며, 문화의 잠재적 부분을 형성한다. 무형적이고 내부적인 측면은 표면 아래에 있다는 점에서 빙산의 더 큰 부분과 같다.

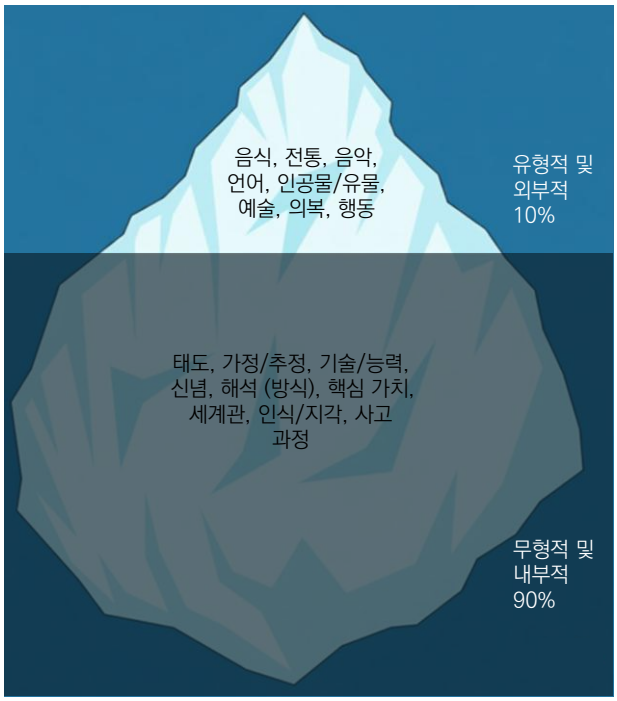


그림 8.8 문화적 빙산: 음식, 전통, 음악, 언어, 유물, 예술, 의복, 행동은 유형적이고 외부적인 문화의 10퍼센트를 차지한다. 태도, 가정, 기술, 신념, 해석, 핵심 가치, 세계관, 인식, 사고 과정은 무형적이고 내부적인 문화의 90퍼센트를 차지한다.

빙산의 비유는 문화적 인사이트에 대해 귀중한 교훈을 준다. 다문화 소비자와 연결되려면 눈에 보이는 문화적 요소뿐 아니라 특정 공동체에 깊이 자리 잡은 요소도 이해해야 한다.
Burger King의 "Texican Whopper" 캠페인은 이 점을 명확히 보여준다. 작은 멕시코 레슬러가 멕시코 국기 스타일의 판초를 입고 키 큰 미국 카우보이 옆에 서 있는 광고가 포함된 캠페인은 수정될 수밖에 없었다. 일부 스페인어권 고객은 이 캠페인을 재미있다고 여겼으나, 다른 이들은 불쾌해했다. 고정관념에 대한 반감과 국기를 국가 상징으로서 존중하는 인식을 이해했더라면 이 상황을 피할 수 있었을 것이다. 이로 인해 Burger King은 캠페인을 다시 제작해야 했고, 비용도 절감할 수 있었을 것이다.

그림 8.9 Burger King의 "Texican Whopper" 캠페인은 멕시코 문화의 보이지 않는 요소, 즉 내부적이고 무형적인 측면에 대한 이해 부족으로 실패했다.

문화의 주요 표현

문화는 감정적 경험, 상징, 언어적 의사소통, 가치와 태도, 기타 관행을 통해 표현된다. 문화적 표현은 개인 정체성의 중요한 부분이다. 이는 한 개인이 무엇을 믿고 있는지, 혹은 왜 특정 방식으로 행동하는지에 대한 인사이트를 제공한다. 어떤 사람이 Memorial Day, 7월 4일, Veteran's Day 같은 공휴일에 미국 국기를 흔든다면 어떻게 받아들일 것인가? 아마 애국적이라고 생각할 것이다. 그렇다면 Día de Los Muertos에서 화려한 설탕 해골 페이스 페인팅을 한 사람은? 혹은 Diwali에서 아름답게 헤나로 장식된 손을 가진 사람은? 문화의 가시적 표현은 사람들이 개인적 생각과 감정을 편안히 드러낼 수 있도록 해 준다. 가시적 상징은 또한 사람들이 연대를 보여주어 특정 공동체에서 받아들여지도록 돕는다.

상징

상징은 집단의 이념, 가치, 행동을 나타내는 문화의 본질적인 표현이다. 여기에는 사물, 의식적 유물, 디자인, 색, 사상과 같은 것들이 포함된다. 인쇄된 문자, 단어, 기호, 로고 또한 상징이 될 수 있다. 심지어 구두점이나 이모티콘도 표정이나 사람들의 감정을 상징한다. 마케터는 상징을 사용할 때 주의해야 하는데, 이는 서로 다른 문화 사이에서 상징이 다른 의미를 가질 수 있기 때문이다. 예를 들어, 미국에서는 이모티콘 :)이 행복을 상징한다. 그러나 일본에서는 행복을 나타내는 이모티콘이 (^_^)처럼 보이거나 괄호 대신 삼각형 모양의 입을 가진다.
미국에서는 무지개 깃발과 그 변형이 LGBTQIA+ 공동체의 상징이다. 그러나 페루에서 이주했거나 안데스에 가족이 있는 사람들에게 무지개 깃발은 잉카 제국의 통치를 상징한다. 그림 8.10에서 볼 수 있듯 두 깃발은 비슷하지만 동일하지 않다(안데스 무지개 깃발에는 파란색 줄무늬가 두 개 있다). 유사성에도 불구하고 무지개 깃발은 두 집단에 서로 다른 의미를 가진다.

(a) (b)

그림 8.10 마케터는 서로 다른 집단에 상징이 무엇을 의미하는지 알아야 메시지가 의도한 대로 해석되도록 할 수 있다.

언어

상징처럼 언어도 문화의 중요한 부분이다. 언어는 개인 정체성을 전달한다. 또한 언어는 사람들이 자신을 둘러싼 세상을 어떻게 인식하는지를 형성한다. *9Lives*라는 미국에서 인기 있는 고양이 사료 브랜드를 들어본 적이 있는가? 이 브랜드명은 고양이가 아홉 생명을 가진다는 유명한 표현에서 유래했다. 그러나 스페인어와 포르투갈어에서는 고양이가 일곱 생명을 가진다고 표현한다는 것을 아는가? 이러한 언어 차이는 다문화 소비자의 제품 인식에 영향을 줄 수 있다. 언어는 구두 및 비언어적 형태를 가지며, 말하거나, 수화하거나, 글로 쓸 수 있다. 실제로 2021년 기준 전 세계에는 7,139개의 생존 언어가 보고되었고, 이 가운데 23개 언어가 전 세계 인구 절반 이상이 사용하는 언어였다. 그림 8.11의 상위 15개 언어는 전 세계 모국어 및 제2언어 화자의 수를 기반으로 한다. 언어는 청중과 연결할 수 있는 인사이트를 제공하기 때문에 문화의 주요 표현이다.

언어

상징처럼 언어도 문화의 중요한 부분이다. 언어는 개인 정체성을 전달한다. 또한 언어는 사람들이 자신을 둘러싼 세상을 어떻게 인식하는지를 형성한다. *9Lives*라는 미국에서 인기 있는 고양이 사료 브랜드를 들어본 적이 있는가? 이 브랜드명은 고양이가 아홉 생명을 가진다는 유명한 표현에서 유래했다. 그러나 스페인어와 포르투갈어에서는 고양이가 일곱 생명을 가진다고 표현한다는 것을 아는가? 이러한 언어 차이는 다문화 소비자의 제품 인식에 영향을 줄 수 있다. 언어는 구두 및 비언어적 형태를 가지며, 말하거나, 수화하거나, 글로 쓸 수 있다. 실제로 2021년 기준 전 세계에는 7,139개의 생존 언어가 보고되었고, 이 가운데 23개 언어가 전 세계 인구 절반 이상이 사용하는 언어였다. 그림 8.11의 상위 15개 언어는 전 세계 모국어 및 제2언어 화자의 수를 기반으로 한다. 언어는 청중과 연결할 수 있는 인사이트를 제공하기 때문에 문화의 주요 표현이다.

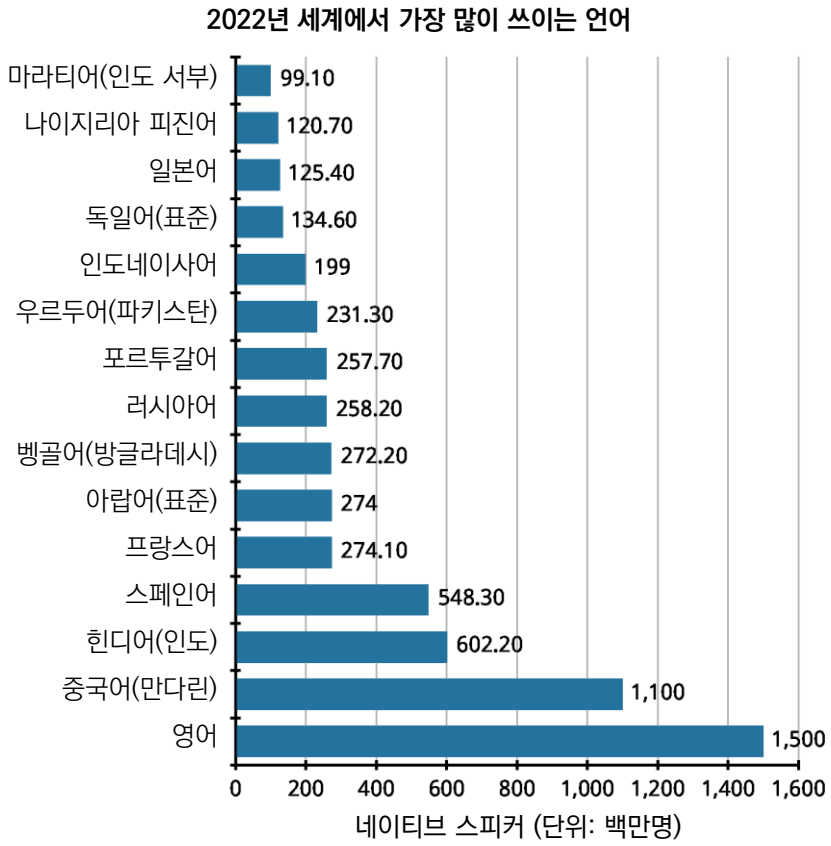


그림 8.11 전 세계에서 가장 많이 사용되는 언어들 (data source: Ethnologue, 2022; attribution: Copyright Rice University, OpenStax, under CC BY 4.0 license)

위의 그래프에서 볼 수 있듯이 마켓플레이스에서 소비자 다양성은 증가하고 있다. 그래서 마케터는 오해나 기회 상실을 피하기 위해 타겟 인구집단과 언어 연구를 수행하는 것이 필수적이다. 동일한 문화 집단 내에서도 지역 방언이나 속어가 마케팅 캠페인의 성공에 영향을 줄 수 있다.

히스패닉 인구는 이를 잘 보여주는 여러 하위 민족성을 가진다. 예를 들어, 어떤 자동차 타이어 회사가 미국 전역의 히스패닉 소비자를 대상으로 제품을 마케팅하고자 한다고 하자. 회사는 하위 집단에서 널리 쓰이는 단어를 사용하여 여러 광고 변형을 제작할 수 있다. 뉴욕의 푸에르토리코 소비자에게는 *gomas*, 텍사스의 멕시코 소비자에게는 *llantas*, 캘리포니아의 칠레 고객에게는 *neumáticos*, 플로리다의 쿠바 쇼핑객에게는 *ruedas*를 사용할 수 있다. 문제는 여러 광고를 제작하는 데 드는 노력과 비용이 정당화되는지 여부이다. 또한 그 단어들이 다른 하위 집단에서 다른 의미를 가지는지도 고려해야 한다. 예를 들어, 푸에르토리코인들에게 *ruedas*는 자동차 타이어와 관련 없는 얇은 바퀴를 뜻한다.

가치와 태도

가치는 사회의 선과 정의 기준을 나타내는 문화적 메트릭스이다. 이는 행동을 인도하고 행동과 태도에 의미를 부여하는 기본적 신념으로 설명된다. 네덜란드 사회심리학자이자 다양성 사상가인 Geert Hofstede는 국가 문화가 사회의 가치를 어떻게 반영하는지 밝히기 위해 서베이를 실시했다. Hofstede는 이 조사 결과를 다음과 같은 차원으로 요약했다:
개인주의 대 집단주의. 문화는 개인주의적 또는 집단주의적으로 분류된다. 미국에서 비히스패닉 백인과 유럽계 개인들은 개인주의적 관점을 가지는 경향이 있다. 개인주의는 개인의 성취와 경험을 더 가치 있게 여긴다. 히스패닉, 흑인, 아시아인은 집단주의적 관점을 가지는 경향이 있다. 집단주의는 개인보다 집단이나 가족의 목표 달성을 중시한다. 그러나 개인주의와 집단주의의 정도는 다문화 세분시장 내에서 다양하므로 일반화는 위험하다.

권력 거리 높음 대 낮음. 제품은 기본 기능 외에도 사회에서 개인의 권력이나 지위를 보여주는 역할을 한다. 예를 들어, 플립폰과 스마트폰을 생각해 보라. 일반적으로 플립폰은 훨씬 저렴하다. 그러나 스마트폰 보급률은 높아지고 있다. 이는 스마트폰이 추가 기능을 제공하기 때문일 뿐 아니라 소셜 지위의 상징으로 여겨지기 때문이다. 히스패닉과 흑인은 온라인에서 건강 정보와 교육 콘텐츠에 접근하기 위해 다른 집단보다 스마트폰을 더 많이 사용한다.

남성성 대 여성성. 성별은 마케팅 프로모션, 광고, 소셜 미디어의 창의적 개념과 메시지에 강하게 영향을 미칠 수 있다. 미국 사회는 일반적으로 남성 지향적이며, 흑인 남성이 비히스패닉 백인과 히스패닉보다 더 강한 남성성을 지향한다. 성취, 권력, 힘은 남성적 특성으로 간주된다. 이 때문에 미국 광고의 많은 메시지는 제품 성능과 기능에 관한 것이다. 일본과 중국 같은 일부 아시아 집단도 남성 지향적이다. 그러나 다른 아시아 하위 집단은 더 여성 지향적으로 간주된다. 이 소비자들에게는 삶의 질, 사람, 관계를 강조하는 시각적 광고가 더 매력적일 것이다.

불확실성 회피. 모호함과 알 수 없는 것을 싫어하는 것은 개인적 특성일 뿐 아니라 사회의 특성이다. 불확실성을 잘 견디지 못하는 문화는 불안을 줄이기 위해 안전과 규칙을 찾는다. 이러한 문화는 안전감을 느끼기 위해 기술을 수용하기도 한다. 이는 히스패닉이 새로운 기술을 빨리 받아들이는 이유를 설명할 수도 있다. 흑인과 아시아인 역시 비히스패닉 백인보다 불확실성과 높은 위험을 더 회피하는 경향이 있다.

장기 지향 대 단기 지향. 이 차원은 개인이 사회에서 어떻게 믿고 행동하는지를 설명한다. 또한 과거와 미래 과제와의 연결에 기반한다. 장기 지향적 문화는 인내, 질서, 검약, 수치심을 중시한다.

아시아인은 전반적으로 장기 지향성에서 매우 높은 평가를 받는다. 단기 지향적 문화는 개인적 안정, 행복, 안정을 더 중시한다. 마케터의 과제는 이러한 지향을 균형 있게 고려하여 다양한 청중에게 성공적으로 다가가고 소비에 영향을 미치는 것이다.

충동 대 절제. 만족, 행복한 삶, 가족·친구와의 여가 활동을 우선시하는 사회는 충동적이라고 설명된다. 반대로 전통적 규범에 따라 살고 삶의 즐거움을 억제하는 사회는 절제적이라고 본다.

문화가 다양성 마케팅에 미치는 영향

다문화 인구 세분시장을 발견하고 이들과 의도적으로 교류하는 것이 다문화 마케팅의 핵심이다. 그러나 이는 문화가 소비자의 의사결정 프로세스과 구매 행동에 영향을 주기 때문에 문화적 인사이트가 필요하다. 문화적 인사이트의 부족은 이 청중을 대상으로 하는 마케팅에서 재앙이 될 수 있다.

예를 들어, 삶의 경험, 전망, 공동체 참여에 대한 문화적 관점을 살펴보자. 현재 순간에 살고 사랑하는 사람들과 상황을 공유하는 것은 히스패닉의 42퍼센트에게 중요한 목표인데, 비히스패닉 백인에게는 23퍼센트에 불과하다. 이러한 인사이트를 기반으로 히스패닉 소비자를 타겟으로 하는 마케터는 단순히 제품의 특징을 보여주는 대신 의미 있는 메시지와 친근한 사람들이 깊은 경험을 공유하는 광고를 제작해야 한다.

히스패닉, 흑인, 아시아 소비자는 전반적으로 비히스패닉 백인보다 더 낙관적이다. 재정적 전망에 대한 연구에서 다문화 소비자는 생애 내에 경제적 성공에 도달할 수 있다는 믿음에서 비히스패닉 백인보다 두 배나 더 낙관적이었다. 집단주의 지향적 문화로서 그들은 재정적 결정을 내릴 때 가족과 공동체를 더 고려한다. 또한 공동체 측면에서 히스패닉과 흑인 소비자는 비히스패닉 백인보다 협력할 때 더 많은 성취를 이룰 수 있다고 믿는다.

이러한 인사이트는 문화의 표현과 자신감, 희망, 팀워크와 같은 요소가 다문화 마케팅 캠페인 실행에 중요함을 시사한다. 앞서 읽었듯, 다문화 마케팅은 다양성 마케팅의 하위 범주이다. 이는 문화가 다양성 마케팅에 상당한 영향을 준다는 것을 의미한다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 문화는 다음 중 어떻게 설명되는가?
A) 특정 개인의 사회적 규범, 신념, 업적
B) 세대를 거쳐 가르쳐지거나 전해지는 요소
C) 소비자의 의사결정 프로세스과 구매 행동에 영향을 주는 것
D) 위의 모든 것

2. 다음 중 문화의 유형적이거나 외부적 표현의 예가 아닌 것은 무엇인가?
A) 행동과 태도
B) 전통과 관습
C) 가치와 태도
D) 음악과 시각 예술

3. 마케터는 상징을 문화적 표현으로 사용할 때 왜 주의해야 하는가?
A) 서로 다른 문화에서 선택할 것이 너무 많기 때문에
B) 서로 다른 문화에서 다른 의미를 가질 수 있기 때문에
C) 서로 다른 문화에서 유사한 의미를 가질 수 있기 때문에
D) 상징은 언어적, 비언어적 의사소통의 형태이기 때문에

4. 개인적 성취, 독립성, 자기주장을 강조하는 광고는 Hofstede의 어떤 문화 차원에 해당하는가?
A) 높은 권력 거리
B) 남성성
C) 개인주의
D) 장기 지향

5. 삶의 질, 사람, 관계를 강조하며 시각적으로 매력적인 광고는 Hofstede의 어떤 문화 차원에 해당하는가?
A) 여성성
B) 남성성
C) 불확실성 회피
D) 단기 지향

8.4 히스패닉·흑인·아시아계 소비자 대상 마케팅

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 문화적 정체성으로서 히스패닉, 흑인, 아시아인의 특징을 설명한다.
- LO2. 문화적 동화(acculturation)를 정의한다.
- LO3. 히스패닉, 흑인, 아시아 소비자의 정체성과 관련된 특징 및 요인이 어떻게 연결되는지 설명한다.
- LO4. 히스패닉, 흑인, 아시아 소비자에게 마케팅하는 방법을 설명한다.

히스패닉, 흑인, 아시아 소비자 정체성

미국은 국적, 배경, 문화, 정체성이 혼합된 사회이다. 이 혼합은 수십 년간 다양한 국가에서의 이주와 새로운 환경에서의 상호작용에 의해 형성되었다. 미국 인구는 흔히 다수 집단과 소수 집단으로 구분된다. 다수 집단은 비히스패닉 백인으로 구성된다. 소수 집단은 다른 인종, 민족, 공동체로 이루어진다. 마케팅 관점에서 기업들은 전통적으로 다수 집단을 주류 시장으로 간주해 왔다. 반대로 소수 집단은 소비자의 하위 집단 또는 다문화 시장으로 취급되었다.

앞서 읽었듯이 미국의 인구통계는 계속 변화하고 있으며, 미래에는 다수 집단이 사라질 것이다. 미국은 2050년까지 "복수성 국가(plurality nation)"가 될 것으로 예상된다. 이는 어느 집단도 상당한 다수 비중을 차지하지 않음을 의미한다. 비히스패닉 백인 인구는 가장 큰 단일 집단으로 남겠지만, 인구 비율 면에서는 다수 위치를 잃게 된다.

히스패닉 정체성

2020년 미국 인구조사 자료를 통해 히스패닉 소비자를 살펴보자. 2020년 히스패닉 인구는 6,300만 명을 넘어섰다. 이 숫자는 미국 내 다섯 명 중 한 명이 히스패닉 또는 히스패닉 혈통이라는 뜻이다. 이는 이전 조사 대비 23퍼센트 증가이다. 사실 히스패닉 인구는 지난 40년간 크게 성장했다. 2050년까지 히스패닉 인구는 거의 1억 명에 이를 것으로 예상된다.

히스패닉은 단일 민족 집단이 아니다. 오히려 미국 내 히스패닉 인구는 매우 다양하다. 히스패닉은 20개국에서 기원하며, 어떤 인종에도 속할 수 있다. 히스패닉 인구의 83퍼센트는 다섯 개 하위 민족으로 구성된다. 멕시코계(62.2퍼센트), 푸에르토리코계(9.5퍼센트), 쿠바계(3.9퍼센트), 엘살바도르계(3.9퍼센트), 도미니카계(3.5퍼센트)이다. 나머지는 15개 하위 민족으로 이루어진다. 히스패닉, 라티노/라티나, 라틴엑스라는 용어를 들어봤을 것이다. 이들은 종종 혼용되지만 서로 다른 의미를 가질 수 있다. Hispanic은 스페인어를 사용하는 국가 출신을 묘사하는 언어 기반 용어이다. Latino/Latina는 언어와 무관하게 라틴 아메리카에서 가계를 가진 성별 구분 용어이다. 예를 들어, 스페인 출신은 언어 때문에 Hispanic이지만 지리적으로는 Latino가 아니다. 브라질 출신은 포르투갈어를 사용하기 때문에 Hispanic은 아니지만, 위치 때문에 Latino/Latina이다.

그림 8.12 히스패닉계와 미국 내 라티노 인구, 출신국별 구분(출처: 저작권 Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

Latinx는 성별 중립적 용어이다. 그러나 일부 집단에서 사용이 늘었음에도 많은 히스패닉은 Latinx라는 단어를 싫어하거나 불쾌하게 여긴다.

많은 문화는 세대를 거쳐 전통을 이어간다. 히스패닉 역시 출신 국가와 문화의 전통을 미국 내 가족 생활 속으로 통합한다. 이는 정체성과 관련이 있다. 정체성은 개인의 자아상이며, 문화적 정체성은 특정 문화, 민족, 사회 집단과 동일시하는 것이다. 이는 개인의 사고와 행동에 영향을 주는 소속감이다.

대다수 히스패닉에게 정체성은 유산 또는 가족의 출신국과 강하게 연결되어 있다. 관습과 사회적 실천도 강력한 구성 요소이다. 예를 들어, Target은 히스패닉 정체성과의 연결을 강화하기 위해 sobremesa 광고를 제작했다. sobremesa는 큰 식사 후 식탁에 남아 친구 및 가족과 휴식을 취하거나 의미 있는 대화를 나누는 시간이다. 이는 미국 문화에 직접적인 번역이 없는 히스패닉 전통이다. Target은 #SinTraducción(번역 불가)라는 해시태그와 "항상 번역되지 않는 당신의 일부분이 있다"라는 슬로건을 사용했다. 이 광고는 Target이 처음으로 히스패닉 밀레니얼을 직접 겨냥한 캠페인이었다.

학습 링크

Target "Sobremesa" 광고

Target의 "Sobremesa" 광고는 식사가 끝난 뒤 온 가족이 식탁에 앉아 디저트를 나누고, 한데 모여 즐겁게 대화를 나누는 히스패닉 가족의 모습을 보여준다. 콘텐츠 보기 https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/8-4-marketing-to-hispanic-black-and-asian-consumers

그림 8.13 Target은 히스패닉 정체성에 소구하기 위한 방법으로 sobremesa 광고를 제작하였다.(출처: "Target" by Mike Mozart, JeepersMedia/flickr, CC BY 2.0)

흑인 정체성

히스패닉 다음으로 미국에서 두 번째로 큰 다문화 집단은 흑인이다. 2020년 인구조사에 따르면 흑인 인구는 4,680만 명으로 10년 전 3,890만 명에서 증가했다. 흑인은 미국 전체 인구의 14.2퍼센트를 차지한다. 또 하나 중요한 점은 다른 인종과 함께 흑인으로 자신을 규정하는 인구가 지난 조사 이후 88.7퍼센트 증가했다는 것이다. 이 "조합" 경향은 흑인에만 국한되지 않고 모든 인종 범주에서 나타났다.

이 집단은 소비자 행동에도 영향을 주는 몇 가지 변화를 보였다. 예를 들어, 향후 10년 동안 흑인 소비자는 미국 전체 인구 증가의 15~17퍼센트를 차지할 것으로 예상된다. 또한 최근 몇 년간 교육 수준에서 가장 큰 변화를 보였다. 2010년 이후 학사 학위를 가진 흑인의 비율은 55퍼센트 이상 증가했다.

흑인은 전체 인구의 14.2퍼센트를 차지하지만, 상품과 서비스 지출에서는 10퍼센트에 약간 못 미친다. 이는 흑인 노동자의 중위 소득이 다른 집단보다 낮기 때문이다. 그러나 이러한 지출 및 부의 불평등은 점차 균형을 향해 나아가는 조짐을 보이고 있다. 컨설팅 회사 McKinsey는 흑인 인구 증가가 연간 3천억 달러 이상의 충족되지 않은 수요를 나타낸다고 추정한다.

2019년 Pew Research Center 조사에 따르면 흑인의 거의 75퍼센트가 인종을 정체성의 중심이라고 믿는다. 인종은 사람들이 자신을 인식하는 방식과 깊게 연결된다. 흑인 정체성 정의와 관련해 미국 내에서는 또 다른 논쟁이 있다. 아프리카에서 이주한 흑인과 그렇지 않은 흑인 간의 차이에 대한 논쟁이다. 이는 미국 태생 흑인이 노예제와 연결된 조상을 가지고 있지만 이민자는 그렇지 않다는 점에서 비롯된다. 또한 흑인은 흑인 히스패닉이나 다인종(백인, 아시아인, 아메리카 원주민 등) 하위 민족성을 가질 수 있다. 물리적으로 눈에 띄지 않더라도 정체성 차이는 중요할 수 있으며, 마케터는 이를 인식해야 한다.

이 집단은 더 넓은 흑인 공동체와 강하게 연결되어 있으며, 집단 전체를 지지하는 사회적 활동을 우선시한다. 예를 들어, Ben & Jerry's는 BLM 운동과 연대하기 위해 "Justice ReMix'd"라는 아이스크림 맛을 출시했다. 이 회사는 사회 변화와 민권을 옹호하는 Advancement Project와 협력했다. Ben & Jerry's는 또한 다른 기업들에게 인종 불평등 문제에 대한 대화에 참여할 것을 촉구하는 다단계 기업 계획을 실행했다.

그림 8.14 Ben & Jerry's는 Black Lives Matter 운동과 연결되고, 인종차별과 형사사법 개혁에 대한 인식을 높이기 위한 방법으로 새로운 아이스크림 맛을 만들었다. (출처: Rob Olivera의 "Peace, Love & Ice Cream"/flickr, CC BY 2.0)

아시아 정체성

미국 내 아시아 인구 역시 지난 조사 이후 증가했다. 이러한 성장은 주로 외국 태생 인구에 의해 주도되었다. 2020년 단일 인종 아시아인이라고 규정된 인구는 1,990만 명으로, 10년 전 1,470만 명에서 증가했다. 또한 2020년 아시아와 다른 인종의 혼혈이라고 파악된 인구는 410만 명이었다. 단일 인종과 혼합 인종을 합친 이 수치는 2010년에서 2020년 사이에 무려 55.5퍼센트 증가하여 가장 빠르게 성장하는 인구 집단 중 하나가 되었다.

전반적으로 미국의 아시아 인구는 2,400만 명으로 전체 인구의 7.2퍼센트를 차지한다. 미국 인구조사국은 이 다문화 공동체가 2060년까지 두 배 이상 증가할 것으로 전망한다.
히스패닉과 마찬가지로 아시아 인구도 매우 다양하다. 그림 8.15는 이 소비자들을 구성하는 22개의 하위 민족성을 보여준다. 이 가운데 여섯 개 집단이 전체 아시아계 미국인의 85퍼센트를 차지한다. 이들은 중국계(24퍼센트), 인도계(21퍼센트), 필리핀계(19퍼센트), 베트남계(10퍼센트),

한국계(9퍼센트), 일본계(7퍼센트)이다. 나머지는 하와이 원주민, 태평양 도서민, 기타 하위 집단 출신이다.

아시아 출신 그룹을 구성하는 다양한 하위 민족의 목록이다. 그들은 다음과 같다: 방글라데시인, 부탄인, 버마인, 캄보디아인, 중국인(대만 포함), 중국인(대만 제외), 필리핀인, 몽족, 인도인, 인도네시아인, 일본인, 한국인, 라오스인, 말레이시아인, 몽골인, 오키나와인, 네팔인, 파키스탄인, 스리랑카인, 대만인, 태국인, 베트남인.

아시안 인종 그룹

- 방글라데시인
- 부탄인
- 버마인
- 캄보디아인
- 중국인(타이완 포함)
- 중국인(타이완 제외)
- 필리핀인
- 흐몽인
- 인도인
- 인도네시아인
- 일본인
- 한국인
- 라오스인
- 말레이시아인
- 몽골인
- 오키나와인
- 네팔인
- 파키스탄인
- 타이완인
- 태국인
- 베트남임

그림 8.15 미국 내 아시아 인구의 출신 그룹 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

이 인구의 지리적 분포는 주목할 만하다. 미국 서부 지역에는 980만 명 이상의 아시아인이 살고 있으며, 이는 전체 아시아 인구의 거의 절반에 해당한다. 게다가 거의 3분의 1의 아시아 소비자가 캘리포니아에 거주하고 있어 아시아인은 이 주의 가장 큰 인구 세분시장 중 하나이다. 남부 주들은 두 번째로 큰 아시아 인구를 보유하고 있으며, 530만 명이 거주한다. 전반적으로, 아시아인은 2055년까지 이민자의 가장 큰 출신 집단이 될 것으로 예상되며, 전체 이민의 36퍼센트를 차지할 것으로 보인다. 그 뒤를 히스패닉이 34퍼센트로 따른다.

이민 집단으로서 아시아인은 영어 습득률이 가장 빠르다. 아시아 가구의 거의 75퍼센트가 영어를 사용하며, 미국 태생 아시아인의 거의 3분의 2는 영어만 사용한다. 아시아인은 평균적인 미국 가구보다 다세대 가족과 함께 사는 경우가 더 많다. 이들의 다양성과 독특한 특성 때문에 아시아인의 정체성을 단일하게 정의하기는 어렵다. 이는 마케터들에게 도전 과제가 된다. 아시아인을 대상으로 일반화된 메시지를 만들거나 “모두에게 동일하게 적용되는” 마케팅 접근법을 사용하는 것은 현명하지 않다. 또한, 소비자의 구매 행동을 단일 시장으로 가정하는 것은 매우 까다롭거나 바람직하지 않을 수 있다. 아시아 문화 정체성은 단일하지 않기 때문이다.

2019년 인종에 관한 조사에서 아시아인의 56퍼센트가 인종을 자신들의 정체성의 핵심 부분이라고 응답했다. 이 통찰을 활용해 Nike는 아시아 소비자의 서로 다른 하위 세분시장을 겨냥한 두 가지 다른 광고를 제작했는데, 모두 효과적이었다. Nike의 "The Great Chase"는 빨간 봉투에 돈을 넣어 선물하는 중국의 오랜 전통에서 영감을 얻었다.

학습 링크

Nike

"The Great Chase" 광고를 확인하고, 다양한 스포츠를 즐기는 인도 여성들을 보여주는 경쾌한 "Da Da Ding" 광고와 비교해 보라.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/8-4-marketing-to-hispanic-black-and-asian-consumers

동화 스펙트럼

다른 나라에서 미국으로 이민 온 사람들은 아마도 개인적인 수준에서 어느 정도의 동화를 경험할 것이다. 또한, 가정에서 영어 이외의 언어를 사용하는 미국 태생 다문화 개인들도 동화를 경험할 수 있다. 동화란 한 사람의 가족 문화 양식이 다른 문화와의 직접적이고 지속적인 접촉으로 인해 변화하는 과정을 말한다. 동화는 다양한 정도로 발생할 수 있다. 그 스펙트럼은 새로운 문화를 완전히 수용하는 것부터 완전히 거부하는 것까지이다. 두 문화를 동시에 일상생활에 융합하는 개인은 이문화인으로 간주된다.

히스패닉과 아시아 소비자는 다양한 정도의 동화를 경험할 수 있다. 이는 출생지, 이민 상태, 지역사회 연결, 개인적 편안함에 달려 있다. 예를 들어, 이민자 부모에게서 미국에서 태어난 사람은 비동화된 경우보다 동화된 경우일 가능성이 더 높다. 마케터들에게 동화 수준을 인식하는 것은 중요하다. 이는 이 다문화 소비자들이 마케팅 메시지에 어떻게 반응하는지에 중요한 역할을 하기 때문이다. 또 다른 예를 들어 보자. 히스패닉 사람들은 일반적으로 언어를 문화를 보존하는 도구로 생각한다. 결과적으로, 비동화된 히스패닉 소비자는 동화된 소비자보다 자신들에게 스페인어로 광고하는 브랜드를 더 많이 지지할 가능성이 높다. 이러한 노력은 존중과 감사의 표시로 여겨진다.

정체성을 연결하는 특성과 요인

히스패닉, 블랙, 아시아 인구는 각각 다문화적 정체성에 기반한 일반적인 문화적 특성을 갖고 있다. 각 세분시장의 개인적 특성을 이해하는 것은 마케터가 효과적인 마케팅 프로모션과 광고를 만드는 데 도움이 된다. 내부적 특성 외에도, 이 소비자들은 사회적 환경이나 시장 행동 같은 외부적 요인에 의해 영향을 받는다. 특성과 요인을 더 자세히 살펴보자.

히스패닉 소비자

히스패닉 소비자는 일반적으로 낙관적이고, 가족 중심적이며, 따뜻하고, 환대하는 성향이 있다.

문화의 에너지와 활기는 음악, 음식, 장식, 언어와 같은 요소를 통해 드러난다. 히스패닉 사람들은 관계와 사회적 상호작용을 매우 중요하게 여긴다. 히스패닉 소비자를 겨냥한 광고에서 사람들이 가까이 있거나, 서로 접촉하거나, 포옹하는 장면을 본 적이 있는가? 신체적 접촉은 이 다문화 세분시장에서 중요한 요소이다. 이는 신뢰와 집단 조화를 구축하는 방법으로 여겨진다. Target의 sobremesa 광고에서 그것을 보았는가?

히스패닉 소비자는 문화적 진정성, 투명성, 정직성을 보여주는 브랜드를 지지한다. 결국, 개방성과 의미 있는 연결은 이 소비자들의 가치의 핵심이다. 요인 측면에서, 제품 품질과 서비스 품질 개념은 히스패닉 소비자들에게 깊이 바람직하다. 멕시코계 여배우 Jessica Alba를 들어본 적이 있는가? Alba는 가족을 위한 안전하고 고품질의 개인 및 뷰티 제품을 제조하겠다는 사명으로 2012년에 The Honest Company(그림 8.16 참조)를 설립했다. 히스패닉 소비자에게 영향을 미치는 다른 요인에는 기업의 지속가능성과 사회적 책임에 대한 약속이 포함된다. 실제로, 이러한 것은 이 커뮤니티의 구매 행동을 형성하는 점점 더 중요한 관심사이다.

그림 8.16 히스패닉 소비자들은 그들에게 중요한 특성을 보여주는 제품을 지지한다—낙관적, 가족 중심적, 따뜻하고 환대하는 성향—그렇기 때문에 Honest Company의 가족을 위한 안전한 제품이라는 메시지가 공감을 얻는다. (출처: Abi Porter/flickr, CC BY 2.0)

블랙 소비자

블랙 소비자의 두 가지 주목할 만한 특성은 결단력과 자기표현이다. 이 장의 앞부분에서 읽은 것처럼, 인종은 블랙 정체성의 핵심 요소이다. 인종 차별과 불평등으로 인해 블랙 사람들이 직면했던 사회적, 교육적, 경제적 어려움은 이 소비자들이 장애물에도 불구하고 꿈을 추구하도록 만들었다. 자기표현 역시 중요한 문화적 특성이다. 이는 자신의 정체성에 대한 개인적 자부심을 보여주는 방법이다. 블랙 소비자 사이에서 자기표현은 일반적으로 패션, 음악, 스포츠, 예술을 통해 전달된다.

히스패닉 소비자와 마찬가지로, 블랙 사람들은 낙관적이고 회복력이 강하다. 강한 지역사회 유대,

종교적 실천의 준수, 사회운동에 대한 깊은 헌신은 블랙 소비자의 정체성과 밀접하게 연관된 요인들이다. 중요한 이슈에 대해 집단적인 목소리를 높일 기회 또한 중요한 동력이 된다. 2020년 Beats by Dre는 "You Love Me" 캠페인을 시작했다(그림 8.17 참조).

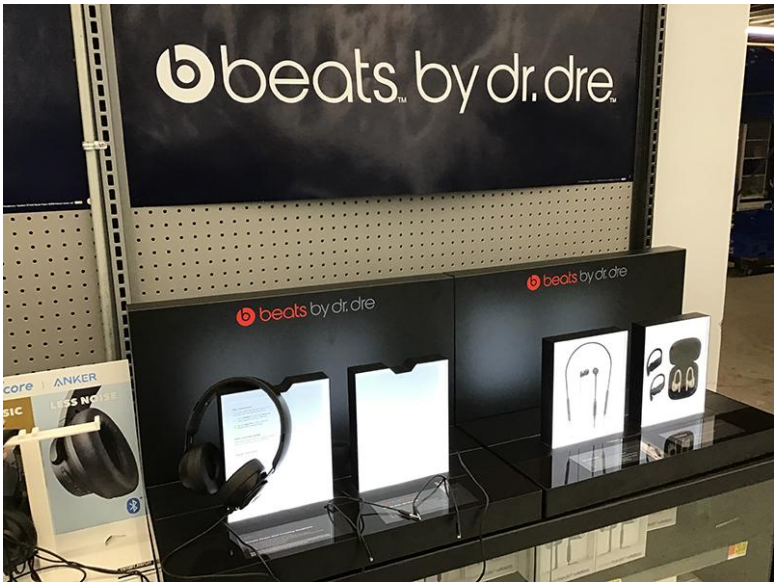


그림 8.17 Beats Electronics는 블랙 래퍼 Dr. Dre가 공동 설립한 오디오 제품의 선도적 제조업체이다. 2020년에 "You Love Me" 캠페인을 시작했다. (출처: Mike Mozart, JeepersMedia/flickr, CC BY 2.0)

학습 링크

Beats by Dr. Dre

Beats는 블랙 래퍼 Dr. Dre가 공동 설립한 오디오 제품의 선도적 제조업체이다. 2분 길이의 광고는 언어 유희를 기반으로, "당신은 블랙 문화를 사랑하지만, 나를 사랑하는가?"라는 질문을 던지며 감정적으로 귀 기울일 것을 촉구한다.

내용 보기: https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/8-4-marketing-to-hispanic-black-and-asian-consumers

아시아 소비자

아시아 문화는 풍부한 전통과 관습에 뿌리를 두고 있다. 아시아 소비자는 그들의 유산에 대해 매우 자랑스러워하며, 동시에 미국 문화에도 잘 동화되어 있다. 아시아인은 히스패닉과 이 문화적 이중성의 특성을 공유한다. 문화적 이중성은 동화와는 다르다. 문화적 이중성은 한 개인의 문화가 서로 겹쳐 있으며, 두 문화 모두에 동시에 소속감을 느끼는 것을 의미한다. 미국 내 아시아 소비자의 거의 50퍼센트가 영어와 아시아 언어로 TV를 시청한다는 사실을 알고 있는가?63 이는 그들이 미국 문화에 대한 최신 정보를 유지하면서 동시에 자신들의 본래 문화와 연결을 유지하도록 돕는다.

공유된 사회적 가치는 사람들의 행동에 영향을 미치는 특성이다. 그 중 하나는 집단주의이다. Hofstede의 문화 차원, 특히 개인주의 대 집단주의를 떠올려 보라. 집단주의는 개인 활동보다 집단 활동에 더 큰 가치를 둔다. 전반적으로 아시아 사회는 집단주의적 성향이 있지만, 그 정도는 출신 국가에 따라 다르다. 문화적 축제 또한 정체성과 연결된 요인이다. Instacart, Target, Wells Fargo, Toyota 등은 미국 내 아시아 소비자들을 대상으로 디왈리(diwali)와 설날과 같은 전통 축제를 활용해 공동체 의식에 소구하는 마케팅을 진행하고 있다.

학습 링크

아시아 축제

Wells Fargo의 Instagram 새해 인사와 Toyota의 Diwali 관련 Twitter 게시물이 두 가지 사례이다.

히스패닉, 블랙, 아시아 소비자에게 마케팅하기

보았듯이, 이 다문화 세분시장 각각에 마케팅하는 것은 독특하다. 마케터는 대상 소비자의 인구통계, 문화, 정체성, 그룹 특성을 조사하고 이해해야 한다. 또한, 이 요소들이 정적인 것이 아니라 역동적이며 서로 상호작용한다는 점도 인식하는 것이 중요하다.

다문화 마케팅, 궁극적으로 다양성 마케팅에서 성공하려면 많은 요인이 필요하다. 성공은 또한 각 소비자 세분시장과 개인적이고 친밀한 수준에서 연결되는 것을 요구한다. 이는 필연적으로 마케터가 미국 내 일상 생활 경험을 형성하는 문화적 정체성의 유사점과 차이점을 인식해야 한다는 것을 의미한다.

다가오는 수십 년 동안, 소수와 다수라는 용어의 의미는 중요성을 잃을 것이다. 과거에 소수 시장으로 분류되었던 그룹은 성장할 것이며, 과거에 다수로 분류되었던 그룹은 규모가 줄어들 것이다. 이는 “복수 민족 국가(plurality nation)”의 미래를 예고하며, 다문화 트렌드와 다양성 마케팅의 중요성을 더욱 강조한다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 다음 중 미국 내 다문화 소비자의 가장 큰 세분시장은 무엇인가?
A) 아시아 인구
B) 블랙 인구
C) 히스패닉 인구
D) 아메리칸 인디언 및 알래스카 원주민 인구

2. 푸에르토리코 출신이거나 푸에르토리코 혈통인 사람에게 사용할 수 있는 민족 용어는 무엇인가?
A) 히스패닉만
B) 히스패닉과 라틴계 모두
C) 라틴계
D) 위의 용어 중 어떤 것도 옳지 않다

3. 동화는 한 사람의 가족 문화 양식이 _____과의 직접적이고 지속적인 접촉으로 인해 변화하는 과정을 말한다.
A) 그들의 고향 문화
B) 다른 문화
C) 동시에 많은 문화
D) 높은 정도의 해외 여행

4. 문화 정체성과 관련하여, 블랙 사람들의 압도적 다수가 주요 기여 요소라고 믿는 것은 다음 중 무엇인가?
A) 문화적 이중성과 관계
B) 교육과 소득 수준
C) 이민자 신분(immigration status)과 관습성(conventionality)
D) 인종과 커뮤니티

5. 히스패닉, 블랙, 아시아 소비자에게 효과적으로 마케팅하려면 각 다문화 인구와(를) _____하고 _____을/를 이해하는 것이 필요하다.
A) 연결; 세분화
B) 조사; 광고
C) 인플루언서 활용; 소셜 미디어
D) 문화적으로 적절한 관용어 사용; 재미있는 광고

8.5 사회인구통계 집단 대상 마케팅

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 사회인구학적 마케팅을 정의하다.
- LO2. LGBTQIA+ 커뮤니티를 대상으로 마케팅하는 방법을 설명한다.
- LO3. 세대 차이를 기반으로 마케팅하는 방법을 설명한다.
- LO4. 장애 소비자를 대상으로 마케팅하는 방법을 설명한다.
- LO5. 사회인구학적 트렌드가 미래 마케팅에 미칠 영향을 설명한다.

사회인구학적 마케팅

앞에서 정의했듯이 사회인구학(sociodemographic)은 특정 인구 집단 내에서 사회적 요인과 인구학적 요인의 결합이다. 이 결합은 대규모 시장에서 고객을 좁히기 위한 일련의 계량 가능한 변수들을 만들어낸다. 사회적 변수는 사람들이 동일시하는 모든 것일 수 있다. 다시 말해, 사회적 변수는 정체성과 관련된다. 그렇기 때문에 인종적, 민족적 정체성을 포함할 수도 있다. 사회적 변수는 폭넓고 느슨하게 정의되는 것처럼 보일 수 있다. 그러나 바로 이 구조화되지 않은 성격 때문에 종종 마케터에게 중요한 인사이트를 제공한다. 반면 인구학적 변수는 더 구체적이거나 정밀한 설명을 가진다. 여기에는 성별, 나이 또는 세대, 종교, 혼인 상태, 소득, 고용, 교육, 정치 성향, 장애 등이 포함된다.

앞에서 읽었듯이 사회인구학적 마케팅은 다이버시티 마케팅의 하위 범주이다(앞에 나오는 그림 8.4 참고). 그것은 사회적, 인구학적 변수를 공유하는 특정 청중을 대상으로 매력적인 광고와 판촉을 의도적으로 겨냥한다. 이 두 요인을 겹쳐 놓는 것은 마케터에게 여러 가지 가치 있는 이점을 제공한다. 예를 들어, 공통 변수를 가진 많은 소비자를 기반으로 시장 트렌드와 쇼핑 패턴을 더 쉽게 감지할 수 있다. 이러한 발견은 마케터가 마케팅 활동의 재정적, 감정적 영향을 측정하는 데 필수적이다.

또 다른 이점은 사회인구학적 마케팅이 역사적으로 소외되었거나 서비스가 부족했던 개인이나 커뮤니티에 다가갈 수 있는 소중한 기회를 창출한다는 것이다. 이러한 접근은 기업이 보다 다양하고 포용적인 시장에 대한 헌신을 보여준다는 점에서 중요하다. 사회인구학적 마케팅은 또한 마케터가 제품, 서비스, 메시지를 비즈니스와 소비자 모두에게 더 효과적으로 적응시킬 수 있도록 한다.

LGBTQIA+ 커뮤니티를 대상으로 한 마케팅

LGBTQIA+ 인구는 다양한 성 정체성, 성적 지향, 선호를 표현하는 소비자로 구성되어 있다. 이 약어는 레즈비언, 게이, 양성애자, 트랜스젠더, 퀴어/퀘스처닝, 간성, 무성애자를 의미한다. 플러스 기호(+)는 다른 성적 정체성뿐 아니라 커뮤니티의 대의를 지지하는 비회원 동맹자도 포함한다. 이

약어는 수십 년에 걸쳐 진화하여 더 포괄적이 되었고 다양한 관계, 표현, 정체성을 담아내고 있다.

미국 내 LGBTQIA+ 커뮤니티는 성장하고 있다. 2012년에는 단지 3.5%의 미국인만이 LGBTQIA+로 자아 정체화를 했지만, 여론조사 기관 Gallup에 따르면 2020년에는 이 수치가 5.6%로 증가했다(그림 8.18 참고). Z세대(1997년~2012년 출생) 성인 6명 중 1명이 LGBTQIA+로 자아 정체화를 한다는 사실을 알고 있는가? 이는 다른 세대가 연령적으로 교체되면서 미래에 16%에 이를 성장 추세를 보여준다.

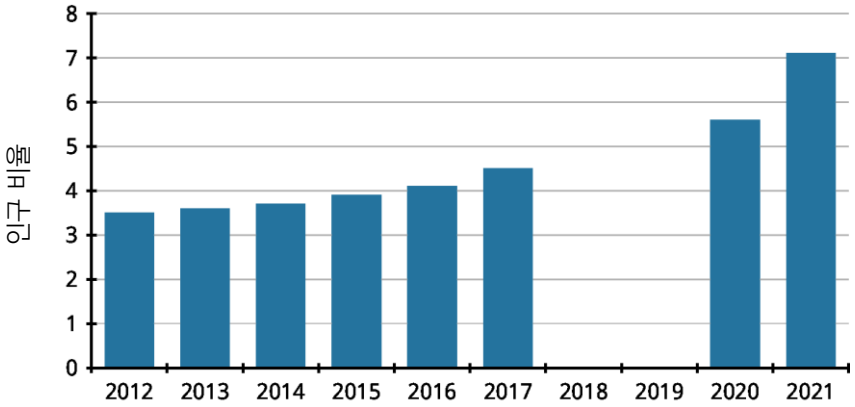


그림 8.18 미국인의 LGBTQIA+ 자기 정체성 (데이터 출처: Gallup [2018–2019년 설문 데이터는 없음]; 출처 표시: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

당신은 이 성장을 이끄는 요인이 무엇인지 궁금해할지도 모른다. 이러한 성장은 사회적 수용에 대한 자신감 증가와 LGBTQIA+ 커뮤니티 내에서 지지를 찾을 수 있는 능력 때문이기도 하다. 사회학자와 심리학자들은 오랫동안 가족이나 사회 집단에 속하는 소속감이 정상적이고 최적의 인간 기능에 필수적이라는 사실을 알고 있었다. 따라서 LGBTQIA+ 커뮤니티의 성장은 또한 이러한 인간의 소속 욕구 때문이다. 게다가 정치적, 사회학적 측면에서 공정하게 대표되고 대우받아야 한다는 필요성에도 기인한다.

마케터에게는 소속감(수용, 환영, 지지, 포용)을 둘러싼 사회적 경험에 집중하는 것이 증가하는 LGBTQIA+ 소비자에 다가가는 핵심이다. 글로벌 가구 기업 IKEA는 이를 잘 이해했다. 2021년, IKEA는 미국에서 6월 한 달 동안 #ProgressIsMade 캠페인을 진행했다. 이 캠페인에서는 무지개 테마 제품들을 선보였고, 판매 수익 최대 5만 달러를 LGBTQIA+ 비영리 단체 GLSEN에 기부했다. 캐나다에서는 Pride 월 동안 Pride 깃발에서 영감을 받은 10가지 러브시트 개념 아트를 전시했다.

마케터가 LGBTQIA+ 소비자 광고에서 더 성공적이 되기 위해 할 수 있는 일은 무엇일까? 첫째, 회사의 가치를 검토하고 리더십과 커뮤니티에 대한 진정한 지지에 대해 솔직하게 논의해야 한다. 둘째, LGBTQIA+ 커뮤니티와 대화하고 표현하는 방법에 대한 가이드라인을 수립해야 한다. 셋째, 커뮤니티에 대한 조언과 인사이트를 제공할 전문가를 찾아야 한다. 넷째, 제품, 서비스, 메시지가 의도한 대로 인식되는지 테스트하고 검증해야 한다.

그림 8.19 미국에서 진행된 IKEA의 #ProgressIsMade 캠페인은 LGBTQ+ 소비자에게 '소속감'이라는 사회적 경험에 초점을 맞추었다. (출처: Rob Olivera의 "IKEA"/flickr, CC BY 2.0)

학습 링크

IKEA 러브시트

IKEA 러브시트IKEA 러브시트 컬렉션에 대해 더 알아보고, 다음 기사들을 통해 디자인을 확인해 보라:
- Insider (https://openstax.org/r/ikeadesigned10loveseats)
- Newswire (https://openstax.org/r/representationwithloveseats)
- NBC News (https://openstax.org/r/ikeadebutspride)
- Muse by Clio (https://openstax.org/r/ikeamade10special)

세대를 대상으로 한 마케팅

연령은 인구 세분화에 자주 사용되는 인구학적 통계이다. 연령은 또한 세대 집단으로 표현되거나 비교된다. 이 접근은 마케터가 소비자를 정의된 범주로 그룹화하여 더 큰 시장을 포착할 수 있게 한다.

앞에서 읽었듯이, 세대는 침묵세대, 베이비붐 세대, X세대, 밀레니얼 세대, Z세대, 알파 세대로 구분된다. 세대별로 각기 다른 경험과 사회·경제·정치적 역학이 있으며, 이는 소비자 행동에 영향을 미친다. 예를 들어, Z세대와 알파 세대는 기술에 매우 능숙하다. 이들은 COVID-19 팬데믹으로 인해 원격 학습과 대면 상호작용 감소를 직접 경험했다. 그 결과 이른바 "록다운 세대"는 소셜미디어와 가상 환경에 더 많은 시간을 보냈다.

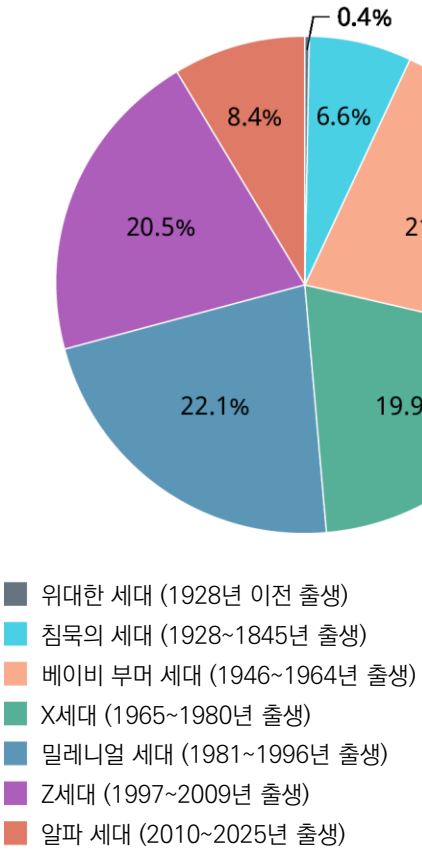


그림 8.20 미국 내 세대 분포 (데이터 출처: Statista; 출처 표시: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

마케터들은 각 세대가 그들의 형성기에 겪은 사회적, 경제적, 정치적 역학을 바탕으로 한 고유한 삶의 경험을 가지고 있다는 점을 명심하는 것이 매우 중요하다. 이러한 경험은 각 세대의 관점과 가치관에 영향을 미치며, 그 결과 소비자로서의 행동에도 영향을 준다. 다시 Z세대와 알파세대를 생각해 보자. 두 세대 모두 높은 수준의 기술적 문해력을 가지고 있다. 또한 이들은 원격 학습과 대면 상호작용 감소라는 측면에서 코로나19 팬데믹의 여파에 직접적인 영향을 받았다. 결과적으로 이 '록다운 세대'는 소셜 미디어와 가상 환경에 더 많은 시간을 소비해 왔다. 마케터들은 이러한 상황이 이 세대들의 쇼핑 행동과 소비 패턴에 어떤 영향을 미칠지를 고려해야 한다.

소비자를 세대적 관점에서 바라볼 때 결합할 수 있는 많은 요인들이 있다. 그중 마케터가 염두에 두어야 할 가장 유용한 요인 중 하나는 경제적 영향이다. 그림 8.21은 2020년 기준 미국의 세대별 부의 분포를 보여준다. 이 차트는 중요한 이야기를 전해준다.

2008년까지는 침묵세대와 그 이전 세대가 비교적 동일한 수준의 부를 보유하고 있었다. 그러나 두 가지 주요 요인이 점차 이 소비자들의 부를 줄였다. 자연적인 사망과 2008년 경기침체이다. 반대로 베이비붐 세대의 부는 증가했다. 실제로 많은 사람들이 베이비붐 세대를 지금까지 존재한 세대 중 가장 부유한 세대라고 말한다. X세대의 부는 2015년에 증가하기 시작했지만, 이전 세대와 비교하면 부를 축적하는 속도가 둔화되었다. 밀레니얼 세대의 부 축적은 그보다도 더 느리게 보인다(그림 8.22 참조).

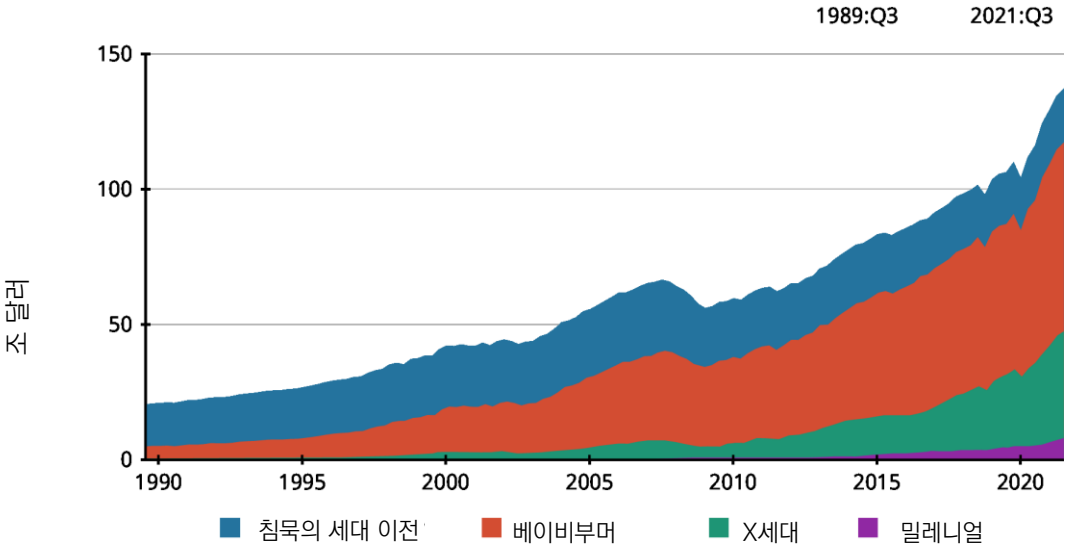


그림 8.21 세대별 부의 분포 (데이터 출처: 미국 연방준비제도이사회/federalreserve.gov, 소비자 재무 조사 및 금융 계정; 출처 표기: 저작권 Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

이것은 무엇을 의미하는가? 부와 소득 수준은 사람들의 소비 결정에 영향을 미치므로, 마케터들은 그것이 세대 집단에 따라 어떻게 형성되는지를 이해할 필요가 있다. 다음은 세대를 기반으로 소비자에게 광고할 때 더 성공하기 위해 고려해야 할 몇 가지 단계이다. 첫째, 더 깊고 광범위한 사회인구학적 변수의 조합을 사용하라. 세대별로만 구분하는 것은 충분하지 않을 가능성이 있다. 소득, 교육, 사회적 메트릭스 같은 다른 변수를 추가하는 것이 유용할 수 있다. 둘째, 타겟 집단에 해당하는 포커스 그룹과 개인을 활용하여 직접적인 의견과 아이디어를 제공받아라. 셋째, 각 세대의 규범에 맞게 마케팅 커뮤니케이션을 조정하는 것을 고려하라. 넷째, 제품, 서비스, 그리고 메시지가 의도된 대로 지각되고 있는지 테스트하고 검증하라.

장애 소비자를 대상으로 한 마케팅

장애를 가진 미국인은 당신이 생각하는 것보다 훨씬 더 큰 시장 세분시장을 구성한다. 장애를 가진 미국인은 약 6,100만 명으로, 이는 미국 전체 인구의 18퍼센트 이상에 해당한다. '장애'라는 단어가 사용될 때, 많은 사람들은 보통 걷거나 계단을 오르는 데 어려움을 겪는 이동 장애를 떠올린다. 그러나 그림 8.22에서 볼 수 있듯이, 신체적 이동 능력 장애는 여러 유형의 장애 중 3분의 1도 되지 않는다. 다른 형태에는 인지적 또는 신경학적 장애, 자립 생활과 관련된 장애, 감각 관련 장애 등이 있다. 이러한 점에서 장애를 가진 소비자들도 매우 다양한 집단을 이루고 있다.

장애는 65세 이상의 성인과 여성에게서 더 자주 발생한다. 인종적 및 민족적 세분시장 중에서는 비히스패닉계, 아메리카 원주민, 그리고 알래스카 원주민에게서 더 흔하다. 장애를 가진 성인은 비만, 흡연, 심장 질환, 그리고 당뇨병을 가질 가능성이 더 높다. 장애는 종종 사람들의 삶에서 매우 중요하고 영향력 있는 측면이지만, 장애를 가진 사람들은 다양한 특징, 목표, 니즈, 그리고 정체성을 가지고 있다.

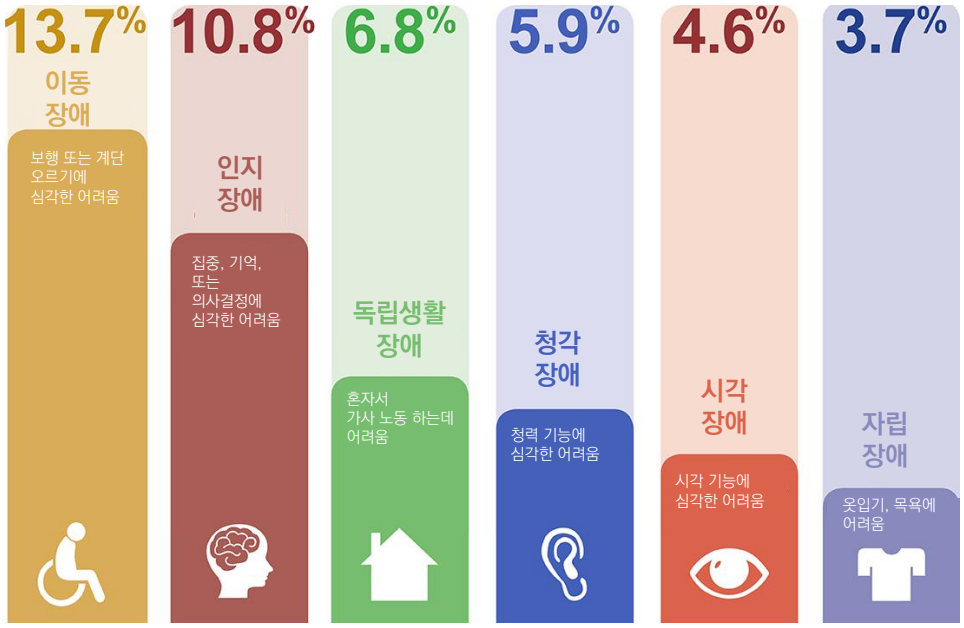


그림 8.22 기능적 장애를 가진 성인의 비율 (출처: "Percentage of adults with functional disabilities" by Centers for Disease and Control and Prevention/CDC.gov, 퍼블릭 도메인)

마케터들은 장애를 가진 소비자에게 어떻게 가장 효과적으로 다가갈 수 있을까? 회사의 활동이 인간성, 진정성, 그리고 포용성을 표현하도록 보장하는 접근 방식을 사용하는 것이다. 몇 가지 사례를 살펴보자. 2019년 1월, 한 웨딩 부티크의 쇼윈도 디스플레이 사진이 강력한 포용성 메시지로 인해 화제가 되었다. 그 디스플레이에는 웨딩드레스를 입은 휠체어 탄 마네킹이 전시되어 있었다. 2022년 2월에는 히스패닉 모델 Sofia Jirau가 Victoria's Secret의 모델이 된 최초의 다운증후군 인물로 역사에 이름을 올렸다. 이러한 사례들은 장애를 가진 사람들이 사회의 일부일 뿐 아니라 전체 시장의 필수적인 구성원임을 보여준다.

마케터를 위한 다른 제안으로는 장애가 올바르게 대표되도록 하는 것이 있다. 이는 장애가 없는 배우나 모델을 사용하는 대신 장애를 가진 개인을 자문하거나 고용하는 것을 의미한다. 또한 마케터들은 장애가 마케팅 커뮤니케이션에 어떤 영향을 미치는지도 염두에 두어야 한다. 다시 말해, 비디오의 자막이나 웹사이트 이미지의 대체 텍스트 사용 등을 고려해야 한다. 장애의 유형이 다양하듯, 마케팅 활동도 다양해야 한다. 이것이 사회인구학적 마케팅이 다양성 마케팅의 하위 범주에 속하는 이유이다.

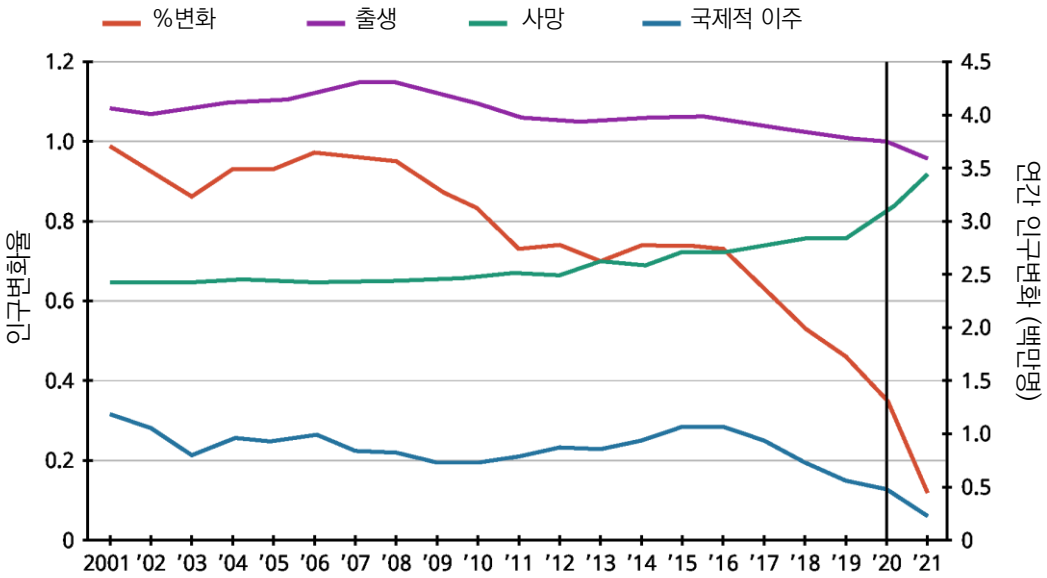
사회인구학적 트렌드와 미래 영향

사회인구학적 트렌드를 발견하는 것은 엄청난 양의 연구를 필요로 한다. 효과적인 작업을 수행하기 위해, 마케팅 리서처들은 끊임없이 수많은 변수들과 함께 일한다. 그들은 파라미터를 설정하고, 데이터를 수집하며, 이를 분석하고, 결과에 기반하여 아이디어를 도출한다. 이러한 작업은 오랜 시간에 걸쳐 반복적으로 이루어진다. 바로 이 장기간의 시간 축이 마케팅 리서처들이 시장 패턴이 드러나는 것을 볼 수 있게 해준다. 이제 기업과 마케터 전반에 미래적 영향을 미칠 몇 가지 현재의 트렌드를 살펴보자.

인구 정체

전 세계 인구는 수년 동안 역사상 전례 없는 속도로 증가해 왔다. 그러나 21세기 중반 무렵에는 전 세계적으로 감소할 것이라고 주장하는 여러 출처가 있다. 미국 인구조사국의 트렌드에 따르면, 미국은 이미 비교적 안정적인 인구 증가 둔화—즉 인구 정체—단계에 들어서 있다. 실제로 미국의 인구 증가율은 지난 120년 중 가장 낮은 수준으로 떨어졌다. 이 추세가 계속된다면, 향후 몇 년 안에 미국은 처음으로 순인구 감소를 경험하게 될 것이다.

마케터들은 이러한 트렌드에 기여하고 있는 사회인구학적 요인들—출생, 사망, 국제 이주—을 고려해야 한다. 코로나19는 이미 이전부터 이어져 오던 인구 증가 둔화를 더욱 가속시킨 사망률에 확실히 영향을 미쳤다. 그림 8.23은 이러한 요인들에 기반하여 2021년까지의 미국 인구 변화를 보여준다. 2020년과 2021년의 급격한 퍼센트 변화는 아마도 팬데믹의 영향 때문일 것이다.



* 변화의 구성 요소에는 출생, 사망, 그리고 순 국제적 이주가 포함된다.

그림 8.23 인구 변화와 변화의 구성요소: 2001–2021 (데이터 출처: 미국 인구조사국/census.gov; 출처 표기: 저작권 Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

베이비붐 세대가 지배하는 소비 지출

이는 새로운 트렌드는 아니지만, 베이비붐 세대 인구가 고령화됨에 따라 2030년대까지 계속될 트렌드이다. 미국 은퇴자 협회(AARP)에 따르면, 65세 이상의 미국 근로자는 연간 중간소득이 78,000달러인 반면, 65세 미만 근로자의 연간 중간소득은 55,000달러에 불과하다. 이 통계는 현재 일하고 있는, 즉 아직 은퇴하지 않은 개인에 대한 것임을 명심해야 한다. 여기에 앞서 언급된 부 축적 정보를 더해보라. 베이비붐 세대는 확실히 과도한 경제적·구매력 영향력을 행사하며, 이는 현재와 미래 모두에서 중요한 시장 세분시장을 형성한다.

인구 증가와 감소 같은 사회인구학적 트렌드뿐 아니라 세대별 시장 소비를 이해하는 것은, 마켓플레이스의 다양성이 확대되는 시대에 마케터들이 관련성 있고 효과적인 마케팅 캠페인을 만들기 위해 필수적이다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 사회인구학적 마케팅은 다양성 마케팅의 하위 범주로, _____를 기반으로 청중을 타겟팅한다.
A) 심리적 구별 요인
B) 정치적 성향
C) 지리적·정부적 경계
D) 사회적·인구학적 변수 공유

2. LGBTQIA+ 청중에게 도달하기 위한 핵심 마케팅 접근은 무엇인가?
A) 소속감을 둘러싼 사회적 경험에 집중하기
B) 제품과 서비스에서 실증적 가치 차이를 구축하기
C) 신기술의 주류 시장 채택 수준 비교하기
D) 개인적 논거를 설득 전략으로 사용하기

3. 세대별 타겟 오디언스에 도달하기 위한 유용한 단계는 무엇인가?
A) 더 깊고 광범위한 사회인구학적 변수 조합 사용하기
B) 소득, 교육, 사회적 메트릭스 같은 변수 추가하기
C) 포커스 그룹을 사용하여 직접적인 인풋과 인사이트 얻기
D) 위의 모든 단계가 유용하다

4. 장애 소비자를 대상으로 한 마케팅에서 포용성을 광고에 표현하는 방법은 무엇인가?
A) 장애가 없는 모든 개인을 사용하기
B) 비인격적이고 추상적인 이미지 사용하기
C) 장애가 있는 실제 개인을 사용하기
D) 비시각적 광고 매체만 사용하기

5. 미래 마케팅에 영향을 미칠 새로운 사회인구학적 트렌드는 무엇인가?
A) 미국의 급격한 인구 증가
B) 베이비붐 세대에 의해 지배되는 소비
C) 경제적 부의 재분배
D) 지구온난화로 인한 반구적(남반구와 북반구 사이의. 역자 주) 글로벌 이주

8.6 다양성 마케팅의 윤리적 이슈

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- 1. 다양성 마케팅과 관련된 윤리적 이슈를 정의한다.
- 2. 마케팅에서 문제를 줄이기 위해 서로 다른 소비자 가치를 다루는 방법을 논의한다.

마케팅에서의 윤리적 고려사항

비즈니스 윤리와 관련된 문제는 사회의 정의와 기준 안에 존재한다. 많은 주제와 마찬가지로, 오늘날 윤리적인 비즈니스 행동이나 허용된 관행으로 여겨지는 것이 맥락에 따라 내일은 달라질 수 있다. 다시 말해, 비즈니스 윤리는 고정된 상태로 남아 있지 않는다. 윤리 기준은 비즈니스 환경의 변화와 함께 변화하고 적응한다.

다음 시나리오를 생각해 보라. 정기 건강검진을 위해 의사를 방문했다고 하자. 의사가 진료실로 들어오면서 담배를 피우고 있다면 어떻게 느낄까? 대부분은 부정적으로 반응할 것이다. 미국의 대부분 지역에서, 지정된 흡연 구역을 제외하고는 실내 공공장소에서의 흡연은 시 조례에 의해 금지되어 있다. 이러한 조례는 흡연이 건강에 해롭다는 사실을 정부가 인식하기 때문에 시행된다. 만약 의사가 담배를 들고 진료실에 들어온다면, 이는 여러 윤리적 문제를 야기한다. 그러나 1950년대까지는 의사들이 흡연을 승인했을 뿐만 아니라 담배 광고에도 등장했다는 사실을 아는가? 1960년대 중반에 이르러서야 의료계는 흡연의 위험성에 대해 명확히 이해하게 되었고, 사회와 광고에서의 규범이 바뀌었다. 그림 8.24는 이 점을 보여주는 광고이다.

비즈니스 윤리는 어디에서 오는가? 윤리는 시장에서 공정하고 공평한 경쟁을 촉진하려는 필요와 욕구에서 비롯된다. 윤리는 미국 법무부의 셔먼 반독점법과 같은 입법에 의해 뒷받침된다. 다양성 마케팅에서의 윤리적 고려사항도 비슷한 배경을 가지고 있다. 이는 시장에서 다양한 청중을 공정하고 평등하게 접근하고 대표하는 기업의 활동과 연결된다. 여기에는 특히 다문화 및 사회인구학적 소비자 세분시장이 포함된다.

비즈니스 윤리는 기업과 직원의 업무 행동, 기업 활동, 마케팅 노력에 영향을 준다. 이는 윤리가 기업의 브랜드와 분리될 수 없음을 의미한다. 왜냐하면 브랜드란 본질적으로 기업이 무엇을 대변하고 무엇을 나타내는지를 의미하기 때문이다. 소비자들은 기업 브랜드와 특정한 특성이나 속성을 연관 지어 생각한다. 이러한 기대는 구매 행동에 영향을 준다. 이러한 이유로, 마케터들은 회사의 윤리가 문화적·사회적으로 건전한 방식으로 정확히 반영되도록 세심한 주의를 기울여야 한다.

윤리는 종종 맥락의 영향을 받기 때문에(contextual), 가치와 행동은 문화, 정체성, 그리고 다른 인구 통계적 변수에 따라 달라진다. 이는 타겟 세분시장을 가능한 한 철저히 이해하는 것이 필수적임을 의미한다. 마케터들이 구매 패턴, 소비 감정, 원하는 기능, 미디어 효율성 등을 조사하는 것은 일반적이다. 그러나 다양한 시장에서 성공하기 위해서는 리서치가 더 깊어져야

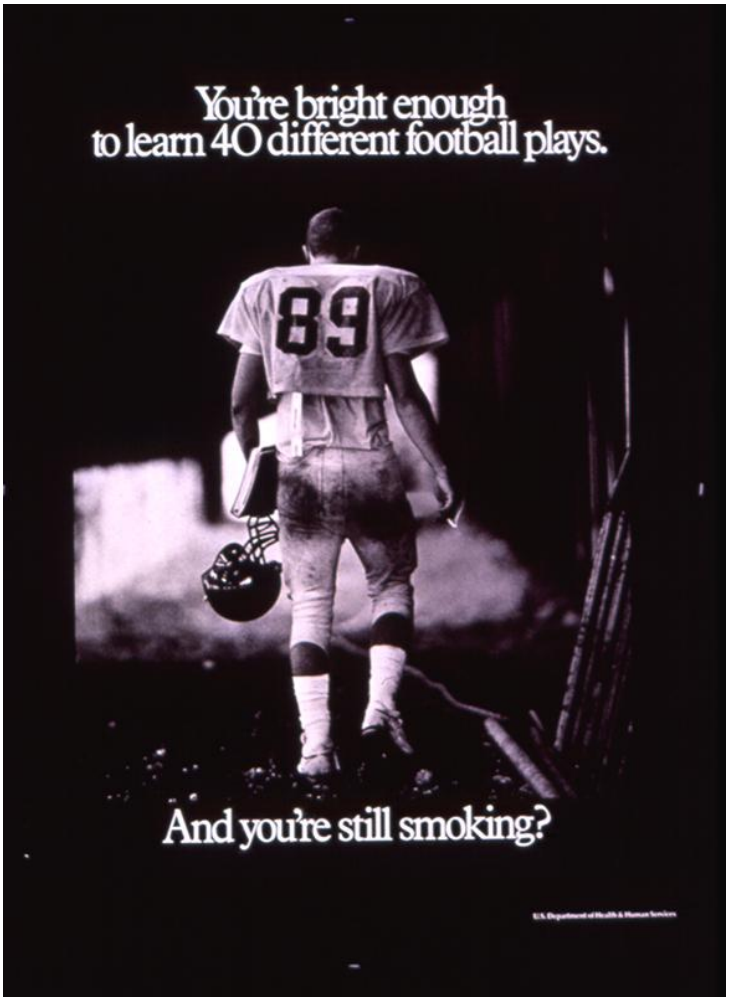


그림 8.24 변화하는 윤리 기준은 기업이 새로운 사회적 규범에 부합하도록 메시지를 바꾸도록 요구함으로써 마케팅 캠페인에 영향을 미친다. 이는 현대의 금연 광고가 그 예이다. (출처: NIH National Library of Medicine, CDC/nlm.nih.gov의 "You're Bright Enough to Learn 40 Different Football Plays", 퍼블릭 도메인 1.0)

한다. 이는 타겟 세분시장의 문화적 민감성과 사회적 이슈를 바탕으로 윤리적으로 이루어져야 한다. 경제적 공정성, 정치적 관점, 기술 접근 차이, 법적 보호, 환경적 위험도 윤리적 마케팅 리서치에서 고려되어야 한다.

다양성 마케팅에서의 윤리적 이슈

마케팅의 주요 기능 중 하나는 조직의 비즈니스 윤리와 가치를 시장과 소비자에게 반영하는 것이다. 이는 능동적이고 의도적인 방식으로 이루어져야 한다. 마케터들은 노력이 정직하고 균형 잡히며 회사와 마케팅 직업에 진정성 있게 전달되도록 할 책임이 있다. 문화적·사회적 이슈에 대한 인식을 창출하는 것은 다양성 마케팅의 주요 기능이기도 하다.

문화적·사회적 가치

광고에서 메시지가 어떻게 인식되고 해석되는지는 기업의 윤리, 가치, 전반적인 비즈니스 문화를 가장 공개적으로 드러내는 것이다. 마케터들은 광고 캠페인이 해로운 고정관념이나 무의식적 편견을 강화하지 않도록 해야 한다. 이는 쉽지 않다. 왜냐하면 문화적·사회적 믿음은 깊이 뿌리내려 있기 때문이다. 그래서 일부 편견은 무의식적이다.

고정관념과 무의식적 편견은 삶의 모든 측면에서 드러난다. 사실, 모든 사람이 이를 가지고 있다. 문화적 고정관념과 사회적 편견은 광고에서도 흔하다. 예를 들어보자. 아시아인들은 많은 문화적 가치와 특성을 공유한다. 미국 내 아시아 인구는 22개 다른 출신국으로 이루어져 있다. 붉은색은 대부분의 아시아인에게 행운의 색으로 여겨진다. 따라서 중국 소비자를 대상으로 한 광고에는 빨간색이 두드러지게 사용되는 경우가 많다. 그러나 모든 아시아 소비자가 이 색을 동일하게 느낀다고 가정하는 것은 고정관념이다. 일본인들에게 초록색은 젊음과 활력을 상징하고, 한국인들에게 노란색은 생명력과 빛을 의미한다.

또 다른 예를 보자. 일부 광고는 남자아이들만 축구를 한다고 암시하거나, 여자아이들만 요리를 한다고 암시한다. 이러한 광고는 성별 고정관념을 퍼뜨린다. 그렇기 때문에 프록터앤갬블(p&G)의 획기적인 2014년 “Like a Girl” 캠페인은 여성이 무언가를 한다는 것이 무엇을 의미하는지에 대한 광고를 통해 이러한 고정관념에 도전했다. 또 다른 예로, 라디오 광고주들이 밀레니얼이나 Z세대를 선호하면서 베이비붐 세대를 무시하는 경우가 있다. 이는 베이비붐 세대가 라디오를 듣지 않는다는 잘못된 가정에 기반한 편견이다. 하지만 사실은 그렇지 않다. 이러한 고정관념과 편견은 기업에 부정적인 홍보와 기회 손실이라는 큰 비용을 초래할 수 있다. 윤리적 관점에서, 편견은 다양한 소비자 세분시장 사이에서 의도치 않게 차별적인 결과를 낳을 수 있다.

다양성의 표현

다양성 마케팅은 다문화 및 사회인구학적 소비자와 같은 다양한 인구 세분시장을 포함하여 시장의 더 큰 부분에 도달하는 것이다. 대표성은 점점 더 많은 소비자에게 중요하다. 그러나 포용하려는 과정에서 마케터들은 ‘토크니즘(tokenism)’을 피해야 한다. 토크니즘은 소수 집단이나 소외된 공동체의 개인을 광고나 마케팅 커뮤니케이션에 포함시켜 비판을 피하려는 경우를 말한다. 토크니즘은 소비자 다양성을 진정으로 묘사하려는 의지가 아닌, 단지 상징적인 행위일 뿐이다. 윤리적 고려사항에서 다양성 균형은 긍정적인 연관성을 보장하는 데 초점이 맞춰져 있다. 이러한 포용적 균형은 사람들에게만 국한되지 않는다. 이는 용어, 문구, 다른 커뮤니케이션 형태에도 적용된다. 예를 들어, 단어의 오용이나 잘못된 번역은 의도치 않게 다문화 또는 사회인구학적 소비자에 대한 민감성 부족을 전달할 수 있다. 마케터들은 의도치 않게 소비자를 불쾌하게 할 수도 있다.

따라서 마케터들은 다양성과 포용성을 형성하는 모든 특성, 요인, 가치 집합을 의도적으로 고려해야 한다. 이러한 것들은 각 소비자 세분시장의 인식과 비교해 평가되어야 한다. 철저한 리서치, 디자인, 검토 과정을 거치는 것이 모든 소비자 세분시장의 공정하고 평등한 대표성을 보장하는 데 큰 도움이 된다.

양심적 기업

문화적으로 민감하고 사회적으로 포용적인 마케팅

코카콜라, 구글, 아디다스, 유니레버, AT&T, 메리어트 인터내셔널, 마이크로소프트와 같은 다국적 업계 리더들은 P&G처럼 문화적으로 민감하고 사회적으로 포용적인 마케팅 노력을 집중하고 있다. Bumble, Fenty Beauty, ThirdLove 같은 틈새 기업, 파트너십, 개인 기업들 또한 단순히 마케팅 유행을 쫓는 것이 아니라, 평등한 문화적·사회인구학적 대표성을 통해 다양성을 핵심 가치로 삼고 있다.

예를 들어, 코카콜라의 오랜 광고 및 프로모션 역사를 생각해 보자. 1970년대 초, 코카콜라는 "Hilltop" 광고("I'd Like to Buy the World a Coke"로도 알려짐)를 공개했는데, 이는 서로 다른 인종과 문화의 사람들이 음료를 통해 하나로 어우러지는 모습을 보여주었다. 2011년에는 호주에서 "Share a Coke" 캠페인을 시작해 소비자와 개인적인 방식으로 연결하면서 제품 구매를 촉진했다. 이 캠페인은 전 세계적으로 성공했다.

2014년 슈퍼볼과 러시아 소치 동계올림픽에서는 "America Is Beautiful" 캠페인을 선보였다. 미국 내 다문화 소비자의 증가를 인식한 이 캠페인의 광고는 7명의 젊은 이중언어 미국 여성들이 다양한 언어로 노래하는 모습을 담았다. 또한 다양한 문화의 소비자들이 함께 등장했다. 비록 이 캠페인이 심한 비판과 분노, 보이콧을 불러일으켰지만, 동시에 코카콜라가 보다 포용적인 마케팅 커뮤니케이션에 헌신하고 있음을 보여주었다는 점에서 많은 사람들에게 찬사를 받았다. 이것이 바로 다양성 마케팅의 본질이다.

이 장의 요약

마케팅은 조직의 윤리와 가치를 반영하며, 특히 현재와 잠재 고객과의 커뮤니케이션에서 이를 드러낸다. 마케터들은 시간이 지남에 따라 시장의 변화에 적응하는 법을 배워 왔는데, 이는 기술, 환경, 정치, 문화, 인구통계가 진화하면서 고객의 니즈, 원츠, 수요가 달라졌기 때문이다. 이 챕터는 주로 문화와 다양성과 관련된 개념, 그리고 기업이 고객의 공통점보다 고객의 개별성에 더 집중할 필요성을 소개한다. 리서치에 따르면, 다양성을 통해 감정적 유대를 구축하는 기업은 더 많은 매출(revenue)을 창출하고, 주가를 높이며, 브랜드 인식을 강화한다.

마케터들은 인구통계적 트렌드에 대해 끊임없이 인식해야 하며, 특히 다문화적 정체성, 세대 차이, 장애가 있는 소비자, 소비 변화에 주의를 기울여야 한다. 윤리 역시 비즈니스 환경에 맞추어 변하고 적응한다. 윤리적 규범은 공정하고 공평한 경쟁을 촉진할 뿐 아니라 브랜드 관리와 사회적 책임의 기준을 설정한다.

마지막으로, 오늘날 많은 성공적인 마케터들은 마케팅 인텔리전스에 의존하여 인구 특성 전반에 걸쳐 긍정적인 고객 연상을 구축하고 유지하는 데 자신들을 이끌도록 하고 있다.

핵심 용어

문화 변용 (acculturation) 한 사람이 다른 문화와 직접적이고 지속적으로 접촉하면서 그 가족의 문화적 양식이 변하는 과정
적응 (adaptation) 기업이 다른 소비자 집단의 특정한 니즈, 취향, 기대(실제이든 지각된 것이든)에 대응하여 업무 활동, 상품, 서비스를 조정하는 과정
아시아 인구 (Asian population) 미국에서 세 번째로 큰 다문화 집단으로, 아시아 대륙, 하와이, 태평양 제도의 22개 세부 민족으로 구성되며 단일 인종일 수도 있고 혼합 인종일 수도 있음
흑인 인구 (black population) 미국에서 두 번째로 큰 다문화 집단으로, 단일 인종, 흑인 히스패닉, 또는 흑인과 백인이나 아메리카 원주민이 혼합된 세부 민족으로 구성됨
기업 중심 (company centric) 고객이 아니라 조직의 관점에서 의사결정과 실행을 집중하는 기업의 접근법
장애가 있는 소비자 (consumers with disabilities)이동, 학습, 지적, 기타 기능과 관련된 장애를 가진 사회인구학적 집단으로, 장애가 문화적, 사회적, 인구통계적 요인 전반에 걸쳐 나타나기 때문에 매우 다양한 집단임
문화 이중성 (cultural duality) 다문화 개인이 서로 겹치는 문화를 가지고 동시에 두 문화 모두에 소속감을 느끼는 특성
문화적 정체성 (cultural identity) 한 사람이 특정 문화, 민족, 사회 집단에 자신을 동일시하며 소속감을 갖게 되고, 이것이 개인의 사고와 행동에 영향을 주는 방식
문화 (culture) 사회 규범, 신념, 행동, 성취, 관습, 예술, 언어, 음식, 기술 등 특정 집단의 생활 방식을 특징짓는 객관적·주관적 요소

고객 중심 (customer centric) 상품, 서비스, 경험과 관련된 모든 의사결정에서 타겟 고객을 우선시하여 만족을 창출하고 충성도를 강화하는 기업의 초점
다양성 마케팅 (diversity marketing) 공통의 문화적·사회인구학적 특성을 기반으로 인구의 다양한 하위 세분시장을 파악하고, 이 소비자 집단과 연결하기 위해 의도적으로 마케팅을 전개하는 전략적 접근법
다양성 마케팅 인텔리전스 (diversity marketing intelligence, DMiQ) 시장 내 소비자의 다양성을 알아내고, 이를 수용하고, 가치 있게 여기며, 이 지식을 활용해 마케팅 믹스를 조정하는 역량
세대 인구 (generational population) 출생 연도 집단을 기준으로 하는 사회인구학적 범주로, 잃어버린 세대(1883 – 1900), 위대한 세대(1901 – 1927), 전통주의/침묵 세대(1928 – 1945), 베이비붐 세대(1946 – 1964), X세대(1965 – 1980), 밀레니얼/ Y세대(1981 – 1996), 줌머/Z세대(1997 – 2009), 알파세대(2010 – 2024)를 포함함

히스패닉 인구 (hispanic population) 미국에서 가장 큰 다문화 집단으로, 북미, 중미, 카리브해, 남미, 유럽의 20개 스페인어 사용 국가에서 기원한 다양한 세부 민족과 인종으로 구성됨
LGBTQIA+ 인구 (LGBTQIA+ population) 레즈비언, 게이, 양성애자, 트랜스젠더, 퀴어/의문, 간성, 무성애자 및 기타 성적 정체성을 포함하여 성별, 성적 지향의 다양성을 표현하는 개인들로 구성된 공동체
소외된 소비자 (marginalized consumers) 사회의 주변으로 밀려나고 주류 광고에서 종종 배제되는 소비자 집단
마케팅 믹스 (marketing mix) 상품, 가격, 장소, 프로모션의 네 가지 핵심 요소로, 타겟 시장에 도달하기 위한 마케팅 목표의 개발과 실행을 형성함
다문화 정체성 (multicultural identity) 여러 인종이나 민족 집단과 친연성을 가지고 자신을 그중 둘 이상에 속한다고 자기 범주화하는 것
다문화 마케팅 (multicultural marketing) 인종, 민족, 문화적 정체성과 배경이 다른 타겟 집단을 의도적으로 겨냥하는 다양성 마케팅의 하위 범주
아메리카 원주민·알래스카 원주민 인구 (native American, Alaska Native population) 아메리카 인디언, 알래스카 원주민, 하와이 원주민, 아메리칸 사모아인을 포함하여 미국과 그 영토에 원주민으로 속하는 단일 인종 및 혼합 인종으로 구성된 다문화 집단
사회인구학적 마케팅 (sociodemographic marketing) 성별과 성적 지향, 연령이나 세대, 가족 구조, 종교, 교육, 소득 수준, 장애와 같은 공유된 사회 및 인구통계적 특성을 바탕으로 특정 집단을 의도적으로 겨냥하는 다양성 마케팅의 하위 범주
사회인구학 (sociodemographics) 시장 내 특정 소비자 집단을 특징짓는 사회적 요인과 인구통계적 요인의 결합
사회경제적으로 취약한 인구 (socioeconomically disadvantaged population) 빈곤 완화를 위한 사회적 자원과 인프라가 부족한 취약 공동체로, 구성원들은 저소득 가구에 속하고 재정적 불안정을 겪으며 교육 접근성이 낮은 경향이 있음
표준화 (standardization) 동일하거나 일관된 지침을 상품이나 서비스에 의도적으로 적용하여 균일성을 달성하는 과정
토크니즘 (tokenism) 소수 집단이나 소외된 공동체의 개인을 단지 상징적으로 포함시켜 비판을 피하려는 마케팅 관행

마케팅 지식 응용: 토론 질문

1. 스페셜 올림픽은 기업들에게 지역, 국가, 국제 대회뿐만 아니라 지역 행사를 후원할 기회를 제공한다. 이 챕터에서 배운 내용을 바탕으로, Procter & Gamble, Toyota, Coca-Cola, United Airlines, Microsoft, NFL과 같은 기업들이 스페셜 올림픽과 파트너 관계를 맺기 위해 수백만 달러의 마케팅 비용을 쓰는 세 가지 이유를 나열하라.
2. 미국 인구조사국에 따르면, 미국은 빠르게 "복수 국가(plurality nation)" 상태로 이동하고 있다. 시장 세분화에 영향을 주었고 앞으로도 계속 영향을 줄 두 가지 주요 다문화 트렌드가 무엇인지 알아보라.
3. 당신의 캠퍼스에 있는 학생 서비스는 아마도 다양한 문화적 관점, 경험, 목소리, 행동 방식을 장려하는 다양성과 포용 직원이 있을 것이다. 당신의 대학이나 대학교는 어떻게 웹사이트를 통해 예비 학생들에게 다양성과 포용 서비스를 마케팅하는가?
4. 시장 단편화는 모든 시장이 점점 더 다양해지고 마케팅 메시지에 다르게 반응하는 더 작은 소비자 세분시장들로 구성된다는 개념이다. 미디어 역시 분열되었고, 신문, 잡지, TV, 라디오가 제공하는 정보뿐 아니라, 소비자들은 이제 수백만 개의 정보 출처에 접근할 수 있다. 그러나 소비자와 그들과 소통할 수 있는 방식의 심각한 단편화는 마케팅 효율성과 브랜딩에 많은 도전을 제기한다. 왜 그런가?
5. DMiQ는 베이비붐 세대가 기업들에게 최고의 마케팅 기회를 제공한다고 밝힌다. 단순히 세분시장의 크기만 놓고 볼 때, 그 다음으로 좋은 마케팅 기회를 제공하는 사회인구학적 집단은 무엇인가?

비판적 사고 연습

1. "Nike by You"의 마케팅 적응처럼, 다른 소매업자들도 고객에게 개별화된 제품을 제공한다. 예를 들어, 온라인에서 자신만의 청바지를 디자인할 수 있다. 문화적 또는 사회인구학적 차이를 표현할 수 있는 맞춤형 제공에 적합한 다른 제품 다섯 가지를 브레인스토밍하라.
2. 다양성 마케팅 인텔리전스(DMiQ)는 시장 내 소비자의 다양성을 알아내고, 받아들이고, 가치 있게 여기는 능력을 의미하며, 이 지식을 사용하여 마케팅 믹스를 그에 맞게 조정하는 것이다. 따라서 소비자의 유산, 경험, 라이프스타일, 신념, 생활 상황에 대한 인사이트를 확보하면 다양성과 관련된 미묘한 차이와 특성을 설명하는 데 도움이 된다. 이러한 인사이트는 LGBTQIA+ 커뮤니티가 일반적으로 온라인과 소매점에서 더 많은 돈을 지출한다는 것을 밝혀냈다. 또한 리서치 회사 Out Now는 LGBTQIA+ 커뮤니티가 여행에 2,110억 달러 이상을 지출한다고 추정한다. 여행 산업은 여행을 즐기고 이에 기꺼이 비용을 지불하는 이 집단으로부터 더 많은 가치를 얻기 위해 DMiQ를 어떻게 활용할 수 있는가?
3. 리서치는 베이비붐 세대가 미국에서 가장 많은 부를 보유하고 있으며, 처방약과 의료 용품의 연간 지출의 70퍼센트를 차지한다는 것을 보여주었다. 자신들이 "노인"으로 고정되는 것을 원하지 않는 이 크고 나이 든 사회 세분시장을 대상으로 마케팅 메시지를 개발할 때, 어떤 윤리적 고려 사항이 있는가?

나의 퍼스널 브랜드 만들기

학생들이 자신의 이력서를 구축할 때, 인턴십, 직업, 자원봉사 경험에서 경쟁자들과 차별화되도록 항상 권장되어 왔다. 다시 말해, 다른 구직자들과 구별되게 만드는 것에 집중하라는 것이다. 만약 당신이 이중 언어를 구사한다면, 왜 이력서, 블로그, 또는 LinkedIn 프로필을 두 언어로 준비하지 않겠는가? 당신이 대체 현실 게임을 디자인하는 특정 분야에 특별히 지식이 풍부한가? 아니면 만화책이나 야구 트레이딩 카드를 수집하는가? 이러한 모든 관심사, 수집품, 능력들은 잠재적 고용주와 대화를 시작할 잠재력을 가질 뿐만 아니라, 당신의 유산, 라이프스타일, 독창성을 당신에게 유리하게 부각시킨다.

마케터가 하는 일

비교적 최근 마케팅 졸업생들 중 비영리 분야로 진출하는 것을 고려하는 사람은 많지 않다. 그러나 비영리단체에는 마케팅 디렉터, 이벤트 코디네이터, 개발 디렉터, 커뮤니케이션 스페셜리스트, 자원봉사 코디네이터 등 중요한 직책들이 있다.

미국에는 다문화 집단과 사회인구학적 커뮤니티를 위해 봉사하려는 수많은 비영리단체들이 운영되고 있다. 이들 중 일부는 평등한 권리와 포용성 같은 목적 주도형 목표를 갖고 있다. 전국적인 사례로는 Advancement Project, American Civil Liberties Union (ACLU), Asian Americans Advancing Justice (AAJC), Equal Justice Initiative (EJI), Human Rights Campaign Foundation, League of United Latin American Citizens (LULAC), National Association for the Advancement of Colored People (NAACP), National Immigration Law Center, National Organization on Disability, National Urban League, Prospanica, The Asian American Foundation (TAAF), The PhD Project, The Trevor Project 등이 있다.

지역 비영리단체에 연락하여 위에서 언급된 직책 중 하나를 맡고 있는 직원을 인터뷰해 보라. 질문은 다음과 같을 수 있다:

- 무엇이 당신을 이 조직으로 이끌었는가?
- 이 조직의 미션은 무엇인가?
- 어떤 그룹이나 커뮤니티를 지원하는가?
- 이 직책은 특정한 훈련을 요구하는가?
- 몇 명의 자원봉사자가 있으며, 그들의 역할과 시간적 헌신은 어떤가?

마지막으로, 이 조직에서 자원봉사하는 것이 당신을 충족시킬 수 있는지, 이력서에 도움이 될 수 있는지, 그리고 미래의 고용주·동료·친구들과의 접촉을 가져다줄 수 있는지 고려해 보아야 한다.

최종 정리를 위한 기업 사례

Lineout

만약 50이 새로운 30이라면, 대부분의 50대는 30대로 보이기를 원한다. 20대 소비자들은 자신이 좋아하는 할리우드 스타나 인스타그램 인플루언서처럼 보이기를 원한다. 더 나은 피부, 줄어든 얼굴 주름, 개선된 외모에 대한 시장 수요에 소구하기 위해 새로운 방법, 시술, 그리고 제품들이 시장에 넘쳐나고 있다. 스킨케어 제품 시장의 큰 부분은 피부 필러이다. Fortune Business Insights에 따르면, 글로벌 피부 필러 시장은 2021년 30억 7천만 달러에서 2028년 62억 8천만 달러로 성장할 것으로 예상되며, 2021년부터 2028년까지 예측 기간 동안 연평균 성장률(CAGR)은 10.8퍼센트이다.

더 매끄럽고 젊어 보이는 피부를 위한 비침습적 및 최소 침습적 시술은 다양한 인구통계적 그룹 사이에서 인기를 끌고 있다. 얼굴 필러나 디지털로 향상된 사진을 통해 많은 사람들이 외모를 개선하려 한다. 대부분의 소비자들은 외과적 미용 시술을 받을 돈이나 의지가 없을 수도 있지만, 많은 이들이 다른 길을 기꺼이 선택한다. 즉, 3개월, 6개월, 또는 12개월 동안 지속될 수 있는 주사를 맞아 더 젊어 보이고 매끄럽고 주름 없는 피부 외모를 얻는 것이다.

피부 필러 시장에 진입하고 주사 경험과 결과에서 뛰어남을 제공하기 위해, Lineout은 시장에 뛰어들었다. 이 회사는 다양한 서비스를 제공하는 전형적인 메디컬 스파가 되기를 원하지 않았다. 대신, 수요가 높은 서비스를 탁월하게 제공하고 전국의 방대한 부티크 네트워크를 통해 제공하는 부티크 제공자가 되고자 했다.

네일만 하는 네일 살롱처럼, Lineout은 얼굴 필러만 전문으로 하는 부티크이다. 틈새 전문성을 갖춘 부티크 경험은 업계에 부족했다. 정밀하게 얼굴 주사를 제공하고 고객을 위해 최선을 다하기 위해, Lineout은 시장에 진입할 수 있는 비즈니스 모델을 가지고 있었으며, 전국적으로 복제될 수 있었다.

대부분의 메디컬 스파가 주로 중년 여성에게 마케팅을 하지만, Lineout은 시장이 훨씬 더 크고 훨씬 더 다양하다는 것을 깨달았다. 다양한 연령, 성별, 민족의 소비자들이 얼굴 필러를 찾고 있었다. 많은 메디컬 스파들은 여성 시장에 맞게 꾸며졌다. 여성스러운 이름, 분홍색 파스텔, 부드러운 꽃무늬 그래픽을 사용하여 마케팅이 오직 이 한 인구통계적 집단에만 집중되었다. Lineout은 더 다양한 시장의 니즈를 충족하기 위해 비즈니스를 의도적으로 구조화했다. 단순한 그래픽, 밝은 색상 팔레트, 다양한 채널을 통한 마케팅 프로모션을 통해, Lineout은 더 넓은 시장을 개척할 수 있었다.

남성 고객층은 나이가 많은 쪽으로 치우쳤다. 남성들이 얼굴 필러를 원할 때 그들의 니즈를 충족하기 위해, Lineout의 프로모션에는 남성 테마 블로그, 이발소를 통한 프로모션, 그리고 비즈니스 및 스포츠 팀을 통한 디지털 광고가 포함되었다. "Lineout"은 럭비 용어라는 점에서, 터프한 남성들은 자신들이 얼굴 필러 시장에 들어설 때 Lineout을 자신들에게 맞는 제품으로 보았다.

반대편 스펙트럼에서는 젊은 여성들이 얼굴 필러에 대해 매우 다른 니즈를 가지고 있었다. 젊은 여성들은 주로 카다시안처럼 보이는 입술과 좋아하는 연예인이나 인스타그램 인플루언서에게서 보이는 것 같은 "라인" 없는 이마를 원했다. 10대 후반에서 20대 초반 여성들의 미디어 선택은 주로 TikTok과 Instagram에 집중되었고, 일부 선택된 YouTube 채널과 리얼리티 쇼도 포함되었다. Lineout은 더 크고 아름다운 입술 열풍에 맞춘 특정 메시지를 타게팅하여 이 고객층과 연결될 수 있었다.

마지막으로, 가장 크고 가장 분명한 시장은 피부 필러를 스킨케어의 일부로 여기는 중년 여성들이었다. 이 인구통계적 집단에게 얼굴 필러 시술을 받는 것은 치아를 청소하거나 미용실을 예약하는 것처럼 규칙적인 일이었다. 주저하지 않고, 이 시장은 정기적인 약속과 빈번하고 규칙적으로 예약된 세션에 대한 할인을 제공하는 멤버십에 가입했다.

Lineout은 이 인구통계적 집단을 주력으로 삼았다. 이 시장 세분시장의 수요가 가장 높고, 이 소비자 그룹은 또한 가장 까다롭다. 메디컬 스파가 제공하는 전통적인 모든 서비스를 제공하지 않는 만큼, Lineout은 기술 수준과 전체적인 결과가 시장의 다른 서비스보다 우수해야 했다. 이 시장에 도달하기 위해, Lineout은 명시된 우려와 니즈를 다루는 특정 블로그를 만들었다. Lineout은 Facebook과 선택된 디지털 채널을 사용하여 얼굴 필러 서비스를 찾는 나이 든 여성들과 교류했다.

각 인구통계적 집단에 대한 마케팅은 조금씩 다르지만, 회사의 각 시장 세분시장에 대한 서비스와 경험은 유사하다. 남성들은 얼굴 필러에서 특정한 것을 원하고, 젊은 여성들은 또 다른 것을 원하며, 중년 여성들은 더욱 구체적인 것을 원한다. Lineout은 얼굴 필러만 하는 틈새 집중을 유지하면서 각기 다른 다양한 니즈를 충족한다.

회사의 웹사이트와 인스타그램 피드에서 더 많은 정보를 확인할 수 있다.

사례 질문

1. Lineout은 자신이 서비스하는 다양한 시장 각각에 대해 어떻게 마케팅을 조정하는가?
2. 매년 비침습적 미용 시술의 트렌드는 증가하고 있다. 얼굴 필러 수요에 영향을 준 요인에는 어떤 것들이 있는가?
3. Lineout은 서로 다른 소비자 시장의 니즈를 충족하기 위해 마케팅을 어떻게 변화시킬지 고려할 때 어떤 요인들을 검토하고 있는가?
4. Lineout이 서비스하는 다양한 소비자 집단들은 서로 다르고 고유한 우려를 가지고 있다. 이러한 우려를 만들어낸 요인에는 어떤 것들이 있는가?

참고 문헌

이 챕터의 참고 문헌은 다음 링크를 참고할 것
https://amapcm.kr/openstax_marketing_ref

Unit 3.
제품, 프로모션, 가격, 그리고 장소

세번째이자 마지막 유닛에서 우리는 다음 단계의 마케팅 개념들을 탐구할 것이다. 우리는 제품 마케팅, 서비스 마케팅, 프라이싱, 통합적 마케팅 커뮤니케이션, 프로모션 믹스, 소셜 미디어 마케팅, 유통, 소매 및 도매, 그리고 지속가능성을 살펴볼 것이다. 이 주제들과 그에 해당하는 사례들을 마음껏 즐기기 바란다!

CHAPTER 9

제품: 소비자 제공물

그림 9.1 마케팅 전략은 제품 수명주기와 브랜드를 정의하고 지원한다. 예를 들어, 펠로톤(peloton)의 피트니스 제품과 온라인 수업을 묶는 접근 방식이 그 사례이다. (출처: onthegosports.com.au/SportsFanaticAustralia/flickr의 "Woman Riding Exercise Bike" 작품 수정본, CC BY 2.0)

챕터 개요

9.1 제품, 서비스, 그리고 경험
9.2 제품 아이템, 제품 라인, 그리고 제품 믹스
9.3 제품 수명 주기
9.4 제품 수명 주기의 각 단계에서의 마케팅 전략
9.5 브랜딩과 브랜드 개발
9.6 브랜드 개발의 형태, 브랜드 충성도, 그리고 브랜드 메트릭스
9.7 패키징과 레이블링을 통한 가치 창출
9.8 패키징과 관련된 환경적 우려
9.9 패키징의 윤리적 이슈

사례 탐구

Peloton, 고급 가정용 피트니스 장비와 스트리밍 피트니스 수업의 생산자는 정기적인 매출원(recurring revenue source)을 위해 자사의 제품과 서비스를 묶는 방식으로 기술 붐을 활용해 왔다. Peloton은 고급 타겟 소비자를 겨냥한 값비싼 가정용 피트니스 자전거와 러닝머신으로 잘 알려져 있다. 고객이 자전거를 1,500~2,600달러, 러닝머신을 3,500달러에 구입하면, 대부분의 피트니스 회사들은 몇 년 동안 고객에게서 추가적인 매출을 기대하지 않는다.

그러나 Peloton은 자신들을 서비스를 가능하게 하는 기술 회사라고 본다. Peloton의 CEO 존 폴리는 "우리는 자신을 애플, 테슬라, 네스트, 고프로와 더 유사하다고 본다. 우리의 제품은 매력적인 하드웨어 기술과 매력적인 소프트웨어 기술을 기반으로 한 소비자 제품이다"라고 말했다. Peloton의 경우, 그 매력적인 소프트웨어 기술은 카리스마 있는 강사들이 지도하는 스트리밍 운동 수업(사이클링, 근력, 부트캠프, 요가, 명상 등) 형태로 나타난다. Peloton 고객의 가격표는 제품 비용 외에도 모든 콘텐츠 접근을 위한 월 39달러의 반복 요금이다.

Peloton 고객들은 일회성 내구재를 구매하는 것이 아니라, 피트니스 강사들과 서로 연결되는 네트워크 효과를 구매하는 것이다. 새로운 형태의 경쟁 우위로 칭송받는 네트워크 효과는 브랜드와 고객 간, 고객들 상호 간의 개인적 연결을 통해 고객을 브랜드에 더 가깝게 만든다. 일단 고객이 충성스러운 네트워크의 일부가 되면 습관과 라이프스타일 측면에서 브랜드를 바꾸는 비용이 높다. 그 결과, 충성 고객들은 브랜드를 전환할 가능성이 낮고 가격 민감도도 낮아진다.

제품 번들은 새로운 개념이 아니다. 예를 들어, 샌드위치, 감자튀김, 음료가 포함된 패스트푸드 레스토랑의 밸류 세트를 떠올려 보라. 하지만 제품-서비스 번들은 기술 기업들 사이에서 나타나는 새로운 트렌드이다. 이는 브랜드에 정기적인 매출을 제공하는 동시에 고객을 더 밀접한 고객 경험으로 끌어들여 브랜드 충성도를 높인다. 일반적으로 이 모델에서 서비스 요금은 일회성 제품 구매보다 고객당 더 많은 매출(revenue)을 가져온다. 정기적인 매출 모델은 제품이 서비스 교환을 가능하게 하도록 만들어, 전통적인 제품-서비스의 경계를 흐리게 한다.

제품-서비스 번들을 떠올릴 때 어떤 예시들이 생각나는가? 이 트렌드가 미래의 제품 개발에 어떤 영향을 미칠 것이라고 예측하는가?

9.1 제품, 서비스, 경험

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 제품, 서비스, 경험을 구별한다.
- LO2. 소비재와 산업재가 어떻게 분류되는지 설명한다.
- LO3. 제품의 네 가지 수준을 나열한다.

제품과 서비스의 정의

고객이 구매를 할 때, 그들은 그 교환에서 가치를 기대한다. 오늘 아침에 무엇을 먹었는지 생각해 보라. 배고픔을 해소하는 제품을 돈을 내고 구입했다. 그것이 다였을까? 그렇지 않을 수도 있다. 만약 레스토랑에서 계란, 베이컨, 커피를 먹었다면, 제품과 서비스 경험을 모두 한 것이다. 레스토랑 직원이 메뉴를 건네고, 주문을 받고, 음식을 가져다주고, 커피를 리필해 주고, 접시를 치우고, 식사 값을 받았다면 그 행위들이 서비스였다. 계란, 베이컨, 커피는 제품이고, 그것들이 합쳐져 제품–서비스 경험이 되는 것이다.

제품은 구매자와 판매자 사이의 교환의 일부로 제공되는 유형의 물건이다. 제품은 볼 수 있고, 만질 수 있고, 소유할 수 있으며, 저장할 수 있다. 예를 들어, 지금 이 교재를 읽고 있는 컴퓨터나 태블릿은 제품이다. 구매 전에 매장에 가서 만져보고 자신의 니즈를 충족하는지 확인했을 수 있다. 구매 후에는 그것을 소유하고 원할 때 보관할 수 있다. 유형의 성격 때문에 소비자는 그것을 소유할 수 있다.

서비스는 무형의 해결책으로, 역시 구매자와 판매자 사이의 교환이다. 제품과 달리 서비스는 만질 수도, 소유할 수도, 나중을 위해 저장할 수도 없다. 예를 들어, 마케팅 대학 강좌는 서비스이다. 학생들은 강좌를 소유할 수 없고, 저장할 수도 없으며, 강좌를 대표하는 유형의 물체도 없다. 또 다른 정의적 특징은 고객이 보통 서비스 경험의 일부가 된다는 것이다. 좋아하는 밴드의 콘서트 티켓을 산다고 상상해 보라. 콘서트에 직접 가야 서비스 경험의 혜택을 온전히 누릴 수 있다.

컴퓨터가 순수한 제품이고, 마케팅 수업이 순수한 서비스라면, 많은 교환은 그 사이 어딘가에 존재한다. 위에서 언급한 레스토랑 식사를 떠올려 보라. 레스토랑은 제품과 서비스를 모두 포함하는 교환의 대표적 예이다. 마케터들은 보통 제품–서비스 연속체 상의 제안을 다루고 있다. 이는 소비자가 제품과 서비스를 찾는 행동에 어떻게 영향을 미칠지를 이해해야 함을 의미한다.

고객 경험

고객 경험(CX)은 고객이 브랜드에 대해 갖는 전반적인 인상이다. 따라서 제품이나 서비스와의 각 접점이 고객 경험의 일부가 된다. 강력한 고객 경험은 기술, 마케팅, 세일즈, 고객 서비스를 통합하여 강력한 브랜드 인식을 제공한다.

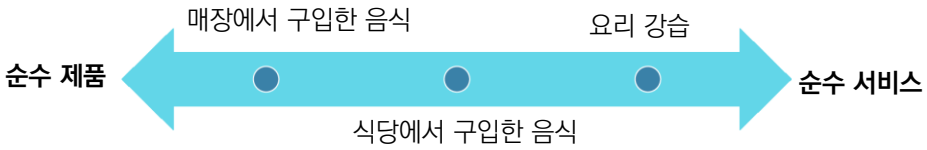


그림 9.2 제품–서비스 연속체 (출처 표시: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

예를 들어, Apple Store를 방문한 적이 있다면 가장 높이 평가되는 고객 경험을 경험했을 것이다. 매장에 들어서는 순간, 제품으로 둘러싸이고 기술의 세계로 옮겨진다. 체크인부터 최신 제품 체험까지 모든 접점이 브랜드를 강화한다. 강력한 고객 경험을 가진 브랜드는 충성 고객을 더 많이 보유하고, 이들이 브랜드 옹호자가 된다.

마케팅 실무

Netflix

Netflix는 고객 경험을 완벽하게 만들어냈다(그림 9.3 참조). 기술을 동력으로 사용하여, Netflix는 알고리즘을 통해 고객의 시청 선호도를 예측하고, 사용자 경험에서 마찰을 제거하며, 브랜드를 고객의 삶에서 필수적인 부분으로 만든다. 개인화를 활용하는 Netflix의 방식은 고객 경험에서 뛰어난 기업들 사이에서 일반적이다. 고객은 전적으로 자신에게 맞게 설계된 경험의 중심에 있다.

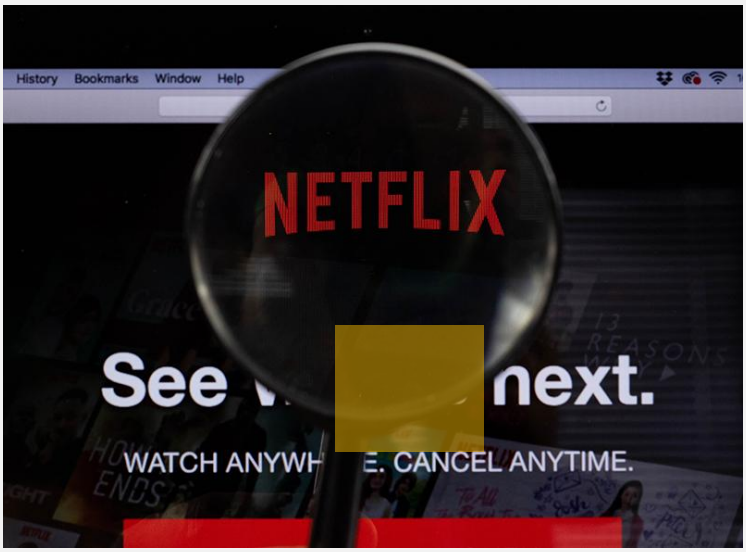


그림 9.3 Netflix 브랜드는 사용 데이터를 최적화하여 개인화되고 맞춤화된 사용자 경험을 창출함으로써 스트리밍 비즈니스를 완성한 것으로 알려져 있다. (출처: "Netflix Logo on the PC Monitor, Photographed through a Magnifying Glass" by Marco Verch/flickr, CC BY 2.0)

사용자가 Netflix 웹사이트에 접속하면, 시청 경험이 매끄럽고 유연하게 이루어지도록 설계된 환경을 보게 된다. Netflix는 다양한 기기에서 수천 편의 영화와 TV 프로그램을 스트리밍할 수 있음을 즉시 사용자에게 알려준다. 가입 절차는 세 단계로 간단히 이루어지며, 그 후 고객은 자신을 중심으로 구성된 시청의 세계로 들어가게 된다.

Netflix의 알고리즘은 다음을 포함한 다양한 요인을 바탕으로 시청 습관을 분석한다.

- 시청 이력
- 장르 또는 카테고리
- 시청한 시간대
- 사용자가 얼마나 오랫동안 시청했는가
- 현재 스트리밍 중인 기기
- 유사한 콘텐츠에 대한 평점 이력
- 플랫폼 내에서 비슷한 선호를 가진 다른 Netflix 사용자들

알고리즘이 시청자에 대해 더 많이 학습할수록 고객 경험은 향상되며, 이는 고객의 삶에서 필수적인 요소가 되고 브랜드 충성도를 구축하게 된다.

소비재와 산업재의 분류

제품 매니저는 우선 제품이 소비재인지 산업재인지를 분류한다. 이는 본질적으로 중요하다. 기업은 보통 소비재를 만들기 위해 산업재를 구입한다. 반면 소비자는 개인적 사용을 위해 제품을 구매한다. 따라서 이 구분은 제품 매니저가 제품을 설계, 마케팅, 판매하는 방식에 영향을 미친다. 소비재는 네 가지 범주로 분류된다:

1. **편의제품(convenience products):** 소비자가 쉽게, 빠르게, 많은 고민 없이 구매하는 제품. 가격이 낮고, 광범위하게 유통된다. (예: 냉동 와플, 비누, 우유, 세제)
2. **쇼핑제품(shopping products):** 소비자가 품질이나 가격을 비교하며 신중히 구매하는 제품. 소수 매장이나 온라인에서 구매 가능, 더 비싼 경우가 많다. (예: 운동기구, 전자제품, 의류, 항공권)
3. **전문제품(specialty products):** 소비자가 특별히 찾는 독특한 제품. 비교 쇼핑하지 않고, 많은 시간과 돈을 들인다. (예: 명품차, 희귀 어류, 미술품, 보석)
4. **비탐색품(unsought products):** 소비자가 필요성을 예상하지 못하는 제품. (예: 펑크난 타이어 수리, 폭풍으로 손상된 지붕 교체, 장례 서비스)

제품 유형	가격	소비자 의사결정 프로세스	유통 형태
편의제품	낮음	비교 구매가 거의 없는 습관적·자동적 구매 프로세스이다.	여러 소매점에서 폭넓게 유통된다.
쇼핑제품	낮음–중간	가격과 품질을 비교하며 의사결정에 시간이 소요되는 구매 프로세스이다.	고객과 브랜드 유형에 맞는 선별적 유통망에서 판매된다.
전문제품	높음	특정 브랜드나 제품을 염두에 두고 구매하므로 비교 구매가 거의 없고, 보통 계획적으로 이루어지는 특별한 구매이다.	하나 또는 소수의 소매점에서 독점적 유통이 이루어진다.
비탐색품	다양함	소비자가 제품을 잘 모르거나 관심이 없어, 구매 시 고민이나 비교를 거의 하지 않는다.	제품 특성에 따라 유통 방식이 다양하게 달라진다.
제품 유형	가격	소비자 의사결정 프로세스	유통 형태

표 9.1 제품 유형

비즈니스 및 산업재의 분류

기업은 소비재나 서비스를 제조하거나 창출하기 위해 제품을 구매한다. 예를 들어, 도넛 가게에 가본 적이 있다면 제빵사가 도넛을 어떻게 만드는지 생각해 볼 수 있다. 제빵사는 아마도 제빵 장비, 도넛 재료, 도넛을 포장할 상자, 배송 서비스를 구매했을 것이다. 비즈니스 및 산업재는 다음과 같이 분류된다:

1. **원재료**는 기업이 소비재를 만들기 위해 구매해야 하는 제품이다. 예를 들어, 밀가루, 설탕, 효모는 도넛의 원재료이다.
2. **생산된 자재와 부품**은 제품을 만드는 데 사용되는 제품이다. 예를 들어, 큰 제빵 시트는 제빵업에 특화된 제조 자재로 제품 창출을 가능하게 하기 위해 구매된다.
3. **자본재**(capital items)는 기업에 가치가 있고 유형의 가치를 지닌 자산이다. 예를 들어, 제과점의 대형 오븐은 자본재로 간주된다.
4. **소모품과 서비스**는 일반적으로 폐기되고 유형적 가치를 포함하지 않는 상품과 서비스이다. 예를 들어, 제과점의 상자는 도넛을 포장하기 위한 소모품의 일부이다.

제품의 세 가지 수준

마케팅에서 우리는 종종 소비자가 합리적인 결정을 내리지 않는다고 말한다. 이 소비자 의사결정 프로세스은 우리가 제품을 어떻게 생각하는지와 직접적으로 연결된다. 따라서 제품 마케터는 스스로에게 "소비자가 해결하려는 문제는 무엇인가?"라고 물어야 한다. 이 질문의 답은 핵심 제품의 본질에 도달하게 한다.

핵심 제품은 고객이 실제로 구매하는 것이다: 편의성, 자존심, 용이성, 유연성 등이다. 예를 들어, 일회용 플라스틱 생수병을 구입했다면 아마도 편의성이라는 핵심 제품을 구매한 것이다.

제품의 두 번째 수준은 실제 제품이다: 토스터기, 와플, 스포츠카 등이 여기에 해당한다. 실제 제품에는 제품의 특징, 브랜드, 품질 수준, 패키징, 디자인이 포함된다.

제품의 세 번째 수준은 확장 제품이다: 보증, 고객 서비스, 제품 지원 등이 이에 해당한다. 확장 제품은 제품이 당신에게 제공하는 데 필수적인 보이지 않는 측면이다. 예를 들어, Butterball은 매년 추수감사절에 완벽한 칠면조 요리에 대한 팁을 제공하는 터키 상담 전화를 운영한다. 따라서 칠면조 요리에 대한 질문이 있다면, 이 확장 제품은 답변을 제공할 준비가 되어 있다. 호텔은 이벤트 티켓을 구하는 컨시어지 서비스, 리무진 서비스, 세탁 서비스, 현지 식당 추천 등을 제공할 수 있다. 이 모든 것은 확장 서비스이다. (그림 9.4 참조).

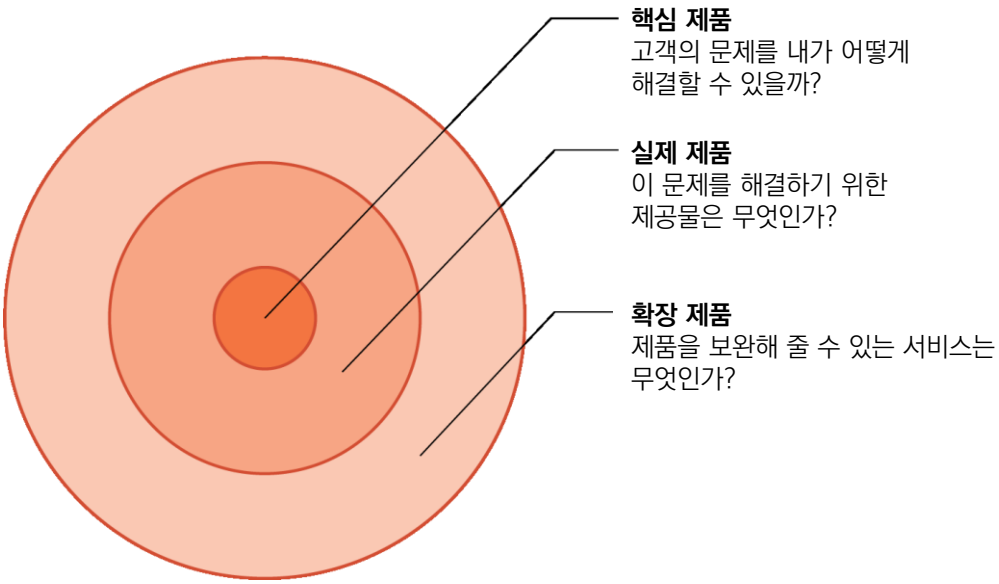


그림 9.4 제품의 세 가지 수준 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

마케팅 커리어

제품 마케터

제품 마케터는 때때로 제품 마케팅 매니저라고도 불리며, 제품과 그 특징을 타겟 시장에 홍보한다. HubSpot의 이 글을 통해 이 직무에 대해 더 알아보라. 직무 설명, 필요 자격, 직무 책임 등이 포함될 것이다. 또한 Google 직원의 제품 마케터 관련 영상을 확인해 보라.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/9-1-products-services-and-experiences
이 직무에 관심이 있다면 Indeed의 이 글을 참고해 전형적인 급여, 필요 기술, 교육 요건에 대해 더 알아보라. 또는 제품 마케팅 직무로 나아가기 위한 가이드를 참고하라.
마지막으로, 이 직무를 준비하기 위해 제품 마케팅 매니저 역할의 모의 면접을 확인하라.
https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/9-1-products-services-and-experiences

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 다음 중 순수 서비스의 가장 좋은 예는 무엇인가?
A) 이발
B) 식당에서의 식사
C) 냉동 와플
D) 스포츠카

2. Jorge는 좋아하는 소매점을 방문했는데, 그 매장은 제품 시연, 제품 체험, 기술 등을 갖춘 공간으로 변해 있었고, 이는 그의 브랜드에 대한 전반적인 인식을 개선했다. 이것은 _____라고 불린다.
A) 제품
B) 서비스
C) 경험
D) 광고

3. 식료품점 계산대에서 껌 한 팩은 _____ 제품으로 간주된다.
A) 편의품
B) 탐색품
C) 전문품
D) 미탐색품

4.Potbelly Sandwich Shops는 고객의 샌드위치를 담기 위해 종이봉지를 사용한다. 이 봉투는 어떤 유형의 산업재인가?
A) 원재료
B) 제조 자재 및 부품
C) 자본재
D) 소모품 및 서비스

5. 이 챕터의 시작 부분에서 Peloton 브랜드에 대해 배웠다. Peloton 사용자는 물리적 자전거뿐만 아니라 강사가 있는 온라인 수업을 이용해 집에서도 건강을 유지한다. 이 니즈는 _____ 제품을 나타낸다.
A) 핵심
B) 실제
C) 확장
D) 가치

9.2 제품 아이템, 제품 라인, 제품 믹스

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 제품 아이템, 제품 라인, 제품 믹스를 정의한다.
- LO2. 제품 라인의 길이와 깊이를 설명한다.
- LO3. 제품 라인 확충과 제품 라인 확장을 논의한다.

제품 라인의 길이와 깊이

기업은 일반적으로 많은 제품을 판매하는데, 일부는 단일 제품이고 일부는 더 큰 제품군의 일부이다. 우선 제품 아이템, 즉 기업이 판매하는 특정 상품부터 시작해 보자. 예를 들어, Domino's Pizza는 메뉴에서 오리지널 핸드토스드 피자를 제품 아이템으로 판매한다.

기업은 또한 제품 아이템을 더 넓은 제품 라인의 일부로 판매한다. 제품 라인은 유사하거나 상호 보완적인 제품들의 집합이다. 예를 들어, Domino's는 핸드토스드 크러스트와 함께 크런치 씬, 핸드메이드 팬, 브루클린 스타일, 글루텐 프리 크러스트를 제품 라인의 일부로 판매한다.
제품 믹스는 기업이 판매하는 모든 제품을 포함한다. 피자 외에도 Domino's는 샐러드, 샌드위치, 애피타이저, 파스타, 디저트, 음료를 판매한다. 이러한 제품들이 Domino's의 제품 믹스를 구성한다(그림 9.5).

브랜드가 제품 라인과 믹스로 조직화하는 데에는 이점이 있다. 예를 들어, Domino's 주문에 초콜릿 라바 케이크를 추가한 적이 있다면, 믹스 내 제품들이 얼마나 쉽게 교차 판매되는지 직접 경험했을 것이다. 또한 Domino's가 제품 믹스를 홍보하며 광고비를 절약하는 광고를 본 적이 있을 수도 있다. 게다가 폭넓은 제품군은 경쟁자가 동일한 영역에 진입하지 못하게 어느 정도 보장한다. 마지막으로 일부 애피타이저와 디저트가 동일한 상자에 포장되어 공급 효율성을 만든다는 점도 눈치챘을 것이다.

반대로, 제품이 너무 유사하면 원래의 제품을 잠식하여 수익성이 낮아질 수 있다. 예를 들어, Domino's가 30종류의 피자를 보유한다면 매장에서 다양한 재료를 추가로 비축해야 하지만, 제품 라인이 지나치게 유사하기 때문에 전체적으로 피자가 더 많이 팔리지는 않을 수 있다.

제품 라인의 깊이와 제품 믹스의 폭

제품 라인의 깊이는 라인 내 제품의 수를 의미한다. 앞서의 예에서 Domino's는 피자 제품 라인에 다섯 가지 제품을 보유한다. 한편, 제품 믹스의 폭은 브랜드가 보유한 제품 라인의 수를 의미한다. Domino's는 피자, 샐러드, 샌드위치, 애피타이저, 파스타, 디저트, 음료 등 일곱 가지 제품 라인을 제품 믹스 내에서 제공한다.

그림 9.5 Domino's Pizza의 피자처럼 하나의 제품 항목은 기업이 판매하는 모든 제품, 즉 제품 믹스의 일부이다. (출처: "Saki's Pizza" by thepizzareview/flickr, CC BY 2.0; 수정된 작품 "Salad" by Jackie L Chan/flickr, CC BY 2.0; "Pasta with Homemade Baguette" by Stacy Spensley/flickr, CC BY 2.0; "Mmm... I Want Everything on Mine" by jeffreyw/flickr, CC BY 2.0; 수정된 작품 "Chocolate Fudge Brownies" by startcooking kathy & amandine/flickr, CC BY 2.0; 수정된 작품 "Fast Food Chicken Nuggets" by Walt Stoneburner/flickr, CC BY 2.0)

제품 라인의 깊이와 제품 믹스의 폭은 기업이 고객 충성도를 극대화하고 위험을 줄이기 위해 제품군을 다양화할 수 있게 한다. 예를 들어, 고객이 Domino's Pizza를 좋아한다면, 다음 주문에는 믹스 내 다른 제품을 포함시킬 수도 있다. 반대로 피자에서 나쁜 경험을 한다면, 다음 번에는 치킨이나 파스타를 시도해 볼 수도 있다. 그러나 지나치게 많은 제품을 보유하면 서로 잠식하거나 제품별 변동 비용을 높일 수 있으므로 주의가 필요하다.

제품 라인 확충과 제품 라인 확장

충분한 제품 라인을 보유하는 이유 중 하나는 경쟁자가 고객의 니즈를 해결하지 못하도록 하는 것이다. 기업은 제품 라인 확충(product line filling) 전략을 사용하여 라인에 제품을 추가해 경쟁자가 시장에 진입하지 못하도록 한다. Domino's에 피자 토핑이 많은 이유가 궁금하다면, 제품 라인 확충이 작동하는 것일 수 있다.

한편, 기업이 제품 라인을 추가하는 것이 더 합리적일 수 있다. 제품 라인 추가는 제품 라인 확장이라 불린다. 제품 라인을 확장하는 세 가지 주요 방법이 있다:

- **하향 확장(stretching downward)**: 브랜드가 기존 제품보다 저렴한 라인을 도입한다. 이는 새로운 타겟 시장을 열거나 경쟁 시장에서 브랜드 포지셔닝을 변경할 수 있다. 그러나 하향 확장이 브랜드 인식을 바꾸거나 다른 제품 라인의 점유율을 빼앗을 수 있는지도 고려해야 한다. Tesla가 더 비싼 Model S 이후 Model 3를 도입한 것은 하향 확장의 예이다.
- **상향 확장(stretching upward)**: 브랜드가 기존보다 더 비싼 제품 라인을 도입한다. 이는 수익성을 높이거나 브랜드를 리포지셔닝할 수 있다. 그러나 브랜드가 상위 시장에서 신뢰도를 가지고 있는지 먼저 확인해야 한다. Godiva가 골드 컬렉션을 도입한 것이 상향 확장의 예이다.

- **양방향 확장(stretching up and down)**: 브랜드가 상향과 하향을 동시에 확장하는 전략이다. 이는 큰 리워드를 가져올 수 있지만, 상당한 위험도 동반한다. Dell은 일반 접근 노트북, 크리에이터 노트북, 몰입형 게이밍 노트북까지 제공하며 양방향 확장을 활용한다.

만약 Domino's가 우드 파이어 피자 트렌드에 합류하고 싶다면, 상향 제품 라인 확장 전략을 사용하여 우드 파이어 피자를 선호하는 고급 시장에 Domino's를 소개할 수 있다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. Oreo의 다양한 맛 선택은 _____로 간주된다.
A) 제품
B) 제품 라인
C) 제품 믹스
D) 제품 카테고리

2. 제품 믹스는 _____을 포함한다.
A) 회사의 가장 인기 있는 제품들의 조합
B) 단일 제품
C) 회사가 판매하는 모든 제품
D) 유사한 제품들의 집합

3. Domino's가 메뉴에 시카고 스타일의 스터프드 피자를 추가한다면, 이는 피자 제공의 _____ 확장을 의미한다.
A) 제품 라인 깊이
B) 제품 믹스 폭
C) 제품 아이템
D) 제품 차별화

4. 제품 라인 깊이는 _____을 의미한다.
A) 제품 특성
B) 제품 라인의 수
C) 제품 구색
D) 라인 내 제품의 수

5. 다음 중 제품 라인 확충의 이점은 무엇인가?
A) 연구개발 비용 절감
B) 경쟁자로부터의 보호
C) 제품 라인 구색(assortment) 창출
D) 제품 라인 확장

9.3 제품수명주기

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 제품 수명 주기를 정의한다.
- LO2. 제품 수명 주기의 단계를 나열하고 설명한다.

제품 수명 주기

신제품 출시 후에 어떤 일이 일어나는지 궁금한 적이 있는가? 제품은 바로 성공하는가, 아니면 잠재력을 실현하기 위해 마케팅의 도움이 필요한가? 이후 제품이 성숙하면서 매대에 계속 남아 있는가, 아니면 자연스러운 종착점을 맞이하는가? 제품 수명 주기(사진 9.6)는 제품이 겪는 단계를 매핑하며, 판매와 수익성을 추적한다.

제품 수명 주기는 선 그래프로 표시된다. Y축은 판매, X축은 시간으로 표시된다. 시간은 도입기, 성장기, 성숙기, 쇠퇴기 네 부분으로 나뉜다. 도입기 동안 판매는 낮지만 증가한다. 성장기 동안 판매는 빠르게 증가한다. 성숙기 동안 판매는 안정되고 감소하기 시작한다. 쇠퇴기 동안 판매는 급격히 떨어진다.

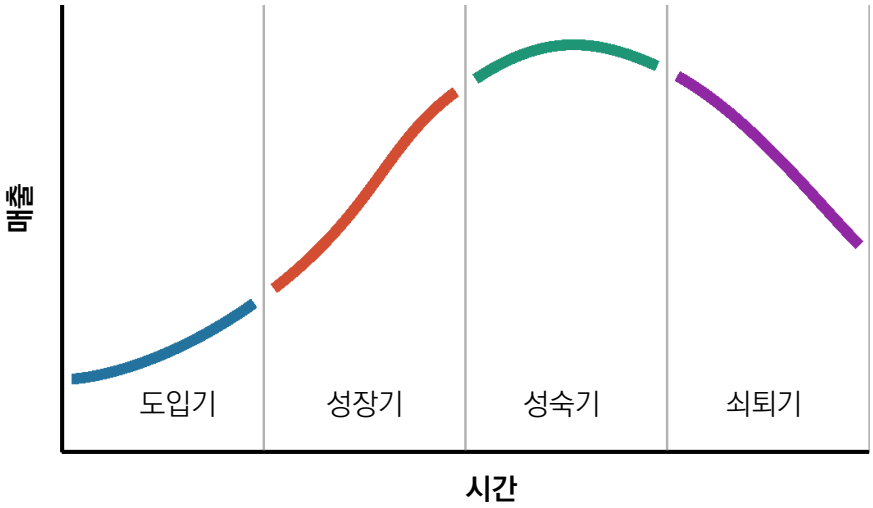


그림 9.6 제품 수명 주기 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

제품 수명 주기의 단계

제품 수명 주기는 도입기에서 시작된다. 이때는 소비자 인식이 형성되고 판매가 성장하기 시작한다. 브랜드가 시도를 장려하기 위해 광고와 세일즈 프로모션에 많은 투자를 하기 때문에 마케팅 투자 비용이 높다. 새로운 제품을 출시하고 확장하는 데 드는 비용 때문에 수익성은 낮다. 제품 수명 주기의 도입기에 있는 제품으로 무엇이 떠오르는가?

제품이 시장에서 자리를 잡으면, 제품 수명 주기의 성장기에 들어선다. 성장기는 판매가 증가하고, 경쟁 브랜드가 매출(revenue)과 수익성(profitability)을 확인한 후 시장에 진입할 가능성이 커지는 시기이다. 또한 성장기에는 마케팅과 유통 투자 비용이 줄어들어 수익성이 높아진다. 그러나 브랜드가 제품 개선이나 유통 확장에 투자하기로 결정하면, 단기적으로 수익성이 줄어들 수 있지만 장기적으로 이익을 가져올 수 있다. 호버보드가 시장에 처음 나왔을 때 폭발적인 성장을 경험했지만 곧 급격히 하락한 것이 그 예이다.

제품은 판매 성장 속도가 느려지고 수익성이 둔화될 때 성숙기에 들어선다. 성숙기는 일반적으로 제품 수명 주기에서 가장 긴 단계로, 수년 또는 수십 년 동안 이 단계에 머무를 수 있다. 브랜드가 확고한 경쟁 우위를 가지고 있으면 수익성이 유지되지만, 경쟁자가 너무 많아지면 감소할 수 있다. 경쟁 브랜드가 있다면 이 단계에서 마케팅 투자가 늘어날 수 있으며, 제품 수정으로 소비자 니즈를 충족시킬 수 있다. 그러나 종종 브랜드는 소비자에게 혜택을 상기시키기 위해 성숙기 동안 낮은 수준의 마케팅만 유지한다. Kraft Macaroni & Cheese는 시장에서 확고한 자리를 차지하고 성숙 제품으로 안정화된 예이다.

결국 대부분의 제품은 쇠퇴기에 들어선다. 쇠퇴기는 판매와 수익성이 크게 감소하는 단계이다. 때로는 시장이 변화했기 때문에 쇠퇴가 발생한다. 기술이 발전하거나 소비자 취향이 변했거나 제품이 충족시키는 니즈가 더 이상 관련성이 없는 경우이다. 다른 경우에는 비용 상승이나 경쟁자로 인해 제품이 밀려난다. 많은 기업은 분기마다 실적을 보고하기 때문에, 수익성이 없는 브랜드를 포트폴리오에 계속 두고 싶어 하지 않는다. 결과적으로 기업은 일반적으로 쇠퇴기에 있는 제품을 처분하려고 한다. 다른 기업이 브랜드를 인수해 투자하고 제품을 다시 성장기나 성숙기로 되돌리는 경우도 있다. Apple의 iPod은 인기 있는 iPhone이 등장하면서 쇠퇴기에 들어섰다. iPhone은 음악뿐 아니라 다양한 기능을 제공했다.

제품은 항상 제품 수명 주기를 직선적으로 거치지는 않으며, 모든 단계에 진입하는 것도 아니다. 예를 들어, 어떤 제품은 출시되었지만 전혀 인기를 끌지 못해 도입기에서 곧바로 쇠퇴기로 가기도 한다. 또는 어떤 제품은 성장기에서 빠르게 인기를 끌었다가 곧 급격히 쇠퇴하기도 한다. 이러한 현상은 제품이 유행(fad)일 때 발생한다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 다음 중 제품 수명 주기의 단계가 아닌 것은 무엇인가?
A) 도입기
B) 성장기
C) 성숙기
D) 수익성

2. 제품 수명 주기가 사용하는 기준은 무엇인가?
A) 판매
B) 수익성
C) A와 B
D) 위의 어느 것도 아님

3. 판매가 급격히 증가하는 특징을 가진 제품 수명 주기의 단계는 무엇인가?
A) 도입기
B) 성장기
C) 성숙기
D) 쇠퇴기

4. 안정적인 판매와 수익성이 특징인 제품 수명 주기의 단계는 무엇인가?
A) 도입기
B) 성장기
C) 성숙기
D) 쇠퇴기

5. 브랜드가 제품 수명 주기를 순차적으로 따르지 않을 수 있는 이유는 무엇인가?
A) 브랜드가 급격히 성장할 수 있다.
B) 브랜드가 제품 수명 주기를 완전히 건너뛸 수 있다.
C) 브랜드가 유행(fad)이 될 수 있다.
D) 브랜드가 곧바로 성숙기로 건너뛸 수 있다.

9.4 제품수명주기 각 단계의 마케팅 전략

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 제품수명주기의 도입 단계에서의 마케팅 전략을 논의한다.
- LO2. 성장 단계에서 사용되는 마케팅 전략을 분류한다.
- LO3. 성숙 단계에서 사용되는 마케팅 전략을 특징지어 설명한다.
- LO4. 쇠퇴 단계에서 사용되는 마케팅 전략을 알아낸다.

도입 단계의 마케팅 전략

도입 단계는 소비자 인지도를 구축하여 사용을 장려하는 것이 특징이다. 이 단계에서는 조기 수용자에서 더 넓은 대중으로 전환하기 위해 마케팅 활동에 상당한 투자가 이루어지며, 프라이싱은 사용을 유도하는 수단이다.

빠른 스키밍 전략은 높은 가격과 함께 광범위한 광고와 세일즈 프로모션을 설정하여 시장에 제품을 자리잡게 한다. 이 전략은 제품이 빠르게 점유율을 확보하고 잠재적 경쟁자를 물리칠 수 있게 한다. 기술 혁신 제품은 일반적으로 더 높은 가격을 지불할 의향이 있는 조기 수용자를 유인하기 위해 빠른 스키밍 전략을 사용한다.

반대로, 예상되는 경쟁자 유입이 없는 경우 느린 스키밍 전략이 활용될 수 있다. 느린 스키밍 전략은 높은 가격을 설정하면서 광고와 세일즈 프로모션 투자는 낮게 한다. 예를 들어, 트럭이나 SUV의 신모델은 경쟁이 치열하고 진입 장벽이 낮기 때문에 빠른 스키밍 전략을 볼 수 있다. 반면, Tesla 브랜드는 초기 출시에서 높은 가격으로 독점적인 제공을 통해 느린 스키밍 전략을 사용했다. 빠른 침투 프라이싱 전략은 대량 판매가 빠르게 시장 점유율을 높일 때 적절하며, 낮은 가격 전략이 사용된다. 빠른 침투 프라이싱 전략은 고객이 제품을 사용해 보고 새로운 브랜드로 전환하도록 장려한다. 이 전략은 경쟁자가 많고 가격에 민감한 고객이 많은 제품 카테고리에 효과적이다. 예를 들어, Old Navy는 고객이 청바지를 사용해 보면 단골이 될 것이라는 가정하에 1994년 매장을 열며 8달러 청바지 프로모션으로 빠른 침투 프라이싱 전략을 사용했다.

반대로, 느린 침투 프라이싱 전략은 낮은 가격과 낮은 프로모션으로 시장 점유율을 더 천천히 확보하는 방식으로, 일반적으로 프로모션에 쉽게 반응하지 않는 시장에서 사용된다. 브랜드 에쿼티가 높지 않고 필수품인 제품은 프로모션에 잘 반응하지 않으며, 느린 침투 프라이싱 전략에 적합하다. 예를 들어, 스토어 브랜드 버터가 프로모션 없이 일상적인 저가를 설정한다면 느린 침투 프라이싱 전략을 채택하는 것이다.

성장 단계의 마케팅 전략

성장 단계는 매출이 증가하고 시장 경쟁이 심화되는 것이 특징이다. 시장 점유율을 극대화하고 빠르게 확장하기 위해 제품과 유통에 대한 투자가 필수적이다.

브랜드는 도입 단계에서의 초기 교훈과 경쟁자를 방어하기 위해 성장 단계에서 제품 품질을 개선하거나 새로운 기능을 추가할 수 있다. 선도자 우위를 가진 제품은 경쟁자가 이를 모방해 시장에 진입할 수 있으므로 제품 개선이 중요하다. 예를 들어, OXO는 보편적 디자인을 사용해 제품을 더 사용하기 쉽게 혁신하며 주방용품 시장의 선두주자가 되었다.

제품이 성장 단계에서 주류가 되면 유통 채널을 확장하여 시장 점유율을 높일 수 있다. 유통 확장은 비용을 증가시키지만, 제품을 다양한 환경에서 더 많은 고객에게 제공할 수 있다. 예를 들어, 시카고 기반의 Home Run Inn Pizza는 레스토랑 포맷에서 인기가 높아 시장 점유율을 높이기 위해 식료품점으로 확장했다.

마지막으로, 브랜드는 프로모션에서 메시지를 인지도에서 선호도로 전환한다. 틈새시장에서 대중시장으로의 전환은 일반적으로 광고 투자를 수반한다. 2021년 TikTok은 인지도에서 선호도로 전환하며 사용자들이 왜 플랫폼을 즐기는지 상기시키는 프로모션을 진행했다.

성숙 단계의 마케팅 전략

성숙 단계는 수익, 고객, 가격의 안정성으로 특징지어진다. 이는 좋은 소식처럼 들리지만, 브랜드는 증가하는 제품 복제와 경쟁자의 제품 혁신으로부터 시장 점유율을 방어해야 한다.

성숙 단계의 제품은 시장 수정에 참여할 수 있으며, 이는 제품을 새로운 고객에게 확장하는 것이다. 예를 들어, Cheerios는 시리얼을 고령의 베이비부머 세대에게 심장 건강에 좋은 아침식사로 포지셔닝하며 시장 수정 전략을 채택했다. 이 전략은 Cheerios가 시장 점유율을 늘릴 수 있는 새로운 시장을 열었다.

성숙 단계의 제품은 또한 제품 수정에 참여할 수 있으며, 이는 시장에 맞게 제품을 변경하는 것이다. 제품의 기능, 품질, 스타일을 수정할 수 있다. 예를 들어, Chobani는 2015년에 용기를 변경해 고객이 토핑을 요구르트에 부을 수 있도록 하여 요구르트와 토핑 제품의 기능을 변경했다.

쇠퇴 단계의 마케팅 전략

제품수명주기의 쇠퇴 단계는 매출과 수익성이 감소하는 것이 특징이다. 제품은 수명주기의 끝에 있으며 더 이상 지속 가능하거나 좋은 투자가 아니다. 브랜드는 핵심 활동으로 축소하고 브랜드 자산을 매각하려 한다.

브랜드는 포트폴리오의 나머지를 보호하기 위해 제품을 매각할 수 있으며, 이는 브랜드를 판매하거나 중단하는 방식이다. 예를 들어, Coca-Cola 브랜드는 시장에서 성공하지 못했기 때문에 2002년에 New Coke를 시장에서 철수시켰다.

브랜드는 또한 실패한 제품을 수확하기로 선택할 수 있다. 수확은 모든 불필요한 비용을 줄여 남아 있는 매출(revenue)을 유지하는 것이다. 또한 수확은 브랜드가 더 수익성 있는 제품에 현금을 투자할 수 있게 한다. 일반적으로 제품은 수확 이후 다시 등장하지 않으며, 시간이 지나면서 매각되는 경우가 많다. 스마트폰 같은 기술 제품은 최신 교체품이 시장에 출시되면 자주 수확된다. 리퍼비시된 제품은 할인 판매되거나 신모델의 부품으로 사용될 수 있다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. Mohammad의 Shoe Company는 가장 인기 있는 신발 라인의 유통을 확대하고 있다. 이 신발 라인은 제품수명주기의 _____ 단계에 있다.

A) 도입기 B) 성장기
C) 성숙기 D) 쇠퇴기

2. Jia는 아이스크림 가게를 위해 빠른 스키밍 전략을 설정했다. 아이스크림 가게는 제품수명주기의 _____ 단계에 있다.

A) 도입기 B) 성장기
C) 성숙기 D) 쇠퇴기

3. Carlos는 컴퓨터 수리 비즈니스를 위해 모든 비필수 지출을 중단했다. 컴퓨터 수리 비즈니스는 제품수명주기의 _____ 단계에 있다.

A) 도입기 B) 성장기
C) 성숙기 D) 쇠퇴기

4. LaToya는 케이터링으로 확장하여 레스토랑을 위한 새로운 시장을 찾았다. 레스토랑은 제품수명주기의 _____ 단계에 있다.

A) 도입기 B) 성장기
C) 성숙기 D) 쇠퇴기

5. Jamie의 법률 비즈니스는 초기 성공을 거두었고, 비즈니스 포트폴리오에 상속 계획을 추가하기로 결정했다. 법률 비즈니스는 제품수명주기의 _____ 단계에 있다.

A) 도입기 B) 성장기
C) 성숙기 D) 쇠퇴기

9.5 브랜딩과 브랜드 개발

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 브랜드를 정의하고 그 이점을 논의한다.
- LO2. 조직이 강력한 브랜드를 구축하는 방법을 논의한다.

브랜딩

브랜드는 무형 자산이지만 유형의 가치를 가진다. 우리는 브랜드를 볼 수도, 만질 수도, 재무제표에 올릴 수도 없다. 오히려 브랜드는 조직의 판촉 활동과 소비자의 의미가 합쳐져 형성된 감정이다. 브랜드의 가치를 측정하기는 어렵지만, 그것은 종종 회사에서 가장 가치 있는 부분이다.

Harley-Davidson 브랜드를 생각해 보라. 어떤 이미지와 감정을 불러일으키는가? 바로 그것이 브랜드이며, 기업들은 브랜드를 개발하고 육성하는 데 많은 자원을 쏟는다. 고객이 구매하고 지지하는 이유는 바로 브랜드 때문이다. 브랜드는 시장에서 제품이나 서비스와 연관된 감정이며, 모든 접점에서 강화되어야 한다. Harley-Davidson의 마케팅팀은 이를 잘 알고 있다. 브랜드가 Harley의 비즈니스며, 회사는 모든 제품, 판촉, 행사에서 브랜드를 강화해야 한다는 것을 알고 있다. 그렇게 해야 시간이 지남에 따라 가치가 축적되고 중요한 자산이 된다.

그림 9.7 Harley-Davidson과 같은 브랜드는 무형이지만 가치 있는 자산이며, 회사에 대한 그 유형적 가치는 조직의 프로모션 활동에 의해 만들어진다. (출처: "Harley Davidson" by informedmag.com/flickr, CC BY 2.0 라이센스)

브랜딩은 브랜드를 개발하는 과정이다. 성공적인 브랜드는 고객과 개인적인 수준에서 교감하며 감정과 니즈에 연결된다. 브랜드 이름, 브랜드 마크, 브랜드 포지셔닝 같은 자산이 브랜드에 대한 감정을 형성하는 데 영향을 줄 수 있다.

학습 링크

로고

더 많은 로고 예시를 보려면 Harley-Davidson 웹사이트를 방문하라.로고를 보면서 브랜드 이름을 함께 생각해 보라. 그 브랜드 이름과 마크에는 어떤 감정이 연상되는가? 마케팅팀이 브랜드가 마켓플레이스에서 어떻게 인식되는지에 영향을 미칠 수는 있지만, 실제로는 소비자가 그 브랜드를 정의하는 경우가 많다.

로고에 사용된 색상이 의미를 가진다는 사실을 알고 있는가? 이 웹사이트는 유명한 로고 색상에 담긴 몇 가지 이야기를 소개한다.

브랜딩의 이점

브랜딩의 핵심 이점은 고객과 연결을 형성해 그들이 브랜드를 구매하도록 장려하고 재무적 수익을 창출하는 것이다. 하지만 기업이 브랜드의 영향을 어떻게 측정할 수 있을까? 브랜드 가치는 브랜드와 연관된 재무 자산이다. 브랜드 가치평가는 회사가 매각될 때 재무제표상의 자산과 부채와 함께 거래의 일부가 된다. 브랜드 가치에는 단일한 측정 기준이 없으므로, 가치평가 프로세스는 주관적일 수 있으며 브랜드의 가시성, 고객 충성도, 브랜드에 대한 인식(perception)과 같은 요소뿐 아니라 매출(revenue)과 같은 재무적 지표를 기반으로 할 수도 있다.

브랜드 에쿼티(brand equity)는 대체재보다 브랜드가 가지는 추가적인 가치이다. 소비자가 유사한 제품보다 특정 브랜드 제품에 더 많은 비용을 지불한다면, 그 차이가 브랜드 에쿼티이다. 예를 들어, Procter & Gamble이 소유한 Tide는 세탁 시장의 리더이다. 제품이 경쟁사와 크게 다르지 않아도 Tide는 브랜드 에쿼티 덕분에 더 높은 가격을 요구할 수 있다.

Kevin Lane Keller는 브랜드 에쿼티 모델을 개발해 브랜드가 어떻게 자산을 구축할 수 있는지를 설명했다. 그는 긍정적인 연관성을 개발한 브랜드는 경쟁사보다 더 높은 가격을 받을 수 있다고 주장했다. 모델은 브랜드의 정체성을 정의하는 것에서 시작한다. “당신은 누구이며 어떻게 소비자의 니즈를 해결하는가?”라는 질문에 답해야 한다. 다음 단계는 브랜드의 의미를 결정한다. 즉, 브랜드가 얼마나 잘 수행하는지, 그리고 얼마나 소비자의 사회적·심리적 니즈를 충족하는지이다. 세 번째 단계는 소비자의 생각과 판단이다. 소비자들이 브랜드에 대해 무엇을 생각하고 어떤 판단을 내리는가이다. 마지막으로, 피라미드의 꼭대기는 브랜드 공명(brand resonance)으로, 브랜드가 소비자와 얼마나 연결, 교감, 충성도를 가지는지를 살펴본다.

학습 링크

Keller의 브랜드 에쿼티 모델

Keller의 브랜드 자산 모델은 학자들이 브랜드 자산 개념을 이해할 때 사용하는 대표적인 프레임워크이다. 이 모델에 대해 더 알고, 그것을 브랜드에 어떻게 적용할 수 있는지 알아보려면 이 글을 참고하라.

강력한 브랜드 구축

만약 브랜드가 마케팅팀이 수행한 노력과 소비자가 생각하고 느끼며 행동하는 방식의 결합이라면, 마케팅팀이 강력한 브랜드를 구축할 여지가 있다. 강력한 브랜드는 소비자의 마음속에 깊이 울려 퍼지고, 그들의 문제를 해결한다.

강력한 브랜드를 구축하는 것은 브랜드 포지셔닝, 즉 브랜드가 소비자의 마음속에서 감정을 어떻게 신호하는가 하는 것에서 시작된다. 브랜드는 속성, 즉 제품이나 서비스의 한 가지 측면을 기반으로 자신을 포지셔닝할 수 있다. 예를 들어, Taco Bell은 늦은 밤의 출출함을 위한 선택지로 자신을 포지셔닝해왔다. 이 단일한 측면이 그 브랜드의 포지셔닝을 정의한다. 속성을 기반으로 한 포지셔닝의 문제는 경쟁자들에 의해 쉽게 복제될 수 있다는 점이다.

두 번째 포지셔닝 방법은 소비자에게 이익을 주는 것이다. 즉, 제품이나 서비스가 소비자의 문제를 어떻게 해결하는가에 초점을 둔다. 예를 들어, Eggo 브랜드의 포지셔닝은 '편의성'이다. 이 브랜드는 편리한 아침식사 솔루션을 제공함으로써 소비자의 아침 시간 부족 문제를 해결한다. 이익 중심의 포지셔닝은 편의 제품(convenience products)에 잘 작동한다.

마지막으로, 브랜드는 가치에 기반하여 자신을 포지셔닝할 수 있다. 가치 기반 포지셔닝은 소비자의 개인적 신념과 연결되기 때문에 가장 견고한 브랜드 포지셔닝이다. 예를 들어, Ford는 광고에서 "Built Ford Tough"라는 문구를 사용하여 '근면함'과 '결단력'이라는 미국적 가치를 연결한다. Ford의 전략이 특히 효과적인 이유는, 브랜드가 소비자의 자아감(sense of self)과 세상에 자신을 드러내는 방식을 연결할 수 있기 때문이다.

제품의 브랜드 이름 또한 소비자에게 감정, 생각, 태도에 대한 단서를 제공한다. 따라서 마케팅팀은 브랜드와 조화를 이루는 감정을 불러일으키는 브랜드 이름을 선택하는 데 많은 시간을 쓴다. 강력한 브랜드 이름은 또한 소비자가 브랜드의 이익을 인식하도록 돕는다. 예를 들어, 많은 사람들이 좋아하는 Kellogg's Frosted Mini-Wheats는 소비자에게 '약간의 설탕이 가미된 밀로 만든 음식'을 먹고 있다는 사실을 알려준다.

브랜드 이름은 또한 여러 언어로 효과적으로 번역될 수 있어야 한다. 마지막으로, 브랜드 이름은 그 제품에 고유해야 한다. 예를 들어, 우리는 모두 Pop-Tarts라는 브랜드가 토스터에서 튀어나오는 토스터 페이스트리(toaster pastry)임을 알고 있다. 이것은 Pop-Tarts 브랜드의 독특한 요소이며, 그 이름 자체가 이를 잘 보여준다.

브랜드는 법적으로 보호받기 위해 상표(서비스 마크)를 사용한다. 미국 특허상표청(united States Patent and Trademark Office)에 따르면, 상표란 "상품과 서비스를 알아차릴 수 있는 단어, 문구, 기호, 디자인, 또는 이들의 조합" 중 어느 것이든 될 수 있다. 브랜드는 자신의 이름, 로고, 패키징, 또는 브랜드를 나타내는 특정 색상까지 상표로 등록할 수 있다. 이렇게 하면 경쟁자가 잘 알려진 브랜드를 복제하여 소비자에게 혼란을 주는 것을 방지할 수 있다. 이름이나 로고 근처에 "TM" 또는 "R" 표시가 있다면, 그 브랜드는 상표로 등록된 것이다. 당신의 식료품 저장실을 살펴보면 식품 포장에 표시된 상표들을 확인할 수 있을 것이다.

브랜드는 네 가지 방식 중 하나로 소유될 수 있다: 내셔널 브랜드, 프라이빗 브랜드, 라이센스 브랜드, 또는 공동 브랜드(co-brand)이다. 각각은 고유한 장점과 단점을 가지고 있으며, 이 절에서 논의될 것이다.

- **내셔널 브랜드**는 기업의 이름과 정체성을 걸고 제품이나 서비스를 판매하는 이름 있는 브랜드(name brand)이다. Heinz, Smartwater, Morton's Salt와 같은 브랜드가 그 예이다. 브랜드 자산은 더 높은 가격을 가능하게 하므로, 내셔널 브랜드는 일반적으로 프라이빗 브랜드보다 더 높은 가격을 책정한다. 내셔널 브랜드는 종종 프리미엄 진열 공간에 비용을 지불하기 때문에, 소비자에게 더 편리한 선택이 된다. 그러나 가격에 민감한 소비자는 내셔널 브랜드의 높은 가격 때문에 구매를 꺼릴 수 있다.
- **프라이빗 레이블 브랜드(private-label brand)**는 내셔널 브랜드와 유사한 제품이지만, 매장 자체의 이름으로 라벨이 붙은 브랜드이다. 만약 Walgreens에서 쇼핑해본 적이 있다면, Wal-이라는 접두어로 시작하는 프라이빗 레이블 제품들을 봤을 것이다. McKinsey의 연구에 따르면, 내셔널 브랜드에서 프라이빗 브랜드로 전환한 소비자의 45퍼센트는 가격이 주요 이유였으며, 제품의 부재가 부차적인 이유였다. 같은 연구는 소비자가 프라이빗 레이블 브랜드에 충성도를 가질 수도 있다고 제안한다. 그러나 프라이빗 레이블 브랜드 역시 내셔널 브랜드처럼 타겟 고객에게 관련성 있는 차별점을 만들어야 한다.
- **라이센스 브랜드(licensed brand)**는 사용료를 받고 자신의 브랜드 이미지를 사용할 수 있도록 허가한다. 안경을 착용한다면, 안경테에 라이센스 브랜드 이름이 새겨져 있을 가능성이 높다. Tiffany & Co., Kate Spade, Tommy Hilfiger와 같은 브랜드는 직접 안경테를 생산하지 않는다. 대신, 이들은 이탈리아 안경 회사 Luxottica와 같은 제조업체에 브랜드를 라이센스하여 그 이름으로 제품을 만든다. 브랜드 라이선싱은 빠르게 인지도를 얻고 브랜드 자산의 이익을 얻는 방법이다. 반면, 라이센스 비용이 높기 때문에 제조업체의 수익성을 낮출 수 있다.
- 마지막으로, 두 개 이상의 브랜드가 협력하여 **공동 브랜드(co-brand)**를 만들 수 있다. 공동 브랜드는 각 브랜드의 자산을 결합해 더 큰 가치를 창출한다. 예를 들어, Doritos와 Taco Bell은 Doritos를 셸로, Taco Bell의 재료를 토핑으로 한 공동 브랜드 제품 라인인 Doritos Locos Tacos를 개발했다. 이 경우 두 브랜드는 유사한 타겟 고객층을 가지고 있었으며, 서로의 인지도와 브랜드 자산으로부터 이익을 얻을 수 있었다. 그러나 공동 브랜드는 매출 분할(revenue split)을 필요로 하며, 이는 각 브랜드의 재무적 결과에 영향을 미칠 수 있다.

표 9.2는 브랜드 유형별 장점과 단점을 보여준다.

브랜드 유형	장점	단점
내셔널 브랜드	소비자에게 잘 알려져 있으며 더 높은 가격 책정 가능	가격 민감 소비자는 꺼릴 수 있음
프라이빗 레이블 브랜드	가격 민감 소비자 유치	브랜드 에쿼티 구축 어려움
라이센스 브랜드	브랜드 인지도 및 자산 활용	높은 라이센스 비용
공동 브랜드	양쪽 브랜드 에쿼티의 혜택	매출 분할 필요

Table 9.2 Types of Brands: Advantages and Disadvantages

우리말 학습 자료 및 참고 문헌 https://amapcm.kr/openstax_marketing

마케팅 실무

Trader Joe's

우리 대부분은 매주 하는 식료품 쇼핑을 그다지 좋아하지 않는다. 선반에 줄지어 진열된 수많은 상자, 캔, 그리고 포장 용기들은 우리가 생계를 유지하기 위해 사는 음식 쇼핑을 지루하게 만든다. 우리는 슈퍼마켓을 무기력하게 걸으며 영감을 느끼지 못한 채 물건을 카트에 쌓아왔다 — Trader Joe's가 등장하기 전까지는 말이다.

Trader Joe's는 지루한 식료품 쇼핑을 고객 경험으로 바꾸었다. 블루 오션 전략(Blue Ocean Strategy)의 원칙을 활용하여, Trader Joe's는 고객 경험에 기여하지 않는 전통적인 대형 슈퍼마켓의 비효율적인 요소들 — 즉, 거대한 매장 규모와 과도한 재고 — 을 제거했다. 그리고 그 대신 하와이안 셔츠를 입은 직원들, 친절한 서비스, 흥미로운 식품 구성, 그리고 훨씬 작은 규모의 매장을 추가했다.

그 결과, Trader Joe's는 진정한 '동네 가게'로 자리 잡았고, 인터넷 전역에 팬 그룹이 생길 만큼 인기를 끌었으며, 설립 이후 지속적인 성장을 이어왔다. 그렇다면 어떻게 평범한 '잡일'을 하나의 '경험'으로 바꿀 수 있었을까? Trader Joe's는 고객 경험의 시작부터 끝까지 살펴보며, 고객이 진정으로 가치 있게 여기는 요소와 과감히 생략할 수 있는 요소를 구분했다.

Trader Joe's는 "크루(crew members)"라고 부르는 직원들에게 권한을 부여함으로써 기업 문화를 구축하는 데 우선순위를 두었다. Trader Joe's의 직원들은 열정적인 태도를 기준으로 면접을 보고, 매장의 여러 업무를 교차 교육받는다. 이들은 Trader Joe's의 팬이기도 하며, 고객에게 적극적으로 제품을 추천하고, 자유롭게 교류할 수 있는 권한을 부여받아 매장 특유의 '동네 가게' 분위기를 형성한다. Trader Joe's의 식품은 소비자에게 흥미로운 동시에, 대부분 간편하고 즉석에서 먹을 수 있다. 또한 Trader Joe's는 소셜 미디어를 활용하여 레시피와 간단한 조합 요리를 소개하며, 자사 제품을 전면에 내세운다. Trader Joe's는 매장 내 경험을 중요하게 여기며, 일반 슈퍼마켓의 약 10퍼센트 정도만 식품을 비치함으로써 고객의 선택을 훨씬 더 쉽게 만든다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 다음 중 브랜드의 이점은 무엇인가?
A) 소비자는 항상 이름 브랜드를 선택한다.
B) 브랜드는 더 높은 가격을 요구할 수 있다.
C) 주주는 강력한 브랜드를 요구한다.
D) 모든 회사는 반드시 브랜드를 가져야 한다.

2. 다음 중 브랜드와 관련된 재무적 자산(asset)을 설명하는 것은 무엇인가?
A) 브랜드 가격
B) 브랜드 이름
C) 브랜드 에쿼티
D) 브랜드 가치

3. 다음 중 브랜드 포지셔닝 수단이 아닌 것은 무엇인가?
A) 가치
B) 혜택
C) 브랜드 에쿼티
D) 속성

4. Whole Foods 365 브랜드는 _____의 예이다.
A) 내셔널 브랜드
B) 프라이빗 브랜드
C) 라이센스 브랜드
D) 공동 브랜드

5. Uber와 Spotify가 맞춤형 재생목록을 Uber 승차에 제공하기 위해 협력한 것은 _____의 예이다.
A) 내셔널 브랜드
B) 프라이빗 브랜드
C) 라이센스 브랜드
D) 공동 브랜드

9.6 브랜드 개발 형태, 브랜드 로열티, 및 브랜드 메트릭스

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 브랜딩 전략이란 무엇인지 알아본다.
- LO2. 브랜드 충성도의 정도를 설명한다.
- LO3. 브랜드 강도와 가치를 측정하는 데 사용할 수 있는 메트릭스를 논의한다.

브랜드 개발

새로운 제품은 언제든지 브랜드에 추가될 수 있다. 제품을 추가하는 방법에는 두 가지 기준, 즉 신규/기존 브랜드명과 신규/기존 제품 카테고리에 따라 분류되는 몇 가지 방식이 있다 (그림 9.8 참조).

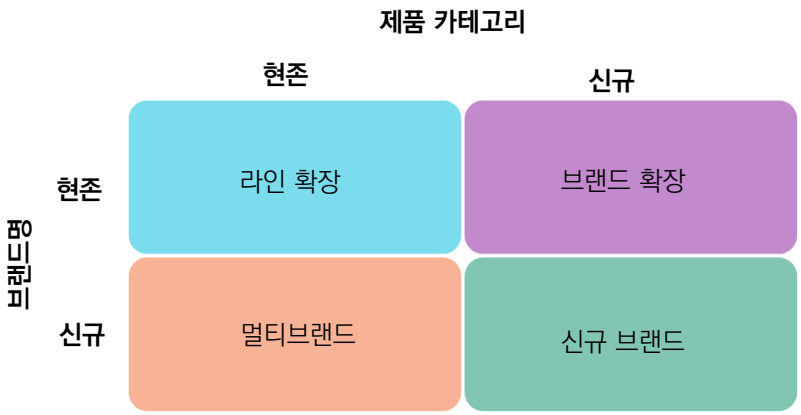


그림 9.8 브랜드 개발 매트릭스 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

라인 확장은 기존 제품과 브랜드가 고객을 서비스할 수 있는 새로운 기회를 만든다. 예를 들어, Oreo 브랜드는 휴일에 맞추어 제품 라인에 맛을 추가한다. 이러한 라인 확장은 기존 브랜드가 현재 제품의 연장선을 확보하도록 한다. 그 결과, 라인 확장은 큰 위험 없이 이미 브랜드를 알고 관심 있는 고객에게 더 많은 제품을 판매할 수 있다. 그러나 때로는 브랜드가 제품 라인을 과도하게 확장해 제품이 지나치게 유사해져 매출 증가에 실패할 수 있다.

브랜드 확장은 브랜드명을 신규 제품 카테고리에 활용하는 것이다. 예를 들어, Starbucks는 자사 브랜드명으로 병에 든 커피 라인을 개발했다. 브랜드 확장은 브랜드 인지도와 자산을 이용하여

신제품이 즉각적인 인식과 호감을 얻도록 한다. 이는 매출을 빠르게 증가시킬 수 있다. 그러나 신제품이 브랜드가 알려진 품질에 미치지 못하면 전체 브랜드 포트폴리오가 위험에 빠질 수 있다.

멀티브랜드는 회사의 기존 제품 카테고리 내에서 신규 브랜드명을 사용하는 것이다. 예를 들어, Nabisco는 제품 라인 내에서 다양한 쿠키를 제조하지만, 서로 다른 브랜드명으로 마케팅한다. 이 경우 Chips Ahoy, Oreo, Teddy Grahams 모두 자체적으로 브랜드 에쿼티를 가지고 있으며 Nabisco 브랜드의 혜택을 필요로 하지 않는다. 각 브랜드는 상당한 시장 점유율을 가지고 있으므로 멀티브랜드 접근 방식을 유지하는 것이 유리하다. 그러나 시장 점유율이 낮거나 소매 진열 공간을 확보하지 못하면 멀티브랜드 전략은 효과적이지 않다.

신규 브랜드는 모회사와는 완전히 다른 실체이다. 새로운 제품이나 서비스가 기존 제공 제품과 현저히 다르고 자체 브랜드가 유리할 경우 신규 브랜드 전략이 효과적일 수 있다. 예를 들어, Starbucks는 Ethos Water를 소유하고 있다. Ethos는 Starbucks의 주요 제공품과 다른 음료 카테고리에 속하며 자체 브랜드명을 유지한다. 신규 브랜드 전략은 신규 브랜드가 모회사와 구별되고 명확한 타겟 시장과 포지셔닝을 가질 때 효과적이다. 그러나 신규 브랜드에 대한 마케팅 전략은 장기적으로 유지 비용이 많이 든다.

브랜드 충성도 수준

브랜드는 충성 고객을 확보하기 위해 시간과 자원을 투자한다. 충성 고객은 마케팅의 성배(holy grail)라 불리며, 브랜드를 구매하고 다른 사람들에게 옹호한다. 충성 고객은 즉각적인 구전이 되어 브랜드의 긍정적인 속성을 퍼뜨린다. 그러나 모든 고객이 한 브랜드에 강력하게 충성하는 것은 아니다. 고객은 네 가지 충성도 범주 중 하나에 속한다 (그림 9.9 참조).

충성도 범주는 수평으로 나뉜 삼각형으로 표시된다. 삼각형 위로 올라갈수록 고객 수는 줄어든다. 삼각형의 맨 아래에서 시작해 고객 유형은 전환 고객, 이동 충성 고객, 분할 충성 고객, 강력 충성 고객이다.

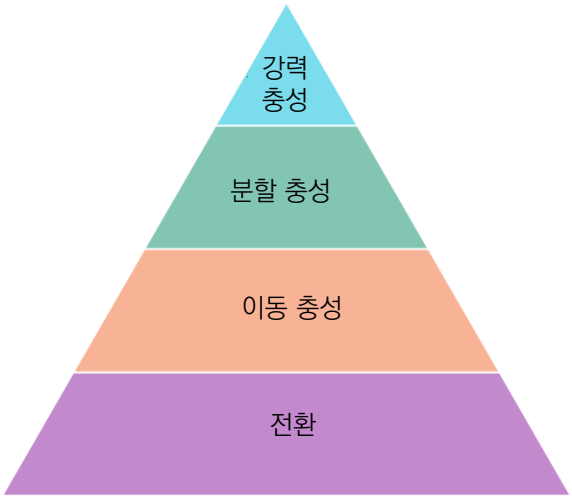


그림 9.9 충성도 범주 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

전환 고객(switchers)은 지속적으로 구매 행동을 바꾸는 고객이다. 이들은 가격, 편의성, 혁신에 의해 동기 부여된다. 따라서 이들을 유지하려면 이러한 니즈를 충족하는 제품이나 서비스를 개발하는 것이 중요하다. 예: 전환 고객은 매번 가장 저렴한 세제를 구매할 수 있다.

이동 충성 고객(shifting loyals)은 일정 기간 한 제품이나 서비스에 충성하다가 다음 기간에는 다른 제품이나 서비스로 충성을 옮기는 고객이다. 예: 이동 충성 고객은 첫 번째 구매에서 Toyota를 구매하고, 두 번째에서는 Honda를 구매한 뒤, 세 번째 구매에서는 다시 Toyota로 돌아갈 수 있다.

분할 충성 고객(split loyals)은 두세 개의 제품이나 서비스 세트를 고려해 이들 중 어떤 브랜드라도 구매하는 고객이다. 그러나 일관된 제품/서비스, 로열티 프로그램, 마케팅 노력으로 이들을 강력 충성 고객으로 전환할 수 있다. 예: 고객이 Gap, Banana Republic, J.Crew를 모두 일상복으로 충성할 수 있다.

강력 충성 고객(hard-core loyals)은 모든 브랜드가 원하는 고객이다. 이들은 한 카테고리에서 일반적으로 오직 한 브랜드만 구매한다. 예: 카탈로그에서 구매할 때 가격을 크게 고려하지 않고 구매한다. 강력 충성 고객은 종종 가족과 친구들에게 구매를 이야기해 구전 마케팅을 확대한다. 예: Dunkin'은 로열티가 비즈니스에 중요하다는 것을 알고, DD Perks 프로그램을 통해 충성 고객에게 무료 음식과 커피를 제공한다.

브랜드 효과 측정 메트릭스

브랜드 감정은 측정하기 어렵다. 판매량이나 매출(revenue)과 달리 감정은 쉽게 수치화되지 않는다. 그러나 브랜드는 막대한 투자가 이루어지므로 그 효과를 측정해야 한다. 브랜드의 영향을 수치화하는 세 가지 방법이 있다: 브랜드 리프트, 브랜드 참여, 브랜드 선호도.

브랜드 리프트(brand lift)는 시간의 흐름에 따른 지각(perception)을 측정한다. 브랜드는 고객과 비고객을 대상으로 캠페인 전후 브랜드 인식에 대한 설문을 통해 효과를 확인할 수 있다. 긍정적 지각이 반드시 구매를 의미하지는 않지만, 브랜드에 대한 긍정적 태도를 나타낸다.

브랜드 참여(brand engagement)는 고객이 브랜드에 감정적으로 얼마나 깊이 동일시하는지를 측정한다. 깊게 참여한 고객은 더 많은 구매를 하고, 브랜드를 옹호하며, 충성 고객이 된다. 소셜 미디어 메트릭스, 사이트 체류 시간, 구독, 이탈률은 브랜드 참여를 측정하는 방법이다.

브랜드 선호(brand preference)는 소비자 행동을 측정한다. 이는 고객이 해당 카테고리에서 다른 브랜드보다 특정 브랜드를 얼마나 선호하는지 결정한다. 브랜드 선호도는 태도보다 행동에 초점을 맞추므로 매출을 가장 정확하게 예측하는 메트릭스이다. 마케팅 리서치는 브랜드 선호도를 평가하는 가장 좋은 방법이다.

마케팅 대시보드

수익 마진(profit margin)

수익 마진은 비즈니스의 수익성을 결정하는 데 널리 사용되는 재무 메트릭스로, 제품이나 서비스를 제조하고 판매하는 비용을 고려하여 회사가 매출에서 얼마나 남기는지를 측정한다. 매출원가(COGS)는 제품이나 서비스에 직접 귀속되는 비용을 의미한다. COGS를 수익성에서 차감해야 직접 비용이 수익성에 얼마나 영향을 미치는지 알 수 있다. 그러나 비용은 제조 비용으로 끝나지 않는다. 기업은 사무실 공간, 트럭, 창고와 같은 간접비를 지불한다. 또한 자산 감가상각, 세금, 직원 급여 비용도 고려해야 한다. 이러한 비용은 수익성을 깎아내린다. 수익 마진은 비용 차감 후의 수익성을 계산한다.

손익계산서에는 두 가지 유형의 수익 마진이 있다: 매출총이익과 순이익.

매출총이익 마진은 순매출에서 매출원가를 뺀 것이다. 매출총이익은 판매, 일반, 관리(SG&A) 비용을 차감하기 전의 수익을 보여준다. 매출총이익률 공식은 다음과 같다:

매출총이익률 = (순매출 − 매출원가) ÷ 순매출 × 100

계산은 퍼센트로 표현된다.

순이익 마진은 한 단계 더 나아간다. 관리비, 판매비, 상각, 부채 상환, 세금, 소득, 자산 감가상각 등 모든 비용을 차감한다. 이는 제품이나 서비스의 생산과 판매와 관련된 모든 비용을 고려하기 때문에 더 정확한 수익성을 보여준다. 순이익률 공식은 다음과 같다:

순이익률 = (매출 − 매출원가 − 기타 세금 및 비용) ÷ 매출 × 100

계산은 퍼센트로 표현된다.

예를 들어, 샌드위치 가게가 단일 주문의 수익 마진에 관심이 있다고 하자. 표를 보고 매출총이익률과 순이익률을 계산할 수 있다.

총 매출	$6.25
매출 원가	$3.50
판매 관리비	$0.75
세금, 감가상각, 부채상환, (무형자산)상각	$0.50

솔루션
총수익률: 44%
순이익률: 24%

어떤 지표가 더 정확한가?

솔루션
순이익률은 모든 비용을 고려하므로, 매출원가(COGS)만 고려하는 총수익률보다 더 정확한 지표이다.

당신의 비즈니스 파트너 Priya가 한 주문의 매출(revenue)을 5.50달러로 줄이려 한다면, 그것이 이익률에 어떤 영향을 미칠까?

솔루션
매출이 감소하면, 매출원가나 다른 비용이 함께 줄지 않는 한 주문당 수익성은 감소하게 된다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. Domino's Pizza가 최근 메뉴에 샌드위치를 추가했다. 이는 _____의 예이다.
A) 라인 확장
B) 브랜드 확장
C) 멀티브랜드
D) 신규 브랜드

2. The North Face가 자사 브랜드 겨울 코트 라인에 새로운 파카를 추가했다. 이는 _____의 예이다.
A) 라인 확장
B) 브랜드 확장
C) 멀티브랜드
D) 신규 브랜드

3. Bethany는 쇼핑할 때마다 세일 중인 다른 비누를 구매한다. Bethany는 _____로 간주될 수 있다.
A) 전환 고객
B) 이동 충성 고객
C) 분할 충성 고객
D) 강력 충성 고객

4. Jorge는 Apple 컴퓨터만 구매하며 대체품을 받아들이지 않는다. Jorge는 _____로 간주될 수 있다.
A) 전환 고객
B) 이동 충성 고객
C) 분할 충성 고객
D) 강력 충성 고객

5. 다음 중 의도된 행동을 측정하는 브랜드 메트릭스는 무엇인가?
A) 브랜드 리프트
B) 브랜드 참여
C) 브랜드 선호도
D) 브랜드 에쿼티

9.7 패키징과 라벨링을 통한 가치 창출

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 조직이 패키징과 레이블링을 통해 가치를 창출하는 방법을 설명한다.
- LO2. 패키징이 마케팅 도구로 사용되는 방법을 설명한다.

패키징과 레이블링을 통한 가치 창출

Apple에서 제품을 구매한 적이 있다면 세련된 패키징의 힘을 알 것이다. Apple은 금속 로고가 들어간 단순한 흰색 디자인 패키징으로 잘 알려져 있다. 제품은 패키지 안에서 시각적으로 매력적이고, Apple 제품을 개봉하는 경험은 하나의 체험처럼 느껴진다. Apple의 패키징은 제품만큼이나 혁신적이며, 이는 패키징에서 중요한 교훈을 준다. 패키지와 레이블은 브랜드를 효과적으로 나타내야 한다 (그림 9.10 참조). 패키징은 마케팅의 4P에는 속하지 않지만, 제품과 밀접하게 연결되어 있기 때문에 마케팅 믹스에서 중요한 요소이다. 또한 패키징은 장소와 관련된 쇼퍼 마케팅 도구이기도 하다. 나아가 효과적인 패키징은 자체적으로 하나의 프로모션 수단이 될 수 있다.

그림 9.10 제품 패키징은 Apple의 패키징이 보여주듯, 제품과 밀접한 연관성 덕분에 강력한 프로모션 도구가 될 수 있다.(출처: "iPad Pro & Apple Pencil" by Brett Jordan/flickr, CC BY 2.0)

패키지는 본질적으로 제품을 담는 용기이다. 제품을 손상으로부터 보호하는 기능적 목적을 가진다. 패키지 디자이너는 우선적으로 제품을 보호하는 데 중점을 두고, 그 다음으로 매장에서나 온라인 소매업체의 웹사이트에서 관심을 끌 수 있는 매력적인 패키지와 레이블을 설계하는 데 신경 쓴다. 효과적인 패키징과 레이블링에는 다양한 장점이 있다. 첫 번째는 소비자가 제품을 보기 전에 패키징을 먼저 본다는 것이다. 이는 구매에 영향을 줄 수 있는 감각적 경험을 제공한다. 색상, 글꼴, 로고는 시각적으로 소구할 수 있으며, 포장 재질은 촉각적으로 소구할 수 있다. 이러한 단서는 고객에게 패키지 안에 무엇이 있을지에 대한 기대감을 준다.

또한, 패키지는 브랜드를 반영하여 고객이 브랜드 감정을 느끼도록 한다. 예를 들어, LaCroix는 밝은 색의 캔에 담긴 탄산수이다. 이 캔은 고객이 맛있는 탄산음료를 열 때 느낄 수 있는 흥분감을 전달하려 한다 (그림 9.11 참조).

그림 9.11 LaCroix 캔은 브랜드를 반영하고 고객에게 즐겁고 흥미로운 느낌을 주는 제품 용기이다.(출처: "Grapefruit La Croix + Flowers" by www.quotecatalog.com/quotes/inspirational/flickr, CC BY 2.0)

패키징의 기능적 이점은 수많은데, 첫째로 패키지는 제조업체에서 고객에게 제품을 운송하는 동안 손상을 방지하기 위해 제품을 저장한다. 폼이나 판지 같은 재질은 제품을 손상으로부터 보호하고 깨끗하게 유지한다. 둘째, 패키징은 고객이 물건을 운반하고 집에 보관할 때 편의성과 안전성을 제공할 수 있다. 예를 들어, Tide Pods는 어린이 안전 잠금 뚜껑이 있는 플라스틱 용기에 담겨 판매된다. 이 패키지는 고객이 집에서 캡슐을 안전하게 보관할 수 있도록 한다.

셋째, 패키징은 제품의 사용성을 높이거나 제품 경험의 일부가 될 수 있다. 예를 들어, 마시는 요구르트는 작은 병에 담겨 판매된다. 소비자가 한 모금 마실 때 이 병은 제품 경험의 일부가 된다. 넷째, 패키징과 레이블링은 브랜드가 법을 준수하는 데 도움을 줄 수 있다. 예를 들어, 1914년 연방거래위원회법은 거짓, 오해의 소지가 있거나 기만적인 레이블이나 패키징은 불공정 경쟁으로 규정될 수 있다고 명시한다. 따라서 패키징과 레이블링은 브랜드가 고객과 명확하고 정확하며 투명하게 소통할 수 있도록 한다.

패키징은 또한 고객이 브랜드와 연관되기를 원할 때 지각적 이점을 제공한다. 로고가 들어간 브랜드 패키징은 고객의 지위를 나타내거나 품질과 관련된 고객의 가치를 신호할 수 있다. Tiffany & Co.는 "작은 파란 상자"로 잘 알려져 있으며, 이는 지위를 나타내고 내부에 품질 있는 제품이 있음을 보여준다 (그림 9.12 참조). 파란색은 Tiffany의 브랜드 지식재산권의 일부로 저작권을 가지고 있다.

그림 9.12 고유한 푸른색 음영으로 잘 알려진 Tiffany의 작은 파란 상자는 지각적 연결을 통해 소비자에게 회사의 브랜드 가치를 전달한다.(출처: "Tiffany & Co – Boxes" by ajay_suresh/flickr, CC BY 2.0)

패키징이 마케팅 도구로 사용되는 방법

패키징은 디자인이나 기능을 통해 브랜드를 차별화하는 데 사용할 수 있다. 예를 들어, Tiffany의 작은 파란 상자 같은 아름답게 디자인된 패키지는 브랜드를 지위로 차별화한다. 한편, 공기로 채운 감자칩 봉지 같은 기능적 패키징은 부서지지 않은 칩을 제공하기 위한 차별화 수단이다.

패키징은 또한 고객 경험을 창출할 수 있다. 제품을 언박싱하는 과정은 브랜드와 관련된 긍정적인 감정을 형성할 수 있다. Etsy에서 상품을 판매하는 장인들은 패키징을 고객 경험의 기여 요소로 이해한다. 그들은 종종 손글씨 감사 메모와 함께 물건을 아름답게 포장한다. 개인화와 패키징은 Etsy 고객이 특별한 경험에 참여한다고 느끼게 한다.

패키징은 제품의 가치를 보여줄 수 있다. 잘 설계되고 매력적인 패키지는 소비자를 좌절시키는 패키지 대신 가치를 보여준다. 예를 들어, American Girl 인형은 인형 얼굴을 보여주는 창이 있는 상자에 포장되어 있으며, 소유자에게는 기념품 역할을 한다. 이 패키지는 인기가 많아 일부 수집가들은 인형 없이 패키지 자체만 구입하기도 한다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 브랜드가 패키징으로 주목을 끌 수 있는 방법은 무엇인가?
A) 매장에서의 위치
B) 공급망
C) 색상, 글꼴, 로고
D) 패키지에 가격 인쇄하기

2. 패키지가 제품의 일부가 될 때 나타나는 기능적 이점은 무엇인가?
A) 저장
B) 편의성
C) 안전
D) 사용성

3. 패키지가 고객을 개인적 위해로부터 보호할 때 나타나는 기능적 이점은 무엇인가?
A) 저장
B) 편의성
C) 안전
D) 사용성

4. Maria는 어머니에게 마모로부터 가방을 보호하는 더스트 커버 때문에 Louis Vuitton 가방을 구매했다. 이는 _____을 위한 마케팅 도구로 사용된 패키징의 예이다.
A) 브랜드 차별화
B) 고객 경험 창출
C) 가치 표시
D) 구매 장려

5. 기술 회사의 브랜드 팀은 언박싱이 즐거운 제품 패키징을 만들었다. 이는 _____을 위한 마케팅 도구로 사용된 패키징의 예이다.
A) 브랜드 차별화
B) 고객 경험 창출
C) 가치 표시
D) 구매 장려

9.8 패키징에 관한 환경 이슈

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 제품 패키징과 관련된 환경 문제를 설명한다.
- LO2. 환경 문제를 해결하기 위해 사용되는 전략을 논의한다.

제품 패키징의 환경 문제

소비자들은 패키징이 환경에 미치는 영향과 폐기물에 기여하는 것에 점점 더 우려하고 있다. McKinsey의 연구에 따르면 미국 소비자의 절반 이상이 제품 패키징의 영향에 대해 크게 우려하고 있다. 비록 구매의 최우선 기준은 아니지만, 제품 패키징은 소비자들 사이에서 고려 요소이다. 더 나아가 소비자들은 재활용 플라스틱이나 섬유 기반 대체재와 같은 친환경 패키징을 가진 제품을 기꺼이 구매하려는 경향이 있다.

식료품은 일반적으로 유리, 종이 상자, 플라스틱, 금속 캔에 포장된다. 일회용 플라스틱은 재활용이 불가능하므로 식료품 포장 시 우려가 된다. 전자제품이나 다른 깨지기 쉬운 제품은 종이 상자와 폼으로 포장되는데, 이는 매립지로 흘러 들어갈 수 있다. 제품을 제조하는 데 사용되는 에너지 외에도 포장은 환경 부담을 가중시킨다. 버려진 제품 포장은 매립지, 길거리 쓰레기, 수원에서 발견되며 환경을 해친다. 제품 포장의 제작은 나무와 같은 중요한 자원을 고갈시키고 대기 오염을 유발한다.

학습 링크

태평양 거대 쓰레기 지대에 얼마나 많은 플라스틱이 떠 있는가

이 웹사이트를 확인하여 태평양 거대 쓰레기 지대의 영향을 알아보라. 포장이 환경에 미치는 영향과 개인적인 플라스틱 쓰레기를 줄이기 위해 할 수 있는 일을 생각해 보라.

기업들은 포장을 지속 가능하게 만들기 위해 혁신을 하고 있다. Chipotle과 같은 레스토랑에서 볼 수 있듯이, 브랜드들은 섬유 기반 포장, 퇴비화 가능 포장, 재활용 가능 옵션을 채택하고 있다. (그림 9.13 참고)

기업들은 또한 포장을 필수 구성 요소로만 줄이는 방법을 모색하고 있다. Boxed Water Is Better는 75% 종이와 100% 재활용 가능한 종이 상자를 물 포장에 채택하였다. 이 포장은 BPA와 다른 화학물질이 없고, 종이는 윤리적으로 공급되며 평평하게 운송되어 트럭 내 공간을 줄이고 회사의 탄소 발자국을 더욱 줄인다.

그림 9.13 Chipotle이 지속 가능한 패키징과 재사용을 통해 환경에 대한 의지를 보이는 것은 그 브랜드의 강력한 일부이다.(출처: "Quesadilla Steak Burrito + Carnitas Bowl" by punctuated/flickr, CC BY 2.0)

그림 9.14 Boxed Water Is Better는 환경적으로 책임 있는 태도를 유지하기 위해 지속 가능한 패키징 결정을 내린다.(출처: "Boxed Water, Complete with an Expiry Date. Meanwhile, There's a Drought in California" by Schill/flickr, CC BY 2.0)

요람에서 요람으로(cradle-to-cradle) 패키징 디자인은 포장 수명 주기에서 폐기물을 제거한다. 이 포장은 재사용되거나 100% 재활용될 수 있도록 설계된다. 이는 재생 가능하도록 자연의 과정을 모방하려는 것이다. 요람에서 요람으로 접근은 재생 에너지를 사용하며 생물학적 세계의 일부를 생물학적 세계 내에 유지한다. 유사하게 일부 소비재는 기술적 사이클을 따라 흐르며, 자원 재료가 새로운 제품으로 재생될 수 있도록 한다. (그림 9.15 참고)

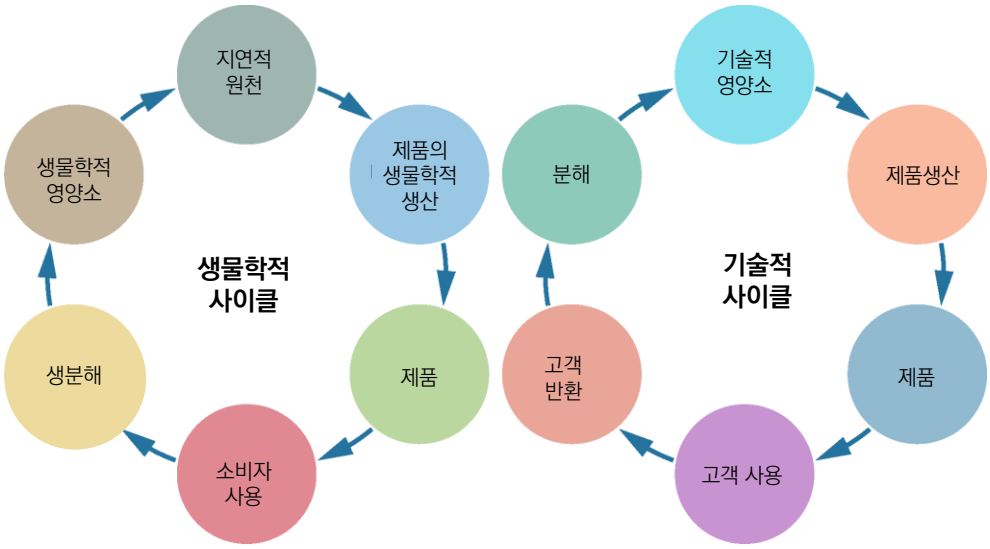


그림 9.15 요람에서 요람으로 접근법(출처: 저작권 Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

전자상거래는 또 다른 도전을 제기한다: 기업들은 단일 제품을 소비자에게 어떻게 지속 가능하게 배송할 수 있을까? 기업들은 상품을 보호하는 동시에 효율성, 비용, 지속 가능성을 고려해야 한다. 기업들은 포장을 줄이고 재활용 또는 재활용 가능한 자재를 사용할 수 있다. 또한 반품 준비가 된 포장을 제공하여, 제조업체로 반품해야 하는 제품을 받은 바로 그 포장을 다시 사용할 수 있도록 할 수 있다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 다음 중 식료품 제품 패키징의 유형이 아닌 것은 무엇인가?
A) 종이
B) 플라스틱
C) 금속
D) 나무

2. 다음 중 기술적 사이클의 일부가 아닌 것은 무엇인가?
A) 제품
B) 사용
C) 분해
D) 천연자원

3. 다음 중 지속 가능한 포장의 추세는 무엇인가?
A) 포장의 양을 늘리기
B) 상자 사용하기
C) 필요한 자원만 사용하기
D) 플라스틱 사용하기

4. 버려진 포장은 어디에서 발견될 수 있는가?
A) 취수원(water sources)
B) 매립지
C) 땅 위
D) 모두 정답이다

5. "요람에서 요람으로" 접근에서 재생 가능한 부분은 무엇인가?
A) 생산
B) 제품
C) 사용
D) 생분해

9.9 패키징의 윤리적 이슈

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 제품 패키징과 관련된 윤리적 문제를 설명한다.
- LO2. 제품 안전과 윤리적 패키징 트렌드를 논의한다.

제품 패키징에서 윤리의 중요성

지속 가능성에 대한 우려 외에도, 마케팅 전문가들은 패키징과 관련된 윤리적 문제를 유념해야 한다. 소비자는 매장 선반에서 패키지를 볼 수 있지만, 안에 있는 제품은 볼 수 없다는 점을 기억해야 한다. 고객은 패키징으로부터 제품의 품질에 대한 안내, 설명, 보증을 찾는다. 따라서 패키지는 크기, 품질, 성분, 건강상의 주장에 대해 고객을 오도해서는 안 된다. 또한 패키지의 그래픽은 안에 있는 제품을 올바르게 표현해야 한다. 예를 들어, 패키지에 안의 실제 제품보다 크거나 더 충실해 보이는 사진이 인쇄되어 있다면, 소비자가 제품이 사진과 같다고 잘못 믿게 될 수 있다.

제품 패키징은 제품을 보호하는 데 효과적이어야 한다. 따라서 브랜드는 지속 가능성뿐만 아니라 제조업체에서 도매업자, 소매업자, 그리고 최종적으로 소비자 집까지 운송되는 과정에서 제품이 손상되지 않도록 패키징을 설계할 책임이 있다. 최근에 식료품점에서 달걀을 구입했던 일을 생각해 보라. 달걀은 매우 깨지기 쉽지만, 농장에서 가정까지 이동하는 동안 손상이 최소화되도록 포장된다. 브랜드가 비용 절감을 위해 포장을 줄이고 소비자가 손상된 제품을 받게 하는 것은 비윤리적일 것이다.

또한, 제품 패키징은 고객에게 중요한 안전 문제를 알린다. 예를 들어, 작은 부품이 들어 있는 패키지는 세 살 미만의 어린이에게는 질식 위험이 있다는 경고를 표시할 수 있다.
기업은 고객뿐만 아니라 다른 집단도 고려해야 한다. 정부, 옹호 단체, NGO는 윤리적 패키징에 영향을 미칠 수 있다. 일부 전문가들은 윤리적 패키징이 법적 의무가 될 것이라고 예상한다.
따라서 브랜드는 오늘날부터 패키징을 고려하고 더 지속 가능한 미래를 준비할 유인이 있다.

이 장의 요약

제품은 소비자 제공물이다. 제품은 고객이 가치 교환을 하는 이유이다. 제품과 서비스는 다르지만 경험을 통해 불가분하게 연결되어 있다. 소비재는 소비자 행동, 가격, 그리고 유통을 기준으로 네 가지 방식으로 분류된다. 한편, 비즈니스 및 산업재는 원자재, 부품, 자본재, 소모품/서비스로 분류된다.

제품은 종종 기업의 유일한 제공물이 아니다. 오히려 소비자 선택과 수익성을 극대화하기 위해 제품은 제품 라인과 믹스로 판매된다. 기업은 새로운 고객에게 어필하거나 기존 제공물에 새로운 옵션을 만들기 위해 제품 라인을 확장하거나 채울 수 있다. 제품은 도입, 성장, 성숙, 쇠퇴의 제품 수명 주기를 거치며, 이는 모두 매출(revenue)과 성장을 고려한다. 마케팅 의사결정은 종종 제품이 제품 수명 주기의 어느 단계에 있는지에 따라 이루어진다. 기업은 구매를 촉진하기 위해 제품 혁신, 프라이싱, 프로모션과 같은 수단을 사용할 수 있다.

궁극적으로 제품은 브랜드의 일부가 된다. 브랜드는 감정을 불러일으키는 것이며 소비자가 구매를 하는 이유가 될 수 있다. 브랜드 에쿼티는 기업에 있어 무형의 자산이지만 유형의 가치를 가지므로 보호되어야 한다. 브랜드는 브랜드 에쿼티를 확보하기 위해 소비자의 마음속에 자신을 자리매김한다. 브랜드 개발은 확장을 통해서나 새로운 제공물을 만들어 진행될 수 있다. 소비자는 다양한 정도의 브랜드 충성도를 가지고 있으며, 이는 선호도, 리프트, 참여도를 통해 측정될 수 있다.

패키지는 단순히 제품을 담는 용기가 아니라 브랜드의 확장이기도 하다. 패키지는 브랜드 아이덴티티, 차별화, 고객 경험에 유용하다. 패키징과 레이블링은 또한 보관, 편의성, 보호, 안전, 사용성, 합법성 같은 기능적 이점을 제공한다. 브랜드는 패키징이 환경에 미치는 영향을 유념해야 한다. 브랜드는 지속 가능성에 대한 기대를 충족하기 위해 끊임없이 패키징 디자인을 혁신하고 있다.

핵심 용어

실제 제품 (actual product) 구매 가능한 제품
부가 제품 (augmented product) 고객에게 필수적인 보이지 않는 측면을 가진 제품
브랜드 (brand) 무형의 자산이지만 유형의 가치를 가진 것. 판촉 노력과 고객의 의미로 구성됨
브랜드 참여 (brand engagement) 고객이 브랜드와 정서적으로 얼마나 깊이 동일시하는지를 측정
브랜드 에쿼티 (brand equity) 대체재에 비해 브랜드가 가지는 추가 가치
브랜드 확장 (brand extensions) 브랜드명을 새로운 제품 카테고리에 활용한 제품
브랜드 리프트 (brand lift) 시간이 지남에 따라 고객과 비고객의 인식을 측정
브랜드명 (brand name) 브랜드의 공식 이름
브랜드 포지셔닝 (brand positioning) 브랜드가 소비자의 마음속에 감정을 신호하는 방식
브랜드 선호 (brand preference) 카테고리 내 다른 브랜드보다 얼마나 선호되는지를 측정

브랜드 가치 (brand value) 브랜드와 관련된 재무적 자산
브랜딩 (branding) 브랜드를 개발하는 과정
자본재 (capital items) 기업에 가치가 있고 유형의 가치를 가지는 자산
공동 브랜드 (co-brand) 두 브랜드의 자산을 합쳐 더 큰 가치를 만드는 것
편의 제품 (convenience products) 소비자가 쉽게, 빠르게, 깊은 고민 없이 구매할 수 있는 제품
핵심 제품 (core product) 고객이 실제로 구매하는 해결책: 편리함, 자존심, 용이성, 유연성 등
매출 원가 (cost of goods sold) 제품이나 서비스에 직접 귀속되는 비용
요람에서 요람으로 패키징 디자인 (cradle-to-cradle packaging design) 포장 수명 주기에서 폐기물을 제거하는 제품 설계
고객 경험 (customer experience) 고객이 브랜드에 대해 가지는 전반적 인상
쇠퇴기 (decline stage) 매출과 수익성이 크게 감소하는 제품 수명 주기의 단계
매각 (divest) 포트폴리오를 보호하기 위해 브랜드를 팔거나 제품을 중단하는 것
매출 총이익률 (gross profit margin) 비용 공제 전 이익을 총 매출(total revenue)과 비교한 것
성장기 (growth stage) 매출이 증가하고 모방 브랜드가 시장에 진입할 수 있는 제품수명주기 단계
강력 충성 고객 (hard-core loyals) 카테고리에서 일반적으로 한 브랜드만 구매하는 확고한 고객
수확 (harvest) 남은 수익을 유지하기 위해 불필요한 모든 비용을 줄이는 것
도입기 (introduction stage) 소비자 인식이 형성되고 매출이 성장하기 시작하는 제품 수명 주기의 단계
라이센스 브랜드 (licensed brands) 사용료를 받고 자사 브랜드를 제공하는 브랜드
라인 확장 (line extensions) 기존 제품과 브랜드에 새로운 기회를 창출하는 제품
제조 자재와 부품 (manufactured materials and parts) 제품을 만들기 위해 사용되는 제품
시장 수정 (market modification) 제품을 새로운 고객에게 확장하는 것
성숙기 (maturity stage) 매출 증가세가 둔화되고 수익성이 안정되는 제품 수명 주기의 단계
멀티브랜드 (multibrands) 기업의 기존 제품 카테고리 내에서 새로운 브랜드명을 사용하는 것
내셔널 브랜드 (national brands) 기업의 이름과 정체성을 걸고 제품이나 서비스를 판매하는 이름 브랜드
순이익률 (net profit margin) 모든 비용을 수익성에서 공제한 계산
신규 브랜드 (new brands) 모기업과 완전히 다른 새로운 브랜드 엔티티
프라이빗 레이블 브랜드 (private-label brands) 내셔널 브랜드와 유사하지만 자체 상표로 판매되는 스토어 브랜드
제품 아이템 (product item) 기업이 판매하는 특정 상품
제품 수명 주기 (product life cycle) 제품이 겪는 단계로, 매출과 수익성을 추적
제품 라인 (product line) 유사하거나 보완적인 제품 집합
제품 라인 깊이 (product line depth) 라인에 있는 제품 수
제품 라인 확충 (product line filling) 경쟁자가 시장에 진입하지 못하게 하기 위해 제품 라인에 제품을 추가하는 것
제품 라인 확장 (product line stretching) 제품 라인을 추가하는 것
제품 믹스 (product mix) 기업이 판매하는 모든 제품
제품 믹스 폭 (product mix width) 브랜드가 보유한 제품 라인의 수
제품 수정 (product modification) 시장에 맞추어 제품을 변경하는 것
제품 (products) 구매자와 판매자 간 교환의 일부를 이루는 유형 상품

이익률 (profit margins) 기업의 수익성을 판단하기 위해 널리 사용되는 재무적 측정치. 제품이나 서비스 제조 및 판매 비용을 고려
급속 침투 프라이싱 전략 (rapid penetration pricing strategy) 저가 전략을 설정하는 전략. 대량 판매로 시장 점유율을 빠르게 높일 때 적합
급속 스키밍 전략 (rapid skimming strategy) 높은 가격과 광범위한 광고 및 판매 촉진을 설정하여 시장에 제품을 자리잡게 하는 전략
원자재 (raw materials) 소비재를 만들기 위해 기업이 구매해야 하는 제품
서비스 (services) 구매자와 판매자 간 교환의 일부를 이루는 무형의 해결책
이동 충성 고객 (shifting loyals) 한동안 특정 제품이나 서비스에 충성하다가 이후 다른 제품이나 서비스로 충성도를 옮기는 고객
쇼핑 제품 (shopping products) 소비자가 최상의 품질이나 가격을 찾기 위해 더 많은 고민을 하는 제품
저속 침투 프라이싱 전략 (slow penetration pricing strategy) 저가격과 적은 프로모션으로 시장 점유율을 천천히 확보하는 전략
저속 스키밍 전략 (slow skimming strategy) 높은 가격을 설정하되 광고 및 판매 촉진 투자를 낮게 유지하는 전략
전문 제품 (specialty products) 소비자가 특별히 많은 노력과 비용을 들여서 찾는 독특한 제품
분할 충성 고객 (split loyals) 한 카테고리 내에서 두세 개의 제품이나 서비스 집합에 충성하는 고객
공급품 및 서비스 (supplies and services) 일반적으로 폐기되고 유형의 가치를 가지지 않는 상품과 서비스
전환 고객 (switchers) 구매 행동을 지속적으로 바꾸는 고객
트레이드마크 (trademarks) 브랜드명이나 브랜드 마크의 법적 소유권을 나타내는 기호
비탐색 제품 (unsought products) 구매자가 예상치 못하거나 필요하다고 생각하지 않는 소비재

마케팅 지식 응용: 토론 질문

1. 최근에 사용한 제품을 생각해 보라. 그 제품의 핵심 제품, 실제 제품, 확대된 제품은 무엇인가?
2. 쇼핑 제품을 전문 제품과는 어떻게 다르게 프로모션할 것인가?
3. Oreo 제품 라인을 보라. 왜 그렇게 많은 제품이 있는가? 이러한 다양성은 어떤 목적을 수행하는가?
4. Sears 브랜드를 생각해 보라. Sears는 현재 제품 수명 주기의 어느 단계에 있는가? 이 단계를 바꾸기 위해 무엇을 추천하겠는가?
5. 자신이 충성하는 브랜드에 대해 논하라. 왜 그 브랜드에 충성하는가? 그 브랜드는 당신의 충성심에 어떻게 기여하는가?
6. 자신이 가장 좋아하는 브랜드에 대해, 스위처, 이동 충성 고객, 분할 충성 고객, 또는 강력 충성 고객 중 어느 쪽에 해당한다고 생각하는가? 그 이유는 무엇인가?
7. 이 챕터에서 다룬 Apple 브랜드의 패키징을 보라. 이 패키징은 우리가 이 챕터에서 논의한 기준을 어떻게 충족하는가?

8. Boxed Water Is Better의 웹사이트를 검토하라. 그 웹사이트와 패키징은 환경 문제를 어떻게 다루는가?
9. 한 브랜드의 패키징을 논하라. 그 브랜드는 어떻게 패키징을 줄이거나 재활용 가능한 패키징을 도입할 수 있는가?
10. 안전 문구가 패키징에서 중요한 이유는 무엇인가? 제품 안전 문구에 무엇을 추가하겠는가?

비판적 사고 연습

1. 이번 주에 자신이 한 구매들을 브레인스토밍해 보라. 각각을 편의품, 쇼핑 제품, 전문 제품, 혹은 미탐색 제품으로 분류하라.
2. 제품 수명 주기를 설명하라. 특정 기준에 따라 그것이 어떻게, 그리고 왜 변할 수 있는가?
3. 집에 있는 팬트리에 있는 한 제품의 패키지를 살펴보라. 그 패키지가 브랜드와 어떻게 일치하는지, 제품을 어떻게 보호하는지, 그리고 가치를 어떻게 보여주는지 판단하라.

나의 퍼스널 브랜드 만들기

당신은 정말로 자신이 누구인지 "소유"하고 있다고 말할 수 있는가? 당신의 습관과 몸가짐은 당신의 것인가? 당신은 자신의 피부 안에서 편안한가?

Harvard 교수 Amy Cuddy는 TED 강연에서 바디 랭귀지가 다른 사람들이 당신을 어떻게 인식하는지에 어떤 영향을 미치는지 논의한다. 우리의 비언어적 표현은 다른 사람들에게 우리가 누구이며 어떤 기분인지에 대한 인식을 준다. 우리의 바디 랭귀지는 동물들이 힘을 보여주듯 지배력을 전달한다. 우리의 자세와 차지하는 공간은 자신감을 신호한다. 그러나 때로 우리는 다른 사람으로부터 단서를 얻는다. 대화 상대가 지배력을 보일 때, 우리의 바디 랭귀지는 위축될 수 있다. 지배적인 자세를 취하는 것은 우리가 생각하고 행동하는 방식을 바꾼다는 사실이 밝혀졌다. 그러므로 인상을 주고 싶을 때 바디 랭귀지를 당신에게 유리하게 활용하라.

Amy Cuddy의 영상 "Your Body Language May Shape Who You Are"를 시청하고 바디 랭귀지를 어떻게 활용해 퍼스널 브랜드를 개발할 수 있을지에 대한 관점을 발전시켜라. 구체적으로, 앞으로 시작할 행동과 중단할 행동을 기술하고, 그 이유를 설명하는 1~2페이지 문서를 작성하라. 교수는 아마도 당신의 "파워 포즈" 사진을 보는 것을 즐길지도 모른다.

동영상 바로 가기: https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/9-building-your-personal-brand

마케터가 하는 일

제품 매니저는 브랜드의 관리인이다. 그들의 업무는 제품 전략—즉, 제품의 무엇, 어디서, 언제, 얼마만큼을 다루는가—를 개발하는 것이다. 그 다음, 제품 매니저는 마케팅, 개발, 재무, 법무, 운영, 제조, 공급망 등 다양한 부서의 전문가들로 이루어진 크로스펑셔널 팀을 조율하여 제품을 성공적으로 시장에 출시하고, 제품의 수명주기를 관리한다. 제품 매니저는 전략이 어떻게 제품의 시장 성공을 뒷받침하고 브랜드 성장을 위한 경로가 되는지를 이해한다.

제품 매니저를 인터뷰하여 다음 사항을 파악하라:

1. 제품 수명주기의 출시부터 전체에 걸쳐 성공적인 제품 관리에 대한 그들의 철학은 무엇인가?
2. 그들의 업무는 무엇을 포함하는가? 그들의 제품 생태계에서 핵심 구성원은 누구인가?
3. 어떤 커리어 경로를 거쳐 이 역할에 오르게 되었는가?

제품 매니저는 B2B와 B2C를 포함하여 모든 규모의 기업에서 찾아볼 수 있다. LinkedIn 네트워크나 교수님을 통해 인터뷰 대상을 찾을 수 있다.

마케팅 계획 연습

선택한 회사와 제품/서비스에 대해, 이 과정을 통해 마케팅 계획을 발전시켜 가면서 다음의 정보를 완성하라. 필요한 경우 필요한 정보를 얻기 위해 리서치를 수행해야 한다.

지침: 이 책의 마케팅 및 고객 가치 과제에서 만든 마케팅 계획 템플릿 파일을 활용하고, 이를 마케팅에서의 전략적 플래닝, 시장 세분화, 타게팅, 포지셔닝, 마케팅 리서치 및 마케팅 인텔리전스 과제에서 확장하여, 마케팅 계획의 다음 섹션을 완성하라:

- 마케팅 전략: 제품

완성한 마케팅 계획을 강사에게 제출하여 평가와 피드백을 받으라.

최종 정리를 위한 기업 사례

Ramblewood

2018년, 부부 듀오인 Zach와 Riley McDonald는 이벤트를 도와 달라는 요청이 폭주하기 시작했다. 두 사람은 각각 뛰어난 재능을 가지고 있었다. 그들은 훌륭한 미식가였고, 맛과 프레젠테이션 면에서 좋은 음식을 잘 이해했다. 디자인, 디스플레이, 색상, 질감에서 미적 감각을 결합한 그들의 솜씨는 놀라웠다. 또한 모든 것을 모아 마치 흠잡을 데 없는 브로드웨이 공연처럼 완벽하게 무대를 꾸미는 재능도 가지고 있었다.

마치 흠잡을 데 없는 브로드웨이 공연처럼 완벽하게 무대를 꾸미는 재능도 가지고 있었다.

이벤트 플래닝 비즈니스를 시작하겠다는 아이디어가 현실로 다가오기 시작했을 때, 두 사람은 모두 풀타임 직업을 가지고 있었고 어린 자녀도 돌봐야 했다. 그들의 일정이 가득 차 있었다는 말은 과소평가였다. 그러나 몇 번의 이벤트를 도운 후, 그들은 이벤트 플래닝에 열정을 느꼈고, 사람들과 함께 일하며 다른 이들의 꿈을 현실로 만드는 과정을 정말 즐겼다.

호화로운 연회장의 둥근 테이블이 보인다. 주변에는 비슷한 테이블들이 보인다. 테이블은 식탁보로 덮여 있고, 정식 식기와 은식기가 세팅되어 있다. 천 냅킨은 중앙에서 곧게 서도록 접혀 있고, 키가 큰 좁은 꽃병에는 둥근 꽃다발이 놓여 있다.

그림 9.16 Ramblewood의 독창적인 가치 제안은 웨딩과 같은 이벤트를 주최하는 데 필요한 다양한 요소를 한곳에서 해결할 수 있는 원스톱 샵이라는 점이다. (출처: "Taipei Sheraton Taipei Sheraton" by spongebabyalwaysfull/flickr, CC BY 2.0)

Zach와 Riley는 지역 사회 활동에 적극적이었고, 종종 여러 행사에 손님으로 참석했다. 그들은 이벤트의 수많은 요소들—플래닝, 플로럴 디자인, 이벤트 렌탈, 데코, 케이터링—사이의 조율이 부족하다는 점을 발견했다. 이벤트를 처음부터 끝까지 조율해 주는 마켓플레이스의 필요성이 있는 것일까?

친구와 지인들의 몇몇 이벤트를 준비한 후, 그들은 극찬을 받았다. 서비스 요청은 쏟아져 들어오기 시작했다. 모든 디테일을 세심하게 살피고 이벤트의 모든 측면을 체계적으로 관리하는 Ramblewood 팀은 시장에서 독창적인 틈새를 차지하게 되었다. 이렇게 탄탄한 출발과 함께 Ramblewood가 탄생했다.

Ramblewood의 강력한 가치 제안은 이벤트의 모든 요소를 제공하는 원스톱 샵이라는 점이었다. 일반적으로 이벤트 주최자는 음악가, 가구 및 린넨 렌탈 업체, 케이터러, 플로리스트, 제빵사, 디지털 디자이너, 인쇄업체를 각각 조사하고 인터뷰하며 조율해야 했다. Ramblewood는 이 모든 것을 맡아 매끄럽게 조율함으로써 이벤트 준비의 스트레스를 덜어주었다.

웨딩이 주요 시장일 수 있지만, Ramblewood는 기업 행사, 가족 모임, 베이비 샤워, 브라이덜 샤워, 생일 파티에서도 강력한 팬층을 확보했다. Ramblewood에게는 너무 크거나 작은 이벤트란 없었다. 고객이 비전에 완벽히 맞는 이벤트를 원한다면, Ramblewood는 그것을 현실로 만들 수 있었다. 10년 이상의 예술과 디자인 경험을 가진 Zach와 Riley는 고객과 직접 마주 앉아 그들의 꿈과 비전을 듣고 현실로 구현할 수 있었다. 팀은 예산을 창의적으로 활용하여 잊지 못할 경험을 만들어 줄 포인트를 만들어 내는 특별한 능력을 갖고 있었다.

비즈니스가 본격적으로 시작되면서, Zach와 Riley는 어떻게 규모를 키우면서도 각 이벤트마다 기대되는 독창적인 경험을 제공할 수 있을지 고민했다. 그러나 빠른 성장이 Ramblewood 고유의 브랜드를 해칠까 걱정했다. 두 사람은 브랜드의 정체성을 지키고자 했다. 모든 이벤트는 처음 이벤트에서 그랬던 것처럼 똑같이 세심한 주의와 아름다움을 담아야 한다고 생각했다.

Zach와 Riley는 자신들이 관리한 모든 이벤트가 사실상 그들의 "명함"이라는 것을 곧 깨달았다. Ramblewood 이벤트에 참석한 손님들은 경험에 대해 이야기했다. 손님들은 꽃의 아름다움, 훌륭한 음식, 레이아웃과 데코, 그리고 무엇보다 이벤트가 얼마나 잘 흘러갔는지를 이야기했다. 각 이벤트에는 "우와"와 "아"라는 감탄을 불러일으키는 요소들이 있었고, 그것은 "이 이벤트를 누가 준비했을까?"라는 질문으로 이어졌다. 입소문과 소셜 미디어를 통한 마케팅이 Zach와 Riley가 찾던 성장 엔진을 만들어 주는 듯했다.

Ramblewood 브랜드의 본질은 비전을 창조하고 모든 손님에게 마법 같은 경험을 제공하는 것이었다. "작은 집들이나 디너부터 대규모의 고급 기업 행사까지, 우리는 모든 것을 사랑합니다. 우리는 이벤트가 무엇을 위한 것이고 누구를 위한 것인지 듣는 것을 좋아하고, 그런 다음 당신의 이벤트를 진정한 잊지 못할 경험으로 맞춤 제작하는 것을 사랑합니다"는 Ramblewood의 미션이었다.

4년간 잊을 수 없는 이벤트를 준비한 후, 두 사람은 브랜드를 확장해 고급 식료품 마켓을 열기로 했다. 이벤트 요소들을 한곳에서 제공하기 위해서였다. 시장고객들은 Ramblewood의 작은 마법 같은 순간들을 집으로 가져갈 수 있었다. Ramblewood는 RMarket을 만들어 냅킨, 꽃, 음식, 데코, 접시 등 모든 것을 한곳에서 제공했다.

Zach와 Riley가 창업한 작은 회사는 빠르게 성장했고, 그 브랜드는 남부 최고의 이벤트와 연관되었다. 고급 식품 마켓의 추가로 성장이 이어지고 있었고, 두 사람은 비즈니스의 다음 단계를 모색하고 있었다.

Ramblewood에 대해 더 알아보려면 웹사이트를 방문하라.

사례 질문

1. Ramblewood는 고객에게 많은 이점을 제공한다. Ramblewood가 제공하는 네 가지 제품 수준은 무엇인가?
2. 제품은 구매자와 판매자 간의 교환에서 제공되는 유형의 품목이다. 서비스는 무형의 해결책으로, 이것 또한 구매자와 판매자 간의 교환이다. Ramblewood는 이벤트 플래닝을 제공한다. 그 "제공물"의 일부로 꽃, 데코, 음식을 함께 제공한다. Ramblewood의 제공물은 제품 – 서비스 연속선에서 어디에 해당하는가?
3. Ramblewood는 긍정적인 입소문을 활용해 도입 단계에서 비즈니스를 성장시킬 수 있었다. 성장 단계에 들어서면서, 많은 기업들이 사용하는 일부 마케팅 전략을 도입했다. Ramblewood는 성장을 촉진하기 위해 무엇을 했는가?
4. 브랜드는 고객의 마음과 가슴 속에 만들어진다. 성공적인 브랜드는 고객의 감정과 니즈에 개인적으로 연결된다. Ramblewood가 브랜드를 만들기 위해 사용하는 몇 가지 전략은 무엇인가?

참고 문헌

이 챕터의 참고 문헌은 다음 링크를 참고할 것
https://amapcm.kr/openstax_marketing_ref

CHAPTER 10

신제품으로 경쟁적 강점 유지하기

그림 10.1 새로운 제품의 성공은 제품 개발 사이클과 소비자가 새로운 제품을 채택하는 이유에 달려 있다. 신제품 개발은 일련의 단계로 이루어진 프로세스를 포함한다. (출처: "Chandelier" by Drew Coffman/flickr, CC BY 2.0)

챕터 개요

10.1 고객의 관점에서 본 신제품
10.2 신제품 개발 프로세스의 단계
10.3 신제품 평가에서 메트릭스의 사용
10.4 신제품의 성공 또는 실패에 기여하는 요인들
10.5 신제품에 대한 소비자 채택 프로세스의 단계
10.6 신제품 개발에서의 윤리적 고려사항

사례 탐구

Swarovski는 크리스털 절단을 전문으로 하는 잘 알려진 회사로, 전 세계 고객에게 다가가기 위해 몇 년 전 다양성과 수용을 주제로 한 캠페인을 개발했다. 그러한 캠페인 중 하나는 중국에서 연말 시즌에 시작되었는데, 대림절(advent)의 준수가 주로 서구 전통임에도 불구하고 대림절 달력에 초점을 맞췄다. 만약 대림절 달력에 익숙하지 않다면, 그것은 12월 1일부터 12월 25일 크리스마스 날까지의 날짜를 세어 내려가는 일종의 달력이다. 12월의 매일마다, 작은 사탕이나 장난감이 들어 있는 주머니나 덮개를 열 수 있다. Swarovski는 이 개념을 완전히 새로운 수준으로 끌어올렸다.

Swarovski 대림절 달력은 458달러에 소매가 책정되었고 Swarovski 크리스털이 들어 있는 25개의 개별 칸을 포함했다. 당신은 그 가격이 조금 비싸다고 생각할지도 모르지만, 다시 생각해 보라— 시장은 그 가격을 지지했고 달력은 빠르게 매진되었다. 물리적 대림절 달력이 시장에서 인기를 끌었을 뿐 아니라 디지털 버전도 마찬가지였다. 디지털 달력에서 사용자는 인터랙티브 게임을 플레이하고, 게임 카드를 획득하며, 그 카드를 다른 사람들과 교환할 수 있었다. 일곱 개의 고유한 카드를 모은 후, 그것을 Swarovski에 제출하면 선물을 받을 수 있었다.

이 장의 후반부에서 우리는 신제품 출시의 성공을 판단하는 몇 가지 측정 메트릭스를 살펴볼 것이지만, 신제품 출시가 성공적이었다는 한 가지 즉각적인 메트릭스는 빠른 매진이다. Swarovski에게, 그들의 대림절 달력이 그렇게 빨리 매진되었다는 사실은 성공적인 신제품 출시의 증거이다.

10.1 고객 관점에서의 신제품

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 신제품을 정의한다.
- LO2. 고객의 관점에서 "새로움"을 설명한다.
- LO3. 신제품 개발의 위험과 리워드를 설명한다.

신제품의 정의

인기 텔레비전 프로그램 *Shark Tank*를 본 적이 있을 것이다. 이 프로그램에서는 신생 기업가들이 투자금 확보를 위해 투자자 패널에게 자신의 비즈니스 계획을 제시한다. 지금까지 이 쇼에서는 1,000건이 넘는 세일즈 피치가 이루어졌으며, 어떤 것은 잊히고, 어떤 것은 인상 깊게 남았고, 일부는 매우 성공적인 비즈니스로 이어졌다. *Shark Tank*에서 가장 성공한 제품으로는 Squatty Potty(출연 이후 매출 2억 달러 이상), Bombas Socks(2억 2,500만 달러 이상), Scrub Daddy(3억 3,000만 달러 이상) 등이 있다.

학습 링크

Shark Tank

Shark Tank를 시청하면 신제품과 그 개발에 대해 많은 것을 배울 수 있다. 온라인에서 에피소드를 시청할 수 있다. 어떤 Shark Tank 제품이 가장 성공했는지 알고 싶다면 다음의 기사를 참고하라.

- **Shark Tank Tales:** "Shark Tank에서 가장 성공한 제품 12가지"
- **Good Housekeeping:** "Shark Tank에서 시작된 최고의 선물 42가지"
- **Entrepreneur:** "Shark Tank"
- **Vulture:** "2009년에 마스크를 제안했던 Shark Tank 참가자는 후회하지 않는다"
- **Looper:** "Shark Tank에서 이루어진 가장 비싼 거래들"
- **Hustle Story:** "2022년 Shark Tank에서 실패한 가장 유명한 제품 21가지"
- **Failory:** "Shark Tank: 실패한 7개의 제품과 그들의 세 가지 주요 실수"
- **Bplans:** "Shark Tank가 엔젤 투자자에게 피칭하는 법에 대해 가르쳐주는 5가지 교훈"

세상을 뒤흔들 새로운 제품 아이디어가 있을지도 모른다. 그렇다면 이 챕터는 특히 관련이 깊다. 이 챕터에서는 신제품에 관한 모든 것을 살펴본다. 신제품 개발 단계, 신제품의 성공이나 실패에 기여하는 요소, 소비자가 신제품을 수용하는 과정 등을 다룬다.

'신제품'은 정의하기 쉬워 보이지만, 실제로는 여러 가지 의미를 가진다. 사실 신제품에는 다섯 가지 범주가 존재하며(그림 10.2 참조), 각각은 고유하다.

그림 10.2 신제품의 범주 출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스

이제 각 신제품 범주를 자세히 살펴보자.

- **세계 최초 신제품(new-to-the-world products)** 세상에 처음 등장한 제품은 본질적으로 새로운 발명으로, 새로운 시장을 창출한다. 최근에 소개된 제품의 예로는 체중 감량용 생자기 귀 스티커, 고양이 셀프 그루머, 휴대용 블렌더 등이 있다.
- **기업 최초 신제품(new-to-the-firm products)이** 제품들은 특정 기업에는 새롭지만 세상에는 새롭지 않다. 마케터들은 시장이나 자사 제품 라인에 존재하는 공백을 발견하고, 그 틈을 메우기 위해 '미투(me-too)' 유형의 제품을 추가한다. 예를 들어, **Nature Valley**는 원래 그래놀라 시리얼만 만들었지만 나중에 '이동 중에도 먹을 수 있는' 그래놀라 바를 출시했다. 이는 시장의 공백을 보고, 세상에는 새롭지 않지만 Nature Valley에는 새로운 제품을 추가한 완벽한 예이다.
- **기존 제품 라인에 추가(additions to existing product lines)** 제품 라인은 단일 브랜드 아래에서 마케팅되는 관련 제품의 집합을 의미한다. 기존 제품 라인에 추가된 제품은 단순한 제품 라인 확장으로, 제품 라인을 보강하기 위해 설계된다. **Coca-Cola**는 130년이 넘는 비즈니스 역사 속에서 수많은 제품 라인 확장을 시도해 왔다. 슈퍼마켓의 탄산음료 코너를 보면 **Coca-Cola Cherry**, **Coca-Cola Cherry Vanilla**, **Coca-Cola Vanilla**, **Coca-Cola Zero** 등 다양한 종류의 제품을 볼 수 있다.
- **기존 제품의 개선 및 수정(improvements and revisions to existing products)이**는 기존 제품을 개선하는 경우를 의미한다. 오랫동안 사용해 온 제품의 패키지에서 '새롭고 향상됨(new and improved)'이라는 문구를 본 적이 있을 것이다. 구체적인 예로, Meta(구 Facebook)는 2021년 말 기존 *Oculus Quest*를 업그레이드한 *Oculus Quest 2 VR(가상현실)* 헤드셋과 컨트롤러를 출시했다.

- **리포지셔닝된 제품(repositioned products)** 제품 포지셔닝(product positioning)은 시장에서 자사 제품이 다른 제품과 어떻게 다른지를 정의하는 프로세스이다. 리포지셔닝된 제품은 새로운 용도나 적용 대상으로 다시 타게팅된 제품을 의미한다. 예를 들어, Bayer는 자사의 아스피린을 두통, 발열, 염증 치료용에서 심장마비 예방용으로 리포지셔닝했다.

학습 링크

Oculus Quest 2

VR이 처음이라면 Oculus Quest 2로 할 수 있는 것들을 보여주는 짧은 영상을 확인해 보라. Meta Quest는 YouTube를 통해 Oculus 2의 기능과 이점을 마케팅한다. 또한 피트니스, 게임, 소셜 경험, 우주 탐험 등 Oculus 2를 활용할 수 있는 다양한 영상도 제공한다. https://openstax.org/r/metaquestvr

콘텐츠 바로 가기: https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/10-1-new-products-from-a-customers-perspective

신제품에 대한 고객의 인식

신제품을 분류하는 방법이 다양한 것처럼, 고객이 인식하는 '새로움(newness)'에도 여러 형태가 있다. 이러한 인식의 차이는 소비자의 기존 습관에 얼마나 많은 변화를 일으키는가에 따라 달라진다. '새로움'은 세 가지 방식으로 구분될 수 있다.

- **불연속적 혁신(discontinuous innovation)** '급진적(radical)' 또는 '파괴적(disruptive)' 혁신이라고도 불리는 불연속적 혁신은, 시장에 기존에 존재하지 않던 완전히 새로운 제품으로서, 소비자가 이를 채택할 때 행동에 상당한 변화를 요구한다. 예를 들어, 휴대전화가 오늘날 우리의 의사소통 방식을 얼마나 바꿔 놓았는지를 생각해 보라. 초기 휴대전화는 전화 통화의 송수신만 가능했다. 그러나 스마트폰은 여전히 통화를 할 수 있을 뿐 아니라 음악을 듣고, 이메일을 주고받고, 인터넷을 탐색하며, 온라인 뱅킹을 하고, 운전 경로를 확인하는 등 다양한 기능을 제공한다. 스마트폰의 모든 기능을 익히기 위해 행동 방식을 바꾸어야 했던 점을 고려해 보라.
- **연속적 혁신(continuous innovation)이**는 불연속적 혁신의 반대쪽 끝에 위치한다. 연속적 혁신은 기존 제품에 사소한 변화만을 가하며, 소비자의 습관을 바꾸지 않는다. 예를 들어, Sony가 더 선명하고 밝은 화질을 제공하는 새로운 TV를 출시했을 때, 화질은 향상되었지만 소비자가 TV 시청 습관을 바꿀 필요는 없었다.
- **동적 연속적 혁신(dynamically continuous innovation)** 동적 불연속적 혁신에서는 소비자의 습관에 어느 정도 변화가 필요하지만, 그 변화의 폭은 앞의 두 가지 혁신 유형만큼 크거나 작지 않다. 예를 들어, 수동식 타자기와 전동식 타자기는 개인용 컴퓨터(PC)의 등장 이후 사라졌지만, 키보드 배열은 그대로 유지되었기 때문에 소비자 습관의 변화는 거의 필요하지 않았다.

신제품 개발의 위험과 리워드

이 챕터는 *Shark Tank*와 그 프로그램을 통해 시장에서 성공을 거둔 제품들에 대한 논의로 시작되었다. 그러나 모든 제품이 성공하는 것은 아니며, 신제품을 개발할 때는 위험과 보상이 공존한다.

신제품 개발의 리워드

'위험이 없으면 리워드도 없다(no risk, no reward)'라는 말이 있다. 신제품 개발에 있어 이보다 더 진실된 말은 없다. 기업이 시장에서 경쟁 우위를 유지하려면, 신제품 개발의 필요성과 그로 인한 도전 과제 사이에서 미묘한 균형을 유지해야 한다.

Swarovski의 성공적인 어드벤트 캘린더 출시 사례를 이미 살펴보았지만, 성공적인 제품 출시가 얼마나 큰 리워드를 가져오는지를 보여주는 다른 사례들도 있다.

예를 들어, 사진과 동영상을 공유할 수 있는 소셜 네트워크 플랫폼 Instagram은 2010년 10월에 처음 출시되었고, 하루 만에 2만5천 명의 사용자를 확보했다. 현재 이 회사는 월간 활성 사용자 수가 10억 명을 초과했다고 밝히고 있다. Instagram은 비디오 편집 기능부터 얼굴 필터, 서베이 기능과 같은 인터랙티브 기능에 이르기까지 대담한 기능들을 도입함으로써 성공을 거두었다. 그리고 물론, 성공적인 제품 출시를 논할 때 Apple의 오리지널 iPhone을 빼놓을 수 없다. iPhone은 역사상 가장 성공적인 제품 출시 중 하나로, 출시 후 단 74일 만에 100만 대가 판매되었다.

이러한 성공 사례를 염두에 두고, 제품이 성공하는 이유를 살펴보자.

- **새로운 시장 타게팅(targeting new markets):** 신제품 개발은 기업이 새로운 시장으로 확장할 수 있는 기회를 제공하며, 이는 새로운 타겟 시장과 연결될 수 있는 가능성을 의미한다. 그 결과 고객 기반이 확대되는 추가적인 이점을 얻게 된다. 예를 들어, 미국 질병통제예방센터(CDC)의 조사에 따르면, COVID-19 이후 미국인들이 불안과 우울 증상을 보고하는 사례가 늘어났다. 이에 PepsiCo는 이완 효과를 지원한다고 주장하는 두 가지 신제품 Driftwell과 Soulboost를 출시했다.
- **시장점유율 확대(increasing market share):** 시장점유율을 피자에 비유하면, 시장에 참여하는 각 기업이 피자의 한 조각을 차지한다. 시장이 성장함에 따라, 기업은 그에 맞게 성장해야 현재의 조각을 유지할 수 있다. 하지만 신제품 개발을 통해 피자의 한두 조각을 더 차지하며 시장점유율을 확대할 수도 있다.
- **매출 흐름 증대(increasing revenue stream):** 매출 흐름이란 기업이 제품이나 서비스를 판매해 현금을 창출하는 모든 방식을 의미한다. 신제품 또는 신규 서비스는 추가적인 매출 흐름을 창출하여 기업의 부가 수입을 만들어내며, 이는 새로운 제품 개발을 촉진할 수도 있다. 예를 들어, Apple은 Apple Watch와 AirPods 같은 새로운 하드웨어 제품을 개발하여 매출 흐름을 창출하고 있으며, iCloud, Apple Music, Apple TV+ 같은 서비스에서 정기적인(recurring) 매출을 얻고 있다.

신제품 개발의 위험

신제품 개발에는 예기치 못한 문제와 변수가 많다. 따라서 이러한 과정에 상당한 위험이 존재한다는 사실은 놀라운 일이 아니다.

- **차별성 부족(lack of differentiation)** 제품 디자인에는 여러 가지 문제가 발생할 수 있는데, 경쟁 제품과의 차별성이 부족한 경우가 대표적이다. 제품이나 서비스가 소비자의 문제를 충분히 해결하지 못했거나, 타겟 시장의 니즈를 완전히 충족시키지 못했을 수도 있다. 예를 들어, Apple은 2021년 HomePod 스마트 스피커의 생산을 중단했다. 고품질 음악 재생 기능을 제공했음에도 불구하고, Amazon Echo와 충분히 차별화되지 않았기 때문이다.
- **재무적 타당성(financial feasibility)** 신제품 개발은 비용이 많이 들며, 기업에 재정적 위험을 초래할 수 있다. 따라서 제품이나 서비스를 출시하기 전에, 판매량(sales) 및 매출(revenue) 관점에서 그 가치가 있는지를 판단하기 위해 초기 단계에서 재무적 타당성 조사가 반드시 필요하다. 예를 들어, 제약회사가 새로운 약을 개발하는 시장이 작을 경우, 대부분 막대한 비용을 투자하지 않는다. 그러나 Novartis는 예외였다. 이 회사는 2세 미만의 영아에게 발생하는 척수성 근위축증(SMA)을 치료하는 약을 개발했다. Cleveland Clinic에 따르면, 이 희귀한 유전적 돌연변이는 1만 명당 1명꼴로 발생한다. 그럼에도 불구하고 Novartis는 개발을 진행했고, 1회 투여에 2,125,000달러가 드는 이 약은 세계에서 가장 비싼 약이 되었다. 가치가 있는지 궁금할 수 있지만, SMA로 고통받는 아이의 부모에게 물어보라.
- **기술적 타당성(technical feasibility)** 기술적 타당성 조사는 재무적 타당성 조사만큼 중요하다. 조직이 필요한 생산 역량과 기술 자원을 갖추고 있는가? 기술팀이 아이디어를 실제 제품이나 서비스로 구현할 수 있는가? 예를 들어, Taco Bell의 Doritos Loco Taco 개발 과정에서 팀은 상징적인 Doritos 맛을 타코 셸에 입히는 것이 기술적으로 가능한지 확신하지 못했다. 연구개발(R&D) 부서는 약 2년에 걸쳐 40개 이상의 프로토타입을 개발한 끝에, 바삭함과 양념, 풍미의 최적 조합을 찾아냈다.
- **시기적 부적절성(poor timing)** 작가 Joshua Harris는 "올바른 일을 잘못된 시기에 하는 것은 잘못된 일이다(the right thing at the wrong time is the wrong thing)"라고 썼다. 신제품 개발에 이보다 더 적절한 말은 없다. 최고의 제품이나 서비스를 개발했더라도, 시장에 출시되는 시점이 잘못되면 실패할 가능성이 크다. 제품 개발 과정은 1년 이상 걸릴 수 있으며, 그 사이 시장에서는 다양한 변화가 일어날 수 있다. 새로운 경쟁자가 먼저 시장에 진입할 수 있고, 소비자 선호와 니즈가 바뀌거나, 법적·환경적 규제가 변경될 수 있으며, 심지어 경제 상황이 악화될 수도 있다.

COVID-19 자가진단 키트 사례는 부적절한 타이밍의 완벽한 예이다. 미국 정부가 이러한 키트를 대중에게 광범위하게 제공할 시점에는 이미 인구의 대다수가 백신을 접종한 이후였기 때문에, 검사 키트에 대한 수요는 크게 줄어 있었다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 오래전 액체 비누가 기존 고체 비누를 대체했다. 이는 _____의 예이다.
A) 불연속적 혁신
B) 연속적 혁신
C) 동적 연속 혁신
D) 비연속 혁신

2. 청량음료 시장의 거대 기업인 Coca-Cola가 아이스바 형태의 Coca-Cola 팝시클(빙과)을 개발하고 판매하기로 결정했다.이 경우, 이는 어떤 유형의 신제품에 해당하는가?
A) 세계 최초 신제품
B) 기업 최초 신제품
C) 기존 제품 개선 및 수정
D) 라포지셔닝된 제품

3. Saundra가 오랫동안 쓰던 세제를 샀는데, 포장에는 "새롭고 향상됨"이라고 적혀 있다. 이 경우는 어떤 신제품 범주인가?
A) 세계 최초 신제품
B) 기업 최초 신제품
C) 리포지셔닝된 제품
D) 기존 제품의 개선 및 수정

4. Hoffman Enterprises가 소비자 습관을 바꾸지 않는 사소한 변화만을 반영한 신제품을 출시했다. 이는 어떤 제품인가?
A) 불연속 혁신
B) 연속 혁신
C) 간헐적 혁신
D) 동적 연속 혁신

5. 기업이 제품이나 서비스 판매를 통해 수익을 얻는 원천을 _____라고 한다.
A) 자본 이익
B) 추가 수익
C) 수익
D) 매출 흐름(revenue stream)

10.2 신제품 개발 프로세스의 단계

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:
- LO1. 새로운 제품 개발 프로세스의 단계를 나타낸다.
- LO2. 각 개발 단계의 중요한 요인을 정의하고 설명한다.

새로운 제품 개발 프로세스

새로운 제품 개발 프로세스는 회사가 새로운 제품 아이디어를 생각해 내고 새로운 제품 제공을 도입하는 활동을 포함한다. 새로운 제품 개발은 보통 여러 단계로 나누어진 프로세스를 따른다(그림 10.3 참조).

1단계: 아이디어 생성. 아이디어 생성 단계에서는 가능한 많은 아이디어를 만들어 내는 작업을 한다. 이 단계의 목적은 나중에 제품 개발 비용을 줄이고 수익성 있는 제품을 개발하기 위해 이익을 낼 가능성이 더 높은 제품에 집중하는 것이다.

추상적인 용어 대신 잠재적인 제품 아이디어를 예로 들어 전체 단계를 따라가 보자. 당신이 한 식품 가공 회사의 마케터라고 상상해 보자. 시장에 주스에 넣어 영양가 있고 저지방 과일맛 스무디를 만들 수 있는 고단백 동결건조 요거트 파우더에 대한 틈이 있다고 믿는다. 이것이 바로 제품 아이디어—회사가 잠재적으로 시장에 제공할 수 있는 새로운 제품이다. 이 아이디어는 R&D, 시장리서치, 또는 연구개발 부서가 아닌 직원들과 같은 내부 소스로부터 나올 수도 있고, 고객, 공급업체, 유통업체, 경쟁사와 같은 외부 소스로부터 나올 수도 있다.

2단계: 아이디어 선별과 평가. 이 단계는 팀이 가져온 아이디어들을 걸러내어 이익을 낼 가능성이 가장 높은 아이디어를 선택하고 덜 유리한 아이디어는 버리는 과정이다. 예를 들어, 고단백 동결건조 요거트 파우더의 경우, 팀은 여러 제품 컨셉을 만들어내고 이를 걸러내어 가장 좋은 아이디어에 도달할 것이다

3단계: 컨셉 개발과 테스트. 이 단계에서는 제품 아이디어를 여러 제품 컨셉—새로운 아이디어나 혁신의 지각—으로 전환한다. 제품팀은 누가 이 제품을 사용할 것인지(예: 어린이, 운동선수, 성인), 제품이 어떤 혜택을 제공할 것인지(예: 식사 대용, 간식, 영양, 에너지), 그리고 소비자가 보통 언제 이 제품을 소비할 것인지(예: 아침식사, 오전이나 오후 간식, 운동 후) 등을 고려한다.

예를 들어, 요거트 파우더에 대해 다음과 같은 제품 컨셉을 만들 수 있다:
1. 요거트 파우더를 즉석에서 마실 수 있는 아침 대용 음료로 마케팅한다.
2. 요거트 파우더를 평범한 주스나 우유보다 더 영양가 있는 고단백 간식으로 마케팅한다.
3. 요거트 파우더를 운동 후 단백질 보충을 원하는 성인이나 운동선수에게 마케팅한다.

이러한 제품 컨셉은 각 컨셉이 정의하는 경쟁 제품군 때문에 중요하다. 예를 들어, 컨셉 #1은

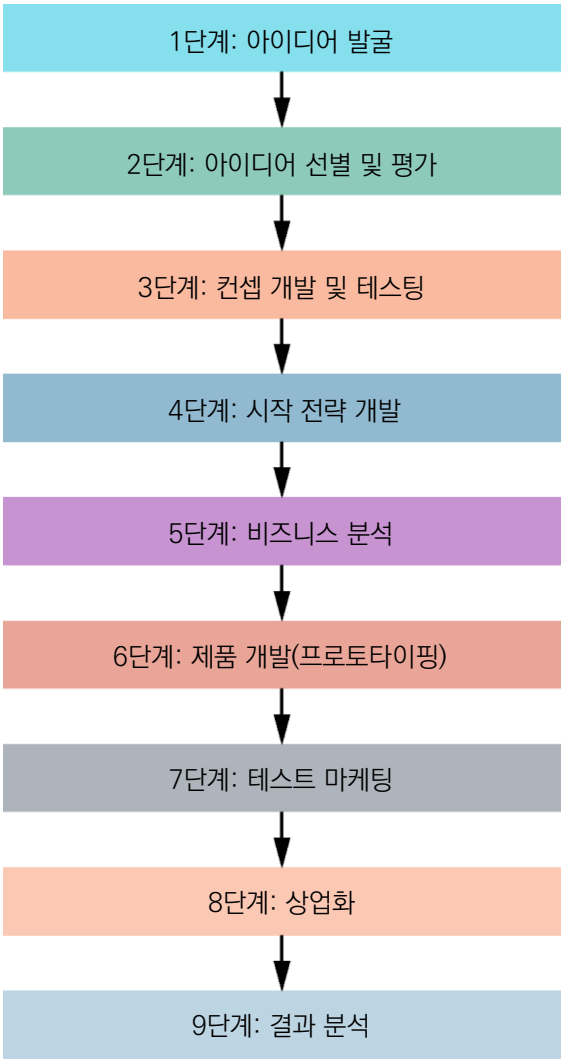


그림 10.3 새로운 제품 개발 프로세스의 단계 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

시리얼, 아침바, 토스트, 베이컨과 달걀과 같은 다른 아침식품과 경쟁한다. 컨셉 #2는 주스, 탄산음료, 우유와 경쟁한다. 컨셉 #3은 단백질 쉐이크와 경쟁한다.

컨셉이 개발되면 이제 타겟 시장이라고 생각되는 소비자와 함께 이 컨셉을 테스트해야 한다. 이것이 바로 컨셉 테스트라 불리는 것이다.

예를 들어, 우리가 선택한 제품 컨셉이 즉석 아침 대용 음료라고 하자. 타겟 시장 소비자들에게 다음과 같은 설명이 제시된다: "우리 제품은 주스에 넣어 즉석 아침 스무디를 만들 수 있는 고단백 파우더 요거트 혼합물로, 영양, 좋은 맛, 편리함을 제공한다. 제품은 개별 포장으로 제공되며, 한

박스에 6개입, 가격은 $3.49이다."

잠재 고객은 다음과 같은 일련의 질문에 답한다:

- 이 제품이 마음에 드는가, 마음에 들지 않는가?
- 이 제품 속성이 얼마나 매력적인가?
- 이 제품을 구매할 가능성은 어느 정도인가?

이러한 질문들은 종종 5점 리커트 척도로 평가된다. 예: "반드시 구매할 것이다, 아마 구매할 것이다, 살 수도 있고 안 살 수도 있다, 아마 구매하지 않을 것이다, 전혀 구매하지 않을 것이다." 만약 답변이 긍정적이면 다음 단계로, 부정적이면 설문이 중단될 것이다.

4단계: 시장전략 개발, 컨셉 테스트가 끝나고 진행하기로 결정되면, 제품팀은 예비 마케팅 전략 계획을 개발한다. 이 계획에는 타겟 시장, 제품 포지셔닝, 가격, 유통, 프로모션, 예산, 그리고 단기·장기 판매, 시장점유율, 수익 목표가 포함된다.

5단계: 비즈니스 분석. 예비 마케팅 전략 계획을 기반으로 회사는 새로운 제품의 비즈니스적 매력을 평가한다. 예를 들어, 회사는 판매량이 충분히 목표 수익을 낼 수 있을지 알고 싶어 한다. 또한 R&D, 제조, 마케팅 비용 등과 같은 개발 비용을 이해해야 한다.

다음과 같은 몇 가지 분석 방법이 있다:

- **회수 기간(payback):** 이는 단순히 회사가 제품 개발 과정에 투자한 금액을 회수할 것으로 예상되는 기간을 의미한다.
- **손익분기점 분석(break-even analysis):** 이 분석은 회사가 비용을 회수하고 수익을 내기 시작하기 전에 몇 개의 단위를 판매해야 하는지를 결정한다.

이러한 분석은 경영진이 아침 음료 믹스 제품의 예상 판매 이익이 회사의 목표를 충족하는지를 판단하기 위해 수행된다. 만약 답이 '예'라면, 제품 콘셉트는 다음 단계인 제품 개발로 진행된다. 만약 답이 '아니오'라면, 제품 콘셉트는 보류된다.

단계 6: 제품 개발(product development). 지금까지 우리의 제품 콘셉트는 단지 단어 혹은 그림 형태로만 존재했다는 점을 기억하라. 만약 우리의 아침 음료 믹스가 비즈니스 분석 단계를 통과했다면, 이제 제품 개발 단계로 이동하며, 엔지니어링 부서는 프로토타입이라 불리는 제품의 실제 물리적 형태를 개발한다.

이 단계에서 회사가 제품 콘셉트를 상업적으로 실현 가능한 제품으로 전환할 수 없다는 사실을 깨닫는 경우가 종종 있다. 예를 들어, Maxwell House는 시장 리서치를 통해 소비자들이 "강렬하고, 활기차며, 깊은 맛의" 커피를 원한다는 것을 알아냈다. 그러나 커피 블렌드 연구를 4개월간 진행한 후, 회사는 그 레시피를 상업적으로 생산하기엔 비용이 너무 많이 든다는 결론에 도달했다. 이에 Maxwell House는 목표 제조 비용에 맞추기 위해 블렌드를 변경했지만, 불행히도 새 블렌드의 맛은 소비자 기대에 미치지 못했고, 신제품은 실패했다.

그 후 프로토타입은 기능적 테스트와 고객 테스트를 거쳐 성능을 검증받는다. 예를 들어, 카펫 제조업체 Shaw Industries에서는 임시직 근로자들이 하루 8시간 동안 카펫 샘플 위를 걸으며 내구성을 평가한다. Gillette에서는 자원봉사자들이 면도하지 않은 상태로 출근하여 특정 면도기, 면도크림, 애프터쉐이브를 사용한 후 설문지를 작성한다. (p&G의 모토는 "우리가 피를 흘려야 여러분들이 집에서 좋은 면도를 할 수 있다."이다.)

단계 7: 테스트 마케팅(test-marketing) 제품팀이 프로토타입의 기능적 성능에 만족하면, 제품 콘셉트는 대규모 출시 전에 시장성 여부를 판단하기 위해 테스트 마케팅 단계로 들어간다. 일반적으로 제품은 고객 수용도를 평가하기 위해 제한된 수의 매장이나 일부 지역에서 시험적으로 출시된다. 소비재 테스트 마케팅에는 여러 가지 방법이 있지만, 여기서는 몇 가지만 다룬다.

- **판매 파동 연구(sales-wave research):** 가장 비용이 적게 드는 테스트 마케팅 방법이다. 이 방법에서는 소비자에게 먼저 무료로 제품을 사용해 보게 하고, 이후 여러 번에 걸쳐(즉, 여러 "판매 파동" 동안) 할인된 가격으로 다시 구매할 기회를 제공한다. 이 연구의 목적은 소비자 중 몇 명이 신제품을 선택하는지, 그리고 제품에 대한 만족도를 어떻게 보고하는지를 파악하는 것이다.
- **통제된 테스트 마케팅(controlled test-marketing):** 회사가 일정 수의 매장에서 신제품을 판매하도록 조정하는 방식이다. 신제품은 매장에 납품되고, 마케터는 진열 위치, 가격, 구매 시점 디스플레이 등을 관리한다. 이후 회사는 계산대 스캐너를 통해 판매 결과를 측정한다.
- **테스트 마케팅(test-marketing):** 제품 콘셉트를 테스트하는 가장 효과적이지만 가장 비용이 많이 드는 방법이다. 회사는 타겟 고객층과 유사한 대표 도시 몇 곳을 선택하고, 광고와 프로모션 캠페인을 포함한 전면적 마케팅을 진행한다. 본질적으로 회사는 전국 또는 글로벌 규모의 출시 전에 작은 규모로 신제품의 성공 가능성을 측정하는 것이다. 미국 내 대표적인 테스트 마케팅 도시로는 테네시주 내슈빌, 오하이오주 신시내티, 인디애나주 인디애나폴리스, 사우스캐롤라이나주 찰스턴, 플로리다주 잭슨빌이 있다.
- **모의 테스트 마케팅(simulated test-markets):** 이 방법에서는 소비자들이 모의된 시장 상황에 노출되어 그들의 반응을 평가한다. 마케터는 두 단계로 소비자를 인터뷰한다: 콘셉트 단계와 사용 후 단계이다. 콘셉트 단계 인터뷰는 제품의 매력도와 첫 구매율(trial rate)에 대한 정보를 제공하고, 사용 후 인터뷰는 소비자가 제품을 재구매할 가능성을 평가한다.
- **크라우드소싱(crowdsourcing):** 다수의 사람들로부터 의견을 수집하는 방법이다. 이 형태의 시장 테스트는 특히 모바일 앱, 웹 앱, 웹사이트가 포함된 제품에 유용하다. 제품팀은 크라우드소싱 테스트 플랫폼을 선택해 제품을 시험하고, 결과를 분석한 뒤 이에 따라 제품을 조정한다.

단계 8: 상업화(commercialization)이 단계에서는 회사가 제품을 공식적으로 출시한다. 여기에는 대규모 생산, 유통, 광고, 세일즈 프로모션이 포함된다. 신제품 출시 비용은 제품 자체, 산업, 그리고 경쟁 상황에 따라 달라진다.

단계 9: 결과 평가(evaluation of results)이 교재의 마케팅 지표 부분에서도 언급했듯이, 측정하지 않으면 개선할 수 없다. 따라서 상업화 이후에는 회사가 신제품의 마케팅 성과를 검토하는 것이 중요하다.

- 신제품이 소비자에게 받아들여지고 있는가?
- 수요, 판매, 수익이 충분히 높은가?
- 경쟁사들이 유사한 신제품을 시장에 내놓고 있는가?

이러한 질문에 대한 답변에 따라, 유능한 마케터들은 신제품의 성과를 면밀히 모니터링하고, 필요에 따라 마케팅 플랜과 마케팅 믹스 전략을 수정한다.

마케팅 커리어

제품 개발 직무

대부분의 회사에는 제품 관리자(Product Manager, PM)라는 직무가 있다. 이 직무에서는 제품의 개발 또는 추가적인 발전 과정을 관리한다.

이 링크에 나와 있는 제품 개발자 직무 요약을 확인하면, 평균 급여를 포함하여 해당 역할이 무엇을 포함하는지 알 수 있다.

Stanford Online의 이 글은 제품 관리(Product Management) 분야에서 경력을 쌓기 위해 알아야 할 내용을 설명한다. 또한 ZipRecruiter는 이 직무에 필요한 기술과 교육 요건을 정리해 놓았다.

많은 회사들이 지원 준비를 돕기 위해 직무 설명서를 게시한다. 다음은 제품 관리자(PM) 직무에 대한 몇 가지 예시이다.

- Google PM
- Facebook (Meta) PM
- Twitter PM
- Amazon PM

제품 관리자 역할과 그 커리어에 대해 더 알아보고 싶다면, 이 링크를 통해 PM 직무의 일반적인 경력 경로를 확인할 수 있다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 새로운 제품 개발 프로세스 중 제품 컨셉을 물리적 버전으로 개발한 것은 무엇인가?

A) 모형(mock-up)
B) 모델
C) 프로토타입(prototype)
D) 선례(precedent)

2. 타겟 시장의 소비자들에게 선택한 제품 컨셉의 설명을 보여주고 반응을 조사하는 과정은 무엇인가?

A) 프로토타이핑
B) 컨셉 테스트
C) 테스트 마케팅
D) 크라우드소싱

3. 새로운 제품 개발 프로세스에서 대규모 생산, 유통, 광고, 판촉을 수반하여 제품을 출시하는 단계는?
A) 테스트 마케팅
B) 제품 개발
C) 비즈니스 분석
D) 상업화(commercialization)

4. 가장 비용이 적게 드는 테스트 마케팅 방법은 무엇인가?
A) 통제된 테스트 마케팅
B) 판매 파동 연구(sales-wave research)
C) 모의 테스트 마케팅
D) 크라우드소싱

5. 새로운 제품 개발 프로세스의 첫 번째 단계는 무엇인가?
A) 아이디어 선별과 평가
B) 시장 전략 개발
C) 상업화
D) 아이디어 생성

10.3 신제품 평가에서의 메트릭스 활용

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO 1. 새로운 제품 메트릭스을 설정하는 것의 중요성을 설명한다.
- LO 2. 새로운 제품의 성공 또는 실패를 평가하는 데 사용되는 메트릭스을 설명한다.

새로운 제품 메트릭스 설정의 중요성

새로운 제품 개발만큼 관리하기 어려운 마케팅 활동은 거의 없다. 회사는 새로운 기능과 혁신적 기술을 비용, 위험, 시장 출시까지 걸리는 시간과 같은 요소와 저울질해야 할 뿐 아니라, 단기 및 장기 전략적 목표를 충족시킬 수 있는 새로운 제품에 제한된 자원을 가장 효율적으로 사용해야 한다. 이 섹션에서는 새로운 제품 출시의 성공(또는 실패)을 측정할 수 있는 제품 개발 메트릭스을 검토한다.

제품 메트릭스은 기업이 추적하고 분석하는 정량화된 데이터로, 새로운 제품이 얼마나 성공적인지 파악하는 데 사용된다. 회사가 이를 달성하는 한 가지 방법은 KPI(핵심 성과 메트릭스)를 사용하는 것이다. KPI는 제품이 기대에 부응하는지 여부를 측정하기 위해 회사가 설정하는 목표 메트릭스이다. 예를 들어, KPI는 월별 신규 고객 수나 매출 성장(revenue growth)일 수 있다.

학습 링크

KPI

아직 KPI라는 용어를 들어본 적이 없더라도, 기업에서 일할 계획이 있다면 반드시 언어의 일부가 될 것이다. 회사에서 어떤 직무를 맡든, KPI를 이해하는 것은 중요하다. KPI에 대해 더 알아보려면 다음 자료를 참고하라:

- KPI.org: "핵심성과지표(KPI)란 무엇인가?"
- HubSpot: "당신의 비즈니스에 적합한 KPI를 선택하는 방법"
- Toucan Toco: "마케팅 효율성을 높이기 위해 추적해야 할 가장 중요한 KPI들"
- The Marketing Journal: "측정할 수는 없지만 중요하게 다루어야 할 5가지 마케팅 KPI"
- Virtual Strategist Video: "핵심성과지표(KPI)를 개발하는 방법"

새로운 제품을 평가하는 데 사용되는 구체적 메트릭스

새로운 제품의 성공을 측정하기 위해 사용할 수 있는 메트릭스은 많지만, 여기서는 더 일반적인 몇 가지 KPI에 집중한다(그림 10.4 참조).

새로운 제품 평가에 사용되는 메트릭스은 R&D 지출/매출 비율, 당해 연도 매출 비율, Time to Value(TTV), 제품 채택률, ROI(투자수익률)이다.

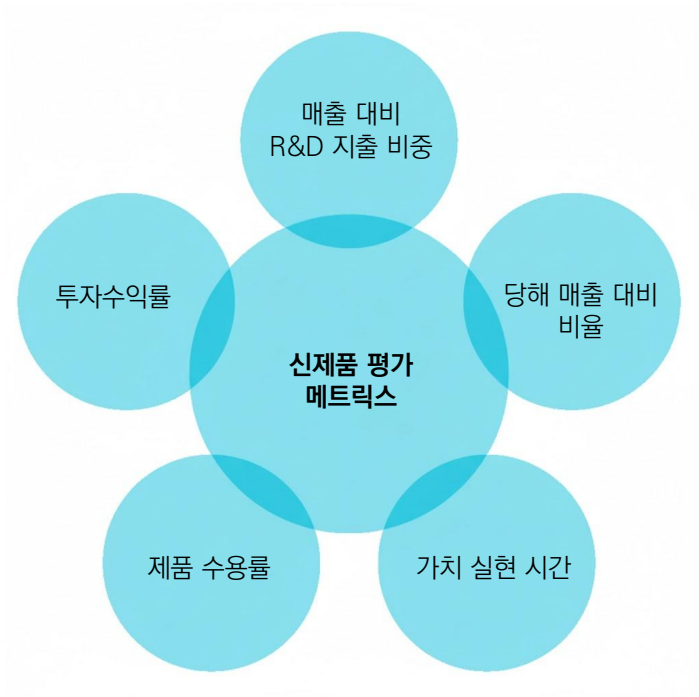


그림 10.4 새로운 제품 평가 메트릭스 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

- **매출 대비 연구개발비 비율(research and development spending as a percentage of sales):** 이 지표는 같은 산업 내의 기업들 간에 연구개발(R&D) 지출의 효율성을 비교하는 데 사용된다. 산업별로 R&D 규모가 크게 다르기 때문에, 동일 산업 내의 기업끼리 비교하는 것이 중요하다. 예를 들어, 제약회사와 소프트웨어 회사는 일반적으로 연구개발에 많은 비용을 쓰는 반면, 소비재 회사들은 대체로 더 적게 지출한다. 이 비율은 연구개발비를 총매출로 나누어 계산한다.
- **당해 연도 매출 대비 비율(current year percentage of sales):** 이 방법은 매출원가, 재고, 현금, 기타 재무 항목을 매출 대비 비율로 계산한 다음, 그 비율을 미래 매출 추정치에 적용한다. 이는 제품의 미래 가치를 빠르고 단순하게(quick and dirty) 추정하는 방식이다.
- **가치 인식 시간(time to value, TTV):** TTV는 새로운 사용자가 제품의 가치를 인식하기까지 걸리는 시간을 의미한다. 마케팅에서는 이를 "아하!(aha!) 순간"이라고 부르기도 한다. 물론, 이 시점이 빠를수록 좋지만, TTV는 제품의 종류에 따라 크게 달라진다. 예를 들어, Kindle용 전자책을 새로 구매한 경우 몇 초 만에 바로 사용할 수 있다. 반면, 잡지를 구독했다면 첫 호를 받아보기까지 며칠 또는 몇 주가 걸릴 수 있다.
- **제품 채택률(product adoption rate):** 신제품을 출시할 때, 이 지표는 거의 항상 제품팀의 KPI 목록 상단에 위치한다. 제품 채택(또는 사용자 채택)은 사람들이 제품에 대해 알게 되고, 그것의 기능을 사용하여 자신의 니즈를 충족시키기 시작하는 과정을 의미한다. 채택률 계산 공식은 신규 사용자 수를 전체 사용자 수로 나누는 것이다.
- **투자수익률(return on investment, ROI):** 이 지표는 투자 수익성 또는 투자 전체 가치(총효과)를 평가하는 공식이다. 마케팅에서는 ROI를 사용해 신제품 출시의 수익성을 측정할 수 있다. 마케팅 ROI를 계산하려면, 제품의 매출에서 마케팅 비용을 뺀 후, 그 값을 마케팅 비용으로 나누고 100을 곱한다. 예를 들어, 신제품 출시 결과 매출이 100,000달러 증가했고, 마케팅 캠페인 비용이 20,000달러였다면, ROI는 다음과 같이 계산된다.

$$\text{투자수익률 (ROI)} = \frac{(\text{매출} - \text{비용})}{\text{비용}} \times 100$$

$$\text{투자수익률 (ROI)} = \frac{(\$,100,000 - \$20000)}{\$20,000} \times 100 = 400\%$$

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 새로운 제품의 성공을 평가하기 위해 기업이 사용하는 데이터 측정치는 무엇이라 불리는가?
A) ROI
B) 제품 채택률(product adoption rates)
C) R&D
D) 제품 메트릭스

2. 매출원가, 재고, 현금, 기타 재무 항목을 매출 대비 비율로 계산하고 그 비율을 미래 매출 추정에 적용하는 방법은 무엇인가?
A) 제품 채택률
B) 당해 연도 매출 비율
C) 가치 인식 시간(TTV)
D) 매출 성장률(revenue growth rate)

3. 투자 수익을 비용으로 나눈 메트릭스는?
A) 가치 인식 시간(TTV)
B) R&D 지출/매출 비율
C) ROI
D) 매출 성장률(revenue growth rate)

4. 신규 사용자가 신제품의 가치를 인식하는 데 걸리는 시간을 측정한 메트릭스는?
A) 제품 채택률
B) ROI
C)가치 인식 시간(TTV)
D) 매출 성장률(revenue growth rate)

5. 다음 중 새로운 제품의 효과성을 평가하는 데 사용되지 않는 메트릭스은 무엇인가?
A) R&D 지출/매출 비율
B) 가치 인식 시간(TTV)
C) ROI
D) 연간 정기 매출(annual recurring revenue: ARR)

10.4 신제품 성공·실패에 기여하는 요인

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 새로운 제품의 성공에 기여하는 요인을 알아내고 논의한다.
- LO2. 새로운 제품의 실패에 기여하는 요인을 알아내고 논의한다.

새로운 제품의 성공에 기여하는 요인은 무엇인가?

Dollar Shave Club이 어떻게 시작되었는지에 관한 이야기는 단순한 도시 전설 그 이상이다. 창립자 Mark Levin과 Michael Dubin은 파티에서 만나 면도날 가격이 얼마나 비싼지에 대해 한탄했다. 그 파티 이후, 그들은 자신의 돈과 스타트업 인큐베이터 Science Inc.의 투자를 사용해 2011년 4월에 면도날을 훨씬 저렴하게 판매하는 웹사이트를 출시했다. 이 창립자들은 몇 가지 통찰에 기초해 기회를 포착했다. 시장 선도자 Gillette가 부과하는 가격이 너무 높게 인식되었다는 점, 대부분의 남성들이 면도용품을 사기 위해 매장에 가는 것을 원하지 않는다는 점, 마지막으로 온라인/구독 박스가 점점 인기를 얻고 있었다는 점이다. 5년 후, 이 회사는 Unilever에 10억 달러라는 놀라운 금액에 인수되었다.

학습 링크

직접 고객 판매

창립자들이 직접 고객 판매의 장점을 이야기하는 바이럴 영상을 보라. 재미있고 유익하다. 꼭 확인해보라! 즉각적이고 엄청난 새로운 제품 성공은 모든 마케터가 새로운 제품을 출시할 때 원하는 것이다. 하지만 현실은 상당히 다르다. 새로운 제품 도입의 성공과 실패를 객관적으로 보면, 성공적인 제품 출시와 그렇지 않은 제품 출시에 뚜렷한 차이가 있다. 일정한 패턴, 즉 성공의 '레시피'가 존재한다. 그림 10.5는 새로운 제품 성공에 강하게 영향을 미치는 주요 요인을 보여준다.

콘텐츠 바로 가기: https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/10-4-factors-contributing-to-the-success-or-failure-of-new-products

즉각적이고 놀라운 신제품 성공은 모든 마케터가 신제품을 출시할 때 이루고자 하는 것이다. 그러나 현실은 꽤 다르다. 신제품 도입의 성공과 실패를 객관적으로 살펴보면, 성공적인 제품 출시와 그렇지 않은 경우 사이에는 뚜렷한 차이가 드러난다. 성공에는 유사한 패턴이나 공식이 존재한다. 그림 10.5는 신제품 성공에 강한 영향을 미치는 핵심 요인들을 개요로 보여준다.

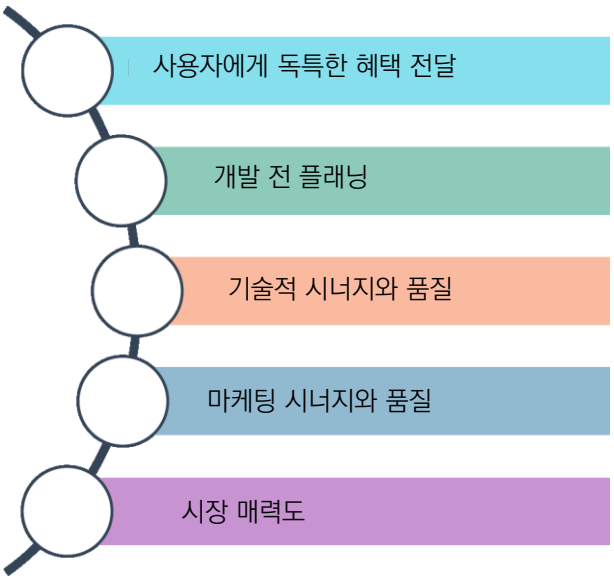


그림 10.5 신제품 출시의 성공에 기여하는 요인들 (출처 표기: 저작권 Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

이제 이러한 각 요인을 살펴보자.

- **사용자에게 독특한 혜택을 제공하기:** 제품 그 자체—즉, 디자인, 기능, 그리고 고객에게 주는 혜택의 측면에서—는 종종 신제품 성공의 기준이 된다. 당신은 경쟁사와 비교하여 "나도 있어요(me too)" 제품을 내놓고 있는가, 아니면 그 신제품이 소비자에게 독특한 혜택을 제공하는가? 아마도 혁신적인 제품이 차별화 요소가 거의 없는 제품보다 일반적으로 더 나은 성과를 거둔다는 것은 놀라운 일이 아닐 것이다. 사실, 리서치에 따르면 경쟁사 대비 독특한 혜택을 제공하는 혁신적 제품은 차별화 요소가 적은 제품보다 성공률이 다섯 배나 높다는 것이 밝혀졌다.
- **개발 전 계획 수립:** 이는 거의 직관적으로 보일 수 있지만, 불행히도 많은 기업들이 신제품을 개발하기 전에 제대로 된 계획을 세우지 않는다. "계획하지 않으면 실패를 계획하는 것이다"라는 오래된 문구를 기억하라. 성공적인 신제품 개발의 경험칙(rule of thumb)은 개발이 시작되기 전에 제품을 철저히 정의하는 것이다. 이는 타겟 시장, 제품 콘셉트, 고객의 니즈와 원츠, 그리고 제품 요건을 정의하는 것을 의미한다. 숫자는 거짓말하지 않는다. 리서치에 따르면, 사전 개발 활동이 잘 정의되고 실행된 신제품의 성공률은 75퍼센트였던 반면, 사전 개발 활동이 부족했던 제품의 성공률은 31퍼센트를 약간 넘는 수준이었다.
- **기술적 시너지와 품질:** 기술적 시너지는 신제품이 회사의 기존 기술 자원을 기반으로 구축될 때 발생한다. 결론적으로, 프로젝트의 필요와 회사의 기존 기술 및 생산 자원 간의 적합도가 높은 신제품일수록 일반적으로 시장에서 훨씬 더 성공적이다. 제품이 회사의 현재 기술로부터 멀어질수록 성공할 가능성은 낮아진다.
- **마케팅 시너지와 품질:** 기술적 시너지와 마찬가지로, 마케팅 시너지 역시 신제품 성공의 중요한 요인이다. 마케팅 시너지는 신제품 개발 프로젝트의 요구와 회사의 영업, 광고 자원, 고객 서비스 역량, 유통, 그리고 마케팅 리서치 간의 적합도를 살펴본다. 그 적합도가 높을수록 제품이 시장에서 성공할 가능성도 커진다. 실제로 리서치에 따르면, 마케팅 시너지가 존재했던 신제품은 그렇지 않았던 제품보다 성공 가능성이 2.3배 높았다.

- **시장 매력도:** 시장 매력도는 잠재적 가치를 측정하는 메트릭스로, 단기 및 장기 수익, 시장 성장률, 현재 시장 내 경쟁 수준, 시장 진입 비용, 그리고 제품이 타겟 시장의 고객 니즈를 얼마나 충족시키는지를 고려한다.

마케팅 실무

Kentucky Fried Chicken (KFC)

그림 10.6 한 해의 후반기에 판매 감소에 대응하기 위해, KFC는 연말 시즌 동안 고객에게 어필하는 신제품을 개발했다. (출처: "Food Photo of Fried Chicken Wings with Cucumber Slices and Lettuce on a Wooden Table with Tomato Ketchup and Chili Sauce" by Marco Verch/flickr, CC BY 2.0)

만약 사람들에게 연말 시즌 동안 무엇을 먹는지 물어본다면, 아마도 칠면조나 햄 같은 답을 들을 것이다. 프라이드 치킨이라고 답하는 사람은 많지 않을 것이다(그림 10.6 참조). 이는 Kentucky Fried Chicken(KFC)에게 썩 이상적인 상황은 아니다. 왜냐하면 소비자 지출이 일반적으로 연중 마지막 6주 동안 급증함에도 불구하고, KFC의 매출은 보통 이 시기에 부진하기 때문이다.

다행히도, KFC의 영리한 마케터들은 연말 시즌 동안 소비자에게 KFC를 떠올리게 할 새로운 제품을 고안해냈다. 바로 불을 붙이면 집 안이 프라이드 치킨 냄새로 가득 차는 KFC 11 Herbs and Spices Firelog이다. 이 신제품의 아이디어에는 두 가지 의도가 있었다. 첫째, 가정의 벽난로는 연말 시즌 동안 일반적으로 중요한 역할을 한다. 둘째(그리고 KFC에게는 아마도 더 중요한 이유로), 프라이드 치킨 냄새가 사람들로 하여금 프라이드 치킨을 먹고 싶게 만들기를 바랐다.

KFC의 일부 프로모션 활동은 TV 토크쇼와 잡지에서의 논의로 이어졌다. 이러한 이니셔티브로부터 사용자 제작 소셜 게시물 5,000건이 생겨났고, 통나무 제품은 3시간 만에 매진되었다! 그것이야말로 성공적인 신제품 출시가 아닌가?

새로운 제품이 실패하는 원인은 무엇인가?

새로운 제품 성공에 유리한 요인을 살펴보았으니, 이제 반대로 실패 요인을 살펴보자. 새로운 제품의 실패율은 결코 가볍게 여겨서는 안 된다.

새로운 제품 실패 통계

새로운 제품 개발의 모든 단계를 거쳤다고 해서 문제가 끝난 것은 아니다. 새로운 것, 개선된 것, 변경된 것이라고 해서 소비자들이 반드시 받아들이거나 심지어 들어보게 된다는 보장은 없다. Harvard Business School의 교수 Clayton Christensen은 매년 약 30,000개의 새로운 제품이 출시되고 그중 95%가 실패한다고 말한 바 있다. Product Development and Management Association의 연구에 따르면 새로운 제품 실패율은 산업별로 차이가 있었는데, 헬스케어 제품은 35%, 소비재는 49%였다.

새로운 제품 실패의 원인은 제품마다 다르지만, 특정 주요 요인들이 실패에 크게 기여한다. 그림 10.7은 이를 보여준다.

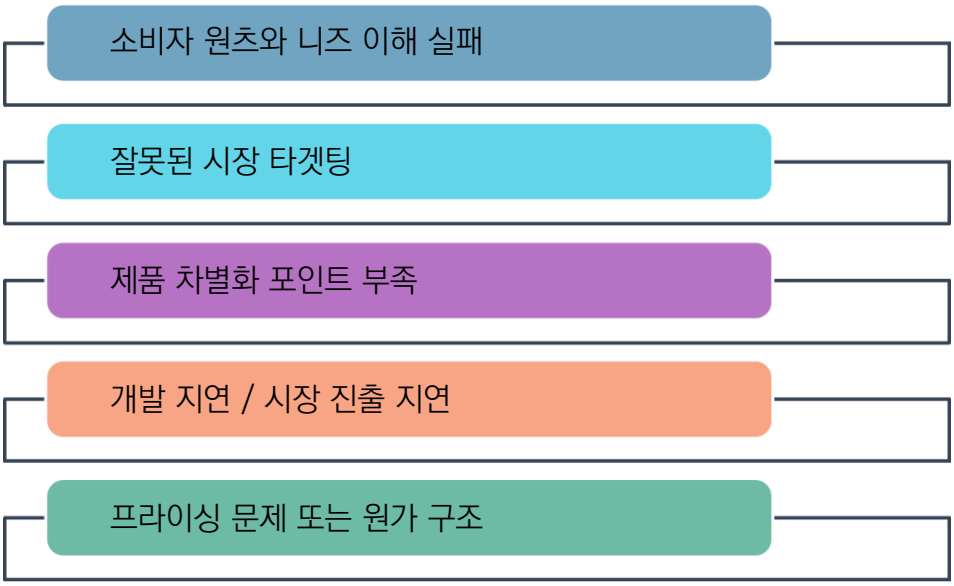


그림 10.7 신제품 실패에 기여하는 요인들(출처: 저작권 Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

이러한 요인들을 좀 더 면밀히 살펴보자.

- **소비자의 니즈와 원츠를 이해하지 못함:** 몇몇 사람들은 기억할 수도 있는 실제 사례로 이를 설명해보자. 바로 Google Glass '스마트 글래스'이다. 이는 안경 형태로, 스마트폰 기능을 갖춘 웨어러블 기술이었다. Google은 2013년에 이 제품을 발표하면서 "우리는 기술이 당신을 위해 작동해야 한다고 생각합니다 — 필요할 때는 곁에 있고, 필요하지 않을 때는 방해되지 않아야 합니다."라는 원칙 성명을 발표했다. 그러나 회사의 평소와 같은 시장 홍보에도 불구하고 판매는 실망스러웠으며, 소비자들이 이 제품을 원하지도 필요로 하지도 않는다는 사실이 곧 분명해졌다. 더 긴 배터리 수명, 더 빠른 프로세서, 더 나은 카메라를 갖춘 다른 기기들이 있었고, 대부분은 가격도 더 낮았다. Google은 2015년에 이 제품의 개발을 중단했다.
- **잘못된 시장 타게팅:** 기술이 얼마나 놀랍거나 제품이 얼마나 뛰어나다고 생각하든 상관없다. 만약 당신이 올바른 시점에 올바른 시장의 올바른 사람들에게 제품을 도달시키지 못한다면, 그 제품은 실패할 가능성이 높다. Microsoft조차도 이 실수를 범했다. 이 회사는 Apple의 iPod에 도전하기로 결정하고 2006년에 Zune을 출시했다. 그러나 제품은 실패했고, Microsoft는 나중에 자신들이 단지 Apple을 뒤쫓고 있었으며, 소비자에게 iPod에서 Zune으로 바꿀 만한 충분한 동기를 제공하지 못했다고 인정했다.
- **제품 차별점 부족:** 이는 제품의 독창성 부족이라고도 할 수 있다. 신제품이 소비자의 고유한 니즈를 충족하지 못한다면, 이미 존재하는 브랜드를 대체하기는 어렵다. 핵심은, 시장에서 성공하기 위해서는 제품이 새로운 기능을 충족시키거나 기존 기능을 새로운 방식으로 충족시켜야 한다는 것이다. 예를 들어, Google은 2011년에 Facebook과 경쟁하기 위해 자체 소셜 미디어 사이트인 Google+를 출시했다. 그러나 Google+는 Facebook과 자신을 구별하지 못했고, Google이 예상했던 시장 점유율을 결코 확보하지 못했다. 회사는 2019년에 개인 계정을 종료했다.
- **지연된 개발 및 늦은 시장 진입:** "시간은 돈이다"라는 속담을 들어본 적이 있을 것이다. 이는 신제품 개발에서 특히 사실이다. 기업이 제품을 출시하는 데 너무 오랜 시간이 걸리면, 이는 종종 제품 출시의 실패로 이어진다. 제품이 시장에 도달할 즈음이면, 경제가 침체되었거나 소비자의 니즈가 바뀌었거나, 새로운 경쟁자가 시장에 진입했을 수도 있다. 이것이 바로 Amazon이 4년에 걸친 개발 끝에 Fire Phone을 출시했을 때 일어난 일이다. CEO Jeff Bezos는 당시 이렇게 말했다. "우리의 일은 우리가 만들 수 있는 최고의 기기를 만드는 것이고, 고객이 그것을 선택할 것이다. 또 다른 우리의 일은 인내하는 것이다." 그러나 그 인내는 결실을 맺지 못했다. 왜냐하면 2014년에 그 전화기가 시장에 출시될 무렵에는 Apple과 Android가 이미 여러 세대의 스마트폰을 시장에 내놓고 있었기 때문이다. Amazon은 단 1년 후 Fire Phone의 생산을 중단했고, 곧이어 판매도 중단했다. 때로는 타이밍이 전부이다!
- **잘못된 프라이싱 또는 비용 구조:** 불행히도 많은 신제품이 잘못된 프라이싱이나 비용 구조로 인해 고통받는다. 아마도 회사는 "새롭고 차별화된 무언가"를 시장에 내놓기 위해 여러 가지 혁신적 기능을 포함해 제품을 설계했을 것이다. 그러나 이 모든 기능의 추가로 인해 제품 생산 비용이 더 높아졌을 수 있다. 당신은 시장이 그 "새롭고 향상된" 제품에 더 많은 돈을 지불하기를 기대하고 있을지 모르지만, 현실은 반드시 그렇지 않을 수 있다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 새로운 제품이 회사의 기존 기술 자원에 기반을 두는 정도를 무엇이라 하는가?
A) 시장 매력성
B) 마케팅 시너지
C) 기술적 시너지
D) 비용-편익 분석

2. Product Development and Management Association의 연구에 따르면, 새로운 제품 실패율은 산업별로 차이가 있었는데, _____에서는 35%, _____에서는 49%였다.
A) 헬스케어 제품; 소비재
B) 소비재; 제약
C) 소비재; 기술 제품
D) 기술 제품; 헬스케어 제품

3. ABC Corporation의 마케터 Graham은 연구개발(R&D)이 몇 달 지연되고 경제가 침체 국면에 접어드는 듯하여 새로운 제품 출시를 걱정하고 있다. 이는 새로운 제품 실패에 기여하는 어떤 요인인가?
A) 제품 차별성 부족
B) 개발 지연/시장 진입 지연
C) 잘못된 시장 타겟팅
D) 소비자 니즈/원츠 이해 실패

4. 당신의 회사는 출시할 새로운 제품에 너무 많은 기능을 추가하여 최종 가격이 원래 예상보다 상당히 높아졌다. 이는 새로운 제품 실패에 기여하는 어떤 요인인가?
A) 제품 차별성 부족
B) 개발 지연/시장 진입 지연
C) 잘못된 시장 타겟팅
D) 잘못된 가격 책정이나 비용 구조

5. FurZapper는 세탁기에서 애완동물 털을 제거하는 제품으로, Shark Tank에 소개되자마자 큰 인기를 얻었다. Amazon에서 5,000건 이상의 별 5개 리뷰를 받았는데, 고객들이 세탁기에서 얼마나 많은 애완동물 털이 제거되는지 보고 놀랐기 때문이다. 이는 새로운 제품 성공에 기여하는 어떤 요인 때문인가?
A) 사용자에게 독특한 혜택 제공
B) 기술적 시너지
C) 개발 전 계획
D) 시장 매력성

10.5 신제품 소비자 수용 프로세스의 단계

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 신제품 채택 과정의 단계를 설명한다.
- LO2. 신제품 채택자 카테고리를 확인하고 정의한다.

수용 프로세스의 단계

소비자는 신제품을 수용하는 과정에서 다섯 단계를 거친다(그림 10.8 참조).

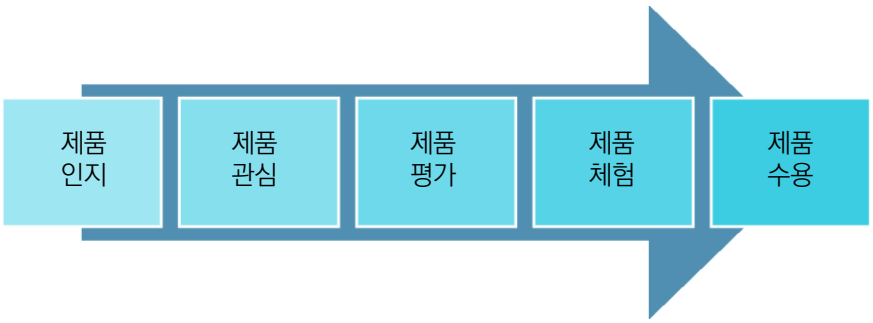


그림 10.8 소비자 수용 과정의 단계, 출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스

이제 소비자 수용 과정의 각 단계를 좀 더 자세히 살펴보자. 이 과정은 흔히 효과의 위계 모델(hierarchy of effects model)이라고도 불린다.

- **1단계: 제품 인지(product Awareness).** 소비자 수용 과정의 첫 번째 단계는 단순히 제품이 존재한다는 인식을 형성하는 것이다. 이를 위해 기업은 고객이 신제품을 인지하도록 성공적인 마케팅 전략을 개발한다. 예를 들어, 제품의 강력한 소셜 미디어 존재감을 구축하는 전략이 포함될 수 있다. 이 단계의 목표는 가능한 한 많은 고객에게 비교적 낮은 비용으로 도달하는 것이다. 예를 들어, 토요일 오후에 축구 경기를 시청하던 중, 헹굴 때 치아를 하얗게 해주는 구강청정제 광고를 보았다고 하자. 이제 그 광고 덕분에 그 제품의 존재를 인식하게 되었다.
- **2단계: 제품 관심(product Interest).** 이 단계에서 소비자는 제품의 존재를 인식했으며, 그 제품이 관심을 끌었다. 기업은 웹사이트, 블로그 게시물, 튜토리얼, 또는 교육용 비디오와 같은 쉽게 접근할 수 있는 제품 정보를 제공함으로써 소비자를 안내해야 한다. 앞선 구강청정제 예로 돌아가 보자. 구강청정제가 치아를 하얗게 만들 수 있다는 개념에 흥미를 느껴, 치과의사인 형에게 전화를 걸어 그 제품을 알고 있는지, 그리고 그것에 대해 어떻게 생각하는지를 묻는다면, 그것이 바로 제품 관심이다.

- **3단계: 제품 평가(product evaluation).** 구매하기 전에 소비자는 일반적으로 제품을 조사하고, 비교하며, 평가한다. 아직 구매하지 않은 상태에서, 다른 소비자들이 그 제품이나 서비스에 대해 어떻게 느끼는지를 보기 위해 소셜 미디어, 온라인 리뷰, 추천 등을 확인하는 경우가 많다. 예를 들어, 제품을 구매하기 전에 Amazon에서 고객 리뷰를 본 적이 몇 번이나 있는가? 구강청정제의 예에서, 실제로 구매하기 전에 인터넷 검색을 통해 제품 리뷰를 읽는다면, 그것이 제품 평가이다.
- **4단계: 제품 사용(product Trial).** 이 단계는 소비자가 실제로 제품을 시도해 보는 단계이다. 소매점에서 무료 샘플을 받거나, 온라인 제품의 '100% 환불 보장' 체험 구매가 여기에 해당된다. 이 단계에서 마케터는 제품이 소비자의 기대를 충족해 주기를 기대한다.
- **5단계: 제품 수용(product Adoption).** 소비자가 이 단계에 들어오면, 온라인이든 소매점이든 제품을 구매할 준비가 된 것이다. 마케터로서, 고객이 쉽게 제품을 획득할 수 있도록 구매와 결제 과정을 가능한 한 매끄럽게 만드는 것이 중요하다.

다섯 가지 혁신의 특성(characteristics of innovation)이 있으며, 각각은 수용 속도에 다르게 영향을 미친다. 이는 또한 **혁신의 확산(diffusion of innovation)** 과정이라고 불리며, 고객이 신제품을 수용(또는 비수용)하는 과정을 의미한다. 다음은 그 다섯 가지 특성이다.

- **상대적 우위(relative advantage):** 새로운 제품이 그것이 대체하는 제품보다 얼마나 '더 나은가'? 이는 전적으로 소비자의 인식에 기반하지만, 일반적으로 제품의 장점을 쉽게 인식할 수 있을수록 수용 속도는 빨라진다.
- **적합성(compatibility):** 혁신이 경제적, 생활양식적, 문화적 이유로 특정 사회에 얼마나 잘 맞는지를 나타낸다. 예를 들어, 개인용 컴퓨터(PC)는 중산층의 생활양식과 매우 잘 맞았기 때문에 빠르게 수용되었다. 반면, 피임의 확산은 일부 지역에서 종교적 신념과 문화적 가치 때문에 사회적 규범과 맞지 않아 확산되지 않았다.
- **복잡성(complexity):** 새로운 제품을 사용자가 이해하고 사용하는 것이 얼마나 어려운가를 의미한다. 난이도가 너무 높다면, 수용이나 확산이 일어날 가능성은 낮다. 예를 들어, 너무 복잡해서 사용하기 어려워 제품을 반품한 경험이 있는가?
- **분할성(divisibility):** 분할성은 제품을 실제 구매 전에 시험해 볼 수 있는 능력을 의미한다. 예를 들어, COVID-19 팬데믹의 영향으로 Carvana, Shift와 같은 온라인 자동차 판매업체 및 일부 자동차 딜러십은 '비접촉 시승(touchless test drive)'을 도입했다. 자동차가 구매자의 집으로 배달되고, 소독제로 닦인 후, 소비자가 혼자 시승하는 동안 배달 직원은 기다린다.
- **전달 가능성(communicability):** 제품이 훌륭하다고 생각할지라도, 그 가치를 효과적으로 청중에게 전달해야 한다. 전달 가능성은 제품 사용의 혜택과 결과를 효과적으로 전달할 수 있는 능력을 의미하며, 그 혜택과 결과가 다른 사람들에게 관찰 가능하고 설명 가능할 때 더욱 강력하다. 예를 들어, 새해 이후 체력을 위해 비싼 Peloton 자전거를 구입했다고 가정하자. 원하는 결과가 나타나지 않는다면 계속 사용할 것인가? 더 나아가, 그 결과가 만족스럽지 않다면 다른 사람들과 그 결과를 공유하고 싶을 것인가?

처음에는 확산이 한 단계 과정, 즉 대중매체(예: 광고)에서 개인으로의 과정이라고 생각되었다. 그러나 마케터들은 이제 이것이 두 단계 과정(two-step process)임을 인식한다. 두 번째 단계는 개인적 영향(personal influence)이며, 이는 개인 간의 커뮤니케이션을 통해 특정 개인이 자신의 권위, 지식, 또는 지위를 바탕으로 다른 사람의 구매 결정을 영향을 줄 수 있는 과정을 의미한다.

예를 들어, Kylie Jenner는 Instagram에서 2억 5천만 명 이상의 팔로워를 보유한 강력한 소셜 미디어 인플루언서이다.

신제품 수용자 카테고리

소비자는 각자 다른 속도로 신제품을 수용한다. 어떤 소비자들은 제품이 출시되자마자 "가장 새롭고 최고의 것"을 가지고 싶어 한다. 만약 그것이 의심스럽다면, 신제품 출시일에 Apple 매장 앞에 늘어선 줄을 보면 된다. 반면 다른 소비자들은 구매하기 전에 한동안 기다리는 경향이 있다. The Ohio State University의 사회학자이자 교수인 Everett Rogers는 1962년에 혁신 확산 이론(diffusion of innovation theory)을 제시한 공로를 인정받았다. 그는 이 이론에서 제품이나 아이디어가 어떻게 동력을 얻고 인구나 사회를 통해 확산되는지를 설명했다. 그의 이론에서 그는 다섯 가지 수용자 범주를 알아냈다(그림 10.9 참조).

신제품 수용자 범주의 분포는 종(bell) 모양의 곡선을 이룬다. 이 곡선은 수용자의 평균 시점을 나타낸다. 곡선의 왼쪽부터 시작하여, 혁신자(innovators)는 전체 수용자의 2.5%를 차지한다. 그 다음은 조기 수용자(early adopters)로, 13.5%를 차지한다. 이어서 조기 다수(early majority)가 34%를 차지하고, 후기 다수(late majority)도 34%를 차지한다. 마지막으로 지체수용자(laggards)는 16%를 차지한다. 이제 각 수용자 범주를 좀 더 자세히 살펴보자.

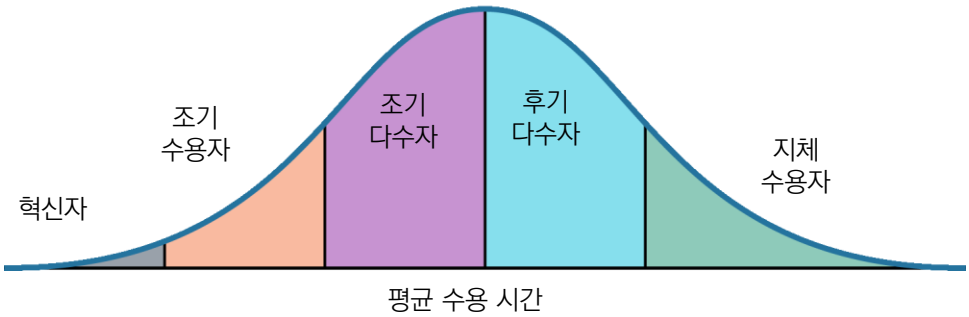


그림 10.9 신제품 수용자 범주 출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스

이제 각 수용자 범주를 좀 더 자세히 살펴보자.

- **혁신자(innovators):** 혁신자는 시장에서 위험을 감수하는 사람들이다. 일반적으로 평균보다 높은 소득을 가지고 있으며, 교육 수준도 높은 편이다. 이들은 위험을 감수하는 데서 오는 '흥분'을 즐기지만, 실패의 결과를 받아들일 준비도 되어 있다. 혁신자는 신제품이 시장에 출시되자마자 구매하는 사람들이다.
- **조기 수용자(early adopters):** 조기 수용자는 실제로 새로운 혁신에 대한 가장 좋은 타겟 시장이다. 이들은 일반적으로 잘 교육받은 '의견 선도자(opinion leaders)'로, 이웃이나 친구들로부터 신뢰받는다. 이들의 제품 관련 조언은 혁신자가 제공하는 조언보다 훨씬 쉽게 받아들여지는 경향이 있다.

- **조기 다수자(early majority):** 조기 다수자는 신제품이 기대에 부합하는지를 판단하기 위해 혁신자와 조기 수용자를 주로 관찰한다. 그들은 신제품을 가장 먼저 수용할 위험을 감수하고 싶어 하지 않지만, '평균적인 사람'보다는 먼저 혁신을 받아들인다. 이 소비자 집단은 일반적으로 교육과 소득 수준이 평균 이상이지만, 사회적 집단 내에서는 '추종자(followers)'의 성향을 보인다.
- **후기 다수자(late majority):** 후기 다수자 범주에 속한 소비자는 새로운 서비스, 제품, 아이디어, 혹은 해결책의 인기를 따라잡는 데 느리다. 인구의 약 34%가 전체 인구의 절반 정도가 이미 구매한 이후에야 신제품을 구매한다. 그들은 '최신 모델'의 화려한 기능이나 장점에는 관심이 없으며, 구체적인 용도에 집중된 단순하고 비용 효율적인 제품을 원한다. 일반적으로 이들의 소득과 교육 수준은 제한적이며, 대다수 소비자가 이미 혁신을 수용한 이후가 아니면 신제품을 시도하려 하지 않는다.
- **지체수용자(laggards):** 지체수용자는 미래보다 과거에 더 익숙하며, 새로운 아이디어에 대해 회의적이다. 그들이 제품을 수용할 즈음에는 아마 이미 그 제품을 대체할 새로운 버전이나 혁신이 등장해 있을 것이다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. Garrett은 최신 기술 제품을 반드시 가장 먼저 사는 소비자이다. 그는 _____로 간주될 것이다.

A) 조기 채택자 B) 지체 수용자
C) 후기 다수 D) 혁신자

2. 소비자 채택 과정의 첫 번째 단계는 무엇인가?

A) 제품 인지도 B) 제품 평가
C) 제품 체험 D) 제품 관심

3. 신제품 사용 결과가 다른 사람에게 관찰·설명될 수 있는 정도는 _____라고 한다.

A) 분할 가능성 B) 제품 인지도
C) 마케팅 시너지 D) 전달 가능성

4. Bob은 스마트폰을 거부하고 여전히 집에 유선전화를 고집한다. 신제품 채택자 범주에서 Bob은 _____로 간주된다.

A) 조기 채택자 B) 혁신자
C) 지체 수용자 D) 후기 채택자

5. 소비자의 다수가 이미 채택한 후에야 새로운 제품이나 혁신을 받아들이는 소비자 집단은 누구인가?

A) 혁신자 B) 조기 다수
C) 지체 수용자 D) 후기 다수

10.6 신제품 개발의 윤리적 고려

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 특허, 상표, 저작권의 침해를 논의한다.
- LO2. 제품 개발에서 주의 의무를 행사하는 방법을 설명한다.

특허, 트레이드마크, 저작권 침해

신제품 개발에서 특허, 트레이드마크(상표), 저작권과 관련된 우려 사항을 논의하기 전에 몇 가지 정의를 알아두는 것이 도움이 될 것이다. 특허는 당신이 개발한 발명을 다른 사람들이 제조, 사용 또는 판매하지 못하도록 배타적 권리를 보장한다. 일반적으로 미국 특허는 미국 특허청에 출원한 날로부터 20년 동안 지속된다. 저작권은 소프트웨어, 노래, 텔레비전 프로그램, 영화와 같은 창작 저작물을 보호한다. 트레이드마크는 회사나 제품을 대표하는 단어 또는 기호로, 법적으로 등록되었거나 사용을 통해 정립된 것이다. 이들을 통틀어 지적 재산권(IP)이라고 부른다.

지적 재산권 침해가 드물거나 적어도 소규모 기업의 신제품 개발에 국한된 문제라고 생각할 수 있지만, 사실과는 거리가 멀다. 특허 소송과 반경쟁 행위에 대한 증가하는 감시는 Apple, Microsoft, Google과 같은 '빅테크' 기업들에게 수억 달러의 비용을 발생시켰다.

예를 들어, 2021년 3월 배심원단은 Apple의 특허 침해를 인정하고 Personalized Media Communications LLC에 3억 달러 이상을 지불하라고 명령했다. 같은 해 판사는 Google이 Sonos가 소유한 5개 특허를 침해했다고 판결했으며, 이 판결이 확정될 경우 Google Home과 Pixel 스마트폰과 같은 제품의 수입 금지로 이어질 수 있다.

지적 재산권 침해는 금전적 벌금뿐만 아니라 회사의 평판에 있어서도 심각한 결과를 초래할 수 있다. 처벌에는 민사 손해배상, 수익 손실, 금지명령, 상대방 변호사 비용 지급, 심지어 중범죄로 기소되어 징역형을 받을 수도 있다.

제품 개발에서 주의 의무를 행사하는 방법

지적 재산권은 회사 자산에 막대한 가치를 더한다. 제품 팀이 시간, 에너지, 자금을 투자하여 신제품을 개발하고 출시했는데, 회사의 지적 재산권이 보호되지 않았거나 더 나쁘게는 다른 회사의 지적 재산권을 침해했다는 사실을 알게 된다면 어떤 상황이 벌어질지 상상해 보라. 그렇기 때문에 제품 개발 단계에서 다음 세 가지를 수행하는 것이 중요하다:

- **트레이드마크 검색 수행:** 시간과 자원을 투자하기 전에 다른 사람이 이미 해당 상표를 사용하고 있는지 아는 것이 중요하다. 예를 들어, Takeda Pharmaceuticals는 항우울제 Brintellix가 항혈전제 Brilinta와 혼동된다는 이유로 약 이름을 Trintellix로 변경해야 했다.

- **트레이드마크 출원(application):** 상표 출원은 출원 후 6개월 이내에 해당 트레이드마크를 사용할 의사가 있다는 진정한 선언을 회사에 제공한다.
- **특허 검색 수행:** 제품이 기술적 또는 과학적 발명과 관련된 경우 회사는 또한 특허 검색을 수행해야 한다. 앞서 언급했듯이, 특허는 20년 동안 다른 사람들이 청구된 발명을 제조, 사용 또는 판매하지 못하도록 배타적 권리를 부여한다.

또한 개인 데이터에 대한 사용자 통제권 문제도 자주 언급된다. 개인 데이터를 수집하는 기업은 시스템 설계에 어떤 정보가 포함되는지, 사용자로부터 실제로 얼마나 많은 데이터가 필요한지, 그 데이터가 어디에 저장될지, 그리고 사용 후 언제 어떻게 폐기될지를 신중하고 윤리적으로 고려해야 한다.

양심적인 기업

Meta

그림 10.10 Meta는 사용자 개인 데이터와 관련된 윤리적 문제를 더 잘 해결하기 위한 조치를 취하고 있다.

Meta(구 Facebook)는 최근 여러 가지 이유로 비판을 받았다. 그중에는 내부 연구와 문서를 공개하고 미국 상원에서 증언하며 이 거대 기술 기업이 "안전보다 수익을 선택한다"고 폭로한 내부고발자와 관련된 스캔들도 포함된다.

그러나 회사는 새로운 제품 개발에서 윤리를 보장하기 위해 Zvika Krieger를 Responsible Innovation Team(RIT)에 영입하는 조치를 취했다. 이 팀은 이미 존재하고 있었지만 새로운 윤리적 문제가 대두됨에 따라 규모가 커지고 있다. Krieger의 역할은 엔지니어링과 디자인 프로세스 모두에서 윤리적 문제에 집중하는 것이었다. 예를 들어, RIT는 데이팅 앱에서 인종별 검색 필터링을 금지하기로 한 결정에 관여했다.

RIT는 제품 개발의 설계 및 개발 단계에서 윤리적 문제를 찾아내는 특정 역할을 수행했다. Krieger가 Meta를 떠난 후 2022년에 RIT는 해체되었으며, 대부분의 팀원들은 회사 내 다른 부서로 이동하여 의사결정에 더 직접적으로 영향을 미칠 수 있게 되었다.

이 장의 요약

이 챕터에서는 신제품 개발에 적용되는 다양한 형태의 혁신에 대해 논의하였다. 이러한 개발의 리워드에는 새로운 시장을 타겟팅하는 수단, 시장 점유율을 증가시키는 수단, 그리고 매출 흐름(revenue stream)을 증가시키는 수단이 포함된다. 위험 요소에는 재무적 및 기술적 실행 가능성과 기존 제품과의 차별성 부족이 포함된다. 신제품 개발에는 아이디어 창출, 아이디어 선별 및 평가, 컨셉 개발 및 테스트, 마케팅 전략 개발, 비즈니스 분석, 제품 개발, 그리고 테스트 마케팅을 포함한 일곱 단계가 있으며, 이 단계들은 상업화와 결과 평가로 이어진다.

메트릭스은 매출 대비 연구개발(R&D) 지출 비율, 투자 수익률(ROI), 신제품 출시로 인한 매출 비중, 그리고 기타 핵심 개념을 평가하는 데 사용된다.

신제품은 기술과 마케팅의 시너지 및 품질이 있으며 제품이 사용자에게 혜택을 제공할 때 성공한다. 반대로 실패는 잘못된 시장을 타겟팅하거나 소비자의 니즈와 원츠를 오해할 때 발생할 수 있다. 채택 과정(adoption process)에 대해서도 논의되었으며, 이는 서로 다른 소비자 범주를 포함한다.

핵심 용어

기존 제품 라인 추가 (additions to existing product lines) 스타일이나 맛의 변화를 포함하는 제품 라인 확장
비즈니스 분석 (business analysis) 신제품 개발 프로세스의 다섯 번째 단계로, 잠재적 신제품을 평가하는 과정
상업화 (commercialization) 신제품 개발 프로세스의 여덟 번째 단계로, 대규모 생산, 유통, 광고, 세일즈 프로모션을 통해 제품을 출시하는 단계
커뮤니케이션 가능성 (communicability) 특정 제품이나 서비스를 사용할 때의 혜택을 청중에게 전달할 수 있는 능력
컨셉 개발 및 테스트 (concept development and testing) 신제품 개발 프로세스의 세 번째 단계로, 제품 컨셉을 구체적인 아이디어로 발전시키는 과정
컨셉 테스트 (concept testing) 고객에게 제품이나 서비스의 설명을 제공하는 시장조사 방법
소비자 채택 프로세스 (consumer adoption process) 소비자가 신제품을 채택하는 데 거치는 단계
연속적 혁신 (continuous innovation) 기존 제품이 소비자 습관을 바꾸지 않고 단지 부분적으로 변화하는 '신규성'의 범주
저작권 (copyrights) 소프트웨어, 노래, TV 프로그램, 영화 등 저작된 원작물
크라우드소싱 (crowdsourcing) 대규모 사람들의 의견을 시장 테스트에 활용하는 것
혁신 확산 (diffusion of innovation) 제품이 사회나 인구 집단에 퍼져나가는 과정을 설명하는 이론
불연속적 혁신 (discontinuous innovation) 소비자 행동에 큰 변화를 요구하는 세계 최초의 신제품
부분적 사용 가능성 (divisibility) 소비자가 제품을 구매하기 전에 시험해 볼 수 있는 능력

동적 연속적 혁신 (dynamically continuous innovation) 소비자 습관의 일부 변화를 요구하지만 극단적으로 크지 않은 제품 변화
조기 수용자 (early adopters) 혁신가보다는 늦지만 다른 사람들보다 먼저 신제품을 시도하려는 소비자
조기 다수자 (early majority) 위험을 피하려 하지만 평균인보다 빨리 신제품을 수용하는 소비자
결과 평가 (evaluation of results) 신제품 개발 프로세스의 아홉 번째이자 마지막 단계로, 사전에 설정된 메트릭스을 기반으로 제품 출시 성과를 평가하는 과정
외부 소스 (external sources) 조직 외부에서 얻는 신제품 아이디어의 원천
아이디어 창출 (idea generation) 신제품 개발 프로세스의 첫 번째 단계로, 새로운 제품 아이디어를 다수 생성하는 과정
아이디어 선별 및 평가 (idea screening and evaluation) 신제품 개발 프로세스의 두 번째 단계로, 수익 가능성이 높은 아이디어를 걸러내는 과정
기존 제품의 개선 및 수정 (improvements and revisions to existing products) 기존 제품을 세밀하게 조정하거나 완성도를 높이는 개선
혁신가 (innovators) 위험을 감수하고 신제품이 나오자마자 가장 먼저 구매하는 소비자
지적 재산권 (intellectual property) 특허, 저작권, 상표를 묶어 지칭하는 용어
내부 원천 (internal sources) 조직 내부에서 얻는 신제품 아이디어의 원천
지체 수용자 (laggards) 새로운 아이디어에 회의적이며 신제품 수용을 꺼리는 소비자
후기 다수자 (late majority) 새로운 서비스나 제품을 대다수가 채택한 이후에야 수용하는 소비자
시장 매력도 (market attractiveness) 잠재적 가치를 측정하는 개념으로, 단기 및 장기 수익, 시장 성장률, 경쟁 정도, 진입 비용, 타겟 시장의 고객 니즈 충족 정도 등을 고려함
마케팅 전략 개발 (market strategy development) 신제품 개발 프로세스의 네 번째 단계로, 초기 마케팅 전략을 수립하는 과정
마케팅 시너지 (marketing synergy) 신제품 개발 프로젝트의 니즈와 기업의 마케팅 역량 간의 적합성
기업 최초 신제품 (new-to-the-firm products) 기업에는 새롭지만 세계적으로는 새로운 것이 아닌 제품
세계 최초 신제품 (new-to-the-world products) 새로운 시장을 창출하는 신제품 발명
특허 (patents) 발명을 제조, 사용, 판매에서 배제할 권리
개인적 영향 (personal influence) 권위, 지식, 지위 등을 통해 다른 사람의 구매 결정에 영향을 주는 개인 간의 커뮤니케이션
제품 수용 (product adoption) 소비자 채택 프로세스의 다섯 번째 단계로, 사용자가 제품을 배우고 기능을 사용하기 시작하는 단계
제품 인지 (product awareness) 소비자 채택 프로세스의 첫 번째 단계로, 기업이 제품의 존재를 알리는 단계
제품 컨셉 (product concepts) 새로운 아이디어나 혁신에 대한 인식
제품 개발 (product development) 신제품 개발 프로세스의 여섯 번째 단계로, 잠재적 신제품을 개발하며 프로토타입을 포함할 수 있음
제품 평가 (product evaluation) 소비자 채택 프로세스의 세 번째 단계로, 구매 전 제품을 검토, 비교, 평가하는 과정
제품 아이디어 (product idea) 기업이 시장에 제공할 수 있는 잠재적 신제품의 개념
제품 관심 (product interest) 소비자 채택 프로세스에서 소비자의 관심을 끄는 단계

제품 메트릭스 (product metrics) 기업이 신제품의 성공 여부를 판단하기 위해 추적·분석하는 정량적 데이터
제품 체험 (product trial) 소비자 채택 프로세스의 네 번째 단계로, 소비자가 제품을 실제로 시험해 보는 단계
프로토타입 (prototype) 신제품 개발에서 제품의 물리적 버전을 제작하는 것(우리말로 시제품이라고도 한다)
리포지션 제품 (repositioned products) 새로운 용도로 다시 타게팅된 제품
투자 수익률 (return on investment, ROI) 투자의 수익성을 평가하는 메트릭스 공식으로, 마케팅에서는 신제품 출시의 수익성을 측정하는 데 사용됨
매출 흐름 (revenue streams) 기업이 제품이나 서비스 판매를 통해 현금 흐름을 창출하는 모든 방법
기술적 시너지 (technological synergy) 신제품이 기업의 기존 기술 자원에 얼마나 기반을 두고 있는지를 나타내는 정도
테스트 마케팅 (test-marketing) 신제품 개발 프로세스의 일곱 번째 단계로, 시장 출시 전 제품 컨셉을 시험하는 과정
트레이드마크 (trademarks) 기업이나 제품을 대표하기 위해 법적으로 등록되거나 사용된 단어 또는 심볼

마케팅 지식 응용: 토론 질문

1. 다음을 설명하시오:
a. 지속적 혁신
b. 동적 지속적 혁신
c. 단절적 혁신

2. 신제품 개발의 단계를 나열하시오.

3. 신제품 수용자 범주를 고려하고 다음 질문에 답하시오.
a. 소비자는 항상 같은 범주에 속한다고 생각하는가? 예를 들어, 한 번 지체 수용자(laggard)이면 항상 지체 수용자인가? 어떤 범주에서는 지체 수용자이지만, 다른 범주에서는 조기 다수자(early majority)가 될 수 있는가?
b. 이러한 범주는 신제품 개발에 어떤 영향을 미치는가?
c. 마케팅이 더 많은 소비자를 특정 범주로 끌어들이려 할 만한 시기나 제품 범주를 생각할 수 있는가?

비판적 사고 연습

1. 소비자의 관점에서, 무엇이 새로운 제품을 시도하게 동기를 부여하는가? 지난 1년 동안 어떤 신제품을 시도했는가? 최초 사용 후에도 계속해서 그 제품을 구매했는가?
2. 아이디어 발상은 신제품 개발의 첫 단계이다. 이러한 아이디어는 어디에서 오는가? 제안된 모든 아이디어가 프로토타입 단계까지 가는가? 답을 설명하시오.
3. 신제품 개발의 결과는 항상 성공과 실패의 가능성이 있다. 성공으로 이어질 수 있는 두 가지 요인과 실패로 이어질 수 있는 두 가지 요인을 설명하시오.
4. 신제품 개발의 윤리적 고려사항에는 특허, 상표, 저작권의 침해를 피하는 것이 포함된다. 마케팅과 R&D 부서는 이러한 권리를 침해하지 않도록 어떻게 협력할 수 있는가?

나의 퍼스널 브랜드 만들기

Ascent에 대한 기사에서 Aaron Weber가 설명한 퍼스널 브랜드 구축을 위한 5P를 검토하라. 오늘날 당신이 생각하는 자신의 퍼스널 브랜드가 무엇인지 두 단락으로 작성하라. 그것이 당신이 원하는 모습인가? 세 명의 동료, 학급 친구 또는 가족을 인터뷰하여 그들이 당신의 브랜드를 어떻게 보는지 묘사하도록 요청하라. 그들의 평가를 설명하는 단락을 작성물에 추가하라. 당신의 브랜드 평가를 인터뷰한 사람들의 평가와 비교하는 또 다른 단락을 작성하라. 동일한가, 아니면 다른가? 변경하고 싶은 점과 그것이 당신의 퍼스널 브랜드에 미칠 영향을 포함하라.

마케터가 하는 일

온라인 네트워킹 플랫폼(예: LinkedIn)을 사용하여 제품 개발 분야의 누군가와 네트워킹하고 연결하라. 대학 프로젝트가 있으며 인터뷰를 하고 싶다고 설명하라. 제품 개발 전문가들은 수백 명 있으며, 이 분야의 전문가들은 자신이 다루는 제품과 아이디어에 대해 이야기하기를 좋아한다는 것을 곧 알게 될 것이다.

다음 질문들을 가이드로 사용하여 그들의 직무 책임을 더 깊이 파악하라.

1. 마케팅 경력(career)과 이 경로(path)를 시작하게 된 과정을 설명해 주실 수 있나요?
2. 현재 직무에서 맡고 있는 책임을 설명해 주시겠어요?
3. 특정 제품 콘셉트(식품, 패션 등)에 전문성을 가지고 계신가요?
4. 이 역할에서 팀이나 고객과 어떻게 상호작용하고 지원하시나요?
5. 지금까지 작업한 제품 중 가장 자랑스럽거나 흥미로운 제품은 무엇인가요?
6. 실패한 제품은 무엇이었나요? 그 과정에서 무엇을 배우셨나요?
7. 제가 제품 개발을 진로로 선택한다면 어떤 조언을 해주실 수 있을까요?

항상 그렇듯, 그들의 시간을 존중하면서 추가 질문을 하고, 제공받은 정보와 도움에 반드시 감사 인사를 전하라.

최종 정리를 위한 기업 사례

경쟁 우위를 유지하는 새로운 제품 - Ember

매일 아침, 수백만 명의 미국인들이 일어나 커피 한 잔을 준비한다. 하지만 자리에 앉아 커피를 마시려는 순간, 방해가 쏟아지기 시작한다. 방해가 시작되면 그 맛있는 다크 로스트 커피는 금세 식어버린다. 미국 내에는 약 1억 5천만 명의 커피 애호가가 있다. 하루 종일 사람들은 커피, 차, 혹은 다양한 따뜻한 음료를 따른 후 다른 일에 정신이 팔려 다시 돌아왔을 때는 식어버린 음료를 발견한다. 많은 뜨거운 음료 소비자들이 보온병으로 전환해 음료를 일정 시간 따뜻하게 유지하지만, 결국은 그마저도 식는다.

2009년, Clay Alexander는 아침 식사를 하고 있었다. 마지막 한 입을 먹을 즈음, 그의 스크램블에그는 이미 차가워져 있었다. Alexander는 음식을 식지 않고 식사 내내 일정한 온도로 유지할 수 있는 뜨거운 접시에 대해 실험을 시작했다. 그러던 어느 날 커피를 마시던 중, 동일한 기술을 머그컵에 적용하면 혁신적인 경험이 될 것이라는 사실을 깨달았다. 기술을 활용하면서 그는 Ember 머그컵을 개발하게 되었다.

Alexander의 첫 번째 Ember 머그컵 버전은 Weird Science에서 나온 듯한 모습이었다. 그 프로토타입은 세련되거나 스타일리시하지 않았고, 확실히 세척하기도 쉽지 않았다. 하지만 그는 초기 버전을 들고 출근하거나 외출하면서 사람들의 관심을 끌기 시작했다. 호기심 많은 통근자들이 질문을 하기 시작했고, Alexander는 잠재 소비자들의 관심을 불러일으켰다. 이러한 상호작용을 통해, 음료를 오랫동안 일정한 온도로 유지해 주는 제품에 대한 수요가 확실히 존재한다는 것을 알게 되었다. 이 혁신은 첨단 디지털 기술과 전통적인 커피 머그컵의 결합이었다. 컵을 따뜻하게 유지하고 음료를 일정한 온도로 유지하는 기술을 통해 Ember는 평범한 머그컵을 변혁시켰다. Ember 머그컵은 뜨거운 음료를 몇 시간 동안 일정한 온도로 유지할 수 있었다.

새로운 제품을 만드는 과정에는 수많은 시간이 필요했다. 제품 개발은 시제품 제작, 테스트, 다시 제작과 테스트, 그리고 사업성 분석을 반복하는 과정이었다. 이 새로운 제품은 훌륭했다. 시장에 이와 같은 제품은 존재하지 않았다. 하지만 소비자들이 실제로 구입할까? 새로운 시장 진입 제품은 대체로 높은 가격을 동반한다. 수많은 개발 시간과 비용은 결국 높은 브랜드 인지도 구축 비용과 맞물린다.

Ember 머그컵의 가장 큰 질문은, 소비자 반응이었다. 혁신가들은 시장에 새로운 제품이 나오면 가장 먼저 구입하는 소비자들이며, 이들은 다른 소비자보다 먼저 신제품을 찾고 구매한다. 이 제품의 경우, 주요 시장은 커피 애호가와 열성 커피 마니아들이 될 가능성이 높았다. 그러나 어떤 신제품과 마찬가지로, 가장 큰 장벽은 인지도를 높이고 소비자들에게 Ember 머그컵의 혜택을 알리는 것이었다.

Alexander는 소비자들이 이미 스마트폰에 깊이 의존하고 있다는 사실을 알고, Ember 기술을 스마트폰과 연결했다. 소비자들은 스마트폰용 Ember 앱을 통해 음료의 온도를 조절할 수 있었다. 수십 가지 설정을 통해 완벽한 온도를 만들고 유지할 수 있었으며, Ember 기술은 쉽고 개인화가 가능했다.

제품을 시장에 출시한다는 것은 올바르게 준비하는 것과 동시에 소비자에게 Ember 머그컵의 혜택을 쉽게 교육하는 것이었다. Ember 머그컵은 음료가 완벽한 온도에 도달했을 때를 알려주는 스마트 LED를 포함했다. 내장 배터리를 통해 충전 코스터에 올려 두면 하루 종일 작동할 수 있고, 완전 충전 상태에서는 코스터 없이도 2시간 이상 사용할 수 있었다. Ember 머그컵은 자동 절전 기능을 갖추어 스스로 꺼지고, 소비자 개개인의 다양한 취향을 반영할 수 있는 내장 온도 조절 기능을 제공했다.

그림 10.11 제품 혁신은 커피를 오랜 시간 따뜻하게 유지하는 데 초점을 맞추었다.(출처: "coffepour.jpg" by Eric McGregor/flickr, CC BY 2.0)

초기에는 Ember 제품이 회사 웹사이트에서만 구매 가능했지만, 브랜드 인지도가 높아지고 소비자 수요가 증가하면서 온라인 및 오프라인 소매점을 통해 구매할 수 있게 되었다. 현재 Ember 머그컵은 Amazon, Best Buy, Costco, Starbucks, 그리고 여러 소매점에서 구매할 수 있다. Ember는 Forbes, Fast Company, People과 같은 주요 매체뿐 아니라 Today 같은 방송과 디지털 미디어에도 소개되었다. 수많은 긍정적인 리뷰, 뛰어난 홍보, 그리고 소비자들의 자연스러운 입소문 덕분에 Ember 머그컵은 긍정적인 성장을 이루었다. 첫 10온스 머그 출시 이후, Ember는 14온스 버전과 여행용 머그, 다양한 충전 옵션을 추가했다.

사례 질문

1. Ember 머그컵은 어떻게 커피를 마시는 경험을 재정의했는가?
2. Alexander가 Ember 머그컵을 개발하는 데 가장 먼저 해야 했던 단계는 무엇이었는가?
3. Ember 머그컵의 판매를 촉진한 세 가지 요인은 무엇이었는가?
4. Ember 머그컵의 최초 고객들을 어떻게 묘사할 수 있는가?

참고 문헌

이 챕터의 참고 문헌은 다음 링크를 참고할 것
https://amapcm.kr/openstax_marketing_ref

CHAPTER 11

서비스: 무형의 제품

그림 11.1 서비스는 육체적이지 않은 무형의 제품으로, 예를 들어 보육과 같은 것이며, 미국 GDP의 대부분을 차지한다.(출처: "DSC_1551" by Josh Ward/flickr, CC BY 2.0)

챕터 개요

11.1 서비스의 분류
11.2 서비스-수익 체인 모형과 서비스 마케팅 삼각형
11.3 서비스 품질의 갭 모델
11.4 서비스 제공에서의 윤리적 고려사항

사례 탐구

서비스는 소비자가 기꺼이 돈을 지불하려는 행위이며, 수백 가지의 서로 다른 유형이 있다. 그중 하나의 서비스가 보육이다. 미국 상공회의소에 따르면, 코로나19 팬데믹 이전에 양부모 가정의 88퍼센트와 한부모 가정의 83퍼센트가 부모가 아닌 돌봄에 의존했으며, 초기 보육과 교육에 약 4천2백만 달러를 지출했다.

Sara Bullock은 유아교육 배경을 가지고 있으며 네 자녀를 둔 어머니로서, 메릴랜드에서 10년 넘게 보육 비즈니스를 운영했다. 남편이 직장 관계로 테네시로 이주하게 되자, 그녀는 기존 비즈니스를 정리하고 다른 비즈니스 모델을 사용해 새로운 보육 비즈니스를 시작했다. 기존의 일반적인 보육원 형태를 "드롭인(drop-in)" 센터로 바꾸어, 부모들이 매달 등록할 필요 없이 1시간에서 7시간까지 짧은 시간 동안 아이들을 맡길 수 있게 한 것이다. 그것이 바로 MeTime Drop-In Child Care의 탄생이었다. 이 개념은 매우 성공적이어서, Bullock은 이미 두 번째 지점을 열 계획을 시작했다.

11.1 서비스의 분류

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO 1 서비스를 정의한다.
- LO 2 서비스의 분류를 나열한다.
- LO 3 서비스의 특성을 설명한다.

서비스의 정의

당신은 아마도 미국 경제가 주로 서비스 경제라고 불린다는 말을 들어본 적이 있을 것이다. 그런데 왜 그런지 아는가? 그림 11.2가 그 답을 보여준다. 이 그림은 2020년에 각 산업이 국내총생산(GDP)에 기여한 비율을 보여준다. (경제학 수업의 짧은 복습: GDP는 특정 기간 동안 한 나라의 국경 내에서 생산된 모든 완제품과 서비스의 총 화폐 가치를 측정한 것이다.) GDP에 가장 크게 기여한 산업은 무엇일까? 바로 서비스 산업이다. (이 그림에는 유틸리티, 광업, 농업과 같은 소규모 산업은 포함되지 않았다.) 서비스 산업을 합치면 전체 GDP의 67%를 차지하는 반면, 제조업은 10.8%에 불과하다.

막대 그래프는 2020년 서비스 산업별 비율을 보여준다. y축은 0에서 시작해 25까지 5 단위로 올라간다. x축에는 포함된 서비스 산업이 나열되어 있다. 그래프의 비율은 다음과 같다: 금융, 보험, 부동산 22%; 전문 비즈니스 서비스 13%; 정부 13%; 제조업 11%; 교육, 의료, 사회 서비스 8%; 도매업 6%; 소매업 6%; 정보 6%; 예술, 엔터테인먼트, 숙박 3%; 건설 4%; 운송 창고업 3%; 기타 서비스 2%.

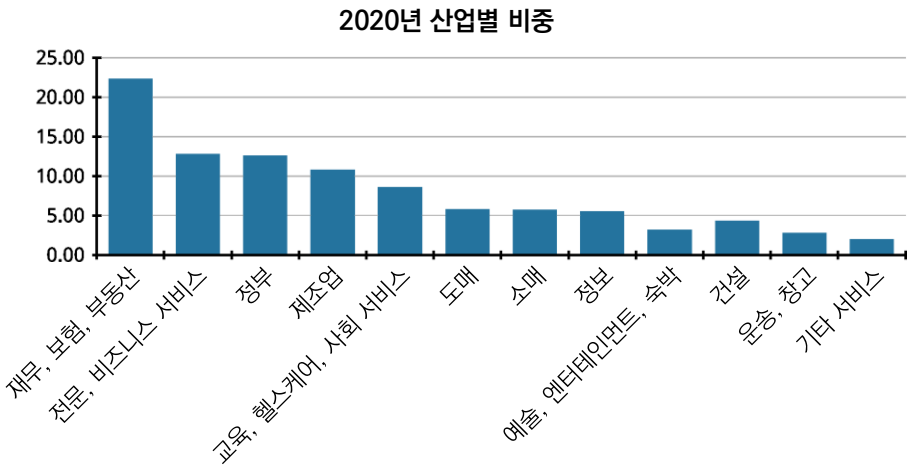


그림 11.2 2020년 미국 GDP에 산업별로 추가된 비율 (자료 출처: BEA; 미국 상무부; 출처 표시: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

간단히 말해, 서비스란 물리적이지 않고 무형의 경제 활동이다. 반면, 물리적 재화는 우리가 만지거나 다룰 수 있는 것들로, 흔히 유형재라고 부른다. 이 교재를 읽고 있는 지금, 당신은 서비스 경제 부문에 참여하고 있는 것이다. 교육은 서비스 부문에 속하기 때문이다. 서비스 부문에는 은행, 의료, 운송, 보험 등 더 많은 범주가 포함된다. 미국의 GDP 기여 대부분이 서비스에서 나오고, 노동력의 절반 이상이 '무형재'를 생산하는 데 고용되어 있기 때문에, 마케팅 관점에서 이 중요한 부문을 이해하는 것이 필수적이다.

서비스를 판매할 때 마케터들이 직면하는 도전을 생각해 보라. 소비자는 구매 전에 서비스를 만지거나 볼 수 없기 때문에 혜택을 검토하거나 평가하기가 어렵다. 예를 들어, 새 차를 살 때처럼 서비스를 시험 운전해볼 수는 없다. 그러나 서비스를 제공하는 조직에도 브랜드 인지도와 브랜드 충성도를 구축하는 것은 똑같이 중요하다.

서비스의 분류

서비스는 사람 기반 서비스와 장비 기반 서비스로 분류된다. 그리고 이 분류 내에서도 하위 범주가 있다 (그림 11.3 참조).

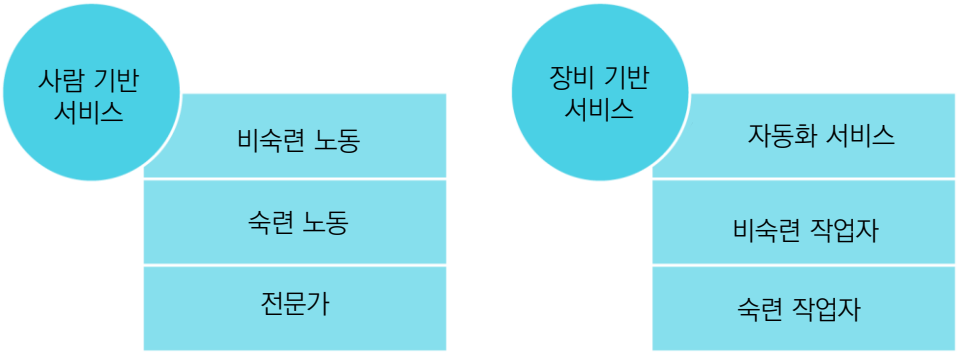


그림 11.3 서비스 분류 (출처 표시: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

사람 기반 서비스

사람 기반 서비스는 장비나 기계가 아니라 사람이 주로 서비스를 제공하는 경우이다 (예시는 그림 11.4 참조). 서비스를 제공하는 개인과 그들이 가진 지식과 기술이 가치를 더하고 서비스를 수행할 수 있게 한다. 사람 기반 서비스는 다음과 같이 세분화된다:

- 비숙련 노동자가 제공하는 서비스: 주차장 안내원, 베이비시터, 청소부
- 숙련 노동자가 제공하는 서비스: 배관공, 출장 뷔페 조리사, 미용사
- 전문가가 제공하는 서비스: 의사, 변호사, 대학 교수, 회계사

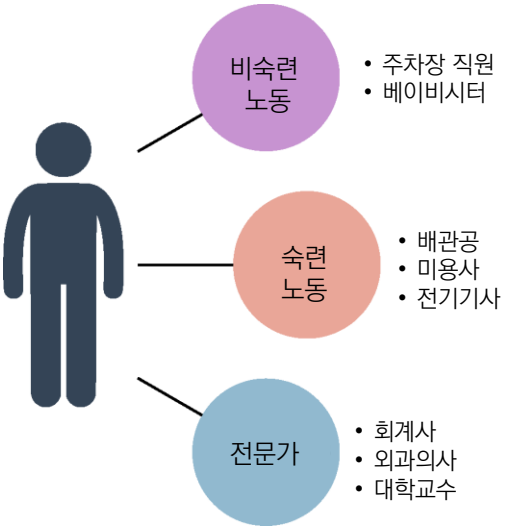


그림 11.4 사람 기반 서비스 (출처 표시: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

장비 기반 서비스

장비 기반 서비스 기업은 장비, 기계, 기타 기술 형태를 활용하여 서비스 업무를 수행한다 (그림 11.5 참조). 사람 기반 서비스와 유사하게, 장비 기반 서비스도 하위 범주로 나눌 수 있다:

- 자동화 서비스: 세차장, 주차 요금기
- 비숙련 운영자가 수행하는 장비 기반 서비스: 드라이클리닝 기계
- 숙련 운영자가 수행하는 장비 기반 서비스: X선 기계, 초음파 장비

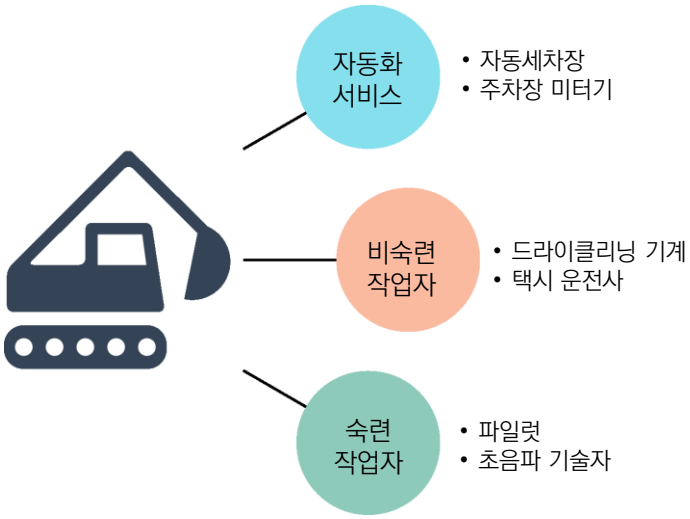


그림 11.5 장비 기반 서비스 (출처 표시: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

서비스를 분류하는 또 다른 방법이 있으며, 잘 알려진 저자이자 교수였던 Christopher Lovelock (1940 – 2008)이 제안했다. 그는 네 가지 광범위한 서비스 범주를 제시했다:

- 사람 프로세싱(people processing): 사람의 신체를 대상으로 한 서비스
- 소유물 프로세싱(possession processing): 소유물을 대상으로 한 서비스
- 정신 자극 프로세싱(mental stimulus processing): 사람의 정신을 대상으로 한 서비스
- 정보 프로세싱(information processing): 무형 자산을 대상으로 한 서비스

그림 11.6에서 이 범주는 2차원 매트릭스로 정의된다. 한 축은 서비스의 직접 수혜자이고 다른 축은 서비스 행위의 성격이다.

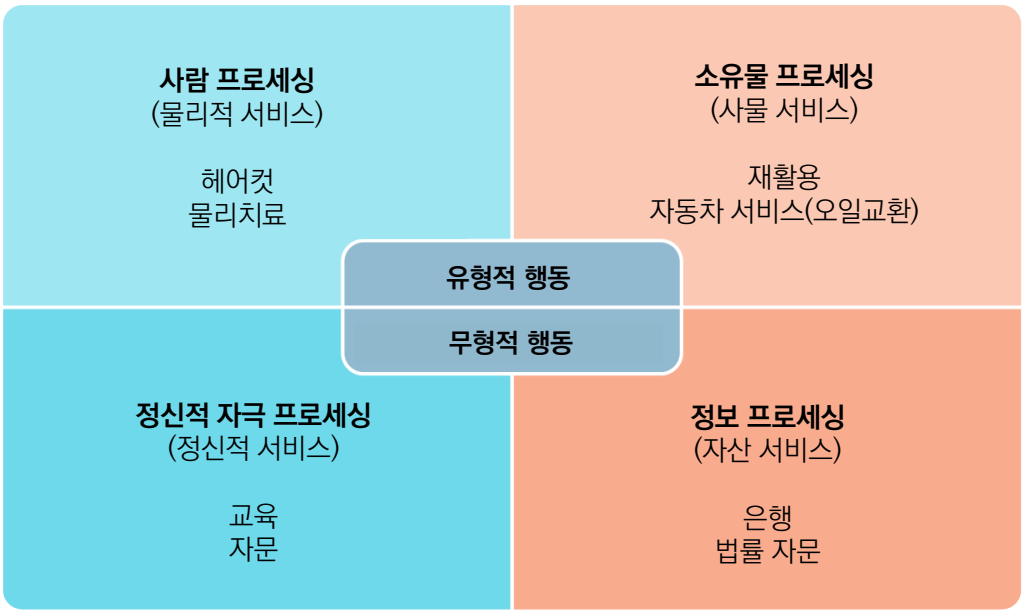


그림 11.6 Lovelock의 서비스 범주 (출처 표시: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

학습 링크

Lovelock

마케팅 학위를 계속 추구할 계획이라면, Christopher Lovelock의 작업에 익숙해질 필요가 있다. Amazon.com에서 그의 책을 검색하거나, 브라우저에서 그의 기사와 더 많은 정보를 찾아보라. Wikipedia 페이지를 시작점으로 삼아 그의 학문적 배경과 업적을 알 수 있다.

이제 이 범주 각각을 좀 더 깊이 살펴보자. 첫 두 범주(사람 처리와 소유물 처리)는 개인의 신체나 재산을 대상으로 하는 유형적 행위를 포함하고, 반면 정신 자극 처리와 정보 처리는 사람의 정신이나 정보를 대상으로 하는 무형적 행위를 포함한다. 다음 섹션에서 이를 확장해 살펴보겠다.

사람 프로세싱

사람 프로세싱 서비스에서는 고객이 서비스의 직접 수혜자이며, 서비스의 생산과 소비가 동시에 이루어진다. 이발소나 미용실, 물리치료사 사무실, 식당과 같이 서비스 제공자와 상호작용하기 위해 반드시 서비스 시설에 있어야 하는 사례를 생각해 보라.

소유물 프로세싱

사람 프로세싱과 소유물 프로세싱(possession processing)의 차이점은 서비스가 고객의 물리적 소유물을 대상으로 한다는 점이다. 즉, 생산과 소비가 분리된다. 고객의 역할은 서비스나 수리가 필요한 물품을 맡기고 문제를 설명하는 것이다. 예를 들어, 자동차를 오일 교환하러 가져가면, 오일 교환이 진행되는 동안 현장에 있을 필요가 없다. 마찬가지로, 드라이클리닝에 옷을 맡기면, 청소 과정이 진행되는 동안 현장에 있을 필요가 없다. 이 서비스는 직접 수혜자가 사람이 아니라 고객의 소유물이기 때문에 유형적이다.

정신적 자극 프로세싱

가장 단순하게 설명하자면, 정신적 자극 프로세싱(mental stimulus processing)은 서비스가 신체가 아니라 정신과 상호작용할 때 일어난다. 이러한 유형의 서비스를 받기 위해서는 고객의 시간과 정신적 노력이 필요하다. 지금 이 교재를 읽고 있는 행위가 정신 자극 프로세싱의 대표적인 예이다. 다른 예로는 심리치료나 상담 서비스가 있다. 이 범주에서 제공되는 서비스의 핵심은 무형이라는 점이다.

정보 프로세싱

정보 프로세싱은 가장 무형적인 형태의 서비스이지만, 보고서, 책, 편지, DVD 등과 같은 유형의 서비스 산출물로 전환될 수 있다. 정보 처리 서비스의 예로는 재무 상담사와 만나 투자 조언을 받는 것, 법률 서비스, 은행 서비스 등이 있다.

학습 링크

서비스 산업 통계와 변화하는 산업

서비스 산업에 대해 더 깊이 알고 싶다면, 미국 노동통계국(US Bureau of Labor Statistics) 웹사이트를 확인해 보라. 이 사이트는 산업을 분류하고 고용에 관한 흥미로운 통계를 제공한다.

기업들은 매일 새로운 서비스를 출시하고 있다. 예를 들어 Uber 같은 서비스는 20년 전에는 존재하지 않았다. 마케터로서, 서비스를 이해하고 그 비즈니스 모델을 파악하는 것은 매우 중요하다. 온디맨드 서비스 기업과 서비스, 앱이 산업을 어떻게 변화시키고 있는지에 대해 읽어보고, 2022년 상위 15개 서비스 비즈니스에 관한 기사도 참고하라.

서비스의 특성

앞서 나온 그림 11.2에 설명된 바와 같이, 서비스 산업은 미국 GDP의 주요 비중을 차지한다. 제조업 부문에서 서비스 부문으로의 전환은 미국에만 국한되지 않는다. 점점 더 세계 경제는 서비스 경제로 특징지어지고 있다. 경제사를 살펴보면, 개발도상국이 농업 산업에서 서비스 부문으로 발전해 경제의 근간을 이루게 되는 자연스러운 진화를 볼 수 있다. 이것이 마케터가 서비스의 특성을 이해하는 것이 중요한 이유이다.

앞서 언급했듯이 일부 서비스는 이발이나 전문가에 의한 소득세 신고 준비처럼 물리적 제품에서 비롯된다. 그러나 다른 서비스는 완전히 무형이다. 호텔 객실을 빌리거나, 비행기를 타거나, 의사를 만나거나, 프로 스포츠 경기에 참석하거나, 변호사나 회계사에게 조언을 구하는 것은 모두 서비스를 구매하는 것이다. 따라서 마케터는 적절한 타겟 시장에 올바른 마케팅 메시지를 전달하기 위해 서비스의 특성을 고려해야 한다(그림 11.7 참조).

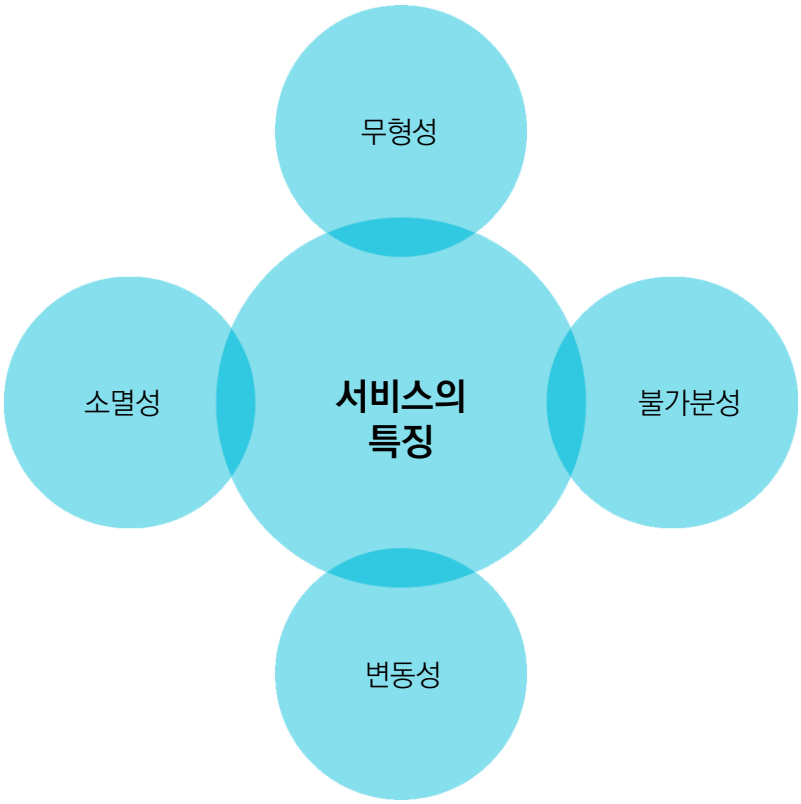


그림 11.7 서비스의 특성 (출처 표시: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

서비스의 무형성

본질적으로 서비스는 무형이다. 즉, 구매 전에 볼 수도, 맛볼 수도, 만질 수도, 냄새 맡을 수도, 들을 수도 없다. 자동차 보험을 마지막으로 구매했을 때를 생각해 보라. 회사에서 보내주는 보험증권(유일한 유형의 자산)을 제외하면, 당신이 지불한 것은 전적으로 무형이다. 그것은 회사가 보험 약관에 따라 보험금을 지불하겠다는 약속일 뿐이다.

무형 서비스는 마케팅에서 여러 가지 시사점을 가진다. 만지고, 듣고, 냄새 맡을 수 있는 것이 없다는 사실 자체가 소비자가 귀사의 서비스와 경쟁사의 서비스 중에서 선택할 때 직면하는 불확실성을 높인다. 무형 서비스는 시도해 보거나 검사하거나 '시험 운전(test drive)'하기가 거의 불가능하다. 고객은 자신이 지불한 대가로 무엇을 실제로 얻게 될지를 마케터의 말에 의존해야 한다. 사실상 고객은 약속을 구매하는 것이다.

현명한 마케터는 구매 전에 소비자가 서비스를 상상할 수 있도록 물리적 '증거'를 만들어 이 불확실성을 줄인다. 예를 들어, 미용실은 다양한 헤어스타일이나 색상을 적용했을 때 어떻게 보일지를 예측하는 이미지 소프트웨어를 갖출 수 있다. Zenni와 Eyebuydirect 같은 회사는 가상 거울을 통해 안경을 '착용해 보고', 선택한 안경테가 얼굴에 어떻게 어울리는지를 구매 전에 확인할 수 있도록 한다.

서비스의 비분리성

물리적 제품과 서비스 사이에는 생산과 소비 순서의 차이가 있다. 예를 들어, 걸스카우트 쿠키라는 물리적 제품은 생산, 저장, 판매, 소비라는 순서를 거친다. 서비스는 그렇지 않다. 재화와 마찬가지로 서비스도 판매되지만, 서비스는 생산과 소비가 동시에 일어난다. 서비스는 사람이나 장비를 막론하고 서비스 제공자와 분리될 수 없다. 예를 들어, ATM 없이 주말이나 저녁에 은행에서 돈을 인출하거나, 미용사의 물리적 존재 없이 이발을 받을 수는 없다. 이것이 서비스 비분리성의 개념이다. 즉, 서비스 제공은 고객의 참여와 분리될 수 없으며, 서비스 제공자는 의사소통 능력, 언어, 태도, 개인 위생, 복장 등으로 평가된다.

이러한 서비스에서 마케터에게 중요한 점은, 서비스 제공자(종종 '프런트라인 직원'이라고 불림)가 고객 앞에서 어떻게 행동하느냐가 재구매 가능성을 좌우한다는 것이다. 또한 고객 협력과 참여, 심지어는 다른 고객들의 영향과 같은 추가적인 마케팅 시사점도 존재한다.

서비스의 변동성

식당에 가서 훌륭한 서비스를 받아본 적이 있는가? 쾌활한 안내원에게 바로 안내를 받았고, 물컵은 여러 번 채워졌으며, 직원들은 성가시지 않으면서도 세심했고, 식사 후에는 접시가 신속히 치워졌다. 하지만 같은 식당을 다시 방문했을 때 경험이 그다지 훌륭하지 않을 수도 있다. 안내원이 덜 친절하고 자리에 앉히기까지 시간이 오래 걸리며, 물도 늦게 리필되고, 직원들이 세심하지 않을 수 있다. 이는 바로 서비스 변동성이다. 서비스의 질은 누가, 언제, 어떻게 제공하느냐에 따라 달라진다. 예를 들어, Delta Air Lines는 고객의 삶을 개선하고 기대를 초과 충족시키는 데 자부심을 가지고 있다. 그러나 서비스는 인간이 제공하기 때문에 직원이 컨디션이 좋지 않거나 기분이 나쁘면 서비스는 변동적일 수 있다. 한 직원은 쾌활하고 효율적일 수 있지만, 다른 직원은 에너지 부족으로 뒤처질 수 있다.

이는 마케터에게 도전 과제이다. 제품은 일반적으로 변동성이 거의 없다. 예를 들어, 당신이 Apple iPad Pro를 구매하고, 동급생도 같은 모델을 구매했다면 두 제품은 거의 동일할 것이다. 색상은 다를 수 있지만, 기본적으로 같다는 뜻이다. 서비스는 다르다. 제공자, 시간, 장소에 따라 서비스 품질은 확실히 변동한다. 서비스 기반 기업은 가능한 한 프로세스를 표준화하고, 자주 점검하며,

고객 서베이를 실시하고, 무엇보다 고객 피드백에 의존해야 한다.

서비스의 소멸성

대부분의 재화와 달리, 서비스는 생산해 저장했다가 나중에 사용하거나 판매할 수 없다. 서비스는 본질적으로 서비스 제공자의 '공연(performance)'이다. 이것이 서비스 소멸성의 개념이다. 교통 체증 때문에 오늘 밤 콘서트를 놓쳤는가? 유감스럽지만 오늘 공연 티켓은 내일 공연에 사용할 수 없다. 예약되지 않은 호텔 객실, 팔리지 않은 항공 좌석, 사용하지 않은 헬스장 회원권은 되돌릴 수 없다. 이런 것들은 나중에 사용할 수 없기 때문에 소멸성 서비스로 간주된다. 이는 마케터에게 특히 중요하다. 소멸성과 변동 수요는 용량 계획, 일정 관리, 제품 계획, 가격 책정에서 특별한 문제를 제기하기 때문이다.

마케터들이 이 문제를 해결하는 한 가지 방법은 수요를 조절하는 것이다. 예를 들어, 많은 식당이 오후 늦게나 저녁 초입의 '행복한 시간(happy hour)'에 할인된 음식과 음료를 제공한다. 이는 일반적으로 저녁 식사 시간 직전의 한가한 시간을 메우기 위해서이다.

마케팅 커리어

급여(salaries)

마케팅 직종의 급여가 궁금할 수 있다. 온라인에는 많은 자료가 있으며, 가장 좋은 방법은 Monster, Indeed, LinkedIn 같은 인기 있는 사이트에서 현재 구인 공고를 확인하는 것이다. 모든 공고에 급여가 포함되지는 않지만, 대부분은 급여 범위를 제공한다. 시작하기 좋은 자료 몇 가지는 다음과 같다:

- Monster: "고수입 마케팅 직업"
- Acadium: "마케터들은 얼마나 벌까? 2022년 마케팅 직업 급여"
- All Business Schools: "마케팅 매니저의 급여와 직업 전망"
- Indeed: "미국 내 초급 마케팅 직무 급여"

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 휴가를 위해 항공권을 구입했는데, 공항으로 가는 길에 타이어가 펑크 나서 비행기를 놓쳤다. 이 사례는 서비스의 어떤 특성을 보여주는가?
A) 서비스 변동성
B) 서비스 비분리성
C) 서비스 소멸성
D) 서비스 무형성

2. 새로운 미용사를 찾았는데, 그가 머리에 하이라이트를 추가하고, 몇 인치를 자르고, 레이어를 넣자고 제안했다. 당신은 새로운 스타일이 어떻게 보일지 상상할 수 없어 망설이고 있다. 이 사례는 서비스의 어떤 특성을 보여주는가?
A) 서비스 무형성
B) 서비스 변동성
C) 서비스 소멸성
D) 서비스 비분리성

3. 스파에 가서 마사지를 받으려 했는데, 단골 마사지사는 자리에 없었다. 배정된 마사지사는 적당히 했지만, 단골과는 기술이 달랐다. 이 사례는 서비스의 어떤 특성을 보여주는가?
A) 서비스 비분리성
B) 서비스 소멸성
C) 서비스 변동성
D) 서비스 무형성

4. 당신은 공인 회계사(CPA)를 찾아가 올해의 세금 신고를 준비하고 제출한다. 이 서비스는 서비스 분류상 어떻게 설명될 수 있는가?
A) 사람 기반 서비스: 비숙련 노동
B) 장비 기반 서비스: 비숙련 운영자
C) 사람 기반 서비스: 전문가
D) 장비 기반 서비스: 숙련 운영자

5. 시내 식당에서 친구들과 점심을 먹으러 가고 있다. 식당 전용 주차장이 없어 길가에 차를 대고 주차 요금기를 이용하거나, 그렇지 않으면 주차 위반 딱지를 받을 수 있다. 주차 요금기가 제공하는 서비스는 어떻게 분류될 수 있는가?
A) 장비 기반 서비스: 비숙련 운영자
B) 사람 기반 서비스: 전문가
C) 사람 기반 서비스: 숙련 노동
D) 장비 기반 서비스: 자동화 서비스

11.2 서비스-수익 체인 모델과 서비스 마케팅 트라이앵글

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 서비스-수익 체인 모델을 정의하고 그 목적을 설명한다.
- LO2. 서비스-수익 체인 모델의 단계를 설명한다.
- LO3. 서비스 마케팅 삼각형을 설명한다.

서비스-수익 체인 모델의 정의와 목적

재화 생산 기업과 마찬가지로, 서비스 기업도 마케팅을 사용해 선택된 시장에서 자사 위치를 정한다. 이들 기업은 마케팅 믹스 활동(제품, 가격, 장소, 촉진)을 통해 시장에 자리를 잡는다. 그러나 서비스와 유형 제품의 본질적 차이 때문에 다른 마케팅 접근법이 필요할 수 있다. 노트북이나 스마트폰 같은 제품은 비교적 표준화되어, 생산 후 소매점으로 배송되어 소비자가 구매할 때까지 매장 선반에 놓일 수 있다. 그러나 서비스 기업의 경우, 서비스는 최전선 직원과 고객의 상호작용을 통해서만 만들어진다. 직원과 고객의 상호작용이 그 서비스의 가치를 창출하는 데 중요하다.

서비스-수익 체인 모델은 1990년대 Harvard 연구자들에 의해 만들어졌으며, 수익성, 직원 만족, 충성도, 생산성 간의 관계를 설정한다. 개념은 비교적 단순하다: 행복한 직원은 행복한 고객을 만들고, 이 고객은 재방문하며 다른 사람에게도 알린다. 모델 자체는 조금 더 복잡하며 다음을 말한다:

- 내부 서비스 품질(조직 전체로부터 최전선 직원이 받는 지원)은 직원 만족으로 이어진다.
- 직원 만족은 직원 충성도, 생산성, 고객을 위해 '한 걸음 더 나아가는' 의지로 이어지며, 이는 가치를 창출한다.
- 가치는 고객 만족에 기여하며, 이는 고객 충성도로 이어진다.
- 고객 충성도는 조직의 수익성과 성장으로 전환된다.

이 모델의 가장 중요한 측면은 이 모든 요소가 서로 연결되어 있고, 동등하게 중요하며, 상호 의존적이라는 것이다. 수익성을 높이는 데 지름길은 없다. 이를 시각적으로 나타낸 것이 그림 11.8이다.

서비스-수익 체인 모델은 수익성, 직원 만족, 충성도, 생산성 간의 연결을 보여준다. 수익성과 성장은 고객 충성도에 달려 있으며, 고객 충성도는 고객 만족에, 고객 만족은 가치에, 가치는 직원 유지와 생산성에, 직원 유지와 생산성은 직원 만족에, 직원 만족은 내부 서비스 품질에 달려 있다.

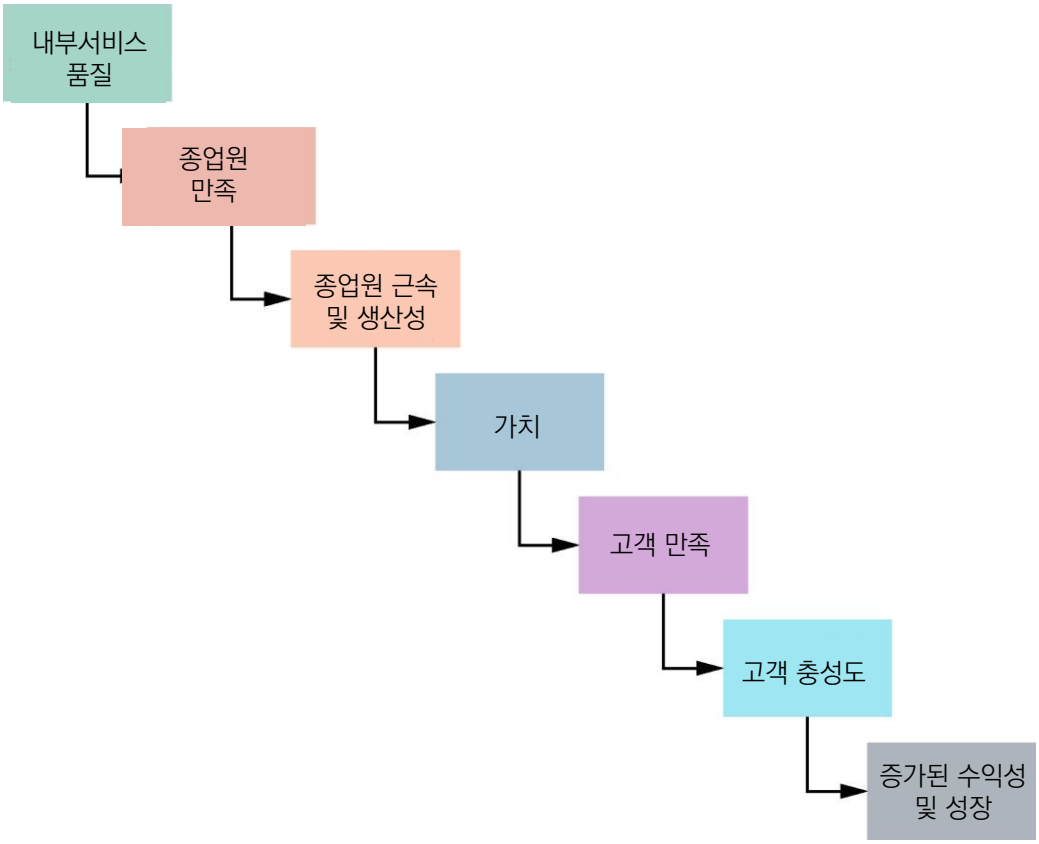


그림 11.8 서비스-수익 체인 모델 (출처 표시: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

서비스-수익 체인 모델의 단계

서비스-수익 체인 모델은 비즈니스의 여러 부분 간의 상호작용과 관계를 연결한다. 이는 직원 만족과 유지, 고객 만족, 고객 충성도, 수익성에 영향을 준다.

내부 서비스 품질

내부 서비스 품질은 최전선 직원이 조직의 효과적인 정책과 서비스로부터 지원받을 때 느끼는 만족도를 의미한다. 식당에서 일해본 적이 있다면 '백오브하우스(back of house)'와 '프런트오브하우스(front of house)'라는 용어에 익숙할 것이다. 프런트오브하우스 직원은 고객과 직접 상호작용하는 안내원이나 서버이고, 백오브하우스 직원은 설거지 담당이나 요리사처럼 직접 고객과 마주하지 않고 지원 역할을 한다. 서버가 아무리 친절하고 효율적이라도, 은식기가 더럽거나 주문한 스테이크가 제대로 조리되지 않았다면 전반적인 경험은 최적이 아닐 것이다. 이는 고객 불만족뿐만 아니라, 서버의 직원 만족도도 떨어뜨린다.

또 다른 예를 들어보자. 비행기가 지연되고 수하물과 렌터카를 받는 데 오랜 시간이 걸려 호텔에 도착했을 때, 프런트 데스크 직원은 친절하고 효율적이지만 객실 청소가 안 되어 방이 준비되지

않았다면 누구에게 화를 내겠는가? 바로 프런트 데스크 직원이다. 이 경우, 모든 걸 잘하려 했지만 지원 부족으로 고객 불만을 직접 마주해야 하는 직원의 만족도는 낮아질 것이다.
이 문제를 해결하는 한 가지 방법은 최전선 직원이 생산성, 만족, 충성도를 해치는 문제를 소통할 수 있는 피드백 루프를 만드는 것이다. 이는 중요하다. 컨설턴트 Sidney Yoshida의 연구 '무지의 빙산(iceberg of Ignorance)'에 따르면, 조직의 최전선 문제 중 4%만이 최고 경영진에게 알려져 있고, 중간 관리자에게는 9%, 감독자에게는 74%, 직원에게는 100% 알려져 있다.

직원 만족

직원 만족은 직원이 직무와 근무 환경에 대해 느끼는 행복이나 만족의 수준이다. 이는 종종 직원이 질 높은 제품과 서비스를 제공할 수 있도록 회사의 정책과 지원 서비스에 의해 직접적으로 결정된다. 직원이 회사의 정책에 만족하면 고객에게 즐거운 경험을 제공할 수 있는 긍정적 태도를 유지하기 쉽다.

예를 들어, Zappos는 여러 해 동안 Fortune의 '일하기 좋은 100대 기업' 목록에 선정되었다. 고(故) CEO Tony Hsieh는 직원과 고객의 행복에 집중했으며, 이와 관련해 Delivering Happiness: A Path to Profits, Passion, and Purpose라는 책까지 썼다. 그는 온라인 소매업체에서 고객이 유일하게 접촉하는 사람이 고객 서비스 담당자임을 인식하고, 이들이 고객을 위해 최선을 다하도록 장려했다.

직원 유지와 생산성

직원 이직은 기업이 직면하는 가장 큰 문제 중 하나이다. SHRM(미국 인적자원관리학회)에 따르면, 직원을 교체하는 데 드는 비용은 해당 직원 연봉의 6~9개월치에 해당한다. 따라서 직원 유지, 즉 직원이 회사를 떠나지 않도록 동기를 부여하는 것은 매우 중요하다.

직원 만족은 직원 이직과 역의 관계를 가진다. 직원 만족이 높아지면 이직은 줄고, 낮아지면 이직이 늘어난다. 또한 연구 결과에 따르면, 낮은 이직률은 조직의 생산성과 성과를 높인다. 예를 들어, Taco Bell은 직원 유지율이 높은 매장이 매출이 두 배였고, 이익률도 55% 높다는 사실을 발견했다. 이에 따라 Taco Bell은 직원에게 더 많은 의사결정 권한을 주어 내부 서비스 품질을 향상시켰다.

학습 링크

대퇴직(The Great Resignation)

당신은 아마도 대퇴직 현상에 대해 알고 있을 것이다. 이 현상에서는 근로자들이 대규모로 자신의 직장을 떠나고 있다.직원을 채용하고, 교육하고, 유지하는 데 드는 비용 때문에, 직원 유지율은 조직들에게 주요한 관심사이다.이런 일이 일어나는 데에는 여러 가지 이유가 있으며, 기업들이 직원들을 유지하는 데 도움이 되도록 개선할 수 있는 방법들도 있다. Pew Research Center, Forbes, 그리고 Mashable의 기사들을 읽어보며 이러한 직원 사고방식의 변화에 대해 알아보라.기업들은 이러한 퇴직 추세에 대응하기 위해 취할 수 있는 기업 전략들을 가지고 있다.LinkedIn과 Family Business에서 이러한 전략들에 대해 배워보라.

외부 서비스 가치 제안

고객 가치, 즉 외부 가치 제안은 고객이 기업으로부터 기대하는 가치의 약속이다. 이 가치는 최전선 직원과 백오브하우스 직원 모두에 의해 전달된다. 동기부여된 직원은 고객에게 긍정적인 경험을 제공할 수 있으며, 이는 고객 만족과 충성도로 이어진다.

고객 만족과 고객 충성도

고객 만족은 고객 충성도의 전제 조건이다. 만족하지 못한 고객은 충성하지 않으며, 미래에 다시 거래하지 않을 가능성이 크다. 반면 만족한 고객은 재구매를 할 가능성이 높고, 긍정적인 경험을 공유하는 '비공식 대사' 역할을 한다.

고객 충성도

고객 충성도란 동일한 고객이 반복해서 특정 기업을 선택하는 것이다. 이는 경쟁사보다 비싸더라도, 긍정적 경험을 통해 신뢰를 쌓은 기업과 계속 거래하려는 의도적 선택이다. 이는 회사의 성장과 높은 수익으로 이어진다.

수익과 성장

서비스-수익 체인 모델에서 수익은 목표가 아니라 결과이다. 공식은 단순하다:

- 행복한 직원은 행복한 고객을 만든다.
- 행복한 고객은 재구매하고, 주변에 긍정적 경험을 전한다.
- 재구매와 신규 고객은 기업의 수익과 성장을 가져온다.
- 핵심은 직원을 행복하게 만드는 것이다.

학습 링크

서비스-수익 체인을 작동시키기

서비스-수익 체인의 연결성이 어떻게 이루어지는지에 대해 Harvard Business Review의 글에서 배워보라.이 모델이 다른 산업들에서 어떻게 작동하는지를 이해하는 데 관심이 있는가?서비스-수익 체인이 왜 환대 산업에서 중요한지를 다루는 Hospitality News and Business의 글을 읽어보라.

마케팅 실무

Ritz-Carlton

그림 11.9 Ritz-Carlton Hotel은 직원들에게 권한을 부여하여 고객에게 긍정적인 경험을 제공하게 함으로써 서비스 수익 모델에 직접적인 영향을 미친다.(출처: "Cannes" by Fred Romero/flickr, CC BY 2.0)

직원 임파워먼트는 지난 수십 년 동안 인기를 얻게 된 유행어 중 하나이다.이는 조직이 직원들에게 어느 정도의 자율성과 자유를 제공하여, 일상적인 업무에서 의사결정을 내리고 통제권을 가지도록 하는 방식을 의미한다.예를 들어, 한 슈퍼마켓은 계산원들이 일정 금액 한도 내에서 관리자의 승인 없이 경쟁업체의 광고 가격을 맞출 수 있도록 권한을 부여할 수도 있다.

당신이 한 비즈니스의 소유자라면, 고객을 돕는 데 있어 직원들에게 어느 정도의 재량권을 주겠는가?많이? 조금? 전혀?환대 산업의 황금 표준으로 여겨지는 Ritz-Carlton은(그림 11.9 참조) 직원들이 관리자의 승인 없이 고객 문제를 해결하기 위해 최대 2,000달러까지 사용할 수 있도록 허용한다.

지금 고개를 저으며 이해하려 애쓰고 있을지도 모른다. 2,000달러는 직원들의 재량에 맡기기엔 많은 돈처럼 보이지 않는가?그러나 평균적인 Ritz-Carlton 고객은 평생 동안 이 호텔 체인에 약 25만 달러를 지출한다는 사실을 당신은 모를 수도 있다.Ritz-Carlton 고객의 고객 생애 가치(CLV)가 250,000달러라는 점을 고려하면, 그 2,000달러는 그리 믿기 어려운 숫자로 보이지 않는다, 그렇지 않은가?

Ritz-Carlton과 그들의 고객 서비스에 대한 헌신에 대해 더 알고 싶다면, Ritz-Carlton의 설립자 Horst Schulze와 Yahoo! Finance가 함께한 짧은 영상을 시청하라.그 영상에서 그는 고객을 돌보는 것의 중요성과 그 안에 담긴 가치를 논의한다.

콘텐츠 바로 가기: https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/11-2-the-service-profit-chain-model-and-the-service-marketing-triangle

서비스 마케팅 삼각형(the Service Marketing Triangle)

서비스 마케팅 삼각형은 회사가 서비스 약속을 지킬 수 있는 능력에 있어서 사람의 중요성을 보여주는 모델의 시각적 이미지이다(그림 11.10 참조). 서비스 마케팅 삼각형을 세 발 달린 의자로 상상하면 도움이 될 것이다. 다리 중 하나를 제거하면, 의자는 오래 서 있을 수 없다. 이것이 서비스 마케팅 삼각형의 전제이자 중요성이다. 세 가지 측면 모두가 달성되거나 초과되어야 고객이 만족한다.

서비스 마케팅 삼각형은 네 개의 동일한 크기의 삼각형으로 나뉜다. 중앙에는 "서비스 마케팅 삼각형(services Marketing Triangle)"이라는 제목이 있다. 맨 위의 삼각형은 회사(외부 마케팅, external marketing)이다. 오른쪽 아래는 고객(상호작용 마케팅, interactive marketing)이다. 왼쪽 아래는 직원(내부 마케팅, internal marketing)이다.

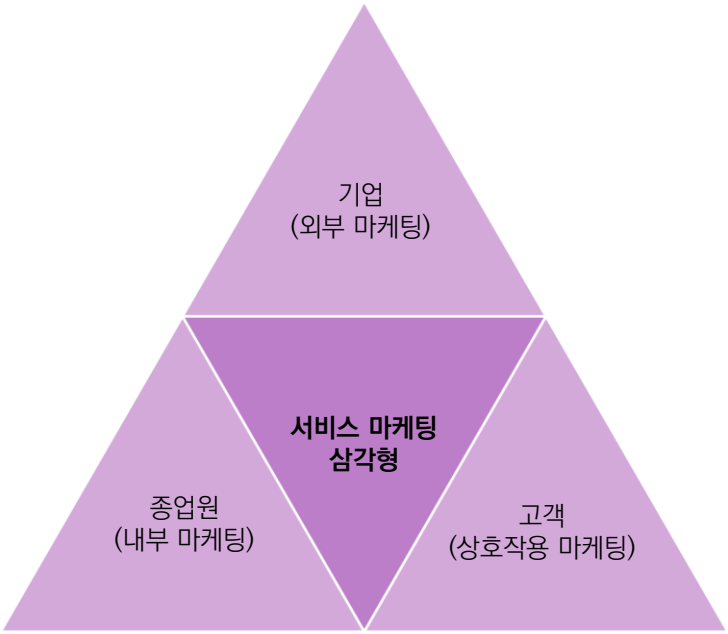


그림 11.10 서비스 마케팅 삼각형, 출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스

외부 서비스 마케팅 — 약속하기

외부 서비스 마케팅은 조직의 서비스를 외부 환경에서 홍보하는 것을 의미하며, 회사가 가격 설정, 광고, 직접 마케팅, 홍보(PR), 인적 판매(personal selling)와 같은 다양한 전통적인 기법을 통해 고객에게 서비스를 홍보하는 것이다. 이러한 마케팅 기법들은 인식의 창출 및 증진, 가격 기대치의 설정, 제공될 서비스 수준에 대한 기대치의 설정과 같은 여러 목적을 달성하기 위한 것이다.

내부 서비스 마케팅 — 약속 가능하게 하기

서비스 비즈니스에서 직원은 "내부 고객(internal customers)"으로 간주된다. 서비스-수익 체인(service-profit chain) 모델에 대한 논의에서 보았듯이, 회사가 고객에게 더 나은 서비스를 제공하기를 원한다면, 외부 고객에게 최상의 서비스를 제공하기 위해 헌신할 수 있도록 직원의 만족에서 시작해야 한다. 이것이 내부 서비스 마케팅의 본질이다.

내부 서비스 마케팅은 팀으로 행동하여 고객 가치를 전달하고 고객 만족을 보장하도록 직원을 동기부여하는 프로세스이다. 이는 고객과 상호작용하는 일선(frontline) 직원에게 명백히 적용되지만, 일선 직원을 지원하는 후방의 직원들에게도 동일하게 적용된다. 즉, 조직의 모든 직원은 훌륭한 고객 서비스를 제공할 수 있도록 권한을 부여받아야 한다. 내부 서비스 마케팅의 주요 구성 요소에는 직원 동기부여, 고객 만족 기술에 대한 교육, 회사의 목표 및 목적에 대한 지속적인 커뮤니케이션, 그리고 (물론) 좋은 급여와 근무 환경이 포함된다.

상호작용적 서비스 마케팅 — 약속 지키기

상호작용 서비스 마케팅은 서비스 제공자와 고객 간의 커뮤니케이션으로, 이를 서비스 인카운터(service encounter)라 부른다. 서비스 접점은 외부 마케팅의 약속이 직원에 의해 지켜지거나, 초과되거나, 혹은 깨지는 지점이다.

상호작용적 서비스 마케팅은 매우 중요하다. 왜냐하면 그것이 단기 및 장기 고객 만족을 결정하기 때문이다. 간단히 말해서, 고객이 단기적으로 만족한다면, 장기적으로도 만족할 가능성이 더 높다.

서비스 마케팅 삼각형의 요소들을 대도시의 고급 레스토랑 사례를 통해 살펴보자. 서비스 마케팅 삼각형에 관련된 세 "당사자"는 레스토랑의 소유자, 레스토랑 직원, 그리고 방문객들이다.
내부 마케팅의 일부로, 소유자는 서버들에게 메뉴의 특정 요리와 레스토랑이 제공하는 와인의 조합에 대해 교육을 제공하거나, 각 근무 교대가 시작될 때 간단한 미팅을 소집해 일일 스페셜 메뉴와 와인 페어링에 대해 교육을 실시할 수 있다. 외부 마케팅의 일부로, 식사객들은 레스토랑의 Facebook 페이지를 통해 유인될 수 있는데, 그 페이지에는 광범위한 와인 목록과, 서버들이 메뉴 항목의 풍미를 높이기 위해 와인을 추천하는 데 숙련되어 있다는 사실이 강조되어 있다.
마지막으로, 상호작용 마케팅의 일부로서, 서버들은 모든 메뉴 항목과 일일 스페셜에 대한 완전한 설명을 제공하고, 고객의 음식 선택에 맞는 와인을 추천하도록 권장된다. 이는 더욱 만족스러운 식사 경험으로 이어진다.

학습 링크

서비스 마케팅 삼각형

서비스 마케팅 삼각형 모델을 더 잘 이해하기 위해 이 짧은 영상을 확인하라.
콘텐츠 바로 가기: https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/11-2-the-service-profit-chain-model-and-the-service-marketing-triangle

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 서비스-수익 체인 모델에 따르면, 조직의 수익성과 성장을 이끄는 것은 무엇인가?
A) 내부 서비스 품질
B) 직원 만족
C) 고객 충성도
D) 가치

2. 서비스-수익 체인 모델에서 직원이 근무 환경에 대해 행복하거나 만족하는 정도를 무엇이라고 하는가?
A) 직원 만족
B) 내부 서비스 품질
C) 외부 가치 제안
D) 고객 충성도

3. 서비스-수익 체인 모델에서 관련 있고 직접 연결된 두 단계는 무엇인가?
A) 내부 서비스 품질과 가치
B) 가치와 고객 만족
C) 고객 만족과 고객 충성도
D) 내부 서비스 품질과 생산성 및 성장 증가

4. 서비스 마케팅 삼각형에서, 직원과 고객이 연관되고 소통할 때 발생하는 것은 무엇인가?
A) 내부 마케팅
B) 외부 마케팅
C) 상호작용 마케팅
D) 고객 만족

5. 서비스-수익 체인 모델에서, 직원 만족과 직원 이직은 어떤 관계에 있는가?
A) 행동적 관계
B) 동등 관계
C) 평행 관계
D) 역의 관계

11.3 서비스 품질의 갭 모델

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO 1 서비스 품질 갭 모델(gap model of service quality)을 설명한다.
- LO 2 서비스 품질의 차원을 나열하고 설명한다.

서비스 품질의 차원

고객 만족에 대한 주제를 계속 이어가며, 마케터가 고객 만족을 더 잘 이해하도록 돕는 또 하나의 모델을 살펴보자. 바로 서비스 품질 갭 모델(gap model of service quality)이다. 이 모델은 때때로 고객 서비스 갭 모델(customer service gap model) 또는 5갭 모델(five-gap model)이라고도 불리며, 1985년에 처음 제안되었다. 이 모델의 중요성은 고객 만족이 본질적으로 지각(perception)의 기능임을 보여준다는 데 있다. 다시 말해, 제공된 서비스가 고객의 기대에 부합하거나 이를 초과한다면 고객은 만족하지만, 그렇지 않다면 아래에 제시된 고객 서비스 갭 중 하나의 결과로 불만족하게 된다.

모델에 따르면(그림 11.11 참조), 조직이 고객 경험에 대한 고객의 기대를 충족시키려 할 때 직면하는 다섯 가지 주요 갭 또는 잠재적 불일치가 존재한다.

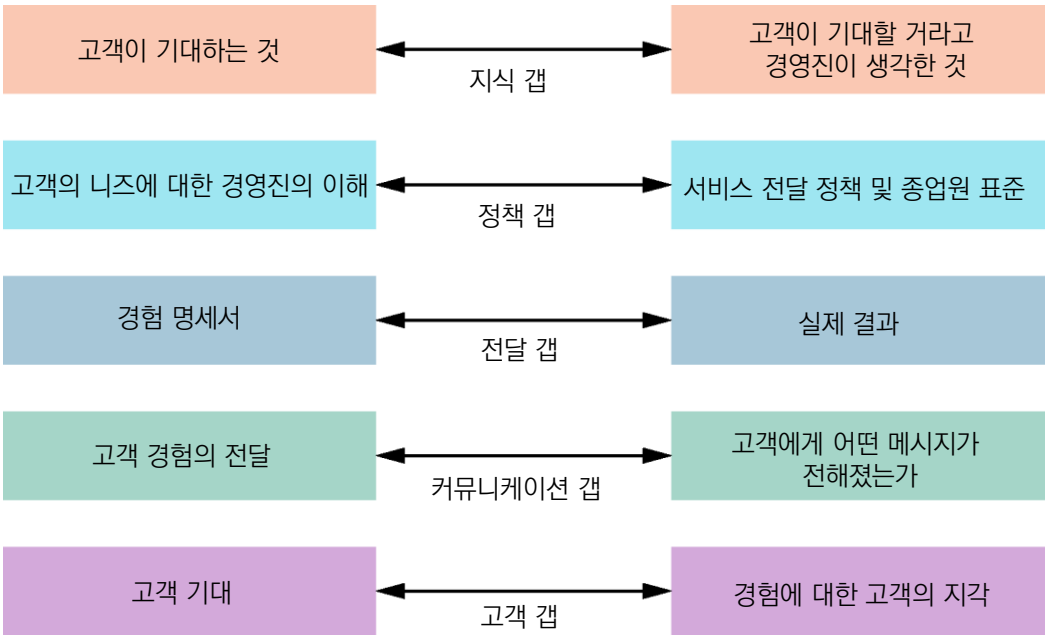


그림 11.11 서비스 품질 갭 모델(gap model of service quality) 출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스

갭들은 다음과 같다.

- **갭 1 — 지식 갭(knowledge gap):** 고객의 기대와 관리자가 고객이 기대한다고 생각하는 것 사이의 차이
- **갭 2 — 정책 갭(policy gap):** 관리자가 고객의 니즈를 이해하는 것과 그 이해를 서비스 제공 정책 및 직원 기준으로 전환하는 방식 사이의 차이
- **갭 3 — 전달 갭(delivery gap):** 경험 명세와 실제 서비스 결과 사이의 차이
- **갭 4 — 커뮤니케이션 갭(communication gap):** 고객 경험의 실제 전달과 고객에게 전달된 내용 사이의 차이
- **갭 5 — 고객 갭(customer gap):** 고객이 기대한 서비스 또는 경험과 그들이 경험을 지각한 방식 사이의 차이

이제 각 갭을 좀 더 자세히 살펴보자.

갭 1: 지식 갭

지식 갭은 고객이 기대하는 것과 회사가 고객이 기대한다고 생각하는 것 사이의 차이이다. 핵심은 회사가 고객이 무엇을 원하는지를 정확히 모른다는 점이다. 이는 여러 요인에서 비롯될 수 있다. 예를 들어, 일선 직원과 경영진 간의 의사소통 부족, 불충분한 시장 리서치, 또는 불만을 포함한 고객 피드백을 듣지 못한 경우 등이 있다. 예를 들어, 호텔 관리자가 손님이 대륙식 아침식사보다 뜨거운 아침식사를 원한다고 생각할 수 있지만, 실제로 손님은 아침식사보다는 객실의 청결함이나 호텔의 인터넷 속도에 더 신경 쓸 수도 있다.

갭 2: 정책 갭

정책 갭은 경영진이 고객의 니즈를 인식하는 것과 그 이해를 서비스 제공 정책과 기준으로 전환하는 방식 사이의 차이를 반영한다. 일반적으로 경영진은 고객이 원하는 것을 정확히 이해하고 있지만, 적절한 직원 행동이 발휘되도록 보장하는 성과 기준이 설정되어 있지 않다. 호텔 예시를 다시 사용해 보자. 여러 고객이 전화를 걸면 응답하기까지 너무 오래 걸린다고 불평했다고 가정하자. 경영진은 이 문제를 해결하고자 "전화는 빠르게 응답해야 한다"는 정책을 세운다. 하지만 '빠르게'의 해석은 사람마다 다르다. 두 번의 벨, 네 번의 벨, 여섯 번의 벨 중 어느 것인가? 이 경우 구체성(specificity)이 핵심이다.

갭 3: 전달 갭

전달 갭은 서비스 기준과 정책, 그리고 실제 서비스 제공 사이의 차이이다. 이 경우 일선 서비스 직원들은 고객을 만족시키기 위해 무엇을 해야 하는지를 알고 있지만, 단순히 그것을 실행하지 않고 있다. 예를 들어, 경영진이 "프런트 데스크 전화는 두 번의 벨 안에 응답해야 한다"는 정책을 세웠지만, 실제 프런트 직원들은 훨씬 오래 벨이 울리도록 방치할 수 있다. 이러한 갭은 부적절한 교육, 직원의 능력 부족, 설정된 서비스 기준을 따르려는 의지의 부족, 혹은 인력 부족으로 인해 발생할 수 있다.

Southwest Airlines는 이에 대한 훌륭한 사례이다. 회사 웹사이트에 따르면, 이 회사의 사명은 "따뜻함, 친절함, 개인적 자부심, 그리고 회사 정신과 함께 제공되는 최고 품질의 고객 서비스에 대한 헌신"이다. 이 회사는 서비스를 과장하지 않기 때문에, 경험 명세와 실제 서비스 제공 간의 차이, 즉 전달 갭이 없다. 그 결과, 다른 항공사와 비교했을 때 Southwest Airlines는 고객 서비스 평가에서 가장 높은 점수를 받았으며, 33.9%의 우수 등급(excellence rating)을 기록했다.

갭 4: 커뮤니케이션 갭

마케터가 홍보 활동을 효과적으로 수행하고 있다면, 고객은 그 홍보에 큰 영향을 받을 가능성이 높다. 문제는 이제 회사가 실제로 그 약속을 이행해야 한다는 것이다. 커뮤니케이션 갭은 서비스의 실제 제공과 고객에게 전달된 내용 사이의 차이이다. 다시 말해, 회사가 무엇을 약속했는가와 무엇을 실제로 제공했는가의 차이이다.

예를 들어, 커피숍이 광고와 메뉴에서 자사의 음식이 글루텐 프리라고 주장했는데 실제로 그렇지 않다면, 고객의 기대는 충족되지 않을 것이다. 약속을 이행하지 못하는 것은 회사의 신뢰성을 손상시킨다. 전 미국 대통령 Donald Trump는 이렇게 썼다.

"브랜드란 두 단어다. '약속(promise)'과 '전달(delivery)'."

갭 5: 고객 갭

고객 갭은 고객이 기대하는 서비스나 경험과 그들이 실제로 경험을 지각하는 방식 사이의 차이이다. 이상적인 세계에서는 고객의 기대와 지각이 거의 동일해야 하지만, 고객의 지각은 전적으로 주관적이며 구전(word of mouth), 개인적 니즈, 과거 경험 등에 의해 형성된다. 문제는 각 개인이 자기 자신의 눈으로 세상을 인식하며, 모두가 현실을 다르게 지각한다는 것이다. 다시 말해, 현실은 고정된 요소이지만, 현실에 대한 지각은 가변적이다.

학습 링크

서비스 품질 갭 모델 이해하기

마케팅 저자로 잘 알려진 Jochen Wirtz가 설명하는 서비스 품질과 갭 모델에 대한 영상을 시청하라. 콘텐츠 바로 가기: https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/11-3-the-gap-model-of-service-quality

또한, 실제 사례와 함께 Indeed에서 제공하는 서비스 품질 갭 모델에 관한 기사도 참고하라.

RATER 모델

연구자 Valerie Zeithaml, A. Parasuraman, Leonard Berry는 저서 *Delivering Quality Service*에서 고객이 서비스 품질을 평가할 때 사용하는 다섯 가지 차원을 제시하였다. 그들의 연구는 이 다섯 가지 차원이 서비스 우수성을 이끌고 더 높은 고객 충성도로 이어진다는 사실을 보여주었다. 이 모델은 때때로 서비스 품질의 RATER 프레임워크(RATER Framework of Service Quality)라고도 불린다. 그림 11.12는 RATER 프레임워크의 시각적 표현을 보여준다.

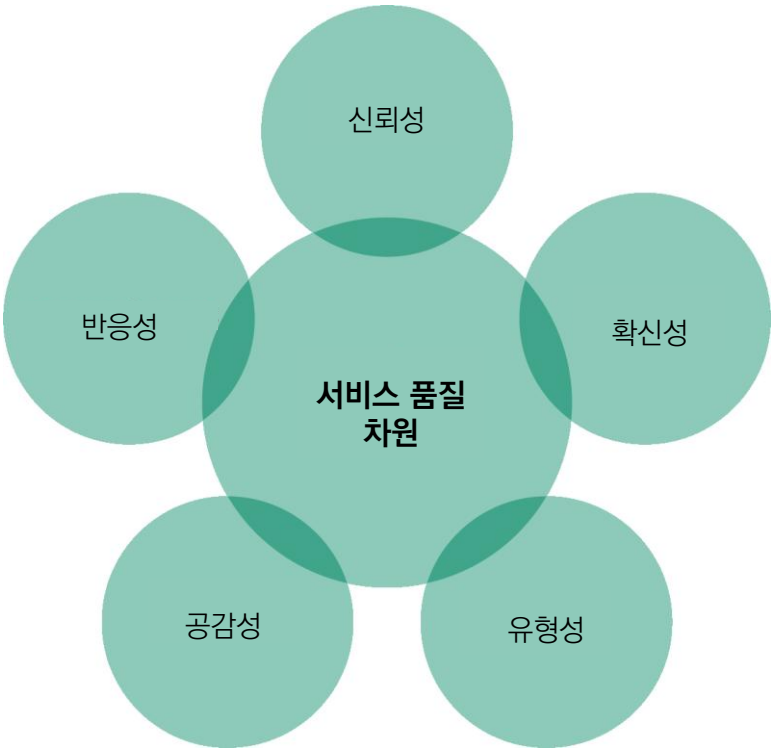


그림 11.12 서비스 품질의 RATER 프레임워크(the RATER Framework of Service Quality)
출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스

이제 이 다섯 가지 차원(RATER의 약어로 표시됨)을 자세히 살펴보자.

신뢰성

'R'은 신뢰성을 나타내며, 이는 조직이 정확하고, 신뢰할 수 있으며, 제때에 서비스를 제공할 수 있는 능력을 의미한다. 일관성(consistency)이 핵심이다. 고객에게 제때에, 오류 없이 서비스를 제공하는 회사는 재구매 고객을 보유할 가능성이 높다. 연구에 따르면, 서비스 신뢰성은 최신 장비나 화려한 유니폼보다 고객에게 세 배 더 중요하다. 서비스 신뢰성과 품질에 관한 핵심 질문은 다음과 같다: "당신은 약속한 대로 제공하고 있는가?"

보증성

'A'는 보증성을 나타내며, 조직이 고객에게 신뢰를 불러일으키는 정도를 의미한다. 예를 들어, 아픈 반려동물을 수의사에게 데려가거나, 소득세 신고를 맡길 때(또는 그 밖의 어떤 서비스든), 고객은 서비스 제공자가 자신이 제공하는 서비스의 전문가이기를 기대한다. 연구에 따르면, 이러한 전문성을 고객에게 명확히 전달하는 것이 중요하다. 고객이 그 전문성을 인식하지 못하면, 그 제공자에 대한 신뢰 수준이 낮아지고, 이는 서비스에 대한 낮은 평가로 이어질 수 있다.

조직이 서비스 제공자에 대한 신뢰를 불러일으키고 있는가? 미용사, 물리치료사, 타투 아티스트 등 어떤 서비스 직업이든, 일을 시작하기 전에 자신의 전문성을 전달하는 것이 중요하다. 예를 들어, 배관공의 명함에는 "공인, 보증, 보험 가입(licensed, bonded, and insured)"이라는 문구가 있을 수 있다. 미용사는 일반적으로 작업 공간에 주(state) 면허를 게시하며, 의사는 종종 의과대학, 레지던시, 펠로우십의 졸업장을 액자에 넣어 진료실에 전시한다. 이러한 방법들은 서비스 제공자가 자신의 역량을 고객에게 전달하는 방식이다. 이러한 역량을 명확히 전달하면, 서비스 이전에 고객의 기대를 형성하고 평가에 영향을 줄 수 있다.

유형성

RATER 모델에서 유형성이란 물리적 시설과 직원의 외형 등 시각적이고 물리적인 요소를 의미한다. 조직이 전문적으로 보이는가? 유형성은 고객의 지각에 의존하기 때문에 정의하기 어려운 요인 중 하나이다. 고객마다 환경에 대해 다르게 반응할 수 있기 때문이다.

예를 들어, 특별한 사람과 함께 고급 레스토랑에서 로맨틱한 저녁을 즐기려 한다고 상상해 보자. 그 경험에 어떤 유형적 요소가 기여하는가? 지식이 풍부하고 제복을 착용한 직원, 부드러운 조명과 배경 음악, 매력적인 메뉴, 깨끗한 화장실 등이 모두 포함될 것이다. 이러한 유형적 요소는 전체적인 서비스 품질에 대한 고객의 지각을 형성한다.

RATER 모델에서 유형성의 또 다른 좋은 예는 미네소타 주 로체스터의 Mayo Clinic이다. 이곳의 유형적 요소에는 벽에 걸린 Warhol의 판화, 천장에 매달린 Chihuly의 조각, 그리고 배려와 전문성을 드러내는 전문적인 복장의 직원들이 포함된다. 병원 전역에는 미국 예술가 70명의 원화 500점이 전시되어 있다.

고객의 지각은 유형성과 관련해 마케터가 직면하는 유일한 과제가 아니다. 올바르게 수행되면 고객은 유형적 요소를 긍정적으로 인식하기보다는, 부정적 경험이 있을 때만 피드백을 주는 경우가 많다. 따라서 고객의 불만을 경청하고 이에 대응하는 것이 조직의 유형성을 개선하고 강력한 고객 서비스 이미지를 구축하는 데 필수적이다.

공감성

RATER 모델에서 공감성이란 고객에게 세심한 관심을 기울여, 고객이 배려받고 특별한 서비스를

받고 있다고 느끼게 하는 것을 의미한다. 단순히 효율적이고 철저하게 서비스를 제공하는 것만으로는 충분하지 않다. 서비스 제공자는 서비스 제공 과정에서 고객과 감정적으로 연결(connect)되고, 고객이 소중히 여겨진다고 느끼게 해야 한다.

"무엇을 말했느냐가 아니라, 어떻게 말했느냐가 중요하다(it's not what was said, it's how it was said)."라는 오래된 격언을 들어본 적이 있을 것이다. 이는 서비스 제공에도 동일하게 적용된다. 예를 들어, 고급 레스토랑에서의 특별한 저녁 식사 중 음료를 실수로 테이블에 쏟았다고 하자. 직원이 불려와 엎질러진 음료를 닦고, 테이블보를 교체하며, 새 식기와 냅킨을 제공했다. 이 직원은 업무를 효율적이고 정확하게 수행했지만, 눈을 마주치지 않았고, 미소를 짓지 않았으며, 추가로 필요한 것이 있는지 묻지 않았다. 이 가상의 상황에서, 직원은 과업을 완벽히 수행했지만, 고객은 자신이 배려받지 못했다고 느낀다.

대응성

서비스 직원이 고객을 존중하고, 만족스럽고 신속한 서비스를 제공하려는 의지를 보여주는 것이 대응성이다. 이 차원은 즉각성(promptness)과 의지(willingness)에 초점을 맞춘다. 따라서 조직은 고객이 지체 없이 빠른 서비스를 받을 수 있도록 보장해야 하며, 고객이 "이 회사는 진심으로 나를 돕고 싶어 한다"고 느끼게 해야 한다.

대응성은 고객이 답변이나 해결책을 얻기까지 기다리는 시간과 직접적으로 관련이 있다. 예를 들어, 고객 서비스 관련 문의로 회사에 전화를 걸었을 때 자동응답 시스템이 "옵션 A는 1번, 옵션 B는 2번, 옵션 C는 3번…" 식으로 끝없이 이어지는 경험을 해본 적이 있을 것이다. 아마 네 번째 음성 안내쯤에서 인내심이 바닥나고, 결국 "상담원!"이라고 소리쳤을 것이다. 이것이 바로 고객 충성도를 얻고 싶다면 대응성에 집중해야 하는 전형적인 회사의 사례이다.

학습 링크

RATER 모델의 실제 적용

Disney의 고객 서비스와 RATER 모델에 대한 영상을 시청하라.
콘텐츠 바로 가기: https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/11-3-the-gap-model-of-service-quality

또한 Amazon, Thermomix, Apple, 그리고 한 은행에 RATER 모델을 적용한 사례를 다룬 기사도 참고하라.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 서비스 품질 갭 모델에서 고객이 기대하는 것과 회사가 고객이 기대한다고 생각하는 것의 차이를 나타내는 것은 무엇인가?
A) 커뮤니케이션 갭
B) 고객 갭
C) 지식 갭
D) 정책 갭

2. 호텔 경영진이 고객 서비스의 가장 큰 문제는 체크인 시간이 길다는 것이라고 인식하여, 체크인이 5분 이내에 끝나도록 정책을 수립했다. 이는 서비스 품질 갭 모델의 어떤 갭을 보여주는가?
A) 정책 갭
B) 전달 갭
C) 커뮤니케이션 갭
D) 고객 갭

3. 서비스 품질 갭 모델에서, 고객의 서비스에 대한 기대와 경험에 대한 지각의 차이는 어떤 차원인가?
A) 커뮤니케이션 갭
B) 전달 갭
C) 고객 갭
D) 지식 갭

4. 서비스 품질의 RATER 프레임워크에서 RATER의 약자는 서비스 우수성을 이끌고 더 높은 고객 충성도를 이끄는 어떤 서비스 품질 차원을 의미하는가?
A) 책임성, 정확성, 유형성, 공감성, 대응성
B) 위험, 수용(acceptance), 투명성, 수익(earning), 매출(revenue)
C) 신뢰성, 보증성, 유형성, 공감성, 대응성
D) 매출(revenue), 감사, 신뢰, 효율성, 책임성

5. RATER 모형에서, 물리적 시설, 직원의 외모, 장비, 기계, 정보 시스템을 나타내는 차원은 무엇인가?
A) 확신성
B) 반응성
C) 투명성
D) 유형성

11.4 서비스 제공의 윤리적 고려

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 고객에게 서비스를 제공할 때 윤리적 고려사항을 설명한다.
- LO2. 윤리가 고객 만족에 어떻게 기여하는지 논의한다.

윤리가 고객 만족에 어떻게 기여하는가?

2019년, AT&T는 "기준에 거의" 도달하지 못한 다양한 전문가들을 등장시킨 일련의 TV 광고를 방영했다. 이 광고에는 "거의" 복권된 외과의사와 세무조사가 끝나면 세금을 "괜찮은" 수준으로 만들어 줄 세무 전문가가 포함되었다. 이 광고의 캐치프레이즈는 "Just OK is not OK"였다. 조직의 윤리적 문화도 마찬가지다. 당신은 윤리적 문화가 "그럭저럭 괜찮은" 수준이길 원하는가? 이 장에서 우리는 고객 충성도를 구축하는 것의 중요성에 대해 이야기해 왔으며, 고객 충성도는 수익성과 성장을 이끈다. 그렇다면 윤리와 고객 충성도 사이의 연결은 어떨까? 윤리는 소비자, 직원, 회사의 평판(그리고 따라서 고객 충성도를 얻는 능력)의 핵심이 되고 있다. 시장 정보 기관 Mintel의 새로운 연구에 따르면 미국 소비자의 절반 이상이 비윤리적이라고 인식되는 회사에서 구매를 중단한다고 한다. 이는 분명한 경고이다.

윤리를 통한 서비스 우수성

분명히, 윤리는 중요하다. 그러나 어떻게 윤리가 직원들, 특히 고객과 직접 상호작용하는 프런트라인 직원들에게 주입되고 실천되도록 보장할 수 있을까? National Ethics Association(NEA)는 두 가지 제안을 한다. 첫째, 윤리 프로그램 내에서 고객 서비스를 핵심 요소로 삼아라. 둘째, 가치와 윤리를 장려하고 이를 프런트라인 직원들의 규정 안에 포함시켜, 준수하지 않을 경우의 결과까지 명시하라.

NEA에 따르면, 단계는 다음과 같다:

- 고객에게 거짓말을 하거나 문제를 가진 고객에게 민감성을 보이지 않는 것과 같은 비윤리적 고객 서비스 행동을 찾아낸다.
- 원하는 행동에 대해 지속적으로 직원을 교육한다.
- 고객이 약속을 공허한 말이 아닌, 그들의 만족을 위한 헌신으로 알 수 있도록 한다.
- 특히 스트레스가 높거나 업무량이 많은 시기에, 프런트라인 직원과 고객 간 상호작용을 모니터링하여 윤리적 갭(gap)을 찾아낸다.
- 모범을 보인다. 조직 내 윤리적 행동과 관련해서는 "말로만" 해서는 충분하지 않다. 관리자 역시 윤리적 행동을 "실천"해야 하며, 이는 고객 불만과 문제를 처리할 때 직원들의 모델이 되는 것이 중요하다.

Royal Caribbean Group 역시 윤리적 행동을 진지하게 받아들이는 회사이다. 이 회사는 핵심 가치(공정성, 성실성, 정직성, 신뢰성)를 모든 행동에 연결하는 「비즈니스 행동 및 윤리 강령」을 가지고 있다. 회장 겸 CEO Richard Fain은 "단순히 법을 준수하는 것만으로는 충분하지 않다. 우리는 ABC(above and Beyond Compliance)가 되어야 한다"라고 재확인했다. 말뿐만 아니라, 이 회사는 제3자 핫라인 제공업체인 The Network가 관리하는 윤리 핫라인을 설립했다. 이를 통해 직원들은 하루 24시간, 주 7일 전화나 인터넷으로 윤리 위반에 대한 우려를 익명으로 보고할 수 있다.

학습 링크

Royal Caribbean

Royal Caribbean의 비즈니스 행동 및 윤리 강령에 대해 더 알아보려면 해당 회사 웹사이트를 참조하라. 서비스 마케팅에 특화된 잠재적인 윤리적 이슈에 대한 기사도 읽어 보라.

양심적인 기업

Nasco Gulf

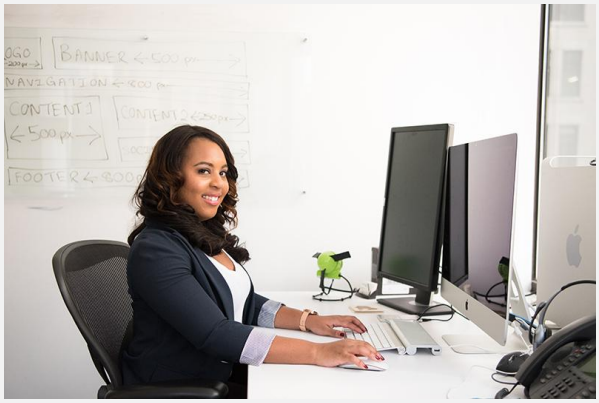


그림 11.13 고객과 그들이 이용하는 서비스에 윤리가 점점 더 중요해지고 있으므로, 보험회사인 Nasco Gulf와 같은 기업들은 장기적인 충성도를 개발하기 위한 방법으로 신뢰에 더 집중하고 있다.(출처: "WOCinTech Stock – 81" by WOCinTechChat.com/flickr, CC BY 2.0)

당신은 아마도 두바이에 있는 선도적인 보험 대리점 Nasco Gulf에 익숙하지 않을 수 있지만, 이 회사는 고객 서비스 행동 강령에서 두드러진다(그림 11.13 참조). 이 회사의 "고객 서비스 사명은 고객에게 적시에, 응답성 있는 서비스를 제공하면서도 정직성, 단순성, 그리고 탁월함에 대한 열정을 바탕으로 고객의 기대에 부응하거나 초과하는 것이다."

Nasco가 고객을 서비스하는 원칙은 신뢰, 이해, 해결이다. 다음은 고객 서비스 기본 원칙에서 발췌한 것이다:

- 신뢰 — 고객의 신뢰를 얻고 유지하기 위해 열심히 노력한다.
- 이해 — 우리의 고객과 그들의 니즈를 이해한다.
- 해결 — 비록 해결이 어렵더라도 고객의 문제를 최선을 다해 해결한다.

Nasco는 웹사이트에 자사의 가치를 모든 사람이 볼 수 있도록 공개하고 있다. 이 회사는 자신의 약속이 진실하며, 대담한 파트너로서 충성심을 얻기 위해 노력하고, 중요한 것에 집중한다고 설명한다.

Nasco Gulf 웹사이트 바로 가기: https://openstax.org/r/nascogulf

학습 링크

무언가 잘못됐을 때

기업이 고객 문제를 잘못 처리한 사례는 흔히 들어봤을 것이다. 고객이 기업의 형편없는 고객 서비스를 기록한 수많은 영상을 쉽게 찾을 수 있다. 다음은 더 잘 알려진 사례들을 다룬 기사들이다:

- CBS News
- RingCentral
- Forbes

이 장의 요약

이번 장에서는 서비스를 탐구한다. 첫 번째 개념 중 하나는 서비스가 무형이라는 것이다. 이는 서비스가 구매 전에 만져지거나, 맛보거나, 들리거나, 냄새 맡을 수 없다는 것을 의미한다. 고객 만족은 많은 요인에 달려 있는데, 그 첫 번째는 고객이 기대할 수 있는 것에 대한 커뮤니케이션과 실제 고객 경험이다. 고객의 기대와 경험이 일치하지 않을 때 이를 커뮤니케이션 갭이라고 할 수 있다. 이 갭은 서비스 품질 갭 모델의 첫 번째 지점이다. 두 번째 지점은 받은 서비스에 대한 인식과 고객의 기대 사이의 차이에 기반한다. 이 모델에서 다루는 다른 문제는 서비스 품질, 지식, 그리고 정책이다.

서비스는 고객 만족과 충성도를 구축하는 데 큰 역할을 한다. 재방문 고객이 없다면, 기업은 고전하다가 결국 실패할 수밖에 없다.

직원들은 고객 수준에서의 만족에 상당한 책임을 진다. 핵심 포인트 중 하나는 직원 만족과 유지이다. 더 몰입하고 행복한 직원이 더 높은 수준의 고객 서비스를 제공한다. 이것은 고용주들이 측정하고 있는 또 다른 포인트이다. 내부 서비스 마케팅 행위는 많은 사람들이 경험하지 못한 개념이다. 이는 회사가 직원들이 원하는 수준의 서비스를 제공하는 데 지속적으로 참여하도록 하는 활동을 포함한다.

외부 서비스 마케팅은 고객에게 서비스를 홍보하거나 판매하는 행위이다. 이는 회사 내부와 외부 모두에서 잘 알려진 개념이다.

서비스는 다음과 같은 개념을 이해함으로써 더 깊이 검토될 수 있다. 서비스는 분리 불가능하다. 즉, 생산과 소비가 동시에 일어난다. 서비스는 무형이다. 이는 구매 전에 만져지거나, 느껴지거나, 들리거나, 맛보거나, 냄새 맡을 수 없음을 의미한다. 서비스는 소멸성이 있어 미래 사용이나 판매를 위해 재고로 저장될 수 없다. 서비스는 가변적이다. 즉, 누가 언제, 어디서, 어떻게 제공하는지에 따라 달라진다. 이러한 개념들은 서비스를 마케팅하고 소비자를 만족시키는 복잡성을 설명하는 데 도움이 된다.

핵심 용어

확신성 (assurance) RATER 모델에서 조직이 고객에게 신뢰를 불어넣는 정도를 의미한다.
커뮤니케이션 갭 (communication gap) 갭 모델에서 고객에게 전달된 내용과 실제 경험 사이의 차이를 의미한다.
고객 갭 (customer gap) 갭 모델에서 고객의 기대와 서비스에 대한 지각 사이의 차이를 의미한다.
고객 충성도 (customer Loyalty) 고객과 기업 간의 지속적인 긍정적 관계로, 반복 구매를 이끄는 요소이다.
고객 만족 (customer satisfaction) 고객이 회사의 제품, 서비스, 역량에 대해 얼마나 만족하는지를 측정하는 메트릭스이다.
전달 갭 (delivery gap) 갭 모델에서 서비스 명세와 실제 서비스 제공 간의 차이를 의미한다.

공감성 (empathy) RATER 모델에서 고객에게 세심히 집중하여 배려 있고 차별화된 서비스를 제공하는 것을 의미한다.
직원 유지 (employee retention) 조직이 직원을 붙잡아 두고 이직을 방지하는 능력을 의미한다.
직원 만족 (employee satisfaction) 직원이 직무와 근무 환경에 대해 느끼는 행복감과 만족도를 의미한다.
장비 기반 서비스 (equipment-based services) 서비스 제공에서 기계나 장비가 주요 역할을 하는 경우를 의미한다.
외부 서비스 마케팅 (external service marketing) 고객과 잠재 고객에게 서비스를 홍보하거나 판매하는 활동을 의미한다.
외부 가치 제안 (external value proposition) 기업이 구매 후 고객에게 전달하겠다고 약속한 가치를 의미한다.
갭 모델 (gap model of service quality) 지각된 서비스와 기대된 서비스 사이의 차이를 규명하는 이론적 마케팅 모델이다.
정보 처리 (information processing) 보험이나 컨설팅과 같이 고객의 자산에 대해 무형의 행동을 가하는 서비스를 의미한다.
무형성 (intangible) 보거나, 맛보거나, 만지거나, 냄새 맡거나, 들을 수 없는 특성을 의미한다.
상호작용적 서비스 마케팅 (interactive service marketing) 서비스 제공자와 고객 간의 커뮤니케이션, 즉 서비스 접점을 의미한다.
내부 서비스 마케팅 (internal service marketing) 직원들을 만족시켜 팀워크를 촉진하고 고객 만족을 달성하도록 동기를 부여하는 활동을 의미한다.
내부 서비스 품질 (internal service quality) 내부 서비스 제공자로부터 직원이 경험하는 만족 수준을 의미한다.
지식 갭 (knowledge gap) 갭 모델에서 고객이 기대하는 것과 관리자가 생각하는 것 사이의 차이를 의미한다.
정신적 자극 프로세싱 (mental stimulus processing) 서비스가 고객의 신체가 아니라 마음과 상호작용하는 상황을 의미한다.
인간 프로세싱 (people processing) 고객이 서비스의 직접적인 수혜자가 되며, 생산과 소비가 동시에 일어나는 서비스를 의미한다.
사람 기반 서비스 (people-based services) 기계나 장비보다 사람이 주요한 역할을 하는 서비스 업무를 의미한다.
정책 갭 (policy gap) 갭 모델에서 관리자가 고객의 니즈를 이해했지만 그것을 서비스 정책과 절차로 전환하지 못한 차이를 의미한다.
소유물 프로세싱 (possession processing) 서비스가 고객의 신체가 아니라 물리적 소유물에 대해 제공되는 경우를 의미한다.
생산성 (productivity) 직원의 효율성과 산출을 의미한다.
서비스 품질의 RATER 프레임워크 (RATER framework of service quality) 신뢰성, 보증, 유형성, 공감, 반응성의 다섯 차원을 중심으로 서비스 품질을 설명하는 모델이다.
신뢰성 (reliability) RATER 모델에서 조직이 정확하고 신뢰할 수 있으며 제때 서비스를 제공하는 능력을 의미한다.
반응성 (responsiveness) RATER 모델에서 만족스럽고 신속한 서비스를 제공하려는 적극성과 의지를 의미한다.
서비스 인카운터 (service encounter) 소비자가 서비스 제공자와 직접 접촉하는 순간을 의미한다.

서비스 불가분성 (service inseparability) 서비스는 생산과 소비가 동시에 이루어져 분리될 수 없다는 개념이다.
서비스 마케팅 삼각형 (service marketing triangle) 기업의 서비스 약속을 지키는 데 있어 사람의 중요성을 나타내는 전략 모델이다.
서비스 소멸성 (service perishability) 서비스는 재고로 저장하거나 미래에 판매할 수 없다는 개념이다.
서비스 가변성 (service variability) 서비스 품질은 누가, 언제, 어디서, 어떻게 제공하는지에 따라 달라진다는 개념이다.
서비스-수익 체인 모델 (service-profit chain model) 수익성, 직원 만족, 충성도, 생산성 간의 관계를 규명하는 모델이다.
서비스 (services) 물리적 형태가 없는 무형의 경제 활동을 의미한다.
유형성 (tangibles) RATER 모델에서 시설과 직원의 외적 모습 같은 물리적 요소를 의미한다.

마케팅 지식 응용: 토론 질문

1. Houston Chronicle의 서비스 마케팅 8요소 기사에 대해 검토하라. 두 개의 서로 다른 서비스 지향 조직을 선택하고, 각 조직이 제공하는 서비스와 관련하여 이 8요소 각각을 설명하라. 필요하다면 추가 리서치를 수행하여 이 8요소를 다루어라.
2. 내부 마케팅과 외부 마케팅에 대해 배운 정보를 바탕으로, 학생으로서 당신이 경험했던 훌륭한 마케팅 전략과 형편없는 마케팅 전략 각각 두 가지 사례를 설명하라. 그것이 내부 마케팅인지 외부 마케팅인지 구분하고, 왜 그렇게 느꼈는지 설명하라.
3. 고객으로서 당신이 경험했던 서비스 변동성 사례를 고려하라. 탁월한 서비스와 형편없는 서비스를 각각 경험한 경우에 대해 다음 질문에 답하라:
    a. 그런 서비스를 겪고 놀랐는가?
    b. 무엇이 특별히 눈에 띄었는가?
    c. 이전에 이 회사나 다른 회사에서 이와 같은 경험을 한 적이 있는가?
    d. 당신이 한 반응은 무엇인가? 예를 들어, 칭찬했는가? 팁을 주었는가? 불평했는가? 아무것도 하지 않았는가? 그리고 그 이유는 무엇인가?
    e. 당신이 회사의 소유자라면, 당신이 경험한 형편없는 서비스를 개선하기 위해 어떤 교육 프로그램을 개발하겠는가? 또한 탁월한 서비스에 대한 보상으로 무엇을 시행하겠는가? 그리고 그 이유는 무엇인가?
4. 내부 마케팅과 외부 마케팅의 차이를 분석하라.
    a. 두 용어를 정의하라.
    b. 내부 마케팅과 외부 마케팅이 조직에 줄 수 있는 긍정적 영향을 고려하고 목록화하라.

비판적 사고 연습

1. 다음 진술에 동의하거나 동의하지 않는가: *나는 서비스의 질이나 타이밍 등과는 무관하게, 오직 계산서 금액에 따라서만 팁을 준다.* 동의 또는 반대 이유를 토론하거나 목록으로 정리하라.
2. Nordstrom의 평판은 뛰어난 서비스라는 가치 제안 위에 세워졌다. 이 회사는 수년 동안 높은 수준의 서비스를 유지해 왔다. 유사하게 서비스 지향적 가치 제안을 가진 다른 소매업체(자동차 회사, 레스토랑, 의류 매장 등)를 조사하라. 인구통계적 변화 속에서, 이러한 수준의 서비스가 계속해서 *가치*로 인식될 것이라 생각하는가? 아니라면, 그 자리를 대신할 것은 무엇인가?
3. 너무 형편없는 서비스를 경험해서 다시는 돌아가지 않았던 적이 있는가? 당신이 아는 사람의 견해와 비교하라. 이것이 흔한 서비스 문제인가?

나의 퍼스널 브랜드 만들기

"커뮤니케이션이란 단어, 소리, 신호, 혹은 행동을 사용하여 다른 사람에게 정보를 표현하거나 교환하거나, 또는 자신의 아이디어, 생각, 감정 등을 표현하는 행위나 과정이다."50 당신은 어떤 유형의 커뮤니케이터인가? 분석형? 직관형? 기능형? 개인형? 커뮤니케이션 스타일을 조사하고 당신을 가장 잘 설명하는 유형을 서술하라. 그리고 다른 스타일을 따르는 사람들과 어떻게 소통할 수 있을지에 대한 계획을 개요하라. 시작하려면 이 무료 커뮤니케이션 스타일 평가를 시도하라. 온라인에는 다른 평가도 있으니, 몇 가지를 시도해 보고 차이가 있는지 확인하라.

커뮤니케이션에는 얼굴 표정과 바디 랭귀지 같은 비언어적 신호도 포함된다는 점을 명심하라. 즐거운 이야기를 할 때와 슬픈 이야기를 할 때, 당신의 몸의 자세가 어떻게 달라지는지 살펴보라. 이 바디 랭귀지 자기 평가를 시도해 보라.

우리의 퍼스널 브랜드의 상당 부분은 다른 사람과 어떻게 소통하는가에서 비롯된다. 당신이 존경하는 사람들을 생각해 보라. 아마도 그들은 당신이 이해하고 공감할 수 있는 방식으로 소통할 것이다. 자신의 스타일에 익숙해지고 다른 사람들의 스타일을 인식하는 데 집중하라. 그렇게 하면 다른 사람들이 당신과 함께 있을 때 편안함을 느끼고, 당신을 기억할 것이다. 종종 승진의 핵심 요소는 당신이 보여주는 퍼스널 브랜드로 인해 눈에 띄고 기억되는 것이다.

마케터가 하는 일

"소규모 기업의 70%가 한 사람에 의해 운영·소유된다"는 점을 고려할 때, 질문이 생긴다: 누가 마케팅을 하고 있는가?51

성공적인 것으로 알려진 소규모 서비스 기업 하나와 간신히 버티고 있는 것 같은 기업 하나(미용실, 세탁소, 자동차 정비소, 파티 플래너, 꽃집 등)를 찾아라. 전화를 걸어 통화나 직접 만남을 통해 마케팅 활동에 대해 질문할 수 있는 시간을 잡아라. 인터뷰 전에 약간의 사전 조사를 해 두는 것도 좋다. 다음은 정보를 수집하는 데 도움이 될 질문들이다:

- 그들이 비즈니스를 프로모션 하는 활동을 마케팅이라고 생각하는가?
- 그들을 도와주는 사람이 있는가?
- 그들은 웹사이트나 Facebook 페이지가 있는가?
- 그들이 비즈니스를 마케팅하기 위해 주로 하는 활동은 무엇인가?
- 그들은 정식 비즈니스 계획이나 예산이 있는가?
- 그들의 예산은 어떻게 수립하는가?
- 그들은 성공적이라고 여기는 마케팅 활동이 있는가? 혹은 전혀 효과가 없었던 것은 무엇인가?
- 그들은 경쟁사의 마케팅에 대응하는가?

물론 시간이 허락한다면 추가 질문도 할 수 있다. 여기서 중요한 목적은 소규모 기업의 마케팅에서 어떤 도전 과제가 있는지 깊이 살펴보는 것이다. 이것이 바로 당신이 스스로 하고 싶은 일인가—어쩌면 자신의 비즈니스로서?

최종 정리를 위한 기업 사례

Adventist Health Castle

하와이 카일루아에 위치한 Adventist Health Castle은 환자의 마음, 몸, 영혼을 돌보는 데 중점을 둔 수상 경력의 병원이다. 300명의 의사들이 오아후 전역에 서비스를 제공하며, "지역사회를 돌보고 하나님의 사랑을 나누자"라는 사명을 따른다.

Adventist Health Castle은 웰니스와 라이프스타일 프로그램, 첨단 체중 감량 시술, 그리고 고급 영상 기법을 제공한다. 모든 프로그램은 환자 중심 접근 방식을 따르며, 헬스팀의 헌신과 연민으로 운영된다. "건강을 개선하고, 상호작용을 강화하며, 진료 접근성을 높여 지역사회의 건강 경험을 변화시키자"라는 미션은 "진실성, 연민, 존중, 탁월함"을 통해 실현된다. 2017년에는 지역사회에 훌륭한 환자 진료를 제공한 공로로 Malcolm Baldrige National Quality Award를 수상했다.

Adventist Health Castle은 지역사회에 다양한 건강 교육과 라이프스타일 자원을 제공하는 Wellness and Lifestyle Medicine 센터를 자랑스럽게 운영한다. 이곳은 소액의 수수료 또는 무료로 대중에게 수업, 이벤트, 서비스를 제공한다. 제공하는 의료 서비스에 대해 더 알아볼 수 있다.

보건 시스템은 그것이 섬기는 지역사회의 산물이며, Adventist Health Castle도 예외가 아니다. 이 병원은 서비스 지역 내 인구의 관심사와 니즈를 이해하기 위해 지역사회 니즈 평가를 실시했다. 이를 통해 당뇨 관리 수업, 건강 서비스 접근성 향상 등 다양한 프로그램과 이벤트를 개발했다. 또한 라이에에 있는 Rural Health Clinic에 이비인후과, 심장학, 치과 서비스를 추가했다. 새 Rural Health Clinic을 추가하면서, Adventist 시스템은 첫 해에 2,432명의 고유 환자를 진료했다.

Adventist Health Castle은 카네오헤에 센터를 추가해 수업 접근성을 확장했다. 여러 위치에서 운영되는 수업과 이벤트를 통해 지역사회에 더 넓게 다가갈 수 있었다. 그리고 효과가 있었다! 엽서 우편 발송을 통해 수업 등록에 긍정적인 반응을 얻었다.

또한 진료 접근성을 개선하기 위해 의사 진료 시간을 저녁과 주말까지 확대했다. 이를 통해 Adventist는 더 많은 환자와 소통할 수 있었고, 서비스하는 인구 집단에 대해 더 나은 진료 조정을 할 수 있었다.

이러한 노력으로 지역사회는 더 건강 자원에 대한 접근이 늘어나 전반적인 건강 수준이 향상되는 긍정적 결과를 경험했다. 지역사회를 섬긴다는 것은 지역사회의 니즈에 적응하고, 가장 취약한 곳에서 인구를 만나는 것을 의미한다.

사례 질문

1. Adventist Health Castle은 오아후 인구를 섬기기 위해 운영되는 보건 시스템이다. 이 서비스는 어떻게 분류할 수 있는가?
2. 지역사회 구성원이 당뇨 관리 수업을 들을 때, 임상 간호 강사가 건강하지 않은 라이프스타일 선택과 관련된 위험을 알려준다. 수업을 가르치는 임상 간호 강사가 매번 다르기 때문에, 참가자가 배우는 내용에는 차이가 있을 수 있다. 어떤 강사는 좌식 생활 습관의 위험성을 강조할 수도 있다. 이것은 어떤 서비스 특성의 예시인가?
3. Adventist Health Castle은 지역사회에서 건강 서비스 접근성이 중요한 니즈임을 깨달았다. 이를 위해 농촌 지역사회를 대상으로 하는 다학제 클리닉을 개발했고, 즉시 환자 진료를 시작했다. 이것은 서비스-수익 체인(service-profit chain)과 어떻게 연결되는가?
4. Adventist Health Castle이 의사 진료 시간을 더 늘렸을 때, 어떤 서비스 품질 차원을 다루고 있었는가?

참고 문헌

이 챕터의 참고 문헌은 다음 링크를 참고할 것
https://amapcm.kr/openstax_marketing_ref

CHAPTER 12

제품과 서비스의 프라이싱

그림 12.1 가격은 마케팅 믹스 요소 중 하나이며, 고객의 의사결정에 영향을 미치는 요인이다.(출처: 수정된 작품 "Thrift Shop Helps Consumers, Community" by W. Wayne Marlow/USAGHumphreys/flickr, CC BY 2.0)

챕터 개요

12.1 프라이싱과 마케팅 믹스에서의 역할
12.2 프라이싱의 다섯 가지 핵심 C
12.3 프라이싱 정책 수립을 위한 5단계 절차
12.4 신제품을 위한 프라이싱 전략
12.5 기존 제품을 위한 프라이싱 전략과 전술
12.6 프라이싱에서의 윤리적 고려사항

사례 탐구

2005년 2월, Amazon은 수백만 개 상품에 대해 무제한 이틀 배송을 제공하는 Amazon Prime을 출시했다. 당시 소비자들은 높은 배송비를 내고 느린 서비스를 감수하는 것이 일반적이었는데, 연 79달러의 이 멤버십 서비스는 새로운 대안을 제시했다. 이는 최초의 독창적인 프라이싱 구조로, 이후 많은 기업들이 이를 따라 하게 되었다. 오늘날 구독 서비스는 휴지부터 강아지 장난감까지 모든 것을 포괄한다. Amazon 프라임은 여전히 역사상 가장 보편적인 구독 서비스라고 할 수 있으며, 2021년 Amazon은 전 세계 Amazon 프라임 회원이 2억 명에 달했다고 보고했다.

Amazon 이사회 의장 Jeff Bezos의 공개 서한에 따르면, 이 멤버십은 "주문 과정의 수고를 없애준다. 최소 주문 금액도 없고 주문을 합칠 필요도 없다. 이틀 배송은 가끔 누리는 사치가 아니라 일상적인 경험이 된다."

2005년 첫 출시 이후 Amazon은 단 세 차례 가격을 인상했는데, 2014년에 연 99달러로, 2018년에 119달러로, 그리고 가장 최근에는 연 139달러로 올렸다. 시장에서는 이러한 가격 인상이 고객을 떠나게 할 것이라는 우려가 제기되었지만, Amazon은 그렇지 않음을 증명해냈다. 수년간의 가격 인상에는 새로운 혜택이 함께 추가되었는데, Amazon Prime video, Prime Pantry, Prime Reading 등이 그것이다. 이 회사는 소비자들이 가격 인상에 부가된 가치를 지각할 수만 있다면, 실제로 더 높은 가격을 기꺼이 지불한다는 사실을 보여준다.

12.1 가격과 마케팅 믹스에서의 역할

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 프라이싱을 정의한다.
- LO2. 프라이싱과 마케팅 믹스에서의 그 역할을 설명한다.
- LO3. 프라이싱과 관련된 심리학에 대해 설명한다.

프라이싱의 정의

무엇이든 판매가 이루어질 때마다 가격이 수반된다. 교환 프로세스에서 판매자는 구매자에게 가치 있는 어떤 것을 제공하고, 그 대가로 가치 있는 다른 것을 받는다. 판매자에게 있어서 이 가치가 흔히 가격(price)이라 불린다. 프라이싱(pricing)의 개념은 새로운 것이 아니다. 지금까지 발견된 가장 오래된 가격 기록 중 일부는 현대의 이라크 지역에 위치한 우루크(uruk)의 점토판에서 발견되었다. 그 기록은 양, 맥주, 보리를 교환한 거래의 영수증 형태로 되어 있으며, 기원전 3300년경으로 거슬러 올라간다.

가격은 마케팅의 4P 중 하나이자, 마케팅 믹스(marketing mix)의 한 요소임을 기억하라. 제품이 개발된 후, 마케터는 해당 제품이나 서비스가 타겟 시장에 어떤 가격으로 제공될지를 결정해야 한다. 오늘날 프라이싱은 마케팅 믹스에서 마케터가 내려야 하는 가장 어려운 결정 중 하나이다. 그 이유는 프라이싱이 고객이 인식하는 가치(perceived value)와 기업의 최종 수익(bottome line) 모두에 직접적인 영향을 미치기 때문이다.

부적절한 프라이싱 결정은 기업의 수익에 즉각적이고 치명적인 영향을 미칠 수 있으며, 회복이 어렵다. 따라서 가격 결정은 경쟁, 공급 비용, 할인 시점 등을 고려하면서도, 제품이나 서비스의 실제 가치와 지각된 가치 모두에 연계되어야 한다.

간단히 말해, 가격(price)은 구매자와 판매자 간에 가치 있는 것을 교환하는 행위를 의미한다. 가격은 회사가 얼마나 많은 매출(revenue)을 얻을지를 결정하며, 조직의 재무 건전성을 좌우한다. 그러나 마케터는 단순히 조직의 기대 매출만을 기준으로 제품과 서비스를 프라이싱해서는 안 된다. 가격은 구매자가 제품 제안에서 가치를 느끼고, 지불하려는 가격에 타당성을 느낄 수 있도록 설정되어야 한다. 즉, 마케터는 제품의 가격 속에 가치의 지각(perception of value)을 반영하는 것을 우선시하면서도, 조직의 재무적 영향을 동시에 고려해야 한다.

가격은 대부분의 상품과 서비스에 대해 논의할 때 사용되는 용어이지만, 거래의 형태에 따라 여러 가지 다른 명칭으로 불릴 수 있다. 예를 들어, 고등교육에서는 교육을 받는 대가로 등록금(tuition)—즉, 가격—을 지불한다. 변호사가 필요하다면, 제공된 서비스에 대한 수수료(fee)—즉, 가격—를 지불하게 될 것이다. 여행 중 통행료를 지불해야 한다면, 그것은 도로나 다리를 사용하는 데 대한 가격이다. 어떤 용어가 사용되든, 상품과 서비스의 프라이싱에는 동일한 기본 요소들이 존재한다.

프라이싱의 요소

마케터가 상품과 서비스의 가격을 결정할 때, 프라이싱은 교환 프로세스에 참여하는 양측, 즉 판매자(회사)와 구매자(고객) 모두에게 이익이 되어야 한다는 점을 명심해야 한다. 교환이 성공하기 위해서는 양측 모두 프라이싱을 통해 제품 프로세스(product process)에서 가치를 인식해야 한다. 이제 먼저, 가격이 구매자에게 있어 가치의 메트릭스로 작용하는 방식을 살펴본 다음, 판매자 관점으로 시선을 옮겨보자.

가치의 메트릭스로서의 가격

구매자가 제품이나 서비스를 구입할 때, 그들은 구매를 통해 어떤 니즈(need)를 충족하려 한다. 고객은 의식적으로 혹은 무의식적으로 그 니즈를 충족시키기 위해 얼마를 지출할 의향이 있는지를 결정하기 위해 여러 기준을 사용한다. 이 기준들은 궁극적으로 고객이 제품에서 인식하는 가치(value)로 이어진다.

가격-가치 방정식(price-value equation)은 소비자가 가치로 간주하는 것에 대한 주관적 평가이다. 이 방정식은 고객의 기대가 자신이 받아들일 수 있다고 여기는 가격 수준에서 충족될 때 가치가 실현된다고 말한다. 가치는 제품의 품질과 가격 모두에 관련되며, 그 공식은 다음과 같다.

$$\text{가치} = \text{품질} \div \text{가격}$$

예를 들어, 소비자가 고급 디자이너 브랜드인 Chanel의 핸드백을 11,000달러에 구입한다고 하자. 이 소비자는 그 가치를 아름답고 고급스럽고 잘 만들어진, 여러 해 동안 사용할 수 있는 핸드백으로 여길 수 있다. 또한 그 가방을 들고 다니는 동안 자신이 특정한 사회적 지위를 표현한다고 잠재적으로 믿을 수도 있다. 그들에게는 그 제품 안에 가치와 품질이 있으며, 그로 인해 높은 가격을 기꺼이 지불한다.

또 다른 예를 생각해 보자. 당신이 저녁을 준비하는 중인데, 요리에 필요한 우유가 충분하지 않다는 것을 깨달았다. 집에서 한 블록 떨어진 곳에는 편의점이 있고, 5마일 떨어진 곳에는 대형 식료품점이 있다. 만약 당신이 가까운 편의점으로 파트너를 보낸다면, 우유 가격은 식료품점보다 더 비쌀 것이다. 하지만 편의점의 더 비싼 우유를 구매할 때, 당신은 편리함(convenience)에 대해 값을 지불하는 것이다. 이 상황에서의 가치는 더 높은 가격에도 불구하고 절약된 시간에 있다. 이 두 예시에서 지각된 혜택(perceived benefits)은 가격-가치 방정식과 직접적으로 관련되어 있다. 지각된 혜택에는 지위(status), 편리함(convenience), 브랜드(brand), 품질(quality) 등이 포함될 수 있으며, 구매자마다 또는 상황마다 다르게 나타난다.

또한 지각된 비용(perceived costs)에는 가격표에 적힌 가격 외에도 다양한 기준이 포함될 수 있다. 우유 구입의 예로 돌아가 보자. 만약 상황이 달라서 — 즉, 당신이 저녁을 요리 중이 아니라면 — 결정이 달라질까? 아마도 그렇다. 당신은 여전히 결정을 내리기 전에 여러 요인을 고려할 것이다. 5마일을 더 운전하는 데 얼마나 걸리는가? 식료품점은 당신이 가려는 시간대에 대기 줄이 긴가? 그 가게에서만 구입할 수 있는 다른 물건이 필요한가? 그 가게가 당신이 선호하는 우유 브랜드를 판매하는가?

Access for free at https://openstax.org

이것들은 모두 구매 결정을 내리기 전에 고려하는 여러 요인 중 일부이다. 이러한 요소들은 모두 지각된 비용이며, 구매자가 가치를 판단할 때 고려하는 지각된 혜택과 비교되어 평가된다.
연구가 이루어져 왔다.

마케팅 실무

Upside

그림 12.2 Upside는 프라이싱의 심리적 효과를 활용해 고객과 기업 모두에게 이익을 주는 앱이다. (출처: "iPhone Home Screen," freestocks.org/flickr, Public Domain)

2016년에 설립된 Upside는 고객이 주유소에서 지출하는 금액을 절감하도록 돕는 동시에, 지역 오프라인 매장이 더 많은 수익을 올릴 수 있도록 돕는 앱이다. 작동 방식은 다음과 같다. Upside는 사용자의 일정 반경 내에 있는 주유소, 레스토랑, 식료품점과 연결된다. 사용자는 앱에서 제안을 선택하고 4시간 이내에 영수증을 업로드해야 한다. 연결된 사업체들은 Upside와 계약을 맺어 고객을 유도하는 곳들이다. 거래가 완료되면 현금이 사용자의 계좌에 입금되며, 이는 기프트 카드나 PayPal 계정으로 출금할 수 있다.

Upside는 가치 방정식(value equation)과 프라이싱의 심리적 요인을 모두 활용하여 구매자와 판매자 모두를 끌어들이고 있다. 예를 들어, 주유 가격은 작은 지역 내에서는 주유소마다 거의 차이가 없다. 그러나 사용자가 주유할 때 갤런당 25센트의 캐시백을 받을 수 있다면, 가까운 주유소의 편리함보다 몇 마일 떨어진 캐시백 주유소를 선택할 수 있다.
구매자가 캐시백이 없는 주유소 대신 캐시백이 있는 주유소를 선택하면, 판매자(주유소)는 신규 고객 또는 일회성 고객이라는 가치를 얻는다.

Upside에 대한 더 많은 정보는 앱의 웹사이트를 방문하라.

마케팅 믹스에서의 가격

마케팅 믹스의 구성 요소는 제품(product), 가격(price), 프로모션(promotion), 장소(place)임을 기억하라. 마케터는 이러한 마케팅 믹스 요소들을 활용해 허용 가능한 가격 수준 내에서 혜택을 극대화함으로써 가치를 창출한다. 그러나 가격은 회사에 직접적으로 매출(revenue)을 발생시키는 유일한 요소이다. 다른 요소들은 조직에 비용으로 작용한다.

가격을 다른 요소들과 구별하는 또 다른 방법은, 가격이 고객에게 지각된 가치(perceived value)를 창출할 뿐 아니라, 회사에는 금전적 가치(monetary value)를 회수한다는 점을 이해하는 것이다. 가격은 마케팅 믹스 중 매출(revenue)을 창출하는 요소이므로, 마케터는 구매자의 지각과 매치하면서도 회사의 수익(profit)을 극대화할 수 있는 적정한 가격을 설정하는 것이 필수적이다.

수익(profit)은 총 매출(total revenue)에서 총비용(total expenses)을 뺀 값으로 결정된다.

이익 방정식

모든 영리기업의 목표는 이익을 창출하는 것이다. 마케터가 상품과 서비스에 설정한 가격은 회사의 이익 창출 능력에 직접적인 영향을 미친다. 따라서 설정된 가격은 구매자뿐 아니라 회사에도 가치를 실현해야 한다. 물론 구매자는 상품과 서비스를 가능한 한 낮은 가격, 혹은 무료로 얻기를 원할 것이다. 그러나 기업이 제품과 서비스를 무료로 제공하는 것은 불가능하다. 그렇게 되면 기업은 빠르게 사라질 것이며, 이는 회사나 구매자 모두에게 도움이 되지 않는다. 따라서 회사는 구매자에게 가치를 창출하고, 동시에 회사의 이익을 극대화할 수 있는 가격을 설정하는 것이 이익이다. 그렇게 해야만 조직은 장기적으로 지속적인 가치 창출을 이어갈 수 있다. 그렇다면 판매자에게 가치를 창출하는 최적의 가격은 무엇인가?

간단히 말해, 구매자에게 가치를 창출하면서 동시에 최대 이익을 발생시키는 가격이다. 가격이 너무 높게 설정되면 구매자는 그 안에서 가치를 보지 못해 구매를 거부할 수 있고, 결과적으로 회사는 이익을 잃게 된다. 반대로 가격이 너무 낮게 설정되면, 구매자가 더 높은 가격을 지불할 의향이 있음에도 불구하고 회사는 잠재적인 이익을 놓치게 된다.

수익(profit)은 회사의 재무적 이득이며, 무언가를 구입, 운영, 생산하는 데 소요된 금액과 벌어들인 금액의 차이다. 즉, 총 매출(total revenue)에서 총 비용(total costs)을 뺀 값이며, 이익 방정식은 다음과 같이 계산된다.

수익 = 총 매출 − 총 비용

이 공식을 좀 더 자세히 살펴보자.

- **총 매출**은 정상적인 비즈니스 활동에서 발생한 수익이다. 제품의 판매 가격에 판매된 단위 수량을 곱해 계산한다. 예를 들어, 무선 이어버드를 개당 19.99달러에 판매하여 한 기간 동안 5,000개를 팔았다면, 총 매출은 99,950달러가 된다. 총비용(total costs)은 판매비와 운영비를 포함한 회사의 모든 비용이다. 즉, 제품이나 서비스를 생산하는 데 직접적으로 관련된 비용뿐 아니라, 비즈니스 운영에 간접적으로 필요한 모든 비용(건물 임대료, 직원 급여, 전기요금 등)을 포함한다.
- **총 비용**은 고정비용(fixed costs)과 변동비용(variable costs)으로 나눌 수 있다. 고정비용은 판매된 단위 수량에 관계없이 변하지 않는 비용이다. 예를 들어, 무선 이어버드를 한 개만 생산하든 백만 개를 생산하든, 회사는 여전히 건물의 대출금을 상환해야 하며, 그 금액은 생산량에 따라 변하지 않는다. 반대로, 변동비용은 생산 단위 수에 따라 변한다. 무선 이어버드 예에서, 주문량이 적으면 단위당 비용이 높고, 주문량이 많으면 단위당 비용이 낮아진다.

이익을 계산할 때, 총비용에는 고정비용과 변동비용이 모두 포함된다. 공식은 다음과 같다.

Total Costs = Fixed Costs + Variable Costs

마케터는 가격을 설정할 때, 상품과 서비스의 판매를 통해 얼마나 많은 이익을 낼 수 있을지를 결정해야 한다. 그러나 앞서 언급했듯이, 이익은 가격 결정의 유일한 요소가 아니다. 프라이싱에 대한 심리학적 요인이 인식(perception)에 미치는 영향에 대해서도 많은 연구가 이루어져 왔다.

프라이싱의 심리학

마케터의 관점에서 볼 때, 이러한 모든 요소들은 가격을 설정할 때 고려해야 하는 요인들이다. 구매자가 지각하는 가치 외에도, 마케터는 구매자의 가격 인식(perception of price)에 영향을 미치는 여러 심리적 요인(psychological factors)을 이해해야 한다. 다음은 여러 가지 심리적 프라이싱 사례를 다룬다.

가격 앵커링

2010년 Steve Jobs가 Apple iPad를 키노트(keynote)에서 처음 공개했을 때, 그는 고해상도 화면과 혁신적인 기능들을 보여주었다. 그리고 물었다. "우리는 얼마로 프라이싱해야 할까요?" 그는 이어 말했다. "전문가들의 말을 들어보면, 우리는 1,000달러 미만으로 프라이싱할 거라고 하죠. 즉, 999달러라는 뜻입니다." 그는 거대한 $999를 화면에 띄웠다. 그리고 이렇게 덧붙였다. "하지만 저는 여러분께 발표하게 되어 매우 기쁩니다. iPad의 프라이싱은 999달러가 아니라, 단 499달러부터 시작합니다." 그 순간 화면에는 999달러가 부서지고 499달러가 나타났다. 청중은 열광했다!

가격 앵커링의 개념은 구매자가 처음 보는 정보(first piece of information)에 기반한다. 이 첫 정보가 구매자가 기대하는 가격의 기준점(앵커, anchor) 역할을 한다. Steve Jobs는 iPad를 소개할 때 이 개념을 이용했다. 그가 제시한 앵커 가격은 999달러였다. 이로 인해 구매자들은 제품의 가격이 약 999달러일 것이라고 즉시 인식했다. 그러나 실제 시작 가격이 499달러로 공개되자, 구매자들은 심리적으로 "매우 좋은 거래"라고 느꼈다. 청중은 iPad의 실제 값어치(worth)를 몰랐지만, 단지 처음 제시된 999달러 앵커 덕분에 500달러를 절약했다고 믿은 것이다.

인위적 시간 제약

마케터들—특히 소매업자(retailers)—은 종종 인위적 시간 제약이라는 심리적 전략을 사용한다. 이러한 제약은 구매자에게 긴박감(urgency)을 유발한다. "오늘 사지 않으면 좋은 기회를 놓칠 것이다." 소비자가 지출을 망설이고 있던 상황에서도, 이러한 인위적 시간 제약은 즉각적인 구매 행동을 유도하는 촉매제(catalyst)로 작용한다. 이러한 인위적 제약에는 강력한 힘이 있다. 소비자들은 놓칠까 봐 두려워하며(FOMO), 나중에 사지 않은 것을 후회하고 싶지 않아 한다

하지만 사실 소비자들은 같은 가격을 일 년 내내 여러 번 만나게 된다. 왜냐하면 소매업자들이 이 전략을 매우 자주 사용하기 때문이다. 위해 마지막 영상도 시청하라.

가격의 외형

프라이싱의 청각적 표현(auditory representation)이 미치는 영향을 조사한 연구에 따르면, 구매자들은 $1,555.83이라는 가격을 매우 복잡하고 빠르게 이해하기 어렵다고 느꼈다. 연구는 또한 $1,555(센트 없음)가 더 낫지만, $1555(쉼표 없음)일 때 구매자들이 훨씬 더 빠르고 쉽게 이해하며, 그 결과 제품을 더 주의 깊게 고려할 가능성이 높다고 밝혔다.

고급 레스토랑에 가 본 적이 있다면, 메뉴의 가격이 작은 글씨로 표시되어 있고 끝에 0이 붙어 있지 않다는 점을 눈치챘을 것이다. 예를 들어, $29.00이 아니라 $29로 표기된다. 심리적으로 더 긴 가격 표기(longer prices)는 읽는 데 더 오랜 시간이 걸리기 때문에 더 비싸게 느껴진다. 이 효과는 달러 기호($)의 사용으로 더욱 강화된다. 또한, 음절이 많은 가격은 소비자가 머릿속으로 그 가격을 발음하기 때문에 더 비싸게 느껴진다. 요약하자면, 읽고 발음하는 데 더 오래 걸릴수록, 구매자는 그 가격이 자신의 지갑에 미치는 영향이 더 크다고 인식한다. 이것이 바로 가격의 외형(price Appearance)으로 설명되는 현상이다.

가격 폭리

가격 폭리(price gouging)란 기업이나 개인이 위기 상황—보통 비상사태(emergency)나 자연재해(natural disaster)—를 이용해 상품이나 서비스의 가격을 과도하게 인상하는 행위를 말한다. 일부 주(예: 뉴욕)에서는 비상사태 중에 기업이 가격 폭리를 하는 것이 불법이다. 실제로 뉴욕은 가격 폭리 금지법(price gouging law)을 처음 제정한 주이다. 1978년, 겨울철 난방용 석유 부족으로 젊은이들과 노인들의 생명이 위협받자, 뉴욕 주는 기업이 과도한 가격으로 상품이나 서비스를 판매할 수 없도록 하는 법을 제정했다.

최근 가격 폭리가 문제로 떠올랐던 사례를 떠올릴 수 있는가? COVID-19 팬데믹 기간 동안, 여러 주 정부는 자국의 공식 웹사이트에 가격 폭리 대상에서 제외되는 품목 목록을 게시했다. 현재 미국 법무부(Department of Justice)는 마스크, 개인 보호 장비(PPE), 호흡기(respirators), 인공호흡기(ventilators), 의료용 가운(medical gowns) 등 COVID-19 예방 조치에 따라 사재기나 가격 폭리의 대상이 될 수 없는 품목 목록을 제공하고 있다. 또한, 다른 자연재해에서도 가격 폭리가 문제로 떠올랐다. AccuWeather에 따르면, "가장 악명 높은 가격 폭리 사례는 최근 몇 년간 가장 파괴적인 폭풍—허리케인 카트리나(Katrina), 샌디(Sandy), 하비(Harvey), 어마(Irma)—기간 중에 발생했다"고 한다. 허리케인 카트리나 이후, 한 호텔 매니저는 객실 가격을 크게 올려 받았다가 5년 형을 선고받았다.

마케팅 커리어

프라이싱 분석가

프라이싱 분석가는 시장을 조사하고 데이터를 분석하여 제품에 대한 최적의 가격을 결정한다. Zippia의 이 기사는 자격 요건, 경력 경로, 급여, 교육, 이력서 템플릿, 기술 향상을 위한 온라인 강좌 등 프라이싱 분석가 직무에 대한 유용한 정보를 제공한다. Indeed.com 또한 주요 업무와 자격 요건을 자세히 설명한 직무 설명서를 제공한다.

직업의 본질을 가장 잘 이해하는 방법은 그 일을 실제로 해본 사람에게 배우는 것이다.

프라이싱 분석가가 자신의 경력을 이야기하는 영상을 시청하라.

콘텐츠 바로 가기: https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/12-1-pricing-and-its-role-in-the-marketing-mix

또한 좋은 프라이싱 분석가가 되는 방법에 대한 기사도 확인하라. 일부 사람들은 프라이싱 분석가와 데이터 분석가(data analyst)의 차이점이 무엇인지 궁금해한다. 그 질문에 대한 답은 해당 기사에서 확인할 수 있다.
이 직업이 자신에게 맞는 경력이라고 판단된다면, 면접을 준비하기 위해 마지막 영상도 시청하라.

콘텐츠 바로 가기: https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/12-1-pricing-and-its-role-in-the-marketing-mix

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 좋아하는 의류 매장에서 "오늘 하루만 전 품목 50% 세일"이라는 이메일을 받았다. 소매업체가 사용하는 심리학적 기법은 무엇인가?
A) 인위적 시간 제약
B) 가격 표기의 형태
C) 수익
D) 고정비

2. 다음 중 수익 방정식을 가장 잘 설명하는 것은 무엇인가?
A) 수익 = 고정비 – 변동비
B) 수익 = 총 비용 – 총 매출
C) 수익 = 총 매출 – 총 비용
D) 수익 = 고정비 + 변동비

3. Marquis는 새 식탁을 사기로 했다. 그는 온라인에서 여러 브랜드를 비교하다가 부모님이 사용했던 브랜드이고 무료 배송을 제공하는 식탁을 다른 것보다 500달러 더 비싸게 구매했다. 이 요인은 Marquis가 높은 가격의 식탁에서 _____를 지각하게 만들었다.
A) 가치
B) 인위적 시간 제약
C) 비용
D) 수익

4. Kilee는 새 컴퓨터 광고를 본다. 광고는 699달러 가격에 큰 빨간색 “X”가 그어져 있고 새 가격은 499달러라고 표시된다. 광고가 사용하는 가격 개념은 무엇인가?
A) 인위적 시간 제약
B) 가격 표기의 형태
C) 폭리(price gouging)
D) 가격 앵커링

5. 구매자가 지각하는 가치에는 다음 중 어떤 것이 포함되는가?
A) 판매에서 기대되는 회사의 수익
B) 구매와 관련된 지각된 비용을 뺀 지각된 편익
C) 판매에서 기대되는 매출
D) 제품 제조 비용

12.2 가격의 다섯 가지 핵심 C

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 가격의 다섯 가지 핵심 C를 나열한다.
- LO2. 가격의 다섯 가지 핵심 C를 설명한다.

비용

제품이나 서비스의 가격을 얼마나 책정해야 할까? 지금까지 살펴본 바와 같이, 프라이싱은 마케터가 아무런 조사 없이 접근할 수 있는 단순한 문제가 아니다. 프라이싱의 5가지 핵심 C(five critical Cs of pricing)를 활용하면 구매자에게 최적의 가치를 제공하고 회사의 이익을 극대화하는 최적의 가격을 결정할 수 있다.

그림 12.3은 프라이싱을 할 때 고려해야 하는 다섯 가지 핵심 C — 비용(cost), 고객(customers), 유통 채널(channels of distribution), 경쟁(competition), 적합성(compatibility) — 을 보여준다.

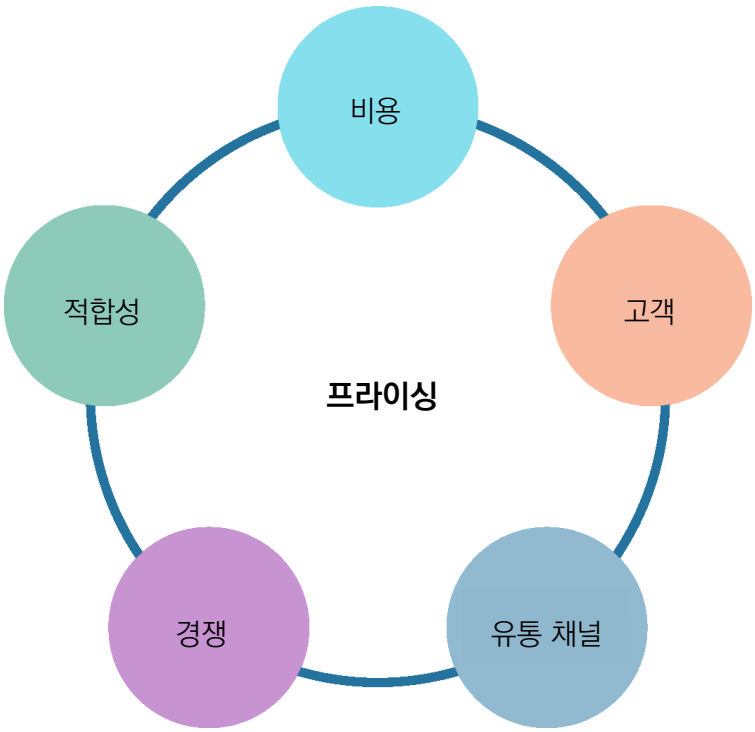


그림 12.3 프라이싱의 5가지 핵심 C, 출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스

비용은 프라이싱 결정의 가장 명백한 요소이다. 앞서 논의했듯이, 합리적인 가격을 설정하려면 고정비와 변동비를 모두 포함한 비즈니스의 운영비용(cost of doing business)을 알아야 한다. 그러나 비용만으로는 프라이싱 결정을 내릴 수 없다. 결국, 구매자는 상품과 서비스를 생산하는 데 기업이 얼마를 지출했는지 알지 못하며, 또한 관심도 없다.

학습 링크

프라이싱의 5가지 핵심

Scale Finance는 프라이싱의 5가지 C를 이해하는 데 도움이 되는 훌륭한 기사를 제공한다.

고객

고객은 프라이싱 결정의 또 다른 핵심 요소이다. 마케터는 제품이나 서비스가 고객의 기대에 따라 얼마로 책정되어야 하는지, 그리고 고객이 실제로 얼마를 지불할 의향이 있는지를 모두 파악해야 한다. 예를 들어, Toyota는 중산층을 대상으로 자동차를 제조하고 마케팅한다. Toyota는 리서치를 통해 자사의 타겟 시장이 특정 차량에 대해 지불할 수 있고 지불할 의향이 있는 금액을 파악했다. 반면, Lexus는 고급차(luxury car)로 포지셔닝되어 있으며, Toyota보다 더 높은 가격대를 가지고, 완전히 다른 시장을 대상으로 마케팅된다.

유통 채널

많은 제품은 유통 채널(intermediaries)을 통해 판매된다. 즉, 생산자로부터 최종 소비자에게 제품을 이동시키는 중간 매개자(intermediaries)를 거친다. 중간 매개자는 자신들의 이익을 극대화해야 하기 때문에 제품의 가격에 영향을 미친다. 따라서 프라이싱 결정에는 이들의 이익, 비용, 그리고 제품 또는 서비스에 더해지는 부가가치(value added)가 고려되어야 한다.

IKEA는 1953년 스웨덴의 엘름훌트(Älmhult)에서 우편 주문 카탈로그로 시작했다. 오늘날 IKEA는 지속가능성(sustainability)에 초점을 맞춘 글로벌 가구 브랜드이다. IKEA의 유통 채널은 제조업자(manufacturer), 판매대리점(dealer), 도매업자(wholesaler), 소매업자(retailer)로 구성되어 있다. 이들 채널 구성원 각각은 모두 수익을 창출하는 사업체이다. 따라서 IKEA의 가격 전략은 각 구성원이 재정적으로 만족할 수 있도록 해야 하며, 동시에 IKEA 자신도 이익을 내고, 최종 소비자가 가치를 느낄 수 있는 가격 수준을 유지해야 한다. 만약 채널 구성원 중 어느 한쪽(혹은 최종 소비자)이 IKEA가 설정한 가격에서 가치를 느끼지 못한다면, 전체 유통 채널은 약화되고 지속 가능하지 않게 된다.

학습 링크

IKEA

IKEA는 마케팅과 비즈니스를 공부할 때 매우 흥미로운 사례이다. 한 블로그에 따르면, IKEA는 1,600개의 공급업체로부터 제품을 생산해 186개의 글로벌 매장으로 공급하고 있다. 매우 복잡하지만 성공적인 시스템이다.

MBA Skool 웹사이트에서는 IKEA의 마케팅 전략과 4P, 그리고 유통 모델에 대한 설명을 제공한다.

Contact Pigeon 블로그에서는 IKEA가 오늘날처럼 성공적인 기업이 되게 한 전략을 자세히 다룬다.

경쟁

모든 기업과 제품은 경쟁에 직면한다. 심지어 가장 독창적인 제품조차도 소비자의 지출(buyer dollars)을 두고 경쟁한다. 소비자가 한 제품을 다른 대체재와 비교해 인식하는 방식은 프라이싱 결정에 큰 영향을 미친다. 예를 들어, Gazelle Bikes는 최고급 자전거 제조업체이다. Gazelle의 자전거 시작 가격은 $1,499이다. 경쟁사인 Giant의 시작 가격은 $1,720이다.

자전거 애호가들에게 이러한 가격대는 브랜드를 비교할 때 매우 중요한 기준이 된다. 만약 한 애호가가 새로운 브랜드의 자전거를 발견했는데 시작 가격이 단 $200이라면, 그 브랜드를 Gazelle이나 Giant의 자전거와 같은 수준으로 인식하지 않을 것이다.

적합성

플로리다의 파나마 시티 비치(panama City Beach)는 수십 년 동안 대학생들의 가장 인기 있는 봄방학 여행지 중 하나였다. 실제로 "세계의 스프링 브레이크 수도(spring Break Capital of the World)"로 불린다. 이곳은 늦은 밤의 파티, 콘서트, 그리고 유명인 목격으로 잘 알려져 있다. 해변가의 호텔과 클럽들은 대학생 봄방학 여행객이라는 세분시장에 맞춰 마케팅 활동을 집중한다. 이들이 봄방학 기간 동안 설정하는 가격은 이 세분시장의 지불 능력과 비즈니스의 수익성 모두에 부합한다. 반대로, 플로리다의 가족 친화적인 지역(family-friendly areas)에 있는 호텔들은 가족이 가치를 느낄 수 있는 가격을 설정하고, 대학생 파티객이 아닌 가족 단위 여행객을 대상으로 마케팅을 수행한다.

프라이싱 결정은 진공 상태(in a vacuum)에서 이루어지지 않는다. 마케터가 상품이나 서비스의 가격을 설정할 때, 그 결정은 다른 마케팅 목표들과 일관되어야 한다. 예를 들어, McDonald's가 $20짜리 립아이 스테이크(ribeye steak)를 판매하기 시작한다고 상상해 보자. 이 결정은 저가의 패스트푸드라는 회사의 마케팅 전략과 일치하지 않으며, 고객을 혼란스럽게 만들고, 따라서 성공하지 못할 것이다.

마케팅 실무

프라이싱의 5C

프라이싱의 5C는 오랫동안 마케팅 실무자들이 사용하는 표준이었다. 그러나 일부 실무자들은 가격을 결정할 때 또 다른 영역—맥락(context)—을 고려한다. 맥락이란, 기업 외부의 변수에 따라 가격을 설정하고 조정하는 보다 복합적인 프라이싱 전략을 의미한다. 예를 들어, 미국 중서부의 아이스크림 트럭은 여름철 피크 시간대에는 더 많은 고객을 맞이하고, 겨울철에는 훨씬 적은 고객을 맞이할 것이다. 트럭 주인은 이러한 맥락(즉, 날씨)에 맞게 가격을 조정한다. 제품(아이스크림) 자체는 동일하지만, 상황의 맥락에 따라 가격이 바뀌는 것이다. 이 전략을 사용하는 것이 적절한지는 제품 카테고리, 시장 규모, 산업의 세부적 특성 등 여러 요인에 따라 달라진다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 가격의 다섯 가지 C 중 소매업자와 공급자에게 제공되는 가치도 고려하는 것은 무엇인가?
A) 비용 B) 경쟁
C) 유통 채널 D) 고객

2. Amir는 새로 오픈한 고급 베드 앤 브렉퍼스트 숙소를 Super 8 모텔과 같은 가격으로 책정해서는 안 된다고 설명한다. 이 숙소는 최고 품질과 고급 편의시설을 제공하며, 상류 및 상류 중산층 부부를 타겟으로 한다. Amir가 설명하는 가격의 핵심 C는 무엇인가?
A) 비용 B) 경쟁
C) 고객 D) 적합성

3. Kevin은 대기업에서 인턴으로, 회사의 새로운 서비스 가격을 제안해야 한다. Kevin이 가장 먼저 해야 할 일은 무엇인가?
A) 가격의 핵심 C를 분석한다
B) 프라이싱 전략을 선택한다
C) 광고를 제작한다
D) 친구들에게 얼마를 지불할 의향이 있는지 묻는다

4. 가격과 관련해 거짓인 진술은 무엇인가?
A) 고객은 제품 가격에 관심이 있고, 회사의 비용에는 관심이 없다.
B) 비용에는 제품 생산에 필요한 자재만 포함된다.
C) 비용이 가격에 고려되지 않으면 회사는 성공하기 어렵다.
D) 비용에는 변동비용과 고정비용이 모두 포함된다.

5. 다음 중 가격의 핵심 C가 아닌 것은 무엇인가?
A) 고객 B) 비용
C) 경쟁 D) 헌신(commitment)

12.3 프라이싱 정책 수립을 위한 5단계 절차

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- 프라이싱 정책을 수립하는 5단계 절차를 나열한다.
- 프라이싱 목표를 결정하는 방법을 설명한다.
- 수요를 추정하는 방법을 나열한다.
- 비용을 추정하는 방법을 나열한다.
- 외부 환경을 분석하는 방법을 설명한다.
- 프라이싱 전략 또는 전술을 선택하는 방법을 논의한다.

프라이싱 목표 결정

제품이 시장에 새로 출시된 것이든, 이미 자리 잡은 것이든, 마케터들은 가격 설정이라는 과제에 직면한다. 프라이싱의 주요 목적은 구매자가 제품에서 가치를 지각하도록 하는 동시에, 기업이 이익을 극대화하는 것이다. 마케터들은 종종 프라이싱 정책(pricing policies)을 수립하기 위해 5단계 접근법(five-step approach)을 사용한다(그림 12.4 참조).

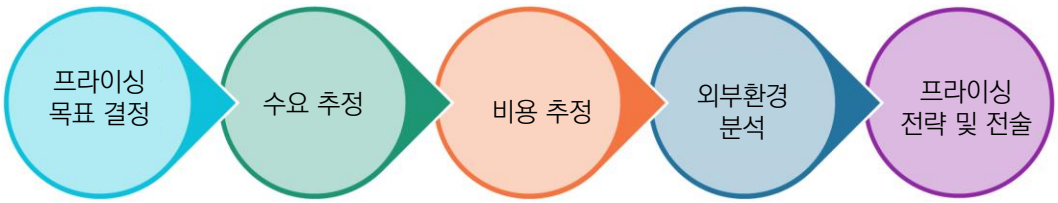


그림 12.4 프라이싱 정책을 수립하는 5단계 프로세스.,출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스

프라이싱 정책을 수립하는 첫 번째 단계에서, 마케팅 팀은 프라이싱 목표를 설정한다(표 12.1 참조). 가장 일반적인 프라이싱 목표는 고객 가치, 비용, 판매 지향, 시장점유율, 목표 수익, 경쟁, 그리고 고객 주도에 기반한다. 하나의 회사 안에서 둘 이상의 목표가 설정되는 경우도 드물지 않다. 각 프라이싱 목표를 자세히 살펴보자.

고객 가치 기반 목표

앞서 배운 것처럼, 제품이 고객에게 제공할 가치를 깊이 이해하는 것은 필수적이다.
Jim Semick와 그의 팀이 화상회의 앱 GoToMeeting을 출시하기 전에, 그들은 "무제한 회의 가능 요금제(all you can meet flat-rate pricing)"인 $49 프라이싱을 개발했다. 이 프라이싱은 업계에서 매우 독특한 것이었으며, Semick은 이 구조를 잠재 고객들과의 수십 번의 인터뷰를 통해 결정했다고 말했다. 이 인터뷰를 통해 GoToMeeting 팀은 고객이 가치를 느끼는 핵심 요소가

프라이싱 목표	설명
고객 가치 (customer value)	제품의 부가가치를 기반으로 가격을 설정한다.
비용 (cost)	제품을 생산하는 데 드는 원가를 기준으로 가격을 정한다.
매출 지향 (sales orientation)	제품의 판매량을 늘리기 위해 설정된 가격 전략이다.
시장 점유율 (market share)	시장 점유율을 높이는 것에 초점을 맞춘다.
목표 수익 (target return)	특정 시점에 달성할 목표 수익을 기준으로 가격을 설정한다.
경쟁 (competition)	경쟁사의 가격을 기반으로 가격을 설정한다.
고객 주도적 (customer driven)	고객이 기꺼이 지불하려는 가격 수준에 초점을 맞춘다.

표 12.1 프라이싱 목표(pricing Objectives)

단순히 제품 그 자체뿐만 아니라 이해하기 쉬운 정액 요금제 구조(flat-rate price structure)에도 있다는 것을 발견했다. Semick은 고객 가치 기반 목표를 활용했으며, 이는 회사가 제품의 부가가치 혜택을 잘 이해하고, 그에 따라 가격을 설정하는 접근법이다.

비용 기반 목표

제품과 서비스를 프라이싱하는 비교적 단순한 방법은 비용 기반 목표를 사용하는 것이다. 이 프라이싱 목표는 앞에서 설명한 비즈니스 운영 비용에 기반하여 가격을 설정한다. 그러나 이 접근법의 가장 큰 함정은 고객의 가치 지각(value perception)과 잘 맞지 않을 수 있다는 점이다. 고객은 기업의 운영비용을 알지도 못하고, 관심도 없으며, 단지 구매에서 가치를 얻는다면 그것으로 충분하다. 따라서 마케터는 가격을 지나치게 높게 책정(overpricing)하여 구매를 꺼리게 하거나, 반대로 너무 낮게 책정(underpricing)하여 이익을 극대화하지 못할 위험이 있다.

예를 들어, 스마트폰 제조를 생각해 보자. 한 제조업체가 스마트폰 한 대를 생산하는 총비용이 $3,000이라고 가정하자. 이 비용은 제품 원가, 고정비, 변동비 등 회사가 한 대의 스마트폰을 생산하는 데 드는 모든 비용을 포함한다. 회사는 이 비용에 10%의 이익을 더해 판매 가격을 설정하기로 결정했다. 따라서 최종 가격은 $3,300 (3,000 + 10% × 3,000)이 된다.

판매 지향 목표

회사가 특정 제품의 판매량을 늘리고자 할 때, 마케터는 판매 지향 목표(sales-oriented objective)를 선택한다. 이 목표의 목적은 일정 기간 동안 제품의 판매량 또는 판매 단위 수를 증가시키는 것이다. 이는 가격을 인상하거나 인하하여 판매를 촉진함으로써 달성된다. 판매 증가가 곧 수익 증대(profit maximization)로 이어진다고 가정하기 때문이다.

예를 들어, 스마트폰 제조업체의 임원진이 첫 분기 내에 1,000대 판매라는 목표를 세웠다고 하자. 마케터는 이 목표를 달성하기 위해 스마트폰 가격을 낮추기로 할 수 있다. 따라서 회사는 한시적으로 가격을 $3,300에서 $3,100으로 인하할 수 있다. 이 경우에도 여전히 제조비용을 충당하고 일정 이익을 남긴다.

시장점유율 기반 목표

시장점유율 기반 목표는 기업이 경쟁사의 가격에 따라 자사 제품의 가격을 설정하는 프라이싱 목표이다. 이 전략은 시장에서 제공되는 유사 제품을 비교하고, 제품의 특성에 따라 그보다 낮게, 같게, 혹은 높게 가격을 설정한다. 스마트폰 시장은 시장점유율 기반 전략에 의존하는 대표적인 산업이다. Apple, Google, Samsung과 같은 주요 공급업체들은 서로의 프라이싱을 참고하며, 매우 유사한 가격대를 유지한다.

목표 수익 기반 목표

목표 수익 기반 목표는 특정 기간 동안 특정 수익률을 달성할 수 있도록 가격을 계산하는 것이다. 예를 들어, 한 회사가 새로운 제품에 100만 달러를 투자했다고 하자. 경영진은 첫해 판매에서 그 비용의 10%를 회수하고자 한다. 제품 한 단위를 생산하는 데 $2가 들고, 첫해에 50,000개가 판매될 것으로 예상된다면, 마케터는 목표한 수익을 얻기 위해 제품을 충분히 높은 가격으로 설정해야 한다는 것을 알 수 있다. 이 접근법의 명백한 단점은, 결정이 대부분 판매 예상치(estimates of units sold)에 의존한다는 점이다.

경쟁 기반 목표

이름에서 알 수 있듯이, 경쟁 기반 목표는 기업이 경쟁사의 가격에 따라 자사 가격을 설정하는 방식이다. Amazon은 가장 인기 있는 일부 제품에 대해 이 프라이싱 목표를 자주 사용한다. Amazon은 데이터 인텔리전스를 활용해 경쟁사의 제품 가격을 수집하고, 경쟁사보다 약간 낮은 가격으로 자사 제품의 프라이싱을 설정한다.

고객 주도적 목표

일부 기업은 고객 주도적 목표(customer-driven objective)를 기반으로 가격을 설정한다. 즉, 고객이 제품이나 서비스에 지불할 의향이 있는 금액을 기준으로 한다. 경매(auctions), 전자 거래(e-trades), 입찰(bids)은 이러한 접근법의 일반적인 예이다. 예를 들어, eBay에서는 기업 또는 개인이 판매할 물품을 웹사이트에 게시할 수 있다. 관심 있는 구매자는 그 물품에 대해 입찰(bid)을 하며, 이는 곧 그들이 지불할 의향이 있는 금액을 의미한다. 가장 높은 입찰자가 해당 제품을 구매할 수 있게 된다.

수요 추정

프라이싱 목표를 설정한 후, 마케터는 제품이나 서비스의 수요(demand)를 추정한다. 수요란 경제학적 용어로, 구매자가 다양한 가격대에서 제품이나 서비스를 구매하고자 하는 욕구와 의지를 의미한다. 다른 모든 요인이 일정하게 유지된다면, 가격이 상승하면 수요는 감소한다. 수요 곡선(demand curve)은 이러한 수요를 이해하기 위한 시각적 표현이다.

수요 곡선 이해하기

수요 곡선은 제품이나 서비스의 수요가 가격의 변화에 따라 어떻게 달라지는지를 보여주는 그래프이다. 그림 12.5에서 볼 수 있듯이, 가격(price, p)은 세로축에, 수요량(quantity, q)은 가로축에 표시된다. 제품의 가격이 상승할수록, 해당 제품의 수요는 감소한다. 수요 곡선은 선 그래프로 표현되며, 세로축에는 가격 p, 가로축에는 수량 q가 표시된다. 공급(supply)은 한 개의 선으로 표현되며, 가격이 상승함에 따라 공급량이 증가한다. 수요(demand) 또한 하나의 선으로 표현되며, 가격이 하락함에 따라 수요량이 증가한다. 두 선이 교차하는 지점이 그래프 상에 표시된다.

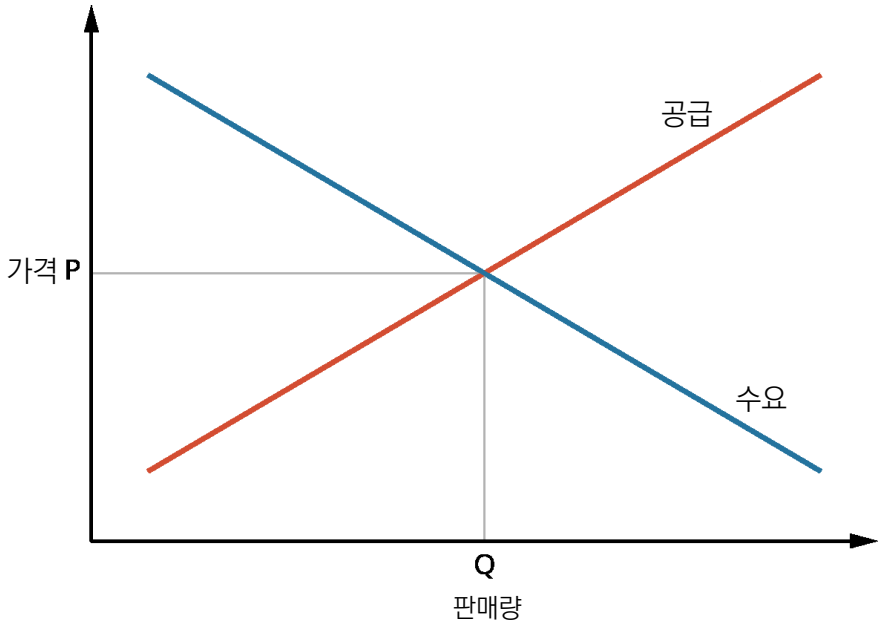


그림 12.5 수요 곡선(demand curve), 출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스

가격과 수요 간의 관계는 특정 조건이 일정할 때만 성립한다. 이러한 조건에는 대체재, 개인 소득, 소비자 취향 등이 포함되며, 아래에서 더 자세히 다룬다. 이러한 조건들이 변하면, 수요는 기본적인 수요 곡선의 개념과 다르게 움직일 수 있다.

명품 제품의 수요 곡선

수요 곡선을 거스르는 하나의 프라이싱 전략이 있는데, 그것이 바로 프리스티지 프라이싱(prestige pricing)이다. 프리스티지 프라이싱은 마케터가 높은 가격이 오히려 수요를 증가시킨다는 것을 인지하고, 지각된 가치(perceived value)를 높이기 위해 가격을 높게 설정하는 전략이다. 이 전략은 브랜드 이미지(brand image)와 밀접하게 연결되어 있으며, 지위를 상징하는 제품에 가치를 두는 구매자층을 겨냥한다. 예를 들어, 신발 브랜드를 생각해 보자. Adidas Yeezy Boost

750은 생산비가 약 $76이지만, 때때로 $1,000 이상에 판매된다. 반면, D Rose 5 Boost는 생산비가 약 $43, 판매가는 약 $100이다. 그렇다면 왜 이렇게 큰 가격 차이가 있을까? 그 이유는 Yeezy Boost 750이 프리스티지 프라이싱 전략을 채택했기 때문이다. 희소성과 독점성이 결합되어, 회사는 이 신발을 훨씬 더 높은 가격으로 책정할 수 있었다.

학습 링크

프리스티지 프라이싱

HubSpot의 이 글은 프리스티지 프라이싱의 장단점과, 이 전략을 실행할 때 고려해야 할 사항을 다룬다. Adidas Yeezy Boost, D Rose 5 Boost, 다이아몬드, 자동차, AirPods, 티셔츠 등의 예시가 포함되어 있다.

수요의 탄력성

제품의 가격이 변하면 수요에는 어떤 영향이 있을까? 제품이 할인되면 수요는 증가할까? 가격이 오르면 수요는 감소할까? 수요의 탄력성(demand elasticity) 개념은 이러한 질문에 대한 답을 제공한다. 간단히 말해, 수요의 탄력성은 가격의 변화에 따라 수요량이 얼마나 변하는지를 측정하는 메트릭스이다. 수학적으로는 수요량의 백분율 변화 ÷ 가격의 백분율 변화로 계산된다. 예를 들어, 당신이 새 집을 사려 한다고 해보자. 집값이 당신의 결정을 바꿀 가능성이 있을까? 아마 그렇다. 주택 가격은 매우 탄력적(elastic)으로 간주된다. 가격 변화가 신축 주택에 대한 수요에 큰 영향을 미치기 때문이다. 또한, 아파트, 룸메이트, 친척 집 거주, 콘도 등 다양한 대체재가 존재한다.

두 번째 예로, 휘발유(gasoline)를 생각해 보자. 우리는 직장, 학교, 마트, 친구 모임에 가기 위해 휘발유가 필요하므로, 휘발유는 상대적으로 비탄력적(inelastic)이다. 휘발유의 대체재는 거의 존재하지 않는다. 따라서 휘발유의 수요는 가격이 크게 변동해도 거의 동일하게 유지된다. 예를 들어, 2022년 미국의 평균 휘발유 가격은 갤런당 $5.00 이상으로 급등했으며, 전 세계적으로도 더 높은 수준이었다. 그럼에도 불구하고, 사람들은 여전히 출근과 필수 이동을 해야 했기 때문에 휘발유 수요는 변하지 않았다.

요약하자면, 비탄력적인 제품(inelastic product)은 가격이 변해도 수요량이 변하지 않는다. 반대로, 탄력적인 제품(elastic product)은 가격이 변하면 수요량이 변한다. 그렇다면 어떤 요인이 제품을 탄력적 혹은 비탄력적으로 만드는가? 이에 영향을 미치는 몇 가지 주요 요인이 있다.

수요 탄력성의 요인

제품과 서비스의 수요 탄력성을 결정할 때 고려해야 할 요인은 다음과 같다. 대체재(substitutes), 소득(income), 시간(time), 그리고 교차 탄력성(cross-elasticity of demand)이다(그림 12.6 참조). 각각을 자세히 살펴보자.

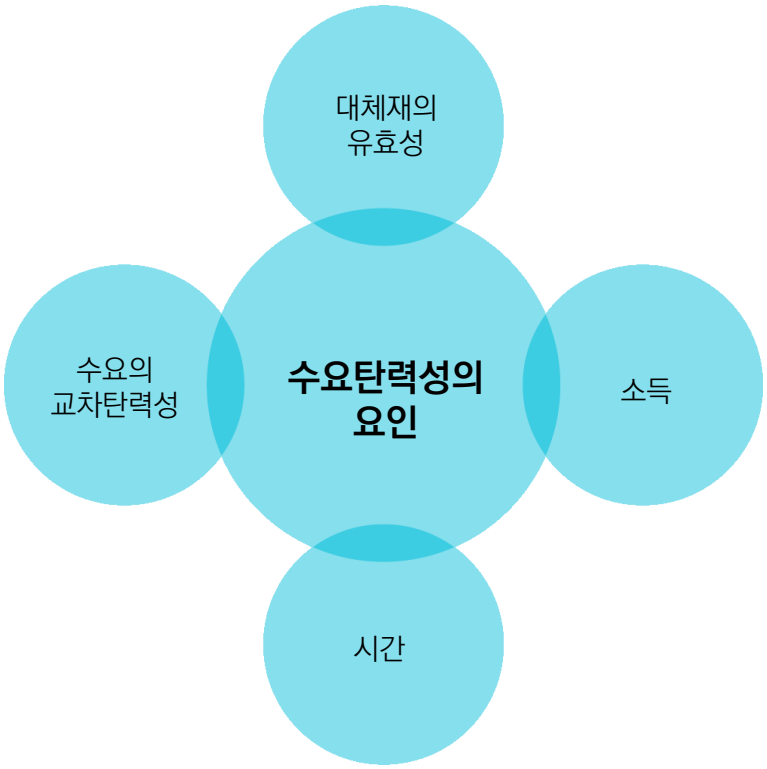


그림 12.6 수요 탄력성의 요인(factors in Demand Elasticity) 출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스

대체재의 존재

대체재란, 현재 제공되는 제품과 유사한 제품이나 서비스를 말한다. 만약 구매자가 가격이 변할 때 쉽게 다른 제품을 선택할 수 있다면, 수요는 더 탄력적(elastic)이 된다. 예를 들어, 마트에 가서 잉글리시 머핀을 사려 했는데 품절이라면, 대신 베이글(bagels)을 쉽게 구매할 수 있다. 반대로, 대체재가 거의 없거나 없는 경우, 수요는 비탄력적(inelastic)이다. 휘발유의 일반적 수요를 생각해 보자 — 대체재가 거의 없기 때문에 비탄력적이다. 그러나 특정 주유소의 휘발유 수요는 탄력적(elastic)이다. 구매자는 더 저렴한 주유소를 선택할 수 있기 때문이다. 두 주유소가 근처에 있다면, 소비자는 더 낮은 가격을 선택할 것이다.

소득

구매자는 한정된 예산 내에서 소비를 결정해야 하며, 상품과 서비스 구매가 자신의 총소득(total income)에 어떤 영향을 미칠지를 고려한다. 소득 효과(income effect)란 가격의 변화가 실질 소득(real income)에 어떤 영향을 미치는지를 설명한다. 일반적으로, 가격이 오르면 구매자는 사용할 수 있는 돈이 줄어들어 수요가 감소한다. 반대로, 가격이 내리면 구매자는 더 많은 상품을 살 수 있어 수요가 증가한다. 예를 들어, 미국의 2021년 5월부터 2022년 5월까지의 인플레이션율은 8.6%였다. 이는 전반적인 가격 상승으로 인해 소비자의 실질 소득이 감소했음을 의미한다. 즉, 소비자는 예전보다 덜 구매하게 된 것이다.

시간

가격이 변할 때, 소비자가 그 변화에 적응하는 데는 시간이 걸린다. 가격 탄력성의 시간 요인은, 소비자가 새 가격에 적응하는 데 걸리는 시간에 따라 수요 탄력성이 달라진다는 것을 의미한다. 예를 들어, 자동차 가격이 급격히 하락했다고 해서 소비자가 즉시 새 차를 사지는 않는다. 그들은 계약금 준비, 대출 확보, 구매 절차 진행 등에 시간이 필요하다. 따라서 자동차 수요는 즉시가 아니라, 시간이 지나면서 점진적으로 증가한다.

교차 탄력성

두 가지 유사한 제품 중 하나의 가격이 변하면 어떤 일이 생길까? 예를 들어, 커피 가격이 상승하면, 대체재인 차(tea)의 수요가 증가할 것으로 예상된다. 구매자는 높은 가격의 제품 대신 더 저렴한 대체재를 찾기 때문이다. 교차 탄력성(cross-elasticity of demand)은 유사한 다른 제품의 가격 변화에 따라 한 제품의 수요량이 얼마나 변하는지를 측정한다.

비용 추정

프라이싱 정책을 결정하는 다음 단계는 제품이나 서비스를 생산하는 총비용(total cost)을 추정하는 것이다. 프라이싱 전략의 목표는 수익을 극대화하는 것(maximizing profits)임을 기억하라. 따라서 마케터는 비즈니스 운영 비용(cost of doing business)을 프라이싱 고려에 반드시 반영해야 한다. 총비용을 추정할 때는, 비용을 고정비(fixed costs)와 변동비(variable costs)로 구분하는 것이 중요하다.

고정비와 변동비

앞에서 언급했듯이, 비용은 고정비(fixed)와 변동비(variable)로 분류된다. 고정비는 판매된 단위 수와 관계없이 변하지 않는 비용이다. 예를 들어, 이 장에서 다루었던 스마트폰 제조 사례를 다시 보자. 회사가 1,000대의 스마트폰을 생산하든 100,000대를 생산하든, 공장이 위치한 부동산 임대료(lease payment)는 동일하게 지불해야 한다. 이 임대료는 생산 단위 수에 따라 변하지 않는다. 반대로, 변동비(variable costs)는 생산 단위 수에 따라 달라진다. 같은 예에서, 제조비 지출액은 생산된 스마트폰의 수량에 따라 달라진다.

외부 환경 분석

가격을 결정하는 네 번째 단계는 외부 환경(external environment)을 분석하는 것이다. 외부 환경이란 조직 외부의 요인으로, 이는 마케팅 의사결정에 영향을 미친다. 마케터는 이러한 요인들을 직접적으로 통제할 수는 없지만, 그 요인들이 프라이싱 결정에 어떤 영향을 미칠지 인식해야 한다. 외부 환경 요인을 기억하는 한 가지 방법은 PESTLE이라는 약어를 사용하는 것이다. 이는 정치(political), 경제(economic), 사회(social), 기술(technological), 법률(legal),

환경(environmental)을 의미한다. 프라이싱과 관련된 외부 환경을 분석할 때, PESTLE 분석에서 고려해야 할 질문들은 다음 표에 제시되어 있다(표 12.2 참조).

요인	핵심 질문	예시
정치적 요인	시장과 관련된 현재의 정치 상황은 어떠한가?	특정 의약품에 대한 가격 상한제는 기업이 책정할 수 있는 가격을 제한할 수 있다.
경제적 요인	현재의 경제 상황은 어떠한가?	인플레이션이나 디플레이션 시기에는 가격을 인상하거나 인하해야 할 수도 있다.
사회적 요인	문화가 산업을 어떻게 변화시키거나 형성하고 있는가?	매년 연말 무렵 인도 시장에서 차량 구매가 증가한다.
기술적 요인	어떤 기술이 트렌드인가?	제품의 기술이 노후화되고 있다면, 가격 인하가 필요할 수 있다.
법적 요인	현재 산업에 영향을 미치는 법률은 무엇인가?	신규 차량 배출가스 규제법이 새로운 기술 도입을 요구할 수 있으며, 그로 인해 차량 가격이 상승할 수 있다.
환경적 요인	제품과 관련된 환경 문제는 무엇인가?	유독성이 높은 제품이나 공정은 부산물을 안전하게 처리하기 위해 더 높은 가격이 필요할 수 있다.

표 12.2 PESTLE 요인(PESTLE Factors)

학습 링크

PESTLE 분석

PESTLE 분석에 대한 온라인 자료는 수백 가지가 있다. 다음은 그중 일부이다:

- Corporate Finance Institute는 PESTLE 분석 과정을 단계별로 설명한다.
- Oxford College of Marketing은 PESTLE 분석의 장점과 단점을 설명한다.
- Business-to-you는 영상, 사례 분석, 전체 PESTLE 요인 목록을 제공한다.

경쟁사의 비용, 가격, 그리고 제품

이제까지 살펴본 내용에서 알 수 있듯이, 경쟁 분석(competition analysis)은 가격 설정에서 핵심적인 역할을 한다. 마케터는 시장 내 현재의 경쟁자와 잠재적 경쟁자를 지속적으로 분석하여, 자사의 제품이 경쟁사의 제품과 어떻게 비교될지를 이해해야 한다. 예를 들어, 경쟁사가 자사 제품과 거의 동일한 제품을 훨씬 낮은 가격으로 출시하려고 계획 중이라면, 그것이 자사 매출에 어떤 영향을 미칠지, 그리고 그렇게 낮은 가격이 어떻게 가능한지를 분석해야 한다. 그 후, 마케터는 다음과 같은 질문들을 고려해야 한다:

- 가격을 인하해야 하는가?
- 비용 절감을 위해 공급업체를 변경해야 하는가?

- 경쟁력을 유지하기 위해 일부 이익을 포기해야 하는가?

이러한 질문들이 프라이싱 전략을 결정하는 데 중요한 단서가 된다.

제품 수명주기의 단계

제품 및 대체재가 시장에 머문 기간은 마케터가 선택하는 프라이싱 전략에 영향을 준다. 제품 수명주기(product life cycle)는 도입(introduction), 성장(growth), 성숙(maturity), 쇠퇴(decline)의 네 단계로 구성된다. 도입 단계에서는, 마케터가 목표 시장을 확보하고 연구개발 비용을 회수하기 위해 신중하게 프라이싱 전략을 선택해야 한다. 제품이 이후 단계로 이동함에 따라, 소비자에게 지속적으로 관련성을 유지하기 위해 가격을 조정해야 할 수도 있다.

경제 상황

경제의 상태는 구매자의 구매 능력과 지출 의향에 직접적인 영향을 미친다. 따라서 마케터는 경제적 요인(economic factors)을 반드시 고려해야 한다. 이에는 고용(employment), 인플레이션(inflation), 이자율(interest rates), 소비자 신뢰(consumers' confidence) 등이 포함된다. 가장 중요한 요인 중 하나는 고용률(employment rate)이다. 실업률(unemployment rate)은 일정 기간(보통 한 달) 동안 일자리를 찾고 있지만 고용되지 않은 사람들의 비율을 나타낸다. 소비자가 안정적인 수입을 얻고 있을 때, 그들은 여가소득(discretionary income)을 사용할 가능성이 높다. 여가소득이란, 세금과 필수 지출(식비, 주거비 등)을 제외하고 남은 돈을 의미한다. 따라서 여가소득이 줄어들면, 비필수 품목의 수요도 감소한다.

인플레이션(inflation)은 경제 내에서 상품과 서비스의 가격이 상승하는 속도를 측정하는 메트릭스이다. 인플레이션이 발생하면, 대부분의 상품과 서비스 가격이 상승한다. 그 결과, 소비자의 여가소득이 감소하고, 비필수 품목의 수요도 줄어든다. 예를 들어, 2021년부터 2022년 5월까지 미국의 인플레이션율은 8.6%에 달했다. 이는 1981년 이후 가장 높은 수준이었다. 이처럼 상품과 서비스의 가격이 오르면, 소비자는 수입의 대부분을 식료품과 주거 같은 필수품에 사용하게 된다. 따라서 휴가, 장난감 등 비필수 소비재 구매가 줄어든다. 또한, 인플레이션은 연금(pensions)과 퇴직 계좌(retirement accounts)에도 영향을 미쳐, 사람들은 소비를 줄이고 남은 돈을 미래를 위해 저축하는 경향이 강해진다.

경제를 깊이 이해하지 못하는 소비자라도, 경제 전반에 대한 낙관적 혹은 비관적 인식을 가지고 있다. 이것을 소비자 신뢰(consumer confidence)라고 하며, 이는 소비자가 경제와 자신의 재정 상황에 대해 얼마나 낙관적인지를 측정한다. 소비자들이 경제에 대한 신뢰가 낮으면, 지출보다 저축을 우선시한다.

요약하자면, 경제의 현재 및 미래 상태는 구매자의 지출 능력과 의향에 직접적인 영향을 미친다. 따라서 마케터는 경제의 건강 상태에 부합하는 프라이싱 전략을 세워야 성공 가능성이 높다.

프라이싱 전략 또는 전술 선택

앞선 단계에서 설명한 모든 데이터를 수집한 후, 마케터들은 이제 구체적인 프라이싱 전략(pricing strategies) 또는 전술(tactics)을 설정할 준비가 된다. 제품이나 서비스에 선택된 전략과 전술은 다른 마케팅 믹스 요소들과 일치해야 하며, 고객에게 가치를 창출하고, 회사의 이익을 극대화해야 한다. 다음 절에서는 구체적인 전략과 전술, 그리고 각각을 어떻게 최적화할 수 있는지를 논의할 것이다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. Sam은 원격근무가 늘면서 화상회의 소프트웨어 가격이 오르고 있다고 설명한다. 이 관계를 설명하는 것은 무엇인가?

A) 프리스티지 프라이싱 B) 고객 중심 프라이싱
C) 수요 곡선 D) 소득 효과

2. 매달 내는 집세는 800달러이며, 근무 시간과 상관없이 변하지 않는다. 이것은 무엇이라고 하는가?

A) 변동비 B) 고정비
C) 변동비 D) 수익

3. 가격 인하는 제품 수명주기의 어떤 단계에서 가장 자주 나타나는가?

A) 도입기 B) 성장기
C) 성숙기 C) 쇠퇴기

4. 고정비용과 변동비용을 합하면 무엇이 되는가?

A) 총비용 B) 수익
C) 가치 D) 인플레이션

5. 제품의 가격이 오르고 그 대체재의 수요가 증가하는 현상은 무엇으로 설명되는가?

A) 탄력성 B) 비탄력성
C) 소득 변화 D) 교차 수요 탄력성

12.4 신제품을 위한 프라이싱 전략

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 신제품의 프라이싱 전략을 나열한다.
- LO2. 신제품의 각 프라이싱 전략을 설명한다.

가격 스키밍

새로운 제품이 시장에 출시될 때, 마케터들은 종종 세 가지 프라이싱 전략 중 하나를 사용한다. 회사가 신제품을 시장에 내놓을 때, 실제로 첫 번째 단위(unit)가 판매되기도 전에 상당한 재정 자원(financial resources)이 이미 투입되어 있다는 점을 기억해야 한다. 따라서 마케터는 구매자에게 매력적이면서도 연구개발(R&D) 비용을 회수할 수 있는 적절한 가격을 선택해야 하며, 이를 통해 회사가 가능한 한 빨리 수익 극대화(maximize profits)를 시작할 수 있게 된다.

가격 스키밍(price skimming)은 신제품 전략 중 하나로, 마케터가 처음에는 높은 가격으로 제품이나 서비스를 설정하고, 시간이 지나면서 점차 가격을 낮추는 방식을 말한다. 가격 스키밍의 목표는 가장 높은 가격을 지불할 의향이 있는 시장 세분시장을 먼저 유인하는 것이다. 그 후, 일정 수준의 매출을 달성하면 가격을 낮추어 다음 세분시장을 공략하는 식으로 진행된다. '스키밍(skimming)'이라는 용어는 생우유에서 크림층을 한 겹씩 걷어내는 행위에서 비롯되었으며, 여기서는 고객 세분시장을 한 층씩 공략하는 전략을 의미한다.

혁신적인 기술 제품은 종종 가격 스키밍 전략을 사용한다. 예를 들어, Sony가 PlayStation 3를 출시했을 때, 초기 가격은 $599로 상당히 높은 수준이었다. 경쟁이 거의 없고, 강력한 브랜드 인지도를 가진 덕분에 성공할 수 있었다. 그 이후 매년 가격을 점차 인하하면서 새로운 고객층을 확보했고, 결국 $299에 도달했다.

시장 침투 프라이싱

가격 스키밍의 반대 전략은 시장 침투 프라이싱(penetration pricing)이다. 이 전략은 신제품이나 서비스를 가능한 한 낮은 가격으로 설정하는 것이다. 이 전략의 목적은 제품 수명주기(product life cycle)의 초기 단계에서 시장에 빠르게 침투(penetrate)하고, 가능한 많은 고객을 확보하는 것이다. 예를 들어, 1990년대 후반 Netflix는 영화 대여 서비스를 도입했다. 월 구독료를 내면 한 번에 네 편의 영화를 대여할 수 있었으며, 반납 기한(return date)이 없었다. 이 낮은 초기 가격은 다양한 시장 세분시장의 고객들이 손쉽게 서비스를 시도할 수 있도록 하였으며, 금전적 부담 없이 새로운 서비스를 경험하게 했다.

손익분기 프라이싱

손익분기 프라이싱은 제조에 들어가는 모든 비용을 충당할 수 있는 가격을 마케터가 선택하는 프라이싱 전략이다. 손익분기점은 매출과 비용이 같아지는 지점의 판매 수량을 말한다. 손익분기점에서는 수익이 0이지만, 관련된 모든 비용이 충당된다. 손익분기점 공식은 총고정비용을 단위당 판매가격에서 단위당 변동비용을 뺀 값으로 나누어 계산된다. 단위 기준의 손익분기점은 수익을 내기 시작하기 위해 정확히 몇 개의 단위를 판매해야 하는지를 마케터에게 알려준다.

$$\text{손익분기점(break Even)} = \frac{\text{고정비(fixed costs)}}{(\text{단위당 가격(unit price)} - \text{단위당 변동비(variable unit costs)})}$$

이 계산을 통해, 마케터는 수익이 발생하기 시작하기 전까지 몇 개의 단위를 판매해야 하는지를 정확히 알 수 있다. 예를 들어, 새로운 고급 쿠키 전문점을 오픈한다고 가정해 보자. 예상 비용을 산정한 결과, 손익분기점을 알고 싶다고 하자. 고정비는 $20,000이며, 이에는 임대료, 배달비, 재료비, 간판비 등이 포함되어 있다. 변동비는 쿠키 한 개당 $1.50, 판매 가격은 $2.00으로 설정했다. 그렇다면 몇 개의 쿠키를 판매해야 손익분기점을 달성할 수 있을까?
위의 공식을 적용하면 다음과 같다.

$$\text{손익분기점(break even)} = \frac{\$20{,}000}{(\$2.00 - \$1.50)} = \frac{\$20{,}000}{\$0.50} = 40{,}000\text{개 단위(units)}$$

따라서 40,000개의 쿠키를 판매해야 손익분기점에 도달하고, 그 이후부터는 수익이 발생하기 시작한다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. Luis는 신제품을 시장에 출시할 계획이다. 그의 목표는 도입 초기 단계에서 가능한 한 많은 시장 점유율을 확보하는 것이므로, 처음에는 낮은 가격을 설정하는 방안을 고려하고 있다. Luis가 사용하고 있는 프라이싱 전략은 무엇인가?

A) 손익 분기 분석
B) 가격 스키밍
C) 시장 침투 프라이싱
D) 심리적 프라이싱

2. Alexandra는 자신의 푸드트럭 신메뉴를 위한 프라이싱 전략을 세우고 있다. 그녀는 손익분기점에 도달하기 위해 몇 개의 햄버거를 판매해야 하는지 알고 싶어 한다. 그녀가 사용해야 할 공식은 무엇인가?

A) 고정비 + 변동비
B) 고정비 − 변동비
C) 고정비 ÷ (단위당 가격 + 단위당 변동비)
D) 고정비 ÷ (단위당 가격 − 단위당 변동비)

3. Tomas는 벤더 박람회에서 병에 든 탄산음료를 한 병당 $2.00에 판매하고 있다. 그의 고정비는 $100이고, 한 병당 변동비는 $0.25라고 추정한다. Tomas가 손익분기점에 도달하기 위해 판매해야 하는 탄산음료의 병 수는 얼마인가?

A) 57
B) 2
C) 1개 미만
D) 25

4. 다음 중 가격 스키밍(price skimming)에 대한 설명으로 옳은 것은 무엇인가?

A) 제품의 도입 단계에서 가장 많은 시장 점유율을 확보한다.
B) 제품의 초기 가격을 높게 설정한다.
C) 제품의 초기 가격을 낮게 설정한다.
D) 손익분기 단위를 결정한다.

5. David는 회사의 신제품으로 가능한 한 많은 시장 점유율을 확보하고자 한다. David가 사용해야 할 프라이싱 전략은 무엇인가?

A) 가격 스키밍
B) 원가 기반 프라이싱
C) 심리적 프라이싱
D) 시장 침투 프라이싱

12.5 기존 제품을 위한 프라이싱 전략과 전술

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 기존 제품에 대한 프라이싱 전략과 전술을 나열한다.
- LO2. 각 프라이싱 전략과 전술의 예시를 제시한다.

제품 라인 프라이싱

대부분의 경우, 마케터들은 신제품보다 기존 제품에 대해 프라이싱 결정을 내려야 한다. 제품이 제품 수명주기(product life cycle)를 거치면서, 고객에게 지속적으로 가치를 유지하고 회사의 이익을 계속 극대화하기 위해서는 가격 변동이 필요할 가능성이 높다. 다음에서는 기존 제품에 일반적으로 사용되는 몇 가지 전략과 전술을 살펴본다. 많은 대기업들은 자사의 제품 믹스(product mix)에 여러 제품(product)과 제품 라인(product lines)을 포함한다.
이때 한 가지 프라이싱 전략은 제품 라인 내의 제품들을 동일하거나 유사한 가격으로 설정하는 것이다. 예를 들어, Unilever는 Dove, Axe, Hellman's 등 잘 알려진 브랜드들의 제조사이다. Unilever는 자사의 다양한 제품을 가격 범주(price categories)로 구분하며, 높은 가격대의 제품은 더 높은 가치 지각(perception of value)을 갖도록 설정한다. (제품 라인은 기능과 가격으로 차별화된 관련 제품들의 집합임을 기억하라.) Unilever는 다양한 타겟 시장을 포착하기 위해 일부 제품 라인에는 높은 가격을, 다른 라인에는 낮은 가격을 설정한다. 이러한 전략을 제품 라인 프라이싱(product line pricing)이라 한다(그림 12.7 참조).

그림 12.7: 기업들은 여러 제품을 통해 다양한 타겟 시장에 소구하기 위해 제품 라인 프라이싱과 같은 프라이싱 전략을 활용한다. (출처: Stephen Ausmus/USDA/flickr, CC BY 2.0)

종속 제품 프라이싱

가정용 컴퓨터용으로 새 프린터를 구매해야 한다고 가정하자. 프린터를 구입한 후에는 무엇을 또 사야 할까? 그렇다, 바로 잉크(ink)이다. 종속 제품 프라이싱은 핵심 제품(core product)과 종속 제품(captive product)이 모두 필요한 전략을 사용한다. 위의 예에서 프린터는 핵심 제품, 잉크는 종속 제품이다. 프린터를 구입할 때, 대부분의 소비자는 잉크의 가격도 함께 고려한다. 마케터는 종종 프린터를 합리적인 가격에 책정하여 구매자의 관심을 끌고, 그 결과 잉크의 가격이 상대적으로 덜 비싸게 느껴지도록 유도한다. 종속 제품 프라이싱은 핵심 제품과 종속 제품 모두를 전략적으로 설정하여 소비자가 인식하는 가치(perceived value)를 높이고 이익을 극대화한다.

번들 프라이싱

번들 프라이싱(bundle pricing)은 마케터가 여러 제품을 동시에 구매하도록 유도하기 위해 사용하는 인기 있는 프라이싱 전략이다. 예를 들어, 좋아하는 패스트푸드점의 드라이브스루(drive-through)에 간다고 하자. 단품으로 각각 구매할 때보다, 세트(meal)로 구매할 때가 더 저렴하거나 거의 같은 가격임을 본 적이 있을 것이다. 치즈버거 하나만 사려고 했지만, 조금만 더 내면 세트를 살 수 있다는 생각 때문에 결국 세트를 주문하게 되는 경우가 많다.
이 전략은 고객이 평소보다 더 많은 제품을 구매하고, 더 많이 지출하도록 자극(prodding)하는 데 사용된다.

심리적 프라이싱 - 홀수/짝수 프라이싱

심리적 프라이싱(psychological pricing)의 한 형태로 널리 사용되는 것이 홀수/짝수 프라이싱(odd-even pricing)이다. 이 전략은 사람의 심리적 동기(human motivation)를 이용해 고객을 유인한다. '홀수(odd)' 프라이싱은 가격 끝자리가 홀수인 경우를 말한다. 예: $19.95. 심리적으로 소비자는 $20.00이 아니라 여전히 '10달러대'라고 인식하며, 가치가 있다고 느낀다. 반대로, '짝수(even)' 프라이싱은 $50.00과 같이 가격 끝자리가 짝수(특히 0)로 끝나는 경우를 말한다. 이 방식은 소비자가 해당 제품을 더 고급(high quality)으로 인식하도록 만든다. 고급 제품(luxury items)은 종종 짝수 프라이싱을 사용한다. 홀수/짝수 프라이싱은 사실 고객 유인을 위한 목적이 아니라 판매 기록을 남기기 위한 방법으로 시작되었다. 수십 년 전 소매업자들은 계산대(cash register)를 열어 거스름돈을 주도록 강제하기 위해 가격을 예: $19.95로 설정했다. 그 결과, 판매 내역이 기록되었다. 이후 소비자 심리학자들이 이러한 가격 패턴이 실제로 소비에 영향을 미친다는 것을 발견하였다.

이코노미 프라이싱

식료품점에서 쇼핑할 때, 브랜드 제품(name-brand)이 상표 없는 점포 자체 브랜드(store brand)보다 훨씬 비싸다는 사실에 놀란 적이 있는가? 두 제품이 사실상 동일한데도 말이다. 브랜드 제품이 정말 그렇게 생산 비용이 많이 드는 것일까? 정답은 예이기도 하고 아니기도 하다. 브랜드 제품은 점포 브랜드보다 광고에 훨씬 더 많은 비용을 지출한다. 이러한 비용을 회수하기 위해, 그리고 브랜드 제품이 소비자에게 더 높은 가치로 인식되기 때문에,
기업들은 브랜드 제품에 더 높은 가격을 책정한다. 반면, 이코노미 프라이싱(economy pricing)은

점포 브랜드(store brand)가 브랜드 제품보다 훨씬 낮은 가격을 설정하는 전술이다. 이 제품들은 광고비를 최소화하고, 대량 판매(high volume)를 통해 수익을 창출하는 데 초점을 맞춘다.

또 다른 이코노미 프라이싱의 예는 항공 산업(airline industry)에서 볼 수 있다. Allegiant Air는 경쟁사보다 훨씬 낮은 가격으로 간소한(no-frills) 항공 여행을 제공한다. 하지만 좌석이 빠르게 매진되므로 최저가 좌석을 확보하려면 서둘러야 한다. 또한, 수하물(luggage)을 가지고 여행하려면 추가 요금을 내야 한다. Allegiant는 개인용 소지품 1개를 제외한 모든 수하물에 요금을 부과한다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 당신은 새 아파트에서 사용할 케이블을 구매하려고 고려 중이다. 친구들이 모두 이야기하는 프로그램들을 보기 위해 HBO를 케이블 플랜에 추가하고 싶다. 기본 케이블은 월 $49.99이며, HBO를 별도로 추가하면 월 $12.99가 추가된다. 또는 HBO가 포함된 패키지(plan)를 월 $59.99에 선택할 수도 있다. 당연히 더 저렴한 패키지를 선택할 것이다. 케이블 회사가 사용하고 있는 프라이싱 전술은 다음 중 무엇인가?

A) 제품 라인 프라이싱
B) 홀수·짝수 프라이싱
C) 번들 프라이싱
D) 이코노미 프라이싱

2. Finley는 전통적인 커피 필터 대신 커피 포드(coffee pods)를 사용하는 새 커피메이커의 가격을 설정하는 임무를 맡았다. 고객이 이 제품을 사용하려면 포드를 반드시 추가로 구매해야 하므로, Finley가 고려해야 할 프라이싱 전술은 무엇인가?

A) 종속 제품 프라이싱
B) 홀수·짝수 프라이싱
C) 번들 프라이싱
D) 이코노미 프라이싱

3. Thames는 새 청바지를 사러 쇼핑 중이다. 한 브랜드는 $49.99, 다른 브랜드는 $50.00으로 표시되어 있다. 그는 $50.00짜리 청바지가 더 품질이 좋다고 믿기 때문에 즉시 그것을 선택한다. Thames가 결정을 내리는 데 사용된 프라이싱 전술은 무엇인가?

A) 홀수·짝수 프라이싱
B) 종속 제품 프라이싱
C) 번들 프라이싱
D) 이코노미 프라이싱

4. 다음 중 기존 제품에 대한 프라이싱 전술로 간주되지 않는 것은 무엇인가?

A) 홀수·짝수 프라이싱
B) 가격 스키밍
C) 번들 프라이싱
D) 종속 제품 프라이싱

5. Daphne은 식료품점에서 브랜드 제품(name brand)보다 훨씬 저렴하기 때문에 종종 점포 브랜드(store brand)나 일반 브랜드(generic brand) 제품을 구매한다. 점포 또는 일반 브랜드에 일반적으로 사용되는 프라이싱 전술은 무엇인가?

A) 번들 프라이싱
B) 원가 기반 프라이싱
C) 심리적 프라이싱
D) 이코노미 프라이싱

12.6 프라이싱에서의 윤리적 고려

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 제품과 서비스의 프라이싱과 관련된 윤리적 이슈에는 무엇이 있는지 알아낸다.
- LO2. 비윤리적 관행의 다양한 유형을 설명한다.

가격 담합

윤리(ethics)는 옳고 그름에 대한 가치와 신념에 기반한 행동으로 정의된다는 것을 기억하라. 마케팅에서 비윤리적 행동(unethical behavior)은 치명적인 결과(catastrophic consequences)를 초래할 수 있다. 제품에 대한 소비자의 신뢰가 깨지면, 그 소비자가 해당 회사와 거래를 계속할 가능성은 급격히 낮아진다. 비윤리적인 행동을 하는 기업은 고객과 수익을 잃을 위험뿐 아니라, 법적 처벌을 받을 위험도 감수하게 된다. 다음에서는 프라이싱과 관련된 몇 가지 비윤리적(불법적) 관행(unethical/illegal practices)을 살펴본다. 가격 담합은 두 개 이상의 경쟁사(competitors)가 특정 수준의 가격에 합의하는 경우 발생한다. 이러한 가격 담합은 소비자에게 정상보다 높은 가격을 강제로 지불하게 만들며, 대체재(substitute alternatives)가 없다. 과거에 일부 소비자들은 특정 자동차를 구매하거나 임차한 후, 여러 자동차 제조사들을 상대로 한 집단소송(class-action lawsuit)에 참여했다. Audi, BMW, Buick, Chevrolet 등 여러 브랜드가 자동차 부품 가격을 인위적으로 상승시키기 위해 공모했다는 혐의를 받았고, 결국 이들은 합의금(settlement)을 지급하기로 동의했다.

기만적/불법적 가격 광고

기만적 가격 광고(deceptive price advertising)는 제품의 광고 가격이 소비자에게 오도(misleading)를 일으키는 비윤리적 프라이싱 관행이다. 예를 들어, 어떤 회사가 제품의 "권장 소매가(suggested retail price)"를 $9.99로 표시하면서 "단 $4.99의 저렴한 가격으로 제공한다"고 광고한다고 가정하자. 해당 국가의 시장에서 실제로 동일한 제품이 $9.99에 판매되고 있다면 이는 기만적이지 않다. 그러나 어떤 시장에서도 $9.99로 판매되지 않는다면, 그것은 기만적 행위로 간주된다. 또 다른 예로, 당신이 모자를 $29.99에 판매 중인데 매출이 부진하다고 하자. 그래서 "하나 사면 하나 무료(buy One Get One Free)" 행사를 진행하기로 결정했지만, 행사 시작 직전에 모자 한 개의 가격을 $59.99로 인상했다면 어떨까? 이것은 기만적 가격 광고(deceptive price advertising)이다. 소비자에게는 전혀 이득이 없으며, 이는 미국 연방거래위원회(FTC) 기준에 따라 기만 행위로 간주된다.

약탈적 프라이싱

또 다른 비윤리적(그리고 대체로 불법적인) 프라이싱 전략은 약탈적 프라이싱(predatory pricing)이다. 약탈적 프라이싱은 한 기업이 상품이나 서비스를 너무 낮은 가격에 판매하여 다른 기업이 경쟁할 수 없게 만드는 행위이다. 이는 종종 기업이 비용 이하의 가격(below cost)으로 제품을 판매해 경쟁사를 시장에서 몰아내고 독점(monopoly)을 형성하려는 의도를 포함한다. 경쟁이 사라진 후에는, 기업이 가격을 급격히 인상해 이전의 손실을 회복하고 더 큰 수익을 올리려 한다. 이러한 행위는 시장 경쟁을 제한하고 독점 상태를 초래할 경우 반독점법(antitrust laws)에 의해 불법이다. 2000년, Walmart는 위스콘신주 농업·무역·소비자보호부로부터 약탈적 프라이싱 혐의로 고발되었다. 고소 내용에 따르면, Walmart는 버터와 우유 같은 필수품(staple goods)을 비용 이하로 판매하여 경쟁사를 몰아내고 독점을 형성하려 했다. 즉, 약탈적 프라이싱은 자유시장(free market)의 근간인 수요와 공급의 가격 결정 메커니즘을 훼손한다.

가격 차별

가격 차별(price discrimination)은 판매자가 소비자가 지불할 의사가 있는 금액에 따라 서로 다른 가격을 부과하는 전략이다. 이 전략은 특정한 경제적 피해를 초래하지 않는 한 불법은 아니다. 그러나 소비자가 자신이 최선의 가격을 받지 못했다고 느낄 경우 충성도가 떨어질 수 있으므로, 마케터는 주의해야 한다.

독점적 폭리

독점적 폭리(monopoly gouging)은판매자가 공정하거나 경쟁적인 수준을 넘어선 가격 인상을 하는 행위를 말한다.대체재가 거의 없거나 전혀 없는 경우,기업은 소비자에게 훨씬 높은 가격을 강요할 유인이 생긴다.이러한 시장, 예를 들어 전력회사처럼 경쟁자가 거의 없는 산업은 정부에 의해 강력하게 규제된다.전력회사는 자의적으로 가격을 인상해 이익을 높일 수 없으며,가격 인상을 위해서는 규제 절차를 반드시 따라야 한다.예를 들어, 2020 – 2021년 겨울, 텍사스는 평소보다 훨씬 추운 폭설로 대규모 정전을 겪었고,수백만 명이 전기를 잃고 수십 명이 목숨을 잃었다.이때 호텔 가격이 폭등했다.한 Super 8 모텔은 Hotels.com에서 평소보다 훨씬 높은 1박당 약 $400으로 표시되었다.이처럼 가격 폭리(price gouging)인지 아닌지 판단하는 일은 단순하지 않다.기본 경제 원리에 따르면 수요 증가 가격 상승이 자연스럽지만,재난 상황에서의 가격 폭리 행위는윤리적으로 잘못되었을 뿐 아니라 미국의 여러 주에서 불법이다.

양심적인 기업

Warby Parker

Warby Parker는 고가 안경(expensive eyeglasses) 문제—즉, 많은 사람들에게 의료적 필수품(medical necessity)인 안경이 너무 비싸다는 문제—를 해결하고자 했다. 이 회사는 다음과 같이 말했다. "안경 산업은 단일 기업이 지배하고 있으며, 소비자에게 선택권이 거의 없는 상황에서 인위적으로 가격을 높여 막대한 이익을 챙기고 있다." Warby Parker는 소비자에게 안경을 제공하는 방식을 바꾸고자 했다. 이 회사의 직접 소비자 판매 모델(direct-to-consumer approach)과 통일된 프라이싱 전략(uniform pricing strategy)은 안경 산업에 큰 변화를 가져왔다.

Warby Parker의 모든 안경은 경쟁사보다 저렴할 뿐만 아니라, 모든 안경이 동일한 가격($95)에 판매된다. 당시 안경의 평균 가격은 $263으로, 많은 소비자들이 안경을 구입하기 어렵고, 또 $200짜리 안경과 $400짜리 안경의 가치 차이를 구분하기 어려웠다.

회사는 전통적인 공급망(supply chain)을 우회하고 자체 제작(in-house production)으로 전환했다. 또한, 소비자와 직접 소통하여 시장의 니즈를 이해함으로써 처방용 안경을 기존 가격의 일부 수준으로 제공할 수 있었다. 더 나아가, 회사는 글로벌 문제—안경이 필요하지만 살 수 없는 사람들—을 인식했다. 그래서 Warby Parker는 안경을 한 개 판매할 때마다 한 개를 기부하는(one-for-one donation) 정책을 시행했다.

이 장의 요약

이 챕터에서는 제품과 서비스의 프라이싱을 설정하는 프로세스와 프라이싱이 비즈니스의 수익성에 얼마나 중요한지를 살펴보았다. 고정비와 변동비를 정의하고, 초기 프라이싱 결정에서 손익분기점 방정식에 어떻게 반영되는지도 설명하였다. 일반적으로 사용되는 프라이싱 목표로는 원가 기반, 매출 지향, 시장 점유율, 목표 수익이 있으며, 이러한 목표들은 제품과 서비스 모두에 대해 명확한 프라이싱 전략을 설정하는 데 사용된다.

신제품 프라이싱 전략으로는 가격 스키밍과 침투 프라이싱을 정의하였으며, 제품 유형과 시장 내 포지셔닝에 따라 흔히 사용되는 관행을 설명하였다. 소비자의 구매 습관에 기반한 프라이싱의 심리학도 규명하고 정의하였다. 그 기법에는 홀수·짝수 프라이싱, 프리스티지 프라이싱, 인위적 시간 제약 등이 포함된다.

마지막으로 다룬 개념은 프라이싱에서의 윤리와 소비자가 비윤리적이거나 불법적인 프라이싱 관행을 어떻게 알아낼 수 있는가에 대한 것이었다. 가격 담합, 기만적/불법적 광고 프라이싱, 가격 차별, 독점/폭리(price gouging)가 수익을 높이려는 목적으로 사용되는 관행으로 논의되었다.

핵심 용어

인위적 시간 제약 (artificial time constraints) 구매자에게 긴박감을 불러일으키는 프라이싱 전략
손익분기 프라이싱 (break-even pricing) 제조 비용을 모두 충당할 수 있는 가격을 설정하는 프라이싱 전략
번들 프라이싱 (bundle pricing) 여러 제품을 한 번에 구매하도록 유도하는 프라이싱 전략
경쟁 기반 목표 (competition-based objective) 경쟁사의 가격에 기반을 둔 제품 프라이싱
소비자 신뢰지수 (consumer confidence)
소비자가 국가 경제와 개인 재정 상황에 대해 가지는 낙관 정도를 측정하는 경제 메트릭스
원가 기반 목표 (cost-based objective) 비즈니스 비용에 기반한 제품 프라이싱
수요의 교차 탄력성 (cross-elasticity of demand) 유사한 상품이나 서비스의 가격이 변할 때 특정 상품의 가격 변화를 나타내는 정도
고객 가치 기반 목표 (customer value – based objective) 제품의 부가가치 혜택에 대한 회사의 이해를 토대로 한 프라이싱
고객 주도적 목표 (customer-driven objective) 고객이 지불할 의사가 있는 가격에 기반한 프라이싱
기만적 가격 광고 (deceptive price advertising) 소비자를 오도하는 가격 광고 관행
수요 (demand) 특정 상품이나 서비스를 구매하려는 구매자의 능력과 의지
수요 곡선 (demand curve) 가격과 수요의 관계를 보여주는 그래프
수요 탄력성 (demand elasticity) 가격 변화에 따라 수요량이 얼마나 변하는지를 측정하는 메트릭스
가처분 소득 (discretionary income) 세금과 필수 지출을 제외하고 남은 가계의 돈
이코노미 프라이싱 (economy pricing) 경쟁사보다 훨씬 낮은 가격을 책정하여 대량 판매를 목표로 하는 프라이싱

고정비 (fixed costs) 생산 단위 수에 관계없이 변하지 않는 비즈니스 비용
소득 효과 (income effect) 가격 변동이 소득에 어떤 영향을 주는지에 대한 구매자의 인식
인플레이션 (inflation) 경제 전반에서 상품과 서비스 가격이 상승하는 비율을 측정하는 메트릭스
시장 점유율 지향 목표 (market share – oriented objective) 시장 점유율 확대를 위해 경쟁사와 같거나, 낮거나, 높은 가격을 설정하는 것
독점적 폭리 (monopoly gouging) 공정하거나 경쟁적이지 않은 수준으로 상품과 서비스 가격을 올리는 행위
홀수/짝수 프라이싱 (odd-even pricing) 홀수나 짝수로 끝나는 가격을 사용해 소비자를 끌어들이는 심리적 프라이싱 전략
침투 프라이싱 (penetration pricing) 도입 단계에서 가능한 한 낮은 가격을 책정하여 시장에 빠르게 침투하는 전략
약탈적 프라이싱 (predatory pricing) 경쟁사가 따라올 수 없을 정도로 낮은 가격을 설정하는 행위
프리스티지 프라이싱 (prestige pricing) 높은 가격을 책정하여 지각된 가치를 높이고 수요를 증가시키는 전략
가격 (price) 구매자와 판매자 간의 가치 교환
가격 앵커링 (price anchoring) 구매자가 가격에 대한 기대치를 설정하도록 하는 기준점
가격 외형 (price appearance) 가격이 시각적으로 표현되는 방식에 따라 소비자가 가격을 인식하는 것
가격 차별 (price discrimination) 서로 다른 고객에게 다른 가격을 부과하는 행위
가격 담합 (price fixing) 두 개 이상의 기업이 시장 내 가격을 특정 수준으로 합의하는 것
가격 폭리 (price gouging) 비상사태나 재해 상황을 이용해 과도하게 높은 가격을 책정하는 행위
가격 스키밍 (price skimming) 초기에는 높은 가격을 설정하고 점차 낮추는 신제품 프라이싱 전략
제품 라인 프라이싱 (product line pricing) 제품 라인마다 서로 다른 가격대를 설정하여 다양한 타겟 시장을 공략하는 전략
수익 (profit) 기업의 재정적 이득
영업 지향 목표 (sales-oriented objective) 판매량 증대를 목표로 가격을 설정하는 것
대체재 (substitutes) 유사한 상품이나 서비스
목표 수익률 목표 (target return objective) 특정 기간 내에 특정 수익을 달성하기 위한 가격 설정
총 비용 (total costs) 비즈니스 운영에 드는 모든 비용
총 매출 (total revenue) 정상적인 영업 활동에서 발생하는 수익
실업률 (unemployment rate) 일정 기간 동안 고용되지 않은 인구 비율
변동비 (variable costs) 생산 단위 수에 따라 변동하는 비용

마케팅 지식 응용: 토론 질문

1. Walmart이나 Target과 같은 대형 소매업자를 선택하고 주간 광고를 살펴보아라. 온라인, 매장 내, 또는 실물 전단지를 통해 할 수 있다. 사용된 프라이싱 전략에는 무엇이 있는지 분석하라. 학습한 내용을 적용하여, 당신이 개인적으로 그 전략들에 어떻게 반응하는지도 설명하라.
2. 침투 프라이싱 전략과 가격 스키밍 전략이 어떤 제품에 적합한지 고려하라. 이 전략들의 장점과 단점은 무엇인지 설명하라.

3. 전략적 마케팅에서 프라이싱이 하는 역할을 분석하라.
4. 가족과 친구들과 함께 당신이 배운 프라이싱에 대해 토론하라. 그들에게 홀수-짝수 프라이싱, 프리스티지 프라이싱, 인위적 시간 제약에 어떻게 반응하는지 물어보아라. 세대 차이와, 경우에 따라 가족 전통이 어떻게 답변을 왜곡할 수 있는지도 기록하라.

비판적 사고 연습

1. 150 – 200단어 분량의 단락을 작성하되, 프라이싱과 관련하여 아래 모든 용어를 포함하여라. 목표는 각 용어의 의미를 당신이 이해하고 있음을 입증하는 것이다.
   용어:
   - 실업(unemployment)
   - 인플레이션(inflation)
   - 가처분소득(discretionary income)
   - 소비자 신뢰지수(consumer confidence)
2. 손익분기점을 설명하고 수학적 예시를 제시하라.
3. 식료품점, 대형 소매업체, 편의점에서 찾을 수 있는 한 가지 제품을 선택하라. 그런 다음 각 매장에 가서 선택한 제품의 가격을 확인하라. 그 제품이 세일 중인지 아니면 정상 가격인지 기록하라. 가격이 일관적인가? 한 매장이 전체적으로 더 비싸거나 더 싼가? 소비자가 더 낮은 가격에 구입할 수 있는데도 불구하고 더 높은 가격을 지불하도록 만드는 요인은 무엇인가?

나의 퍼스널 브랜드 만들기

자신의 퍼스널 브랜드를 구축하는 데 있어 가장 중요한 과제 중 하나는 자신의 기술 수준과 경험을 다른 사람들에게 어떻게 전달할 것인가이다. 먼저, 자신에 대한 30초 엘리베이터 피치를 개발해 보자. 엘리베이터 피치는 누군가와 엘리베이터에 함께 탔을 때, 층 사이를 이동하는 짧은 시간 동안 자신에 대해 말할 수 있는 내용이다. 만약 자신이 일하고 싶은 회사의 채용 담당자와 엘리베이터에서 마주쳤다면, 자신의 퍼스널 브랜드에 대해 무엇을 가장 중요하게 공유하고 싶을까? 고려해야 할 요소에는 간단한 자기소개, 그들이 당신을 채용하고 싶게 만들 독특한 가치나 기술, 그리고 그들이 당신을 기억할 수 있도록 도와줄 흥미로운 무언가가 포함된다.

마케터가 하는 일

LinkedIn을 활용하여 프라이싱 애널리스트(pricing analyst)를 찾아라. 그들에게 연락하여 자신을 소개하고, 그들에게서 그들의 직무에 대해 더 배우고 싶어하는 학생임을 알려라. 그리고 인터뷰 일정을 잡아라. 다음은 당신이 물어보고 싶을 만한 질문들이다:

- 당신의 배경과 학력은 무엇이며, 무엇이 이 직무로 오게 만들었습니까?
- 이 직무의 장점과 단점은 무엇이라고 생각하십니까?
- 이 직무에서의 일반적인 하루, 일주일, 1년은 어떤 모습인지 공유해 주실 수 있습니까?
- COVID-19가 당신의 업무에 어떤 영향을 주었습니까?
- 이 직무를 추구하고자 하는 사람에게 어떤 조언을 해주시겠습니까?

마케팅 계획 연습

선택한 회사와 제품/서비스에 대해, 이번 과정에서 마케팅 계획을 발전시키는 프로세스에서 초점을 맞춘 정보를 완성하라. 필요한 경우, 필요한 정보를 얻기 위해 리서치를 수행해야 한다.

지침: 마케팅 및 고객 가치 과제에서 만든 마케팅 계획 템플릿 파일을 활용하고, 이를 Planning in 마케팅에서의 전략적 플래닝, 시장세분화, 타겟팅, 그리고 포지셔닝, 마케팅 리서치 및 마케팅 인텔리전스, 제품: 소비자 제공물 과제에서 확장시킨 뒤, 다음의 마케팅 계획 섹션을 완성하라:

마케팅 전략: 프라이싱

완성한 마케팅 계획을 강사에게 제출하여 채점과 피드백을 받아라.

최종 정리를 위한 기업 사례

Naked Wines

좋은 와인 한 병을 사는 것은 성공할 수도 실패할 수도 있다. 소비자는 많은 돈을 내고도 와인을 즐기지 못할 수도 있고, 적은 돈을 내고 정말 좋아하는 와인을 만날 수도 있다. 다른 어떤 제품과 마찬가지로, 와인 한 병의 가격에는 고정비와 변동비가 포함된다. 이러한 비용에는 생산 비용, 포도·통·병·유틸리티·노동을 포함한 원자재 비용이 있다. 또 다른 비용에는 관리 간접비, 판매 및 마케팅 비용이 포함된다.

물론, 유통도 와인 한 병의 가격에 반영된다. 간접 유통 채널을 사용할 경우, 와인은 종종 와인 생산자에서 유통업자, 도매업자, 그리고 소매업자로 전달된다. 자연과 같은 거시 환경 요인은 포도 공급에 영향을 미쳐 가격에도 영향을 줄 수 있으며, 이 역시 전체 비용에 더해진다.

분명한 비용 요인 외에도, 브랜드, 독점성, 평점과 같은 심리적 요인이 있다. 와인 평점은 업계 전문가와 와인 평론가의 평가에 따라 부여된다. 평점이 높은 와인 병은 일반적으로 더 높은 가격을 받을 수 있다. 또한, 더 큰 명성과 수상 경력을 가진 와인은 덜 알려진 와인이나 이제 막 시작한 와인보다 훨씬 더 높은 가격에 판매될 수 있다.

와인 제조업에 뛰어드는 것은 엄청나게 어려울 수 있다. 모든 창업은 초기 단계에서 큰 장벽을 마주한다. 와인 제조업은 일반적인 창업보다 더 많은 매몰비용을 가질 수 있다. 포도가 자라 최적기에 이르기까지 수년이 걸리며, 수확·착즙·발효에 필요한 노동 역시 막대하기 때문에, 와인 제조업에 뛰어드는 것은 곧 창업 자금을 빠르게 소진하는 일이다.

은행에서 창업 자금을 얻으려면 비즈니스 계획, 초기 투자, 입증된 경험, 그리고 포도를 돌보는 데 써야 할 귀중한 시간을 빼앗는 끝없는 서류 작업이 필요하다. 또한 와인 업계에서 이름을 알리는 데 수년이 걸릴 수 있다. 어떻게 하면 수천 개의 와인 레이블 중에서 소비자가 당신의 와인을 선택하고 구매하게 할 수 있을까?

이때 등장한 것이 Naked Wines이다. 이 회사는 소규모 독립 와인 생산자가 와인 업계에 진입하도록 돕기 위해 설립되었다. 2008년에 시작된 Naked Wines는 소비자에게 훌륭한 와인을 상당히 낮은 가격에 제공하고 와인 생산자들이 창업 자금을 확보할 수 있도록 하는 것을 사명으로 삼았다.

Naked Wines는 소비자가 투자자로 참여하도록 하여 와인 업계에 진입할 수 있다고 생각했다. 소비자가 Naked Wines에서 구매하면 투자자가 된다. 매달 투자자들은 Naked Wines로부터 할인된 가격에 와인을 구매하며, Naked Wines는 그 수익을 자사가 대표하는 와인 생산자들에게 투자한다.

가격이 장점이기는 하지만, 와인 생산자에게 투자할 수 있다는 점은 더 큰 장점이다. 투자자들은 매달 어떤 와인이 배송될지를 선택할 수 있다. 와인은 투자자의 와인 선호 프로필과 이전 구매에서 와인 생산자에게 제공한 평점에 따라 신중하게 큐레이션된다.

Naked Wines의 비즈니스 모델은 와인 생산자들에게 자금과 시장 리서치에 접근할 수 있게 해주며, 투자자들에게는 훌륭한 와인에 접근할 수 있게 해준다. Naked Wines는 영국에서의 초기 시작에서 미국으로 비즈니스를 확장하면서, 계속해서 와인 생산자와 투자자를 추가하고 있다. 그렇지 않았다면 비즈니스를 확장할 기회를 얻지 못했을 소규모 와인 생산자들은 Naked Wines를 통해 성공과 커뮤니티를 찾았다.

사례 질문

1. 와인 가격에 영향을 미치는 심리적 요인은 무엇인가?
2. Naked Wines의 프라이싱 모델에 나타난 다섯 가지 중요한 C는 무엇인가?
3. 와인 한 병의 프라이싱에서 가장 두드러진 외부 환경 요소는 무엇인가?
4. Naked Wines의 프라이싱 전략을 어떻게 정의할 수 있겠는가?

참고 문헌

이 챕터의 참고 문헌은 다음 링크를 참고할 것
https://amapcm.kr/openstax_marketing_ref

CHAPTER 13

통합적 마케팅 커뮤니케이션

그림 13.1 펠로톤은 통합 마케팅 전략을 사용하여 여러 채널을 통해 소비자에게 다가간다. (출처: Jurvetson/flickr의 "Going Backstage at Peloton HQ" 작업 수정, CC BY 2.0)

챕터 개요

13.1 프로모션 믹스와 그 요소들
13.2 커뮤니케이션 프로세스
13.3 통합적 마케팅 커뮤니케이션
13.4 IMC 플래닝 프로세스의 단계들
13.5 마케팅 커뮤니케이션에서의 윤리적 이슈

사례 탐구

Peloton은 2012년, “기술과 디자인을 통해 세상을 피트니스를 통해 연결하고, 사람들이 언제 어디서나 스스로의 최고의 모습이 될 수 있도록 돕는다”라는 미션을 가진 야심찬 사람들에 의해 시작되었다. 2019년, 아직 비교적 신생 기업이었던 Peloton은 연말 TV 광고를 내보냈는데, 이 광고는 순식간에 논란의 중심에 섰다. 광고는 어머니와 딸이 크리스마스 선물을 열기 위해 계단을 내려오는 장면으로 시작된다. 창밖에는 눈이 쌓여 있고, 계단 아래에는 크리스마스 선물을 들고 기다리는 남편이 있다.

“Peloton?!?” 그녀는 소리를 지르지만, 이 선물이 정말 기쁜 건지 애매하다. 광고는 어머니가 자신의 피트니스 여정을 기록하는 모습으로 이어진다. 그녀는 퇴근 후에도 타고, 아침 일찍도 타고, 계절이 바뀌는 동안에도 페달을 밟는다.

광고 속 관객은 Peloton으로 운동하는 그녀의 기록을 따라간다. 후반부에는 Peloton 강사가 수업 중 “보스턴의 Grace, 힘내세요!”라고 부르며 어머니를 호명한다. 광고가 끝나갈 즈음, Grace는 남편에게 자신의 여정을 보여준다. 알고 보니, 그녀는 내내 남편에게 이야기하고 있었던 것이다.

“1년 전만 해도 이게 나를 이렇게 바꿀 줄 몰랐어요.” 이제 진정한 신봉자가 된 그녀는, 1년간의 여정과 달라진 몸 상태를 돌아보며 남편에게 감사의 말을 전한다.

그러나 소비자들은 곧바로 소셜미디어에서 Peloton이 부정적인 신체 이미지, 경제적 특권, 구시대적인 부부 관계를 조장했다고 비난했다. 논란의 광고는 소셜미디어 참여를 급격히 증가시켰고, 브랜드와 광고는 언론에 대대적으로 보도되었다. 이 광고와 논란은 분명 Peloton의 브랜드 인지도와 제품에 대한 관심을 크게 끌어올렸다.

논란이 사그라든 뒤, Peloton은 이미 널리 알려진 브랜드가 되어 있었다. 그리고 COVID-19 팬데믹으로 인한 봉쇄가 이어지면서, 전 세계 소비자들은 집에서 운동할 수 있는 대안을 찾기 시작했다. Peloton은 가정용 운동의 프리미엄 솔루션으로 자리 잡으며 시장리더가 될 수 있는 기회를 잡았다.

Peloton의 성공 상당 부분은 강력한 통합 마케팅 전략 덕분이었다. 소비자들은 YouTube 광고, TV 광고, 쇼핑몰 키오스크, 소셜미디어 게시물, 웹 콘텐츠 등 다양한 방법으로 Peloton을 접한다. Peloton이 홍보 메시지를 열심히 개발하긴 했지만, 최고의 마케팅 전략은 충성도 높은 고객들의 입소문과 찬사였다. 이렇게 여러 경로를 통해 고객에게 다가가는 방식을 통합적 마케팅 커뮤니케이션 전략이라 부르며, 이 장에서 핵심적으로 다룰 개념이다.

2020년부터 2021년까지, 팬데믹이 절정일 때 Peloton은 매출이 172퍼센트 증가했다. 그러나 급격한 성장은 또 다른 문제를 야기할 수 있다. 팬데믹 기간 동안 인기가 폭발적으로 늘어나자 Peloton에서는 경영 문제가 드러나기 시작했다. 2022년 2월, Peloton의 주가는 73퍼센트 폭락했고, 결국 창립 파트너이자 CEO였던 John Foley가 자리에서 물러났다. 마케팅 커뮤니케이션은 절실한 브랜드 인지도를 가져올 수 있지만, “위대한 마케팅은 나쁜 회사를 더 빨리 무너뜨릴 수 있다”라는 말도 있다. 두 번이나 “CNBC Disrupter 50 Company”에 선정된 Peloton의 다음 행보는 무엇일까?

13.1 프로모션 믹스와 그 요소들

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 프로모션 믹스를 정의하고 그 중요성을 설명한다.
- LO2. 프로모션 믹스의 요소들을 나열하고 각각을 설명한다.

프로모션 믹스란 무엇인가

우리는 모두 소비자이며, 모두 한 번쯤은 프로모션 캠페인의 타겟이 된 적이 있다. 타겟 마켓의 소비자와 연결되기 위해, 기업은 소비자를 더 잘 이해하기 위한 광범위한 시장리서치를 수행한다. 기업이 소비자를 이해하게 되면, 소비자에게 호소력 있게 메시지를 구성하고, 또한 고객에게 도달하기 위한 최적의 채널을 찾을 수 있다.

이렇게 만들어진 메시지는 소비자의 주의를 끌기 위해 설계된다. 어떤 메시지는 새로운 이벤트, 새로운 제품, 새로운 아이디어, 혹은 방문할 장소에 대한 인지를 형성한다. 또 어떤 메시지는 소비자에게 구매 행동을 요청한다. 마케팅 프로모션은 우리 주변 어디에나 존재한다. 마케팅 회사 Yankelovich Inc.에 따르면, 평균적으로 디지털에 연결된 사람은 하루에 약 5,000개의 광고에 노출된다.

미국 내에서 가장 큰 프로모션 지출 기업 중 하나는 Disney이다. Disney는 영화, 장난감, 휴양 클럽, 테마파크에 이르기까지 모든 것을 위한 광고를 제작한다. 이 기업들이 우리를 생각하고, 우리에게 어떻게 다가갈지, 어떤 메시지를 보낼지를 고민한다는 것은 흥미로운 일이지만, 많은 소비자들은 그 메시지를 차단하는 방법을 고민하느라 바쁘다.

TV를 시청할 때, 당신은 보통 해당 프로그램의 오디언스 리서치(audience research)를 기반으로 광고주가 당신이 반응할 것으로 판단한 광고에 노출된다. 또한 Facebook 뉴스 피드를 스크롤할 때, 당신은 자신의 인터넷 검색 기록이나 휴대폰이 켜져 있을 때 언급했던 제품에 기반한 광고를 보게 된다.

디지털 광고는 당신의 검색 기록과 사이트 방문에 대한 알고리즘에 크게 의존한다. 이러한 마케팅 메시지의 수신자인 소비자 중 많은 이들이 마케팅이란 광고 또는 영업이라고만 생각한다. 하지만 광고와 판매는 마케터가 타겟 마켓과 연결되기 위해 사용하는 커뮤니케이션 도구의 일부에 불과하다.

마케팅 커뮤니케이션 전략은 마케팅 믹스의 다른 요소들이 모두 개발된 후에야 수립되어야 한다. 사실 마케터는 프로모션 믹스 내에서 사용할 수 있는 다양한 전략들을 보유하고 있다(그림 13.2 참조).

대부분의 기업은 여러 프로모션 믹스 방법을 결합하여 사용함으로써, 소비자에게 여러 경로를 통해 도달할 수 있는 통합된 마케팅 커뮤니케이션 메시지를 만든다. 메시지가 통합되어 있을 때, 소비자는 어떤 프로모션 방식을 접하더라도 동일한 메시지를 받게 된다. 예를 들어, 소비자가 뉴스에서 회사나 제품에 대한 이야기를 듣는다면, 그는 PR의 영향을 받은 것이다. 그 후 하루가 끝나고 소셜 미디어를 스크롤하다가 같은 제품의 광고를 본다면, 이번에는 광고의 영향을 받은 것이다. 마지막으로 이메일을 확인하다가 해당 회사로부터 메시지를 받는다면, 그는 직접 마케팅 커뮤니케이션을 경험한 것이다.

오늘날의 프로모션은 더 이상 단일 방식의 커뮤니케이션에만 의존할 필요가 없다. 마케터는 훨씬 정확한 타게팅이 가능하며, 선택한 프로모션 방법을 통해 비용 효과적(cost-effective)으로 접근할 수 있다. 여러 방법을 조합하여 동일한 메시지를 전달하는 것은 메시지 전략과 예산 모두에서 마케터가 보다 전략적으로 행동할 수 있게 한다.

최고의 제품이라도 소비자가 그것을 모른다면 아무 의미가 없다. 좋은 프로모션이 없다면, 최고의 제품은 단지 비밀에 불과하다. 우리 모두는 무언가를 전달하고 싶어 한다. 매일 우리는 전화를 걸고, 인스타그램 게시물을 만들고, 틱톡 영상을 올리고, 이메일을 보내고, 문자 메시지를 전송하고, 사람들과 직접 대화한다.

마케터들도 마찬가지로 말하고 싶은 것이 있다. 보통은 Reese's의 새로운 브랜드 확장, 새로운 Toyota Camry의 보상 판매(trade-in allowance) 혜택, 혹은 Starbucks 라떼의 1+1 프로모션을 소비자에게 알리고 싶어 한다. 마케터가 무엇을 말할지, 어떻게 전달할지를 결정하는 것이 바로 프로모션 믹스이다. 프로모션 믹스는 마케터가 고객과 소통하기 위해 사용하는 전략들의 집합이다. 이 전략들을 결합하면, 프로모션 믹스는 고객과의 연결을 강화하고, 다른 마케팅 믹스 요소들을 전달하여 전체적(holistic)인 마케팅 접근 방식을 만든다.

프로모션 믹스는 마케터가 다양한 방식으로 고객에게 도달할 수 있게 하며, 메시지가 보이고, 들리고, 이해되도록 보장한다.

타겟 마켓을 정의하고, 좋은 제품을 만들고, 프라이싱 전략과 최적의 가격을 선택하며, 유통 방법을 결정한 후, 마케터는 이제 고객과 커뮤니케이션 할 준비가 된다. 다양한 방식으로 전달된 메시지는 소비자가 메시지를 보고 듣고, 그것을 회사와 연결 지을 가능성을 높인다.

메시지가 단일 방법으로만 전달되면, 방해(interference), 소음(noise), 회피(avoidance)가 발생할 가능성이 커진다. 따라서 마케터는 멀티채널 접근법을 사용하여 통합된 메시지를 보낸다.

프로모션 믹스의 정의

프로모션 믹스를 구성하는 전체 전략 세트는 광고, 세일즈 프로모션, 인적 판매, PR, 직접 마케팅, 인터넷/디지털 마케팅을 포함한다.

각 방법은 사용될 때 서로 다른 결과를 내도록 설계되어 있다. 이 요소들을 결합하면, 소비자의 구매 여정의 여러 지점에서 소비자에게 도달하도록 설계된 통합된 메시지를 형성한다. 마케터들은

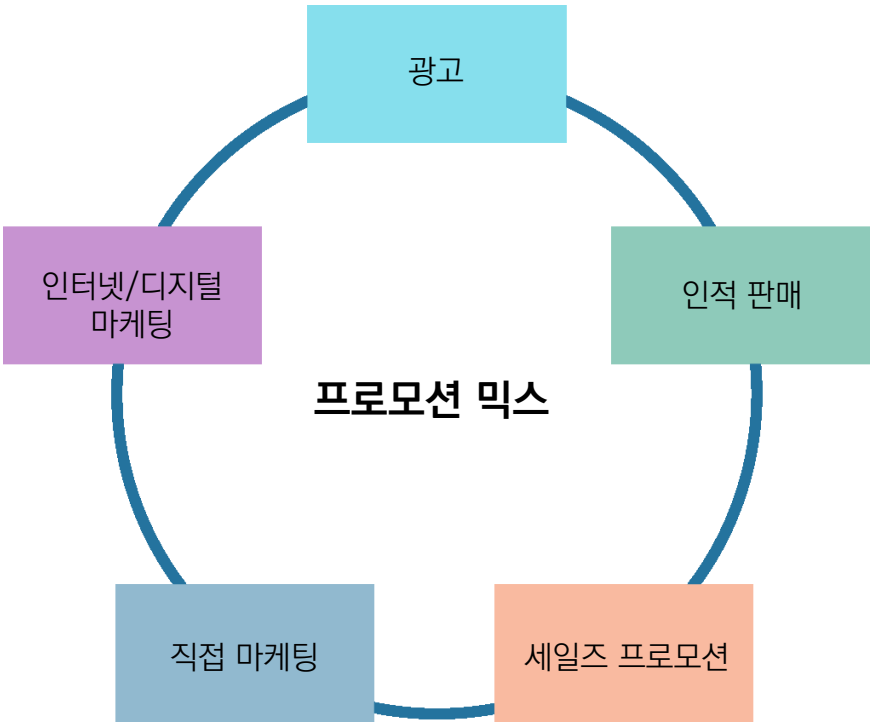


그림 13.2 프로모션 믹스(the Promotional Mix) (출처: Copyright Rice University, OpenStax, under CC BY 4.0 license)

이러한 통합 메시지를 통합적 마케팅 커뮤니케이션이라 부른다.

프로모션 믹스의 중요성

마케팅 믹스 변수 중 프로모션 믹스는 고객과 연결하고 소통할 수 있는 다양한 메시지 채널로 세분화될 수 있다. 프로모션이 고객과 연결되는 순간, 이는 모든 마케팅 활동이 하나로 결합되는 순간이다. 메시지와 전달 방식이 고객에게 도달해 원하는 결과를 만들어낸다면, 그 마케팅은 목적을 달성한 것이다.

프로모션 믹스 내의 전략들은 판매 증대 또는 신제품 출시와 같은 마케팅 목표를 달성하기 위해 마케터에게 다양한 수단을 제공한다. 하지만 소비자는 하루 종일 뉴스, 음악, 업무, 집안일, 가족, 친구 등 일상 속의 수많은 활동에 더해 수백 개의 마케팅 메시지에 노출된다. 이처럼 분주한 환경에서 소비자에게 도달하는 일은 매우 어렵다. 따라서 단 하나의 커뮤니케이션 방식만으로는 소비자의 관심을 혼잡과 노이즈(clutter and noise) 속에서 효과적으로 끌어내기 어렵다. 마케터는 여러 커뮤니케이션 요소를 결합하여 고객과 연결하고, 커뮤니케이션 목표를 달성해야 한다.

프로모션 믹스의 요소

각각의 프로모션 믹스 요소를 개별적으로 분석하면, 각각은 매우 강력하다. 이들은 모두 회사의 전반적 성공에 중요한 역할을 한다. 이 요소들을 결합하고 세심하게 실행하면, 충성도 높은 팬과 팔로워를 가진 강력한 브랜드가 만들어진다. 그렇다면 각각의 프로모션 믹스 요소는 어떤 역할을 하며, 소비자와 연결되는 전체 과정에 어떻게 기여하는가?

광고

광고는 수십억 달러 규모의 산업이다. Statista에 따르면, 2020년 한 해에만 전 세계 광고 지출은 5,860억 달러에 달했다. 광고는 유료이고, 비개인적인 커뮤니케이션으로, 확인 가능한 출처로부터 제품, 서비스, 아이디어, 인물, 장소의 모든 측면에 대해 창의적인 메시지를 전달할 수 있도록 한다.

소비자들은 프로모션의 한 형태로서 광고를 가장 쉽게 인식한다. 이는 우리가 가장 익숙하고, 삶의 모든 단계에서 가장 많이 노출된 프로모션 믹스 요소이다. 레고로 놀며 느낄 수 있는 즐거움을 보여주는 첫 광고에서부터, 디즈니 거리에서 공주 복장을 한 배우와 신데렐라 성 앞을 걷는 어린아이의 이미지까지, 우리는 광고가 어떤 모습인지를 알고 있다.

광고는 다양한 형태를 취할 수 있지만, 그 핵심은 회사가 소비자에게 보낼 메시지를 세심하게 설계한 것이라는 점이다. 광고는 시청자에게 반응을 유도하기 위해 만들어진다. 즉, 광고는 회사가 소비자에게 무엇을 말하고 싶은가에 관한 것이다. 광고는 Google 검색 중에 뜨는 팝업 창일 수도 있고, 출근길마다 지나치는 Chick-fil-A의 광고판(billboard)일 수도 있다. 영화 상영 전 보게 되는 예고편(trailer)일 수도 있고, 매년 슈퍼볼 때 기대하게 되는 Doritos 광고일 수도 있다. 광고는 고객과 소통하는 수단 중에서는 비용이 많이 드는 편이지만, 도달 인원 수 대비로 보면 비교적 저렴하다. 예를 들어, NBC는 2021년 슈퍼볼 30초 광고 슬롯을 600만 달러에 판매했는데, 시청자가 9,600만 명이었기 때문에, 결국 1인당 약 0.06달러의 비용으로 광고가 전달된 셈이다.

광고의 효과는 반복 노출(frequency)에 의해 강화된다. 예산에 따라 메시지는 여러 번 반복될 수 있으며, 이 반복 가능성 덕분에 투자수익률(ROI)이 향상되고, 광고의 기억 회상률(recall)도 크게 증가한다.

세일즈 프로모션

대부분의 소비자는 세일즈 프로모션을 좋아한다. 그것은 흥분감을 유발하고, 구매 결정 프로세스에 게임적 요소를 추가하기도 한다. 마케터들은 세일즈 프로모션이 즉각적인 결과를 가져오고 다양한 옵션을 제공하기 때문에 중요하게 여긴다. 세일즈 프로모션은 단기적으로 판매를 유도하는 방법이다. 이는 장기 전략이 아니라, 즉각적인 행동 유도(call to action)를 목적으로 하며, 보통 소비자에게 즉시 구매하거나, 추첨이나 콘테스트에 참여하도록 유도한다. (그림 13.3 참조)

세일즈 프로모션은 소비자가 새로운 제품을 시험(trial)하거나, 기존 제품을 더 많이 구매하도록 유도할 수 있으며, 재고를 빠르게 소진시켜 신제품 출시에 대비하는 방법이 될 수도 있다. 세일즈 프로모션에는 여러 전술이 있지만, 일반적으로 자주 사용되는 방법에는 다음과 같은 것들이 있다.

그림 13.3 세일즈 할인은 마케터들이 고객에게 소구하고 기업에 단기적인 판매를 제공하기 위해 사용하는 프로모션 믹스 요소이다.(출처: "Sales Promotion at a Shop Window in Munich" by Henning Schlottmann/Wikimedia Commons, CC BY 4.0)

- **BOGO (buy One Get One):** Domino's Pizza가 한 판을 사면 한 판을 무료로 주는 행사를 진행할 때, 이는 Domino's의 즉각적인 매출 증가를 노린 BOGO 프로모션이다. 소비자는 "같은 돈으로 더 많은 피자"를 얻을 수 있기 때문에 다른 브랜드 대신 Domino's를 선택한다.
- **응모 이벤트(enter to win):** PepsiCo는 밀레니얼 세대와의 관계를 강화하고, Lay's 브랜드를 다시 주목받게 하기 위해 소비자가 직접 새로운 감자칩 맛을 제안하는 캠페인을 열었다. Lay's는 제안된 맛을 실제로 시제품으로 제작했고, 최종 우승자는 100만 달러의 상금을 받았다.
- **쿠폰(coupon):** 기술 발전으로 인해, 오늘날 쿠폰은 종이로 '오려서' 쓰는 방식뿐 아니라 모바일 앱, 전자상거래 할인 코드 등을 통해 제공된다. 쿠폰은 신제품의 체험(trial)을 유도하고, 시장점유율을 높이는 훌륭한 수단이다. 예를 들어, National Ice Cream Day에 Cumberland Farms는 자사 아이스크림 브랜드 Ultimate Scoop의 판매를 늘리기 위해 디지털 쿠폰을 제공했다. 기존 고객은 문자 메시지로 쿠폰을 받았고, 신규 고객은 직접 문자 신청을 통해 쿠폰을 발급받았다.

그림 13.4 Cumberland Farms는 아이스크림의 가격을 인상하기 위한 방법으로 쿠폰 프로모션 전략을 사용하였다.(출처: "Ice Cream Cone" by Sean MacEntee/flickr, CC BY 2.0)

- **Rebates (리베이트):** 리베이트는 단순 구매 촉진뿐 아니라, 구매자 정보를 확보하는 수단이기도 하다. 예를 들어, Energy Star 인증 제품 구매 시 리베이트를 제공하면, 소비자는 일정 금액을 환급받는 대신, 구매 증빙과 개인 정보를 제출해야 한다.

인적 판매

인적 판매는 가장 비용이 많이 드는 프로모션 형태 중 하나이다. 이는 1:1(person-to-person)로 고객과 직접 커뮤니케이션하는 방식이기 때문이다. 영업사원의 역할은 고객을 설득하고 정보를 제공하는 것이다. 이는 보통 교환 상황에서 일어나며, 영업사원은 지식과 가치 있는 정보를 제공하고, 고객은 돈과 신뢰를 교환한다.

인적 판매는 맞춤형, 복잡한, 고가의 제품에 이상적이다. 특히 B2B 시장에서 인적 판매는 필수적이다. 기업 고객은 구매 주기가 길고, 구매 프로세스이 복잡하며, 예산도 크다. 대표적인 예로 제약 산업은 영업사원이 의사와 병원에 제품을 판매하기 위해 높은 수준의 교육과 지식을 필요로 한다. 또한, 제조 설비나 기계를 판매하기 위한 영업조직이 필수적이다. B2C 시장에서는 인적 판매가 자동차, 인테리어 제품, 보험 등 고가이거나 다양성이 높은 제품에 사용된다.

영업사원의 역할은 고객의 니즈를 파악하고, 그 니즈를 충족할 솔루션을 제시하는 것이다. 광고가 대규모 청중에게 일반적인 메시지를 전달한다면, 인적 판매는 한 사람 혹은 소수의 구매 집단을 위한 맞춤 메시지이다. 따라서 인적 판매의 비용은 한 사람당 수백~수천 달러에 이를 수 있다.

인적 판매 프로세스은 시간이 많이 소요되고 복잡할 수 있다. 영업사는 잠재 고객 탐색(prospecting)과 자격 확인(qualifying)을 거쳐 제품과 고객의 적합성을 판단해야 한다. 훌륭한 영업조직은 제품을 강제로 판매하려 하지 않으며, 필요로 하는 고객에게만 판매하려 한다. 이런 고객은 재구매와 긍정적 입소문을 가져온다.

PR

PR은 유료가 아니며, 비개인적인 형태의 프로모션이다. 유료가 아니기 때문에 높은 수준의 신뢰성을 가지며, 일반적으로 신뢰할 수 있고 편향되지 않은 제3자가 메시지를 전달하기 때문에 유리하다. 마케터들이 PR을 위해 사용할 수 있는 다양한 전술이 있지만, 가장 일반적으로 사용되는 것은 보도자료, 기자회견, 이벤트, 그리고 연례 보고서이다.

다른 많은 프로모션 도구들이 고객과의 커뮤니케이션에 특별히 초점을 맞추는 반면, PR은 기업이 운영되는 지역 사회, 언론, 정부 관계자, 교육자, 그리고 잠재적 투자자들과 협력하려는 노력을 포함한다.

Nordstrom이 맨해튼에 플래그십 스토어를 열었을 때, Vogue의 편집장 Anna Wintour를 비롯해 배우, 모델, 디자이너들이 참석한 VIP 축하 행사를 위해 며칠 일찍 문을 열었다. 주목받은 참석자들로는 Zoe Saldana, Katie Holmes, Olivia Wilde, Karlie Kloss, Joan Smalls, Winnie Harlow, Tory Burch, Tommy Hilfiger, 그리고 Alice + Olivia의 Stacey Bendet이 있었다.

손님들은 행사에 입장하기 위해 매장 주변에 긴 줄을 섰다.

TOMS 신발은 오래전부터 공익 연계 마케팅(cause marketing)의 선도자였다(그림 13.5 참조). TOMS에서 구매할 때, 수익의 3분의 1이 Grassroot Good에 전달된다. TOMS의 연례 보고서는 회사가 돕는 사람들과 그들을 어떻게 돕는지를 강조한다. 투자자와 관심 있는 모든 사람은 TOMS가 수행하는 일과 그로 인해 발생한 수익을 함께 상세히 설명한 연례 보고서를 받는다.

그림 13.5 TOMS 신발은 효과적으로 목적 전략을 활용했으며, 이는 고객과의 긍정적인 PR로 이어졌다. (출처: "Toms Shoes at OhNo!Doom" by OhNo!Doom Collective/flickr, CC BY 2.0)

유명인들이 뉴스에 오를 때, 그것은 PR이며, 이는 대중과 팬들 앞에서 그들의 이름을 계속 노출시키는 역할을 한다. 그러므로 뉴욕타임스 1면에 실리는 헤드라인이나 NBC 야간 뉴스의 주요 보도 모두 그 유명인에게 홍보 효과를 만들어낸다. 기업들도 홍보를 이용한다. 예를 들어, 기업은 자사 제품을 영화의 일부로 등장시키기도 하는데, 2018년 흥행 수익 상위 37편의 영화에 BMW 차량이 등장한 것이 그 예이다.

PR은 부정적인 문제가 발생했을 때의 위기 커뮤니케이션도 포함할 수 있다. 가장 큰 PR 이슈 중 하나는 1982년에 Tylenol에서 발생했다. 시카고 지역에서 악의적인 개인 혹은 집단이 Tylenol Extra Strength 캡슐 몇 병을 조작해, 실제 캡슐 대신 시안화물이 섞인 캡슐로 바꿔치기한 것이다. 이를 아무것도 모른 채 구매한 소비자들이 사망했다. Tylenol의 제조사인 Johnson & Johnson은 자칫하면 비즈니스 전체가 파괴될 수도 있는 심각한 위기에 직면했다. 이 사건은 모든 뉴스 매체의 주요 보도 주제가 되었다.

Johnson & Johnson은 문제를 정면으로 맞서 해결하기로 했으며, 과감하게 Tylenol을 모든 매장에서 철수시키는 결정을 내렸다. 이 리콜로 인해 3천만 개의 제품이 매장 선반에서 제거되었다. 결국 Tylenol은 영웅이 되었고, 국민의 신뢰를 얻었다.

직접 마케팅

직접 마케팅은 고객과의 직접적인 커뮤니케이션을 가능하게 한다. 메시지는 특정 시장 세분시장 또는 개인에게 맞춤화될 수 있다. 초기의 직접 마케팅은 텔레마케팅과 우편이 중심이었지만, 현재는 문자 메시지, 이메일 마케팅 등으로 발전했다. 2019년 데이터마케팅협회(DMA)에 따르면, 직접 우편 산업의 규모는 442억 달러에 달했으며, 이는 미국 광고비 지출 기준 두 번째로 큰 채널이었다. 기술 덕분에 직접 마케팅은 새로운 방식으로 고객과 연결되고 있으며, 대부분 즉각적인 반응을 유도하는 행동 유도형(call to action) 구조를 가진다.

인터넷/디지털 마케팅

인터넷/디지털 마케팅은 기술을 활용하여 여러 접점(points of interaction)에서 고객에게 도달한다. 활용 도구에는 웹사이트, 랜딩 페이지, 소셜 미디어, 위젯, CRM 시스템 등이 있다. 이 모든 디지털 자산은 트래픽을 유도하고, 고객 참여(engagement)를 촉진한다. 디지털 마케팅은 상호작용적이며, 특정 시장 세분시장을 정밀하게 타게팅한다. 예를 들어, SPANX의 창립자 Sara Blakely는 초기 브랜드 런칭 시 소셜 미디어 중심의 디지털 마케팅을 활용했다. 인터넷 마케팅은 대량의 오디언스에게 메시지를 전송하는 반면, 디지털 마케팅은 양방향 커뮤니케이션을 강조한다. 또한 모바일 기술을 포함한다. 예를 들어, 사용자가 Google에서 "신발"을 검색한 후 Facebook을 열었을 때, Nordstrom, Macy's, Steve Madden의 광고가 나타난다면, 그는 디지털 타게팅의 대상이 된 것이다.

디지털 마케팅의 속도, 즉시성, 메시지 변경의 용이성은 소비자가 구매 의도를 보이는 순간에 효과적으로 도달할 수 있게 해준다. 2020년 Gartner CMO 보고서에 따르면, 프로모션 예산의 3분의 2가 디지털에 사용되고 있다. 디지털은 즉각적인 성과 측정이 가능하고, 효과가 없을 경우 즉시 수정(test and change)할 수 있다. 이는 다른 프로모션 형태로는 거의 불가능한 수준의 속도이다. 마케터는 모바일 앱 기술과 CRM 데이터를 활용하여 고객 행동을 기반으로 세분화하고, 프로모션을 자동화하며, 판매를 증진한다.

마케팅 커리어

통합 마케팅 커리어

IMC(Integrated Marketing Communications) 전문가는 광고, PR, 디지털 캠페인, 세일즈 등 모든 마케팅 요소를 통합하여 관리하고 실행한다. 이 직무에 관심이 있다면, 관련 자격 요건, 경력, 급여를 다룬 자료를 참고하라.

또한 San Diego State University, Marist, Northwestern, Eastern Michigan University 등 통합 마케팅 전문 교육 프로그램을 운영하는 기관들이 있다.

Best Accredited Colleges가 발표한 최고의 마케팅 커뮤니케이션 대학 목록을 확인해 보라.

추가로 참고할 수 있는 자료에는 다음이 포함된다:
- Northwestern 대학 IMC 디렉터의 IMC 커리어 영상
- 마케팅 매니지먼트 학생을 위한 IMC 소개 영상
- Marist College의 IMC 진화(Evolution of IMC) 강의

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 통합적 마케팅 커뮤니케이션(IMC) 프로그램의 목표는 _____이다.
A) 회사의 모든 마케팅 및 프로모션 활동이 타겟 마켓에 일관된 이미지와 메시지를 전달하도록 하는 것
B) 제품 유통의 모든 측면을 통제하는 것
C) 고객과 TV 광고만을 통해서 소통하는 것
D) 마케팅 믹스의 모든 요소를 완전히 통제하는 것

2. 프로모션 믹스 방법 중 하나는 광고이다. 광고는 다음 중 어떤 것으로 정의될 수 있는가?
A) 상품, 서비스, 또는 회사에 대한 모든 커뮤니케이션
B) 상품, 서비스, 또는 회사에 대한 지불된 비개인적 커뮤니케이션(paid forms of nonpersonal communication)
C) 도매상으로부터 소매상으로 제품을 이동시키는 커뮤니케이션
D) 회사의 영업사원이 구매자에게 전달하는 커뮤니케이션

3. 새로운 브랜드를 가지고 있고, 대규모 소비자층에 도달하고자 한다면, 어떤 프로모션 믹스 요소를 사용하는 것이 가장 적절한가?
A) 세일즈 프로모션
B) 인적 판매
C) 광고
D) PR(public relations)

4. Dunkin'이 인쇄 잡지 광고에 쿠폰을 포함시키는 것은 다음 중 어떤 예에 해당하는가?
A) 세일즈 프로모션
B) PR
C) 인적 판매
D) 인터넷/디지털 프로모션

5. TV 프로그램 The Voice에서 탈락한 가수가 Today 쇼에 출연해 자신의 경험을 이야기하는 경우, 이는 다음 중 어떤 예인가?
A) 광고
B) PR
C) 세일즈 프로모션
D) 직접 마케팅

13.2 커뮤니케이션 프로세스

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO 1 커뮤니케이션 프로세스를 설명하라.
- LO 2 커뮤니케이션 프로세스의 각 요소를 나열하고 논의하라.

커뮤니케이션 프로세스의 정의

처음 보면 커뮤니케이션 프로세스는 단순해 보인다. 그러나 자세히 들여다보면, 커뮤니케이션에는 복잡성과 여러 문제들이 얽혀 있음을 알 수 있다. 소비자에게 메시지를 전달하는 방식을 선택할 때는, 커뮤니케이션 프로세스가 어떻게 작동하는지 이해하는 것이 중요하다.

모든 형태의 마케팅 프로모션은 회사에서 소비자에게 전달되는 커뮤니케이션 방법이다. 어떤 프로모션 방식을 사용하든, 커뮤니케이션 프로세스의 구성 요소들을 인식하고 고려하는 것이 중요하다. 커뮤니케이션이 어떻게 흐르는지를 이해하면, 마케터는 더 나은 메시지, 더 나은 매체, 그리고 커뮤니케이션 목표를 촉진하는 반응 시스템을 만들 수 있다. 메시지를 보내고 받는 행위는, 마케터가 소비자에게 프로모션 메시지를 전달할 때 다루게 되는 복잡한 시스템의 아주 작은 부분일 뿐이다. 이 복잡한 커뮤니케이션 시스템에는 송신자, 인코딩, 메시지, 매체, 수신자, 디코딩, 피드백 루프라는 변수들이 있으며, 이 모든 것은 끊임없는 노이즈 속에서 이루어진다. 커뮤니케이션 프로세스의 모든 요소 중, 마케터가 통제할 수 있는 것은 송신자, 인코딩, 메시지, 매체뿐이다. 그 외의 요소들은 모두 마케팅이 통제할 수 없는 영역이다. 따라서 마케터는 이러한 통제 불가능한 요인들을 이해하고, 불확실성을 줄이며, 캠페인 목표를 달성하기 위해 커뮤니케이션 프로세스의 모든 측면을 숙지해야 한다.

커뮤니케이션은 본질적으로 정보를 전달하는 행위이다. 세분된 수준에서 보면, 커뮤니케이션 프로세스란 메시지가 생성되고, 전송되고, 수신되는 과정을 말한다. 메시지가 무엇이든, 어떤 방식으로 전달되든, 커뮤니케이션 프로세스의 구성 요소는 일정하다. 그러나 메시지의 내용, 매체의 종류, 수신자의 특성에 따라 인코딩 과정과 피드백 루프는 달라진다(그림 13.6 참조).

커뮤니케이션 프로세스의 요소들

커뮤니케이션이 일어나기 위해서는 반드시 일정한 프로세스를 거쳐야 한다. 개인적 커뮤니케이션이든, 전문적 커뮤니케이션이든, 정보의 교환이 이루어지기 위해서는 여러 요소들이 순서대로 작동해야 한다. 커뮤니케이션이 일어나기 위해서는 메시지를 보내는 송신자와 메시지를 받는 수신자가 있어야 한다. 송신자와 수신자 사이에는 메시지 자체와, 그 메시지가 전달되는 채널(매체)이 존재한다. 그 사이에는 통제할 수 없는 변수들이 있으며, 이를 잘 관리하지 못하면 문제가 발생할 수 있다. 이 변수에는 메시지의 인코딩과 디코딩 과정, 그리고 메시지를 방해하는 노이즈, 마지막으로 메시지의 성공이나 실패를 판단하게 해주는 피드백이 포함된다.

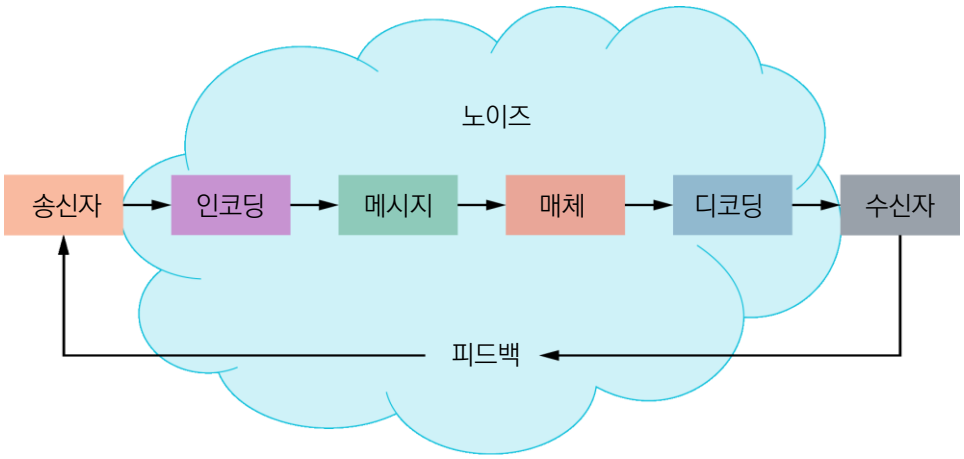


그림 13.6 커뮤니케이션 프로세스 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

송신자

송신자는 메시지의 원천이다. 이는 회사, 마케터, 혹은 광고에 등장하는 모델일 수도 있다. 예를 들어, PepsiCo가 Beyoncé와 다년 계약을 맺어 브랜드 홍보대사로 지정했을 때, Pepsi는 Beyoncé를 자사의 메시지 송신자로 만든 것이다.

인코딩

메시지가 만들어지는 방식은 마케터가 고객에게 전달하고자 하는 정보를 의미 있게 구성하는 창의적 과정이다. 이 메시지 창조 과정을 인코딩이라고 한다. 즉, 생각과 아이디어를 단어나 상징로 바꾸는 과정이다. 인코딩의 예로는 보도자료 작성, 슬로건 개발, 광고 문안 작성, 징글 제작, 브랜드 심볼 디자인 등이 있다. 마케터가 메시지를 인코딩하는 방식은 타겟 오디언스의 특성에 따라 달라져야 한다.

메시지

인코딩 과정을 통해 메시지가 만들어진다. 마케터에게 있어 메시지의 목표는, 제품이 소비자에게 제공하는 가치를 반영하는 것이다. 예를 들어, Nike가 고객에게 “Just Do It”이라고 말할 때, 그것은 하나의 메시지이다. Dove의 “Real Beauty” 캠페인 또한, 아름다움은 다양한 형태로 존재한다는 메시지를 만들어냈다.

매체

메시지가 만들어진 후에는 그것을 전달해야 한다. 매체는 메시지가 전달되는 방식을 의미한다. 메시지는 TV 광고나 뉴스 보도를 통해 전달될 수도 있고, 이메일로 고객의 받은편지함에 도착할 수도 있다. 혹은 영업사원이 직접 Ford Bronco 차량의 안전성과 신뢰성을 설명함으로써 전달될 수도 있다.

수신자

마케팅에서 수신자는 일반적으로 고객이다. 하지만 그룹이나 조직이 메시지를 받는 경우도 있다. 예를 들어, Comcast가 연례 보고서를 작성해 투자자 그룹에 보낼 때, 그 투자자들이 바로 수신자이다. 또는 Chick-fil-A가 "Eat More Chicken"이라는 문구의 빌보드 광고를 설치할 경우, 그 도로를 지나는 운전자들이 수신자가 된다.

디코딩

디코딩은 메시지를 해석하고 의미를 부여하는 과정이다. 즉, 수신자가 송신자가 보낸 메시지를 어떻게 이해하는가의 문제이다. 이 과정에는 수신자의 지식, 경험, 문화적 배경 등 여러 요인이 영향을 미친다. 따라서 마케터는 수신자에 대한 철저한 리서치와 이해를 통해 가장 효과적인 메시지와 전달 방식을 만들어야 한다. 예를 들어, Red Bull의 "Red Bull gives you wiings"라는 메시지를 들었을 때, 회사는 고객이 이 문구를 "에너지와 활력을 준다"는 뜻으로 이해하길 원한다. 하지만 누군가가 "이 음료를 마시면 실제로 날 수 있다"고 믿는다면, 그것은 디코딩 과정의 오류이다.

피드백

피드백 루프는 수신자가 메시지를 의도한 대로 이해했는지를 송신자에게 알려준다. 피드백은 특정 행동 요청(call to action)의 결과를 확인하는 지점이다. 예를 들어, 답장 이메일, 웹사이트 클릭, 쿠폰을 이용한 구매 등이 모두 피드백이다. 피드백 루프가 완성되면, 마케터는 커뮤니케이션 프로세스의 효과에 대한 데이터를 얻게 된다. 인적 판매는 가장 풍부한 피드백 형태를 제공한다. 판매원이 고객과 직접 대면하여 목소리의 반응, 표정, 몸짓을 통해 메시지가 제대로 인코딩되고 디코딩되었는지를 파악할 수 있기 때문이다. 또 다른 예로, 마케터가 모바일 앱을 통해 쿠폰을 보냈고, 소비자가 매장에서 쿠폰을 사용했다면, 그 사용 행위 자체가 세일즈 프로모션의 피드백 루프가 된다.

노이즈

커뮤니케이션 프로세스에서 많은 요소들은 마케터의 통제 밖에 있다. 그중 가장 큰 방해 요인은 수신자가 메시지를 받거나 이해하거나 반응하는 것을 방해하는 노이즈다. 수신자가 메시지를 온전히 받지 못하게 만드는 모든 요소가 노이즈다. 노이즈는 예를 들어 TV 드라마를 보다가 광고가 나올 때, 간식을 먹거나, 가족과 대화하거나, 채널을 돌리는 행위일 수 있다. 또는 하나의 소비자를 동시에 노리는 수천 개의 경쟁 광고 메시지일 수도 있다. 마케터의 역할은 노이즈의 원인을 이해하고, 이를 최소화할 수 있도록 인코딩 방식과 매체를 설계하는 것이다. 일반적으로, 시장에서는 노이즈가 많기 때문에, 수신자가 하나의 메시지에 평균 7~10회 노출되어야 비로소 행동으로 이어진다고 알려져 있다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 메시지가 만들어지고 회사가 유명 인사를 대변인으로 선택했을 때, 그 유명 인사는 커뮤니케이션 프로세스에서 무엇을 나타내는가?
A) 송신자
B) 피드백 루프
C) 매체
D) 노이즈

2. 다음 중 커뮤니케이션 프로세스에서 노이즈로 간주되는 것은 무엇인가?
A) 송신자가 징글(광고에서 브랜드를 나타내는 노래)을 부른다.
B) 특별 뉴스 속보가 유료 광고를 중단시킨다.
C) 소비자가 광고에 표시된 800번 전화로 전화를 건다.
D) 소비자가 우편물에서 쿠폰을 오려낸다.

3. 대중적인 커뮤니케이션 형태 중 하나는 텔레비전 광고이다. 커뮤니케이션 프로세스에서 텔레비전 광고는 어떤 요소에 해당하는가?
A) 노이즈
B) 송신자
C) 매체
D) 피드백 루프

3. 생각, 아이디어, 또는 정보를 상징적 형태로 구성하는 것은 무엇이라고 부르는가?
A) 인코딩
B) 노이즈
C) 디코딩
D) 송신자

4. 테네시 관광개발부(the Tennessee Department of Tourist Development)는 Southern Living 잡지에 광고를 게재했다. 그 광고는 사람들이 여름 휴가지로 테네시 주를 선택하도록 권장했다. 테네시의 아름답고 경치 좋은 사진들과 함께, 광고에는 “Tennessee sounds good to me”라는 문구가 포함되어 있었다.. 이 인쇄 광고에서 광고 메시지의 원천(source)은 누구인가?
A) 테네시 관광개발부(the Tennessee Department of Tourist Development)
B) Southern Living 잡지
C) 경치 사진 속 인물들
D) 잡지의 독자들

13.3 통합적 마케팅 커뮤니케이션(IMC)

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 통합적 마케팅 커뮤니케이션(IMC)을 정의하라.
- LO2. 마케팅에서 IMC가 중요한 이유를 논의하라.

통합적 마케팅 커뮤니케이션(IMC) 정의

이제 여러 형태의 마케팅 프로모션에 익숙해졌다면, 다음 질문이 생긴다. "그럼 이 모든 것을 어떻게 활용할 것인가?" 소비자들은 각기 다르기 때문에—심지어 동일한 타겟 시장 안에 속하더라도—다양한 프로모션 믹스 방법을 결합하여 사용하는 접근법이 중요하다. 여러 형태의 프로모션 믹스를 사용해 동일한 메시지를 타겟 오디언스에게 전달하는 방식을 통합적 마케팅 커뮤니케이션(integrated marketing communications, IMC)이라고 한다.

마케팅에서 IMC의 중요성

친구들과 저녁 식사를 하기로 계획했다고 가정하자. 조직자로서 어떤 친구에게는 문자로, 또 다른 친구에게는 전화로 연락하는 것이 더 효과적일 수 있다. 메시지는 같다. "저녁 6시에 Chipotle에서 만나자." 하지만 커뮤니케이션 방식은 각 친구의 성향과 특성에 따라 달라진다. 이것이 바로 마케팅에서도 동일하게 작동한다. 마케터들은 프로모션 믹스 안에 있는 여러 방법을 통해 고객과 소통할 수 있다. 하지만 타겟 시장 내의 다양한 고객에게 도달하기 위해서는 동일한 메시지를 여러 방식으로 전달해야 한다. 또한 소비자들은 같은 메시지를 여러 번, 여러 형태로 들어야 인식한다.

IMC의 이점

통합 마케팅 캠페인의 장점은 매우 많다. 마케터는 인지도를 높이거나, 수요를 자극하거나, 제품 사용을 유도하기 위해 끊임없이 혼잡(clutter)을 뚫고 의도한 타겟—즉, 고객—에게 도달하려고 노력한다. 한 가지 방법만 사용하면 몇몇 고객에게만 닿을 수 있다. 그러나 두 가지 이상을 함께 사용하면 가능성이 높아지고, 모든 프로모션 믹스 방법을 활용해 일관된 메시지를 보낼 때, 마케팅은 훨씬 더 효과적이 된다.

더 나은 결과

통합적 접근이 없으면, 마케팅 메시지와 전달 방식은 일관성을 잃고 분리된다. 마케팅 팀의 다른 구성원들이 각기 다른 메시지를 소비자에게 보낼 수 있다. 결과적으로 소비자는 혼란스러워하고, 무엇을 해야 할지 모르게 된다. 이것은 마치 자전거 부품들이 모두 흩어져 있는 상태와 같다.

그 상태로는 자전거가 잘 작동하지 않는다. 그러나 모든 부품이 모여 하나의 완성된 자전거를 이루면 부드럽게 달릴 수 있다. 메시지도 마찬가지다 — 모든 요소가 함께할 때 효과적으로 작동한다. 예를 들어 Taco Bell은 소비자에게 "Grilled Steak Burrito는 한정 기간 동안만 판매된다"는 메시지를 전달하고자 한다고 하자. 이 메시지는 TV, 라디오, 이메일, 인스타그램 사진과 리마인더, 그리고 출근길의 빌보드를 통해 여러 방식으로 전달될 수 있다. 소비자는 반복 노출을 통해 "이 제품은 곧 사라진다"는 긴급성을 인식하게 된다. 또한 RetailMeNot과 같은 앱이 소비자가 Taco Bell 매장을 지나갈 때 푸시 알림을 보내며 BOGO(1+1) 등의 프로모션을 추가 제공해 구매를 유도할 수도 있다.

그림 13.7 Taco Bell은 한정 기간 동안 그릴드 스테이크 부리토가 판매된다는 사실을 알리기 위해 효과적으로 IMC 전략을 활용하였다.(출처: "Taco Bell" by JeepersMedia/flickr, CC BY 2.0)

효율성 향상

커뮤니케이션 채널을 하나의 목표 아래 통합하면 낭비를 줄이고 생산성을 높일 수 있다. 마케팅 활동이 엇갈린 메시지를 만들지 않도록 해야 한다. IMC를 통해 명확하고 단순한 메시지를 만들면, 팀의 모든 구성원이 각자의 전문 분야—예를 들어 PR, 광고—를 통해 하나의 공통된 메시지를 강화할 수 있다. 즉, 모든 노력이 동일한 목표를 향해 수렴한다.

브랜드 인지도 향상

작은 아이에게 이를 닦으라고 여러 번 말해도 듣지 않을 수 있다. 그러나 부모가 말하고, 치과의사가 칫솔을 주며 강조하고, Elmo가 TV에서 이를 닦는 중요성을 보여준다면 결국 아이는 양치의 필요성을 이해하게 된다. 이와 마찬가지로 Southwest Airlines는 자사 요금과 수수료를

웹사이트에 게시하고, TV와 라디오 광고를 방송하고, 이메일을 보내며, 모바일 앱에서도 홍보한다. 이러한 다채널 IMC 전략을 통해 브랜드 인식이 강해진다.

그림 13.8 소비자가 여러 채널을 통해 제품 또는 서비스의 이점을 듣게 되는 IMC 전략은 Southwest Airlines가 활용한 것으로, 기업이 브랜드 인지도를 높일 수 있게 한다.(출처: "Waikiki IMG_2379" by John Martinez Pavliga/flickr, CC BY 2.0)

반복되는 성공

통합적 접근을 통해 마케터들은 지속적인 성공을 거두고 있다. 성공은 일반적으로 캠페인 목표에 설정된 메트릭스로 측정된다. 예를 들어 ROI, 노출당 비용(CPI), 리드당 비용(CPL), 고객 생애가치(CLTV) 등이다. 통합 캠페인에서는 목표는 동일하되, 실행 전략이 각 프로모션 채널별로 달라진다.

고객 만족

고객이 브랜드 약속을 알고, 그 메시지를 여러 번 반복해서 들으며 기업과의 연결이 강화되면, 그들은 더 많은 정보를 갖게 되고 현실적인 기대를 하게 된다. 연결과 지식의 결합은 결국 고객 만족을 높인다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. British Airways는 영화 *007: Die Another Day*를 활용하여 제임스 본드가 퍼스트 클래스를 이용한다는 점을 보여주었다. 항공사는 또한 영화의 주요 인물 중 한 명을 언급한 슬로건 "Save your moneypennys, fly like Bond(돈을 아껴서 제임스 본드처럼 퍼스트 클래스를 이용하세요) (007 영화에 나오는 제임스 본드의 비서인 Moneypennys와 같은 발음을 이용한 말장난. 역자 주)"을 사용한 광고를 진행했다. 또한 영화가 상영되는 곳에 광고를 게시했다. 이것은 다음 중 어느 것의 예인가?
A) 통합적 마케팅 커뮤니케이션
B) 마케팅 믹스
C) 유통
D) 광고

2. 통합적 마케팅 커뮤니케이션의 목표는 _____이다.
A) 모든 마케팅 및 프로모션 활동이 일관되고 통합된 이미지를 전달하도록 하는 것
B) 유통 프로세스를 통제하는 것
C) 유료 프로모션 수단만 사용하는 것
D) 경쟁력 있는 프라이싱 구조를 개발하는 것

3. Sally가 Taco Bell 광고를 즉시 떠올리고, 배가 고플 때 Taco Bell의 Grilled Steak Burrito를 구매할 생각을 한다면, 이는 통합적 마케팅 커뮤니케이션 접근 방식의 다음 중 어떤 이점을 나타내는가?
A) 브랜드 인지도 향상
B) 효율성 증가
C) 고객 만족
D) 비용

4. Tina는 Walgreens에 갈 때 쿠폰과 적립 포인트를 사용할 수 있다는 것을 알고 있다. 그녀는 Walgreens에서 돈을 절약할 수 있다는 사실에 매우 만족하며, 많은 가족과 친구들에게 그 절약 경험과 만족을 이야기한다. 티나가 보여주는 통합적 마케팅 커뮤니케이션의 이점은 무엇인가?
A) 고객 만족
B) 더 나은 결과
C) 효율성 증가
D) 브랜드 인지도 향상

5. 마케터가 여러 프로모션 방법을 사용하여 소비자에게 일관된 메시지를 전달할 때, 그들은 _____을 사용하는 것을 보여주고 있는 것이다.
A) 광고
B) PR
C) 통합적 마케팅 커뮤니케이션
D) 인적 판매

13.4 IMC 플래닝 프로세스의 단계

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. IMC 플래닝 프로세스의 단계를 나열하라.
- LO2. IMC 플래닝의 각 단계에 대한 세부 내용을 요약하라.

타겟 오디언스 알아내기

모든 성공적인 IMC 캠페인은 좋은 기반과 신중하게 작성되고 실행된 계획에서 시작된다. 마케팅 프로세스의 모든 단계는 리서치에 의해 추진되어야 하며, IMC 플래닝 프로세스 역시 마찬가지이다(그림 13.9 참조). IMC 플래닝 프로세스의 단계는 수평으로 배열된 중첩된 화살표 상자의 형태로 표시되어 있다.

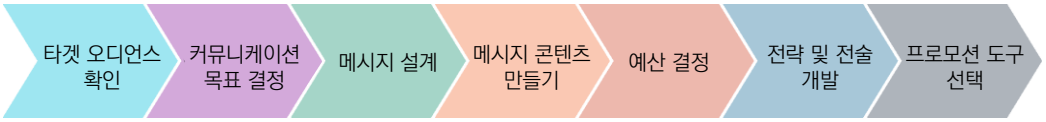


그림 13.9 IMC 플래닝 프로세스 (출처: Rice University, OpenStax, 저작권 CC BY 4.0)

오디언스를 이해하는 것은 효과적인 IMC 캠페인을 만드는 데 필수적이다. 마케터들은 다양한 도구를 사용하여 타겟 오디언스를 알아낼 수 있다. 타겟 오디언스에 대해 많이 알수록 메시지가 올바르게 인코딩되고, 효과적인 인코딩과 노이즈 감소를 위한 올바른 매체를 선택할 가능성이 높아진다.

마케터들은 타겟 오디언스를 이해하기 위해 많은 도구를 활용한다. 1차 및 2차 마케팅 리서치는 중요한 통찰을 제공할 수 있다. 소비자를 명확히 이해하면 마케터는 타겟 오디언스의 니즈와 원츠에 공감하는 메시지를 만들 수 있다.

마케팅 커뮤니케이션 목표 결정하기

마케팅 캠페인은 명확한 목표로 시작해야 한다. 목표는 무엇을 해야 하는지를 정의하며, 전략과 전술이 명확히 정렬되도록 돕는다. 좋은 목표는 마케터가 모든 프로모션 믹스 방법 전반에서 일관된 메시지를 만들 수 있게 한다. 목표는 단순해야 하며, 분석의 기회를 제공할 수 있도록 작성되어야 한다. 올바르게 설정된다면, 마케터는 메시지와 매체가 효과적으로 작동하고 있는지를 분석할 수 있다. 목표를 설정할 때는 SMART 지침—단순(simple), 측정 가능(measurable), 실행 가능(actionable), 현실적(realistic), 그리고 기한이 있는(time-bound)—을 따라야 한다.

5A 프레임워크

5A 프레임워크는 고객의 니즈를 나타내는 지도이다. 5A 프레임워크(그림 13.10 참조)를 통해 마케터는 고객이 브랜드와 함께하는 퍼널, 즉 고객 여정(customer journey)을 따라 이동하도록 유도하는 메시지를 만든다. 5A는 마케터에게 프레임워크의 각 단계에서 메시지가 어떤 역할을 해야 하는지를 명확히 보여준다. 5A 프레임워크는 아래로 향한 삼각형 형태로 표시된다.

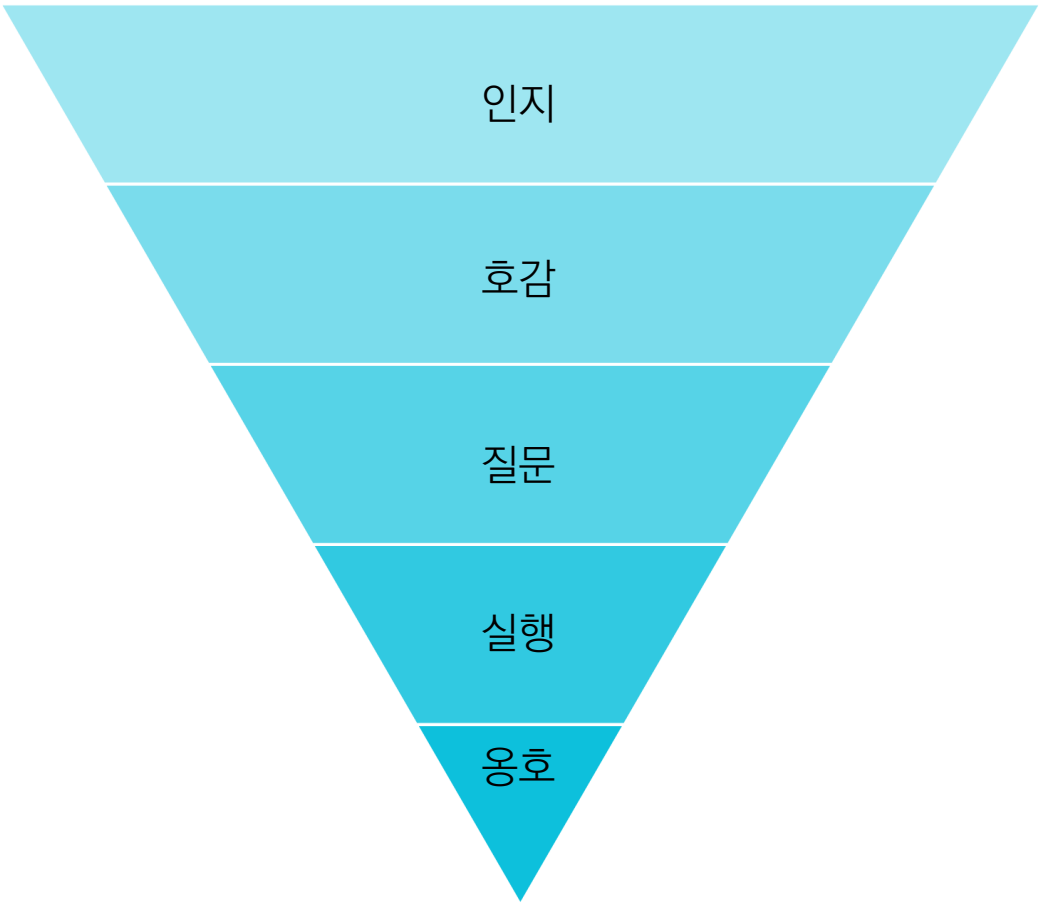


그림 13.10 5A 프레임워크
(출처: Rice University, OpenStax, 저작권 CC BY 4.0)

- **Aware (인지):** 고객 여정의 첫 번째 단계는 제품의 존재를 아는 것이다. 고객이 제품을 모른다면 그 제품을 원하기는 어렵다. Angel Johnson이 자신의 액티브웨어 회사 ICONI를 런칭했을 때, 그녀는 더 잘 알려지고 자금력이 풍부한 다른 액티브웨어 브랜드들 속에서 눈에 띄어야 했다. 흑인 여성 소유의 비즈니스로서 Angel은 다양한 유형의 액티브웨어를 필요로 하는 다른 여성들에게 어필하고자 했다. Angel은 고객이 쉽게 제품을 찾고 구매할 수 있는 Amazon 광고를 통해 인지도를 높이는 데 성공했다.
- **Appeal (호감):** 소비자가 제품의 존재를 인지한 후에는, 그 제품이 자신에게 어떤 이점을 줄 수 있는지 이해해야 한다. 만약 그 이점이 소비자에게 긍정적으로 작용한다면, 소비자는 그 제품을 자신에게 호감이 가는 고려 대상에 포함시킬 것이다.
- **Ask (질문):** 호감 단계 이후, 소비자는 제품에 대해 더 많은 정보를 얻고자 하는 동기를 느낄 수 있다. 소비자가 기업에 제품에 관해 묻는다면, 그들은 커뮤니케이션 채널을 연 것이다. 이는 피드백 루프의 일부이다. 소비자가 질문하는 방법에는 온라인 챗봇이나 문의 양식, 혹은 전화 문의가 포함된다.
- **Act (행동):** 고객 여정 퍼널의 다음 단계에서, 고객이 정보를 받고 그것이 긍정적으로 느껴진다면 행동을 취할 것이다. 행동은 제품을 구매하거나 구매하지 않는 것이 될 수 있다. 양쪽의 행동 모두 마케팅 팀이 평가해야 한다. 마케터는 메시지가 긍정적 혹은 부정적 반응을 이끌었는지 판단하고, 구매하지 않은 세분시장을 위해 메시지를 수정할 수 있다.
- **Advocacy (옹호):** 퍼널의 마지막 단계는 마케터가 가장 바라는 지점, 즉 소비자가 충성 고객이 되는 단계이다. 이 단계에서 마케터는 고객 생애 가치를 계산하기 시작할 수 있으며, 무엇보다 소비자가 제품의 옹호자(advocate)가 된다. 소비자는 긍정적인 구전을 통해 다른 소비자들의 구매를 장려한다.

메시지 설계하기

통합적 마케팅 커뮤니케이션(IMC)의 핵심 요소 중 하나는 메시지를 만드는 것이다. 메시지는 설정된 목표를 달성하기 위해 설계된다. 목표와 소비자의 원하는 행동에 따라, 마케터는 메시지를 고객 여정의 다양한 단계에 맞추어 만들고, 행동 유도(call to action)를 포함시킬 수 있다. 메시지 설계에서 가장 중요한 부분은 메시지의 콘텐츠이다. 소비자가 행동을 취하는 단계로 나아가도록 유도하기 위해, 마케터는 다양한 형태의 소구(appeal)을 사용할 수 있다. 소구란 타겟 오디언스의 주의를 끌거나, 행동을 취하도록 설득하기 위해 사용되는 접근 방식이다.

메시지 콘텐츠 만들기

메시지를 만들 때, 마케터는 고객 여정의 단계뿐 아니라 제품의 특징과 이점도 고려해야 한다. 메시지 콘텐츠에서 고려해야 할 다른 요인에는 미디어, 그리고 타겟 시장의 특성과 성향이 포함된다. 소구(appeal)를 만들 때는 모든 세분화 기준(segmentation bases)을 고려해야 한다.

이성적 소구

Toyota가 대체 연료 차량의 기능을 광고하고, 그 기능이 소비자에게 어떤 이점을 주는지 설명할 때, 이는 이성적 소구를 만드는 것이다(그림 13.11 참조). 이성적 소구는 소비자가 제품을 사용함으로써 얻을 수 있는 다양한 이점을 기반으로 제품을 선택하도록 유도한다.

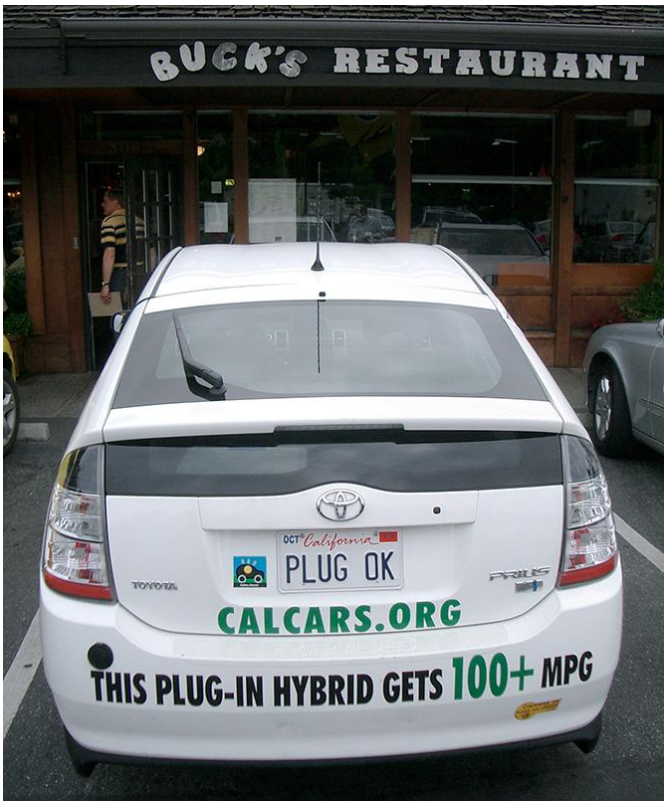


그림 13.11 소비자의 이성적 측면에 소구하는 IMC 메시지, 예를 들어 Toyota의 대체 연료 차량처럼, 소비자가 제품이나 서비스를 사용함으로써 얻게 될 혜택을 강조한다. (출처: "Another Breakfast at Buck's" by Jurvetson/flickr, CC BY 2.0)

감정적 소구

소비자는 다양한 감정을 가지고 있으며, 광고 메시지는 그 모든 감정에 작용할 수 있다. 일반적인 감정적 소구에는 행복, 두려움, 신뢰, 슬픔, 분노, 죄책감 등이 있다. 소비자가 제품을 구매하지 않을 경우 발생할 수 있는 두려움을 조성하는 것도 매우 효과적일 수 있다. 예를 들어, 피부 관리 제품은 노화에 대한 두려움, 비타민과 보충제는 건강을 잃는 것에 대한 두려움, 자동차 광고는 충돌 시 안전하지 않을 것이라는 두려움을 이용한다.

학습 링크

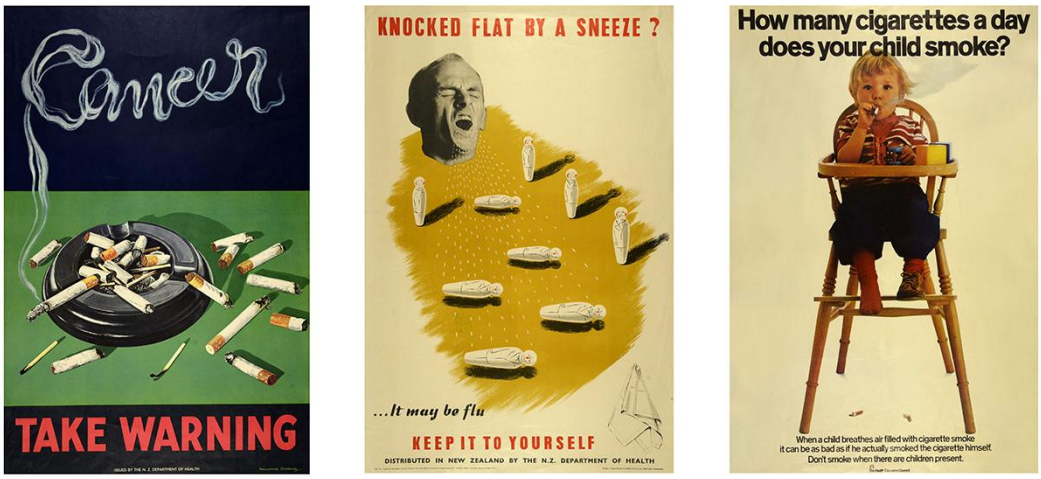
행복 캠페인

Coca-Cola(그림 13.12)는 코카콜라를 마시는 행위를 행복과 연결하고자, 행복이라는 감정을 중심으로 한 전체 캠페인을 만들었다. 캠페인의 모든 요소는 코카콜라를 마시며 행복을 선택하는 것에 초점을 맞추었다. 그들은 #choosehappiness 해시태그를 만들어 소비자들이 친구와 함께 코카콜라를 마시는 사진에 이 해시태그를 추가해 소셜 및 디지털 프로모션에서 공유하도록 유도했다.

콘텐츠 바로 가기: https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/13-4-steps-in-the-imc-planning-process

그림 13.12 소비자의 감정적 측면에 소구하는 IMC 메시지, 예를 들어 Coca-Cola의 'Happiness' 캠페인처럼, 소비자의 다양한 감정에 작용하여 구매 행동에 영향을 미친다. (출처: "Coca Cola" by JeepersMedia/flickr, CC BY 2.0)

공중 보건 캠페인은 종종 공포 소구(fear appeals)를 활용한다(그림 13.13 참조). 이러한 캠페인은 "행동을 계속하면 부정적인 결과가 생길 수 있다"는 메시지를 전달하여 소비자에게 두려움을 불러일으킨다. 이들은 두려움을 통해 행동 변화를 유도하며, 일부 상황에서는 매우 효과적일 수 있다.



(a) (b) (c)

그림 13.13 소비자의 공포감에 소구하는 IMC 메시지는 "이 메시지를 무시하면 나쁜 일이 생길 수 있다"는 불안감을 조성한다. (출처: "Cancer Take Warning" by Archives New Zealand's health poster collection, "Knocked Flat by a Sneeze" by Archives New Zealand, "How Many Cigarettes a Day Does Your Child Smoke?" by Archives New Zealand, 모두 CC BY 2.0)

도덕적 소구

도덕적 소구는 도덕성 또는 사회적 선에 대한 감각을 자극하여 소비자가 제품을 원하도록 유도한다(그림 13.14 참조). 이 메시지는 소비자에게 "올바른 일을 하라"고 권장할 수 있으며, 요구된 행동을 하지 않으면 상황이 악화될 것이라는 암시를 주기도 한다.

그림 13.14 도덕을 기반으로 한 메시지는 소비자가 옳다고 여겨지는 행동을 하도록 격려한다. (출처: "Beer Bottle Chained with Handcuffs and Don't Drink and Drive Text" by Marco Verch/flickr, CC BY 2.0)

메시지 구조

프로모션 메시지는 일반적으로 슬로건, 텍스트(내용), 그래픽 등 공통 요소를 가진다. 그래픽에는 사진과 브랜드 식별 요소(brand identification)가 포함될 수 있다. 메시지는 단어로 이야기를 전달하거나, 그래픽을 통해 청중이 스스로 결론에 이르도록 유도할 수 있다. Apple이 처음으로 iPod을 홍보했을 때, 회사는 매우 강렬한 색상의 배경, 완전히 검은 실루엣, 그리고 순백색의 iPod과 흰색 이어폰의 극명한 대비를 사용했다. 그래픽만으로도 iPod이 소비자가 새로운 기기로 자신만의 음악을 "즐길 수 있다"는 메시지를 전달했다.

메시지 형식

메시지의 형식은 주로 메시지를 전달하는 미디어의 종류에 따라 달라진다. 예를 들어, TV 광고는 시각과 청각을 결합하지만, 라디오 광고는 청각에만 의존한다. 인쇄물, 빌보드, 그리고 다양한 디지털 캠페인도 마찬가지이다. 메시지를 구성할 때는 타겟 시장의 특성과 매체의 특성을 모두 고려해야 한다.

예산 결정하기

프로모션 예산은 여러 변수에 따라 결정된다. 프로모션 예산을 수립할 때는 소비자가 고객 여정의 어느 단계에 있는지를 고려하는 것이 중요하다. 그 밖의 추가 고려 사항에는 제품의 현재 브랜드 인지도 수준, 타겟 시장의 접근 가능성, 프로모션의 제작 비용, 그리고 검토 중인 특정 매체(media)가 포함된다. 프로모션 예산을 수립하는 데에는 여러 일반적으로 사용되는 방법이 있다.

- **목표 및 과업법:** 이 방법은 아마도 가장 우수한 방식이지만, 실제로는 가장 적게 사용된다. 목표 및 과업법에서는 마케터가 IMC 캠페인의 목표를 결정하고, 그 목표를 달성하기 위해 수행해야 할 과업(tasks)을 정의한다. 각 과업의 비용을 산정하고, 도달(reach, 메시지를 볼 소비자 수)과 빈도(frequency, 소비자가 메시지를 보는 횟수)를 추정한다. 캠페인 목표를 달성하는 데 필요한 과업을 기반으로 예산이 설정된다.

- **하향식 예산법:** 하향식 예산 접근법에서는, IMC 캠페인 예산이 경영진의 입력에 따라 운영 예산에서 배정된다. 이 방법은 조직 전체의 관점을 고려하지만, 특정 캠페인의 필요성은 거의 반영하지 못한다.
- **매출 비율법:** 인적 판매는 프로모션 믹스에 포함된 하나의 방법이지만, 그것이 유일한 방법은 아니다. 매출 비율(percent-of-sales) 접근법은 매출을 마케팅의 모든 기능의 결과로 본다. 일반적으로 조직은 전체 매출의 일정 비율을 마케팅 프로모션의 총 예산으로 임의로 책정한다. 그러나 제품의 매출에는 다양한 요인이 영향을 미치므로, 매출만을 마케팅 활동과 프로모션 방법의 유일한 결정 요인으로 삼는 것은 어렵다.
- **지불 가능법:** 지불 가능법(affordable method)은 회사가 마케팅 예산으로 제공할 수 있는 금액만 할당하는 방식이다. 이 방법은 조직 내에 성장 마인드셋을 형성하지 못한다. 건전한 마케팅 전략은 조직의 성장을 목표로 해야 하지만, 지불 가능법은 모든 다른 비용이 배분된 후 남은 금액만을 사용한다.
- **경쟁자 균등법:** 같은 산업 내 경쟁사의 광고 예산을 살펴보면, 매우 유사한 금액을 유사한 프로모션 믹스에 지출하고 있음을 볼 수 있다. 규모와 관계없이 모든 기업은 경쟁사의 프로모션 활동을 면밀히 모니터링한다. 경쟁 균등법(competitive parity)에서는 예산 배분이 가장 가까운 경쟁사가 프로모션에 지출하는 금액을 거의 그대로 반영한다. 이러한 예산 수립 방식은 시장 점유율 확대를 위한 여지를 제공하지 않는다.

전략과 전술 개발하기

프로모션 전략은 마케터가 목표를 달성하기 위해 선택하는 프로모션 방법들을 의미한다. 이 프로모션 방법 안에서, 전술은 목표를 달성하기 위해 마케터가 사용해야 하는 구체적인 실행 항목들이다. 예를 들어, Panera Bread가 11월 26일부터 12월 30일까지 크리스마스 슈가 쿠키의 브랜드 인지도를 10% 높이는 것을 목표로 한다면, 다음과 같은 전략과 전술을 사용할 수 있다.

전략은 제한된 기간 동안만 판매되는 Panera 크리스마스 슈가 쿠키를 홍보하기 위한 인터넷/디지털 메시징 캠페인을 진행하여 인지도를 높이는 메시지를 전달하는 것이 될 수 있다. 전술은 다음과 같은 것들을 고려해 볼 수 있다:

- Panera Bread 모바일 앱을 통해 푸시 광고를 개발한다.
- Google을 통해 팝업 배너 광고를 게재한다.
- Instagram에 캠페인 메시지를 게시한다.
- Facebook에 캠페인 메시지를 게시한다.

프로모션 도구 선택하기

마케터는 설정된 마케팅 목표를 기반으로 어떤 프로모션 도구를 조합할지 결정해야 한다. 프로모션 방법의 조합을 선택하는 것은 소비자와 그들에게 가장 효과적으로 도달할 수 있는 방법에 크게 의존한다.

예를 들어, Timmy Global Health(비영리 조직)는 연말 기부 모금 캠페인을 진행할 때, 기존 기부자층(donor base)에게 접근하기 위해 직접 우편(direct mail)을 사용하기로 결정했다. CRM

시스템에 이메일 주소가 있고 이메일에 반응하는 시장 세분시장에는 이메일 캠페인을 진행했다. 반면, 디지털 마케팅에 반응하지 않는 고령층 소규모 세분시장에는 미국 우편 서비스를 통한 엽서 우편 캠페인을 선택했다.

학습 링크

직접 우편 사례

수백 개의 기업들이 프로모션 믹스에서 직접 우편 캠페인(direct mail campaigns)을 활용한 사례가 있다. 이 기사에서 소개된 우수 사례들을 살펴보자.

프로모션 설계하기

타겟 시장과 전달할 메시지를 고려할 때, 마케터는 원하는 반응을 생각해야 한다. 프로모션 설계 시에는 세 가지 중요한 문제가 등장한다: 무엇을 말할 것인가(메시지), 어떻게 말할 것인가(크리에이티브), 그리고 누가 말할 것인가(소스)이다.

이 세 요소는 마케터를 전체적인 메시지 전략으로 이끈다. 메시지 전략은 브랜드 포지셔닝과 관련된 소구(appeal)를 검토하는 것이다. 마케터는 프로모션을 설계할 때 다음 요소들을 고려한다.

- **메시지 전략:** 좋은 메시지 전략은 브랜드를 타겟 오디언스와 연결해야 한다. 그들에게 어떤 것이 매력적으로 느껴질까? 그들에게 어떤 행동을 유도하고 싶은가? 브랜드 포지셔닝은 어떻게 표현되어야 하는가? 마케터는 제품이 경쟁사와 유사한 점(points of parity)을 강조할 수도 있고, 제품이 경쟁사와 다른 점(points of difference) 에 초점을 맞출 수도 있다. 이 과정에서 중요한 것은 제품이나 서비스를 타겟 시장에 어떤 가치(value)를 제공하는지를 보여주는 것이다. 궁극적으로 고객은 이렇게 묻는다:"그래서 나에게 어떤 이익이 있지(what's in it for me)?"
- **크리에이티브 전략:** 크리에이티브 전략을 통해 마케터는 메시지를 단어, 이미지, 소리로 변환할 수 있다. 만약 메시지와 크리에이티브가 일치하지 않으면, 커뮤니케이션 목표가 빗나갈 수 있다. 크리에이티브 전략은 마케터가 광고의 혼잡(clutter)을 뚫고 타겟 오디언스의 관심을 끌 수 있게 하는 역할을 한다. 잘 만들어진 크리에이티브 전략은 좋은 콘텐츠를 개발하기 위한 지침 원칙이 된다.
- **커뮤니케이션 채널:** 커뮤니케이션 채널은 메시지를 회사에서 소비자에게 전달하는 수단이다. 어떤 채널을 선택할지는 오디언스, 메시지, 크리에이티브 전략에 의해 결정된다. 채널은 개인적(personal) 일 수도 있고, 비개인적(nonpersonal) 일 수도 있다. 개인적 커뮤니케이션 채널은 친구, 가족, 이웃과 같은 사회적 네트워크를 포함한다. 또한 유료 또는 비유료 전문가, 혹은 회사의 영업조직도 포함된다. 비개인적 커뮤니케이션 채널은 TV, 라디오, 옥외 광고(billboards), 직접 우편 등 다양한 형태가 존재한다.

프로모션을 설계할 때, 마케터는 메시지, 크리에이티브, 커뮤니케이션 전략을 자유롭게 조합하고 조정하여 목표를 달성하고 타겟 시장과 연결될 수 있는 최적의 조합을 찾아야 한다.

예를 들어, World Food Championships 가 가정 요리사, 전문 셰프, 예비 셰프들이 자신들의 푸드 스포츠(food Sport)이벤트에 참가하도록 유도하고자 할 때, 그들은 큰 상금 을 내세워 참가자들의 관심을 끌었다. 또한 소규모 지역 예선 이벤트(local qualifying events)를 통해 참가자들과의 관계를 형성했다. 소규모 이벤트의 우승자들이 골든 티켓(golden Ticket)을 받아 본선에 출전할 자격을 얻자 그들은 즉시 흥분했다. 이 대회는 그들이 유명 셰프들과 만나고, TV에 출연할 기회를 얻을 수 있는 자리임을 깨닫게 했다. (그림 13.15 참조).

그림 13.15 프로모션 설계는 메시지, 크리에이티브, 커뮤니케이션 전략을 중심으로 전략을 수립하는 과정이다. 이는 World Food Championships가 다양한 요리사들에게 도달하고자 할 때 효과적으로 구현한 접근법이다. (출처: "Cookin' with Gas (oh Wait, That's Induction...)" by Shrie Bradford Spangler/flickr, CC BY 2.0)

프로모션 일정 수립하기

언제 프로모션을 진행할지, 얼마나 자주 진행할지를 아는 것은 프로모션 프로세스의 핵심 단계이다. 일정을 계획할 때는 메시지의 복잡성과 전달 매체(미디어 또는 채널)의 특성을 이해하는 것이 중요하다. 만약 하루 평균 5,000개의 프로모션 메시지가 소비자에게 노출된다는 것이 사실이라면, 소비자가 메시지를 인식하고 행동하도록 만들기 위해서는 반복 노출이 필수적이다. 소비자를 고객 여정의 다음 단계로 이동시키려면, 메시지는 혼잡(clutter)을 뚫고 기억에 남아야 한다.

도달은 특정 시점에 판촉 메시지를 접하게 될 소비자의 수이다. 빈도는 소비자가 그 메시지에 노출되는 횟수이다. 도달과 빈도의 조합을 사용하여, 마케터는 판촉 스케줄을 결정할 수 있다. 마케터들은 일반적으로 타겟 시장에 대한 노출을 최적화하는 판촉 스케줄을 만들기 위해 노력한다. 다시 말해, 타겟 시장에 대한 폭넓은 지식을 갖는 것이 효과적인 캠페인을 만드는 데 매우 중요하다는 점을 알 수 있다. 마케터가 고려할 수 있는 판촉 스케줄에는 세 가지 유형이 있다.

- **지속형(continuous):** 연중 내내 일정한 주기로 프로모션을 진행한다. 소비자는 광고를 지속적으로 접하게 된다.
- **집중형(flighting):** 일정 기간 동안 강도 높은 프로모션을 진행한 뒤, 한동안 프로모션을 중단한다. 타겟 시장에 휴식 시간(break)을 주고, 메시지의 피로도(wear-out)를 방지하기 위한 방식이다.
- **맥박형(pulsing):** 평소에는 일정한 빈도로 광고가 보이다가, 특정 시즌에 광고가 급증한다면, 이는 맥박형 스케줄을 사용하는 것이다.

예를 들어, MyPillow 의 TV 광고를 생각해 보자. 방송 중에 광고가 두세 번 반복 재생되고, 매일 밤 한 방송국에서 방영된다. 그러나 명절 시즌이 되면 광고가 훨씬 더 자주 방영된다. 이 광고에는 종종 특별 코드가 함께 제공되며, 이를 입력하면 시청자는 할인 혜택을 받을 수 있다. MyPillow는 이 코드를 통해 광고의 효과(분석 데이터)를 측정하고, 해당 방송 시간대 광고 예산의 효율성을 평가한다. 이 예시에서 MyPillow는 맥박형 스케줄을 활용하고 있다.

목표 평가 및 측정하기

프로모션 캠페인을 시작하기 전에, 마케터는 반드시 세부 목표(objectives)를 설정해야 한다. 이때 측정 가능하고 기간이 명시된 목표를 포함하는 것이 중요하다. 마케터는 캠페인의 모든 요소가 목표 달성에 기여하고 있는지를 보장하기 위해 지속적으로 캠페인을 평가해야 한다. 캠페인을 지속적으로 측정하고 평가하면, 마케터는 각 요소를 검토하고 필요한 변경을 가할 수 있다. 일반적으로 목표에는 재무적 책임(financial accountability) 도 수반된다. 즉, 캠페인의 특정 요소가 목표 달성에 기여하지 않는다면, 이를 수정함으로써 불필요한 과잉 지출(overspending)을 방지할 수 있다.

다음은 프로모션 캠페인을 평가할 때 흔히 사용하는 핵심 성과 지표이다.

- 투자수익률(ROI, return on investment)
- 리드당 비용(cost per lead)
- 판매당 비용(cost per sale)
- 전환율(conversion)
- 참여도(engagement)

디지털 프로모션 캠페인은 마케터가 실시간으로 다양한 데이터를 추적할 수 있도록 한다. 또한 캠페인 중간에도 즉시 수정 및 최적화 가 가능하다. 디지털 미디어의 장점은 다양한 가치 있는 분석 지표(analytics)를 제공한다는 것이다. 예를 들어, 다음과 같은 항목들이 있다:

- 웹사이트 트래픽(website traffic)
- 페이지 조회수(page views)
- 이탈률(bounce rate)
- 전환율(conversion rate)
- 노출수(impressions)
- 클릭당 비용(cost per click, CPC)
- 마케팅 대시보드(marketing Dashboard) — ROCI

마케팅 대시보드

ROCI

IMC는 조직의 가치를 이끌어내기 위한 데이터 기반 의사결정에 중심을 둔다. 따라서 IMC의 창시자인 Don Schultz가 IMC 캠페인을 측정하는 방법을 고안한 것은 놀랄 일이 아니다. Schultz는 이 지표를 고객 투자 수익률(ROCI, Return on Customer Investment)이라고 부른다. ROCI는 마케팅 커뮤니케이션 지출의 효율성을 보여주는 한계 분석이다. 우리는 흔히 캠페인의 성공을 측정할 때 효과성을 핵심 기준으로 생각하지만, 자원을 얼마나 효율적으로 사용하는지도 똑같이 중요하다. 즉, 우리의 자원이 얼마나 열심히 우리를 위해 일하는지를 고려해야 한다.

또한 우리는 우리의 투자가 단기적으로나 장기적으로 얼마나 잘 작동하는지도 신경 써야 한다. 결국 우리는 조직의 재무적 수익을 창출하려는 것이다. ROCI는 해당 기간 동안의 수익성과 가치의 변화를 고려하여 단기적 가치와 장기적 가치를 모두 본다.

IMC는 단일 캠페인만이 아니라 마케팅 커뮤니케이션 관계의 모든 측면을 고려한다. ROCI 지표는 단일 행동에 대한 반응뿐 아니라 시간이 지남에 따라 매출(revenue)이 어떻게 증가하는지를 본다.
ROCI의 공식은 다음과 같다:

ROCI = 현재 기간의 고객으로부터의 수익(profit)
+ (해당 기간의 고객 가치 변화 ÷ 기간 시작 시점의 고객 가치)

예를 들어 우리가 아이스크림 가게를 운영하고 있고, 최근 IMC 캠페인의 효율성에 관심이 있다고 하자. 그래서 다음의 데이터를 사용하여 평균 고객에 대한 ROCI 계산을 수행하기로 결정했다. ROCI는 얼마인가?

현재 기간의 고객으로부터의 수익	$38.00
현재 기간의 고객 가치 변화	$10.00
기간 시작 시점의 고객 가치	$21.00

표 13.1

솔루션
$38.48

지난 기간의 ROCI는 $37.50이었다. 이전 기간에서 이번 기간으로의 변화에 영향을 미칠 수 있는 요인은 무엇인가?

솔루션
ROCI는 IMC 관계의 모든 측면을 고려하므로, 관계가 성장함에 따라 ROCI도 함께 증가한다.

ROCI 계산의 가치는 무엇인가?

솔루션
가장 수익성 높은 고객을 확보하게 하는 마케팅 커뮤니케이션 캠페인을 결정하는 것

학습 링크

Don Schultz

이 동영상에서 IMC 트렌드에 대한 이야기를 Don Schultz 박사로부터 직접 들어 보자

콘텐츠 바로가기: https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/13-4-steps-in-the-imc-planning-process

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. IMC 플래닝 프로세스의 첫 번째 단계는 _____이다.
A) 목표 결정하기
B) 예산 결정하기
C) 타겟 오디언스 알아내기
D) 프로모션 도구 선택하기

2. 5A 프레임워크에 따르면, Jennifer가 휴대폰 문자로 전송된 Panera Bread 쿠폰을 사용하고 있을 때, 그녀는 고객 여정의 어떤 단계에 있는가?
A) 옹호(advocacy)
B) 인지(aware)
C) 호감(appeal)
D) 행동(act)

3. 광고가 변동 없이 지속적으로 실행되도록 일정이 잡혀 있다면, 이를 _____라고 한다.
A) 단속형(flighting)
B) 지속형(continuity)
C) 도달(reach)
D) 맥박형(pulsing)

4. Nestlé가 크리스마스 아침, 아이들이 계단을 내려오며 신선하게 구운 Nestlé Tollhouse 초콜릿칩 쿠키 냄새를 맡는 장면을 보여주는 광고를 제작했다면, 이는 어떤 메시지 소구 방식의 예인가?
A) 이성적 소구
B) 감정적 소구
C) 공포 소구
D) 도덕적 소구

5. Wendy's의 CFO가 CMO에게 연간 예산을 짠 후 마케팅 프로모션에 사용할 수 있는 금액이 70만 달러뿐이라고 말한다면, Wendy's는 어떤 예산 책정 방식을 사용하고 있는가?
A) 목표 및 과업
B) 경쟁자 동등법
C) 지불 가능
D) 매출 비율

13.5 마케팅 커뮤니케이션에서의 윤리적 이슈

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 마케팅 커뮤니케이션과 관련된 윤리적 쟁점에는 무엇이 있는지 알아보라.
- LO2. 윤리적인 마케팅 커뮤니케이션을 유지하고 촉진하는 방법을 논의하라.

사회적 책임을 지는 마케팅 커뮤니케이션

마케팅이 사람들이 원하지 않는 것을 사게 만든다고 주장하는 사람들도 있지만, 마케팅이 누군가로 하여금 어떤 것을 구매하게 만들 수는 없다. "사는 사람이 조심하라(buyer beware)"라는 격언은 여전히 유효하다. 그리고 미국마케팅협회(AMA)의 윤리 강령을 지키지 않는 불량 마케터들의 이야기가 있긴 하지만, 궁극적으로 마케터들은 평생 고객을 원한다. 평생 고객은 교육하기 쉽고, 더 호의적이며, 일반적으로 그 회사에 대한 좋은 입소문이 된다. 윤리적인 마케팅 없이는 고객을 얻고 유지하기가 어렵다.

마케터들은 자율 규제를 첫 번째 방어선으로 본다. 고객에게 서비스를 제공하고 조직을 성장시키기 위해서는 항상 윤리 강령을 유지하는 것이 마케터의 이익에 부합한다. 좋은 브랜드는 항상 신뢰 위에 세워진다.

자율 규제 이후에는 산업 협회(trade associations)에 의한 규제가 있으며, 그 다음은 연방 규제가 뒤따른다. 마케팅 프로모션을 감독하는 연방 기관에는 다음과 같은 기관들이 포함된다.

- **연방거래위원회(Federal Trade Commission, FTC):** FTC는 상업적 발언, 불공정한 경쟁 방식, 그리고 기만적 광고를 감독한다.
- **연방통신위원회(Federal Communications Commission, FCC):** FCC는 방송 통신을 규제하며, 라디오, 텔레비전, 전화 부문에 대한 관할권을 가진다.
- **식품의약국(Food and Drug Administration, FDA):** 이 기관은 포장 식품, 의약품, 화장품의 레이블링, 패키징, 브랜딩, 성분 목록, 광고에 대한 권한을 가진다.
- **CAN-SPAM 법(CAN-SPAM Act):** 이 규제는 상업용 이메일 관행 을 감독하며, 산업 전반의 많은 마케터들에게 영향을 미치는 대표적인 규제 중 하나이다.

기업들은 사회적 책임을 다할 때 그들의 고객, 지역사회, 환경, 그리고 주주들에게 이익이 된다는 것을 깨닫게 되었다. 고객들은 자신이 구매하는 기업으로부터 더 많은 것을 기대하게 되었으며, "착한 일을 하는(do good)" 기업을 지지하고 싶어 한다. 기업이 고객에게 중요한 프로그램이나 자선단체를 지원하고 후원할 때, 고객들도 그 기업을 지지한다.

2021년에 Subaru는 Share the Love 행사의 14주년을 기념했다. 이 행사를 기념하기 위해, Subaru는 자사의 사회적 책임으로부터 영향을 받은 사람들, 장소들, 그리고 반려동물들(people, places, and pets)을 강조한 전국 광고 캠페인을 선보였다. Subaru가 지원하는 자선단체에는

미국동물학대방지협회(ASPCA), 메이크어위시재단(make-A-Wish Foundation), Meals on Wheels America, 내셔널파크재단(national Park Foundation) 등이 포함된다. 또한 Subaru는 광고에서 Subaru 소매업자들이 선정한 지역 자선단체와 Subaru Share the Love 행사로 혜택을 받는 단체들, 그리고 Feeding America와 협력하여 식량 불안(food insecurity) 문제를 해결하기 위한 자동차 제조업체의 활동이 미친 영향도 함께 보여준다.

윤리적 마케팅 커뮤니케이션 유지 및 촉진

윤리적 마케팅 커뮤니케이션에는 소비자를 오도할 수 있는 활동을 피하는 것이 포함된다. 즉, 정보를 숨기거나, 오해의 소지가 있는 주장이나 잘못된 정보를 전달하는 것과 같은 커뮤니케이션을 피해야 한다. 마케터들은 제품이 소비자가 원하는 모든 것을 갖춘 것처럼 보이게 하려는 노력 속에서 윤리적 실수를 저지를 위험한 경사면으로 쉽게 미끄러질 수 있다. 마케팅 커뮤니케이션이 흔히 발생하는 비윤리적 관행을 따르지 않도록 하기 위해서는, 가장 자주 사용되면서도 자주 위반되는 두 가지 윤리적 이슈를 인식하는 것이 중요하다.

- **과장(puffery)**은 마케터가 극단적인 수준으로 과장할 때 발생한다. 예를 들어, 마케터가 "경쟁 제품보다 10배 더 강하다"고 말한다면, 이는 제3의 독립적인 기관의 리서치를 통해 이러한 주장을 입증할 수 없는 한 비윤리적인 발언이다. "멋지다(awesome)", "훌륭하다(fabulous)", "최고다(best)"와 같은 일반적인 표현은 모두 허용되지만, 구체적인 주장은 윤리의 한계를 넘는다.
- **유료 후원(paid sponsorship)**은 제품을 홍보하는 사람이 그 회사를 대신해 홍보 대가로 돈을 받는 경우를 말한다. 우리는 누가 광고를 지불했는지, 누가 광고를 지지했는지를 설명하는 정치 광고를 모두 본 적이 있다. 텔레비전 광고에서 포드 트럭이 거친 지형을 달리며 "Built Ford Tough"라는 문구가 들릴 때, 우리는 그 광고가 포드 자동차 회사의 후원으로 제작되었음을 확신할 수 있다. 그러나 인스타그램을 스크롤하다가 우리가 좋아하는 인플루언서 계정이 Babyliss Pro Titanium 플랫아이언으로 머리를 스타일링하며 그 뛰어난 기능을 칭찬하는 게시물을 본다면, 그 계정이 정말로 그 제품을 좋아하는 것인지 아니면 유료 인플루언서인지는 확실하지 않다. 유료 인플루언서는 브랜드와의 관계를 공개하여, 소비자가 그 제품의 추천이 비즈니스 계약에 따른 것임을 인지할 수 있도록 해야 한다. 유료 후원 공개는 특히 광고성 기사(advertorials), 네이티브 광고, 유료 링크, 인플루언서 마케팅, 제휴 마케팅, 그리고 '페이 포 플레이(pay for play)' 콘텐츠에서 매우 중요한 문제이다.

양심적인 기업

Farmer Direct Organic

캐나다와 미국의 이 농부 그룹은 더 나은 식품과 더 나은 가격을 제공하기 위해 힘을 합쳤다. Farmer Direct Organic의 미션은 더 나은 식품을 재배하는 것뿐만 아니라, 소비자가 음식과 식습관에 대해 생각하는 방식을 변화시키는 것이다. 이 협동조합에 참여하는 농부들은 품질과 투명성에 중점을 두고 있으며, 이들이 생산하는 모든 식품은 100% 유기농이고 100% 농부 소유이다.

Farmer Direct Organic은 Facebook과 Pinterest 계정을 통해 자사의 식품을 재배하는 가족 농장을 보여 준다. 소비자들은 북미 전역의 Fresh Market과 Whole Foods 매장에서 Farmer Direct Organic 제품을 구매할 수 있다. 소비자들이 더 나은 음식을 먹을 수 있도록 돕겠다는 미션에 따라, 회사는 소셜 미디어와 자사 웹사이트를 통해 레시피와 식사 제안을 공유한다.

"당신과 당신의 가족, 농부들, 그리고 지구에 좋은 식품의 미래(food future that is good for you, for your family, for farmers, and for the planet)"라는 비전을 가지고, Farmer Direct Organic은 자사 브랜드가 붙은 식품을 면밀히 관리하며, 살충제 모니터링, 투명성, 그리고 매장에서 식탁까지 이어지는 식품의 추적 가능성(traceability) 에 대한 확고한 약속을 지키고 있다.

이 장의 요약

마케터가 다른 마케팅 믹스 변수를 모두 실행한 후, 의도된 타겟 고객과 소통할 준비가 된다. 마케터는 커뮤니케이션을 위한 일련의 프로모션 방법을 가지고 있다. 이 챕터에서는 다양한 커뮤니케이션 방법을 탐구하고 커뮤니케이션 프로세스를 모델링한다.

이 챕터 전반에 걸쳐 광고, 인적 판매, 세일즈 프로모션, 홍보, 다이렉트 마케팅, 인터넷 및 디지털 마케팅 등 다양한 프로모션 방법을 살펴본다. 커뮤니케이션 프로세스에는 송신자, 수신자, 메시지, 매체, 인코딩, 디코딩, 피드백, 노이즈이라는 여러 단계가 있다. 메시지를 이 프로세스를 통해 전달하기 위해서는 마케터가 의도된 타겟 고객을 폭넓게 이해하는 것이 중요하다.

타겟 고객에게 도달하고 조직의 가치를 구축하기 위해, 마케터는 일반적으로 여러 프로모션 방법을 통해 일관된 메시지를 전달하는데, 이를 통합적 마케팅 커뮤니케이션(IMC)이라고 한다.

핵심 용어

5A 프레임워크 (5A framework) 소비자가 제품을 알게 되고 최종적으로 구매를 결정하기까지의 다양한 니즈 상태를 지도화한 것
광고 (advertising) 제품, 서비스, 아이디어에 대해 대가를 지불하고 이루어지는 비인적 커뮤니케이션
원 플러스 원 (Buy One Get One, BOGO) 소비자가 정가로 하나를 구매하면 두 번째 상품을 무료로 받을 수 있는 프로모션 전략
커뮤니케이션 채널 (communication channel) 메시지를 회사에서 소비자에게 전달하는 메커니즘
연속적 프로모션 스케줄 (continuous promotional schedule) 연중 정기적으로 프로모션을 진행하는 방식
쿠폰 (coupons) 가격 할인을 통해 소비자가 제품을 구매하도록 유도하는 세일즈 프로모션 전략
크리에이티브 전략 (creative strategy) 메시지를 단어, 이미지, 사운드로 번역하는 방법
디코딩 (decoding) 메시지를 변환하고 해석하는 방법
다이렉트 마케팅 (direct marketing) 고객과 직접 연결되며 일반적으로 응답이나 거래를 요구하는 프로모션 방법
감정적 소구 (emotional appeals) 인간의 감정에 소구하는 광고 메시지
인코딩 (encoding) 아이디어와 생각을 전달 가능한 형태로 바꾸는 과정
응모 (enter to win) 소비자가 응모 요건을 충족해야 기업으로부터 가치 있는 것을 받을 기회를 얻는 프로모션 전략
공포 소구 (fear appeals) 공포를 통해 행동 변화를 유도하는 캠페인
피드백 루프 (feedback loop) 송신자와 수신자 사이에 메시지가 수신되었음을 알리는 과정
단속적 프로모션 스케줄 (flighting promotion schedule) 일정 기간 집중적으로 프로모션을 진행한 뒤 일정 기간 중단하는 방식
빈도 (frequency) 타겟 시장이 프로모션에 노출되는 횟수
통합적 마케팅 커뮤니케이션 (integrated marketing communications) 조정된 메시지를 포함한 다중 프로모션 방법의 개발 및 실행

인터넷/디지털 마케팅 (internet/digital marketing) 문자 메시지, 모바일 앱, 소셜 미디어 등 인터넷과 디지털 기술을 활용해 소비자에게 도달하는 프로모션 방법
핵심 성과 지표 (key performance indicators, KPIs) 프로모션 캠페인을 평가하는 방법
매체 (medium) 타겟 오디언스와 소통하기 위한 다양한 방법으로 방송, 인쇄물, 옥외광고 등을 포함
메시지 전략 (message strategy) 브랜드를 타겟 시장과 가장 잘 연결할 수 있도록 메시지를 개발하는 방법
도덕적 소구 (moral appeal) 옳고 그름의 감각에 소구하기 위해 소비자에게 전달되는 정보
노이즈 (noise) 송신자와 수신자 간 커뮤니케이션을 방해하는 계획되지 않은 방해 요소
유료 후원 (paid sponsorship) 회사가 제품 홍보를 위해 사람에게 대가를 지불하여 추천을 받는 것
인적 판매 (personal selling) 판매자와 구매자 간의 일대일 커뮤니케이션으로, 구매자를 알리고 설득하는 데 사용
프로모션 믹스 (promotion mix) 고객과 소통하기 위해 마케터가 사용하는 전술
프로모션 믹스 요소 (promotional mix elements) 광고, 세일즈 프로모션, 인적 판매, 홍보, 다이렉트 마케팅을 포함한 고객과의 커뮤니케이션 전술
PR (public relations) 대가를 지불하지 않는 비인적 커뮤니케이션
과장 광고 (puffery) 제품에 대해 비현실적이고 입증되지 않은 주장을 제공하는 것
맥박형 스케줄 (pulsing schedule) 정기적인 프로모션을 진행하다가 특정 시즌에 집중적으로 늘리는 방식
이성적 소구 (rational appeals) 소비자가 어떤 혜택을 볼 수 있는지에 기반해 전달되는 정보
리베이트 (rebates) 소비자가 핵심 정보를 회사에 제공하면 제품 가격에서 할인을 받을 수 있는 세일즈 프로모션 전략
수신자 (receiver) 메시지를 받도록 의도된 대상
고객 투자 수익률 (return on customer investment, ROCI) 마케팅 커뮤니케이션 지출의 효율성을 보여주는 한계 분석
세일즈 프로모션 (sales promotion) 구매를 유도하는 프로모션으로 단기간에 매출을 비교적 즉각적으로 증가시킴
송신자 (sender) 메시지의 출처로, 조직이나 개인이 될 수 있음

마케팅 지식 응용: 토론 질문

1. 개인 판매 직무에서 성공하기 위해 요구되는 기술을 평가하라. 그것들은 무엇이며, 왜 중요하다고 생각하는가?
2. 이 챕터에서 논의된 커뮤니케이션 프로세스를 고려하라. 각 단계를 이해한 대로 설명하라. 마케팅 관점에서 가장 큰 도전은 어디에 있다고 생각하는가?
3. 마케터들이 만들어내는 메시징에 관련된 윤리적 문제를 설명하라. 이러한 문제에서 선을 넘지 않기 위해 그들은 어떻게 해야 하는가?
4. 유료 후원의 이점과 함정을 몇 가지 알아보자. 가끔 팀, 이벤트, 그리고/또는 제품을 후원한 회사에 부정적인 역효과(blowback effect)가 발생한 사례가 뉴스에 나오기도 한다.

비판적 사고 연습

1. 다음에 나열한 용어를 모두 사용하여 통합적 마케팅 커뮤니케이션과 관련된 150 – 200단어의 짧은 글을 작성하라. 목표는 각 용어의 의미를 이해하고 있음을 증명하는 것이다.
    - 광고
    - 디지털 마케팅
    - 빈도
    - 도달
    - 피드백 루프
    - 세일즈 프로모션
2. Target과 Gap은 훌륭한 통합적 마케팅 커뮤니케이션을 떠올릴 때 생각나는 몇몇 회사들이다. 그 외에 마케팅의 어떤 형태에서든 캠페인이 특히 눈에 띈다고 인식되는 다른 회사를 고려하라. 무엇이 그들을 기억에 남게 하는가?
3. 앞서 언급된 Subaru의 사례와 같은 사회적으로 책임 있는 마케팅 캠페인은 시간이 지남에 따라 점점 더 눈에 띄게 되고 있다. 당신이 본 다른 두 세 개의 캠페인을 떠올려 보라. 그들이 사용하는 동기는 무엇인가? 그것은 선행을 위해 기부하는 것인가, 아니면 당신의 이름으로 기부를 한다는 사실에 기반하여 그들이 판매하는 제품이나 서비스를 구매하게 하는 것인가, 아니면 단순히 정보 전달 캠페인인가?

나의 퍼스널 브랜드 만들기

퍼스널 브랜드를 구축할 수 있는 주요 방법 중 하나는 협회를 통한 연결이다. 다음은 마케팅 협회의 목록이다. 각각의 협회를 조사하여 어떤 조직이 자신의 목표와 가장 일치하는지 확인하라. 이 협회들 중 다수는 가입할 수 있는 지역 지부를 보유하고 있으며, 행사에 참석하거나 단순히 추가 정보를 수집하는 데 사용할 수 있다. 이는 다른 마케팅 전문가, 조직, 업계 리더들과 네트워크를 형성할 수 있는 훌륭한 방법이다. 이러한 협회를 통해 정보, 경험, 아이디어를 공유할 수 있는 동료 네트워크를 계속해서 발전시킬 수 있다.

- American Advertising Federation (AAF)는 광고 분야의 모든 직종과 경력 수준을 아우르는 회원으로 구성된 선도적인 전문 조직이다.
- American Marketing Association (AMA)는 북미에서 가장 큰 마케팅 협회로, 전 세계적으로 30,000명 이상의 회원을 보유하고 있다.
- Association of National Advertisers (ANA)는 선도적인 마케팅 및 광고 조직이다.
- Association of International Product Marketing and Management (AIPMM)는 제품 관리자, 브랜드 관리자 등을 위한 회원제 전문 조직이다.
- Association of Network Marketing Professionals (ANMP)는 전 세계 네트워크 마케팅 전문가를 통합하는 대표 협회이다.
- Legal Marketing Association (LMA)는 법률 마케팅 및 비즈니스 개발 직종의 보편적인 목소리를 대변한다.

- Social Media Association (SMA)는 소셜, 디지털, 미래 미디어를 통해 비즈니스를 알리고, 고취시키며, 역량을 강화한다.
- Society for Marketing Professional Services (SMPS)는 건축, 엔지니어링, 건설 산업의 마케팅 및 비즈니스 개발 전문가를 위한 협회이다.

마케터가 하는 일

위에 제시된 마케팅 협회 목록을 사용하여, 자신이 가장 흥미를 느끼는 협회에 연락해 회원과 대화할 수 있는지 물어보라. 자신이 학생이며 이 분야의 사람을 인터뷰하고 싶다고 설명하라. 인터뷰 전에는 인터뷰를 통해 어떤 정보를 얻고 싶은지 고려하라. 아래는 시작을 돕기 위한 질문 목록이지만, 여기에 없는 내용을 추가하고 명확성을 위해 후속 질문을 할 준비를 하라.

1. 자신에 대해 말씀해 주시겠습니까? 학력은 무엇이며, 이 직책을 얼마나 맡으셨고, 어떻게 이 자리에 오시게 되었습니까?
2. 현재 맡고 계신 직무를 개략적으로 설명해 주실 수 있습니까?
3. 전형적인 하루 일과는 어떻습니까?
4. 가장 좋아하는 점과 가장 좋아하지 않는 점은 무엇입니까?
5. 이 직책에서 가장 큰 도전 과제는 무엇입니까?
6. 현재 위치에서의 커리어 경로(career path)는 어떻게 보입니까?

마케팅 계획 연습

선택한 회사와 제품/서비스에 대해 이 과정을 통해 마케팅 계획을 개발하면서 다음 정보를 완성하라. 필요한 정보를 얻기 위해 리서치를 수행해야 할 수도 있다.

지침: 마케팅 및 고객 가치 과제에서 작성하고 전략적 플래닝, 시장 세분화, 타게팅 및 포지셔닝, 마케팅 리서치 및 마케팅 인텔리전스, 제품: 소비자 제공물, 그리고 제품 및 서비스의 프라이싱에서 확장한 마케팅 계획 템플릿 파일을 사용하여, 마케팅 계획의 다음 부분을 완성하라:

- 마케팅 전략: 프로모션

마케팅 계획을 제출하여 담당 강사의 채점과 피드백을 받으라.

최종 정리를 위한 기업 사례

Little Debbie

어린 시절의 향수를 불러일으키는 추억 속에는 Little Debbie Oatmeal Creme Pie, Nutty Buddy, 혹은 Swiss Roll이 있을지도 모른다. 이 사랑받는 제품들은 McKee Foods로 알려진 가족 베이커리에서 나온 것이다. 이 회사는 1934년 O. D.와 Ruth McKee에 의해 설립되었다. 회사는 테네시주 채터누가에 있는 작은 베이커리 Jack's Cookie Company에서 시작되었으며, 부부가 학교 점심을 위한 편리한 스낵을 제공하기 위해 인수한 것이었다.

McKee Foods 이전에는 베이커리나 스낵 케이크 제품이 개별 포장되어 멀티팩 상자로 판매되지 않았다. 스낵 케이크 브랜드는 창업자의 손녀 이름을 따서 Little Debbie라 명명되었다. 그녀의 이미지는 여전히 모든 포장에 들어 있는 유명한 로고이다. 1960년대 당시, 케이크와 쿠키 12개가 들어 있는 상자의 권장 소매가는 49센트였다.

회사의 브랜드에는 Little Debbie, Sunbelt Bakery, Drake's Cakes, Fieldstone Bakery가 있다. 그중 가장 큰 브랜드는 Little Debbie로, Apple Fruit Pies부터 Zebra Cakes까지 다양한 인기 제품을 보유하고 있다. Little Debbie는 Christmas Tree Cakes와 같은 계절별 상품도 순환 출시한다. 유통은 미국 50개 주 전체, 멕시코, 캐나다까지 확대된다.

Little Debbie 브랜드 제품은 식료품점, 편의점, 자판기에서 널리 구할 수 있다. 회사는 그들이 서비스하는 시장 내 가정에서 저장식품으로 자리 잡은 베스트셀러 제품을 다수 보유하고 있다. 이 회사가 미국의 아이콘과도 같기 때문에, 많은 소비자에게 제품은 향수를 불러일으킨다. 그중 하나가 Christmas Tree Cakes이다. 1985년에 처음 출시된 이 사랑받는 제품은 크리스마스를 기념하기 위해 매대에 등장하며, 추수감사절 시즌 시작 즈음 소비자들에 의해 열렬히 기다려진다. 이는 가장 잘 팔리는 휴일 간식 중 하나이다.

2021년 휴일 시즌을 맞아 Little Debbie는 새로운 크리스마스 간식 Christmas Tree Cake Ice Cream을 출시했다. 이 새로운 디저트를 만들기 위해 Little Debbie는 90년 이상 운영된 미시간 기반 회사 Hudsonville Ice Cream과 협력했다. 신제품은 많은 미디어의 관심 속에 출시되었다. 전국 신문 기사와 함께 생방송 뉴스에서의 시식 보도가 이어지는 등 홍보 활동이 활발히 진행되었다. 또한 디지털 미디어 매체의 추가적인 헤드라인은 이 새로운 간식이 "재고가 소진될 때까지" 휴일 시즌 동안 매장에서 판매된다는 메시지를 더욱 확대시켰다.

Little Debbie는 10월부터 모든 채널을 통해 출시 정보를 제공하며 자사의 소셜 미디어에서 해당 제품을 홍보했다. 회사는 Facebook에서 200만 명 이상의 팬, Instagram에서 8만 5천 명, Twitter에서 20만 명의 팔로워를 보유한 강력한 소셜 미디어 존재감을 갖고 있다. 좋아요, 공유, 긍정적인 댓글들이 이어지며 새로운 제품에 대한 기대감으로 소셜 미디어가 활기를 띠었다.

사례 질문

1. Little Debbie가 Christmas Tree Cake Ice Cream에 대한 메시지를 만들 때, 인코딩의 예시는 무엇인가?
2. 이 프로모션은 주로 홍보와 퍼블리시티에 의존했기 때문에, 미디어에 간섭할 수 있는 잠재적 노이즈는 무엇인가?
3. Little Debbie는 Christmas Tree Cake Ice Cream 출시를 위해 어떻게 커뮤니케이션을 통합했는가?
4. Little Debbie가 Little Debbie Christmas Tree Cake Ice Cream 출시를 위해 사용한 어필의 유형은 무엇인가?

참고 문헌

이 챕터의 참고 문헌은 다음 링크를 참고할 것
https://amapcm.kr/openstax_marketing_ref

CHAPTER 14

프로모션 믹스: 광고와 PR

그림 14.1 광고는 프로모션의 한 형태이며 여러 채널을 통해 제시될 수 있다. 한 예로 뉴욕시 타임스퀘어의 광고판들이 있다. (출처: MK Feeney/flickr의 "Times Square, NYC" 작품 수정, CC BY 2.0)

챕터 개요

14.1 프로모션 믹스에서의 광고
14.2 광고 계획을 개발할 때의 주요 결정 사항
14.3 광고 캠페인 효과성을 측정하기 위한 메트릭스의 사용
14.4 PR과 프로모션 믹스에서의 역할
14.5 PR의 장점과 단점
14.6 광고와 PR에서의 윤리적 고려사항

사례 탐구

Leo Burnett는 일리노이주의 *Peoria Times*에서 기자로 일하다가 1935년에 자신의 이름을 딴 광고 회사를 설립하기로 했다. 그의 전략은 상당히 단순했는데, 할리우드 스타 대신 평범한 사람처럼 보이는 모델을 활용하는 것이었다. 그의 모토는 "사람들에게 도움이 되는 것이 비즈니스에도 도움이 된다"였다. 이 전략은 Philip Morris의 아이코닉한—지금은 비윤리적으로 여겨지지만—Marlboro Man을 도입하면서 큰 성공을 거두었다. 1952년에는 Kellogg's Frosted Flakes의 시대를 초월한 만화 아이콘 Tony the Tiger 역시 Leo Burnett 광고 회사에서 탄생했다. Leo Burnett 광고 회사를 이용한 다른 주목할 만한 회사들로는 Procter & Gamble, McDonald's, Fiat 등이 있다.

오늘날 이 회사는 전 세계에 사무소를 두고 있으며, 여전히 브랜드를 인간의 가치와 일치시키는 데 자부심을 가지고 있다. 회사에 따르면, "Leo Burnett는 단순한 신념 위에 세워졌다. 가장 창의적이고, 가장 효과적이며, 가장 강력한 작업은 사람을 그 핵심에 둔다—그들의 니즈, 원츠, 꿈, 그리고 희망. 이것은 우리가 만드는 모든 것에서 행동으로 볼 수 있는 신념이다."

2021년 7월, Leo Burnett London은 McDonald's를 위한 새로운 광고—"Fancy a McDonald's?"—를 공개했는데, 이는 인생의 더 단순한 즐거움 중 하나인 웃음을 보여주는 것이었다. 이 광고는 대사가 없는 텔레비전 광고로, 단지 몇몇 친구들과 가족들이 함께 시간을 즐기는 모습만을 담고 있었다. 이 광고는 큰 성공을 거두었으며, 궁극적으로 Leo Burnett가 문화와 세대를 아우르는 다양한 관객들에게 도달할 수 있는 능력을 강조했다.

학습 링크

Leo Burnett

Leo Burnett 광고 대행사로부터 배울 것이 많다. 해당 대행사의 웹사이트를 확인하여 회사가 수행해 온 다양한 캠페인을 살펴보라. 뉴스 섹션도 꼭 확인하여 여러 캠페인에 대해 읽어보라. 이 섹션에 언급된 캠페인들에 관심이 있는가? 다음 웹사이트들도 확인해보라:

- "Fancy a McDonald's" 웃음 광고 (클릭하여 콘텐츠 보기 https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/14-in-the-spotlight)
- Kellogg's가 "Tony the Tiger" 캠페인에 대해 논의하는 페이지 https://openstax.org/r/nutritionhowdidyoucome)
- Food Nonfiction이 "Tony the Tiger"의 역사를 다룬 페이지 (https://openstax.org/r/foodnonfiction)
- "Tony the Tiger"의 역사에 관한 비디오 (클릭하여 콘텐츠 보기 https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/14-in-the-spotlight)

14.1 프로모션 믹스 내의 광고

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 광고를 정의하고 사례를 든다.
- LO2. 프로모션 믹스 내에서 광고의 중요성에 대해 토론한다.

광고, 그리고 프로모션 믹스 내에서의 그 중요성

마케터들은 조직의 제공물을 홍보하기 위해 다양한 방법(또는 미디어 채널)을 활용한다. 어떤 미디어 채널을 사용하든, 마케터는 고객에게 전달하는 커뮤니케이션의 일관성을 유지해야 한다. 광고는 브랜드나 조직(기업)이 나타나는 유료 커뮤니케이션 메시지이며, 다수의 수신자에게 도달하는 것을 목표로 한다. 광고에 사용되는 가장 전통적인 미디어에는 신문, 잡지, 텔레비전, 라디오, 인터넷, 그리고 빌보드가 포함된다(그림 14.2 참조). 인터넷과 기타 기술의 이용 가능성과 사용이 증가하면서, 조직들은 휴대전화, 이메일, 소셜 미디어, 그리고 기타 디지털 기기를 통한 광고도 하게 되었다.

그림 14.2 빌보드는 광고의 한 채널이다. (출처: "March04 015" by Lord Jim/flickr, CC BY 2.0)

모든 프로모션 믹스 요소와 미디어 채널이 그렇듯, 광고도 고유한 장점과 단점을 가지고 있다. 광고는 꽤 비용이 많이 들기 때문에 조직에 드는 비용이 높다. 그러나 광고는 하나의 광고로 많은 청중에게 도달하기 때문에, 노출당 비용은 상대적으로 낮다. 예를 들어, 2021년 슈퍼볼 동안의 단 30초짜리 광고 하나는 기업들에게 약 600만 달러가 들었다. 그러나 9,640만 명의 시청자가 있었다고 가정하면, 노출당 비용(모든 시청자가 광고를 본다고 가정할 때)은 시청자 한 명당 약 6센트에 불과하다. 광고는 비개인적이며 대규모 청중에게 도달하기 때문에, 메시지가 마케터의 의도와는 다르게 청중의 해석에 따라 왜곡될 수 있다. 이런 이유로, 메시지가 오해되었을 때 신속하게 변경하기 어렵고, 또한 메시지가 얼마나 잘 수용되었는지 파악하기도 어렵다.

학습 링크

시간에 따른 슈퍼볼 광고비용

슈퍼볼 광고는 많은 팬을 보유하고 있으며, 광고비는 해마다 증가해왔다. 1967년부터 2022년까지의 광고비를 비교한 The Sporting News의 이 기사를 확인해보라.

제품 광고

제품 광고(product advertisements)는 조직의 제품 믹스 내 특정 제품을 홍보하는 광고이다. 이러한 광고는 단일 제품에 집중하며, 제품에 대한 브랜드 인지도를 높이거나 경쟁사와 브랜드를 차별화하는 것을 목적으로 한다. 2013년, PepsiCo는 코카콜라 망토를 두른 펩시 캔이 "해피 할로윈"을 기원하는 인쇄 광고를 제작했다. 2020년, 코카콜라는 같은 광고를 반전시켜 "모두가 영웅이 되고 싶어 한다!"라는 문구를 내세워 대응했다. 두 사례 모두 치열하게 경쟁하는 두 브랜드를 재치 있게 비교한 제품 광고의 예시이다.

학습 링크

펩시 대 코카콜라

광고를 통해 경쟁 브랜드를 풍자하는 것은 PepsiCo가 처음 시도한 일이 아니다. 이미 여러 번 있었던 일이다. Pepsi와 Coke의 광고 캠페인뿐만 아니라, 다른 대형 브랜드들이 경쟁사를 풍자한 사례들도 Bulldog 기사를 통해 확인해보라.

기관 광고

조직의 제품 믹스 내 특정 제품이나 브랜드에 집중하는 제품 광고와 달리, 기관 광고 (institutional advertisements)는 조직 자체에 초점을 맞춘다. 또한 이는 다음에 논의될 PR과 달리 유료 커뮤니케이션의 형태이다. 기관 광고의 목표는 전체 조직에 대한 긍정적인 이미지나 지지를 형성하는 것이다. 기관 광고는 또한 잠재적 인재를 유치하고 조직 내 직원 참여도를 높임으로써 긍정적인 영향을 창출할 수 있다는 장점을 지닌다. COVID-19 팬데믹이 시작될 무렵, 많은 기업들이 팬데믹이 국가에 미친 영향을 완화하기 위해 나섰다. 초기 단계에서 Anheuser-Busch는 일부 운영을 맥주 제조에서 손 소독제 생산으로 전환했다. 팬데믹이 미국에 도달한 지 한 달 뒤인 2020년 4월, 이 회사는 이미 50만 병 이상의 손 소독제를 배포했다. 이 회사는 자선 활동을 소비자에게 전달하기 위해 인쇄 광고와 텔레비전 광고를 모두 활용했다. Anheuser-Busch는 소비자에게 버드와이저를 판매하려 한 것이 아니라, 소비자들에게 자사 이미지 향상을 위한 광고를 사용한 것이다.

광고의 중요성

광고 없는 텔레비전의 대폭적인 증가와 여러 미디어 플랫폼에서 광고를 건너뛸 수 있는 기능이 생겼음에도 불구하고, 광고는 여전히 프로모션 믹스의 중요한 부분으로 남아 있다. 광고는 소비자 인식에 도움을 주며, 청중이 제품이나 서비스와 그 혜택을 인식하도록 보장한다. 또한 광고는 상기 효과를 통해 고객 유지를 돕고, 기업이 청중의 가치와 일치함을 보여줄 수 있다. 그러나 광고에 나타난 내용을 쉽게 믿지 않으려는 사회적 경향이 증가함에 따라, 마케터가 올바른 메시지를 올바른 시점에 전달하는 것이 그 어느 때보다 중요해졌다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 텔레비전 광고에서 제품을 홍보하는 것은 프로모션 믹스 요소 중 어느 것과 일치하는가?
A) 광고 B) 공공 업무(public affairs)
C) 소셜 미디어 D) 기관 광고

2. 팬데믹 동안 포드가 최전선 영웅들에게 감사를 전하는 텔레비전 광고를 본다. 이 광고를 가장 잘 설명하는 용어는 무엇인가?
A) 제품 광고 B) PR
C) 기관 광고 D) 언론 관계

3. 한 회사의 신입 마케터로서, 다가오는 프로모션 전략에서 광고 사용의 장점을 제시하라는 요청을 받았다. 다음 중 당신의 장점 목록에 포함될 것은 무엇인가?
A) 광고의 노출 당 비용은 장점이다.
B) 광고는 유료가 아니므로 회사에 비용이 들지 않는다.
C) 광고의 메시지는 변경하기 쉽다.
D) 광고의 효과는 초기에 쉽게 포착된다.

4. Breana는 Colgate 치약과 Crest 치약을 비교하는 광고를 본다. 그녀는 이 새로운 정보를 바탕으로 치약 브랜드를 바꾸기로 결정한다. Breana가 접한 것을 가장 잘 설명하는 용어는 A) A) 무엇인가?
A) 기관 광고 B) PR
C) 소셜 미디어 D) 제품 광고

5. 다음 중 광고에 대한 잘못된 설명은 무엇인가?
A) 광고는 여전히 다른 요소들과 마찬가지로 프로모션 믹스에서 중요하다.
B) 광고는 모든 프로모션 믹스 요소 중 가장 비용이 적게 든다.
C) 광고는 항상 잘 고안된 전략이어야 한다.
D) 광고는 소비자 인식과 브랜드 충성도에 도움을 준다.

14.2 광고 계획 수립에서의 주요 의사결정

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 광고 계획을 개발하는 데 관련된 단계를 나열한다.
- LO2. 광고 개발의 각 단계에 포함된 세부 사항을 설명한다.
- LO3. 광고 프로그램을 평가하고 측정하는 방법을 논의한다.

광고 계획에서의 주요 광고 결정

어떤 성공적인 계획에서도 그렇듯이, 광고 계획을 세울 때 내려야 할 특정한 결정들이 있다. 광고는 비용이 많이 들며, 올바른 메시지가 올바른 시기에 가장 큰 영향을 미치도록 하기 위해 청중에게 명확하게 전달되는 구체적인 목표를 가져야 한다.
이 단계에는 목표를 선택하는 것, 푸시(push) 또는 풀(pull) 전략을 선택하는 것, 예산을 수립하는 것, 전략을 개발하는 것, 프로그램을 실행하는 것, 그리고 영향을 평가하는 것이 포함된다(그림 14.3 참조).

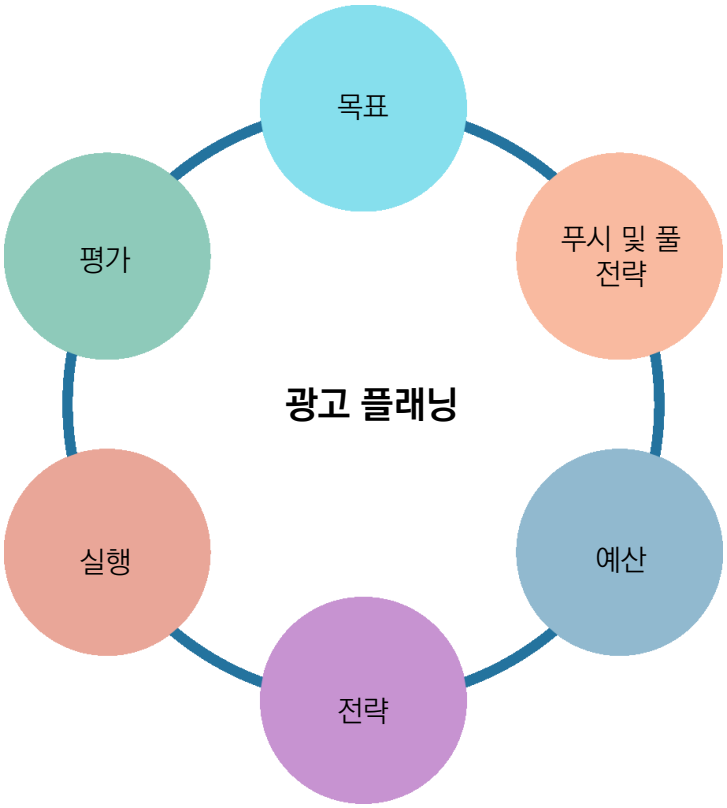


그림 14.3 광고 계획에서의 결정들 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

광고 목표 설정

광고의 목적은 청중에게 무언가를 전달하는 것이다. 이러한 커뮤니케이션의 목표는 광고의 목적에 따라 달라질 수 있다. 일반적인 광고 목표에는 정보 제공, 설득, 비교, 그리고 상기시키기가 있다. 이러한 광고 목표의 각 유형을 좀 더 자세히 살펴보자.

정보성 광고

정보성 광고(informative advertising)는 대개 새로운 제품이 시장에 도입될 때 가장 자주 사용된다. 정보 광고의 목표는 교육적인 커뮤니케이션을 통해 제품에 대한 인식을 높여 수요를 증가시키는 것이다. 새로운 제품은 사람들이 그것의 존재와 이유를 알지 못하면 성공할 수 없다.

정보성 광고의 구체적인 메시지는 제품이나 서비스에 따라 다르다. 어떤 제품에는 단순한 티저가 효과적일 수 있지만, 다른 제품의 경우 청중이 제품을 이해할 수 있도록 더 자세한 정보가 필요할 수도 있다. 예를 들어, 최신 아이폰이 출시될 예정일 때, Apple은 종종 전화기 사진과 출시일만 포함된 짧고 간단한 광고를 사용한다. 기존 브랜드인 Apple의 경우, 소비자들이 이미 브랜드에 익숙하기 때문에 이것이 잘 작동한다. 반대로, 소비자에게 알려지지 않은 완전히 새로운 제품이 시장에 도입될 때는 메시지에 더 많은 정보가 필요할 수 있다.

설득 광고

설득 광고(persuasive advertising)의 목표는 광고되는 제품이나 서비스의 이점을 강조함으로써 소비자가 구매하도록 설득하는 것이다. 정보 광고가 종종 사실과 수치를 사용하여 제품을 소개하는 반면, 설득 광고는 청중의 감정에 더 초점을 맞춘다. 예를 들어, 자동차 회사가 자사의 SUV 브랜드를 광고할 때 가족이 등장하는 장면을 포함하고 차량의 안전성에 초점을 맞출 수 있다(그림 14.4 참조). 이는 자동차의 이점을 소비자에게 감정적으로 보여주려는 시도이다.

비교 광고

비교 광고(comparative advertising)의 목적은 경쟁 제품보다 자사 제품의 이점과 가치를 보여주는 것이다. 패스트푸드 버거 체인인 Wendy's는 "신선하고 절대 냉동되지 않은" 소고기로 유명하며, 오랫동안 경쟁사 특히 가장 큰 경쟁사인 McDonald's와의 신선도 차이를 보여주기 위해 비교 광고를 사용해 왔다. Wendy's의 마케팅 팀은 종종 유머러스한 광고를 사용해 자사 음식을 경쟁사와 비교하며, 최근 몇 년 동안 회사는 유머러스한 소셜 미디어 게시물로도 유명했다.

상기 광고

상기 광고(reminder advertising)는 소비자의 마음속에서 제품을 다시 상기시키는 것을 목표로 한다. 일반적으로 상기 광고는 제품 수명 주기의 성숙 단계에서 사용된다. 잘 알려진 브랜드의 경우, 대부분의 광고는 새로운 제품을 소개하거나 기존 제품의 변경 사항을 알리는 경우가 아니라면 상기 광고로 간주된다. 예를 들어, McDonald's의 2021년 광고는 친구가 "감자튀김 안

그림 14.4 자동차 광고는 제품이나 서비스의 이점을 강조하여 소비자의 감정에 소구하기 위한 설득의 한 형태이다. (출처: "Audi Q5 Vs BMW X3 Vs Land Rover Freelander 2 – Comparison – NRMA New Cars," The NRMA/flickr, CC BY 2.0)

먹을래"라고 말하더라도 친구의 감자튀김을 사주라고 소비자에게 상기시키는 광고였는데, 이는 새로운 제품을 소개하는 것이 아니라 패스트푸드 선택지로서 McDonald's가 있다는 것을 상기시키는 상기 광고의 예이다.

푸시 전략 대 풀 전략

광고 계획의 목표를 선택한 후, 마케터는 푸시 전략(push)과 풀(pull) 전략 중 어떤 것이 가장 효과적일지를 결정해야 한다. 푸시 전략은 브랜드를 청중 앞에 밀어넣는 것을 목표로 한다. 푸시 전략은 종종 제품이나 서비스가 여러 번 소비자 앞에 노출되도록 여러 형태의 광고 매체를 활용한다. 일반적인 푸시 전략에는 엽서나 이메일 발송, 인쇄물 및 텔레비전 광고 게재가 포함된다.

반대로, 풀 전략은 청중을 제품 쪽으로 끌어오는 것을 의도한다. 예를 들어, 한 회사가 새로운 게임 앱을 출시한다면, 그 회사는 다른 게임 앱 내에서 광고를 하기로 선택할 수 있다. 관심 있는 소비자는 그 광고를 클릭하여 새로운 제품(앱)으로 끌려가게 된다.

학습 링크

GameStop

GameStop은 푸시 및 풀 전략을 모두 사용하는 회사의 훌륭한 예이다.
그 웹사이트를 방문하여 사례를 확인해 보라.

광고 예산 수립

광고 의사결정 프로세스의 다음 단계는 광고 예산을 수립하는 것이다. 이 결정에는 여러 접근법이 있지만, 광고 예산은 전체 프로모션 예산의 한 구성요소라는 점을 염두에 두는 것이 중요하다. 표 14.1은 예산 책정의 가장 일반적인 접근법을 요약한 것이다.

예산 접근법	정의
매출 비율	예산은 이전 연도의 매출이나 예상 미래 매출의 일정 비율로 설정된다.
감당 가능 총액	예산은 조직의 모든 필수 지출이 완료된 후 설정된다.
투자 수익률(ROI)	예산은 광고 캠페인이 달러로 산출할 것으로 예상되는 수익에 따라 설정된다.
경쟁자 동등	예산은 경쟁사들이 지출할 것으로 예상되는 금액에 기반하여 설정된다.
목표 및 과업	예산은 계획된 활동을 위한 사전에 설정된 목표에 기반하여 설정된다.

표 14.1 광고 계획 예산

기업들은 종종 이전 연도(또는 기간)의 데이터를 사용하여 현재나 미래 연도의 목표를 설정한다. 마케팅 예산도 같은 접근법을 사용할 수 있다.

매출 비율(percent-of-sales) 접근법은 이전 연도의 매출이나 예측된 연도의 매출을 사용하여 그 매출의 일정 비율을 광고용으로 따로 설정한다. 이는 특히 안정적인 시장에서 예산을 편성하는 간단한 방법이다. 하지만 이는 지금까지 마케팅에서 배운 것과는 다소 반대이다. 즉, 광고가 매출을 만드는 것이 아니라, 매출이 광고를 만든다고 가정하기 때문이다. 일부 기업은 조직의 다른 모든 예산 편성이 완료된 후에 광고 예산을 책정하기로 한다.

지불 가능 총액(all-you-can-afford) 접근법은 조직의 다른 모든 부문이 먼저 예산을 배정받도록 하고, 남은 금액을 광고에 할당한다. 이것은 실용적이고 단순한 접근법이지만, 종종 광고에 필요한 만큼의 예산이 확보되지 않는 결과를 초래할 수 있다. 투자 수익률(ROI) 접근법은 다른 예산 책정 방식과 달리 광고를 비용이 아니라 투자로 본다. 이 접근법의 핵심 아이디어는 광고에 1달러를 쓸 때마다 그 1달러 이상의 수익이 돌아올 것으로 기대한다는 것이다. 이 접근법의 단점은 어떤 광고, 미디어, 또는 캠페인이 수익에 구체적으로 얼마나 기여했는지를 정확히 판단하기 어렵다는 점이다.

경쟁자 동등(competitive parity) 접근법은 경쟁사들의 예상 예산을 기반으로 예산을 설정한다. 이 접근법은 경쟁이 안정적으로 자리 잡은 시장에서 잘 작동한다. 그러나 이 방법을 사용할 경우, 마케터는 중요한 예산 결정을 경쟁사에 맞추게 되어 내부 목표를 간과할 위험이 있다.

마지막으로 일반적인 광고 예산 책정 접근법은 **목표 및 과업(objective and task) 접근법**이다. 이 접근법은 이전에 설정된 광고 계획의 목표에 따라 예산을 편성한다. 이 접근법은 이전 매출이나

예상 경쟁사 예산을 고려하지 않는다. 그러나 마케터는 다른 요인들을 고려하지 않을 경우 과다 지출로 이어질 수 있음을 인식해야 한다.

광고 전략 개발

마케터와 회사의 다른 임원들이 광고 계획을 위한 예산을 설정한 후에는 광고 전략을 수립할 시간이다. 이 계획 단계에서 마케터는 메시지를 만들고 적절한 매체를 선택할 것이다.

광고 메시지 만들기

광고 메시지를 만드는 일은 특히 현재의 미디어 환경에서는 마케터에게 어려운 과제일 수 있다. 광고 메시지는 제품, 서비스, 또는 조직에 대해 청중에게 알리거나 설득하기 위해 광고에서 사용되는 시각적 또는 청각적 정보이다. 메시지는 일반적으로 다섯 가지 영역으로 나뉜다: 헤드라인, 서브헤드라인, 본문, 이미지, 그리고 행동 유도(call to action)이다. (표 14.2 참조) 각 영역은 서로 간에, 그리고 광고 계획과 회사의 가치 및 미션의 전반적인 전략과 일관성이 있어야 한다.

메시지 구성 요소	목적	예시
헤드라인	타겟 청중의 주의를 끈다	하나 사면 하나 무료! (BOGO)
서브헤드라인	헤드라인을 명확히 하거나 주의 세부사항을 제공한다	소파를 사면 일치하는 리클라이너를 무료로 드립니다
본문	청중의 즉각적인 질문에 답한다	부드러운 셰닐 원단으로 제작된 새로운 진한 갈색 소파와 리클라이너로 당신의 거실에 스타일리시하면서도 편안한 분위기를 더하세요. 세대를 이어 사용할 수 있도록 견고하게 만들어졌습니다
이미지	메시지를 강화하는 시각 자료	새로운 소파와 리클라이너에 앉아 텔레비전을 보고 있는 가족의 이미지
행동 유도	광고를 본 후 청중이 지금 무엇을 해야 하는지를 알려준다	오늘 당장 쇼룸에 오셔서 소파를 선택하세요!

표 14.2 광고 메시지 구성 요소

학습 링크

광고 메시지

표 14.2에 나열된 메시지 구성 요소의 수많은 예시들이 있다. 각 요소를 성공적으로 만드는 방법에 대해 논의한 다음의 글들을 확인하라:

- Live About 기사: "하나 사면 하나 무료 (BOGO) 세일 이벤트"
- Ecwid 기사: "온라인 스토어를 위한 효과적인 '하나 사면 하나 무료' 프로모션 5가지"
- Drip 기사: "한정 기간 제공: 온라인 판매를 늘리는 10가지 창의적 방법"
- HubSpot 기사: "클릭하지 않고는 못 배길 50가지 행동 유도 문구 예시"

광고 매체 선택하기

메시지가 결정되면, 마케터는 해당 메시지에 적합한 광고 매체를 선택할 것이다. 광고 매체의 선택은 마케터가 기대하는 도달 범위(reach), 빈도(frequency), 영향력(impact), 그리고 참여도(engagement)에 따라 결정된다.

도달 범위(reach)는 광고 캠페인을 통해 도달할 수 있는 잠재 고객의 예상 수를 의미한다. **빈도(frequency)**는 주어진 기간 동안 누군가가 광고에 노출되는 횟수 또는 광고가 표시되는 횟수를 의미한다.

임팩트(impact)은 청중 구성원이 광고 메시지를 얼마나 빠르게 받아들이는지를 말한다. 사용되는 미디어의 형태는 메시지의 영향력을 결정하는 데 도움이 된다. 예를 들어, 우편물 광고는 Facebook 광고보다 청중이 받는 데 더 오래 걸릴 수 있다.

마지막으로, **참여도(engagement)**는 광고 콘텐츠와의 모든 상호작용을 의미한다. 이는 디지털 마케팅에서 특히 중요해진다. 예를 들어, 청중 구성원이 인터넷 광고를 클릭한 횟수는 해당 광고의 참여도를 측정하는 메트릭스가 된다. 명백히, 참여도가 높을수록 소비자가 구매할 가능성이 높아진다. 하지만 참여도는 부정적인 경우도 있을 수 있다 — 예를 들어, 소셜 미디어 광고에 달린 '싫어요'나 부정적인 댓글 같은 것이다.

도달 범위와 빈도 사이에는 반비례 관계(trade-off)가 존재한다. 마케터가 한 번의 광고로 가능한 한 많은 사람에게 도달하기를 원할 것이라는 것은 명백해 보인다. 그러나 한 번의 노출만으로 그 사람이 제품을 구매하도록 유도하기에 충분할까? 대부분의 잠재 소비자는 구매를 결정하기 전에 메시지에 한 번 이상 노출될 필요가 있다. 따라서 마케터는 더 많은 사람에게 도달하는 것이 더 유익한지, 아니면 같은 사람에게 더 자주 도달하는 것이 더 유익한지를 광고 전략에서 결정해야 한다.

그림 14.5 신문은 인쇄 매체 광고의 한 형태이다. (출처: "Business Newspaper," bestpicko.com/flickr, CC BY 2.0)

다양한 미디어 대안들

이 챕터의 앞부분에서 배운 것처럼, 마케터가 선택할 수 있는 다양한 형태의 광고 매체가 있다. 대부분의 마케팅 전략은 하나의 매체에만 집중하지 않고, 타겟 청중에게 도달할 가능성이 가장 높은 매체들의 조합에 초점을 맞춘다. 인쇄 매체에는 잡지, 신문, 브로셔, 전단지가 포함된다(그림 14.5 참조). 방송 매체에는 라디오와 텔레비전이 포함된다.

옥외 광고는 도달 범위가 매우 크기 때문에 매우 경제적인 옵션이다. 배너, 깃발, 랩핑, 이벤트, 빌보드, 그리고 자동차까지도 옥외 광고의 유형이다. 대부분의 기업은 이러한 전통적인 매체들에서 일부 예산을 이동시켜 디지털 미디어로 전환했다. 디지털 미디어는 인터넷, 모바일폰, 그리고 텔레비전이나 라디오 이외의 다른 기기(예: 킨들, 아이패드 등)를 통한 모든 광고를 포함한다.

학습 링크

자동차 및 소셜 미디어 광고

회사나 서비스를 광고하는 자동차가 지나가는 것을 본 적이 있는가? 당신의 자동차에 광고를 부착하면 비용을 지불하는 회사들이 있다. 자신의 자동차에 광고를 부착하면 돈을 받을 수 있는 세 회사에 대한 정보를 읽어보라.

또한 Digital Agency Network의 2022년 소셜 미디어 마케팅 트렌드 관련 기사들을 확인하라. 그리고 여기에서 소셜 리스닝의 가치와 영향력에 대해 배워보라.

각 매체는 고유한 장점, 단점, 그리고 최적의 사용 사례를 가지고 있다. 마케터가 사용할 매체를 결정할 때는 제품이나 서비스, 타겟 시장, 그리고 예산상의 제약을 고려해야 한다. 예를 들어, 주로 노년층을 대상으로 하는 제품은 전통적인 매체를 통해 광고하는 것이 가장 적합하며, 밀레니얼 세대는 디지털 형태의 광고를 볼 가능성이 더 높다.

광고 프로그램 실행

광고 계획의 이 단계에서 마케터들은 선택된 매체에 광고를 공개할 준비가 거의 끝난 상태이다. 그러나 그렇게 하기 전에, 대부분의 마케터는 광고의 모든 메시지가 명확하고 간결한지 확인하기 위해 타겟 청중의 소규모 집단을 대상으로 광고를 테스트하기로 선택할 것이다.

광고 사전 테스트

사전 테스트 광고(pretesting advertising)는 광고가 방송되기 전에 그 성과를 예측하는 리서치를 포함한다. 사전 테스트의 세 가지 가장 일반적인 유형은 포트폴리오 테스트, 심사단(jury) 테스트, 그리고 극장 테스트이다.

포트폴리오 테스트는 응답자들이 광고의 다양한 버전을 살펴보고 각 버전에서 특정 세부 사항을 기억하도록 요청받는 방식으로 구성된다. 응답자은 타겟 청중에서 선택되며, 참가자들이 가장

많이 기억한 광고가 전체 타겟 청중을 대상으로 방영할 광고로 선택된다.

유사하게, **심사단 테스트**(jury test)는 응답자들이 구매를 유도할 가능성이 가장 높은 광고에 대해 토론하는 형태의 사전 테스트이다.

극장 테스트(theater test) 또한 타겟 청중의 표본을 활용한다. 이 형태의 사전 테스트에서, 청중은 광고—대개 텔레비전 광고—를 전체 타겟 시장에 보여질 문맥 안에서 시청한다.

광고 프로그램 평가 및 검토

사전 테스트가 완료된 후, 마케터들은 필요한 변경 사항을 반영하고 선택된 매체를 통해 타겟 청중에게 광고를 배포할 시간이다. 그러나 광고 플래닝은 거기서 끝나지 않는다. 광고 메시지가 공개된 후, 마케터들은 프로그램을 평가하고 검토해야 한다. 가장 잘 계획되고 가장 철저히 테스트된 프로그램조차 실패할 수 있다.

광고 사후 테스트

사후 테스트는 단순히 캠페인이 시작된 후 그 효과를 테스트하는 것을 말한다. 마케터들은 광고 캠페인을 사후 테스트하는 여러 가지 방법을 가지고 있다.

보조 회상(aided recall)은 광고 사후 테스트의 한 유형으로, 광고에 등장한 브랜드와 제품을 기억하도록 표본 청중을 돕기 위해 단서를 사용하는 방법이다. 보조 회상과 반대되는 **비보조 회상**(unaided recall)은 단서나 힌트를 사용하지 않고 광고 메시지의 기억 정도를 테스트한다. 응답자에게는 일반적으로 개방형 질문이 주어져 광고 메시지에서 유지된 정보를 측정한다.

태도 테스트(attitude test)는 표본 타겟 청중의 제품이나 서비스에 대한 태도를 조사한다. 종종 태도 테스트에서는 응답자에게 광고된 제품을 경쟁 제품과 비교하도록 요청한다.

문의 테스트(inquiry test)는 제한된 규모에서 두 개 이상의 유사한 광고를 실행하고, 응답자에게 가장 많이 기억되고 가장 효과적인 광고가 무엇인지 파악하는 형태의 광고 사후 테스트이다. 광고 사후 테스트의 또 다른 형태는 판매 테스트이다.

매출 테스트(sales test)는 테스트 시장을 기반으로 얼마나 많은 판매가 이루어지는지를 결정한다. 이 테스트는 사전 테스트 또는 사후 테스트로 수행될 수 있다. 사전 테스트로서의 경우, 광고가 유도할 미래 판매에 대한 추정이나 예측으로 사용된다. 사후 테스트로서의 경우, 광고와 직접적으로 연관될 수 있는 실제 판매량을 측정한다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. Daved는 자신의 새로운 마케팅 캠페인이 얼마나 성공적이었는지를 알아보려는 마케터이다. 다음 중 Daved에게 제안할 수 있는 것은 무엇인가?
A) 사후 테스트
B) 사전 테스트
C) 심사단 테스트
D) 포트폴리오 테스트

2. 새로운 광고 캠페인을 담당한 마케터로서, 플래닝에서 가장 먼저 활용해야 할 단계는 무엇인가?
A) 예산을 결정한다
B) 푸시 또는 풀 전략을 결정한다
C) 목표를 명시한다
D) 계획을 실행한다

3. 제품이나 서비스의 타겟 시장이 밀레니얼 세대인 경우, 어떤 광고 매체를 가장 적합하게 선택할 수 있는가?
A) 디지털 미디어
B) 옥외 광고
C) 신문
D) 빌보드

4. Jamal은 자신의 반 친구들에게 도달과 빈도의 차이를 설명하려고 한다. 다음 중 도달을 가장 잘 설명하는 것은 무엇인가?
A) 광고와의 상호작용
B) 잠재 고객이 광고를 보게 될 예상 횟수
C) 광고를 통해 청중에게 얼마나 빨리 도달할 것인가
D) 광고를 보게 될 잠재 고객의 예상 수

5. 다음 중 광고 계획의 마지막 단계는 무엇인가?
A) 평가
B) 전략
C) 예산 책정
D) 실행

14.3 광고 캠페인 효과성 측정을 위한 메트릭스 사용

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 광고 캠페인의 효과를 측정하기 위한 주요 성과 메트릭스(KPI)를 나열하라.
- LO2. 각 KPI가 어떻게 측정되는지 설명하라.

성공 측정의 주요 메트릭스들

가장 잘 계획된 광고 캠페인이라도 어떤 결과를 가져오지 못한다면 효과적이라고 할 수 없다. 마케터들은 성과 메트릭스를 사용하여 캠페인의 효과를 판단한다. 주요 성과 메트릭스(KPI)는 광고 캠페인이 특정 목표나 목적을 얼마나 달성하고 있는지를 측정하는 메트릭스이다. 마케터들은 광고 캠페인의 영향을 판단하기 위해 여러 KPI 중 일부를 선택하여 측정한다. 이러한 메트릭스들은 마케터가 설정된 목표(goal and objective)를 달성하기 위해 캠페인을 조정하는 데 도움을 준다.

브랜드 식별

브랜드 식별(brand recognition)은 캠페인 청중이 특정 브랜드를 식별하고(recognize) 알아볼(identify) 수 있는 능력을 말한다. 이는 청중이 로고나 사진만으로 브랜드를 얼마나 잘 알아볼 수 있는지를 측정한다. 사용된 광고 매체에 따라 마케터들은 브랜드 인지도를 측정하기 위한 가장 적절한 메트릭스를 선택한다. 또한 마케터를 위해 이러한 데이터를 수집하는 수많은 브랜드 추적 소프트웨어 프로그램들이 존재한다.

브랜드 인지

브랜드 식별(recognition)과 브랜드 인지(awareness)는 매우 비슷하게 들리지만, 명확한 차이가 있다. 브랜드 인식은 인지도를 한 단계 더 나아가 청중이 브랜드에 대한 정보를 기억할 수 있는지를 판단한다. 인식은 종종 특정 광고가 유발한 감정과 인상을 파악하려고 한다.

노출 수 (광고 조회)

광고 캠페인 중, 마케터들은 선택된 매체에서 광고가 얼마나 자주 노출되는지 수량화하는 데 관심이 있다. 이를 노출 수라고 한다. 노출 수를 계산하기 위해서는 먼저 광고의 시청률(rating)을 결정해야 한다. 시청률은 단순히 광고를 통해 도달한 타겟 청중의 비율이다. 이 데이터는 오랜 역사를 가진 마케팅 리서치 회사인 Nielsen과 같은 외부 기관이 종종 수집한다.

다음은 일반적으로 사용되는 노출 수 공식이다:

노출 수 = 시청률 × 타겟 인구 × 송출된 광고 횟수

이번 주에 텔레비전 광고가 2회 방영되었다고 가정하자. 타겟 인구는 100만 명이다. 광고의 시청률이 30퍼센트(0.30)라고 밝혀졌다. 노출 수 공식을 사용하면,

노출 수 = 0.30 × 1,000,000 × 2 = 600,000회 노출

학습 링크

Nielsen

당신이 마케터가 되고자 한다면, "미디어의 미래를 형성하는 시청자 측정, 데이터 및 분석의 글로벌 리더"인 Nielsen 회사를 알아야 한다. Nielsen 회사가 어떤 곳인지 더 잘 이해하려면 Investopedia의 이 기사를 읽어보라.

또한 Nielsen의 2022년 글로벌 연간 마케팅 보고서를 통해 현재의 트렌드를 확인하라.

전환률

전환율은 원하는 행동을 완료한 청중의 비율을 말한다. 전환율의 공식은 다음과 같다:

전환률 = (전환 수 / 청중 규모) × 100%

예를 들어, 웹페이지 광고가 시청자가 광고를 클릭하도록 유도하려 한다고 하자. 그렇다면 전환율은 광고를 클릭한 시청자의 비율이 된다. 웹페이지 광고의 예를 사용하여, 청중 규모가 500,000명이고, 전환 수(즉, 광고를 클릭한 시청자 수)가 100,000명이라고 가정하자. 그러면 전환율은 다음과 같다:

전환률 = (100,000 / 500,000) × 100% = 0.02, 즉 2.0%

업계 평균은 다양할 수 있으나, 일반적으로 전통적인 마케팅의 경우 2퍼센트에서 5퍼센트 사이, 디지털 마케팅의 경우 10퍼센트 이상이면 효과적인 것으로 간주된다.

광고비 수익률

마케터들은 광고 지출에 대한 회수(return)를 계산하는 데에도 관심이 많다. 광고비 수익률(ROAS)은 광고에 지출된 1달러당 발생한 매출(revenue)을 측정하는 메트릭스이다. 앞서 논의된 다른 메트릭스들과 달리, ROAS는 광고로부터 발생한 매출을 사용한다. ROAS를 계산하기 위해서는 특정 기간의 매출을 그 기간의 광고비로 나눈다. ROAS 공식은 다음과 같다:

광고비 수익률(ROAS) = 매출 / 광고비 지출 금액

예를 들어, 당신의 회사가 한 달 동안 온라인 캠페인에 1,000달러를 지출했다고 가정하자. 이 캠페인으로 발생한 매출이 5,000달러였다면, 이 기간의 ROAS는 5달러, 즉 5:1 비율이 된다:

광고비 수익률(ROAS) = $5,000 / $1,000 = $5

즉, 광고에 1달러를 지출할 때마다 회사는 5달러의 매출을 창출한 것이다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. Ally는 자신의 첫 번째 마케팅 캠페인에서 발생한 광고비 수익률(ROAS)을 계산해 보려는 신입 마케터이다. 그녀는 Facebook 광고에 500달러를 지출했으며, 그 광고는 20달러의 매출을 가져왔다. 다음 중 광고비 수익률(ROAS)은 얼마인가?

A) $25
B) 5:1
C) 10,000
D) $2.50

2. 당신은 친구에게 Adidas 로고를 보여주고 그것이 어떤 브랜드를 나타내는지 묻는다. 이것은 _____의 예이다.

A) 브랜드 인상(impression)
B) 브랜드 인지(awareness)
C) 브랜드 식별(recognition)
D) 전환율

3. Coco는 자신이 최근 제작하여 출시한 광고가 매출(revenue) 증대에 효과적인지 확인하려고 한다. 다음 중 Coco에게 추천할 수 있는 메트릭스는 무엇인가?

A) ROAS
B) 노출 수
C) 브랜드 인지(awareness)
D) 브랜드 식별(recognition)

4. 광고 캠페인의 효과를 측정하는 메트릭스를 _____이라고 한다.

A) KMA
B) 회상(recalls)
C) ROI
D) KPI

5. Liam은 최근 텔레비전 광고의 시청률에 관심이 있다. 그는 이 광고의 노출 수를 계산하려고 한다. Liam은 이 광고의 타겟 인구가 500,000명이고 광고가 세 번 방영된다는 것을 알고 있다. 노출 수를 계산하기 위해 Liam이 놓치고 있는 정보는 무엇인가?

A) 전환 수
B) 시청률
C) 전환율
D) 광고가 방영된 주의 수

마케팅 대시보드

광고의 임팩트 측정

마케팅 전문가들이 광고를 구매할 때, 그들은 주로 누가 그것을 볼 것인가에 관심이 있다. 광고는 검색이나 이메일 마케팅처럼 직접적인 반응(direct response)에 의존하지 않기 때문에 조회수에 달려 있다. 따라서 마케팅 전문가들은 자신이 지출한 돈으로 최대의 효과를 얻고자 한다. 여기서 '천 회당 비용(Cost per Thousand, CPM)'이 등장한다. CPM에서 'M'은 라틴어 mille(1,000)을 의미한다. CPM은 1,000명에게 광고하는 데 드는 비용이다.

광고의 천 회당 비용은 다양한 요인에 따라 달라진다. 그중 하나는 광고가 특정 타겟 청중에 얼마나 맞춰져 있는가이다. 타게팅 가능성이 높을수록 천 회당 비용이 증가한다. 또 다른 요인은 매체가 디지털인지 전통적인 매체인지 여부이다. 전통 매체(텔레비전, 라디오, 인쇄물, 옥외 광고)는 디지털 광고보다 CPM이 더 높다. 틈새 매체(niche media)는 대중 매체보다 CPM이 더 높을 수도 있다.

CPM에는 몇 가지 타당한 비판이 있다. 첫째, 광고 조회는 구매 의도를 나타내지 않는다. 이는 단지 잠재 고객이 광고를 보았다는 의미일 뿐이다. 광고가 설득력을 가졌는지 또는 행동을 바꾸었는지는 알 수 없다. CPM은 행동을 추적할 수 있게 해주지 않는다. 다음으로, 광고 조회가 중복되었거나 제대로 타게팅되지 않았을 수 있으며, 이로 인해 노출이 낭비될 가능성이 있다. 예를 들어, 당신이 달리기를 하지 않는데 같은 러닝화 광고를 세 번 보았다면, 그 브랜드는 구매 의사가 없는 당신에게 세 번의 노출을 낭비한 것이다. 마지막으로, 광고가 의도한 대로 송출되거나 로드되지 않을 수도 있으며, 이 경우 광고비가 실패한 노출에 낭비된다.

$$\text{CPM} = (\text{캠페인 비용} / \text{노출 수}) \times 1{,}000$$

통합적 마케팅 커뮤니케이션에서 언급된 아이스크림 가게의 예로 돌아가 보자. 우리는 지역 신문에 광고 캠페인을 진행하기로 결정했다. 우리는 2,000회의 노출에 대해 1,000달러를 지불했다. 그렇다면 우리의 CPM은 얼마인가?

솔루션:
$500

지난 기간 동안 우리는 광고 캠페인을 통해 평균 고객 생애 가치(customer lifetime value)가 50달러인 고객 15명을 확보했다. 우리의 광고 캠페인은 지난 기간에 수익성 있는 결과를 냈는가?

솔루션:
그렇지 않음. $1000의 광고비를 지출하여 $750의 매출(revenue)을 얻었음

이번에는 1,000달러의 광고비를 보다 타게팅된 캠페인으로 재배분하기로 결정했다고 하자. 이 경우 우리의 CPM은 증가할 것으로 예상되는가, 아니면 감소할 것으로 예상되는가?

솔루션:
타겟팅된 매체가 더 높은 CPM을 갖고 있으므로 CPM이 증가할 것으로 보임

14.4 PR, 그리고 프로모션 믹스 내에서 그 역할

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. PR을 정의하고 프로모션 믹스 내에서 그 역할을 토론한다.
- LO2. PR의 도구들의 목록을 작성하고 설명한다.

PR의 정의

오늘날 끊임없이 변화하는 미디어 환경 속에서, 대중과 긍정적인 이미지를 유지하는 것은 무엇보다 중요하다. 여기서 PR이 프로모션 믹스에서 중요한 도구가 된다. PR은 호의적인 대중 이미지를 형성하고 유지하는 것이다. 프로모션 믹스의 다른 도구들과 달리, PR은 비용을 지불하지 않는다. 그것은 '획득된 미디어(earned media)'이다. PR의 결과는 '퍼블리시티(publicity)'라고 불린다.

PR에는 두 가지 측면이 있다. 첫 번째는 '재미있는' 측면으로 간주된다. 이는 마케터가 조직이 수행하고 있는 훌륭한 일들에 대한 이야기를 공유하는 부분이다. 이는 브랜드 이미지를 긍정적이고 기분 좋은 방식으로 강화하는 데 도움이 된다. PR의 또 다른 측면은 '데미지 컨트롤(damage control)'이다. 이는 조직 내에서 부정적인 일이 발생했을 때, 마케터가 위기 커뮤니케이션(crisis communication)을 수행해야 하는 상황이다. 즉, 브랜드의 평판에 부정적인 영향을 미칠 수 있는 문제를 다루는 것이다.

예를 들어, 2017년 Black Lives Matter 시위가 한창일 때, PepsiCo는 모델 Kendall Jenner가 경찰관에게 단순히 펩시 한 캔을 건네며 격앙된 군중을 진정시키는 장면을 담은 광고를 방영했다. 활동가들은 Pepsi가 중요한 사회 문제를 가볍게 여긴다며 강하게 비판했다. 처음에 Pepsi는 자사 광고를 지지하는 성명을 냈으나, 대중의 반발로 입장을 바꾸고 "의도는 좋았지만 결과적으로 빗나갔다(missed the mark)"라는 사과문을 발표했다.

마케팅 커리어

PR

PR 전문가란 회사를 대신해 정보를 전달하는 사람이다. PR에는 여러 유형의 직무가 있으며, 해당 직무를 얻기 위해 필요한 기술을 아는 것이 중요하다. 다양한 PR 직무의 유형과 필요한 기술에 대해 배우려면 이 기사를 읽어보라.

Harvard Business Review의 기사를 통해 PR 분야의 직업이 자신에게 맞는지에 대한 통찰을 얻을 수 있다. 또한 PR 분야에서 직업을 얻는 방법에 대한 전문가 가이드를 통해 도움을 받을 수 있다. PR 전문가의 하루가 실제로 어떤 모습인지 알고 싶은가? 실제 PR 전문가가 자신의 일상을 소개하는 이 영상을 확인해 보라.

다음 콘텐츠를 확인하라: https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/14-4-public-relations-and-its-role-in-the-promotion-mix

프로모션 믹스 내에서 PR의 역할

많은 조직에서 PR은 종종 마케팅의 부속 요소나 위기 발생 시에만 사용하는 후순위 전략으로 여겨졌다. 그러나 오늘날 대중이 자신과 가치가 일치하는 브랜드를 찾고, 그렇지 않은 브랜드를 주저 없이 보이콧하는 시대에는 PR이 그 어느 때보다 중요하다.

실제로 2017년의 한 조사에 따르면, 소비자의 86퍼센트가 어떤 기업과 브랜드를 지지할지를 결정할 때 '진정성(authenticity)'이 핵심 요인이라고 답했다. 예를 들어, 지난 몇 년간 대중은 광고에서의 포토샵 사용에 대해 점점 더 인식하고 목소리를 내기 시작했다. 많은 유명인들도 자신들의 사진이 미디어에서 포토샵으로 수정된 것에 대해 비판하며, 그것이 대중에게 비진정성을 전달한다고 지적했다.

이와 마찬가지로, CVS, Dove, Target과 같은 기업들은 비현실적인 미의 기준에 도전하기 위해 모델 이미지 편집 사용을 중단하거나 제한하고 있다.

PR의 도구들

정보 접근과 공유의 시대에, 기업은 더 이상 자신의 실수를 숨길 여유가 없으며, 선행을 알릴 기회를 놓쳐서도 안 된다. 마케터는 조직의 이미지가 대중, 즉 모든 이해관계자에게 어떻게 비춰지는지를 예리하게 인식해야 한다. 기업 이미지를 긍정적으로 만들기 위해 마케터가 활용해야 할 여러 가지 PR 도구가 있다. PR과 퍼블리시티의 목적은 대중에게 긍정적인 이미지를 전달하는 것이지만, 동시에 마케터는 PR을 통해 부정적인 퍼블리시티의 영향을 최소화해야 한다. 2013년에 방영된 CNN의 *Blackfish*를 생각해 보라. 이 다큐멘터리는 범고래를 수족관에 가두고 관광객을 위해 공연하게 하는 것의 결과를 조명했다. 또한 이 다큐멘터리는 포획된 해양 포유류의 삶을 깊이 탐구하며, 2014년 SeaWorld에서 목격된 것처럼 이러한 동물들이 때로는 치명적일 수 있음을 보여주었다. 다큐멘터리로 인한 부정적인 퍼블리시티의 결과, SeaWorld의 공원 방문객 수와 기업의 시장 가치가 모두 하락했다.

학습 링크

나쁜 퍼블리시티의 사례

Blackfish 공식 예고편을 시청하고, 이 다큐멘터리가 전달하는 메시지를 직접 확인하라. 그리고 이 부정적인 퍼블리시티가 SeaWorld에 어떤 영향을 미쳤는지에 대해 읽어보라.

콘텐츠 보기: https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/14-4-public-relations-and-its-role-in-the-promotion-mix

인터넷에는 나쁜 퍼블리시티의 수많은 사례가 있다. EasyJet, Tinder, Tesla 등 여러 기업에서 발생한 사례를 다룬 이 기사를 확인하라.

언론 관계

언론 관계(press relations)는 신문이나 텔레비전 같은 언론 매체와 긍정적인 관계를 구축하고 유지하는 것을 포함한다. 프레스 릴레이션은 내부적으로 마케팅 팀에 의해 관리되며, 일반적으로 브랜드의 긍정적인 이미지를 유지하기 위한 보도자료와 기사거리를 언론에 제공하는 활동을 포함한다. 프레스 릴레이션은 내부에서 관리되지만, 기사를 실제로 대중에게 보도할지는 언론의 결정에 달려 있다. 예를 들어, 지역 제과점이 자선 기금 모금을 위해 행사를 열 때, 뉴스 보도를 위해 지역 방송국에 보도자료를 보냈을 가능성이 높다. 해당 방송국이 뉴스에서 이 이야기를 다룰지 여부를 결정한다. 제과점 팀이 지역 언론사와 긍정적인 관계를 많이 구축할수록, 미디어 보도를 받을 가능성은 높아진다.

대외 관계

PR의 또 다른 중요한 도구는 대외 관계(public affairs)이다. 이는 공공정책에 영향을 미치고 공직자 및 무역협회와 협력하는 노력을 의미한다. 퍼블릭 어페어즈는 비영리단체나 정부 기관 같은 비영리 조직과 자주 연계된다. 그러나 영리 기업들도 점점 더 퍼블릭 어페어즈에 적극적으로 참여하고 있다. 조직의 리더와 마케터들은 정책 입안자들이 새로운 정책을 수정하거나 제정할 수 있도록 입법자들과 경제적 영향을 공유한다. 예를 들어, Walmart가 새 매장을 열 계획을 세울 때, 경영진은 지역 입법자들에게 지역 경제에 대한 긍정적 영향과 선의의 효과를 설명하기 위해 연락한다. 그들은 지역 정치인들과의 대화를 이어가며 자신들이 지역사회와 국가적 차원에서 '좋은 시민'임을 보여주고, 관련 법안과 규제에 영향을 미친다.

로비 활동

대외 관계와 매우 유사하게, 로비는 공공정책과 법률에 영향을 미치려는 의도를 가진 활동이다. 로비는 기업이 자신들에게 유리한 방향으로 입법에 영향을 미치는 방법이다. 로비는 미국 정치 시스템의 주요 구성 요소이며, 많은 기업과 산업 협회들이 정치인들에게 영향을 미치기 위해 막대한 금액을 기부한다. 기업들이 점점 더 성장하고, 법과 제도를 자신들에게 유리하게 만들 자원이 커짐에 따라, 로비 활동은 수년간 많은 비판을 받아왔다. 이는 개인이나 사회 전체의 이익보다 기업의 이익을 우선시하기 때문이다.

예를 들어, 2020년 미국에서 가장 큰 로비 단체는 전미 부동산 중간상 협회(national Association of Realtors)였으며, 그 뒤를 미국 상공회의소(US Chamber of Commerce), 미국 제약협회(pharmaceutical Research and Manufacturers of America), 미국 병원협회(american Hospital Association)가 이었다. 이들 협회는 지역, 주, 연방 입법에 영향을 미치기 위해 총 2억 달러 이상을 로비 활동에 사용했다.

이벤트

조직들은 다양한 사회적 원인을 지원하기 위해 점점 더 자주 특별 행사를 주최하거나 후원하고 있다. 이러한 행사는 기업, 제품·서비스, 또는 브랜드를 대중에게 선보이는 또 하나의 방법이기도

하다. 많은 기업들이 특별 행사를 통해 자사의 가치와 신념이 비즈니스 모델의 일부임을 대중에게 보여준다. 예를 들어, Kroger는 인디애나 중앙 Susan G. Komen 'Race for a Cure' 행사를 여러 해 동안 후원하고 자원봉사를 해왔다. 본사의 한 부서가 인디애나주 인디애나폴리스에 위치해 있는 이 회사는 유방암 재단의 지역 챕터 활동에 참여한 공로로 언론의 보도를 받았다. 이러한 행사는 지역 사회에 필요한 공공 서비스를 제공할 뿐만 아니라, 기업에 긍정적인 퍼블리시티를 생성한다.

디지털 미디어 / 소셜 미디어 마케팅

소셜 및 디지털 미디어는 마케팅 관리자에게 중요한 도구가 되었으며, 이러한 플랫폼의 사용은 광고뿐 아니라 PR에서도 큰 이점을 제공한다. 디지털 도구를 PR과 퍼블리시티에 사용하는 가장 큰 장점은 짧은 시간 안에 더 넓은 대중에게 도달할 수 있고, 다른 매체에 비해 상대적으로 저렴하며, 실시간 커뮤니케이션이 가능하다는 점이다.

Make-A-Wish Foundation이 진행한 캠페인 *San Francisco Batkid*는 소셜 미디어에서 큰 반향을 일으켰다. 백혈병과 싸우고 있던 한 소년이 '배트맨이 되고 싶다'고 소원했으며, 이 캠페인은 #SFBatman 해시태그와 함께 바이럴로 확산되었다. 사람들은 세계 곳곳에서 자발적으로 참여해 소년의 꿈을 실현시켰다.

학습 링크

#SFBatman

여기서 트위터 해시태그 #SFBatkid를 확인하고, Batkid의 여정을 살펴보라. 그의 이야기를 담은 영화 예고편을 보고, PR 캠페인을 소개하는 영상을 시청하라.

여기를 클릭하여 콘텐츠를 확인하라. https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/14-4-public-relations-and-its-role-in-the-promotion-mix

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 지불된(paid) 것이 아니라 획득된(earned) 프로모션 믹스 요소는 무엇인가?
A) PR
B) 광고
C) 텔레비전 광고
D) 웹페이지 광고

2. 다음 중 기업이 공공정책과 법률에 영향을 미치려 시도하는 방법은 무엇인가?
A) 언론 관계
B) 이벤트
C) 로비
D) 퍼블리시티

3. Mikel은 자신의 새로운 비즈니스를 위한 마케팅 예산이 많지 않다. 하지만 그는 회사에 대한 인지도를 높이고 싶어 지역 5K 달리기 행사에서 무료 물을 나눠주기로 했다. 다음 중 Mikel이 참여하고 있는 것은 무엇인가?
A) 이벤트
B) 로비
C) 언론 관계
D) PR

4. 당신이 마케터로서 언론과 긍정적인 관계를 형성하고 유지하는 일을 책임지고 있다면, PR의 어느 부분을 담당하고 있는가?
A) 로비
B) 퍼블리시티
C) PR
D) 언론 관계

5. 새로운 사업주인 Michaela는 첫해에 세금 감면을 받기 위해 지역 지도자들을 설득하려 하고 있다. 그녀는 모든 지역 공무원들을 공개 회의에 초대하여, 자신의 비즈니스가 가져올 것으로 예상되는 경제적 영향을 발표했다. Michaela가 수행하고 있는 PR 도구는 무엇인가?
A) 언론 관계
B) PR
C) 로비
D) 이벤트

14.5 PR의 장점과 단점

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. PR의 장점에 대해 논한다.
- LO2. PR의 단점에 대해 논한다.

PR의 이점

비즈니스 관점에서 PR의 가장 큰 이점은 비용이다. PR은 유료 프로모션 형태가 아니기 때문이다. 그러나 잘 설계된 PR 전략에는 그 외에도 여러 가지 이점이 따른다.

브랜드 신뢰도 향상

PR은 비용을 지불하지 않고 뉴스 미디어 같은 객관적인 출처에서 나오기 때문에, 유료 광고보다 훨씬 더 신뢰할 수 있는 것으로 인식된다. 실제로 PR은 가장 신뢰할 수 있고 설득력 있는 프로모션 형태이다. 대부분의 소비자는 기업의 최고의 광고보다 뉴스 미디어와 오피니언 리더의 의견을 더 신뢰한다.

판매 및 리드 증가

PR의 또 다른 장점은 판매와 리드의 증가이다. 다시 말해, PR은 더 신뢰할 수 있는 정보원으로 간주되기 때문에, 다양한 PR 도구가 조직의 판매와 리드를 증가시키는 데 도움이 될 수 있다. 예를 들어, 당신이 동물 보호 운동에 열정적인 사람이라서 지역 동물 보호소를 위한 기금 모금 행사에 참석했다고 상상해 보라. 그곳에서 한 번도 들어본 적 없는 어떤 회사가 주요 후원사로 이름을 올린 것을 보았다. 이전에는 이 회사를 들어본 적도 없고, 구매를 고려해 본 적도 없지만, 지역 동물 보호소를 돕는다는 사실 때문에 그 회사와 거래하고 싶어질 수 있다. 예를 들어, 개 간식을 만드는 Campfire Treats라는 회사를 보자. 이 회사는 닭의 복지를 보장하기 위해 Better Chicken Commitment (BCC)를 업계 최초로 도입한 기업 중 하나이다. 이 회사는 업계의 퍼블리시티를 얻었으며, 동물 복지에 관심이 높은 반려동물 주인들 사이에서 인기를 얻고 있다.

학습 링크

Pet Food Industry.com

Campfire Treats와 그 회사의 BCC 이행에 대해 더 알아보려면 Pet Food Industry.com의 기사를 확인하라. 제품에 대해 더 알고 싶다면 Top Dog Tips의 비디오 리뷰나 Groovy Goldendoodles의 기사를 참고하라.

콘텐츠를 보려면 다음 링크를 클릭하라. https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/14-5-the-advantages-and-disadvantages-of-public-relations

긍정적인 브랜드 이미지

소비자는 자신의 가치관과 일치하는 조직을 더 자주 후원하는 경향이 있기 때문에, PR은 대중에게 긍정적인 브랜드 이미지를 제공할 수 있는 독특한 기회를 가진다. 조직이 자신들의 가치를 진정성 있게 보여줄 때, 이는 고객 충성도와 브랜드 에쿼티의 증대로 이어진다.

비용 효율성

이미 배웠듯이, PR은 프로모션 믹스 내에서 유료 도구가 아니다. 훌륭한 브랜드나 기업 이야기는 여러 미디어 매체에 의해 다뤄질 수 있으며, 이를 통해 대규모 청중에게 노출될 수 있다. 2015년에 바이럴된 아이스 버킷 챌린지(Ice Bucket Challenge)를 생각해 보라. 이 챌린지는 Pat Quinn과 Pete Frates가 루게릭병(근위축성 측삭경화증, ALS)이 환자에게 어떤 영향을 미치는지 대중이 더 잘 이해하도록 돕기 위해 처음 시작했다. 이 챌린지는 전 세계적으로 1억 1,500만 달러 이상을 모금했으며, 소셜 미디어에서 바이럴되면서 자금을 모으는 매우 비용 효율적(그리고 재미있는) 방법이었다.

PR의 단점

PR은 잠재적으로 많은 대중에게 도달할 수 있는 비용 효율적인 방법이지만, 직접적인 통제권의 부재, 보장된 결과의 부족, 효과 평가의 어려움 등 고유한 한계도 존재한다.

직접적인 통제의 부재

다른 프로모션 믹스 도구들과 달리, 마케터는 PR을 직접 통제할 수 없다. 다시 말해, 언론이 그 기업을 어떻게 묘사할지, 보도가 언제—혹은 보도 자체가 이루어질지—그리고 어디에 게재될지를 통제한다.이것이 바로 언론 관계(press relations)가 PR 전략에서 매우 핵심적인 부분인 이유이다.

보장된 결과의 부족

유능한 마케터는 완벽한 보도자료를 작성하고, 사진을 선별하고, 적절한 메시지를 언론에 전달하기 위해 많은 시간을 들인다. 심지어 언론 관계자들과 훌륭한 관계를 유지하고 있더라도, 이야기를 실제로 보도할지는 결국 언론의 결정에 달려 있다. 신문 깊숙한 면에 묻히거나 뉴스 프로그램 중 짧게 지나가는 보도는 마케터가 의도한 결과를 만들어내지 못할 수도 있다.

효과 평가의 어려움

PR 활동은 측정하기가 어렵다. 마케터는 언론에 언급된 기사나 보도를 관찰할 수는 있지만, 그것이 청중에게 미치는 영향을 파악하기는 어렵다. 프로모션 믹스의 다른 도구들은 특정 타겟 청중을 대상으로 할 수 있지만, PR은 그렇지 않다. 따라서 마케터는 웹사이트 트래픽, 소셜 미디어 언급 및 공유 횟수와 같은 요소에 세심한 주의를 기울여, 누가 보도를 접하고 있으며 그들이

그것에 대해 무엇을 말하고 있는지를 파악해야 한다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. TikTok을 시청한 후, 당신은 생리용 속옷을 생산하는 회사인 Thinx가 최근 자국을 떠난 아프가니스탄 여성들에게 생리용품과 기타 제품 25,000달러 이상을 기부했다는 사실을 알게 된다. 이로 인해 당신은 Thinx 제품을 구매하기로 결정한다. 이 상황에서 달성된 PR의 이점은 무엇인가?
A) 판매 및 리드 증가
B) 직접적인 통제의 부재
C) 보장된 결과
D) 직접적인 통제

2. PR의 다음 이점 중 해당되지 않는 것은 _____이다.
A) 브랜드 신뢰도 증가
B) 브랜드 이미지 향상
C) 직접적인 통제
D) 판매 및 리드 증가

3. 뉴햄프셔의 어린이 박물관인 Story Land가 재개장했을 때, PR을 활용했다. 수많은 지역 텔레비전 방송국이 그 이야기를 다루고 보도했으며, 잠재 고객에게 무료 마케팅을 제공했다. 회사는 보도자료의 긍정적인 확산 효과에 "베팅"했으며, 그 결과는 성공적이었다. 다음 중 Story A) Land가 "긍정적인 확산"에 베팅한 이유를 설명하는 단점은 무엇인가?
A) 직접적인 통제의 부재
B) 브랜드 인지도 증가
C) 판매 증가
D) 결과의 보장

4. 다음 중 PR에 관한 진술 중 옳은 것은 무엇인가?
A) PR은 광고보다 더 비싸다.
B) PR은 다른 형태의 프로모션보다 긍정적인 결과가 더 많이 보장된다.
C) PR은 다양한 프로모션 형태 중 메시지 통제력이 가장 높다.
D) PR은 무료이지만 결과가 보장되지 않는다.

5. Taco Bell이 양념된 소고기 제품이 실제로는 35퍼센트만 소고기라는 소송에 직면했을 때, 회사는 소셜 미디어를 활용해 자사의 재료를 공개하는 캠페인을 진행했으며, 이는 매우 성공적이었다. 다음 중 Taco Bell이 기대했던 것은 무엇인가?
A) 보장된 결과
B) 브랜드 이미지 향상
C) 메시지의 직접적 통제
D) 판매 및 리드 증가

14.6 광고와 PR의 윤리적 우려 사항

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 광고에 대한 윤리적 이슈를 설명낸다.
- LO2. PR에 대한 윤리적 이슈를 설명한다.

광고와 관련된 윤리적 이슈

마케터는 광고의 법적 영향뿐 아니라 윤리적 결과에도 세심히 주의를 기울여야 한다. 연방거래위원회(FTC)는 소비자를 허위 광고 주장으로부터 보호하기 위한 여러 법률을 가지고 있다. 감시 단체 Truth in Advertising은 "소비자가 스스로와 서로를 허위 광고 및 기만적 마케팅으로부터 보호할 수 있도록 돕는" 독립 비영리 단체이다.

광고의 진실성

매년 미국인들은 건강 관련 제품—예를 들어 보충제, 운동 프로그램, 일반의약품 등—에 수십억 달러를 지출한다. 불행히도 이러한 광고들 중 많은 것들이 해당 제품이 입증되지 않은 방식으로 효과를 낼 것이라고 주장한다. 이러한 주장은 개인에게 매우 해로울 수 있을 뿐 아니라, 기업에도 큰 법적 문제를 일으킬 수 있다.

2021년, Subway는 자사의 가맹점주들에 의해 "Eat Fresh" 슬로건과 관련해 비판의 도마 위에 올랐다. 가맹점주들은 이 슬로건이 오해의 소지가 있으며, Subway의 재료가 매장에 도착했을 때 이미 며칠 혹은 몇 주가 지난 경우가 많고, 고기에는 화학물질이 다량 함유되어 있다고 주장했다.

아동 대상 광고

마케터는 아동에게 광고하는 방식에 대해 특히 주의해야 한다. 어린이들도 성인만큼 자주 광고에 노출된다. 어린이들은 1년에 40,000개 이상의 광고를 본다고 추정된다. 그러나 어린이와 청소년은 자신이 보고 있는 광고가 자신에게 무언가를 원하게 만들기 위한 것이라는 점을 제대로 이해하지 못한다. 아동에게 해로운 제품, 아동을 위한 것이 아닌 제품, 또는 아동에게 판매가 불법인 제품의 경우, 마케터는 아동 대상 광고를 피해야 한다.

전자담배 회사 Juul은 2019년 청소년을 대상으로 마케팅을 했다는 비난을 받으며 곤경에 처했다. 이 회사는 성인 전용 제품을 Nickelodeon, Cartoon Network, Seventeen과 같은 청소년 대상 웹사이트에 광고했다.

유해 제품 광고

기업이 잠재적으로 해로운 제품을 광고할 경우, 그 광고의 주장이나 제품이 초래한 피해에 대해

법적 책임을 질 수 있다. 회사가 법적으로 책임을 지지 않더라도, 기업의 평판은 손상될 수 있다.

처방약 광고에서 약의 부작용을 설명하는 데 상당한 시간이 사용되는 것을 본 적이 있는가? 혹은 화면 하단에 "이 배우는 실제 환자가 아닙니다"라는 문구가 표시되는 것을 본 적이 있는가? 이러한 모든 내용은 연방식품의약품화장품법(FFDCA), 식품의약국(FDA), 그리고 연방거래위원회(FTC)에 의해 규제되며, "진실된 광고" 기준을 준수하도록 요구된다.

PR과 관련된 윤리적 이슈

광고에서의 진실성 유지와 마찬가지로, 마케터는 PR을 통해 정보를 어떻게 전달하고 있는지도 인식해야 한다. 다시 말해, 소셜 미디어와 인터넷의 일반적인 확산으로 인해 소비자들이 기업에 관한 정보를 찾는 것이 훨씬 쉬워졌다. 또한 비윤리적이거나 부정직한 기업을 소비자가 공개적으로 비판하는 일도 훨씬 흔해졌다. 기업이 PR 재앙에서 벗어나려 애쓰기보다 처음부터 정직하고 투명하게 행동하는 것이 훨씬 쉽다.

학습 링크

IKEA

COVID-19 팬데믹의 시작은 전 세계가 시각을 전환하도록 만들었다. 이는 마케터들에게도 마찬가지였다. 많은 기업들이 상품과 서비스를 판매하는 전략에서 벗어나, 선의와 연대감을 형성하는 방향으로 마케팅 전략을 바꾸었다. 스웨덴의 가구 제조업체 IKEA도 예외가 아니었다. 팬데믹 초기 IKEA는 '가구로 요새를 만드는 여섯 가지 방법'을 소개하는 마케팅 캠페인을 진행하여, 사람들이 격리 생활을 견디는 데 도움이 되는 방법을 제시했다. 이 캠페인은 AdWeek가 선정한 주목할 만한 광고 중 하나로 언급되었다.이 캠페인과 요새(fort) 디자인에 대한 더 자세한 내용은 여기에서 확인할 수 있다.

투명성

PR을 관리하는 데 있어 중요한 부분은 대중에게 정보를 전달하는 것이다. 이는 브랜드에 대한 충성도와 관심을 높이는 매우 효과적인 방법이 될 수 있다. 기업이 타겟 시장에 대해 더 투명할수록 소비자들은 그 브랜드를 더 신뢰하게 된다.
자연식품을 제공하는 것으로 알려진 Whole Foods는 유전자 변형 식품의 잘못된 라벨 표기로 비판을 받았다. 회사의 최우선 과제는 투명성이 되었으며, 비(非) GMO로 판매되는 모든 제품이 검증 과정을 거치도록 요구하고 있다.

선택적 진실 전달

선택적 진실 전달은 개인이나 조직이 진실의 일부만을 이야기하고 나머지 부분은 생략하는 행위이다. 특히 비판에 직면했을 때, 마케터는 대중을 만족시키면서도 조직을 보호하기 위해 진실을 얼마나 공개해야 하는지 항상 고민해 왔다. 최근 몇 년 사이, 많은 조직이 나중에 비판받는 일을 피하기 위해 처음부터 진실 전체를 공개하는 방향으로 나아가고 있다.

사실과 정보의 검증

팩트체크는 어떤 사안에 대한 사실을 검증하는 과정이다. 마케터는 자신들의 타겟에게 유효한 정보를 제공하기 위해 최선을 다해야 한다. 이는 정보가 대중에게 공개되기 전에 이루어져야 한다. "가짜 뉴스"의 시대에 소비자들은 그 어느 때보다 정보에 대해 회의적이다. 사실이 아닌 정보를 제공하는 것은 당연히 대중의 신뢰 하락으로 이어질 것이다.

양심 있는 기업

TOMS

2006년, Blake Mycoskie는 TOMS Shoes(그 이름은 "내일"을 뜻하는 tomorrow에서 유래함)을 설립했다(그림 14.6 참조). TOMS는 One for One 모델에 전념한다. 즉, 하나의 상품이 구매될 때마다, 그에 상응하는 물품이 도움이 필요한 사람에게 기부된다. 설립 이후, TOMS는 또한 자사의 수익 중 3분의 1을 풀뿌리 사회운동에 기부해 왔다.

그림 14.6 TOMS는 나눔을 중심으로 한 회사, 제품, 그리고 미션을 구축한 기업의 예시이다. (출처: "Spring" by molltiply/flickr, CC BY 2.0)

TOMS는 투명성을 유지하고 있으며, 회사의 행동은 그 가치와 일치한다. TOMS가 진행하는 모든 광고 캠페인에서 자사의 자선적 미션은 일관되게 대중에게 강화되어 왔다. 그 결과, TOMS는 회사 웹사이트를 방문하든, 인쇄 매체를 보든, 소셜 미디어를 보든, 그 미션과 완벽히 일치하는 기업으로 인식될 수밖에 없다.

이 장의 요약

이 챕터에서 우리는 프로모션 믹스에서 광고와 PR의 중요성을 논의한다. 강력한 광고 캠페인을 성공적으로 구축하기 위해 내려야 하는 주요 결정에는 목표 수립, 광고 예산 편성, 전략 개발, 캠페인 실행, 프로그램 평가 및 검토, 광고 사후 테스트가 포함된다. 성공을 측정하기 위한 메트릭스 사용은 마케터에게 핵심 정보를 제공하며, 여기에는 브랜드 인지도 및/또는 인식, 광고 조회 수, 전환율, 광고 투자 수익률이 포함된다.

프로모션 믹스에 영향을 미치는 PR의 장단점이 논의되었으며, 관련 윤리적 이슈도 다루어졌다. PR과 publicity를 수행하기 위해 사용되는 도구들도 설명되었다.

핵심 용어

광고 (advertising) 브랜드나 조직이 드러나며 다수의 수신자에게 도달하려는 유료 커뮤니케이션 메시지
보조 회상 (aided recall) 광고 사후 테스트의 일종으로, 단서를 사용해 표본 청중이 광고 속 브랜드와 제품을 회상하도록 돕는 방법
지불 가능 총액 접근법 (all-you-can-afford approach) 조직 내 다른 모든 예산을 먼저 배정한 후 남은 자금을 광고 예산으로 책정하는 방식
태도 검사 (attitude tests) 표본 타겟 청중이 특정 제품이나 서비스에 대해 갖는 태도를 조사하는 광고 사후 테스트
브랜드 인지 (brand awareness) 청중이 브랜드에 관한 정보를 회상할 수 있는지를 측정하는 메트릭스
브랜드 식별 (brand recognition) 캠페인 청중이 특정 브랜드를 알아보고 식별할 수 있는 능력
비교 광고 (comparative advertising) 자사 제품과 경쟁 제품의 혜택과 가치를 비교하여 보여주는 광고 유형
경쟁자 동등 접근법 (competitive-parity approach) 경쟁자의 예상 광고 예산을 기준으로 예산을 설정하는 광고 예산 전략
전환율 (conversion rate) 원하는 행동을 완료한 청중의 비율
참여도 (engagement) 광고 콘텐츠와의 모든 상호작용
빈도 (frequency) 주어진 기간 동안 한 사람이 광고에 노출되는 횟수 또는 광고가 노출되는 횟수
임팩트 (impact) 청중이 광고 메시지를 얼마나 빠르게 수신하는가를 나타내는 것
노출 (impressions) 광고가 매체에 나타난 횟수를 수치화한 것
정보성 광고 (informative advertising) 교육적 커뮤니케이션을 통해 제품에 대한 인식을 높이고 수요를 증가시키려는 광고 유형
문의 테스트 (inquiry test) 제한된 범위에서 두 개 이상의 유사 광고를 집행하고, 어떤 광고가 더 회상되었으며 효과적인지를 결정하는 광고 사후 테스트
기관 광고 (institutional advertisements) 조직 전체에 대한 긍정적인 이미지나 지지를 형성하려는 광고
심사단 테스트 (jury tests) 응답자가 구매를 유도할 가능성이 가장 높은 광고에 대해 토론하는 사전 테스트 형태

핵심 성과 지표 (key performance indicators, KPIs) 광고 캠페인이 특정 목표를 얼마나 달성했는지를 측정하는 메트릭스(메트릭스)
로비 활동 (lobbying) 공공 정책과 법률에 영향을 미치려는 네트워킹 및 기타 활동
목표 및 과업 접근법 (objective-and-task approach) 광고 계획에서 미리 설정한 목표에 기반해 예산을 책정하는 광고 예산 전략
매출 비율 접근법 (percentage-of-sales approach) 과거 매출 또는 예상 매출을 기반으로 일정 비율을 광고 예산으로 책정하는 방식
설득 광고 (persuasive advertising) 광고되는 제품이나 서비스의 혜택을 강조하는 데 초점을 맞춘 광고 유형
포트폴리오 테스트 (portfolio tests) 응답자가 다양한 광고 버전을 살펴본 후 각각에서 특정 세부 사항을 회상하도록 하는 광고 사전 테스트
언론 관계 (press relations) 브랜드의 긍정적 이미지를 유지하기 위해 보도 자료나 기사를 배포하여 언론과 긍정적인 관계를 구축하고 유지하려는 노력
사전 테스트 광고 (pretesting advertising) 광고가 방영되기 전에 그 성과를 예측하는 리서치
제품 광고 (product advertisements) 조직의 제품 믹스 내 특정 제품을 홍보하는 광고
공공 업무 (public affairs) 공공 정책에 영향을 미치고 공직자 및 무역 협회와 교류하려는 노력
PR (public relations) 유리한 대중 이미지를 창출하고 유지하는 데 도움이 되는 모든 활동
퍼블리시티 (publicity) 언론이 제공하는 주목이나 보도
풀 전략 (pull strategy) 청중을 제품 쪽으로 끌어들이려는 광고 전략
푸시 전략 (push strategy) 브랜드를 청중 앞에 밀어내듯 제시하려는 광고 전략
도달 (reach) 광고 캠페인을 통해 도달할 수 있는 잠재 고객의 추정 수
리마인더 광고 (reminder advertising) 소비자의 기억 속에 다시 제품을 상기시키려는 광고
광고 투자 수익률 (return on ad spend, ROAS) 광고에 지출된 1달러당 발생한 매출(revenue)을 측정하는 메트릭스
투자 수익률 접근법 (return-on-investment, ROI approach) 광고에 지출된 모든 달러가 수익으로 돌아올 것을 전제로 하는 광고 예산 전략
매출 테스트 (sales test) 테스트 마켓을 기반으로 얼마나 많은 매출이 발생하는지를 측정하는 광고 사후 테스트
극장 테스트 (theater tests) 관객에게 광고—보통 TV 광고—를 실제 시장에서 방영될 맥락 속에서 보여주는 광고 사전 테스트
비보조 회상 (unaided recall) 단서나 유도 없이 광고 메시지에 대한 기억을 확인하는 광고 사후 테스트

마케팅 지식 응용: 토론 질문

1. 광고의 목표를 나열하라.
2. 마케팅 예산을 수립하는 다섯 가지 접근법을 설명하라.
3. PR에 사용되는 도구들을 나열하고 각각이 어떻게 사용되는지 설명하라.
4. 퍼블리시티에 사용되는 도구들을 나열하고 각각이 어떻게 사용되는지 설명하라.

비판적 사고 연습

1. 광고 캠페인의 성공을 측정하는 데 사용되는 핵심 메트릭스를 설명하라.
2. PR의 장점과 단점을 나열하라.
3. 광고와 관련된 윤리적 이슈의 사례를 제시하고 이를 피하는 방법을 포함하라.
4. PR과 관련된 윤리적 이슈의 사례를 제시하고 이를 피하는 방법을 포함하라.

나의 퍼스널 브랜드 만들기

퍼스널 브랜드를 구축하는 행위는 잘 개발되고 명확한 경로를 갖는 데 따르는 헌신을 필요로 한다. 개인이 자신의 진행 상황을 설정하고 검토하기 위해 사용할 수 있는 많은 도구 중 하나는 Quantum Workplace의 GOOD 프레임워크이다. 이 프레임워크는 목표를 설정하고, 장애물과 기회를 알 수 있으며, 의사결정을 내리는 데 사용할 수 있다. 모든 전략적 목표 설정 프레임워크와 마찬가지로, 중요한 점은 성장과 발전에 따라 변화를 허용하면서 유기적으로 사용해야 한다는 것이다.

이 프레임워크는 다음 부분으로 구성된다:

- **목표**: 어떤 목표를 설정하고 있는가? 그것을 달성하기 위해 무엇이 필요한가?
- **장애물**: 무엇이 당신의 길을 막고 있는가? 그 장애물을 피하거나 제거할 수 있는가?
- **기회**: 앞으로 나아가기 위해 학습과 개발 측면에서 무엇을 추구할 수 있는가?
- **의사결정**: 목표에 도달하기 위해 어떤 결정을 내려야 하는가? 더 많이 할 것은 무엇이고, 덜 할 것은 무엇인가?

이 프레임워크는 개인적 및 직업적 차원에서 활용될 수 있다. 핵심은 1년 내내 모니터링하고 검토하여, 자신이 계획대로 진행 중인지, 재평가가 필요한지, 목표를 달성했는지, 혹은 새로운 목표를 만들어야 하는지를 판단하는 것이다.

마케터가 하는 일

당신의 대학 마케팅 부서에 메시지를 보내어 수업을 위해 마케팅 매니저와 그들의 직무에 대해 이야기할 시간을 요청하라. 이러한 직책은 얼마나 많은 기능을 외부에 아웃소싱하는지에 따라 크게 달라진다. 아래의 질문들을 가이드로 사용하여 그들의 프로세스와 책임을 더 깊이 파악하라.

1. 지금까지의 고용 이력과 오늘날 당신이 그 자리에 이르게 된 과정을 공유해 주시겠습니까?
2. 당신의 직무 책임을 요약해 주시겠습니까?
3. 당신이 근무하는 조직의 구조는 사기업, 비영리, 아니면 주(정부) 소속입니까?
4. 아웃소싱되는 기능이 있다면(예: 웹사이트 디자인, 웹사이트 유지보수, 그래픽 디자인, 자료 인쇄), 그것들을 공유해 주시겠습니까? 그리고 이러한 기능들을 얼마나 오랫동안 아웃소싱해 왔습니까?
5. 당신에게 보고하는 직원은 몇 명이며, 각자의 역할은 무엇입니까?
6. 현재의 구조에서 당신이 직면한 도전 과제는 무엇입니까?

추가로 하고 싶은 질문이 있다면 자유롭게 추가하라. 시간을 내어 준 것에 대해 감사하라. 이 인터뷰를 통해 주어진 조직의 마케팅 부서 내에서 마케팅의 다양한 영역이 어떻게 다루어지는지에 대해 더 많은 통찰을 얻을 수 있을 것이다.

최종 정리를 위한 기업 사례

Peloton

만약 당신이 지역 체육관에서 수업을 들어본 적이 있다면, 같은 목표와 성과에 대한 열정을 공유하는 비슷한 생각을 가진 사람들과 함께할 때 생기는 동료애와 경쟁의 흥분을 알고 있을 것이다. Barnes & Noble 전자상거래 임원이었던 John Foley는 고정식 자전거 타기를 좋아했지만, 자신의 집에서 타는 세션에 체육관 수업 경험을 가져오고 싶어 했다. 그리고 2012년에 Peloton의 아이디어가 탄생했다.

“Netflix for Fitness”로 불린 Peloton은 2013년에 첫 자전거를 출시했다. 회사는 느리지만 꾸준한 성장을 보였다. 여러 차례 자금 조달 라운드를 통해 이 스타트업은 소비자들 사이에서 입지를 다지기 시작했는데, 이들은 내장된 자전거 비디오 화면과 다양한 “라이드” 구독 서비스를 통해 트레이너가 제공하는 강도 높은 운동을 즐겼다.

2019년 크리스마스에 Peloton은 젊은 브랜드에게 중요한 광고가 된 광고를 선보였다. 남편이 아내를 위해 Peloton을 선물하는 내용을 담은 이 광고는 아내가 자전거를 타며 점점 더 “몸매가 좋아지는” 것처럼 보이는 동안 그녀의 마음과 생각을 보여주었다. 일부 시청자들은 이 광고가 남편이 아내를 체형 비하(body-shaming)하는 것처럼 보인다고 생각하며 분노를 표했다. 비록 광고가 논란을 불러일으켰지만, 한 가지는 성공적으로 해냈다—사람들이 Peloton에 대해 이야기하게 만든 것이다. 광고는 시청자들에게 Peloton 사용자의 삶을 엿볼 수 있게 했는데, 이는 비디오 코스의 재미있는 방식, 날씨와 상관없이 자전거를 사용할 수 있다는 점, 그리고 Peloton

사용자의 잠재적 변화를 보여주었다.

광고의 또 다른 요소는 영화 제작 및 디지털 마케팅 에이전시 Maximum Effort가 제작한 패러디 광고를 불러일으킨 것이다. 배우 Ryan Reynolds가 설립한 이 에이전시는 Reynolds 자신이 내레이션을 맡은 패러디 광고를 제작했다. 이 광고는 Reynolds가 소유한 브랜드 Aviation Gin을 위한 것이었지만, Peloton 크리스마스 광고에 출연한 "아내"가 등장했다. 패러디 광고는 세 가지 효과를 냈다—사람들이 Peloton에 대해 계속 이야기하게 만들었고, Aviation Gin에 대한 기억에 남는 스토리를 만들었으며, Reynolds와 Peloton 브랜드를 연결시켰다.

Peloton이 미국에서 성장하기 시작했을 때, 나라는 문자 그대로 멈춰섰다. 2020년 1월, COVID-19 팬데믹이 닥쳤다. 몇 달 안에 시민들은 격리되었고, 체육관, 레스토랑, 여행, 비즈니스—모든 것이—폐쇄되었다. 처음에는 14일간의 확산 억제가 몇 달로 이어졌다. 원격 근무와 학습이 표준이 되었고, 사람들은 집 안에만 머무르며 불안해지기 시작했다.

팬데믹이 확산되면서 Peloton도 급성장했다. Peloton은 피트니스 과제를 이어받았고, 2020년 1분기에는 회사 역사상 처음으로 이익을 기록했으며, 매출은 172퍼센트 증가했고, 주가는 220퍼센트 상승했으며, 구독자는 100만 명을 돌파했다. 조직의 새로운 도전 과제는 주문 이행이었다.

2019 – 2021년 팬데믹 기간 동안 Peloton은 가정의 이름이 되었다. Fox News 프로그램 The Five에서 Greg Gutfeld와 Dana Perino 진행자들이 Peloton 자전거를 사용하는 즐거움을 자주 이야기했다. 소비자들 역시 Peloton을 타며 팬데믹을 "버티고" 있었다.

매출이 급증하고 Peloton이 가정의 이름이 되었음에도 불구하고, Peloton은 미국 문화의 일부로 엮였다. '90년대 히트작 Sex and the City에 등장하게 된 것이다. 이 쇼의 배우들이 나이를 먹음에 따라 시청자들의 인구통계적 특성은 리부트에 적합했다. 그래서 2021년 말에 배우들은 자신의 유명한 역할을 다시 맡으며 And Just Like That이 데뷔했다.

이 쇼는 HBO에서 기록적인 시청자 수로 첫 방송을 했다. HBO Max에 따르면, Sarah Jessica Parker, Cynthia Nixon, Kristin Davis가 주연한 Sex and the City 리바이벌은 HBO 또는 HBO Max의 신규 시리즈 중 가장 많이 본 시리즈 프리미어로 24시간 동안 강력한 성과를 거두었다. 전체적으로 AJLT의 첫 방송은 HBO Max의 영화와 시리즈 데뷔작 Top 10에 올랐으며, Warner Bros.의 대작 영화들에만 뒤처졌다.

그러나 이 거대한 데뷔는 Peloton에게 중요한 순간을 의미했다. 첫 에피소드에서 주요 배우 중 한 명인 Mr. Big이 Peloton을 탄 후 심장마비로 쓰러져 사망했다. 에피소드 전반에 걸쳐 Mr. Big이 Peloton 자전거와 강사에게 가지는 애정은 쇼의 주요 줄거리를 형성했다. 이것은 "Peloton에 의한 죽음"이 브랜드에 어떤 영향을 미칠 것인가라는 질문을 불러왔다.

제품 배치는 소비재 회사들의 중요한 PR 이니셔티브였다. James Bond 프랜차이즈는 전통적으로 잘 알려진 브랜드와 협력해 영화 속 제품 배치 및 인기 문화 아이콘에 의한 사용을 추진했다. 실제 제품의 사용은 소비자를 영화에 연결하는 데 도움이 된다. 보통 이는 브랜드에 유리하며, 영화는 제품이 더하는 사실성으로 이득을 본다.

Peloton과 Mr. Big의 경우, Peloton은 배치에 돈을 지불하지 않았지만, 쇼에서 브랜드 사용에 동의했다. 회사 대변인에 따르면, 줄거리는 완전히 예상 밖이었다. 그렇다면 "Peloton에 의한 죽음"에서 브랜드는 어떻게 회복할 수 있을까?

Ryan Reynolds와 Maximum Effort가 새로 개발한 패러디 광고가 등장했다. Reynolds가 Peloton과 그 "체형 비하" 광고를 약간 풍자하는 Aviation Gin 광고를 만들었을 때, 배우는 Peloton의 마케팅 부문과 연결되었다. 이제 새로운 패러디가 필요한 시점이었다. 이번에는 Peloton과 Mr. Big이 초점이 되었다. Sex and the City와 리부트 And Just Like That에서 Mr. Big을 연기한 배우 Chris Noth는 광고 출연에 동의했다. 쇼 첫 방송과 Mr. Big의 죽음이 있은 지 48시간도 채 안 돼, Noth는 Peloton 광고에 출연했으며, 그 광고는 그가 여전히 살아 있음을 보여주었다. 이는 Peloton과 그 브랜드 인지도 증가에 있어 큰 승리였다.

And Just Like That에서 주요 캐릭터 Mr. Big의 죽음에 대한 Peloton의 대응은 그가 여전히 살아 있음을 보여주는 광고를 제작하는 것이었다—영리한 접근이자 Peloton 브랜드 인식을 확실히 얻어낸 노력이다.

사례 질문

1. Peloton은 자사의 자전거와 트레이너 구독 서비스가 제공하는 가정용 운동의 장점에 대한 메시지를 어떻게 청중에게 전달했는가?
2. Peloton은 2019년 "체형 비하"로 불린 광고를 처음 공개했을 때, 어떻게 광고의 효과를 파악할 수 있었는가?
3. Peloton이 퍼블리시티를 통해 브랜드 인식을 창출한 방법에는 어떤 것들이 있는가?
4. Peloton은 히트작 Sex and the City의 리부트 And Just Like That 첫 에피소드의 주제가 되었다. Peloton의 제품 배치가 쇼의 첫 방송에서 갖는 장점과 단점은 무엇인가?

참고 문헌

이 챕터의 참고 문헌은 다음 링크를 참고할 것
https://amapcm.kr/openstax_marketing_ref

CHAPTER 15

프로모션 믹스: 인적판매와 세일즈 프로모션

그림 15.1 Hilton Hotel은 HGV 제품과 함께 인적 판매 프로세스를 활용한다. (출처: Thank You (22.5 Millions+) views/flickr의 "Hilton Hotel @ Riverwalk Shopping Mall" 작업 수정, CC BY 2.0)

챕터 개요

15.1 인적 판매와 프로모션 믹스에서의 역할
15.2 인적 판매에 관여하는 영업사원의 분류
15.3 인적 판매 프로세스의 단계
15.4 영업조직의 관리
15.5 세일즈 프로모션과 프로모션 믹스에서의 역할
15.6 세일즈 프로모션의 주요 유형
15.7 인적 판매와 세일즈 프로모션에서의 윤리적 이슈

사례 탐구

1919년 Conrad Hilton이 그의 첫 호텔을 구입한 이후로 Hilton Hotels and Resorts는 전 세계 여행자들에게 편안한 숙면을 제공해 왔다. 6,800개 이상의 호텔(여러 서브 브랜드 포함)을 보유한 Hilton은 거의 모든 여행자의 니즈를 충족할 수 있는 호텔을 갖추고 있다. Hampton Inn은 장거리 출장자뿐만 아니라 가족 여행객에게도 사랑받는 브랜드이다. Conrad는 Hilton의 럭셔리 브랜드 중 하나이고, DoubleTree는 체크인 시 제공되는 따끈따끈한 초콜릿 칩 쿠키로 유명해 출장자들이 즐겨 찾는 또 다른 브랜드이다. 여행자에게 리워드를 주기 위해 Hilton은 Silver, Gold, Diamond 등 여러 단계의 Hilton Rewards를 제공한다. 리워드 회원은 포인트를 모아 무료 숙박을 비롯한 다양한 혜택으로 교환할 수 있다. 또한 Hilton은 비수기 여행 시 다양한 세일즈 프로모션을 제공하는데, 예를 들어 3박 이상 투숙 시 모든 숙박에 대해 3배의 포인트를 제공하는 프로그램이 있다.

자주 여행하는 소비자들은 특정 구매와 Hilton이 제안하는 프로모션을 통해 더 많은 포인트를 적립할 수 있다. Hilton은 또한 Hilton Grand Vacations(HGV)를 통해 고객과 연결된다. HGV는 Hilton 포트폴리오 내의 타임셰어로, 고객이 HGV에 가입하면 독점적인 클럽 소유의 부동산과 객실의 소유권을 구매하는 것이다.

HGV 부동산 판매를 늘리기 위해 Hilton은 Hilton 고객을 대상으로 신규 부동산 투어와 소유권 혜택에 대한 프레젠테이션에 참여하도록 유도하는 프로모션을 운영한다. HGV 부동산 투어에 참여하면, 고객은 Hilton 호텔에서 3박 4일을 할인된 가격에 제공받는 등 인센티브를 받을 수 있다. 할인된 숙박의 대가로 고객은 투어에 참여하고 세일즈 프레젠테이션을 청취하는 것에 동의한다.

HGV 세일즈 전문가들은 일반적으로 휴가용 임대 부동산과 타임셰어 판매 구조를 잘 이해하는 부동산 중간상이다. HGV 부동산을 판매하는 모든 세일즈 전문가는 휴가 비용, 부동산 거래 구조, 그리고 HGV 회원이 되는 혜택에 대해 잘 알고 있다. 고객이 투어와 세일즈 프레젠테이션에 동의하면, 세일즈 담당자는 반드시 의사결정권자가 참석하도록 하고, 가능하다면 투어가 끝나기 전에 고객이 결정을 내리도록 하는 것이 목표이다. 이러한 전략은 HGV 회원들로부터 지속적인 수익을 창출하는 데 매우 효과적이었다.

15.1 인적 판매, 그리고 프로모션 믹스에서 그 역할

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 인적 판매를 정의한다.
- LO2. 프로모션 믹스에서 인적 판매의 역할에 대해 논한다.

인적 판매의 정의

인적 판매는 회사 대표(영업사원)와 구매자(고객 또는 잠재고객) 간의 일대일 상호작용이다. 이 상호작용의 목적은 영업사원이 잠재고객의 니즈와 원츠를 파악하고, 그 제품이나 서비스가 고객의 니즈와 원츠를 충족시키는 데 어떻게 도움이 되는지를 논의하는 것이다. 영업사원은 잠재고객과의 관계를 발전시켜, 그들이 회사의 제품을 구매하고 고객이 되도록 하는 것을 목표로 한다.

프로모션 믹스에서의 인적 판매의 역할

프로모션 믹스는 소비자와의 커뮤니케이션을 위한 마케터의 전술들을 포함한다. 프로모션 믹스를 어떻게 활용할지는 전반적인 마케팅 전략의 목표(goal and objective)뿐 아니라, 제품의 성격, 타겟으로 하는 시장 세분시장, 그리고 마케터가 전달하고자 하는 메시지에 따라 달라진다.

일반적으로 마케터는 고객과의 연결을 위해 통합적 접근을 만드는 데 여러 프로모션 믹스 전술을 결합하여 사용한다. 모든 프로모션 믹스 전략 중 인적 판매는 고객과 일대일로 직접 연결되어 관계 구축에 초점을 맞춘 전략이다. 인적 판매는 제품의 본질이 복잡하고, 가격이 높으며, 고객의 니즈에 맞게 커스터마이즈될 수 있을 때 이상적이다.

관계 판매

관계 판매는 구매자의 니즈와 원츠를 더 잘 이해하기 위해 사용되는 인적 판매 방식이다. 제품의 가격이 비교적 높고 일부 맞춤형 속성을 가지고 있다면, 영업사원은 고객의 신뢰할 수 있는 조언자가 되기 위해 노력한다. 이를 통해 영업사원은 신뢰를 형성하고, 궁극적으로 고객의 니즈와 원츠를 충족시키며 그들이 제품을 찾게 된 문제를 해결할 수 있는 최적의 제품을 연결하는 관계를 발전시킬 수 있다. 빠르게 성장하는 인사관리 회사 TalEx는 다양한 회사의 공석에 적합한 인재를 찾기 위해 고객과 협력한다. TalEx의 영업사원들은 신뢰받는 조언자로서 고객과 협업하여 성장하는 회사에 적합한 인재 솔루션을 찾는 일을 돕는다.

인적 판매를 사용할 시점

인적 판매는 제품의 가격이 높고, 변동성이 있으며, 설명이나 교육이 필요한 경우 프로모션 전략으로 활용하는 것이 가장 적합하다. Hilton Grand Vacations (HGV)는 부동산 중간상을 고용하여 클럽 멤버십을 판매한다. 다양한 멤버십 구매 수준, 멤버십 사용 방법에 대한 설명과 교육, 그리고 타임셰어 휴가의 높은 가격 때문에, 영업조직은 고객에게 제품에 대해 교육하는 데 시간을 들인다. 일반적으로 인적 판매는 제품 수명 주기의 도입 단계에 있는 제품과, 판매 이후 상당한 후속 조치가 필요한 제품에 사용된다. B2B (기업 간 거래) 전략은 주로 인적 판매를 주요 프로모션 전략으로 의존한다.

지식 점검

1. 기업들이 일반적으로 인적 판매를 선호하는 프로모션 전략으로 사용하는 것은 다음 중 어느 경우인가?
A) 제품의 가격이 더 높을 때.
B) 제품이 영업 전문가가 고객을 교육하는 데 상당한 시간을 들여야 할 때.
C) 제품에 많은 변형이 있을 때.
D) 이 모든 설명이 사실일 때.

2. 인적 판매는 _____이다.
A) 소비자를 대상으로 한 무급 광고
B) 단기적으로 판매를 증가시키는 방법
C) 영업 전문가와 잠재 구매자/고객 간의 일대일 상호작용
D) 일상적인 구매를 처리하는 데 사용됨

3. 회사가 고객의 니즈와 원츠에 따라 일부 변형이 필요한 고가의 제품을 보유하고 있다면, 어떤 프로모션 방법이 가장 적합한가?
A) 다이렉트 마케팅
B) 인적 판매
C) 광고
D) PR

4. 다음 중 인적 판매가 사용되는 이유가 아닌 것은 무엇인가?
A) 제품이 복잡할 때
B) 제품에 경쟁이 많을 때
C) 제품의 시연이 필요할 때
D) 제품이 매우 기술적일 때

5. Jasmine은 Honda 대리점에서 일한다. Jasmine은 잠재 고객이 새 자동차에서 찾고 있는 기능에 대해 이야기하는 것을 듣는 데 상당한 시간을 보냈다. Jasmine은 고객의 니즈를 충족시키는 최적의 Honda 자동차가 무엇인지 알 수 있었다. Jasmine이 보여주는 판매의 특징은 무엇인가?
A) 일대일 상호작용
B) 니즈와 원츠 충족
C) 개인적 커뮤니케이션
D) 이 모든 특징이 맞음

15.2 인적 판매에 관련된 영업사원의 분류

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 인적 판매에 관련된 다양한 역할을 나열한다.
- LO2. 다양한 인적 판매 역할들 간의 차이를 설명한다.

주문 접수자

인적 판매의 역할 내에는 여러 가지 유형의 판매 기능이 있다. 많은 조직들은 하나 이상의 인적 판매 유형을 활용한다. 조직 내의 다양한 영업 인력들이 여러 역할을 수행할 수도 있다. 인적 판매의 유형은 제품의 성격과 고객의 특성에 따라 달라진다.
많은 판매 상황에서, 영업사원은 새로운 고객을 찾기 위한 잠재고객 탐색(prospecting)에 책임이 있으며, 고객의 니즈와 원츠에 맞는 올바른 제품을 연결하는 일을 한다. 그러나 일부 조직에서는 고객으로부터 주문을 받는 일만 담당하는 영업 인력이 있는데, 이들을 주문 접수자(order takers)라고 부른다. 이들은 고객을 파악하고 적절한 제품을 찾는 역할을 한다. 주문 접수자의 역할에는 일반적으로 내부 주문 접수자(inside order taker) 와 외부 주문 접수자(outside order taker)의 두 가지 유형이 있다.

내부 주문 접수자

내부 주문 접수자는 고객이 매장에 들어와 주문할 때 직접 대화하는 사람이며, 혹은 전화를 받거나, 온라인 문의에 응답하거나, 이메일을 통해 고객의 주문을 처리하는 사람이다. 종종 내부 주문 접수자는 질문에 답하거나 제품 주문의 세부사항을 논의해야 할 수도 있다. 그들의 역할은 고객과 회사 간의 연결자(liaison)로서, 고객의 요청에 따라 올바른 제품이 주문되도록 보장하는 것이다.

식당은 일반적으로 매주 재고를 보충한다. 샌드위치 가게가 종이 제품과 청소 용품을 더 주문하기 위해 공급업체에 전화를 걸 때, 그들은 내부 주문 접수자에게 전화를 거는 것이다. 일부 기업에서는 내부 주문 접수자를 인바운드 고객 서비스 담당자(inbound customer service agent)라고 부르기도 한다. 이 경우 내부 주문 접수자는 주문이 정확하게 제출되었는지 확인하며, 재고가 없는 제품이나 일반적인 주문과 다른 부분이 있을 경우 이를 고객에게 전달한다.

또 다른 유형의 내부 주문 접수자는 B2C(기업 대 소비자) 시장에 존재한다. 소비자가 매장에 방문하여 제품을 고르고 구매할 때이다. 예를 들어 Walmart나 다른 소매점의 계산원이 이에 해당한다. 소비자가 제품을 구매하고, 셀프 체크아웃이 아닌 계산원을 통해 결제하기로 선택했다면, 그들은 내부 주문 접수자와 거래하는 것이다. 내부 주문 접수자의 역할에서 계산원은 각 제품을 신중히 스캔하고 판매를 완료한다. 온라인 소매업체의 경우, 내부 주문 접수자는 온라인 구매자가 주문한 제품이 재고에 있으며 배송 가능한지 확인하는 사람이다. 제품이 품절되었거나 주문에 대한 문의가 있을 경우, 고객에게 직접 연락하기도 한다.

외부 주문 접수자

외부 주문 접수자는 정기적으로 제품을 구매하는 고객과 함께 일하며, 그들의 역할은 해당 주문을 접수하고 처리하는 것이다. 외부 주문 접수자는 고객에게 구매를 설득할 필요는 없으며, 대신 주문을 이행하는 데 있어 고객을 위한 자원(resource) 역할을 한다. 또한 그들은 고객에게 재고 패턴이나 예상 배송 일정에 대한 통찰과 조언을 제공하기도 한다.

지역 미용실은 외부 주문 접수자에 의존하는 비즈니스의 좋은 예이다. 미용실은 고객에게 사용하는 제품뿐 아니라, 고객이 집에서 사용할 수 있도록 판매하는 제품도 보유하고 있다. 미용 제품 영업 조직은 여러 영업 역할로 구성되어 있지만, 외부 주문 접수자는 정기적으로 미용실 주인과 연락하며 재고가 부족한 제품을 보충하기 위해 주문서를 작성한다.

주문 창출자

주문 창출자(order getter)의 역할은 많은 기업의 매출(revenue)에 있어 매우 중요하다. 주문 창출자는 고객을 찾아내고, 그들이 제품을 구매하도록 설득하는 일을 담당한다. 또한 기존 고객의 주문을 늘리는 책임을 지기도 한다. 주문 창출자는 일반적으로 자사 제품에 대해 잘 알고 있으며, 업계 전반에 대한 뛰어난 지식을 갖추고 있다. 게다가 성공적인 주문 창출자는 자신이 담당하는 고객들로부터 신뢰받는 조언자로 여겨지는 경우가 많다. 많은 기업들이 자신들의 제품을 통해 고객의 문제를 해결하도록 협력하는 주문 창출자의 역할에 크게 의존한다.

주문 창출자는 고객의 말을 경청하고, 양측 모두에게 이익이 되는 해결책을 제시할 수 있어야 한다. 주문 창출자의 역할에서는 실제 판매가 이루어지기까지 고객과 1년 이상 협력하는 경우도 드물지 않다. iSalus는 그 완벽한 예이다. 회사의 최첨단 환자 참여 소프트웨어를 의료 시스템에 도입하기 위해, 영업조직은 의료기관 내에서 의사결정자를 알아내야 하고, 동시에 소프트웨어를 사용할 사람들과 협력해야 한다. 의료기관 내의 다양한 팀을 교육하고 참여시키며, 예산 승인을 기다리는 과정은 6개월에서 18개월까지 걸릴 수 있다. 기반을 다지는 과정은 길고 복잡할 수 있지만, 모든 것이 맞아떨어져 판매가 이루어질 때 매우 보람찬 결과를 얻을 수 있다.

지원 인력

일반적인 영업조직은 판매 프로세스를 촉진하는 다양한 지원 인력으로 구성된다. 지원 인력은 판매 프로세스에서 여러 기능을 수행할 수 있으며, 여기에는 마케팅, 잠재고객 탐색, 약속 설정, 고객 교육, 신뢰 구축, 재고 및 주문 상태 확인, 그리고 판매 후 서비스 제공 등이 포함된다. 영업 과정에서 활용되는 주요 지원 인력에는 전도형 영업사원(missionary salespeople) 과 기술 전문가(technical specialists)의 두 가지 유형이 있다.

미셔너리 영업사원

미셔너리 영업사원(missionary salespeople)은 종종 제조업체에 고용되어 회사를 대표하고, 소매업자들에게 회사를 알리거나 회사의 제품을 구매하도록 설득하는 역할을 한다. 경우에 따라

이들을 디테일러(detailer) 라고 부르기도 한다. 미셔너리 영업사원의 업무는 고객에게 신제품과 프로모션 특가를 알리고, 신규 주문과 재주문을 장려하는 것이다. 미셔너리 영업사원은 주로 제조업, 제약업, 소프트웨어 회사에서 가장 흔하게 볼 수 있다. 예를 들어 McKesson Corporation의 제약 제품 영업사원은 자신의 지역 내 의사들과 협력한다. 이들은 일반적으로 의사들을 만나 신제품에 대한 교육을 제공하고, 샘플을 남기며, 회사 제품이 지속적으로 사용되도록 정기적으로 의사 진료소와 접촉한다. (미셔너리 영업사원이라는 말은 마치 선교사가 전도하듯이 제품의 판매보다는 그 제품의 장점을 잘 설득함으로써 신뢰를 획득하는 데 중점을 두기 때문에 붙여진 것이다. 역자 주)

기술 전문가

기술 전문가는 회사의 기존 고객을 지원하는 역할을 한다. 그들의 역할은 제품의 다양한 측면 — 기술 사양, 적용, 설계, 설치 — 에 대해 조언하는 것이다. 이름에서 알 수 있듯이, 이 직무는 매우 기술적이며 공식적인 교육이 필요한 경우가 많다. 기술 전문가 역할을 맡은 많은 사람들은 과학이나 공학 배경을 가지고 있다. 제품의 유형과 그 제품의 적용 방식이 기술 전문가의 필요성과 교육 수준을 결정한다.

팀 판매

오늘날의 많은 고객과 제품은 복잡하다. 제품이 더 비싸고 하이테크일수록, 그 제품이 고객의 니즈와 원츠를 충족하는지 확인하기 위해 고객을 지원하는 팀이 존재하는 것이 더욱 중요하다. 팀 세일링은 고객의 기대를 충족하거나 초과 달성하는 긍정적인 경험을 이끌어낼 가능성을 높이는 영업 접근법이다. 팀 세일링은 리더 격인 영업사원이 조직 내의 다른 기능적 지원 인력을 함께 참여시키는 것을 포함한다. 종종 참여하는 다른 부서에는 재무, 엔지니어링, 회계 부서 등이 있다. 이러한 다양한 기능들은 특정 고객 문제나 이슈를 해결하기 위해 필요한 기술과 지식을 제공하고, 판매를 성사시키기 위해 요구될 수 있는 이의 제기나 특별한 상황들을 함께 해결하는 데 도움을 준다. 이러한 추가적인 기술과 지식을 상황에 도입함으로써, 더 나은 제품 적합성을 달성하고 좋은 결과를 얻을 수 있으며, 이를 통해 고객은 회사와 그 제품을 매우 가치 있는 존재로 인식하게 된다.

마케팅 커리어

인적 판매

인적 판매는 영업 전문가들이 고객과의 연결을 형성하고, 잠재적인 판매를 이끌어내기 위해 사용하는 기법이다. 인적 판매에는 여러 가지 기법과 팁이 있으며, 이에 대해서는 Indeed의 이 글에서 읽어볼 수 있다.

영업직에는 다양한 유형이 있다. 영업 분야의 커리어에 관심이 있다면, 여러 가지 영업직의 형태와 그 차이점에 대해 배우는 데 시간을 들이는 것이 좋다. 영업직에서 고려해야 할 사항, 영업직 직함의 유형, 그리고 직무의 종류에 대해 배우려면 이 글을 읽는 것부터 시작하라. Indeed의 이 글에서는 다양한 영업직의 종류에 대해 더 깊이 탐구할 수 있다.

영업직에 대해 배울 때 탐구할 것이 많다. 다음의 자료를 통해 더 자세히 알아보라:

Indeed: "영업사원이 가져야 할 10가지 영업 기술"
ResumeGenius: "이력서에 포함할 상위 12가지 영업 기술 + 예시"
Brainshark: "모든 영업사원이 필요로 하는 17가지 영업 기술"

LiveAbout: "고용주가 중요하게 여기는 핵심 영업 기술"
HubSpot: "디지털 세일즈를 이해하고 성공하는 방법"
HubSpot: "영업직을 찾거나 채용할 수 있는 최고의 영업 구인 게시판"

영업 분야의 커리어는 속도감 있고, 흥미진진하며, 경쟁이 치열할 수 있다. 영업에 관심이 있다면, 자신이 열정을 가지고 있는 산업과 직무를 확실히 찾을 수 있도록 충분히 조사하는 것이 중요하다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 직원들이 고객으로부터 전화를 받고 주문을 받거나 문의에 답변하는 방식으로 서비스를 제공하는 콜센터를 이용하는 관행을 무엇이라고 하는가?
A) 고객 반응 마케팅 B) 게릴라 마케팅
C) 반응적 마케팅 D) 내부 주문 접수

2. Javier's Bicycles의 경영진은 콜센터가 약속을 잡고, 영업 전문가들이 잠재 고객을 만나 다양한 이용 가능한 제품에 대해 논의하러 나가는 방식을 사용한다. 이것은 _____의 한 예이다.
A) 내부 주문 접수자들 B) 팀 판매
C) 기술 전문가들 D) 내부 마케팅

3. Special-Lite는 많은 상업적 용도의 산업용 문을 제조한다. 영업 전문가가 고객을 만나서 그들이 구매하고자 하는 제품을 논의한 후, 판매는 생산 단계로 넘어가며, 회사 내에서 특별히 지정된 사람이 도면에 명시된 요구 사항에 맞게 문이 제작되는지를 확인한다. 이 사람은 _____이다.
A) 주문 창출자 B) 주문 접수자
C) 기술 전문가 D) 텔레마케터

4. Pfizer는 영업 전문가들을 이용해 의사 진료실을 방문하고, 의사들에게 신약과 그 약의 용도에 대해 알리며, 그들이 환자들에게 새로운 약을 처방하도록 권장한다. 이러한 형태의 영업 전문가는 흔히 _____라고 불린다.
A) 기술 전문가 B) 주문 접수자
C) 주문 창출자 D) 미셔너리 영업사원

5. 84 Lumber에는 약속을 잡고 재고 수준을 확인하는 데 종사하는 직원이 있다. 영업조직을 위해 이러한 일을 하는 사람은 어떤 유형의 사람인가?
A) 지원 인력 B) 미셔너리 영업사원
C) 기술 전문가 D) 주문 창출자

15.3 인적 판매 프로세스의 단계

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 인적 판매 프로세스의 단계를 나열한다.
- LO2. 인적 판매 프로세스의 각 단계를 설명한다.

1단계: 잠재고객 탐색과 자격 판별

판매 프로세스는 제품을 판매하기 위해 사용되는 7단계 프로세스이다(그림 15.2 참조). 이 프로세스는 제품과 잠재고객에 따라 다면적이고, 길며, 복잡할 수 있다. 모든 영업사원이 동일하지는 않지만, 일반적으로 대부분의 영업 전문가는 동일한 판매 프로세스를 거친다.

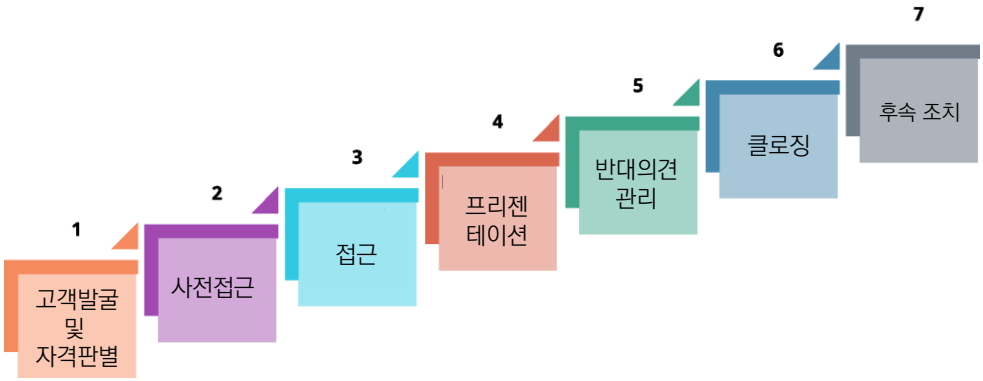


그림 15.2 판매 프로세스의 단계 (출처: 저작권 Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스 하에 사용) 보라.

판매 프로세스의 첫 번째 단계는 강력한 잠재 고객을 찾거나 탐색(prospecting)하는 것이다. 잠재고객 탐색에서 영업 전문가는 리드 생성(lead generation)을 통해 잠재 고객 데이터베이스(세일즈 리드라고 불림)를 만들고 발전시키는 일을 수행한다. 데이터베이스를 위한 이름과 연락처 정보를 확보하는 행위가 바로 잠재고객 탐색이다. 각 비즈니스나 회사는 잠재고객 탐색과 자격 판별에 대한 고유한 방식을 가지고 있다. 어떤 회사에서는 그 과정이 엄격하고 길지만, 다른 회사에서는 단순히 짧은 전화 통화에 불과할 수도 있다.

리드 생성에는 여러 가지 방법이 있다. 디지털 전략을 활용하는 것이 그 한 예이다. 많은 회사들이 잠재 고객이 제품 관련 정보를 신청하도록 유도하는 디지털 광고 캠페인을 통해 리드를 탐색한다. 잠재고객 탐색의 다른 형태로는 박람회(trade shows)에서 잠재 고객을 만나는 것, 추천(referral) 프로그램을 활용하는 것, 또는 타겟 시장 기준에 부합하는 고객 명단을 제3자 회사로부터 구매하는 것이 있다.

영업 전문가가 리드 데이터베이스를 확보한 후의 다음 단계는 그 리드들의 자격을 판별하는

것이다. 데이터베이스에 있는 모든 이름이 회사의 제품에 적합한 후보일 수는 없다. 후보자가 회사의 제품에 적합하지 않을 수 있는 이유는 다양하다. 예를 들어, 어떤 리드는 최근에 경쟁사의 제품을 구입했을 수도 있고, 다른 리드는 제품을 감당할 재정적 여건이 되지 않을 수도 있다. 영업 전문가는 목록을 축소하여, 회사 제품을 구매할 가능성이 높고 적합한 리드만 포함시키고자 한다. 자격 판별은 또한 그 연락처가 구매 결정을 내릴 권한이 있는지를 확인하는 과정을 포함할 수도 있다.

그렇다면, 영업사원이나 회사는 이러한 리드를 어떻게 추적하고 다양한 커뮤니케이션 접점을 체계적으로 관리할까? 그들은 일반적으로 두 가지 소프트웨어 도구를 사용한다: 세일즈 포스 자동화(SFA, Sales Force Automation) 와 고객 관계 관리(CRM, Customer Relationship Management) 소프트웨어이다. SFA는 고객을 확보하는 데 사용되고, CRM은 판매 후 고객을 유지하고 관리하는 데 사용된다.[1]

시장에서 가장 인기 있는 CRM 중 하나를 제공하는 회사인 Salesforce에 따르면, CRM 소프트웨어는 "고객 및 잠재 고객과의 모든 관계와 상호작용을 관리하기 위한 기술이다. 그 목표는 단순하다: 비즈니스 관계를 개선하여 비즈니스를 성장시키는 것이다."[2]

학습 링크

CRM과 SFA의 차이점

CRM과 SFA의 차이를 보다 자세히 설명하는 SelectHub의 짧은 기사를 확인해 보라.

2단계: 사전 접근

사전접근 단계는 잠재 후보자에 대한 철저한 분석 또는 리서치로 가장 잘 설명될 수 있다. 이 단계에서 영업 전문가는 잠재고객에 대해 매우 세부적인 조사를 수행하며, 여기에는 특정 제품 니즈에 대한 정보, 현재 사용 중인 브랜드, 브랜드 인지도, 의사결정자가 누구인지, 개인적 관심사와 재정 상태에 대한 일반적인 지식 등이 포함될 수 있다. 이러한 리서치 결과는 영업 전문가가 잠재고객의 니즈와 원츠를 파악하고, 세일즈 프레젠테이션을 위해 잠재고객에게 접근하는 최적의 방법을 찾는 데 도움이 되도록 설계되어 있다.

영업 전문가들이 조사 과정에서 검토하려는 일부 리서치에는 다른 고객과의 인터뷰, 재무 보고서, 신용 기록, 그리고 공개 정보의 모든 출처가 포함될 수 있다. 세일즈 조직과 세일즈 프로세스를 갖춘 대부분의 회사들은 견고한 고객 관계 관리(CRM) 데이터베이스를 사용하여 잠재고객을 수집, 필터링, 그리고 세일즈 프로세스의 단계별로 추적한다. 사전접근 단계에서 발견된 정보는 CRM 시스템 내의 잠재고객 기록에 추가된다.

3단계: 접근

사전접근 단계에서 수집된 정보는 접근 단계에서 영업 전문가에게 도움이 된다. 잠재고객에 대해 수집한 통찰을 활용하여, 영업 전문가는 잠재고객과 연락을 취해 라포(rapport)를 형성하고

잠재고객의 니즈와 원츠에 대한 더 많은 정보를 수집하려 한다. 이 단계에서는 영업 전문가가 긍정적인 인상을 심어주고, 올바른 질문을 던지며, 잠재고객과의 관계를 형성하기 시작하는 것이 매우 중요하다.

부드러운 접근(soft approach)이 일반적으로 가장 좋은 전략인데, 그 이유는 목표가 제품을 밀어붙이는 것이 아니라 관계를 구축하는 것이기 때문이다. 하드셀(hard-sell) 전술은 이러한 초기 접촉 단계에서 종종 거절된다. 이상적으로 이 초기 단계에서 영업사원의 역할은 질문을 던지고 경청하는 것이다. 잠재고객의 말을 주의 깊게 듣는 과정을 통해 영업사원은 제품의 적합성을 감지하고, 궁극적으로 제품을 판매할 최적의 방법을 파악할 수 있다. 접근 단계에서 수집된 정보는 종종 프레젠테이션 단계에서 사용된다.

4단계: 프레젠테이션

잠재고객이 접근 단계를 통과하면, 영업 전문가는 이제 잠재고객에게 제품을 제시할 준비가 된다. 프레젠테이션 단계의 목표는 사전접근과 접근 단계에서 발견된 니즈를 기반으로 잠재고객에게 가장 이익이 될 제품의 특징을 보여주는 것이다. 프레젠테이션에는 종종 잠재고객의 문제를 해결하는 데 도움이 될 제품의 측면에 대한 교육이 포함된다. 이 시점은 영업 전문가가 제품의 이점을 강조하고 잠재고객이 가질 수 있는 질문에 답하는 시간이다. 예를 들어, 대학 입학 부서는 학생들에게 대학의 장점을 보여주며 등록을 유도한다. 프레젠테이션 과정의 일부에는 캠퍼스 투어, 재학생과의 만남, 수업 참여, 그리고 캠퍼스 생활을 직접 경험하는 것이 포함된다.

가장 훌륭한 영업 전문가는 뛰어난 청자이다. 훌륭한 경청 전략은 라포를 형성하고 성공적인 전략을 만들어낸다. 잠재고객의 말을 주의 깊게 들으면, 그들은 자신에게 판매하는 방법을 정확히 알려줄 것이다. 잠재고객이 제공한 정보를 바탕으로 숙련된 영업 전문가는 그것을 성공적인 판매로 전환할 수 있다. 판매 프레젠테이션에는 여러 가지 방식이 있으며, 여기에는 자극-반응(stimulus-response) 형식, 공식적 판매(formula selling), 니즈/만족(need/satisfaction) 형식, 적응형 판매(adaptive selling), 그리고 컨설팅형 판매(consultative selling)이 포함된다.

자극-반응 형식

영업사원이 리서치를 수행하여 고객이 제시할 수 있는 여러 문제를 이해하고 있다면, 그들은 하나의 자극(stimulus)을 제공할 수 있고, 고객은 이에 반응(response)을 제공할 수 있다. 숙련된 영업사원은 고객의 모든 반응에 새로운 자극으로 대응할 수 있다. 목표는 고객의 반응에 기반하여 판매하는 것이다. 효과적으로 수행하기 위해, 영업사원은 고객의 사전에 파악된 니즈와 원츠를 기반으로 개발된 스크립트를 따라야 한다.

공식형 판매 형식

광고는 일반적으로 고객이 반응하기 전에 특정한 일련의 행동을 거친다는 전제에 의존해 왔다. 가장 흔한 소비자 반응 모델 중 하나는 AIDA 모델로, 주의(attention), 관심(interest), 욕구(desire), 행동(action)을 포함한다. 마케터들은 광고 캠페인을 구성할 때 종종 AIDA 모델을 참조한다. AIDA 모델은 또한 공식적 판매에도 사용된다. 목표는 영업사원이 고객을 다양한 반응

단계로 이끌어 제품 구매에 도달하게 하는 것이다. 숙련된 영업 전문가는 AIDA의 각 단계에 자극과 반응을 제공하고 있는지 확인한다.

니즈/만족 형식

니즈/만족 판매 형식은 영업 전문가가 잠재고객에게 질문을 던져 그들의 니즈를 파악하는 것으로 세일즈 프레젠테이션을 시작하는 접근법이다. 그런 다음, 세일즈 프레젠테이션은 제품이나 서비스가 고객의 니즈를 어떻게 충족할지를 보여주는 방식으로 맞춤화된다.
예를 들어, 한 영업사원이 스케줄링 소프트웨어를 판매하는 경우, 분주한 카페의 사장에게 "이 카페는 정말 바쁘네요. 직원 스케줄 짜기가 어렵지 않으신가요?"라는 질문으로 대화를 시작할 수 있다. 카페 사장이 스케줄링의 어려움을 이야기하면, 영업사원은 그 정보를 바탕으로 해당 소프트웨어가 그 문제를 어떻게 해결할 수 있는지를 맞춤형으로 제시할 수 있다.

적응형 판매

적응형 판매는 영업 전문가가 사용할 수 있는 가장 고객 중심적인 판매 방식 중 하나이다. 적응형 판매 접근법을 사용한다는 것은 영업 전문가가 고객의 니즈를 충족하고 문제를 해결하기 위해 자신의 판매 전략, 심지어 제품 자체까지 조정해야 함을 의미한다. 이 접근법을 완전히 활용하려면, 영업 전문가는 다양한 고객의 니즈를 충족시키기 위해 빠르게 자신의 접근법을 맞춤화할 수 있어야 한다. 많은 영업 전문가는 이제 쉽게 접근 가능한 빅데이터를 활용하여 고객 타게팅을 더 정교하게 하고 있다. 시장에서 일어나고 있는 일에 대한 데이터를 바탕으로, 영업사원은 실시간 정보로 프레젠테이션을 조정할 수 있다.

컨설팅형 판매

이 방법은 아마도 영화 〈34번가의 기적〉에서 가장 잘 예시되었다. 영화에서 Macy's 백화점의 산타클로스는 한 어머니에게 아들을 위한 장난감을 Macy's가 아닌 다른 매장에서 구할 수 있는 위치를 알려준다. 컨설팅형 판매는 영업 전문가를 고객의 문제 해결을 돕는 조언자(consultant)로 만드는 방식이다. 일반적으로 문제는 제품의 구매를 통해 해결되지만, 다른 방식으로도 해결될 수 있다. 영업 전문가는 잠재 고객이 문제를 해결하도록 돕는 중심축 역할을 하게 된다.

5단계: 반대의견 처리

자격 판별, 사전접근, 그리고 접근 단계에서의 준비는 영업 전문가가 이의를 처리하는 데 필요한 정보를 제공한다. 많은 상황에서 숙련된 영업 전문가는 제품을 성공적으로 제시하고, 질문에 답하면서도 반대의견 제기 없이 진행할 수 있다. 고객에 대한 철저한 리서치와 제품이 그들의 문제를 어떻게 해결할 수 있는지에 대한 이해는 영업 전문가가 반대의견을 피할 수 있게 한다. 그러나 고객이 실제로 반대의견을 제기할 때에는, 숙련된 영업 전문가는 그것을 유연하게 다룰 수 있어야 한다

일반적으로 반대의견 처리 전략에는 경청(listening), 질문을 재진술(restating the question), 그리고 추가 질문으로 대응(responding with additional questions) 하는 것이 포함된다. 가격은

일반적으로 항상 제기되는 반대의견 내용이다. 흔히 제기되는 반대의견들을 미리 알고, 프레젠테이션 전에 그것들을 처리할 전략을 세워두면 클로징 단계로 나아가는 데 도움이 된다.

6단계: 클로징

주문을 요청하는 것은 많은 영업 전문가에게 판매 프로세스에서 가장 어려운 단계일 수 있다. 클로징 단계에 이르기까지, 영업 전문가는 잠재고객과 함께 엄청난 시간과 에너지를 쏟아왔다. 영업 전문가의 대부분의 노력은 잠재고객과의 관계를 구축하는 데 집중되어 있다. 주문을 요청하는 순간은 많은 영업 전문가에게 극심한 두려움의 원천이 되는데, 바로 이 지점에서 그들의 모든 노력이 무너질 수 있기 때문이다. 고객이 "아니오"라고 말하면 어떻게 될까? 그다음엔 무엇을 해야 할까?

많은 영업 전문가는 거절당할 가능성을 두려워한다. 또한, 타이밍을 잘못 잡을까 봐 걱정하기도 한다. 그러나 영업 전문가가 충분히 준비되어 있다면, 주문을 요청하는 것이 바로 잠재고객을 고객으로 전환하는 시점이라는 것을 알고 있다. 타이밍에 대한 추측을 없애는 한 가지 방법은 **시범적 클로징**(trial close)을 시도하는 것이다. 예를 들어, 재정 조건이나 제품 배송에 대해 이야기하는 것이다. 시범적 클로징을 위한 질문에 대한 고객의 반응은 영업 전문가에게 잠재고객이 구매할 준비가 되었는지를 알려줄 것이다.

7단계: 사후 관리

주문이 완료된 후에야 비로소 진짜 일이 시작된다. 판매가 성사되고 잠재고객이 고객으로 전환된 후, 영업 전문가는 고객을 온보딩(onboarding)하고, 제품 판매 프로세스이 원활하게 진행되도록 보장하는 임무를 맡게 된다. 회사가 새로운 고객을 발굴하는 것보다 기존 고객을 만족시켜 유지하는 것이 훨씬 더 수익성이 높기 때문에, 사후관리는 고객 생애 가치(LCV, Lifetime Customer Value)를 창출하는 주요 단계이다. 대부분의 영업사원은 새로운 고객을 찾기보다는 기존 고객을 유지하는 것을 선호한다. 판매 이후의 사후관리는 재구매(repeat business), 고객 추천(referrals), 그리고 다음 주문 주기의 상향 판매(upsell)를 확보하는 데 있어 결정적인 단계이다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. Lucia는 ABC Home Centers에서 일한다. 이 회사는 주택 개조를 원하는 고객에게 지붕재와 창문을 판매한다. Lucia의 회사 내 주요 업무는 주택 개조 제품에 관심이 있을 법한 사람들을 찾아내는 것이다. Lucia의 업무의 일환으로, 그녀는 사람들에게 전화를 걸어 ABC의 제품에 대해 더 알아보는 데 관심이 있는지를 확인한다. Lucia는 판매 프로세스의 어떤 단계에 있는가?

A) 클로징
B) 반대의견 처리
C) 프리젠테이션
D) 잠재고객 탐색과 자격 판별

2. Tony는 Supreme Restaurant Equipment의 제품을 모두 마음에 들어 한다. 그는 거의 구매할 준비가 되어 있지만, 결제 방식과 금융 옵션에 대해 몇 가지 질문이 있다. 판매 전문가는 판매 프로세스의 어떤 단계에서 Tony의 질문을 다루는가?
A) 반대의견 처리
B) 클로징
C) 사전 접근
D) 자격 판별

3. Shakira는 한 고객과 오랫동안 함께 일해 왔다. 그녀는 고객과 좋은 관계를 유지하고 있으며, 고객은 종종 업계의 다른 문제들에 대해 그녀에게 많은 질문을 한다. Shakira가 고객과 주문을 진행할 준비가 되었을 때, 그녀는 고객과 함께 장단점을 이야기하고, 고객에게 잘 맞을 수 있는 다른 회사의 제품에 대해서도 이야기한다. Shakira가 사용하는 판매 접근 방식은 무엇인가?
A) 적응형
B) 강압적 판매(hard selling)
C) 자극-반응형
D) 컨설팅형

4. "당신 외에 의류를 구매하는 의사결정자가 또 있습니까?" 이것은 판매 통화 중 어떤 단계에서 물어볼 수 있는 질문인가?
A) 사전 접근
B) 클로징
C) 접근
D) 반대의견 처리

5. Keith는 잠재 고객과 함께 있으며, 새로운 Ford F-150을 시운전 중이다. 그는 잠재 고객에게 트럭의 안전 기능에 대해 이야기하고 있다. Keith는 판매 프로세스의 어떤 단계에 있는가?
A) 접근
B) 클로징
C) 프리젠테이션
D) 반대의견 처리

Access for free at https://openstax.org

15.4 영업조직의 관리

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 영업조직을 관리하는 데 관련된 이슈들을 파악한다.
- LO2. 영업조직의 구조를 만드는 다양한 방법을 나열한다.
- LO3. 영업조직의 채용과 선발에 관련된 업무에 대해 설명한다.
- LO4. 영업 성과를 평가하는 데 사용되는 핵심적인 메트릭스에 대해 논한다.
- LO5. 영업조직을 감독하고 평가하는 데 관련되는 업무를 설명한다.
- LO6. 영업조직 성과 평가에 사용되는 메트릭스들을 요약한다.

영업조직 관리에 관련된 문제들

영업조직은 기업의 매출 사이클의 생명줄(lifeblood)이 될 수 있으므로, 새로운 고객을 창출하고, 기존 고객을 유지하며, 조직의 매출(revenue)을 창출하도록 그들을 동기부여하는 것이 중요하다. 영업조직의 적절한 관리는 목표 설정, 동기부여, 인센티브 제공, 지원, 그리고 모니터링을 포함한다.

영업과 관련된 일반적인 문제로는 영업조직을 동기부여하고 도전하게 만드는 일이 있다. 영업조직은 항상 매출 목표를 달성해야 하는 압박을 받으며, 이는 종종 매출 목표와 연결되어 있다. 따라서 관리자는 영업팀과 지속적으로 협력하여 그들이 동기를 유지하고 목표를 달성하도록 해야 한다.

적합한 사람을 찾는 것은 영업관리자의 중요한 역할이다. 영업관리자는 종종 영업 직무를 채우기 위해 최근 대학 졸업생을 찾는다. 또한 영업 경험이 있는 사람을 찾아 특정 산업과 제품에 맞게 훈련시키기도 한다. 회사가 찾고 있는 기술 세트가 무엇이든, 전문 인력의 올바른 조합을 찾는 일은 도전적일 수 있다.

영업조직 관리의 정의

영업조직 관리는 매우 광범위한 책임을 포함한다. 영업조직 관리에는 영업 인력을 채용, 교육, 동기부여하는 과정뿐 아니라 활동을 조정하고 매출(revenue)을 증가시키기 위한 영업 전략을 실행하는 등 여러 가지 과업이 포함된다.

영업조직 목표 설정

영업조직이 효과적으로 기능하기 위해서는 자신들에게 기대되는 바를 이해해야 한다. 명확한 목표를 설정하는 것은 영업조직에게 기대치와 평가 기준을 전달하는 것이다. 영업조직의 목표는 전체 영업조직뿐 아니라 개별 영업 전문가에게도 설정될 수 있다. 목표는 일반적으로 매출 목표를 기반으로 설정되며, 측정 메트릭스와 완료 시한이 명확히 규정되어야 한다. 전형적인 영업조직

목표에는 새로운 고객을 창출하는 것과 기존 고객과 협력하는 것이 결합되어 있다.

기존 고객 서비스

영업 전문가의 업무 중 상당 부분은 기존 고객을 서비스하는 일과 관련이 있다. 고객을 만족시키는 것은 매우 중요하다. 대부분의 조직은 기존 고객에게 크게 의존하며, 이들은 좋은 리뷰, 고객 추천, 반복 구매, 그리고 기존 제품의 상향 판매(upsell)를 제공한다. 영업 전문가는 고객이 만족하도록 기존 고객과의 관계를 지속적으로 개발하고 구축해야 한다. 이는 재고 확인, 공급 문제 처리, 그리고 제품 적용에 대한 교육을 포함할 수 있다. 목표에는 영업 전문가가 기존 고객과 얼마나 자주 연락을 유지해야 하는지가 포함될 수 있다.

신규 고객 개발

성장은 대부분의 조직에서 핵심 동력이며, 성장은 기존 고객에 대한 새로운 판매와 신규 고객에 대한 판매를 통해 이루어진다. 일정 수의 신규 고객을 확보하는 것은 흔한 영업조직 목표이다. 영업조직은 잠재 고객의 리드 파이프라인을 보유하고, 그들을 실제 고객으로 전환하기 위해 지속적으로 노력해야 한다.

시장점유율 및 수익 증대

기업이 성장할 수 있는 또 다른 방법에는 더 많은 시장점유율 확보와 더 높은 수익성을 가진 판매 확보가 포함된다. 시장점유율과 관련된 판매 목표가 설정될 때는, 일반적으로 업계 전체에서 기업이 판매하는 제품의 총량에 비해 기업의 판매 비율을 높이는 데 초점을 맞춘다.

고객 만족 증진

신규 고객을 확보하고 기존 고객으로부터 추가 판매를 얻는 데 중요한 요소는 고객을 만족시키는 것이다. 만족은 좋은 리뷰, 추천 비즈니스, 그리고 평생 고객을 의미할 수 있다. 고객 만족에 대한 목표는 일반적으로 영업조직이 고객과 협력하여 리뷰와 추천서를 확보하는 것을 포함한다.

영업조직 전략 및 구조 설계

영업조직을 설계하고 개발하는 방법에는 여러 가지가 있다. 고객을 신중하게 고려하는 것이 적절한 구조를 설정하기 위한 최선의 관행이다. 최적의 구조를 결정하는 다른 요인으로는 회사와 제품이 포함된다. 때로는 조직이 여러 방법을 동시에 활용하여 영업조직을 구성하기도 한다. 예를 들어, Pfizer는 신경과학 제품을 보유하고 있으며, 제품, 고객 유형/규모, 그리고 지리적 구역에 따라 영업조직을 구성한다. Pfizer의 신경과학 제품 영업대표는 신경과 전문의를 대상으로 하며, 효능과 사용법에 대해 전문가가 되기 위해 한두 가지 제품만을 담당하고, 매우 제한된 지리적 구역(보통 특정 지역의 신경과 의원 수에 따라 몇 개의 우편번호 단위)을 맡는다.

영업구역 구조

영업구역을 설정하는 것은 일반적으로 잠재 고객과 기존 고객의 수, 고객의 규모, 그리고 일반적인

판매에서의 잠재 매출(potential revenue)을 기반으로 한다. 목표는 모든 영업조직 구성원에게 공평한 영업구역을 만드는 것이다. 지리적 구역은 일반적이며, 현장에서 소요되는 시간과 영업조직이 담당해야 할 구역의 크기를 고려한다.

제품 기반 영업조직 구조

기업은 일반적으로 영업조직이 담당하는 제품에 대해 지식 전문가가 되기를 원한다. 회사가 영업조직에게 제품 포트폴리오를 제공하고, 그들이 판매하는 모든 제품의 측면에 대해 지속적인 교육을 제공하는 것은 일반적이다. 최상의 리소스를 제공하기 위해, 기업은 제품 포트폴리오를 중심으로 구조를 만들고, 영업조직을 그들이 판매하는 제품에 따라 구성한다. 예를 들어, 와인 유통에서 일부 영업대표는 레스토랑과 같은 온프레미스(on-premise) 부문을 담당하고, 다른 영업대표는 슈퍼마켓이나 독립 와인숍과 같은 소매점 (리테일 아웃렛)을 담당한다.

고객(시장) 기반 영업조직 구조

제품에 대한 지식 외에도, 영업조직은 고객과 그들이 속한 산업에 대한 지식을 갖추어야 한다. 많은 회사는 산업이나 고객에 따라 영업조직을 구성한다. 예를 들어, 외식 산업 내에서 제품을 판매하는 회사는 패스트푸드, 패스트 프레시(fast fresh), 푸드 트럭, 파인 다이닝(fine dining) 등으로 구조화될 수 있다.

영업조직 전략 및 구조 설계

영업조직에 투자하는 것은 어떤 회사에게나 중요한 일이다. 영업 전문가는 적절히 인센티브를 받아야 하며, 숙련되고 잘 훈련된 직원들의 급여와 복리후생 패키지는 상당히 높을 수 있다. 기업은 잠재 고객의 수뿐만 아니라, 잠재 고객을 실제 고객으로 발전시키는 데 필요한 시간도 고려해야 한다. 영업조직의 규모는 제품의 복잡성, 판매에서의 이익률, 그리고 서비스 대상 시장 내 고객의 규모와 수에 따라 고려되어야 한다.

영업사원 채용 및 선발

영업조직을 채용하고 교육하는 일은 기업에게 있어 상당한 과정이며 비용이 많이 드는 일이다. 영업관리자는 해당 역할을 채우기 위해 올바른 후보자가 반드시 갖추어야 할 기술 요건과 제품 지식을 명확히 가지고 있어야 한다. 좋은 영업사원이 갖추어야 할 공통된 특성으로는 자기 동기부여(self-motivation), 시간 관리(time management), 낙관주의(optimism), 공감능력(empathy), 그리고 네트워크를 형성하고 유지하는 능력이 있다. 많은 영업사원들은 자신이 유지할 수 있는 인맥 네트워크를 통해 그 가치를 입증한다.

대부분의 모집은 직무 수행에 필요한 요건과 필수 기술을 세부적으로 명시한 직무 기술서(job description) 작성으로 시작된다. 적합한 후보자를 찾는 일은 일반적으로 Indeed, CareerBuilder, LinkedIn과 같은 디지털 채용 사이트에 채용 공고를 게시하는 것으로 시작된다. 또한, 임원 채용 회사도 적합한 인재를 찾고 적절히 연결하는 데 중요한 역할을 할 수 있다.

영업사원 교육

영업조직의 교육은 대부분의 기업에게 매우 중요한 노력이다. 많은 조직은 공식적인 교육 프로그램을 가지고 있으며, 영업조직이 자사 제품과 산업에 대한 지식을 유지할 수 있도록 상당한 시간과 자원을 투자한다. 교육 영역에는 영업 전략 및 판매 방법, 판매되는 제품, 서비스 산업, 회사 자체에 대한 정보가 포함된다.

가장 효과적인 교육 프로그램은 교실 활동(classroom activities) 과 현장 교육(in-the-field training)의 조합으로 이루어진다. 기업들은 일반적으로 자체적인 교육 프로그램을 운영한다. 신입사원은 자신의 계정과 영업 구역이 주어지기 전에 몇 주에서 몇 달 동안 교육을 받는다. 그러나 교육은 신입 영업사원에게만 필요한 것이 아니다. 대부분의 회사는 영업조직에 대해 지속적인 교육 요건을 가지고 있다. 기존 직원의 교육에는 회사 프로세스, 제품 정보, 영업 기술 향상 등이 포함된다. 최고 성과를 내는 영업팀 대부분은 회사 관리자뿐 아니라 다른 영업 전문가들과 함께 교육 시간을 갖는다.

영업사원 보상

영업조직의 보상(compensation)은 일반적으로 공정한 급여를 제공하는 동시에 인센티브와 동기부여를 부여하는 데 중점을 둔다. 많은 조직은 개인의 목표와 조직의 전체적인 목표를 모두 충족시키기 위해 다양한 보상 방식을 결합하여 사용한다.

전액 커미션제

커미션 전액 보상 구조를 사용하는 것은 판매를 촉진하기 위한 동기와 인센티브를 제공한다. 숙련된 영업 전문가는 일반적으로 더 높은 커미션 비율 또는 커미션 전액 구조를 선호한다. 그들은 자신이 제품을 판매할 능력에 자신이 있으며, 자신이 올린 판매에 대해 높은 커미션 구조로 보상받는 것을 원한다.

커미션 전액 보상 구조의 장점은 회사가 영업조직에 대한 비용 부담을 지지 않는다는 것이다. 즉, 영업 전문가가 판매를 성사시켰을 때만 급여를 지급한다. 이 구조는 영업 전문가가 열심히 일하고 판매를 달성하도록 인센티브와 동기를 제공한다.

그러나 이 구조의 단점에는 영업조직의 소진(burnout)가능성과, 판매를 위해 영업조직이 공격적인 판매 관행을 사용할 위험이 포함된다.

전액 급여제

조직이 영업조직을 신뢰받는 조언자처럼 활용할 때는 급여 구조를 사용하는 경향이 있다. 전액 급여 보상법은 영업조직의 안정성을 제공하고, 영업 전문가가 고객 및 잠재 고객과 더 많은 시간을 보내려는 성향을 갖게 한다.

예를 들어, 자동차 대리점의 신입 영업사원은 업무를 배우는 동안 몇 달 동안 급여제로 시작할 수

있다. 이후 제품 지식을 습득하고, 잠재 고객 목록을 개발하고, 숙련된 영업 직원의 신뢰를 얻은 후에는 커미션 전액제로 전환할 수 있다.

급여 전액 구조의 장점은 조직이 판매 비용을 통제할 수 있고 관리가 용이하다는 점이다. 그러나 몇 가지 단점도 있다. 주요 단점 중 하나는 판매를 촉진하기 위한 인센티브나 동기부여가 부족하다는 것이다. 또 다른 큰 단점은 판매가 감소하더라도 비용이 그대로 유지된다는 점이다.

급여 + 커미션제

많은 조직이 급여와 커미션을 결합한 방식을 사용한다. 이는 영업조직의 활동을 통제하는 동시에 인센티브와 동기를 부여할 수 있게 한다.

이 결합 구조의 주요 장점은 영업조직에게 일정 수준의 재정적 안정성(financial stability)을 제공하면서도, 동시에 판매를 촉진하도록 인센티브를 제공한다는 것이다. 그러나 조직 입장에서는 관리가 어렵고, 판매 관련 비용의 예측 가능성이 떨어지는 단점이 있다.

급여 + 개인 보너스제

또 다른 형태의 보상은 기본 급여에 더해, 목표(goal and objective)를 달성했을 때 지급되는 개인 보너스이다. 이 방식의 장점은 판매 비용을 통제할 수 있고, 영업조직이 설정된 목표를 달성하도록 인센티브를 부여한다는 점이다.

단점은 주로 보너스 금액이 충분히 동기부여를 제공할 수 있는지 확인하고, 보너스 구조를 추적·관리해야 한다는 행정적 복잡성에 있다.

급여 + 커미션 + 보너스제

이 방식은 모든 요소 — 기본 급여, 판매 실적에 따른 커미션, 목표 달성에 따른 보너스 — 를 결합한, 가장 복잡한 보상 방식이다. 직원 입장에서의 장점은 급여로부터의 안정성과, 커미션 및 보너스를 통한 인센티브를 동시에 얻을 수 있다는 것이다. 두 가지 수준의 인센티브와 동기부여가 존재하여, 영업조직이 판매 활동에 적극적으로 참여하도록 유지한다. 그러나 단점으로는, 이 구조를 관리하는 복잡성과, 커미션 및 보너스를 추적하는 어려움이 있다.

영업조직의 감독 및 평가

대부분의 영업 전문가는 자기 동기부여(self-motivated)가 되어 있지만, 여전히 감독이 필요하며, 이는 미리 정해진 목표가 달성되었는지 확인하기 위한 평가 방법을 포함한다. 영업관리자는 목표(goal and objective)를 수립하고, 영업활동의 성과를 모니터링하고 평가하는 책임을 맡는다. 감독과 평가를 위해 사용되는 여러 가지 방법이 있다.

정량적 평가는 측정할 수 있는 항목에 초점을 맞춘다. 이는 주관적이지 않으며, 영업관리자가 영업조직을 위해 설정된 목표(goal and objective)에 집중할 수 있게 해준다. 정량적 평가는

영업조직의 활동을 등급(scale)으로 평가하는 방식을 포함할 수 있다. 예를 들어, Paychex는 영업조직이 특정 월에 획득한 리드 수, 잠재 고객과의 미팅 횟수, 그리고 기존 고객과의 커뮤니케이션 접점 수를 기준으로 영업조직을 평가할 수 있다.

평가의 또 다른 핵심 요소는 판매의 행동적 측면을 포함한다. 행동 평가는 본질적으로 주관적인 경향이 있지만, 영업조직이 효과적으로 판매하기 위해 필요한 올바른 행동이 무엇인지 알아내는 데 매우 도움이 될 수 있다. 일반적으로 영업관리자는 하루 동안 영업 전문가와 함께 현장에 나가 동행할 수 있다. 영업관리자의 목표는 영업 전문가가 하루 일과를 어떻게 관리하는지, 고객과 어떻게 소통하는지, 질문에 어떻게 답하는지, 그리고 후속 활동(follow-up)을 어떻게 수행하는지를 관찰하는 것이다.

영업 성과를 평가하기 위한 유용한 메트릭스

영업관리자는 영업조직의 성과를 평가하기 위해 다양한 메트릭스(metrics)를 사용한다. 이 메트릭스들은 조직과 영업 기능의 목표 및 목적과 일치해야 한다. 이상적으로, 영업관리자는 영업조직이 달성해야 할 명확한 목표를 제공하기 위해 이러한 메트릭스에 의존한다.

영업 메트릭스

영업 메트릭스에는 개별 영업 전문가, 팀 전체, 그리고 회사의 일정 기간 동안의 영업 성과를 측정하는 데 사용되는 데이터가 포함된다.
영업관리자는 이러한 데이터를 사용하여 잘 수행되고 있는 영역과 개선이 필요한 영역을 평가한다. 대부분의 영업팀은 몇 가지 핵심 메트릭스가 영업활동의 전반적인 성공을 평가하는 데 매우 중요하다는 것을 발견했다. 영업조직의 모든 활동은 판매 달성을 향해 나아가야 한다.

영업 생산성 메트릭스(sales productivity metrics)는 노력의 효율성을 측정하기 위해 사용된다. 일반적인 생산성 메트릭스에는 다음이 포함된다.

- 판매 활동에 소비된 시간의 비율
- CRM 업데이트에 소비된 시간의 비율
- 리드 후속 조치(lead follow-up)의 비율
- 생성된 리드의 비율

제품에 관심을 보인 잠재 고객인 “웜 리드(warm lead)” 와의 연결에서 시간은 핵심 요소이다. 리드 응답 시간(lead response time) 메트릭스는 생성된 리드에 대한 영업조직의 반응 속도를 평가한다. 대부분의 영업 프로그램은 허용 가능한 응답 시간 범위를 설정한다. 예시로는 다음과 같은 항목이 있다.

- 신규 리드에 연락하기까지 걸린 시간
- 고객 문의에 응답하는 데 걸린 시간
- 신규 잠재 고객 프레젠테이션을 준비하는 데 걸린 시간
- 제안서를 작성하는 데 걸린 시간

기회 성공률(opportunity win rate)은 영업조직의 효율성을 측정하는 좋은 메트릭스이다. 영업조직이 받은 리드의 수와 실제로 고객으로 전환된 리드의 수를 아는 것은 중요하다. 기회 성공률을 알면, 영업조직이 판매 마무리(closing sales) 에 대한 추가 교육이 필요한 영역을 파악할 수 있으며, 또한 고객으로 전환하기 위해 필요한 리드 수를 계산하는 데에도 도움이 된다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. Lev는 John Paul Mitchell Systems의 영업 관리자이다. 그는 북미 영업 부서를 담당하고 있다. Lev는 현재 미용실의 총 수를 검토하고 있으며, 자신의 영업조직의 규모를 추정하려 하고 있다. Lev가 수행하고 있는 영업조직 관리 기능은 무엇인가?

A) 영업 목표 설정
B) 영업 구역 검토
C) 필요한 영업 전문가 수 추정
D) 직무 기술서 작성

2. Malika의 H2O Pool Supplies에서의 업무 중 일부는 잠재적 신규 고객을 발굴하는 것이다. 그녀는 신규 고객을 유치하는 데 자신의 시간의 20%를 사용해야 한다. Malika가 달성하려고 하는 목표의 유형은 무엇인가?

A) 기존 고객 서비스
B) 수익 증가
C) 고객 만족 향상
D) 신규 고객 개발

3. Terra Cotta Landscape Supply는 현재 조직 내 모든 영업 전문가를 위한 이틀간의 세션을 개발 중이다. 이틀간의 회의 동안 영업 전문가들은 고객을 위한 신제품과 적용 사례에 대해 배우게 될 것이다. 이것은 영업조직 관리의 어떤 요소에 해당하는가?

A) 보상
B) 교육
C) 모집
D) 평가

4. Johnny는 Nestlé에서 15년 동안 근무해왔다. 그는 자신이 한 판매를 기준으로 급여를 받는다. Johnny가 받고 있을 가능성이 가장 높은 보상 유형은 무엇인가?

A) 기본 급여
B) 보너스
C) 커미션
D) 급여와 커미션

5. Ranee는 매주 고객과의 약속이 일정한 수만큼 잡히도록 하는 데 관심이 있다. Ranee는 어떤 항목을 기준으로 평가받고 있을 가능성이 가장 높은가?

A) 판매 활동에 소비된 시간의 비율
B) 리드 생성에 소비된 시간의 비율
C) 제안서를 작성하는 데 걸린 시간
D) CRM에서 일하는 시간의 비율

15.5 판매 촉진과 프로모션 믹스에서의 역할

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 세일즈 프로모션을 정의한다.
- LO2. 프로모션 믹스에서 세일즈 프로모션의 중요성을 논의한다.

세일즈 프로모션

세일즈 프로모션은 단기적인 판매 유도를 목적으로 하는 프로모션 전략이다. 모든 프로모션 활동 중 세일즈 프로모션만이 직접적인 구매 행동을 촉구한다. 세일즈 프로모션은 푸시 전략을 통해 중간상에게, 혹은 풀 전략을 통해 소비자에게 직접 타겟팅될 수 있다. 마케터들은 종종 다른 프로모션 전략과 함께 세일즈 프로모션을 사용한다. 예를 들어, McDonald's가 "앱을 통해 메뉴 아이템을 구매하면 금요일에는 감자튀김 무료 제공"이라고 광고할 때, 이는 광고와 세일즈 프로모션을 함께 활용하여 앱 사용을 유도하고 금요일 매출을 증가시키려는 것이다.

제품수명주기 도입기 단계에서 세일즈 프로모션은 제품 체험을 유도하는 데 효과적이다. 경쟁이 심할수록 소비자들이 새로운 제품을 시도하도록 하는 세일즈 프로모션 전략의 중요성이 커진다. 제조업체들은 구매 시점에서 브랜드나 제품을 돋보이게 하기 위해 매장에서 세일즈 프로모션을 자주 사용한다. 예를 들어, 식료품점 치즈 코너를 지나갈 때 Sargento가 1+1(BOGO) 행사를 제공하는 것을 볼 수 있다. 이는 고객이 Sargento를 더 많이 구매하거나 처음으로 시도하도록 유도하는 세일즈 프로모션이다.

프로모션 믹스에서 세일즈 프로모션의 중요성

프로모션 믹스의 많은 전략은 본질적으로 정보 전달적 성격을 가지고 있다. 그러나 다른 전략이 세일즈 프로모션과 결합될 때, 제품 구매를 위한 직접적이고 즉각적인 행동 촉구(call to action)가 이루어진다. 단기적으로 매출을 창출해야 하는 기업은 세일즈 프로모션을 통해 이익을 얻을 수 있다. 세일즈 프로모션을 활용하는 것은 제품수명주기(PLC)의 도입 단계에서 제품의 시용(trial)을 유도하기 위한 매우 효과적인 전략이다.

정보 확산

세일즈 프로모션은 신제품과 제품 변경 사항에 대한 정보를 확산하는 데 매우 효과적이다. 브랜드 인지도를 새로운 시장과 고객에게 확산시키는 것도 세일즈 프로모션의 또 다른 효과적인 사용법이다.

예를 들어, MyPillow가 Fox News에서 애드버토리얼(advertorial)을 방송하고, 자사의 유명한 베개 제품을 할인된 가격으로 구매할 수 있는 코드를 제공할 때, 이 애드버토리얼은 신제품에 대해 신규 고객에게 알리는 동시에, 제품을 즉시 구매하도록 유도하는 인센티브 역할을 한다.

수요 자극

좋은 세일즈 프로모션의 핵심 요소 중 하나는 단기적으로 매출을 자극한다는 것이다. 세일즈 프로모션은 고객에게 제품을 구매하도록 즉각적인 인센티브를 제공한다.

예를 들어, Sonic Drive-In(그림 15.3 참조)은 매일 오후 2시부터 4시까지 음료와 슬러시를 반값으로 제공하는 "해피 아워(happy hour)" 프로모션을 운영한다. 이 세일즈 프로모션 전략은 두 가지 효과를 낸다. 첫째, 소비자들이 음료를 구매하도록 인센티브를 부여하고, 둘째, 하루 중 한산한 시간대의 매출을 촉진한다.

그림 15.3 Sonic Drive-In은 하루 중 한산한 시간대의 매출을 자극하기 위해 반값 세일즈 프로모션을 사용한다. ("Sonic Drive In and Eat In Restaurant, Bristol CT 5/2014" by Mike Mozart, JeepersMedia/flickr, CC BY 2.0)

고객 만족

오늘날의 고객은 수천 개의 메시지에 노출되어 있다. 기업들은 주목받고, 매출을 늘리고, 고객을 만족시키기 위해 끊임없이 노력한다. 세일즈 프로모션은 고객 만족을 높이기 위해 기업이 사용할 수 있는 한 가지 방법이다. RetailMeNot의 조사에 따르면, "쿠폰은 뇌 화학에 영향을 미치며 고객을 더 행복하게 만들 수 있다"고 한다. 이 연구는 10달러 쿠폰을 받은 온라인 쇼핑객이 그렇지 않은 사람보다 11% 더 행복하고 옥시토신 수치가 38% 더 높았다는 결론을 내렸다. 때때로 할인 혜택을 제공하는 것은 화학적으로 고객을 더 행복하게 만들 수 있으며, 결과적으로 더 만족스러운 고객을 만들고, 이 고객은 미래에 더 많은 소비를 하거나 충성 고객(loyal shopper)이 될 수 있다.

판매량 안정화

세일즈 프로모션은 판매량을 안정화하는 데에도 사용될 수 있다. 세일즈 프로모션은 단기적으로

제품 구매를 유도하기 때문에, 기업들은 종종 이 프로모션 전술을 이용해 매출을 올리고 목표를 달성한다. 일반적으로 사용되는 세일즈 프로모션 전술에는 "1+1 반값(buy-one-get-one-half-off)"과, 특정 기간 내 사용 시 적용되는 할인 등이 포함된다. 시간 요소(time element)는 기업에게 판매 목표를 제시하고, 고객에게는 특정 시점까지 구매하도록 유도하는 인센티브를 제공한다.

마케팅 대시보드

고객 획득 비용

우리는 종종 제품 또는 서비스를 만드는 데 드는 비용과 고객이 그 제품이나 서비스에 지불하는 금액의 차이를 기반으로 수익성을 생각한다. 그러나 고객을 획득하는 데에도 비용이 발생한다는 점을 잊지 말아야 한다. 이 챕터에서, 고객에게 도달하기 위한 비용을 발생시키는 두 가지 프로모션 활동 — 영업(sales) 과 세일즈 프로모션(sales promotion) — 에 대해 배웠다.

영업 프로세스 내에서, 조직은 판매를 성사시키기 위해 영업사원에게 급여와/또는 커미션을 지급한다. 이것이 바로 고객 획득 비용(cost to acquire a customer)의 한 예이다. 이 비용은 가능한 한 낮게 유지되어야 한다. 예를 들어, 수백만 달러짜리 항공기를 판매한다면, 그 판매를 위해 수천 달러를 영업사원에게 지급하는 것은 합리적이다. 그러나 몇백 달러짜리 텔레비전을 판매한다면, 고객 획득 비용은 훨씬 더 낮아야 한다.

세일즈 프로모션 역시 또 다른 프로모션 비용(promotional expense)이다. 예를 들어, 피자 브랜드가 Costco에서 시식 샘플을 제공한다면, 이는 고객이 피자를 구매하도록 유도할 수 있다. 그리고 그 고객이 지속적으로 피자를 구매한다면, 샘플 피자 비용은 고객이 관계 기간 동안 가져올 가치에 비해 충분히 가치 있는 투자가 된다. 기타 프로모션 비용에는 광고, PR, 소셜 미디어, 검색(search), 직접 마케팅(direct marketing) 등이 포함된다.

고객 획득 비용은 다음과 같이 계산된다:

$$\text{고객 획득 비용} = \frac{\text{마케팅 활동의 총 비용}}{\text{획득된 고객 수}}$$

이 공식은 모든 고객이 동일한 가치를 지닌다고 가정하지만, 현명한 마케터(savvy marketers) 들은 이것이 사실이 아님을 알고 있다. 따라서 캠페인을 평가할 때는 다양한 마케팅 메트릭스(marketing metrics)를 사용해야 한다.

다음의 예시를 가지고 고객 획득 비용(cost of acquisition)을 계산해 보라.

프로모션 유형	비용	성과
텔레비전	$1,250,000	400,000 고객
카탈로그 발송	$750,000	250,000 고객
검색 엔진 마케팅	$550,000	90,000 고객
옥외 광고	$1,500,000	70,000 고객
광고대행사 수수료	$600,000	0 고객
총계	$4,650,000	810,000 고객

표 15.1

솔루션:
제품 및 서비스 가격, 총 판매액, 비용, 그리고 제품 및 서비스에 관련된 마진

이 예시가 전국 규모의 서적 판매업체(national bookseller) 에 관한 것이라고 가정하자.
이 서적 판매업체는 고객 생애당 평균 수익(lifetime profit per customer)이 $90이라고 한다.
당신이 계산한 고객당 획득 비용(cost per acquisition)은 서적 판매업체에게 좋은 가치(good value)를 제공하는가? 그 이유는 무엇인가?

솔루션:
좋은 가치를 제공하고 있다. 관계의 전 기간에 걸쳐서, $5.74를 지출하여 평균 $90 값어치가 있는 고객을 획득할 수 있다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. Ann Taylor가 온라인 주문 시 뉴스레터 가입 조건으로 75% 할인 제공 어떤 프로모션 믹스 전략인가?
A) 광고 B) 인적 판매
C) PR D) 세일즈 프로모션

2. Starbucks가 오후 2~4시 해피아워로 음료를 반값에 제공하는 목적은?
A) 금전적 손해(lose money) B) 수요 자극
C) 정보 확산 D) 고객 만족 증대

3. Rolex는 Wimbledon과 Australian Open 테니스 챔피언십의 “공식 타임키퍼”라고 자신을 소개한다.이는 이러한 주요 이벤트를 후원하고 있기 때문이다.그렇다면 이러한 이벤트에 대한 Rolex의 후원 계약의 가장 가능성 높은 목표는 무엇인가?
A) 손실 유도 B) 수요 자극
C) 정보 확산 D) 고객 만족 증대

4. 세일즈 프로모션은 제품에 대해 어떤 기능을 수행하는 인센티브 도구 모음인가?
A) 수요 자극 B) 브랜드 인지도 창출
C) 무료 홍보 제공 D) 정보 전달

5. Sally는 American Eagle 쿠폰을 매일 확인한다. 이러한 세일즈 프로모션은 어떤 중요한 과업을 달성하는 데 기여하는가?
A) 고객 만족 증대 B) 정보 제공
C) 브랜드 인지도 증가 D) 스팸 메일 생성

15.6 주요 판매 촉진 유형

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 소비자 지향 세일즈 프로모션의 주요 유형에 대해 논한다.
- LO2. 거래 지향 세일즈 프로모션의 주요 유형에 대해 논한다.

소비자 지향적 세일즈 프로모션

세일즈 프로모션은 두 가지 방식으로 분류될 수 있다. 첫 번째 범주는 소비자 지향적 세일즈 프로모션(consumer-oriented)으로, 이는 소비자가 마케팅 채널을 통해 제품을 끌어내는(pull) 데 초점을 맞춘다. 두 번째 범주는 거래(유통) 지향적 세일즈 프로모션(trade-oriented)으로, 이는 제품을 채널을 통해 소비자에게 밀어내는(push) 데 목적이 있다.

소비자 지향적 세일즈 프로모션은 고객에게 제품을 구매하도록 즉각적인 유인(inducement)을 제공한다. 목표는 소비자가 제품을 찾아 나서고, 그것을 마케팅 채널을 통해 "끌어내는(pull)" 것이다. 소비자 지향적 세일즈 프로모션에는 여러 가지 일반적인 형태가 있다.

쿠폰

쿠폰의 목적은 제품의 가격을 낮추고, 소비자가 즉각적으로 구매하도록 자극하는 것이다. 주요 목표는 빠르게 매출을 증가시키고, 재구매를 유도하거나, 제품의 새로운 버전을 시도하도록 하는 것이다. 소비자는 구매 시 쿠폰을 제시함으로써 절약 효과를 직접 인식한다. 쿠폰은 인쇄형, 디지털형, 모바일형 등 다양한 형태로 제공된다. 쿠폰은 리워드를 받기 위해 반드시 교환(redeem) 되어야 하므로, 제조업체는 쿠폰 제안의 효과성과 전달 방식을 측정할 수 있다.

예를 들어, HelloFresh는 16개의 무료 식사 쿠폰이 포함된 직접 우편 광고물을 발송한다. 소비자가 가정 배달 식사 플랜에 가입하면, 이 쿠폰은 브랜드 인지도를 높이고, 신규 고객 확보 를 유도하는 훌륭한 사례가 된다. 이 우편물에는 온라인에서 쿠폰을 사용할 수 있는 코드가 포함되어 있을 수도 있다.

샘플

샘플은 일반적으로 신제품의 시용(trial)을 유도하기 위해 사용된다. 이 전술은 제품수명주기(PLC)의 초기 단계에서 판매량을 늘리고, 유통을 개선하는 데 매우 효과적일 수 있다. 샘플은 매장, 이벤트, 또는 우편을 통해 제공될 수 있다. 비용이 많이 드는 세일즈 프로모션 형태이지만, 구매를 유도하는 데 매우 효과적일 수 있다. 예를 들어, Costco는 매장 통로 내와 계산대 주변에서 샘플을 제공한다. 또 다른 예로, 2022년 SXSW 컨퍼런스(오스틴, 텍사스) 에서

Creminelli Fine Meats는 자사의 "charcuterie-grade snacking" 제품군을 홍보하기 위해 무료 미니 살라미 팩을 배포했다. White Claw Hard Seltzer 제조사는 이 행사에서 기업 후원사로 참여했으며, 참가자들은 Passion Fruit 등 새로운 맛의 무료 샘플을 제공받았다.

프리미엄

프리미엄은 제품 구매 시 무료 또는 낮은 가격에 제공되는 부가 아이템이다. 가장 유명한 프리미엄의 예는 맥도날드 해피밀 장난감과 크래커 잭(cracker Jack)의 "상자 속 경품"이다. 프리미엄은 신규 구매자를 유치하고, 고객 충성도(loyalty)를 높이는 데 매우 효과적이다. 해피밀 장난감의 사용은 시리즈 전체를 수집하고자 하는 소비자들 사이에서 강력한 충성도를 형성하였다.

콘테스트

콘테스트는 소비자가 기술(skill)을 사용하여 경품을 놓고 경쟁하도록 한다. 콘테스트를 활용하면 소비자가 제품과 상호작용하고, 무언가 가치 있는 것을 얻기 위한 참여 동기를 느끼게 된다. 기업들은 종종 콘테스트를 쿠폰 등의 다른 세일즈 프로모션 전술과 결합한다. 예를 들어, Doritos는 자주 광고 캠페인의 일부로 콘테스트를 포함시킨다. 또 다른 예로, Pepperidge Farm은 소비자에게 #GoForTheHandful 챌린지를 제시하며, 프로 농구 선수 Boban Marjanović과 함께 인스타그램 듀엣을 만들도록 했다. 소비자가 자신의 작은 손으로 Goldfish 크래커를 얼마나 많이 잡을 수 있는지를 겨루는 콘테스트였다. 우승자는 1년치 Goldfish 제품과 함께 "Official Goldfish Spokeshand" 칭호를 받았다. 콘테스트는 분석적 혹은 창의적 기술을 기반으로 한다.

스위프스테이크

콘테스트가 기술 기반이라면, 스위프스테이크는 운(chance) 에 기반한다. 기업들은 단기적으로 판매량을 높이기 위해 스위프스테이크를 사용한다. 스위프스테이크는 참가자들에게 이름을 제출하도록 요청하여, 추첨을 통해 상품을 제공한다. Publishers Clearing House는 가장 유명한 스위프스테이크 중 하나를 운영한다. 이 회사는 소비자가 잡지를 주문하기를 원하지만, 잡지 구매는 100만 달러 현금 상금을 받기 위한 필수 조건이 아니다. 그러나 소비자가 추첨에 참가하면, Publishers Clearing House는 자사의 메일링 리스트를 확장할 수 있다.

로열티 프로그램

로열티 프로그램은 최근 몇 년간 인기가 증가했다. 오늘날 대부분의 로열티 프로그램은 모바일 앱과 연결되어 있다. 로열티 프로그램의 매력은 소비자가 지출할 때마다 포인트를 적립하여 무료 혜택을 받는 것에 있다. 예를 들어, Wired Coffee Bar는 고객이 매장에서 50달러를 지출하면 5달러 할인을 제공한다.

구매 시점 진열

구매 시점 진열(point-of-Purchase Display)은 수십 년 동안 매장 통로의 핵심 요소였다. 이 진열

방식은 제조업체가 제품을 매장 내 다른 제품들보다 눈에 띄게 전시할 수 있도록 해 준다. 기업들은 일반적으로 신제품 출시 시점에 이 프로모션 방식을 사용한다. 일반적인 형태에는 옥외 간판(outdoor signs), 진열창 디스플레이(window displays), 카운터 진열대(countertop containers), 디스플레이 랙(display racks), 셀프 서비스 상자(self-serve cartons) 등이 있다. 좋은 구매 시점 진열의 핵심은 고객의 주목을 끌고, 브랜드 이미지를 강화하는 것이다.

리베이트

리베이트는 소비자가 제품 구매 시기, 장소, 가격 등의 정보를 제출하면 제품 비용의 일부를 환불(reimbursement) 해 주는 형태의 프로모션이다. 일반적으로 소비자는 지정된 날짜까지 리베이트 양식을 제출해야 하며, 영수증이나 바코드를 포함해야 한다. 리베이트는 일반적으로 소비자가 제품이 더 저렴한 가격에 제공되고 있다고 지각하게 만들어 구매를 유도한다. 그러나 소비자들은 리베이트를 받기 위해 필요한 서류를 제출하지 않는 경우가 많다. 그 이유는 그 과정이 너무 번거롭다고 느끼기 때문이다.

마케팅 실무

Domino's

그림 15.4 기업들은 종종 도미노피자가 'National Pizza Day'에 하는 것처럼, 판매 중심 프로모션(sales-oriented promotion)을 위해 국가 기념일(national days)을 활용한다. ("Domino's Pizza delivery bikes" by Erica Fischer/flickr, CC BY 2.0)

기업들은 세일즈 프로모션을 통해 매출을 늘리고 브랜드를 홍보한다. 특정 제품이나 이슈를 위한 특별한 날을 지정하는 것은 관심과 집중을 불러일으키고, 단기적으로 매출이나 기부금을 증가시키는 데 도움이 된다. 예를 들어, National Coffee Day, National Pet Adoption Day, National Pizza Day 같은 날들은 특정 제품이나 이슈를 조명하며, 뉴스 스토리를 만들어 소비자 관심을 유발할 수 있다.

National Pizza Day 동안, 피자를 판매하는 기업들은 더 많은 피자 판매를 유도하기 위해 다양한 프로모션을 진행한다. Domino's Pizza는 정기적으로 할인과 프로모션을 제공하며, 대부분은 소비자가 일상적으로 이용할 수 있는 "딜(deal)" 형태이다. 피자 배달 기업들은 경쟁이 치열한 산업 특성상, 세일즈 프로모션 전략을 꾸준히 활용한다.

2022년 National Pizza Day 에, 도미노피자는 독특한 세일즈 프로모션을 진행했다. 배달 대신 직접 픽업(carryout) 하는 고객에게 현금 환급(cash back)을 제공한 것이다. 세계 최대 피자 체인인 도미노피자는 배달 대신 직접 픽업을 선택한 고객에게 3달러를 환급해 주는 한시적 이벤트를 운영했다. 이 3달러 쿠폰은 세금과 팁 제외 5달러 이상 주문 시, 다음 주에 또 다른 픽업 주문에 사용할 수 있도록 설정되어 있었다.

거래 지향적 세일즈 프로모션

거래(유통) 지향적 세일즈 프로모션은 유통 경로의 중간상(channel intermediaries), 즉 도매업자(wholesalers) 와 소매업자(retailers) 에 초점을 맞춘다. 그 목표는 중간상이 제품을 소비자에게 밀어내도록(push) 유인하는 것이다.

할인 및 장려금

제조업체는 소매업자나 도매업자에게 장려금을 제공하여, 그들이 최종 소비자에게 가격 인하(price breaks)의 형태로 혜택을 전달하도록 한다. 예를 들어, Ford Motor Company 가 신형 F-150 트럭에 대해 3,000달러의 트레이드인 지원금(trade-in allowance)을 제공할 수 있다. 이는 고객이 딜러십에 방문해 F-150을 구매하도록 유도하는 인센티브이다. 딜러는 Ford로부터 장려금을 받았기 때문에, 이를 절약분 형태로 소비자에게 전달하여 신형 트럭 구매를 유도하는 인센티브로 사용할 수 있다.

협동 광고

광고는 소매업자에게 매우 비용이 많이 든다. 일반적으로 소매업자는 자신이 보유한 제품을 광고하여 소비자가 매장을 방문해 구매하도록 유도한다. 협동 광고는 제조업체가 광고비의 일부를 분담하는 방식으로, 그 대가로 소매업자가 제조업체의 제품을 광고하도록 하는 것이다. 예를 들어, Publix라는 슈퍼마켓 체인이 Boar's Head 브랜드의 육류와 치즈를 광고할 때, Publix는 Boar's Head로부터 협동 광고(co-op ad) 지원을 받아 Boar's Head 제품이 포함된 광고를 게재한다.

현금 보너스

일부 제조업체는 소매 판매사원이 자사 제품을 더 많이 판매하도록 유도하기 위해 현금 보너스(bonus cash)를 제공한다. 이 보너스는 가장 많은 판매를 한 판매사원(individual associate)이나, 가장 높은 매출을 기록한 매장(store) 에게 지급될 수 있다. 이후 각 매장은 이 현금 보너스를 어떻게 활용할지 자체적으로 결정한다.

신용 조건

제조업체가 자사 제품을 판매하는 도매업자와 소매업자를 지원하는 한 가지 방법은 유리한 신용

조건(credit terms)을 제공하는 것이다. 이러한 조건은 종종 도매업자나 소매업자가 제품 대금을 지불하기 전에 먼저 제품을 판매할 수 있도록 허용한다.

딜러 컨퍼런스

기업이 자사 제품을 유통하는 딜러(dealer)를 보유하고 있다면, 기업은 딜러 영업조직이 제품을 적극적으로 판매하도록 동기부여(incentivize) 하기를 원한다.
딜러 컨퍼런스는 또한 딜러에게 교육(training)을 제공하고, 고객과의 관계 형성 및 제품 판매 방법을 학습시키는 효과적인 수단이 된다.

푸시 인센티브

푸시 인센티브는 소매업자가 고객에게 제공하는 할인 혜택을 통해 제품에 대한 수요를 창출한다. 예를 들어, 모바일폰 산업에서 Apple 은 자사 리테일 파트너 중 한 곳을 통해 아이폰 할인 혜택을 제공함으로써, 소비자가 그 유통업체를 통해 아이폰을 선택하도록 유도할 수 있다. 푸시 전략은 소비자에게 직접 판매(direct selling) 하는 데 초점을 맞춘다. 일반적인 전술에는 매장 내 진열(point-of-sale displays) 과 소매점 영업사원이 고객에게 직접 접근하는 방식(direct approach)이 포함된다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. _____은(는) 특정 제품의 구매 시 명시된 금액만큼의 절약 혜택을 받을 수 있도록 소지자에게 권한을 부여하는 증서이다.
A) 샘플 B) 쿠폰
C) 리베이트 D) 프리미엄

2. 다음 중 소비자 프로모션 도구 중에서, 제품이나 서비스를 무료로 제공하는 것으로 문 앞까지 배달되거나, 우편으로 발송되거나, 매장에서 수령되거나, 다른 제품에 부착되거나, 광고 제안에 포함되는 것은 무엇인가?
A) 쿠폰 B) 리베이트
C) 프리미엄 D) 샘플

3. 다음 중 소비자가 무언가를 하여 당첨될 기회를 얻을 수 있도록 하는 것은 무엇인가?
A) 쿠폰 B) 스위프스테이크
C) 콘테스트 D) 리베이트

4. 다음 중 거래 프로모션의 예시는 무엇인가?
A) 지원금 및 할인
B) 쿠폰
C) 충성도 프로그램
D) 프리미엄

5. 다음 중 마케팅 커뮤니케이션 믹스의 요소 중 하나로, 주로 단기적이며 소비자 또는 거래(유통) 측이 특정 제품이나 서비스를 더 빠르게 또는 더 많이 구매하도록 자극하기 위해 설계된 인센티브 도구 모음을 의미하는 것은 무엇인가?
A) 광고
B) 인적 판매
C) PR
D) 세일즈 프로모션

15.7 인적 판매와 세일즈 프로모션의 윤리적 이슈

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 인적 판매의 윤리적 이슈에 대해 논한다.
- LO2. 세일즈 프로모션의 윤리적 이슈에 대해 논한다.

인적 판매에서의 윤리적 이슈

세일즈의 목표는 고객 충성도를 형성하고 반복 구매를 유도하는 것이다. 고객과의 관계를 발전시키는 가장 좋은 방법은 정직성과 진실성을 바탕으로 하는 것이다. 세일즈는 단 한 번의 판매가 아니라 평생 고객을 개발한다는 장기적 목표로 수행되어야 한다.

그러나 세일즈 목표가 세일즈 활동의 원동력이 될 때, 영업조직은 고객 충성도 구축에 반하는 관행을 강요받을 수 있다. 적절한 규제와 윤리 강령이 없으면 세일즈 활동은 윤리 규범을 위반하게 될 위험이 있다. 훌륭한 세일즈 매니저는 부정직한 분위기가 조성되는 유혹을 막기 위해 통제 장치를 마련하려고 한다.

기업의 세일즈 기능 내에서 발생할 수 있는 윤리적 문제에는 제품에 대한 허위 주장, 경쟁사에 대한 비방적 발언, 회사 경비 계정의 부풀리기 및/또는 오용, 목표나 보너스를 맞추기 위한 판매 데이터의 인위적 조작, 뇌물 및 리베이트 수수 등이 포함된다.

세일즈 전문가들은 일반적으로 자기 주도적으로 고객과 함께 현장에서 일한다. 세일즈 역할에서 기업은 세일즈 전문가에게 고객과 협력하고 관계를 구축하기 위해 경비 계정과 신용카드를 제공한다. 그러나 면밀한 감독과 회사 정책 및 지침이 없다면 세일즈 전문가는 비윤리적 행위에 유혹받을 수 있다. 윤리 강령이 존재하지 않는다면, 이러한 유혹을 거부하기는 종종 어렵다. 가장 흔한 부정 행위와 유혹으로는 회사 신용카드의 오용, 목표 달성을 위한 매출 부풀리기, 리베이트 수수 등이 있다.

회사 신용카드 또는 경비 계정 오용

회사 신용카드와 경비 계정의 오용은 모든 직원에게서 발생할 수 있지만, 세일즈 전문가의 독립적인 근무 특성상 이들에게서 더 자주 발생하는 경향이 있다. 세일즈 전문가는 조직의 나머지 부분과 비교적 독립적으로 일하기 때문에, 책임성이 충분히 확보되지 않는 상황이 생길 수 있다. 오용은 이중 청구, 경비 계정 부풀리기, 혹은 경비 처리 항목에 대한 과다 청구 등의 형태로 발생할 수 있다.경비 오용 문제를 다루기 위해서는, 경비에 대한 회계 기록을 유지하고 모든 경비 처리 항목에 대한 영수증을 제출하도록 하는 정책과 절차를 마련해 두는 것이 가장 바람직하다.

판매 데이터 부풀리기

영업사원은 일반적으로 판매 목표(targets) 와 성과 기대치(expectations)를 부여받기 때문에, 목표를 달성하기 위해 판매 실적을 부풀릴(inflate) 위험이 있다. 영업사원이 목표에 뒤처지거나 압박을 받을 경우, 목표 달성 수치를 맞추기 위해 데이터를 조작하려는 유혹이 커질 수 있다. 이러한 판매 실적 부풀리기 행위는 채널 스터핑(channel stuffing)이라고도 불린다. 채널 스터핑은 기업이 유통 경로를 실제 판매 가능한 양보다 더 많이 밀어넣는 것을 의미한다.

판매 목표가 출하량(shipments) 기준으로 계산될 때, 채널 스터핑은 단기적으로 목표 달성을 돕지만, 장기적으로는 유통 파트너의 제품 반품(return)이 발생하며 매출 목표에 부정적 영향을 미친다.

예를 들어, 일반의약품(over-the-counter medicine)을 판매하는 한 회사가 있다고 하자. 이 회사는 유통기한이 얼마 남지 않은 제품이 있을 경우, 모든 제품을 유통채널로 밀어낸다. 하지만 이 제품들이 유통기한 내에 판매되지 않으면, 결국 반품된다. 단기적으로는 판매 실적이 높고 목표를 달성했지만, 장기적으로는 대규모 반품(returned products) 문제에 직면하게 된다.

2016년, Wells Fargo 직원들은 판매 목표를 맞추기 위해 고객 동의 없이 수백만 개의 허위 예금 및 당좌 계좌를 개설하였다. 이 불법 행위로 인해, 소비자금융보호국(CFPB) 등 규제 기관은 회사에 1억 8천 5백만 달러의 벌금을 부과했다.

뇌물 수수

또 다른 비윤리적 관행은 영업사원이 뇌물(kickbacks)을 수수하는 것이다. 뇌물에는 여러 형태가 있으며, 특히 국제 거래를 수행하는 기업이 가장 큰 위험에 노출되어 있다. 일부 국가에서는 이러한 리베이트가 일상적 관행(common practice)으로 여겨지기도 한다. 영업사원이 고객사와 장기적인 관계를 맺고 있을 경우, 양측이 모두 이익을 얻는 상황이라면 부정한 거래에 유혹을 느낄 수 있다. 리베이트 스킴(kickback scheme)은 일반적으로 가격 구조를 조작하고, 그 결과 발생한 이익 일부를 양측이 나누는 형태이다. 1977년 제정된 해외부패방지법(foreign Corrupt Practices Act, FCPA) 에 따르면, 비즈니스 유지나 확보를 목적으로 타인에게 금전을 지급하거나 지급 약속을 하는 행위는 불법이다.

세일즈 프로모션에서의 윤리적 이슈

세일즈 프로모션과 관련해서는 여러 가지 윤리적 문제(ethical issues)가 발생할 수 있다. 세일즈 프로모션과 관련된 가장 잘 알려진 사례 중 하나는 McDonald's의 인기 게임에서 발생한 사건이다(그림 15.6 참조). 수년 동안 McDonald's는 Monopoly 게임을 운영하면서, 고객이 식사를 구매할 때 함께 제공되는 Monopoly 게임 조각(game pieces)을 통해 상품을 획득할 수 있도록 했다. 이 게임은 고객들 사이에서 큰 인기를 끌었고, 세일즈 프로모션이 의도했던 대로 판매 증가 효과를 거두었다. 그러나 이 프로모션을 운영하고 게임 조각을 인쇄하던 회사의 보안 책임자(head of security)가 모든 당첨 조각(winning game pieces)을 빼돌려 2천 4백만 달러 규모의 사기

양심적인 기업

Tentree

그림 15.5 Tentree는 소비자 지향적 프로모션을 운영하며, 구매 1건당 나무 10그루를 심는다.
("Tree Near Barkisland" by Tim Green/flickr, CC BY 2.0)

Tentree는 지속 가능한 의류 브랜드이다. 다른 많은 온라인 상점 및 의류 브랜드와 마찬가지로, Tentree는 뉴스레터 가입 시 구매 가격의 일정 비율 할인(percent off) 과 같은 일반적인 프로모션을 정기적으로 진행한다. 그러나 이러한 일반적인 프로모션 외에도, Tentree는 구매 1건당 나무 10그루를 심는다.

Tentree의 Facebook 페이지에 따르면 다음과 같이 적혀 있다: "우리는 큰 변화(big change)는 작은 것(small)에서 시작된다고 믿는다. 장바구니를 가지고 마트에 가거나, 텀블러에 커피를 담아가거나, 지속 가능한 재료로 만든 티셔츠를 입는 것처럼 작게 말이다. 이런 작은 선택들이 모여 큰 변화를 만든다(우리, 직접 계산해봤다). 우리는 구매 한 건당 나무 10그루를 심음으로써, 모든 사람이 쉽게 큰 변화를 만들 수 있도록 하고, 한 번의 작은 선택이 얼마나 지속적인 영향을 미칠 수 있는지를 보여주고자 한다."

지금까지 Tentree는 8천 1백만 그루 이상의 나무를 심었다. 이 회사가 제조·판매하는 의류는 환경에 미치는 영향을 최소화하도록 설계되어 있다. 또한, Tentree의 고객은 제품을 구매할 때마다 나무가 심어진다는 인센티브로 인해 구매 동기를 느낀다. Tentree는 2030년까지 10억 그루의 나무를 심는 것을 목표로 하고 있다.
이 회사의 지구 우선(earth-first) 철학은 Tentree가 판매하는 모든 의류의 핵심 가치로 자리하고 있다.

사건(scam)을 저질렀다.

숨겨진 수수료

세일즈 프로모션에서 가장 일반적인 윤리적 문제 중 하나는 숨겨진 수수료(hidden fees)이다. 이 수수료는 프로모션의 본래 가격 외에 추가 요금이 몰래 붙는 형태로 나타난다. 여행 및

그림 15.6 McDonald's의 Monopoly 게임은 효과적인 소비자 지향형 프로모션이었지만, 결과적으로 2천 4백만 달러 규모의 사기 사건으로 이어졌다.
(출처: "McDonald's Monopoly 2014" by Mike Mozart, JeepersMedia/flickr, CC BY 2.0)

환대(hospitality) 산업은 이러한 숨겨진 수수료의 대표적인 예이다. 예를 들어, 항공사는 광고에 표시된 가격(advertised price)을 내세우지만, 실제 예약 단계에서 수하물 요금(baggage fees) 과 공항세(airport fees)가 추가되어 결국 다른 항공사보다 총 요금이 더 비싸지는 경우가 많다. 호텔이나 리조트도 마찬가지이다. 광고된 가격은 매력적으로 보이고, 세일즈 프로모션도 좋은 거래(good deal)로 보이지만, 최종 결제 시 리조트 요금(resort fees) 등이 추가되면, 그 할인 혜택의 매력은 사라진다.

모호한 약관

법적 문서(legal documents)는 오래전부터 다루기 어렵고 복잡한 것으로 여겨져 왔다. 기업은 이용 약관(terms and conditions)을 제공하고, 소비자에게 "읽고 이해했음을 확인하는 클릭" 을 요구하거나, 15,000단어가 넘는 문서를 다 읽었다고 간주하는 방식을 사용한다. 그러나 과연 실제로 누가 그런 문서를 읽는가? 소비자들은 자신이 무엇에 동의하고 있는지 진정으로 이해하고 있는가? 대부분의 경우, 법률 전문 용어(legal jargon)는 읽히지 않고, 소비자는 자신이 동의한 내용조차 인지하지 못한 채 넘어간다. 그럼에도 불구하고, 기업은 고객의 이익을 보호하는 방향으로 행동할 의무가 있다. 기업의 최종 목표가 장기적인 고객 만족이라면, 회사의 모든 활동은 고객이 만족하도록 하는 데 초점을 맞춰야 한다. 따라서 모호한 약관을 제공하는 것은 실질적으로 고객 관계를 보호하지도, 강화하지도 못한다.

이 장의 요약

이 챕터는 인적 판매와 프로모션을 다루며, 이는 마케팅의 필수 구성 요소이다. 인적 판매는 구매자와 판매자 간의 커뮤니케이션으로 정의되며, 제품이나 서비스에 따라 맞춤화될 수 있다. 인적 판매의 많은 부분은 판매자가 관계 개발에 참여하여 충성도를 구축할 때 강화된다.

인적 판매에는 내부 및 외부 주문 접수자가 포함되며, 그들의 주요 책임은 구매자와 관계를 구축하는 것이다. 내부 주문 접수자는 고객을 돕고 최종 판매를 완료하는 회사의 점원으로 생각할 수 있다. 외부 주문 접수자는 고객을 방문하고 재고를 전달한다. 오더 게터는 고도로 훈련된 영업사원이며, 미셔너리 세일즈맨은 매장에서 샘플을 제공하는 등의 경험을 촉진하는 사람들이다. 기술 영업사원은 제품에 대한 광범위한 지식을 보유하고 이를 활용하여 제품을 제시한다.

인적 판매는 단계별로 나뉜다. 첫 단계는 자격을 갖춘 고객을 확인하는 것, 즉 잠재고객 탐색(prospecting)으로 시작한다. 여기서 잠재고객이 파악되면, 이후 접근, 프레젠테이션, 이의 처리, 클로징, 주문 요청으로 이어진다. 제품/서비스, 고객, 타이밍, 그리고 영업사원의 성사 능력에 따라 각 단계에는 많은 요소가 포함된다. 마지막 단계는 팔로업이다.

영업조직 관리 또한 다루었는데, 여기에는 정의, 목적, 보상 패키지(compensation package) 설계가 포함된다. 정량적 평가를 위한 판매 성과 메트릭스와 정성적 목표를 사용하는 성과 평가가 영업 관리의 중요한 기능이다.

마지막 섹션은 프로모션을 다루며, 이는 상품, 서비스, 브랜드 또는 이슈에 대해 타겟 청중에게 알리기 위해 사용되는 마케팅 커뮤니케이션의 한 형태이다. 마케팅 믹스의 기본 요소로 간주되는 프로모션은 구매를 장려하는 다양한 전술을 포함한다. 예로는 쿠폰, 경품추첨, 환급, 경품, 특별 패키징, 목적 관련 마케팅, 라이센싱 등이 있다. 로열티 프로그램은 고객 충성도와 반복 구매를 구축하는 동시에 가치 있는 소비자 정보를 생성하는 데 점점 더 많이 사용되고 있다.

추가 인센티브에는 푸시 인센티브와 풀 인센티브가 포함된다. 푸시 인센티브는 채널 구성원의 재고 및 프로모션 활동에 영향을 미치기 위한 마케터의 노력과 지출을 의미한다. 반면, 풀 인센티브는 광고, 쿠폰 및 기타 형태의 프로모션을 사용하여 소비자와 고객의 수요 및 선호에 영향을 미치기 위한 마케터의 노력과 지출을 의미한다.

마지막으로, 인적 판매와 프로모션에서의 윤리적 문제가 논의되었다. 영업사원의 사기 및 자금 오용은 이를 추적하기 위해 개발된 소프트웨어를 사용하여 면밀히 모니터링할 수 있다. 프로모션에서는 소비자에게 충분히 공개되지 않은 일회성 추가 요금(숨겨진 비용)이 불공정한 추가 비용을 발생시킬 수 있다. 계약과 관련해서는 모호한 조건이 문제가 되며, 고객과 마케터 모두 이러한 문제를 인식하고 피해야 한다.

핵심 용어

적응형 판매(adaptive selling) 판매 상황의 특성에 관한 정보를 기반으로, 판매 상호작용 중이나 고객 간 상호작용 전반에서 판매 행동을 변경하는 인적 판매 접근법
AIDA 모형(AIDA model) 소비자가 제품에 관심을 가지는 과정을 설명하는 모형. 먼저 주의를 끌고, 관심을 유발하며, 욕구를 형성한 뒤, 행동을 취해 제품을 획득한다.
모호한 조건 및 조항(ambiguous terms and conditions) 계약이 불분명하고 오해 소지가 있는 경우
접근(approach) 판매 프로세스에서 판매원이 고객에게 제품을 소개하기 위해 처음 접근하는 단계
커미션(commission) 영업사원의 활동이나 성과와 관련된 고정된 공식에 따라 지급되는 보상
컨설팅형 판매(consultative selling) 문제 해결에 있어서 영업사원의 전문성을 중점으로 하는 접근법
콘테스트(contest) 마케팅 또는 소비자 세일즈 프로모션 기법으로, 수집·매칭·기술 사용을 통해 프로젝트나 활동을 완료하여 상품이나 리워드를 받는 것을 목표로 하는 방식
협동 광고(cooperative advertising) 지역 소매점이 광고를 집행하되, 광고비를 전부 혹은 일부를 해당 제품을 생산하는 전국 제조업체가 부담하는 광고 접근법
쿠폰(coupon) 특정 제품에 대해 명시된 가격 할인이나 특별한 가치를 받을 수 있도록 해주는 인쇄된 증서
신용 조건(credit terms) 구매자와 판매자 간 합의된 신용 조건으로, 기간과 지불 방식에 관한 내용
고객 관계 관리(customer relationship management) 고객과 관계를 구축하고 신뢰할 수 있는 조언자로 발전하기 위해 영업 인력이 수행하는 과정
공식형 판매(formula selling) 고객을 의사결정 프로세스의 단계로 이동시키도록 설계된 판매 프레젠테이션 접근법. 주의를 끌고, 관심을 발전시키며, 욕구를 형성하고, 행동으로 이어지게 한다.
숨겨진 수수료(hidden fees) 공개되지 않은 수수료로, 구매자에게 알려지지 않은 비용
내부 주문 접수자(inside order taker) 고객의 질문에 응답하고 최종 판매를 완료하는 회사 소속의 판매 점원 또는 주문 접수 직원
뇌물(kickbacks) 특혜적이거나 부당한 서비스를 대가로 한 불법적 지급
리드 응답 시간(lead response time) 데이터 분석, 인구통계, 구매자 행동, 경쟁자 분석, 경제 요인을 통해 요소를 평가하는 활동
로열티 프로그램(loyalty programs) 반복 구매에 초점을 둔 프로모션 형태로, 영수증, 적립 카드, 스탬프 카드 등에 자주 연결됨
미셔너리 영업사원(missionary salespeople) 고객이 제품이나 서비스를 구매하도록 영향을 미칠 수 있는 개인들
니즈/만족 형식(need/satisfaction format) 잠재 고객의 니즈를 먼저 파악한 뒤, 이를 충족시킬 수 있는 해결책을 제안하는 맞춤형 판매 프레젠테이션 방식
기회 성사율(opportunity win rate) 성사된 판매 건수를 생성된 총 기회 건수로 나눈 값으로, 영업을 추적하기 위한 또 다른 메트릭스
주문 창출자(order getters) 자사 제품·서비스와 경쟁에 대해 잘 알고 있는 고도로 훈련된 영업사원
주문 접수자(order takers) 고객을 확인하고 적합한 제품을 찾아 주문을 받는 영업 인력
외부 주문 접수자(outside order takers) 고객을 방문하고 소매업자와 도매업자에게 재고를 전달하는 영업사원

인적 판매(personal selling) 구매자와 판매자 간의 커뮤니케이션. 주요 책임은 구매자와 관계를 구축하는 것
판매 시점 진열(point-of-purchase displays) 제조업자가 매장에서 자사 제품을 다른 제품들보다 두드러지게 전시할 수 있게 해주는 진열 방식
사전 접근 단계(pre-approach stage) 판매 프로세스에서 영업사원이 고객의 니즈를 이해하고 고객으로 전환하기 위한 작업을 시작하는 단계
프리미엄(premiums) 세 가지 형태로 정의되는 프로모션 도구: 할인되거나 무료로 제공되는 상품, 본래 제품 외의 가치 있는 아이템, 기념품
프리젠테이션(presentation) 사전접근과 접근 단계에서 파악된 니즈를 바탕으로, 잠재 고객에게 가장 이익이 될 제품의 특성을 보여주는 단계
가망 고객(prospect) 판매원의 제안을 구매할 의지, 재정 능력, 권한, 자격을 갖춘 잠재 고객
자격 심사(qualification) 영업사원이 잠재 고객이 자사 제품에 적합한지 확인하는 과정
정량적 평가(quantitative assessments) 판매 사이클의 투입과 산출을 기반으로 하는 수치 중심의 평가
리베이트(rebates) 소비자가 정보를 회사에 제출하면 보상을 제공하는 프로모션 형태
관계 판매(relationship selling) 구매자의 니즈와 원츠를 더 잘 이해하기 위해 사용하는 인적 판매 방법
영업 조직 자동화(sales force automation) 조직이 고객을 확보하는 데 도움을 주는 소프트웨어 도구
세일즈 리드(sales leads) 영업 전문가가 리드 생성 과정을 통해 만들고 발전시키는 잠재 고객 데이터베이스
세일즈 프로모션(sales promotion) 소비자가 제품이나 서비스를 구매하도록 유도하는 단기적 방법
샘플(samples) 소비자에게 무료 샘플을 제공하는 프로모션 형태
판매 프로세스(selling process) 영업사원이 구매자를 고객으로 전환하기 위해 실행하는 모든 단계
지원 인력(support personnel) 영업팀이 고객을 지원하고 판매를 완료하는 데 도움을 주는 책임을 수행
스위프스테이크(sweepstakes) 참가자에게 상품을 제공하는 마케팅 또는 소비자 세일즈 프로모션으로, 승자는 무작위로 추첨되며 대가가 요구되지 않는다
팀 판매(team selling) 주요 의사결정자의 관점을 잘 아는 집단이 주요 계정을 판매하고 관리하는 데 참여하는 관행
기술 전문가(technical specialist) 제품 지식이 풍부하며 이를 판매 프레젠테이션의 핵심 요소로 사용하는 영업사원

마케팅 지식 응용: 토론 질문

1. 지난 한 달 동안 당신이 접촉했던 판매 직책을 고려하라. 그들은 내부 주문 접수자, 외부 주문 접수자, 오더 게터, 미셔너리, 기술 전문가, 아니면 팀 중 어디에 해당하는가? 어떤 상황에서 이러한 경험을 했는가?
2. 인적 판매 프로세스의 각 단계에서 무엇이 일어나는지를 상세히 설명하라.
    a. 잠재 고객 탐색과 자격 심사(prospecting and Qualifying)

   b. 접근(approach)
   c. 프레젠테이션(presentation)
   d. 반대 처리(handling Objections)
   e. 마무리: 주문 요청(closing: Asking for the Order)
   f. 후속 조치(follow-Up)
   g. 동료 학생과 짝을 이루어 인적 판매 프로세스를 연습하라. 번갈아 가며 구매자가 되고 판매자가 되어 보라.
3. 세일즈 프로모션을 정의하고, 프로모션 믹스에서의 중요성을 논하라.

비판적 사고 연습

1. 인적 판매와 관련하여 다음의 용어들을 모두 사용하여 150 – 200단어 분량의 단락을 작성하라. 목표는 각 용어의 의미를 이해하고 있음을 증명하는 것이다.
   용어:
   - 주문 접수자(order takers)
   - 내부 주문 접수자(inside order takers)
   - 외부 주문 접수자(outside order takers)
   - 주문 창출자(order getters)
   - 지원 인력(support personnel)
   - 미셔너리 영업사원(missionary salespeople)
   - 기술 전문가(technical specialists)
   - 팀 판매(team selling)
2. 당신이 참여했던 세일즈 프로모션들을 고려하라. 그것들을 나열하고, 어떤 제품을 홍보하기 위해 사용되었는지를 기록하라. 당신은 그 프로모션 때문에 그 제품을 구매했는가? 구매했다면, 판매 포인트는 무엇이었는가? 구매하지 않았다면, 어디서 효과를 놓쳤는가? 당신이 잘 아는 제품 하나를 골라 소비자를 대상으로 한 프로모션을 만들어 보라.
3. 당신이 읽었거나 직접 경험했던 비윤리적 판매 경험의 사례를 확인하라.

나의 퍼스널 브랜드 만들기

인적 판매 개념을 자신에게 적용해 보라. 어떤 정보가 필요하겠는가? 메시지를 어떻게 구성하겠는가? 먼저, 다른 사람이 당신에 대해 알기를 원하는 사실들을 수집하고 목록을 작성하라. 다음으로, 기본적인 "엘리베이터 피치" 소개를 작성하라(즉, 누군가에게 당신의 독특한 가치를 전달할 시간이 엘리베이터를 타는 정도뿐이라고 가정한다). 그 피치에는 무엇이 포함되겠는가?

다음으로, 더 길고 상세한 소개(세일즈 피치)가 필요한 상황 목록을 작성하라. 예를 들어, 구직 면접(이 정보의 상당 부분은 이력서에 포함되어야 한다), 동아리나 전문 조직 가입, 자원봉사 등이 있다. 각각의 상황은 약간씩 다른 정보를 요구한다.

자신을 위한 여러 가지 인적 판매 대본을 작성하고, 아는 사람에게 읽어 보게 한 뒤 피드백을 받아라. 그 피드백을 고려하고 필요에 따라 수정하라. 요청 시, 대본을 강사에게 제출하라.

마케터가 하는 일

우리는 휴대전화, 보험, 은행 서비스, 레스토랑 등 수많은 인적 판매 상황에 둘러싸여 있다. 자신이 더 알아보고 싶은 서비스를 하나 선택하라. 이제 그 서비스/제품을 직접 판매하는 일을 하는 사람을 찾아라. 그들에게 연락을 취하라. 전화를 하거나, 사업장을 직접 방문하거나, 약속을 잡는 등 어떤 방식이든 좋다. 자신을 소개하고, 학생으로서 몇 가지 질문을 하고 싶다고 말하라.

1. 간단한 정보부터 시작하라. 그 일이 구체적으로 무엇을 포함하는가?
2. 그들은 어떻게 그 일을 얻게 되었는가? 인적 판매를 얼마나 오래 해 왔는가?
3. 자신의 일을 즐기는가? 그 일의 가장 좋은 점과 가장 힘든 점은 무엇인가?
4. 그 일을 잘하기 위해 필요한 기술이 있다고 생각하는가? 있다면 어떤 것들인가?
5. 보상 구조에 대해 이야기해 줄 수 있는가? (구체적인 금액은 필요 없고, 일반적인 정보만 요구한다고 설명하라.)
6. 원한다면 관리직으로 승진할 기회가 있는가?

추가적인 질문을 더하거나, 이해가 되지 않는 부분이 있으면 설명을 요청하라. 마지막에는 시간을 내 준 것에 대해 감사 인사를 하라.

이 연습은 해당 직업에 대한 1차 정보를 제공할 것이다. 완전히 다른 서비스/제품 범주에서 일하는 또 다른 사람을 선택해 비교해 보는 것도 좋다.

최종 정리를 위한 기업 사례

Cutco

1949년, Cutco는 뉴욕 오리언에서 칼 제조를 시작했다. 당시 Cutco는 Alcoa의 자회사인 Wear-Ever Aluminum을 위해 제품을 만들고 있었다. 1982년, 회사는 경영진 인수 과정을 거쳐 사기업이 되었다. Cutco라는 이름은 Alcoa 소속 시절, Cooking Utensil Company라는 이름에서 유래되었다. 지난 70년 동안 Cutco는 미국산 제품임을 자랑으로 삼아온 가족 기업이다. 회사는 미국 내 일자리 제공에 깊이 뿌리내린 헌신을 가지고 있다. 장인정신의 품질을 통해 Cutco 제품은 많은 가정 주방에서 미국의 필수품이 되었으며, 수많은 가정 요리사들이 신뢰하는 조리도구가 되었다.

서비스와 품질에 대한 헌신을 통해, Cutco는 업계에서 가장 뛰어난 보증제 중 하나를 가지고 있다. 모든 Cutco 제품은 The Forever Guarantee로 보장된다. 소비자가 제품을 어떻게 얻었든—자가 구매이든 선물이든—제품은 평생 성능 보증을 받으며, 무료 연마 서비스가 포함된다. 고객이 성능에 만족하지 않을 경우, Cutco는 제품을 수정하거나 교체한다. Cutco는 평생 고객과 입소문

추천에 의존하기 때문에, 주요 책임은 고객 만족이다.

Cutco는 미국에 15개의 소매점을 가지고 있지만, 오랫동안 Vector Marketing을 통한 영업조직에 의존해왔다. 수년간 Vector는 주로 대학생들로 구성된 영업사원을 채용하고 멘토링해왔다. 사실 Vector 영업사원의 85%는 대학생이다.

Vector Marketing은 단일 단계 직접판매 회사로, Cutco만 판매한다. Vector와 Cutco의 관계는 1985년으로 거슬러 올라간다. 1980년대 초반 Vector Marketing은 Cutco의 독립적 판매자였다. Vector의 성공으로 인해 Cutco는 이를 인수하여 그 성공을 자사 제품 전반으로 확대하려 했다. Vector Marketing 본사는 모회사 Cutco와 함께 뉴욕 오리언에 있다. Vector는 미국, 캐나다, 푸에르토리코 전역에 250개의 독립 사무소를 운영한다. 그러나 여름철 대학생들이 학비를 벌기 위해 일하는 성수기에는 임시 지점이 300개 이상 운영된다.

주급 지급, 유연한 근무 일정, 뛰어난 영업 교육 덕분에 수만 명의 대학생들이 주방 가위로 동전을 자르거나 두꺼운 밧줄을 잘라내는 Cutco 블레이드 시연의 즐거움을 경험했다. 북미의 수십만 가정은 영업 시연을 지켜보며 질문하고, 추천인을 제공하고, Cutco 칼과 주방용품 세트를 구입해왔다.

Vector Marketing은 영업사원 모집, 교육, 훈련, 동기부여에 힘쓴다. 성실히 일하는 Vector Marketing 영업사원들은 매년 여름 상위 50명의 학생들에게 수여되는 총 4만 달러의 장학금을 노린다. Vector는 기본급을 보장하고, 영업 성사 여부와 관계없이 약속 자체에 대해서도 학생들에게 수당을 지급한다. 회사는 압박 판매 이미지를 피하고자 하지만, 여전히 커미션도 지급한다. Vector Marketing과 Cutco는 만족한 고객만이 반복 구매와 추천을 한다는 사실을 잘 알고 있다.

Vector 영업사원이 약속 전화를 걸면, 고객이 Cutco 시연을 볼 수 있는 시간을 정중히 묻는다. 시연 자리에서는 영업사원이 잘 짜여진 대본에 따라 Cutco 블레이드의 특징과 고객이 얻을 수 있는 혜택을 설명한다.

시연 내내 잠재 고객에게 질문이 있는지, 그리고 Cutco 칼과 액세서리에 대해 어떻게 생각하는지를 묻는다. 시연이 끝날 즈음, 잠재 고객은 어떤 제품을 구입할 것인지 직접 묻는 질문을 받으며, 구매를 권유받는다. 구매 시에는 Cutco 도구를 추가 선물로 제공하는 인센티브도 제시된다.

대부분의 사전심사 고객들은 친구나 가족을 통해 Vector 영업사원과 연결된다. Cutco는 평생 보증을 제공하는 뛰어난 제품일 뿐만 아니라, 고객과 영업사원을 잇는 관계의 질이 매출을 공고히 한다. 거절하기는 매우 어렵다. 거의 모든 반대 의견은 이미 제거되어 있다.

시연이 끝나고 주문이 이루어진 후, 영업사원은 회의를 마무리하며 10명의 추천인을 요청한다. 모든 유능한 영업사원은 최고의 고객이 입소문 추천이라는 사실을 잘 알고 있다.
Cutco 웹사이트와 Vector Marketing 웹사이트를 확인하라.

사례 질문

1. Cutco가 활용하는 영업조직의 유형은 어떻게 분류할 수 있는가?
2. Cutco 판매에 활용되는 프레젠테이션 방식은 무엇인가?
3. Vector Marketing Cutco 영업조직의 보상(compensation) 구조를 설명하라.
4. Vector Marketing 영업팀은 고객과의 관계를 어떻게 발전시키는가?

참고 문헌

이 챕터의 참고 문헌은 다음 링크를 참고할 것
https://amapcm.kr/openstax_marketing_ref

CHAPTER 16

직접, 온라인, 소셜 미디어, 그리고 모바일 마케팅

그림 16.1 Pinterest, Twitter 및 기타 플랫폼을 통한 소셜 미디어 마케팅은 소비자에게 도달하는 한 가지 방법이다.
(출처: "Growing Social Media" by mkhmarketing.wordpress.com/about/flickr, CC BY 2.0)

챕터 개요

16.1 전통적 직접 마케팅
16.2 소셜 미디어와 모바일 마케팅
16.3 온라인 마케팅 성공을 평가하는 데 사용되는 메트릭스
16.4 디지털 마케팅과 소셜 미디어의 윤리적 이슈

사례 탐구

Dominik Richter, Thomas Griesel, 그리고 Jessica Nilsson이 2011년 10월에 밀키트 제공업체 HelloFresh를 런칭했을 때, 그들은 많은 성공적인 기업가들이 하려는 일을 했다. 즉, 시장을 교란시키려는 것이었다. 저녁 식사를 계획하고 장을 보지 않아도 된다는 아이디어는 소비자들에게 매력적으로 보이지만, 소비자 행동을 바꾸는 일은 어려운 과제이다.

HelloFresh는 소비자들에게 그들이 항상 해오던 방식대로 식사를 계획하고 장을 보는 일을 멈추도록 설득해야 했다. 창립자들은 소비자들이 큰 전환을 하도록 설득하기 위해 전통적 직접 마케팅 도구와 온라인 직접 마케팅 도구의 올바른 조합이 필요하다는 것을 인식했다.

이 모든 것은 HelloFresh 웹사이트에서 시작된다. 웹사이트는 아름답게 디자인된, 사용자 친화적인 경험을 제공하며, 식사를 맞춤 설정하고, 배달 일정을 잡고, 주문을 쉽고 안전하게 할 수 있게 한다. HelloFresh는 또한 소셜 미디어를 사용해 방문자들이 다양한 행동 촉구에 반응하도록 유도한다. 예를 들어, 웹사이트 방문자들은 무료 배송, 깜짝 선물, 무료 식사와 같은 HelloFresh를 시도하도록 설득하는 다양한 제안을 받는다.

HelloFresh는 또한 미국 우편 서비스를 통해 웹사이트와 소셜 미디어에서 제공하는 것과 유사한 제안을 집에 있는 타겟 소비자들에게 우편으로 보내면서 직접 우편의 힘을 인식하고 있다. HelloFresh의 디지털 메시지와 직접 우편물이 통합되어 있음이 분명하다.

HelloFresh는 훌륭한 직접 및 온라인 직접 마케팅 전략의 리워드를 확실히 누렸다. 2021년에 HelloFresh는 720만 명 이상의 구독자를 확보하며 시장을 선도했다.

다음은 HelloFresh에 대한 추가 자료이다:

- Hello Fresh Instagram
- Hello Fresh Twitter
- Hello Fresh LinkedIn
- Consumer Affairs Reviews
- Taste of Home Review

16.1 전통적인 직접 마케팅

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 전통적인 직접 마케팅의 다양한 형태에 대해 나열하고 설명한다.
- LO2. 디지털 시대가 디지털 마케팅에 어떻게 영향을 미쳤는지 설명한다.

전통적 직접 마케팅의 형태

직접 마케팅(direct marketing)은 개별 소비자와 직접적으로 소통하여 특정 마케팅 행동(marketing action)을 취하도록 유도하는 커뮤니케이션 도구를 사용하는 것을 의미한다(그림 16.2 참조). 그 행동은 웹사이트를 방문하거나 전화번호로 전화를 거는 것일 수 있다. 궁극적으로, 목표는 소비자가 구매 행동을 하도록 동기를 부여하는 것이다. 우편으로 카탈로그를 받은 적이 있거나, 최신 주방 기기나 헬스 기구에 관한 인포머셜을 끝까지 본 적이 있다면, 소비자로서 전통적 직접 마케팅(traditional direct marketing)을 경험한 것이다.

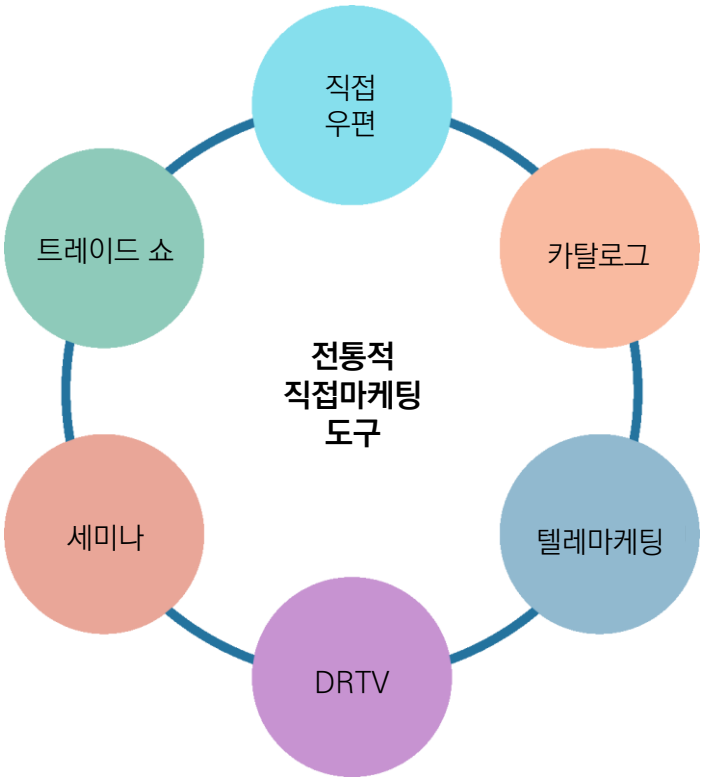


그림 16.2 직접 마케팅의 유형 (출처: Copyright Rice University, OpenStax, under CC BY 4.0 license)

직접 우편 마케팅

직접 우편은 매일 사람들의 집으로 배달되며, 일반적으로 미국 우편 서비스(US Postal Service)를 통해 전달된다. 마케터가 직접 우편 마케팅을 사용할 때, 그들은 프로모션 메시지와 제안을 사람들의 집이나 사업장으로 직접 전달한다.

직접 우편 마케팅의 예로는 제안이나 할인, 쿠폰 코드가 포함된 엽서(postcard), 그리고 최신 패션을 보여주는 고광택 룩북(glossy look book) 또는 시즌별 카탈로그 등이 있다.

모든 직접 마케팅 형태와 마찬가지로, 직접 우편은 소비자의 행동을 유도하도록 설계되어 있다. 예를 들어, 웹사이트를 방문하거나, QR 코드를 스캔하거나, 전화번호로 연락하도록 유도한다. 또한, 직접 우편은 매우 세밀하게 타겟팅된다. 기업은 연령, 소득, 우편번호, 구매 행동 등 인구통계적 특성에 따라 우편물을 보낼 수 있다.

직접 우편은 다른 형태의 프로모션보다 몇 가지 중요한 장점을 가진다. 첫째, 소비자들이 디지털 메시지에 과도하게 노출되어 있는 시대에, 직접 우편은 눈에 띄고 주목받을 기회를 제공한다. Warby Parker(그림 16.3 참조)나 Casper(매트리스 회사) 같은 디지털 중심 브랜드들도 다른 브랜드 사이에서 돋보이기 위해 프로모션 포트폴리오에 직접 우편을 추가했다.

그림 16.3 Warby Parker는 소비자에게 다가가기 위한 방법으로 직접 마케팅(direct marketing)을 활용한다. (출처: "Warby Parker Sunglasses" by Christopher Fields/flickr, CC BY 2.0)

직접 우편은 또한 가구 전체(household) 에 도달한다. 이는 가족 구성원들이 함께 논의하여 제품을 결정하는 제품군의 경우 중요한 이점이다. 마지막으로, 직접 우편은 오래 남는(lingering) 특성이 있다. 광고나 이메일 마케팅은 짧은 수명을 가지지만, 직접 우편은 더 오래 지속된다. RetailWire에 따르면, 직접 우편 한 건의 평균 수명은 17일이며, 이는 가구가 해당 메시지를 여러 번 검토할 가능성이 있음을 의미한다. 직접 우편의 주요 단점은 많은 소비자들이 이를 '정크 메일(junk mail)' 로 간주하고 읽지도 않고 버린다는 것이다. 또한, 우편물이 집에 도착하기까지 시간이 걸린다. 미국 우편 서비스는 더 빠른 배송 옵션을 제공하지만, 비용이 더 높다.

카탈로그 마케팅

카탈로그 마케팅(catalog marketing), 즉 직접 우편 주문(direct mail order)은 19세기로 거슬러 올라가며, 가장 오래된 프로모션 형태 중 하나이다. 카탈로그에는 일반적으로 다양한 제품이 포함되어 있으며, 고광택 잡지(high-gloss magazine) 와 유사한 형식으로 생생하게 표시된다. Lands' End나 IKEA 같은 회사들은 오래전부터 카탈로그를 사용하여 소비자가 카탈로그에 표시된 전화번호로 전화하거나 웹사이트를 방문하도록 유도해 왔다. 이러한 행동 유도(call to action)가 바로 카탈로그 마케팅을 직접 마케팅으로 만드는 핵심이다. 소비자는 생생한 제품 이미지와 함께 "무료 배송"이나 "20% 할인" 등의 제안을 받아 행동하도록 유도된다. 하버드 비즈니스 리뷰(harvard Business Review)에 실린 2020년 기사에 따르면, 카탈로그가 다시 부활하고 있다. 소비자들은 카탈로그를 받는 것을 즐겁게 느낀다고 보고했으며, 카탈로그의 응답률(response rate)은 지난 10년 동안 170% 증가했다. 이메일이나 광고와 달리, 카탈로그는 집에 도착한 후에도 오랫동안 남는다. Target과 Amazon 같은 회사들도 카탈로그 마케팅을 사용하여 고객과의 연결을 강화하고 시즌별로 주요 제품을 소개한다.

텔레마케팅

텔레마케팅(telemarketing)은 회사 대표가 고객에게 전화를 걸거나 전화를 받아 소비자가 구매하도록 안내하는 직접 마케팅의 한 형태이다. 통화 중에 담당자나 상담원(agent)은 잠재 고객에게 제안이나 프로모션을 전달한다. 목표는 다른 직접 마케팅과 마찬가지로, 소비자가 행동을 취하도록 동기 부여하는 것이다.

텔레마케팅은 아웃바운드(outbound)와 인바운드(inbound) 두 가지가 있다. 아웃바운드 텔레마케팅은 회사 대표가 잠재 고객에게 직접 전화를 거는 것이고, 인바운드 텔레마케팅은 광고, 이메일, 직접 우편 등 다른 채널을 통해 제품에 대한 수요가 생성되고, 그 결과 고객이 회사에 직접 연락을 취하는 것이다.

대량의 전화를 처리하는 회사들은 일반적으로 콜센터(call center)를 운영한다. 콜센터는 고객의 전화를 받고, 정보를 수집하거나 확인한 뒤, 적절한 담당자에게 연결하는 중앙 허브 역할을 한다. 스마트폰의 급격한 보급으로 인해, 소비자는 웹페이지에 표시된 전화번호를 직접 터치하여 회사로 전화할 수 있다. 많은 인바운드 전화는 인도(india) 등 해외의 상담원에게 연결된다.

자동차 딜러십 은 종종 텔레마케팅과 온라인 직접 마케팅 도구를 함께 사용한다. 예를 들어,

소비자가 딜러십 웹사이트의 차량 목록에 관심을 표시하고 양식을 제출하면, 영업사원이 소비자에게 전화를 걸어 시승을 예약하거나, 차량의 재고 상태에 대한 질문에 답한다.

텔레마케팅은 소비자가 전화를 예상하는 경우 효과적일 수 있다. 그러나 원치 않는 텔레마케팅 전화(unsolicited calls)의 폭증으로 인해 이 도구에 대한 규제가 강화되었다. 2003년, 미국 정부는 국가 두낫콜 등록부(national Do Not Call Registry)를 만들어, 무단 텔레마케팅 전화를 금지했다. 소비자는 회사의 전화를 받기 위해 명시적으로 동의(opt-in) 해야 한다. 법을 위반한 기업은 막대한 벌금을 부과받을 수 있다.

직접 반응 TV

직접 반응 TV 마케팅(DRTV)은 시청자가 즉각적인 행동을 하도록 유도하는 직접 마케팅의 한 형태이다. 예를 들어, TV 광고에서 제시된 전화번호로 전화를 걸거나 웹사이트를 방문하도록 유도한다. 이 광고들은 일반적으로 제품 시연(demonstration)을 포함하며, 시청자는 무료 전화번호나 웹사이트 주소를 통해 주문할 수 있다. QVC 와 HSN 같은 TV 쇼핑 채널이 대표적인 예로, 의류에서 가전제품까지 모든 것을 판매한다.

학습 링크

DRTV 작동 사례

Jennifer Lawrence가 실제 기업가 Joy Mangano를 연기한 영화 〈Joy〉의 이 영화 클립은 DRTV가 작동하는 모습을 보여 주는 것이다.

콘텐츠 보려면 다음 링크를 클릭하라: https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/16-1-traditional-direct-marketing

30분 이상 길이의 DRTV 광고는 인포머셜(infomercial)이라고 부른다. Dollar Shave Club 은 설립자 Michael Dubin이 전통 면도 제품의 문제점을 유머러스하게 지적하는 직접 반응 TV 광고로 2,700만 조회수를 기록했다(그림 16.4 참조). 광고에는 여러 차례 웹사이트 주소가 등장하고, 소비자에게 사이트를 방문해 더 알아보라는 명확한 행동 유도(call to action)가 제시된다.

인포머셜은 종종 제품의 대변인(spokesperson)이 등장해 제품의 이점을 홍보하고, 시청자에게 "지금 바로 행동하세요 (act Now)"라고 촉구한다. 가장 잘 알려진 인포머셜 제품으로는 Snuggie, Magic Bullet, Proactiv 등이 있다. 잘 기획된 광고와 적절한 제품이 결합되면, 기업은 수십억 달러의 매출을 올릴 수 있다. 예를 들어, Proactiv (2022년 Alchemee 로 리브랜딩됨)는 2020년 10억 달러의 매출을 기록했다. DRTV는 실시간 고객 반응(real-time response)을 확보할 수 있고, 성과를 쉽게 측정할 수 있기 때문에 여전히 효과적인 직접 마케팅 도구로 남아 있다.

그림 16.4 DRTV 마케팅은 소비자가 행동하도록 유도하며, Dollar Shave Club, QVC, HSN 등에서 사용된다. (출처: "Shave of the Day, 08/21/09" by Dharion/flickr, CC BY 2.0)

세미나

세미나는 기업이 특정 주제나 산업에 대한 전문 지식과 통찰을 공유하는 방법이다. 이는 대면 또는 가상으로 진행될 수 있으며, 신뢰 구축 과 고객 관계 형성에 유용한 전략이다. 세미나는 또한 브랜드 인지도를 높이고, 신제품 및 서비스 소개에도 효과적이며, 결국 판매 증대(increased sales)로 이어질 수 있다.

트레이드쇼

트레이드쇼는 기업이 자신의 제품과 서비스를 산업 내 동동 업체들(industry peers)에게 선보일 수 있는 전시 행사이다. 이는 기업 간 거래(B2B) 시장에 적합하며, 산업별 무역협회(trade organizations)가 후원하고 주최한다. 트레이드쇼는 업계 전문가들이 네트워킹하고 비즈니스를 성장시킬 수 있는 훌륭한 기회를 제공하며, 매우 인기 있는 이벤트이다. 예를 들어, 세계에서 가장 인기 있는 트레이드쇼 중 하나인 CES(Consumer Electronics Show)는 수천 개의 기술 기업이 최신 기술을 선보이는 행사이다. CES는 헬스케어, 게임, 자동차 산업 등의 전문가들이 교류하는 장이 되며, Google, Microsoft, E3 같은 주요 기술 기업들이 참여한다. 트레이드쇼 참가 기업이 얻을 수 있는 주요 이점은 다음과 같다. 기존 고객을 만나 현재 매출을 증대하고 파트너십을 강화할 수 있다. 새로운 구매자와 연결하고 자사 제품을 직접 소개할 기회를 갖는다. 매년 MailCon은 마케팅 전문가, 브랜드, 에이전시를 모아 이메일 기술(email technology), 전략(strategy), 자동화(automation)의 최신 트렌드를 논의한다. Wayfair, Girl Scouts of the USA, Ford Motor Company, A&E Networks 같은 주요 브랜드가 참여해 네트워킹하고 이메일 마케팅 분야의 발전을 배우는 자리이다.

학습 링크

디지털 마케팅

디지털 마케팅은 소비자가 있는 곳, 즉 온라인에서 고객에게 다가간다.
HubSpot은 디지털 마케팅에 대해 자주 받는 질문들에 답하는 기사를 제공한다.

디지털 시대가 마케팅에 미친 영향

디지털 시대는 마케터가 고객과 상호작용하고 관계를 구축하는 방식을 변화시켰다. 인쇄물, 텔레비전, 라디오와 같은 전통적 채널들이 여전히 장점을 가지고 있지만, 디지털 시대는 마케터가 소비자와 매우 개인화되고 상호작용적인 방식으로 교류할 수 있는 새로운 기회를 창출했다.

온라인 직접 마케팅의 정의

전통적 형태의 직접 마케팅이 우편과 텔레비전과 같은 채널을 통해 소비자와 직접 교류하는 데 초점을 맞춘 반면, 온라인 직접 마케팅은 디지털 도구를 활용하여 개별 소비자에게 제안(offer)을 전달하고, 응답 또는 행동을 요청하는 방식이다. 이 절에서 다루는 온라인 직접 마케팅 도구에는 다음이 포함된다: 웹사이트 마케팅, 이메일 마케팅, 콘텐츠 마케팅, 온라인 비디오 마케팅, 블로그, 온라인 포럼.

LendingTree 는 전통적인 은행 산업을 뒤흔든 핀테크(fintech, financial technology) 기업의 대표적인 예이다. LendingTree는 소비자와 은행이 대출 프로세스에 참여하는 방식을 혁신했다. 이 회사는 자금 조달을 찾는 소비자와 적격 고객을 찾는 은행을 연결하는 데 탁월하며, 이러한 매칭 프로세스를 가능하게 하는 것은 바로 LendingTree의 디지털 마케팅 도구들이다.

웹에서 검색을 통해 LendingTree 웹사이트에 방문한 소비자는 자신의 연령, 소득 수준, 거주지에 맞춘 견적과 플랜을 온라인 양식을 작성하여 비교하도록 초대받는다. LendingTree는 이후 소비자의 인구통계적 특성에 기반한 맞춤형 견적과 플랜을 보여주며, 금융기관의 제안을 확인하라는 후속 이메일을 보낸다. 고객이 Gmail 사용자인 경우, 소비자는 나중에 YouTube나 Gmail 받은편지함 등에서 디지털 광고를 보게 될 수도 있다.

직접과 디지털의 만남: 기술과 함께 진화한 직접 마케팅

인터넷 사용과 온라인 쇼핑의 폭발적 증가, 그리고 디지털 기술의 발전은 온라인 직접 마케팅 의 등장을 이끌었다. 전통적 형태의 직접 마케팅은 여전히 소비자와의 교류에 있어 중요한 역할을 하지만, 기술의 발전에 따라 채널 역시 진화해 왔다.

전 세계적으로 35억 명의 스마트폰 사용자가 존재하며, 마케터들은 모바일 기기를 통해 소비자와 교류하는 것의 가치를 인식하고 있다. 미국에서만 65.6%의 미국인이 하루에 160번 이상

스마트폰을 확인한다고 보고했다. 스마트폰과 인터넷 사용의 폭발적 증가에 대응하여, 온라인 직접 마케팅은 광고비 내에서 더 큰 비중을 차지하게 되었다. 2020년, 광고주는 1,398억 달러를 디지털 마케팅에 지출했으며, 이 숫자는 2025년까지 2,000억 달러로 증가할 것으로 예상된다.

온라인 직접 마케팅의 형태

온라인 직접 마케팅에는 여러 가지 도구가 사용될 수 있다(그림 16.5 참조). 다음 절에서는 각 도구를 살펴본다.

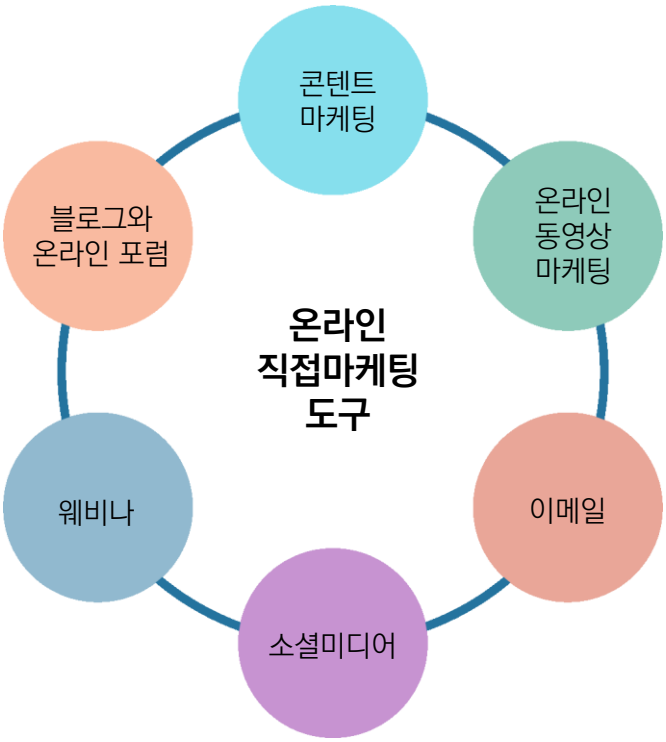


그림 16.5 온라인 직접 마케팅 도구들 (출처: Copyright Rice University, OpenStax, under CC BY 4.0 license)

웹사이트 마케팅

웹사이트 마케팅은 웹사이트를 홍보하여 방문자(트래픽)를 유도하고, 제품이나 회사를 더 알아보거나 구매하도록 만드는 활동이다. 그 목적은 회사의 제품이나 서비스에 관심이 있을 법한 온라인 쇼핑객을 유치하는 것이다.

디지털 존재감을 구축하기 위해 기업이 취할 수 있는 가장 중요한 단계 중 하나가 웹사이트를 개발하는 일이다. 웹사이트는 다양한 목적을 가진다. 일부 웹사이트는 소비자를 육성(nurture)하고 구매로 유도하기 위해 설계되며, 다른 웹사이트는 거래(transaction)를 원활하게 하기 위해

설계된다. 예를 들어, Toyota 와 Honda 같은 자동차 제조업체는 자사 웹사이트를 통해 제품 라인과 옵션에 관한 세부 정보를 제공한다. 소비자는 대화형 도구(interactive tools)를 사용해 자신의 선호도에 따라 기능과 색상을 변경할 수 있지만, 실제 구매는 대리점을 방문해 이루어지는 경우가 많다.

Amazon.com 은 제3자 판매자(third-party sellers)가 제품 정보, 리뷰, 제품 비교를 공유할 수 있도록 설계되어 있다. 그 목적은 소비자가 사이트에서 직접 구매하는 거래를 용이하게 하는 것이다. 반면 Shopify 는 최근 '안티 Amazon(anti-Amazon)'으로 떠오르며, 전자상거래 웹사이트 제작부터 재고 관리, 결제 처리까지 10가지 이상의 서비스를 판매자에게 제공한다.

또한 거래 목적이 아니라, 고객 간 커뮤니티 형성과 참여를 촉진하기 위해 만들어진 웹사이트들도 있다. 예를 들어, Bleacher Report 웹사이트는 스포츠 기사, 경기 점수, 실시간 스포츠 스트리밍을 제공한다. 팬들은 최신 스포츠 뉴스에 대해 댓글을 달고 서로 소통할 수 있다. 또한 웹사이트는 뉴스레터를 신청해 이메일로 받아볼 수 있는 옵션을 제공한다. 웹사이트의 목적이 정보 전달, 거래 촉진, 커뮤니티 구축 중 어느 것이든, 항상 긍정적인 사용자 경험(UX)을 염두에 두고 설계되어야 한다.

이메일 마케팅

이메일 마케팅은 개인화된 직접 마케팅의 한 형태로, 소비자와의 관계를 구축하기 위해 설계된다. 마케터는 이메일을 사용해 제품 프로모션과 관련 콘텐츠를 전달한다. 이 채널은 다른 방식보다 훨씬 낮은 비용으로 정확히 타겟된 소비자와 연결할 수 있는 장점을 가진다. 이메일 사용 통계는 인상적이다.

전 세계적으로 하루 이용자 수는 40억 명 이상, 99%의 사람들이 매일 이메일을 확인한다고 보고한다. 낮은 비용과 높은 사용률 덕분에 이메일 마케팅은 수익성 있는 고객 접촉 방법이 될 수 있다. 마케터는 일반적으로 두 가지 유형의 이메일을 보낸다. 거래성 이메일(transactional email)은 구매나 반품 등 상업적 거래 후에 고객에게 전송되는 이메일이다. 예를 들면, Dick's Sporting Goods에서 운동복을 구매한 온라인 쇼핑객은 주문 확인 이메일을 받는다. 그 다음은 마케팅 이메일(marketing email)이다. 이는 프로모션 성격을 가진 이메일로, 일반적으로 마케팅 제안(offer)이 포함된다. 예를 들면 Old Navy는 대규모 세일 이벤트 기간 동안 과거 구매 내역에 기반한 제품 카테고리를 보여주는 이메일을 보내며, 여기에는 쿠폰 코드나 무료 배송 프로모션이 포함되기도 한다.

Buzzfeed 는 이메일 마케팅을 최적화한 훌륭한 사례이다. Campaign Monitor에 따르면, Buzzfeed는 구독자의 선호에 맞춰 다양하고 세분화된 뉴스레터 컬렉션을 운영하고 있다. 이메일에는 관련 기사와 재미있는 GIF가 포함되어 있으며, 구독자가 사이트로 이동해 더 읽도록 유도한다. 이메일을 통해 사이트를 방문한 구독자는 다른 경로를 통해 방문한 사람들보다 사이트에 머무는 시간이 더 길다.

이메일 마케팅 전략에 관계 없이, 기업들은 Mailchimp 같은 이메일 마케팅 플랫폼을 활용하여

타겟 오디언스에 도달한다. Mailchimp는 성장하는 비즈니스를 위해 구축된 플랫폼이며, 2022년에는 슈퍼볼 광고 캠페인을 통해 자사 서비스를 홍보했다. 마테크(martech) 기업으로서 Mailchimp는 소규모 비즈니스가 고객을 구매 여정으로 안내할 수 있는 도구를 제공한다. Mailchimp의 자동화 기능(automation tool)은 소비자의 이메일 상호작용에 따라 맞춤 이메일 캠페인을 자동으로 발송할 수 있게 한다. 그 결과, 기업과 소비자 간의 고도로 개인화된 이메일 대화가 가능해진다.

학습 링크

Mailchimp

Mailchimp의 CEO이자 공동 창립자인 Ben Chestnut이 어떻게 이메일 플랫폼을 구축하고 성장시켰는지를 다룬 NPR 팟캐스트 How I Built This with Guy Raz를 들어보라.

또한 DJ Khaled가 등장한 2022년 슈퍼볼 광고도 확인해보라.

콘텐츠를 보려면 다음 링크를 클릭하라. https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/16-1-traditional-direct-marketing

이메일 마케팅은 허락 기반 마케팅(permission-based marketing)이라고도 불린다. 허락 기반 마케팅은 마케터가 프로모션 메시지를 보내기 전에, 소비자로부터 이메일이나 문자 발송에 대한 사전 동의(consent)를 받아야 한다는 것을 의미한다. 소비자가 이메일 수신을 옵트인 하면, 수신 구독 중단 링크를 클릭하거나, 문자로 응답하여 옵트아웃 할 수 있다. 소비자는 일반적으로 온라인 주문 시 주문 확인 및 배송 업데이트를 받기 위해 이메일 수신을 선택한다. 또한, 독점 할인, 웹 세미나(웨비나), 무료 체험 등 가치 있는 콘텐츠를 제공받기 위해 이메일을 수신하기도 한다.

콘텐츠 마케팅

웹사이트, 이메일, 기타 온라인 마케팅의 효과는 그 안에 담긴 콘텐츠의 질에 달려 있다. 콘텐츠 마케팅은 회사의 타겟 고객 에게 가치 있고 관련성 높은 콘텐츠를 제작하고 배포하는 활동이다. 뉴욕에 본사를 둔 Dotdash Meredith 는 좋은 사례이다. 이 회사는 Verywell, The Spruce, Byrdie 등의 디지털 브랜드를 보유하고 있으며, Barry Diller의 IAC 산하 기업이다. 이 회사의 정책은 명확하다 — 팝업 광고는 금지(no pop-up ads!) 다른 직접 마케팅 형태와 마찬가지로, 콘텐츠 마케팅의 목적은 소비자가 특정 행동을 취하도록 유도하는 것이다.

소비자는 배너 광고나 팝업 광고보다 재미있는 영상, 좋아하는 선수의 하이라이트 영상, 영감을 주는 인용구를 훨씬 더 선호한다. 콘텐츠 마케팅이 효과를 발휘하려면, 그 콘텐츠는 유용하고, 관련성 높으며, 고품질이고, 타겟 오디언스에게 매력적이어야 한다. 콘텐츠가 소셜 미디어, 블로그, 이메일을 통해 전달될 경우, 소비자는 기업 및 다른 사용자와 직접 상호작용할 수 있다. 예를 들어, 좋아요, 공유, 리트윗, 즐겨찾기 같은 행동이 콘텐츠에 대한 반응으로 나타난다. 마케터는 이러한 데이터로부터 감정 분석(sentiment analysis)을 수행하고 다양한 성과 메트릭스를 생성할 수 있다. 콘텐츠 마케팅의 가장 큰 도전 과제는 끊임없는 변화이다. 기업은 지속적으로 콘텐츠를

갱신하고, 청중이 관심을 가지고 참여하고 싶어 하는 이야기를 계속 만들어야 한다.

온라인 비디오 마케팅

온라인 비디오 마케팅은 제품, 회사, 브랜드에 관한 이야기를 전달하는 영상을 제작하여 좋아요, 공유, 리트윗 등의 활동을 통해 소비자 참여를 유도하는 마케팅 방식이다. 지난 10년간 기술 발전으로 영상 제작 비용이 크게 감소하면서 비디오 마케팅은 점점 더 인기 있는 도구가 되었다. 예를 들어 Biteable 은 브랜드 영상을 빠르고 간단하게, 맞춤형으로 제작할 수 있는 비용 효율적 도구를 제공한다. 비디오 제작 비용이 감소함과 동시에, 소비자의 비디오 소비 수요도 급격히 증가했다. 이러한 수요에 대응하여 Instagram, Facebook, Twitter 는 모두 비디오 중심 플랫폼(video-first platforms)으로 전환했다. Wyzowl 의 2021년 연례 조사 *State of Video Marketing Survey* 는 2018년 이후 온라인 비디오 시청이 두 배로 증가했으며, 온라인 마케터들이 "비디오가 트래픽, 리드, 판매, 고객 이해를 강력하게 이끌어내기 때문에 투자 대비 수익(ROI)에 대해 그 어느 때보다 긍정적"이라고 보고했다.

학습 링크

HubSpot에 실린 Wyzowl 조사 결과

2022년 조사에서 Wyzowl이 밝혀낸 주요 데이터 포인트를 더 읽어보라. 기업의 86% 가 비디오를 마케팅 도구로 사용한다. 94% 의 회사는 비디오가 고객이 제품을 더 잘 이해하도록 돕는다고 믿는다. 99% 의 비디오 마케터는 비디오 사용을 계속할 것이라고 답했다. 전체 보고서는 여기서 확인할 수 있다. 흥미로운 정보가 가득하다!

블로그와 온라인 포럼

블로그는 개인, 집단, 또는 조직이 게시하는 관심사, 신념, 주제 등을 다룬 온라인 저널(online journal)이다. 초기에는 개인 일기 형태의 웹 게시물로 시작했지만, 지금은 다양한 목적을 가진 온라인 마케팅 도구로 발전했다. 첫째, 블로그의 목적은 타겟 오디언스에게 가치 있고 관련성 있는 정보를 공유하는 것이다. 궁극적으로 목표는 페이지 방문자(visitor)를 끌어들여 고객(customer)으로 전환하는 것이다. 또한 마케터들은 소비자가 사이트를 자주 방문하도록 유도하기 위해 매주 또는 매일 블로그 콘텐츠를 업데이트한다. 콘텐츠의 질이 높으면 방문자는 계속해서 기업의 글을 읽고 상호작용하게 되며, 이는 결과적으로 Google의 자연 검색 순위(organic ranking)를 높인다. 즉, 인기가 높고 클릭률이 높은 페이지는 Google 검색 결과 상단에 노출된다. 블로그는 또한 비슷한 관심사를 가진 사람들의 온라인 커뮤니티를 만들고 유지하는 훌륭한 방법이다. HubSpot 은 마케팅 및 비즈니스 전문가를 위한 고품질 블로그 콘텐츠를 제작하는 데 매우 뛰어난 회사이다. 마케팅, 인사관리, 직장 내 커뮤니케이션 등 다양한 전문 주제를 다루며, 결국 방문자가 자사 웹사이트의 마케팅·세일즈·고객 서비스·운영 프로그램으로 유입되도록 유도한다. 블로깅은 마케터가 콘텐츠를 지속적으로 업데이트할 시간과 자원을 투자한다면 콘텐츠 전략의 핵심적인 부분이 될 수 있다. 방문자는 새롭고 관련성 높은 정보를 선호하므로, 고품질 콘텐츠 제공이 지연되면 방문자 이탈(loss of interest)로 이어질 수 있다.

학습 링크

콘텐츠 마케팅 도구

마케터가 사용할 수 있는 다양한 콘텐츠 마케팅 도구에 대해 HubSpot 기사를 통해 더 알아보라. 익숙한 블로그나 비디오뿐 아니라, 백서(white papers) 와 사례 연구 같은 보다 전문적인 콘텐츠 유형도 다뤄진다.

온라인 직접 마케팅의 장점

온라인 직접 마케팅이 마케터에게 매력적인 도구가 되는 여러 가지 주요 장점이 있다. 첫째, 온라인 직접 마케팅은 지리적 경계에 제한되지 않는다. 인터넷은 전 세계 대부분의 소비자들이 쉽게 접근할 수 있으므로, 전 세계적으로 마케팅을 수행하는 것이 실질적으로 가능하다.

둘째, 글로벌 도달 범위를 고려할 때, 온라인 직접 마케팅은 다른 형태의 마케팅보다 훨씬 비용이 저렴하다. 전 세계 고객들에게 직접 우편 카탈로그를 발송한다고 상상해 보라. 그 비용은 막대할 것이다. 하지만 웹사이트를 개발하고 비디오 및 블로그 콘텐츠를 제작하여 온라인 존재감을 구축하는 것은 다른 프로모션 형태에 비해 비교적 저렴하다.

셋째, 온라인 직접 마케팅은 캠페인 성과를 측정하기 쉽다. 대중 매체를 대상으로 하는 광고 도구의 경우, 특정 TV 광고나 라디오 광고가 매출에 어떤 영향을 미쳤는지를 구체적으로 파악하기 어렵다. 그러나 온라인 직접 광고의 경우, 마케터는 이메일, 온라인 비디오, 회사 웹사이트 등 디지털 도구에 대한 소비자의 상호작용을 기반으로 캠페인 성과를 추적할 수 있다. 예를 들어, Nike 가 YouTube와 자사 웹사이트에 온라인 비디오 콘텐츠를 게시하면, Nike의 마케터는 소비자가 해당 콘텐츠와 얼마나 상호작용했는지뿐만 아니라, 그 소비자의 온라인 구매 여정도 추적할 수 있다. 이처럼 온라인 직접 마케팅은 실시간으로 전통적 프로모션보다 더 정확하게 캠페인의 효과를 보여준다.

넷째, 온라인 직접 마케팅은 매우 타겟화되어 있다. 마케터는 소비자의 지리적 위치(geography), 소셜 미디어 채널 선호도, 기타 변수들에 따라 특정 소비자 집단을 세밀하게 타겟팅할 수 있다. 또한 온라인 직접 마케팅은 리타게팅 을 가능하게 한다. 이는 소비자가 여러 웹사이트를 방문하더라도, 이전의 온라인 소비자 행동에 기반한 유사한 광고가 다시 표시되는 것이다.

마지막으로, 온라인 직접 마케팅은 브랜드와 소비자 간의 실시간 상호작용을 가능하게 한다. 소비자는 Google 검색으로 시작하여 온라인 구매로 끝낼 수 있다. 이러한 온라인 소비자 구매 프로세스 전반에서 마케터는 소비자와 실시간으로 소통하고 개입할 기회를 가진다. 전통적 직접 마케팅과 온라인 직접 마케팅은 타겟 소비자와 마케터를 연결하는 데 있어 다양한 혜택을 제공한다.

마케팅 커리어

디지털 마케터

디지털 마케터는 기업의 온라인 관련 활동과 판매(online-related activities and sales)를 구축하고 실행한다. 이 직무에 대한 세부 사항은 Glassdoor 에 게시된 직무 설명(job description)과 자격 요건(list of qualifications)을 검토하면 된다. 아래는 디지털 마케팅 직무를 더 잘 이해하고, 이 분야에서 일을 얻기 위해 필요한 요소를 파악하는 데 도움이 되는 추가 자료이다:

- Ahrefs: "디지털 마케팅 경력을 시작하는 단계별 가이드"
- Neil Patel: "경험 없이 디지털 마케팅 직업 얻는 방법"
- Digital Marketing Institute: "가장 뜨거운 디지털 마케팅 직종 7가지"
- Indeed: "7단계로 알아보는 디지털 마케팅 취업 방법"
- Emerson College: "2022년에 디지털 마케팅 커리어를 선택해야 하는 5가지 이유"

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 다음 중 전통적 직접 마케팅과 온라인 직접 마케팅의 차이를 가장 잘 설명한 것은 무엇인가?
A) 온라인 직접 마케팅은 디지털 도구를 사용하여 개별적으로 소비자와 교류하고 그들에게 원하는 행동을 취하도록 요청한다. 전통적 직접 마케팅은 빠른 행동 요청을 허용하지 않는다.
B) 전통적 직접 마케팅은 온라인 직접 마케팅보다 더 효과적이다.
C) 온라인 직접 마케팅은 마케터가 소비자의 위치, 연령, 소득 등의 요인을 기반으로 타겟팅할 수 있게 한다. 전통적 직접 마케팅도 인구통계적 요인을 기반으로 할 수 있다.
D) 전통적 직접 마케팅 채널에는 행동 요청이 포함되지 않으며, 온라인 직접 마케팅 채널에는 포함된다.

2. 다음 중 온라인 직접 마케팅이 프로모션 도구로 등장하게 된 원인을 가장 잘 요약한 것은 무엇인가?
A) 인터넷 사용, 온라인 쇼핑, 스마트폰 사용의 폭발적 증가와 디지털 마케팅 기술의 발전이 온라인 직접 마케팅의 등장을 가장 잘 설명한다.
B) 소비자들이 영화나 프로그램을 시청하는 데 덜 시간을 쓰고 있다.
C) 전통적 직접 마케팅 도구들이 너무 비싸져서 더 이상 고객과의 교류에 효과적이지 않다.
D) 전통적 직접 마케팅은 온라인 직접 마케팅과 같은 수준의 메시지 관련성을 제공하지 않는다.

3. 다음 중 회사의 타겟 고객에게 가치 있고 관련성 있는 콘텐츠를 제작하고 배포하는 마케팅 형태는 무엇인가?
A) 웹사이트 마케팅
B) 블로그 마케팅
C) 이메일 마케팅
D) 콘텐츠 마케팅

4. 다음 중 소비자가 온라인 메시지를 받는 데 동의해야 한다는 의미에서 허락 기반(permission-based)인 온라인 마케팅 형태는 무엇인가?
A) 웹사이트 마케팅
B) 블로그 마케팅
C) 콘텐츠 마케팅
D) 이메일 마케팅

5. 다음 중 온라인 직접 마케팅 도구를 사용하는 장점을 나타내는 것은 무엇인가?
A) 온라인 직접 마케팅은 인터넷의 전 세계적 접근성 덕분에 마케터가 전 세계적으로 소비자를 타겟팅할 수 있게 한다.
B) 온라인 직접 마케팅은 매우 타겟화되어 있으며, 다른 프로모션 도구에 비해 저렴한 다양한 디지털 채널을 통해 고객에게 도달할 수 있게 한다.
C) 온라인 직접 마케팅은 캠페인의 ROI를 더 쉽게 측정할 수 있게 한다.
D) 이 모든 것은 온라인 직접 마케팅의 장점이다.

16.2 소셜 미디어와 모바일 마케팅

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 소셜 미디어 마케팅과 그의 기회와 도전에 대해 논한다.
- LO2. 모바일 마케팅과 그의 기회와 도전에 대해 논한다.

소셜 미디어 마케팅

그림 16.6 소셜 미디어 마케팅은 YouTube, Instagram 등 디지털 플랫폼에서 실행되는 캠페인을 통해 마케터가 소비자에게 실시간으로 도달할 수 있는 기회를 만들어냈다. (출처: "Social Media Word Cloud" by cloudincome.com/flickr, CC BY 2.0)

앞 절에서 논의된 바와 같이, 전 세계적으로 인터넷과 디지털 기술의 사용이 급증하면서 마케터가 소비자와 실시간으로 교류할 수 있는 기회가 생겼다. 소셜 미디어 마케팅은 지난 10년간 소비자들이 이 플랫폼에서 보내는 시간이 크게 증가함에 따라 강력한 온라인 마케팅 도구로 부상했다(그림 16.6 참조). 미국인의 상당수가 YouTube와 Facebook을 다른 어떤 소셜 미디어 플랫폼보다 더 많이 사용한다고 보고하고 있다. 30세 미만 연령대에서는 Instagram, Snapchat, TikTok 이 가장 인기 있는 플랫폼이다.

소셜 미디어 마케팅의 정의

소셜 미디어 마케팅은 소셜 미디어 플랫폼을 사용하여 브랜드와의 참여를 유도하는 콘텐츠를 전달하는 것으로 정의된다. PepsiCo, Home Depot, 그리고 지역 피자 레스토랑에 이르기까지 수많은 기업들이 소셜 미디어를 이용해 사용자와 연결하고, 콘텐츠를 공유하며, 궁극적으로 매출을 창출한다. 마케터는 브랜드 프로필(brand profile)을 만들고, 유료 스폰서 콘텐츠(sponsored content)를 게시할 수 있다. 예를 들어, Warby Parker 는 Instagram을 사용해 얼굴형에 따라 다른 안경 스타일을 보여주는 고품질 콘텐츠(high-quality content)를 제작한다. 사용자는 게시물을 클릭하여 댓글을 읽거나 달 수 있고, 좋아요를 누르거나, 즐겨찾기로 표시하거나, 자신의 피드에 공유할 수도 있다. 만약 새 안경을 찾고 있는 사용자라면, 이 소셜 미디어 게시물이 그를 Warby Parker 웹사이트로 유도하여 가상으로 여러 안경 스타일을 착용해 보고, 결국 구매에 이르게 할 수도 있다. 소셜 미디어 마케팅에는 장점과 단점이 모두 존재한다. 장점으로는 다음과 같은 것들이 있다: 매우 타겟화되어 있다, 사용자 간 및 사용자와의 상호작용이 가능하다, 기업 웹사이트로의 방문을 유도하는 훌륭한 도구이다, 측정이 용이하다.

소셜 미디어 마케팅의 활용

마케터들은 소셜 미디어가 다양한 플랫폼을 통해 소비자와 연결할 수 있는 흥미로운 기회를 제공한다는 것을 인식하고 있다. 다른 형태의 프로모션과 달리, 소셜 미디어 마케팅은 마케터가 청중을 정밀하게 타겟팅(precisely target audiences) 할 수 있게 해 준다. 마케터는 성별, 연령, 위치 같은 인구통계적 속성뿐만 아니라, 관심사, 시청 행태 같은 심리적 속성을 기반으로 소셜 미디어 캠페인을 설계할 수 있다.

예를 들어, Facebook 은 마케터가 회사의 타겟 오디언스에 해당하는 고객의 인구통계적·심리적 속성이 포함된 고객 목록을 업로드할 수 있게 한다. 그 후 Facebook은 이 고객 속성과 Facebook 사용자 속성을 매칭시켜 "닮은꼴 오디언스(lookalike audience)"를 생성한다. 이를 통해 기업의 광고가 이 닮은꼴 오디언스의 피드에 노출되도록 하는 것이다.

소셜 미디어 마케팅은 또한 사용자들이 서로, 그리고 기업 콘텐츠와 상호작용(interact) 할 수 있는 기회를 만든다. 이것은 마케터가 온라인 비디오 및 블로그 콘텐츠를 배포하고 프로모션 제안(promotional offers)을 전달할 수 있는 훌륭한 수단이다. 마케터는 사용자의 댓글, 좋아요, 공유 활동을 모니터링하고, 지속적인 대화에 참여할 수도 있다. Harvard Business Review (HBR)는 소셜 미디어 마케팅을 효과적으로 활용하는 좋은 사례를 제공한다. HBR은 하버드대학교(harvard University) 산하의 Harvard Business Publishing 이 발행하는 경영 전문 잡지로, 유료 구독자들에게 최신 연구와 경영 관련 기사를 제공한다. 팬데믹 기간 동안, HBR은 모든 콘텐츠를 무료로 공개했다. 이 캠페인은 소셜 미디어를 통해 진행되었고, 그 결과 HBR 웹사이트 방문자가 증가했다. 이 사례는 소셜 미디어 마케팅의 또 다른 중요한 장점을 보여준다 — 소셜 미디어 플랫폼에서 회사 웹사이트로 직접 연결되는 트래픽(traffic)을 창출할 수 있다는 것이다. 마지막으로, 소셜 미디어 마케팅은 측정이 매우 용이하다(highly measurable). 온라인 마케터는 클릭(clicks), 좋아요(likes), 공유(shares) 와 같은 핵심 참여 메트릭스(key engagement metrics)를 평가하고, 이 데이터를 바탕으로 캠페인을 최적화하여 설정된 목표를 달성할 수 있다. 예를 들어, Facebook 에서는 미국 동부 표준시 오후 1시(EST) 에 게시물을 올리면 가장 많은

공유를 얻을 수 있고, 오후 3시(EST) 에 게시하면 가장 많은 클릭을 얻을 수 있다.

소셜 미디어 마케팅의 주요 단점은 브랜드가 메시지를 완전히 통제할 수 없다는 것이다. 소비자들은 브랜드의 명성에 해를 끼칠 수 있는 댓글을 자유롭게 작성할 수 있다. 예를 들어, Amazon의 Jeff Bezos 는 노르웨이 북극권에서 개썰매를 타는 사진과 함께 "Happy Earth Day"라는 트윗을 올렸는데, 당시 Amazon 직원들이 저임금과 과중한 노동에 시달리고 있다는 비판이 일며 심각한 역풍(backlash)을 맞았다. 메시지 통제력을 잃는 문제 외에도, 소셜 미디어 마케팅은 많은 시간과 자금 등 상당한 자원을 요구한다. 콘텐츠가 참여를 창출하는 핵심이기 때문에, 새롭고 매력적인 콘텐츠를 지속적으로 제작하려면 자원이 필요하다. 또한 소셜 미디어 페이지와 게시물은 사용자 참여를 위해 지속적인 모니터링이 필요하다. 예를 들어, 소셜 미디어에서 활발히 활동하는 기업들은 수백 개의 댓글을 검토하고 답변하는 명확한 대응 계획(plan)을 가지고 있다. 다행히도, 댓글에 대한 답변을 자동화할 수 있도록 돕는 우수한 온라인 도구들이 존재한다.

Facebook

모회사 이름이 2021년에 Meta로 변경된 Facebook은 월간 활성 사용자 수가 29억 명이 넘고, 매출은 1,179억 2,000만 달러에 달하는 가장 큰 소셜 미디어 플랫폼이다. 이 숫자들은 이 플랫폼이 다양한 글로벌 오디언스에 도달하기 위한 매력적인 채널임을 보여준다. Facebook은 사용자 중 점점 더 많은 비율이 베이비붐 세대(1946년에서 1964년 사이에 태어난 사람들)이고, 십대들은 TikTok과 YouTube 같은 다른 플랫폼을 더 자주 사용한다는 도전에 직면해 있다.

또한 Facebook은 개인 데이터를 사용하는 방식으로 인해 면밀한 조사를 받아 왔다. 10명 중 6명의 소셜 미디어 사용자가 Facebook에서 읽은 내용 중 사실이 아닌 정보임이 나중에 밝혀진 것을 한때 믿은 적이 있다고 보고했다.

게다가 사람들을 분열시키는 데 있어 소셜 미디어가 수행한 역할에 대한 우려가 커지고 있다. 밀레니얼 세대 사용자 중 50%가 Facebook이 분열을 조장한다고 말하는 반면, 베이비붐 세대의 경우는 38%에 불과하다.

Facebook은 여전히 명백히 소셜 미디어 플랫폼의 거대 기업이며, 그 지위를 유지하는 한 마케터들은 계속해서 Facebook을 콘텐츠를 전달하고 타겟 고객과의 참여를 유도하는 채널로 사용할 것이다.

Instagram

소셜 미디어 플랫폼으로서 Instagram의 성장은 지난 10년 동안 폭발적이었다. 사용자 수 면에서는 Facebook만큼 크지 않지만, 여전히 매달 10억 명의 활성 사용자를 자랑한다. Instagram은 30세 미만의 젊은 인구층을 주로 끌어들이며, 이는 이 연령층을 타겟으로 하는 브랜드에게 매력적이다.

이전에 Facebook으로 알려졌던 회사는 2012년에 Instagram을 인수했다. Facebook과 Instagram이 하나의 기업으로 결합된 것은 사용자뿐 아니라 기업에도 시너지 효과를 제공했다. 첫째, 소셜 미디어는 사용자가 두 플랫폼에 교차 게시(cross-post)할 수 있게 한다. 둘째, 이는 메시지의 도달 범위와 반복 노출을 보다 효율적으로 높이는 장점이 있다.

소셜 미디어 광고의 관점에서 보면, Facebook과 Instagram의 통합은 기업이 두 플랫폼 전반에서 캠페인을 쉽게 관리하고 모니터링할 수 있게 한다. 게다가 이러한 통합 기능을 활용한 기업들은 클릭, 조회수, 웹사이트 전환율 측면에서 더 강력한 캠페인 성과를 누려왔다.

Spotify는 매년 12월에 공개되는 #yearwrapped 캠페인 동안 Instagram Stories를 훌륭하게 활용한다. Instagram Stories는 사용자가 24시간 후에 사라지는 사진과 비디오를 게시할 수 있도록 해 준다. 이 기능은 매일 5억 명 이상의 사용자가 스토리를 게시할 정도로 매우 강력한 공유 도구가 되었다. Spotify는 방문자에게 그해 가장 많이 들은 아티스트, 곡, 그리고 음악 습관과 관련된 흥미로운 인사이트를 보여주는 특별한 웹페이지를 만들었다.

Spotify는 방문자에게 이러한 하이라이트를 다른 소셜 플랫폼에 공유할 수 있는 옵션을 제공했다. 이 캠페인은 매우 높은 참여도를 보였는데, 6천만 명이 넘는 Spotify 사용자가 Instagram Story에 참여했고, 이 캠페인 결과 30억 개의 #yearwrapped 재생목록이 스트리밍되었다.

LinkedIn

네트워킹, 파트너십, 취업 기회를 찾는 비즈니스 전문가들에게 LinkedIn은 훌륭한 소셜 미디어 플랫폼으로 입증되었다(그림 16.7 참조). LinkedIn은 7억 2,200만 명의 사용자를 보유하고 있으며, 이들은 "회원(members)"로 불린다. 소셜 미디어 플랫폼 중 LinkedIn은 가장 신뢰할 수 있는 플랫폼으로 간주되며, 회원의 73%가 LinkedIn이 회원의 개인 정보를 보호한다고 동의한다.

그림 16.7 LinkedIn은 마케터들이 소비자에게 도달하는 데 사용하는 비즈니스 전문가 플랫폼이다. (출처: "LinkedIn Pen" by Sheila Scarborough/flickr, CC BY 2.0)

LinkedIn Live 는 플랫폼의 라이브 스트리밍 기능으로, 기업이 커뮤니티 회원들과 직접 교류할 수 있게 한다. Vimeo 는 "Working Lunch" 시리즈를 개최하면서 이 기능을 활용했다. 세미나 형식을 통해 비즈니스, 커뮤니케이션, 기술 산업 전반의 전문가들과 관심 있는 회원들을 모았다. 목표는 청중과 교류하고, 관련 정보를 제공하며, 플랫폼의 사용과 참여를 촉진하는 것이었다. LinkedIn은 가장 큰 소셜 플랫폼은 아니지만, B2B 영역에서 비즈니스 전문가들과 연결하기 위한 중요한 도구로 확실히 기능하고 있다.

Pinterest

Pinterest는 월간 4억 7,800만 명의 사용자를 보유한 소셜 플랫폼으로, 사용자들이 요리법, 인테리어, 공예, 개인 스타일 등 무한한 아이디어를 시각적으로 탐색할 수 있게 한다.
사용자는 플랫폼의 검색창을 사용해 관심 있는 주제나 사람을 검색할 수 있으며, 검색어와 관련된 결과가 표시된다. 기업에게 Pinterest는 소셜 마케팅 도구로서 여러 가지 이점을 제공한다.
첫째, 검색의 97%가 비브랜드(unbranded) 검색이다. 즉, 소비자들은 플랫폼을 탐색할 때 특정 브랜드의 콘텐츠를 찾지 않는다. 이는 관련 콘텐츠 근처의 Pinterest 피드에 자사 광고를 게재할 수 있는 기업들에게 매우 유리하다. 예를 들어, 한 사용자가 Pinterest에서 "빈티지 러닝화 이미지(image of vintage running shoes)"를 검색하면, 검색어와 관련된 콘텐츠가 포함된 수많은 프로필이 표시된다. 이때 New Balance 의 빈티지 720 스니커즈 광고를 이 검색결과 근처에 배치하는 것은 전략적 마케팅 조치가 될 것이다(그림 16.8 참조).

그림 16.8 마케터는 브랜드 검색 없이 노출되도록 Pinterest에 New Balance 스니커즈 광고를 배치할 수 있다.
(출처: "New Balance Limited Edition Pink Ribbon 3190 Running Shoes" by slgckgc/flickr, CC BY 2.0)

Twitter

소셜 플랫폼으로서 Twitter 는 짧은 메시지(트윗, tweets)를 게시하는 마이크로블로깅 뉴스 및 네트워킹 사이트이다. 140자의 제한으로 아이디어를 표현하기 어렵다는 불만이 이어지자, Twitter는 2017년에 글자 제한을 140자에서 270자로 늘렸다. Twitter는 약 2억 3,800만 명의 일일 활성 사용자를 보유하고 있으며, 이 중 약 1,450만 명이 미국에 거주한다. 국제적 매력도 꾸준히 증가하고 있다.

LinkedIn과 유사하게, Twitter는 전체 B2B 기업의 67%가 사용하는 인기 있는 B2B 디지털 마케팅 도구이다. Twitter 사용자들은 기업이 트윗에 응답하기를 기대하기 때문에, 이 플랫폼을 선택한 마케터는 사용자와 직접 상호작용할 준비가 되어 있어야 한다. 2022년의 Twitter 소유권 및 정책 변경은 많은 개인과 기업이 플랫폼과의 관계를 재고하도록 만들었지만, Twitter는 앞으로도 마케팅과 비즈니스 분야에서 주요한 힘으로 남을 가능성이 높다.

Podcasts

팟캐스트는 다양한 주제를 다루는 무료(on-demand) 형식의 다운로드 가능한 오디오 녹음물로, 보통 매주 혹은 매달 제공된다. 팟캐스트는 Apple Podcasts, Google Podcasts, Spotify, Audible 등의 애플리케이션을 통해 배포되며, 기업의 웹사이트에 게시될 수도 있다. 팟캐스팅은 "하키 스틱형 성장(hockey stick growth)"을 보이고 있으며, 연간 200%의 성장률을 기록하고 있다. 이 거대한 기회를 인식한 Spotify 는 2020년에 팟캐스트 회사 Megaphone 을 인수했다. 이 인수는 Spotify를 프리미엄 팟캐스트 콘텐츠의 대표 플랫폼으로 자리매김시켰으며, 광고주에게 새로운 기회를 제공했다. 사람들이 자신이 얻는 정보에 의문을 갖는 세상에서, 팟캐스트 진행자는 52%의 청취자들이 진행자가 추천한 광고를 신뢰한다는 점에서 두드러진다. 진행자는 브랜드 추천(endorsement)이나 승인(approval)을 제공할 수 있으며, 오디오를 통해 이야기를 생생하게 전달한다. 청취자들은 진행자의 말을 듣고 그 내용을 머릿속에서 구체적으로 그려본다. 팟캐스트 제작자들은 소셜 미디어 플랫폼을 활용하여 트래픽을 유도하며, 팟캐스트를 재생하거나 다운로드할 수 있는 앱이나 사이트로 연결한다.

팟캐스트는 마케터가 특정 틈새시장(niche audience)을 관련 주제로 세밀하게 타겟팅하려 할 때 효과적인 디지털 마케팅 도구가 될 수 있다. 대체로 교육적 정보를 공유하기 위해 제작되며, 충성도 높은 청취자에게 가치를 창출함으로써 좋은 투자 수익률(ROI)을 얻는 경우가 많다.

eLearning 회사 Harappa Education 은 Habits Matter 팟캐스트를 제작하며, 이는 학습과 개인 성장에 관한 주제에 초점을 맞춘다. 청취자들은 마케팅 메시지의 소음 없이 새로운 것을 배우고자 하는 마음으로 이 시리즈에 끌린다. 팟캐스트는 가치를 창출하고, 관계를 구축하며, 타겟 오디언스와 은밀하지만 효과적으로 소통하는 수단이다.

학습 링크

소셜 미디어 전략

소셜 미디어 마케팅은 다양한 플랫폼과 새로운 기능이 지속적으로 추가된다는 점에서 복잡할 수 있다. HubSpot의 소셜 미디어 전략 개발 가이드를 확인해 보라. 또한 Habits Matter 팟캐스트 도 확인하라.

진행자 Shreyasi Singh 이 진행하는 이 팟캐스트는 "일터에서의 인간성(Humanity at Work)"을 탐구한다. Apple에서 또는 Spotify에서 들어볼 수 있다.

소셜 미디어 마케팅: 기회와 도전 과제

마케터가 디지털 마케팅 도구로서 소셜 미디어를 고려할 때, 타깃 고객에게 도달하기 위한 적합한 채널인지 판단하기 위해 그 기회와 도전 과제를 모두 저울질해야 한다.

소셜 미디어 마케팅의 주요 기회에는 전 세계 고객에게 도달하기, 브랜드 인지도 제고, 타깃 고객과의 참여 증진, 그리고 웹사이트 트래픽 증가가 포함된다.첫째, 소셜 미디어는 전 세계 수십억 명의 사용자와 기업을 연결한다. 이러한 도달력 덕분에 기업은 새로운 고객과 기존 고객 모두와 수익성 있는 방식으로 관계를 맺을 수 있다.

또한 수십억 명의 소셜 미디어 이용자가 존재하기 때문에, 브랜드는 타깃 소비자들 사이에서 자사 인지도를 높일 수 있다. 예를 들어, 5년 된 수영복 및 비치웨어 회사인 Cupshe는 Facebook과 Instagram 캠페인을 시작하기 전까지 미국 소비자들 사이에서 브랜드 인지도가 거의 없었다. 그러나 2020년에 이 회사는 오프라인 매장 하나 없이 1억 5천만 달러의 매출을 기록했다. 소비자들은 소셜 미디어 광고를 통해 브랜드를 접했고, 그 광고는 이들을 회사 웹사이트로 유도해 스타일을 둘러보고 구매하도록 만들었다.

브랜드 인지도를 높이는 것 외에도, 소셜 플랫폼은 브랜드가 소비자와 직접적으로 상호작용할 수 있도록 돕는다. 광고와 같은 대중적 프로모션 형태는 기업에서 고객으로의 일방향 소통만 제공하지만, 소셜 미디어 플랫폼은 기업과 사용자, 그리고 브랜드 커뮤니티 간의 다방향 커뮤니케이션을 가능하게 한다.

마지막으로, 소셜 미디어는 기업 웹사이트로의 트래픽을 유도한다. 사용자는 자신의 관심사와 밀접하게 관련된 후원 광고를 뉴스피드에서 보고, 더 알아보기 위해 콘텐츠를 클릭하여 제품을 탐색하고 결국 구매에 이르게 된다.

한편, 마케터들이 소셜 미디어를 통해 타깃 오디언스에 도달할 때 직면하는 가장 큰 도전 과제는 개인정보 활용에 대한 불신이 커지고 있다는 점이다. 또한, 소셜 미디어 마케팅은 자주 새로운 콘텐츠를 게시하고, 참여도를 모니터링하며, 댓글에 응답할 수 있는 전담 캠페인 관리자가 필요하다. 세 번째 단점은, 소비자와 기업 간의 다방향 대화가 장점이긴 하지만, 댓글을 통제할 수 없다는 점이다. 사용자가 브랜드에 대한 부정적인 경험이나 의견을 공유하면, 기업의 브랜드 이미지를 훼손할 수 있다.

학습 링크

무엇이 바이럴되는가?

왜 어떤 것들은 바이럴되고, 다른 것들은 그렇지 않을까? BuzzFeed 발행인 Dao Nguyen 의 TED 강연에서 그녀의 팀이 콘텐츠를 바이럴시키기 위해 사용하는 전술을 배워보라.

다음 링크를 클릭하여 콘텐츠를 확인하라: https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/16-2-social-media-and-mobile-marketing

통합 소셜 미디어 마케팅

통합 소셜 미디어 마케팅은 모든 소셜 미디어 플랫폼 전반에서 명확하고, 일관되며, 시너지 있는 메시지를 만드는 것을 포함한다. 소비자가 여러 소셜 미디어 플랫폼에서 조정된 메시지를 접하게 되면, 브랜드 인지도와 구매 의도가 상승한다.

모바일 마케팅: 정의와 전략

모바일 마케팅은 소비자에게 스마트폰과 태블릿을 통해 도달하도록 설계된 여러 디지털 마케팅 채널을 사용하는 것으로 정의된다. 마케터가 소비자와 소통하기 위해 사용하는 다양한 디지털 도구를 고려할 때, 모바일 기기 사용이 디지털 마케팅 전략에 어떤 영향을 미치는지를 논의하는 것이 중요하다. 지난 10년 동안 인터넷과 애플리케이션에 접근하기 위한 모바일 기기 사용은 꾸준히 증가해 왔다. 모바일 기기 기술과 디지털 기술이 향상되면서, 사람들은 주택 재융자(refinancing)부터 자동차 구매에 이르기까지 모든 일을 온라인으로 처리하고 있다. 모바일 기기 사용은 계속 증가할 것이며, 소비자들이 모바일 기기에서 더 많은 시간을 보내게 됨에 따라, 마케터는 소비자가 있는 곳에서 그들을 만날 수 있도록 전략을 조정해야 한다.

현재 전 세계에는 64억 명의 스마트폰 사용자가 있으며, 이 수치는 향후 10년 동안 계속 증가할 것으로 예상된다. 2022년 미국의 모바일 광고 지출은 1,371억 3천만 달러에 이를 것으로 예상되며, 이는 2021년의 1,000억 달러에서 증가한 수치이다. 이러한 설득력 있는 통계들을 고려할 때, 기업은 효과적인 모바일 마케팅 전략을 준비해야 한다. 모바일 기기용 마케팅은 데스크톱 마케팅과 동일하지 않다. 소비자들은 스마트폰에서 브랜드와 상호작용할 때 더 개인화된 경험을 기대한다.

성공적인 모바일 마케팅 전략의 구성 요소에는 반응형 디자인(responsive design), 모바일 친화적 이메일, 앱 개발, 기억하기 쉬운 URL이 포함되어야 한다.

학습 링크

미국 모바일 광고

미국 내 모바일 광고의 예상 성장에 대해 더 알아보려면 Oberlo의 기사를 읽어보라. 이 기사에 따르면 미국의 지출은 2023년 14% 증가하여 1,560억 달러, 2024년에는 1,740억 달러에 이를 것으로 예상된다.

반응형 웹 디자인

반응형 웹 디자인이란 사람들이 모바일 기기를 통해 웹사이트를 방문할 때, 메뉴와 콘텐츠가 읽기 쉽고 상호작용하기 쉬운 방식으로 표시되는 것을 의미한다. 사용자는 콘텐츠를 보기 위해 화면을 집거나(pinching), 확대하거나(expanding), 스크롤할 필요가 없다. 2015년 Google이 검색 결과에서 모바일 친화적 웹사이트를 비모바일 친화적 디자인보다 우선시하겠다고 발표하면서 반응형 웹 디자인은 표준이 되었다. 반응형 웹 디자인은 방문자가 웹사이트를 탐색하는 동안 좋은 경험을 하도록 보장하는 데 매우 중요하다.

모바일 친화적 이메일

모바일 친화적 이메일이란 이미지, 텍스트, 링크가 모바일 기기에서 접근했을 때 사용자 친화적인 방식으로 표시되는 이메일이다. 전체 이메일의 68%가 모바일 기기에서 열리기 때문에, 좋은 사용자 경험을 제공하기 위해서는 반응형 디자인이 필수적이다. 반응형 웹 디자인과 마찬가지로, 이메일 콘텐츠는 사용자가 쉽게 읽고 소비할 수 있는 방식으로 표시되어야 한다.

이메일 마케터가 모바일 친화적 기준을 충족하기 위한 한 가지 방법은 제목 줄(subject line)의 길이를 41~50자 사이로 유지하는 것이다. 제목 줄은 주목을 끌고, 구독자에게 이점(benefit)을 전달해야 한다. 또한 모바일 친화적 이메일에는 종종 프리헤더(pre-header)가 포함되어 있는데, 이는 이메일의 첫 번째 텍스트 줄로, 이메일의 내용을 설명하는 역할을 한다. 마지막으로 이메일은 간결하고, 명확하며, 쉽게 찾을 수 있는 행동 유도(call to action)를 포함해야 한다. 많은 이메일에는 이메일 수신자를 회사 웹사이트로 직접 연결하는 버튼이 포함되어 있다. 이 버튼은 일반적으로 직사각형이며, “Get Started” 또는 “Shop the Sale”과 같은 행동 중심의 문구를 포함한다.

앱 개발

일부 기업에게는 모바일 앱을 개발하는 것이 모바일 전략의 중요한 요소이다. 사람들의 모바일 사용 시간의 90%가 스마트폰 앱에서 발생한다는 놀라운 사실을 고려할 때, 마케터는 앱 개발의 가치를 반드시 고려해야 한다.

모바일 앱을 개발하는 한 가지 이점은 앱이 버튼 한 번으로 고객과의 직접적인 소통 및 참여 기회를 제공한다는 것이다. 예를 들어 Amazon의 앱은 모바일 기기에서 제품을 검색하고 구매하기 쉽게 만들어 준다. 대안은 사용자가 휴대폰의 브라우저를 열고 Amazon URL을 입력해 모바일 사이트에서 직접 검색하는 것이다. 앱은 소비자에게 편리함을 제공한다.

짧고 기억하기 쉬운 URL

인터넷 사이트의 주소는 기술적으로 URL(Uniform Resource Locator)이라고 한다. 디지털 세계에서 훌륭한 콘텐츠와 강력한 소셜 미디어 존재감을 갖춘 좋은 웹사이트를 보유하더라도, 잘 구성된 URL이 없다면 방문자는 웹사이트에 접근할 수 없다.

짧고 기억하기 쉬운 URL을 갖는 것은 다음과 같은 이유로 중요한 마케팅 전술이다. 첫째, 사람들이 기억하기 쉽다. 둘째, 짧은 URL은 이메일, 문자, 소셜 미디어 등 어떤 경로로든 공유하기가 더 쉽다. 마지막으로, URL 길이를 최적화하면 Google이 해당 페이지를 더 쉽게 찾아 검색 결과에 표시할 수 있다.

TinyURL 과 Bitly 같은 여러 애플리케이션이 긴 URL을 짧게 변환할 수 있지만, 검색 엔진이 이러한 단축 URL을 신뢰할 수 있는 것으로 인식하는지에 대해서는 아직 논쟁의 여지가 있다.

모바일 마케팅: 기회와 도전

모바일 마케팅은 디지털 마케터에게 명확한 기회를 제공한다. 첫째, 소비자들이 여러 기기에서 동시에 시간을 분산해 사용함에 따라 모바일 기기 사용은 계속 증가하고 있다. 또한 모바일 기기를 통해 사람들은 시간과 장소의 제약 없이 거의 지속적인 연결성(constant connectivity)을 경험할 수 있다. 이는 전통적인 마케팅 채널이 반드시 따라야 하는 한계를 무시하게 해 준다. 예를 들어, Nothing Bundt Cakes 매장의 영업시간이 오전 10시부터 오후 6시까지라고 하더라도, 웹사이트에 접속해 주문하는 것은 언제든지, 어떤 장소에서든 가능하다.

이러한 모바일 사용 행태의 변화는 소비자가 점점 더 많은 시간을 보내는 공간에서 그들과 연결할 수 있는 여러 기회를 마케터에게 제공한다. 게다가 소비자들은 모바일 기기를 사용해 제품을 조사하고, 고객 리뷰를 확인하며, 소셜 미디어 플랫폼에서 브랜드와 상호작용한다.

모바일 마케팅의 기회 외에도, 이 채널은 디지털 마케터에게 여러 가지 도전 과제(challenges)를 제시한다. 첫 번째 도전은 타겟 오디언스에 도달하기 위한 적절한 모바일 채널 조합을 찾는 것이다. 일부 기업에게는 SMS 문자 메시지(SMS texting)가 합리적인 선택일 수 있는데, 이는 고객이 문자 메시지를 통한 프로모션 메시지를 수신하는 데 긍정적인 반응을 보이기 때문이다. 회사가 모바일 애플리케이션을 보유하고 있다면, 앱을 사용하지 않을 때 사용자에게 중요한 정보를 알려주는 푸시 알림(push notifications) 전송을 고려할 수도 있다. 타겟 오디언스를 이해하는 것이 어떤 모바일 도구가 가장 적합한지를 결정하는 핵심이다. 모바일 마케팅의 두 번째 도전은 결과를 측정하는 것이다. 기업은 인앱 구매나 이메일 오픈 및 클릭 수 같은 항목은 쉽게 측정할 수 있지만, 누군가가 푸시 알림이나 인앱 메시지를 실제로 보았는지를 마케터가 확인하는 것은 더 어렵다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 다음 중 소셜 미디어 마케팅의 장점은 무엇인가?
A) 소셜 미디어는 공통의 관심사와 인구통계적 특성을 공유하는 소비자 세분시장에 도달하는 능력 면에서 매우 타겟화되어 있다.
B) 소셜 미디어를 사용하면 마케터가 메시지를 완전히 통제할 수 있다.
C) 소셜 미디어는 관리하기 매우 쉽고, 자원이 거의 필요하지 않다.
D) 소셜 미디어는 B2B 시장에 가장 적합한 채널이다.

2. 다음 중 마케터가 소셜 미디어 마케팅을 사용할 때 직면하는 도전은 무엇인가?
A) 소셜 미디어 마케팅은 기업이 여러 오디언스를 동시에 타겟팅하는 것을 허용하지 않는다.
B) 소셜 미디어 사용은 예측할 수 없으며, 사용자는 일주일에 한두 번만 로그인한다.
C) 기업은 메시지를 통제할 수 없다.
D) 소셜 미디어는 웹사이트로 트래픽을 유도하는 데 효과적이지 않다.

다음 중 좋은 모바일 전략의 특징은 무엇인가?
A) 모바일 웹사이트는 방문자가 좋은 사용자 경험을 할 수 있도록 반응형 디자인을 가져야 한다.
B) 이메일은 모바일 사용자와의 참여를 유지하기 위해 매주 소비자에게 전송되어야 한다.
C) 사용자와의 과도한 커뮤니케이션을 피하기 위해 푸시 알림 기능 사용을 피하라.
D) 모바일 기기 사용자가 푸시 알림을 보았는지 여부를 측정하라.

4. 회사의 웹사이트가 소비자가 사용하는 어떤 화면에도 적응하고, 사용자가 콘텐츠를 보기 위해 화면을 집거나, 확대하거나, 스크롤할 필요가 없는 경우, 이것을 _____라고 한다.
A) 웹사이트 디자인
B) 반응형 마케팅
C) 콘텐츠 마케팅
D) 반응형 웹 디자인

5. 다음 중 모바일 마케팅의 도전을 나타내는 것은 무엇인가?
A) 모바일 기기 사용이 감소하고 있다.
B) 모바일 마케팅 캠페인을 측정하는 것이 어렵다.
C) 반응형 디자인을 구현하는 것은 어렵다.
D) 사람들이 이메일을 점점 덜 사용하고 있다.

마케팅 실무

National Geographic

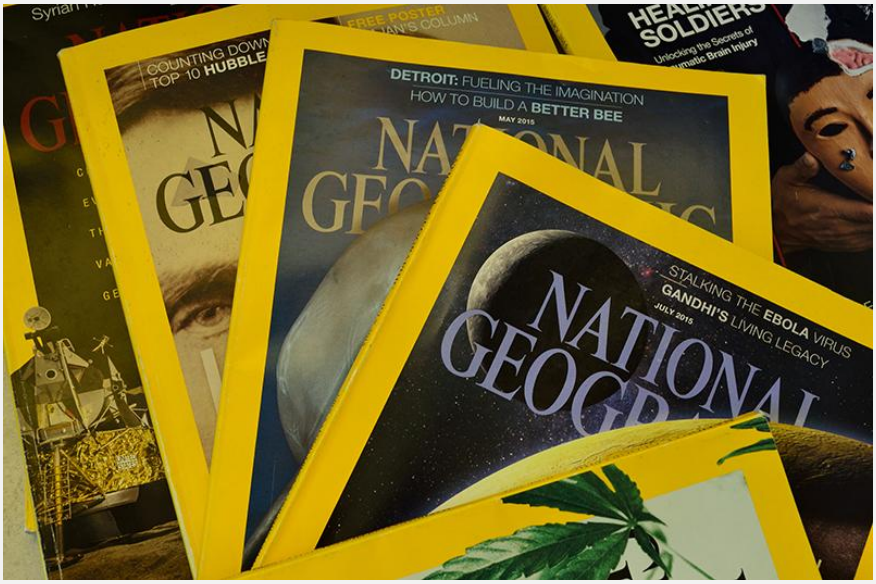


그림 16.9 National Geographic은 지금까지 공개되지 않았던 사진을 공유하기 위한 방법으로 인스타그램을 프로모션 전략에 활용하였다.(출처: "National Geographic" by Open Grid Scheduler/Grid Engine/flickr, 퍼블릭 도메인)

National Geographic은 인스타그램에서 2억 2천만 명이 넘는 팔로워를 보유하고 있으며, 이 플랫폼에서 선도적인 브랜드 계정을 자랑한다.이 계정은 전 세계의 사람들, 장소, 동물들, 그리고 자연 풍경의 놀라운 이미지를 공유한다.시각적 스토리텔러로서, National Geographic은 세상이 지금까지 본 것 중 가장 경이롭고, 가공되지 않은 이미지들을 포착한다(그림 16.9 참조).

인스타그램은 이러한 이미지들을 전 세계적으로 공유하는 효과적인 수단으로 작용해 왔다.National Geographic은 이 플랫폼을 활용하여 팔로워들과의 참여를 촉진해왔다.그들의 유명한 "Wanderlust" 소셜 미디어 캠페인은 전 세계의 아마추어 사진가들에게 여행 중 찍은 최고의 사진을 게시하도록 초대한다. 팔로워들은 #wanderlustcontest 해시태그를 사용하여 National Geographic의 여행자 커뮤니티와 연결된다.사용자 생성 콘텐츠를 장려하는 이러한 전략은 팔로워들과 연결되고 지속적인 참여를 구축하는 훌륭한 방법이었다.

Wanderlust 캠페인 외에도, National Geographic은 인스타그램과 다른 소셜 미디어 플랫폼들을 활용하여 브랜드의 핵심 가치와 관련된 콘텐츠를 공유한다.예를 들어, "멸종위기종의 날(The Endangered Species Day)"과 "세계 해양의 날(The Oceans Day)"에, 야생동물과 자연 보호와 관련된 강력한 이미지와 통계를 사용하여 콘텐츠를 게시한다.

소셜 미디어를 통해, National Geographic은 자연과 야생동물에 대한 자신의 열정을 비슷한 생각을 가진 사람들의 커뮤니티와 공유할 수 있다.도구로서의 소셜 미디어는 National Geographic이 팔로워들과 개인적인 방식으로 소통할 수 있도록 해준다.

16.3 온라인 마케팅의 성공을 평가하기 위해 사용되는 메트릭스

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 디지털, 소셜 미디어, 그리고 모바일 마케팅 내의 마케팅 메트릭스의 역할에 대해 논한다.
- LO2. 온라인 마케팅의 성공을 평가하기 위해 사용되는 메트릭스들을 나열하고 설명한다.

온라인 마케팅 메트릭스의 유형

온라인 마케팅 도구는 전통적인 도구보다 수많은 장점을 가지고 있지만, 마케터들은 온라인 마케팅 캠페인의 성과를 나타내는 메트릭스에 세심한 주의를 기울이는 것이 중요하다. 메트릭스는 마케터가 캠페인을 통해 도달하려는 목표이며, 일반적으로 정량적인 성격을 가진다. 예를 들어, 기업들은 콘텐츠에 달린 좋아요, 공유, 또는 댓글의 수를 측정함으로써 소셜 미디어 캠페인의 성과를 평가한다. 각 온라인 마케팅 도구는 고유한 메트릭스를 가지고 있지만, 여기서는 다음 도구들에 초점을 맞출 것이다.

웹사이트 트래픽

웹사이트 트래픽은 기업 웹사이트를 방문한 전체 방문자 수를 말한다. 일부 기업의 경우, 웹사이트 트래픽은 소비자가 구매에 더 가까이 다가가도록 판매 퍼널 상에서 다음 단계로 이동시키는 데 도움이 된다. 판매 퍼널은 제품 인식에서 제품 구매에 이르기까지의 고객 여정을 시각적으로 표현한 것이다. 특히 전자상거래 사이트의 경우, 온라인 마케터들은 웹사이트로의 트래픽을 늘리려 한다. 이것은 판매 퍼널의 상단을 의미하며, 대부분의 소비자가 이 지점에서 멈춘다. 소비자 수는 실제 구매가 이루어지는 퍼널의 좁고 하단 부분으로 갈수록 점점 줄어든다(그림 16.10 참조). 퍼널은 인식에서 구매에 이르기까지 고객 여정의 다섯 단계를 보여준다. 퍼널 아래로 내려갈수록 단계는 작아진다. 맨 위에서부터 단계는 인식, 관심, 평가, 참여, 구매이다.

소스별 트래픽

소스별로 웹사이트 트래픽을 모니터링한다는 것은 트래픽이 어떤 사이트에서 왔는지를 주의 깊게 살피는 것을 의미한다. 예를 들어, 소셜 미디어는 기업 웹사이트로 트래픽을 생성하는 것으로 유명하다. 온라인 마케터들은 소셜 미디어 페이지나 다른 소스의 링크에 추적 코드를 부착하여 방문자가 어디에서 왔는지를 파악할 수 있다. 소셜 미디어 외에도 트래픽 소스에는 이메일, 유료 검색, 유기적 검색, 유료 소셜, 그리고 제휴사가 있다.

유료 검색은 마케터가 Google이나 Bing과 같은 검색 엔진에 비용을 지불하고, 검색 엔진 결과 페이지(SERP)의 상단이나 하단의 스폰서 영역에 광고를 게재하도록 하는 디지털 광고의 한 형태이다. SERP(search engine results page)는 사용자가 검색창에 주요 검색어를 입력한 후 검색 엔진의 페이지에 표시되는 검색 결과 목록이다. 예를 들어, 한 소비자가 천장 누수를 조사하

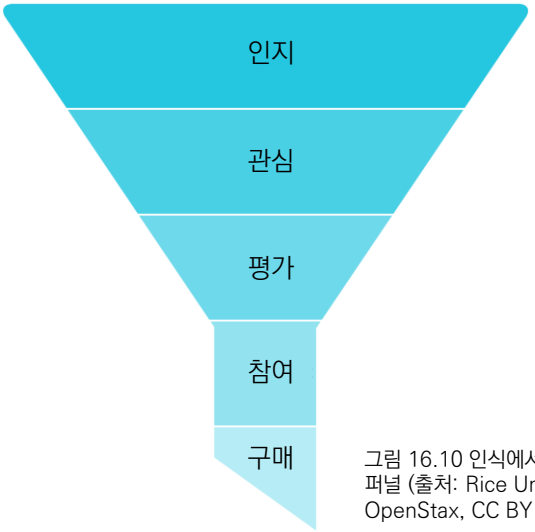


그림 16.10 인식에서 구매까지의 판매 퍼널 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

고 고칠 지역 회사를 찾고자 한다고 하자. 그 고객은 Google에 들어가 "내 근처에 있는 배관공"이라는 검색어를 입력할 것이다. 그러면 Google은 스폰서된 회사가 상단에 표시된 SERP를 보여준다. 기업들은 "누수 지붕 수리" 같은 주요 검색어에 대해 경쟁사들과 경매를 통해 입찰한다. 입찰가가 충분히 높으면 Google의 검색 결과 페이지에서 상위 위치를 확보할 수 있다. 사용자가 그 스폰서 광고를 클릭하면 회사의 웹사이트나 랜딩 페이지로 이동하게 된다.

유기적 검색은 마케터가 비용을 지불하지 않은 검색 결과 페이지의 웹사이트 목록을 말한다. 검색 엔진은 방문자가 입력한 주요 검색어와 관련된 결과를 제공하기 위해 알고리즘을 사용한다. 누군가 Google에서 지역 배관공을 검색하고 자연 검색 결과를 클릭한다면, 그 검색 결과에 표시된 회사는 해당 웹사이트 방문 트래픽에 대해 비용을 지불하지 않는다.

유료 소셜은 마케터가 소셜 미디어 회사에 비용을 지불하고, 그들의 플랫폼에서 타겟 고객에게 스폰서 디지털 광고를 표시한다는 점에서 유료 검색과 유사하다. 소셜 미디어 사용자가 스폰서 광고를 클릭하면 회사의 웹사이트나 랜딩 페이지로 이동한다.

제휴사는 다른 사람이나 회사의 웹사이트로 트래픽을 유도하여 구매가 발생할 경우 커미션을 받는 사람이나 회사이다. 이전에 Commission Junction으로 알려졌던 CJ Affiliate는 제휴 마케터가 트래픽과 구매를 유도함으로써 보수를 지급받을 수 있도록 브랜드와 연결되는 마켓플레이스를 제공한다.

전환

간단히 말해, 전환은 회사가 방문자를 고객으로 전환할 때 발생한다. 소비자가 LEGO 웹사이트에서 세트를 구매하면 그것이 전환이다. 새로운 사용자가 TikTok에 가입하면 그것도 전환이다. 전환은 온라인 마케팅 캠페인의 성공과 소비자의 구매 경험을 측정하는 데 중요하다.

이탈률

이탈률은 온라인 마케터가 방문자가 사이트를 방문해 한 페이지만 본 뒤 떠나는 비율을 측정하는 데 사용하는 메트릭스이다. 이탈률은 웹사이트의 각 페이지별로 분석할 수 있다. 온라인 마케터들은 40퍼센트 이하의 이탈률을 목표로 한다. 높은 이탈률은 페이지 문제, 예를 들어 로딩 속도 문제 등을 의미할 수 있다.

검색 트렌드

검색 트렌드는 특정 용어가 얼마나 자주 검색되는지를 나타내는 데이터 포인트이다. 검색 트렌드를 조사하면 기업의 고객이 누구인지, 현재 어떤 것에 관심이 있는지를 파악할 수 있다. Google Trends는 온라인 마케터들이 이러한 정보를 수집하기 위해 사용할 수 있는 무료 도구이다. 검색 트렌드를 모니터링하면 소비자 검색 행태를 기반으로 제품, 광고, 예산에 변화를 제안할 수 있는 예측적 이점을 제공한다. 예를 들어, 마케터들은 Semrush와 같은 회사가 제공하는 키워드 도구를 사용하여 고객의 검색 활동에 대한 통찰을 얻는다. Semrush는 인기 검색어의 가치에 대한 정보를 고객에게 제공한다.

신규 방문자와 재방문자

신규 방문자(또는 신규 사용자)는 처음으로 웹사이트를 방문하는 사람들을 말한다. 재방문자는 과거에 이미 웹사이트를 방문한 적이 있는 사람들이다. 신규 및 재방문자 메트릭스를 분석하면 기업이 새로운 방문자를 유치하는 데 얼마나 효과적인지를 파악할 수 있다. 신규 방문자가 증가한다면, 온라인 마케터는 자신들이 사용하는 온라인 마케팅 도구를 통해 새로운 고객을 성공적으로 유치하고 있다고 결론지을 수 있다.

평균 세션 지속 시간

세션은 회사 웹사이트에서 발생하는 일련의 상호작용으로 정의된다. 예를 들어, 누군가 Google에서 Nike 축구화 검색어를 입력했다면, 그는 Nike 웹사이트의 축구화 관련 랜딩 페이지로 이동할 것이다. 그 페이지에서 방문자는 다양한 스타일과 색상을 클릭해 보거나 유명 선수가 신은 영상을 시청할 수도 있다. 그리고 나서 자신의 사이즈를 선택하고 “Add to Cart(장바구니에 담기)”와 같은 CTA(call-to-action: 행동 유도) 버튼을 클릭하여 구매를 진행할 수도 있다. 이러한 일련의 활동이 하나의 세션을 구성한다. 온라인 마케터는 세션 지속 시간을 분석하여 참여도를 측정한다. 만약 사용자가 상품을 장바구니에 추가한 뒤 몇 초 만에 떠난다면(이를 ‘장바구니 이탈’이라고 함), 해당 페이지에 문제가 있을 가능성을 시사한다.

페이지 조회수

페이지 조회수는 웹사이트의 총 페이지가 몇 번 열렸는지를 나타내는 메트릭스이다. 대부분의 웹사이트는 방문자가 메인 URL을 입력하면 도착하는 홈 페이지를 가지고 있다. 하지만 회사에 따라 웹사이트는 홈 페이지 외에도 여러 페이지를 가질 수 있다. 예를 들어, 전자상거래 사이트에는 제품을 탐색할 수 있는 페이지들이 있다. 각 제품에 대한 리뷰 페이지나, 제품 관련

블로그나 기사 페이지가 있을 수도 있다. 고객 지원 페이지나 이용 약관 페이지도 존재할 수 있다. 온라인 마케터들은 페이지 조회수를 통해 웹사이트 각 페이지의 성공 정도를 평가한다.

가장 많이 방문한 페이지

페이지 조회수를 분석함으로써, 온라인 마케터들은 어떤 페이지가 가장 많이 방문되는지와 같은 중요한 통찰을 얻을 수 있다. 웹사이트의 특정 콘텐츠가 많은 조회수를 얻고 있다면, 그 페이지 조회수를 소셜 미디어나 블로그 등 특정 트래픽 소스에 귀속시킬 수 있다.

소셜 참여

소셜 참여는 소셜 미디어 사용자가 회사, 브랜드, 또는 제품과 직접적으로 상호작용한 횟수와 관련이 있다. 소셜 참여는 팔로워들이 남긴 좋아요, 공유, 리트윗, 댓글 수로 측정할 수 있다.

클릭률

사용자가 Google에서 관심 있는 내용을 검색하면, Google은 '검색 결과'라고 불리는 목록을 보여준다. 이것은 사용자가 입력한 검색어에 대한 해결책이나 답변의 목록이다. 일부 회사들은 검색 결과 페이지의 맨 위에 표시되기 위해 비용을 지불한다. 앞서 설명했듯이, 이것을 유료 검색이라고 한다. 사용자가 광고를 보게 되는 것을 노출(impression)이라고 한다. 클릭률(CTR)은 광고를 본 사람 중 광고를 실제로 클릭한 사람의 비율이다. CTR을 측정하면 검색 광고가 사용자의 클릭을 얼마나 성공적으로 유도했는지를 알 수 있다. 이러한 광고는 구매를 유도하기 위한 추가 정보가 있는 랜딩 페이지로 연결된다. 높은 CTR은 더 많은 트래픽으로 이어지고, 궁극적으로 더 많은 전환으로 이어진다.

클릭당 비용

Google이나 Bing 같은 검색 엔진은 검색 결과 페이지에 유료 광고를 게재하는 기업으로부터 요금을 받아 매출(revenue)을 창출한다. 클릭당 비용(CPC)은 검색 광고가 클릭될 때마다 기업이 검색 엔진에 지불하는 금액이다. 이 비용은 회사가 입찰한 키워드에 따라 달라진다. 간단히 말해, 특정 키워드에 대해 검색 결과 페이지에 노출되기 위해 일정 금액을 지불하려는 경쟁자들이 있다. 경매의 경쟁 정도에 따라 CPC는 변동될 수 있으며, 온라인 마케터는 CPC를 분석하여 검색 광고 표시 비용을 과다하게 지불하지 않도록 한다.

예를 들어, 당신이 Tampa Bay NFL 저지를 구매하려 한다고 가정하자. 가능한 한 저렴한 가격으로, 그리고 팀의 홈 저지를 찾고 있다면, 검색창에 "Tampa Jersey in white"라고 입력할 것이다. 그러면 Fanatics나 NFLshop.com과 같은 소매업체들이 "Ad"라는 단어 옆에 표시된 검색 결과 페이지 상단에 나타날 것이다. 만약 NFLshop.com이 가장 먼저 표시된다면, 그것은 입력한 검색 키워드 경매에서 승리했음을 의미한다.

온라인 마케터들은 특정 키워드에 대해 얼마까지 입찰할지 한도를 설정한다. 너무 낮게 입찰하면 경매에서 패배해 필요한 노출을 얻지 못할 수 있고, 너무 높게 입찰하면 광고비를 과도하게 지출할

할 위험이 있다. 따라서 목표를 명확히 하고 그에 맞게 입찰해야 한다.

획득당 비용

획득당 비용(CPA)은 '행동당 비용(cost per action)' 또는 '전환당 비용(cost per conversion)'이라고도 불린다. 이는 고객 한 명을 확보하는 데 드는 총비용 또는 누적비용을 의미한다. CPA는 채널별 또는 캠페인별로 측정할 수 있으며, 전환은 판매, 양식 작성, 또는 클릭이 될 수 있다.
CPA 공식은 다음과 같다:

획득당 비용(CPA) = 캠페인에 사용한 금액 ÷ 전환 수

예를 들어, 유료 검색 캠페인의 CPA를 살펴보자. Fanatics는 운동복 구매에 관심 있는 고객에게 다가가기 위해 유료 검색을 사용한다. Fanatics가 한 달 동안 20,000달러를 들여 검색 캠페인을 운영했고, 그 캠페인이 웹사이트 방문 100만 건 이상과 32,000건의 전환을 이끌어냈다고 하자. 20,000달러 ÷ 32,000 전환 = CPA 0.63달러가 된다. 즉, 고객 한 명을 전환시키는 데 0.63달러가 들었다는 의미이다.

획득당 비용(CPA) = $20,000 ÷ 32,000 = $0.63

하지만 이 계산은 광고 제작과 검색 캠페인 관리에 투입된 자원을 고려하지 않기 때문에 다소 오해의 소지가 있을 수 있다. 그럼에도 불구하고 온라인 마케터들은 CPA를 모니터링한다. 이는 온라인 마케팅 전략의 효과를 측정하는 데 도움이 되기 때문이다. CPA가 낮을수록 캠페인의 효율성은 더 높다.

마케팅 대시보드

타겟 광고

소비자로서, 왜 소셜 미디어에서 특정 광고는 보이지만 다른 광고는 보이지 않는지 궁금했던 적이 있는가? 그 답은 타겟 광고이다. 타겟 광고는 마케팅 전문가들이 자신이 선택한 타겟 오디언스를 지정할 수 있도록 해 준다. 예를 들어, 최근에 '겨울 부츠'라는 검색어로 검색을 한 경우, 그와 관련된 광고가 보일 수 있다. 동시에, 친구는 같은 이유로 '겨울용 타이어' 광고를 볼 수도 있다.

타겟 광고는 마케터의 정확한 사양에 맞게 조정되기 때문에 비용이 많이 들 수 있다. 따라서 마케팅 전문가들은 잠재 고객이 웹사이트를 통해 타겟 광고를 클릭할 때마다 그 비용을 계산한다. 이 클릭당 비용(cost-per-click) 메트릭스는 잠재 고객이 광고를 클릭할 때마다 마케팅 전문가가 얼마나 지불하는지를 보여 준다.

클릭당 비용은 검색 엔진 마케팅에서도 역할을 한다. 예를 들어, 검색 엔진 결과 페이지(SERP)에 우리의 광고가 게재되고 잠재 고객이 그 광고를 클릭하면, 마케팅 팀은 검색 제공자에게 비용을 지불해야 한다. 현명한 마케터로서 우리는 모든 클릭이 구매로 이어지지는 않는다는 것을 알고 있다. 따라서 수익성이 허용하는 수준 이상으로 클릭에 투자하지 않도록 주의해야 한다. 또한, 타겟 광고 캠페인의 효율성을 판단할 때 주문당 평균 매출(revenue)과 수익(profit), 그리고 고객 생애 가치(CLV)도 고려해야 한다.

클릭당 비용의 공식은 디지털 캠페인의 총비용 ÷ 클릭 수이다.

클릭당 비용 = 총 디지털 캠페인 비용 / 클릭 수

직접 클릭당 비용 계산을 시도해 보자. 반려동물 가게의 네 가지 캠페인 각각에 대한 클릭당 비용은 얼마인가?

캠페인	총 캠페인 비용	클릭 수
개 사료	$12,000	18,100회 클릭
고양이 사료	$10,000	20,200회 클릭
수족관	$7,000	19,050회 클릭
새 먹이통	$5,500	5,000회 클릭

표 16.1

솔루션
개 사료: 클릭 당 0.66달러
고양이 사료: 클릭 당 0.5달러
수족관: 클릭당 0.37달러
새 먹이통: 클릭당 1.10달러

각 제품의 클릭당 비용이 좋은 투자였는지를 판단하기 위해서는 어떤 추가 정보가 필요할까?

솔루션
평균 주문당 매출과 수익, 클릭 후 실제 구매로 이어지는 사람의 비율, 그리고 고객 생애가치 중 하나 혹은 그 이상의 정보가 필요하다.

각 제품의 클릭당 비용이 좋은 투자였는지를 판단하려면 어떤 추가 정보가 필요할까? 예를 들어, Najja가 타겟 광고를 통해 우리 반려동물 가게 웹사이트를 발견하고 클릭하여, 새 먹이통을 70달러에 주문했으며 그 제품의 수익률이 10퍼센트였다고 가정하자. 그 클릭률은 좋은 투자였을까?

솔루션
그 반려동물 가게는 한 번의 구매로 $7의 수익을 얻었으며, 클릭당 비용은 단지 $1.10이었다. 게다가 Najja가 앞으로 더 많은 구매를 할 수도 있기 때문에, 클릭당 비용은 더욱 좋은 투자로 볼 수 있다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 다음 중 온라인 마케팅 메트릭스가 중요한 이유를 가장 잘 설명한 것은 무엇인가?
A) 온라인 마케팅 메트릭스는 마케터가 자사의 제품과 서비스가 소비자에게 가치를 창출하는지 여부를 이해하는 데 도움이 된다.
B) 온라인 마케팅 메트릭스는 소비자 행동에 영향을 미치는 요인을 이해하는 데 중요한 부분이다.
C) 온라인 마케팅 메트릭스는 마케터가 마케팅 관리자들의 효율성을 측정하는 데 도움이 된다.
D) 온라인 마케팅 메트릭스는 마케터가 온라인 마케팅 캠페인의 성과를 측정하는 데 도움이 된다.

2. 한 온라인 자동차 잡지가 유료 구독을 늘리기 위해 소셜 미디어 캠페인을 진행하고 있다. 이 캠페인의 목표를 고려할 때, 웹사이트에서 전환의 예가 될 수 있는 것은 무엇인가?
A) 방문자가 웹사이트의 검색 도구를 사용하여 "빈티지 유럽 자동차"를 검색한다.
B) 방문자가 업데이트를 받기 위해 자신의 이메일 주소를 입력한다.
C) 방문자가 결제 정보와 연락처 정보를 입력하고 "주문하기"를 클릭한다.
D) 방문자가 자신의 모바일 폰에 앱을 다운로드한다.

3. Warton 호텔은 온라인 마케팅 캠페인을 진행 중이며, 자신의 사이트를 한 번만 방문하는 사람들의 비율을 측정하고자 한다. 이 상황에서 호텔에 가장 도움이 되는 온라인 마케팅 메트릭스는 무엇인가?
A) 사이트를 방문하는 신규 및 재방문 고객을 계산하기
B) 페이지 조회수를 계산하기
C) 이탈률 조사하기
D) 고유 사용자 수를 계산하기

4. 다음 중 소셜 미디어 캠페인의 성과를 측정하는 데 사용할 수 있는 메트릭스는 무엇인가?
A) 소셜 참여
B) 페이지 조회수
C) 이탈률
D) 클릭당 비용

5. Jax's Sushi House는 DoorDash와 Google이 레스토랑 웹사이트로 트래픽을 유도하는 성과를 비교하고자 한다. 다음 중 Jax's Sushi House가 소스를 비교하려는 이유를 설명하는 것은 무엇인가?
A) 소스별 트래픽을 측정하는 것은 온라인 마케터에게 어떤 소스가 기업 웹사이트로 트래픽을 가장 효과적으로 유도하는지에 대한 통찰을 제공한다.
B) 소스별 트래픽을 측정하면 마케터가 온라인 쇼핑카트 경험의 효율성을 측정할 수 있다.
C) 온라인 마케터는 소스별 트래픽을 조사함으로써 홈페이지의 효율성을 결정할 수 있다.
D) 소스별 트래픽을 평가한다는 것은 웹사이트의 전체 방문자 수를 살펴보고 이를 특정 소스로부터의 방문자 수와 비교하는 것을 의미한다.

16.4 디지털 마케팅과 소셜 미디어의 윤리적 이슈

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 디지털 마케팅과 소셜 미디어에 관련된 윤리적 이슈를 설명한다.
- LO2. 윤리적 이슈가 왜 존재하는지 설명한다.

프라이버시, 투명성, 그리고 인지

디지털 마케팅 도구와 소셜 미디어는 온라인 마케터들에게 고객과 소통하고, 관계를 구축하며, 소비자를 구매로 이끌 수 있는 효과적인 방법을 제공하지만, 이러한 도구를 사용할 때 마케터들이 고려해야 할 윤리적 문제가 존재한다.

첫째, 디지털 및 소셜 미디어의 고도로 타겟팅된 기능 때문에 기업들은 이름, 이메일 주소, 전화번호뿐만 아니라 개인적 관심사, 사회적 및 정치적 견해, 쇼핑 행동을 포함한 방대한 양의 개인 데이터에 접근할 수 있다. 소비자들은 점점 더 데이터 프라이버시에 대해 우려하고 있다. KPMG가 최근 실시한 서베이에서 응답자의 86퍼센트가 데이터 프라이버시에 대한 우려가 커지고 있다고 답했으며, 78퍼센트는 수집되는 데이터의 양에 대해 두려움을 느낀다고 답했다.

개인 데이터가 어떻게 처리되는지에 대한 불신이 증가함에 따라, 일부 기업들은 데이터가 어떻게 사용될 것인지에 대해 보다 투명하게 공개하도록 설계된 갱신된 정책으로 대응하고 있다. 서베이에 응답한 소비자의 75퍼센트가 더 큰 투명성을 원한다고 보고했다.

2021년, Apple은 iPhone과 iPad 사용자들이 자신의 데이터 사용 방식을 더 강력하게 통제할 수 있도록 하는 기능을 출시했다. 팝업을 이용하여, Apple 기기 사용자는 기업이 앱 간 및 연결된 웹사이트 전반에서 자신의 활동을 추적하도록 허용할지 거부할지를 선택할 수 있게 되었다. Apple의 이러한 조치는 Meta의 Mark Zuckerberg와 Apple CEO Tim Cook 사이에 몇 차례의 공방을 불러왔다. Facebook과 Google 같은 기술 기업들은 개인 데이터를 이용해 그들의 애플리케이션 내에서 사용자를 대상으로 광고를 타게팅할 수 있는 능력에 의존한다. iPhone 사용자들에게 더 큰 프라이버시 통제권을 제공하는 것은 이들의 비즈니스 모델 핵심에 대한 위협이 된다.

특히 소셜 미디어 플랫폼은 개인 데이터를 수집한 뒤 이를 활용해 기업의 타겟 시장의 인구통계적, 심리학적 특성과 일치하는 소비자의 뉴스피드에 광고 공간을 판매한다. 약 71퍼센트의 소셜 미디어 사용자가 자신의 소셜 미디어 프라이버시 설정을 확인하는 데 시간을 들이고 있는 만큼, 이 문제가 대다수 사용자에게 매우 중요한 사안임이 분명하다. 기업들은 자신들이 어떤 데이터를 수집하고 그것을 어떻게 사용하는지에 대해 투명하게 함으로써 사용자들의 프라이버시를 존중할 수 있다.

소비자 데이터 추적

현실적으로, 소비자 데이터를 추적하는 것은 소셜 미디어 회사나 검색 엔진에만 국한되지 않는다. 대다수의 기업들은 소비자가 웹을 탐색할 때 그들을 따라다니며 관련 데이터를 추적하기 위해 추적 코드를 사용한다. 생산성과 협업 앱인 Zoho는 B2B 영역에서 약 72퍼센트의 기업이 고객이 제3자에 의해 추적되고 있음을 알리지 않는다고 보고했다.

고객 리뷰의 사용

고객 리뷰는 고객 또는 의뢰인이 구매 프로세스에서 소비자가 접근할 수 있는 플랫폼에 직접 게시하는 피드백을 의미한다. 고객 또는 클라이언트 리뷰를 사용하는 기업에는 Amazon.com, Wayfair, 그리고 Lands' End가 있다. 고객은 별점을 매기고 만족도에 대해 코멘트를 남김으로써 제품에 대한 경험을 평가한다.

리뷰는 구매 프로세스의 탐색 단계에서 소비자에게 유용할 수 있는데, 이는 제품의 호감도를 실제 세계의 관점에서 보여주기 때문이다. 예를 들어, Wayfair는 고객이 방을 꾸민 후 소파나 탁자 같은 물건의 사진을 게시하도록 초대한다. 이것은 쇼핑객들에게 제품의 색상, 크기, 그리고 실제 모습 등을 실생활에서 볼 수 있도록 해 준다.

전자상거래 사이트의 리뷰 외에도, Google은 고객 리뷰 영역에서 주요 역할을 한다. 소비자들은 지역 비즈니스를 이용할지 여부를 결정할 때 종종 Google 리뷰에 의존한다. Google 외에도, 소비자들은 Tripadvisor에서 여행 리뷰를, Zomato에서 레스토랑 리뷰를, G2에서 소프트웨어 프로그램 리뷰를 찾을 수 있다.

마케터들은 고객 리뷰가 디지털 판촉 도구로서 가지는 힘을 인식하고 있다. 소비자들은 리뷰를 기업이 직접 만든 메시지보다 더 신뢰할 수 있다고 인식한다고 보고한다.

양심적인 기업

Apple의 프라이버시 보호를 위한 대규모 조치

그림 16.11 Apple은 소비자와 그들의 개인 데이터를 더욱 보호하기 위한 여러 단계를 시행하고 있다. (출처: "iPhone 5s Applications" by Marco Verch/flickr, CC BY 2.0)

2022년 1월, Apple은 iCloud 사용자 프라이버시를 보호하기 위한 가장 영향력 있는 조치 중 하나로 iCloud Private Relay를 도입했다(그림 16.11 참조). Apple 기기에서 이 기능이 활성화되면, 사용자가 방문하는 웹사이트로부터 사용자의 IP 주소가 숨겨져, 사실상 사용자의 전체 온라인 발자취를 가린다.

이 프라이버시 기능은 디지털 마케팅 영역에서 판도를 바꾸는 요소이다. Meta와 Google 같은 기업들은 소비자의 온라인 여정을 추적함으로써 그들이 누구이며 어떤 관심사를 가지고 있는지를 파악하는 데 의존하기 때문이다. 온라인 활동을 추적하면 기업들이 사용자에게 관련성 높은 마케팅 메시지와 제안을 제공할 수 있다.
프라이버시 릴레이 외에도, Apple은 "Hide My Email"이라는 기능을 출시했다. 이를 통해 Apple 기기 사용자는 실제 이메일 주소를 공유하지 않고도 웹사이트에 고유한 이메일 주소를 입력할 수 있다. 무작위로 생성된 주소로 전송된 이메일은 사용자의 받은편지함으로 전달되어, 실제 이메일 주소를 숨길 수 있게 된다.

마지막으로, Apple은 Mail 앱을 업데이트하여 마케터들이 누군가가 이메일을 열었는지 추적하지 못하도록 했다. 이메일 마케터들은 이메일을 연 사람의 비율을 측정하여 참여 수준과 이메일의 효과를 판단한다.

Apple은 소비자 프라이버시를 한 단계 더 발전시키고 있는 것으로 보인다. 프라이버시 중심의 다양한 기능을 제공함으로써, Apple은 소비자들이 개인 정보를 보호하고 온라인 세상을 보이지 않게 탐색할 수 있는 도구를 제공하고 있다.

Apple의 웹사이트에서 iCloud Private Relay에 대해 더 알아보라. 또한 Wired의 이 기사에서 이에 대해 읽어보라.

이 장의 요약

직접 마케팅, 온라인 마케팅, 그리고 소셜 미디어 마케팅은 마케터들이 타겟 소비자와 개인화된 방식으로 소통하고, 원하는 마케팅 행동을 따르도록 유도하는 데 설계된 유용한 도구들의 혼합을 포함한다. 인터넷과 모바일 기기 사용의 폭발적인 증가와 디지털 기술의 발전이 맞물리면서, 온라인 마케팅 도구들이 소비자를 디지털 공간에서 만날 수 있도록 개발되었다. 이러한 도구들은 온라인 마케터들을 신중하게 타겟팅된 개인들과 연결할 수 있다. 그러나 이러한 도구들의 개발과 함께 프라이버시와 관련된 윤리적 이슈가 발생한다. 소비자들의 프라이버시 보호에 대한 우려가 커짐에 따라, 기업들은 소비자 데이터를 어떻게 사용하는지에 대해 더 투명하게 공개하는 방향으로 프라이버시 정책을 적응시켜야 할 것이다.

핵심 용어

제휴사 (affiliates) 다른 사람이나 회사의 웹사이트로 트래픽을 유도해 구매가 발생할 때 수수료를 받는 사람 또는 회사
블로그 (blog) 개인, 집단, 또는 조직이 관심사, 신념, 기타 주제를 온라인에 게시하는 저널
이탈률 (bounce rate) 사이트를 방문해 한 페이지만 보고 이탈한 방문자의 비율을 측정하는 온라인 마케팅 메트릭스
콜센터 (call center) 상담원이 인바운드 전화를 받고 아웃바운드 전화를 거는 중앙화된 공간
카탈로그 마케팅 (catalog marketing) 다이렉트 메일 오더라고도 불리며, 다양한 상품을 고광택 잡지 형식으로 담아 보내는 가장 오래된 판촉 방식 중 하나
클릭률 (click-through rate, CTR) 온라인 광고를 본 사람 중 클릭한 사람의 비율
클라이언트 리뷰 (client reviews) 소비자가 구매 프로세스 중 플랫폼에 직접 게시하는 피드백
콘텐츠 마케팅 (content marketing) 타겟 고객에게 가치 있고 관련성 높은 온라인 콘텐츠를 제작하고 배포하는 것
전환 (conversions) 방문자가 실제 고객으로 전환되는 것
획득당 비용 (cost per acquisition, CPA) 행동당 비용 또는 전환당 비용이라고도 하며, 고객 한 명을 획득하는 데 든 총비용
클릭당 비용 (cost per click, CPC) 검색광고 클릭 1회당 기업이 검색엔진에 지불하는 비용
직접 마케팅 (direct marketing) 개인 소비자에게 직접적으로 소통하여 특정 행동을 유도하는 마케팅
직접 우편 마케팅 (direct-mail marketing) 소비자 집이나 직장으로 카탈로그, 엽서 등을 직접 발송하는 다이렉트 마케팅
직접 반응 TV 마케팅 (direct-response television marketing) TV 광고를 통해 시청자가 즉각 전화나 웹사이트 방문 같은 행동을 하도록 유도하는 마케팅
이메일 마케팅 (email marketing) 개인화가 높고 소비자와 관계 구축을 목적으로 하는 다이렉트 마케팅
노출 (impression) 사용자가 온라인 광고를 보는 것
통합적 소셜 미디어 마케팅 (integrated social media marketing) 모든 소셜 플랫폼에서 명확하고 일관되며 시너지가 나는 메시지를 만드는 것

마케팅 이메일 (marketing emails) 판촉 성격을 띠며 보통 제안이나 혜택을 담은 이메일
모바일 마케팅 (mobile marketing) 스마트폰과 태블릿에서 소비자에게 도달하기 위해 여러 디지털 채널을 활용하는 것
모바일 친화적 이메일 (mobile-friendly emails) 모바일 기기에서 보기 쉽게 이미지, 텍스트, 링크가 표시되는 이메일
신규 방문자 (new visitors) 웹사이트를 처음 방문하는 사람들
온라인 직접 마케팅 (online direct marketing) 웹사이트나 이메일 등 온라인 도구를 활용해 특정 행동을 유도하는 마케팅
온라인 비디오 마케팅 (online video marketing) 좋아요, 공유, 리트윗 등을 통해 소비자 참여를 유도하는 스토리텔링 영상 제작·활용
유기적 검색 (organic search) 검색엔진 결과에서 비용을 내지 않고 표시되는 웹사이트 목록
페이지 뷰 (page views) 웹사이트에서 조회된 총 페이지 수
유료 검색 (paid search) Google이나 Bing 같은 검색엔진 상단·하단 광고 영역에 비용을 지불해 노출되는 광고
유료 소셜 (paid social) 소셜 미디어 플랫폼에 비용을 지불해 특정 고객에게 광고를 노출하는 것
팟캐스트 (podcasts) 주제를 다루는 무료·온디맨드 형식의 오디오 녹음물, 보통 주간·월간 단위로 제공
반응형 웹 디자인 (responsive web design) 어떤 기기에서도 읽고 상호작용하기 쉽게 자동으로 레이아웃이 조정되는 웹사이트 디자인
재방문자 (returning visitors)이전에 사이트를 방문한 경험이 있는 사용자
세일즈 퍼널 (sales funnel) 제품 인지에서 구매까지 이어지는 고객 여정을 시각적으로 나타낸 것
검색 트렌드 (search trends) 특정 용어가 얼마나 자주 검색되는지를 나타내는 데이터
세미나 (seminars) 특정 주제나 산업 지식·전문성을 공유하는 도구, 대면 또는 온라인으로 진행 가능
검색엔진결과페이지 (SERP, Search Engine Results Page) 사용자가 키워드를 입력했을 때 검색엔진이 표시하는 결과 목록
세션 (session) 웹사이트에서 발생한 상호작용의 집합
소셜 참여 (social engagement) 좋아요, 공유, 댓글 등 소셜 미디어 사용자의 반응 수치
소셜 미디어 마케팅 (social media marketing) Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter 같은 플랫폼을 통해 브랜드와의 참여를 유도하는 마케팅
텔레마케팅 (telemarketing) 대표가 소비자에게 전화를 걸거나 응대해 구매를 유도하는 다이렉트 마케팅
트레이드 쇼 (trade shows) 기업이 자사 제품·서비스를 업계 동료에게 선보이는 전시 이벤트
유입 출처별 트래픽 (traffic by source) 방문자가 어느 사이트를 통해 들어왔는지를 측정하는 것
웹사이트 마케팅 (website marketing) 웹사이트 홍보를 통해 방문자를 유도하고 제품·회사에 대한 정보를 제공하거나 구매로 이어지게 하는 활동
웹사이트 트래픽 (website traffic) 웹사이트 방문자 수의 총합

마케팅 지식 응용: 토론 질문

1. 전미마케터협회(ANA)는 데이터 & 마케팅 협회(이전의 직접마케팅 협회(DMA))를 인수하였다. 이 조직에는 여러 부서가 있다. 그중 하나가 dmaconsumers.org이다. 웹사이트를 방문하여 소비자를 돕기 위해 어떤 서비스를 제공하는지 확인하라.
2. 서로 다른 세대에서 각각 한 사람씩, 총 세 사람을 선택하라. 온라인 마케팅, 소셜 미디어 마케팅, 모바일 마케팅 개념을 설명하라. 다음 질문을 해 보라: "당신은 이러한 형태의 마케팅과 상호작용하는가?" "당신은 이들 중 한 가지 형태를 통해 무언가를 구매한 적이 있는가?" "당신은 논의된 마케팅 전략을 사용하는 데 대해 우려가 있는가?" 그 후, 누군가의 답변이 당신을 놀라게 했는지 설명하라.
3. 프라이버시 문제를 고려할 때, 책임은 어디에 있는가? 기업에게 있는가, 아니면 소비자에게 있는가? 둘 다인가? 소비자는 스스로를 어떻게 보호할 수 있는가? 기업은 윤리적인 마케팅을 실천하고 있음을 어떻게 보장할 수 있는가?
4. 소비자 보호 법률과 규제의 주요 목표는 소비자의 프라이버시와 정체성을 보호하고, 소비자를 불공정하거나 기만적인 행위로부터 보호하는 것이다. 다음 규제와 법률을 조사하여 익숙해지라: 텔레마케팅 판매 규칙(Telemarketing Sales Rule)과 CAN-SPAM 법.

비판적 사고 연습

1. 직접, 온라인, 소셜 미디어, 모바일 마케팅과 관련된 다음의 모든 용어를 사용하여 150 – 200 단어의 단락을 작성하라. 목표는 각 용어의 의미를 이해하고 있음을 증명하는 것이다.
2. 다음 각 마케팅 형태의 긍정적 및 부정적 가치를 나열하라: 다이렉트 메일, 소셜 미디어, 모바일, 콘텐츠, 텔레마케팅. 제품, 메시지, 전달 시스템을 고려하라.
3. 다이렉트 메일, 소셜 미디어, 모바일, 콘텐츠 마케팅, 텔레마케팅의 타겟 시장을 고려하라. 선택된 마케팅 형태가 타겟 시장을 성장시키는 데 어려움을 주는가? 만약 그렇다면, 그 어려움은 어떻게 극복될 수 있는가?

나의 퍼스널 브랜드 만들기

목표 설정은 개인, 집단, 또는 조직이 목표에 도달하도록 동기를 부여하고 안내하기 위해 고안된 실행 계획의 개발이다. 목표 설정에는 여러 가지 모델이 있으며, 그중 하나의 인기 있는 모델은 SMART 목표 설정이다. SMART는 구체적이고, 측정 가능하며, 행동 지향적이고, 현실적이며, 기한이 정해진 목표를 의미한다.

1. SMART한 목표를 자신에게 설정하는 것을 고려하라. 예를 들어, 만약 당신의 목표가 마케팅 회사에서 인턴을 하는 것이라면, 다음과 같은 SMART 목표를 설정할 수 있다:
2. 구체적: 인턴십을 목표로 하고자 하는 가능한 회사 목록을 작성하고, 그 이유를 표시하라.
3. 측정 가능: 매주 각 회사에서 연락할 계획의 연락처 수를 수치화하고 그것을 달력 날짜에 매핑하라.
4. 행동 지향적: 해당 연락처들에게 연락하고 약속을 잡기 위한 계획을 개발하라.

5. 현실적: 당신이 설정한 것이 근무 일정, 학업, 개인적 책임 등을 고려했을 때 현실적인가? 달성 가능한 목표를 설정하라.
6. 기한: 모든 단계를 고려하고, 이 목표를 완료하는 데 얼마나 시간이 걸릴지를 결정하라.

이제 당신의 퍼스널 브랜드 구축과 관련된 두 가지 목표를 설정하라. 배우고 싶은 기술이 있거나 개발하고 싶은 웹사이트가 있는가? 당신의 목표가 무엇이든, 그것을 개발할 때 SMART 목표 설정 모델을 반드시 고려하라.

마케터가 하는 일

전미광고주협회(ANA) 웹사이트를 확인하고, 제공되는 풍부한 정보를 살펴보라. 이곳에는 콘텐츠 라이브러리, 뉴스스탠드, 마케팅 미래, 블로그, 팟캐스트가 있다. 이러한 정보 전반을 통해 현재의 트렌드, 미래의 기회, 그리고 단순히 마케터들이 지금 무엇을 하고 있는지에 대한 여러 측면을 더 배우게 될 것이다. 많은 협회들과 이용 가능한 정보에 대해 교육을 받는 것은 마케팅 커리어를 다른 관점에서 바라보도록 영감을 줄 수 있다.

콘텐츠 라이브러리로 이동한 후, 미디어 채널 섹션으로 이동하라. (콘텐츠 라이브러리 링크를 보려면 페이지 상단의 “Resources” 위로 마우스를 올려야 한다.)이 섹션에서 제공되는 다양한 콘텐츠를 검토하고, 하나를 선택하여 읽어라. 읽은 후, 배운 점, 가장 흥미로웠던 점, 그리고 그 이유에 대해 두 단락 요약문을 작성하라.

최종 정리를 위한 기업 사례

Publix

1930년에 설립된 슈퍼마켓 체인 Publix는 플로리다주 Winter Haven의 한 매장에서 시작했다. 지금은 남동부 전역에 1,200개 이상의 매장을 보유하고 있다. 이 회사는 우수한 고객 서비스를 약속으로 설립되었다. 품질과 가치에 대한 변함없는 헌신으로, Publix는 현재 미국에서 매출 규모 상위 10대 슈퍼마켓 체인 중 하나이다.

Publix는 직원 소유 기업이며, 직원들의 자부심과 헌신은 고객 및 지역 사회와의 일상적인 상호작용에서 드러난다. 어느 Publix 식료품점에 들어서더라도 넓은 통로와 디스플레이는 편의성과 접근성을 제공한다. 밝게 비춰진 선반과 부드러운 음악은 즐거운 쇼핑 경험을 만든다. 고품질의 다양한 상품과 자체 Publix 브랜드를 갖춘 덕분에 고객들은 프리미엄이면서도 합리적인 가격의 상품을 이용할 수 있어 대체로 만족한다.

Publix 쇼핑 경험의 특징은 계산대이다. 친절한 Publix 계산원과 풍부한 장보기 봉투 포장 직원들은 쇼핑을 즐겁게 만든다. 주문이 크든 작든 상관없이, 포장 직원들은 항상 고객의 장을 차에 실어주는 일을 기꺼이 돕는다.

회사가 우수한 매장 내 쇼핑 경험을 개발하는 동안, 식료품 쇼핑에 대한 소비자 선호는 변화하기 시작했다. 온라인 쇼핑의 선두주자인 Amazon이 Whole Foods를 인수했다. 이미 "모든 것의 상점"이라는 접근 방식을 가지고 있던 Amazon은 이제 2시간 내에 식료품을 배송할 수 있게 되었다. 2016년, Publix는 Instacart와 파일럿을 시작했다. Instacart는 전국적으로 주로 식료품점 및 약국 체인과 제휴하는 온라인 주문 및 배송 플랫폼이다. Publix는 2020년까지 모든 Publix 매장에서 Instacart를 도입할 계획을 세웠다.

COVID-19가 미국 전역을 휩쓸고 경제가 폐쇄되었을 때, 식료품 배달 수요는 매우 높았다. Publix와 Instacart는 그 수요를 충족하기 위해 힘을 합쳤다. 각 Publix 매장은 웹사이트에 상품을 업로드하는 임무를 맡았고, Instacart는 시장 전역의 가정에 식료품을 구매하고 배송할 직원을 신속히 채용했다.

모바일 앱을 통해 Publix 소비자들은 계속해서 Instacart를 사용하여 식료품 배달을 주문한다. 강력한 Publix 웹사이트를 통해 소비자들은 파티 트레이, 제빵 제품, 전체 식사 케이터링 솔루션을 주문할 수 있다. Publix는 정기적으로 식품 리콜 업데이트와 지속 가능성 노력의 하이라이트를 게시한다. 옵트인한 소비자들은 Publix Club에 가입하여 이메일로 쿠폰과 주간 식료품 할인 정보를 받을 수 있다.

Publix는 활발한 소셜 미디어 활동을 하고 있다. 300만 명 이상의 Facebook 팔로워를 보유한 Publix는 충성도 높은 소비자들이 좋은 구매품, 식료품 할인, 좋아하는 상품에 대해 자주 댓글을 단다. Publix는 팔로워들에게 좋아하는 레시피와 신제품을 제공한다. Instagram을 통해 Publix는 일부 식품 제품 사진뿐 아니라 지역 사회를 지원하고 환경 지속 가능성 문제를 돕는 방법도 공유한다. 고객들은 Publix 식품 아이템과 명절 음식 아이디어가 담긴 Instagram 게시물을 정기적으로 좋아요를 누르고 댓글을 단다.

이 회사들에 대해 더 알아보려면 Publix 웹사이트와 Instacart 웹사이트를 방문하라.

사례 질문

1. Publix가 고객과 연결하기 위해 웹사이트를 활용하는 방법을 설명하라.
2. 소비자들이 디지털 미디어를 통해 Publix와 교류할 수 있는 방법은 무엇인가?
3. Publix가 디지털 활동의 성공을 판단하기 위해 활용할 수 있는 방법에는 무엇이 있는가?
4. Publix는 COVID-19 팬데믹 동안 소비자 요구에 대응하기 위해 어떻게 디지털 자원을 사용했는가?

참고 문헌

이 챕터의 참고 문헌은 다음 링크를 참고할 것
https://amapcm.kr/openstax_marketing_ref

CHAPTER 17

유통: 고객 가치의 전달

그림 17.1 마케터들은 Whole Foods와 Outstanding Foods의 파트너십처럼 제품을 소비자의 손에 전달할 수 있는 유통 전략을 결정해야 한다. (출처: Raed Mansour/flickr의 "Whole Foods Market Full Middle Eastern Food Shelves" 작업 수정본, CC BY 2.0)

챕터 개요

17.1 마케팅 채널의 사용과 가치
17.2 마케팅 채널의 유형
17.3 채널 선택에 영향을 미치는 요인
17.4 유통 채널의 관리
17.5 공급망과 그 기능
17.6 로지스틱스와 그 기능
17.7 공급망 관리의 윤리적 이슈

사례 탐구

새로운 식품 제품에 대한 멋진 아이디어를 떠올린 적이 있는가? 만약 그렇다면, 타겟 고객에게 도달하기 위해 그것을 어디에서 판매할지에 대한 아이디어가 있는가? 전통적인 식료품 소매업자와 달리, Whole Foods는 고품질의 천연 및 유기농 식품 판매를 전문으로 한다. 그 매장을 통해 판매 승인을 받기 위해서는 제조업자가 Whole Foods의 금지 원재료 목록 준수를 포함한 엄격한 품질 기준을 따라야 한다.

Outstanding Foods의 창립자 Dave Anderson과 Bill Glaser, 그리고 비건 베이컨 맛 칩 스낵 PigOut의 제조자는, 비건뿐 아니라 비건이 아닌 소비자에게도 식물성 베이컨 맛 칩을 제공하기 위해서는 그런 소비자들을 끌어들일 수 있는 매장에서 소매해야 한다는 점을 인식했다.

제품을 시험한 후, 그들은 전국적인 출시와 유통 전략을 선택했다. 브로커 네트워크를 사용하여, 천연 식품점과 주류 식품점을 모두 아우르는 유통 채널을 선택했다. 이러한 전략은 그들이 추구하는 전국 타겟 시장 커버리지를 확보하는 데 도움이 되었다. 천연 원재료라는 제품 전략은 Outstanding Foods가 Whole Foods의 엄격한 식품 기준을 충족하여 판매 승인을 받는 데 필요한 조건을 충족시켰다. Whole Foods와 Outstanding Foods의 파트너십을 통해, 두 회사는 맛있고 즐거움을 주는 식품에 접근할 수 있다는 점을 소중히 여기는 비건 고객층에게 가치를 창출하고 전달할 수 있었다.

17.1 마케팅 채널의 활용과 가치

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 마케팅 채널의 사용을 설명한다.
- LO2. 다양한 유형의 마케팅 채널을 나열한다.
- LO3. 마케팅 중간상이 제품에 가치를 더하는 방법을 논의한다.

마케팅 채널이란 무엇인가?

소비자에게 가치를 창출하는 방법을 알아내는 것 외에도, 마케터는 시장 제공물을 어떻게 유통할 것인지도 결정해야 한다. 이 섹션에서는 마케팅 채널이 타겟 고객에게 가치를 전달하는 데 있어 중요한 역할을 어떻게 하는지 살펴본다.

마케팅 채널은 재화와 서비스를 소비자가 구매할 수 있도록 함께 작동하는 사람, 조직, 활동의 시스템이다. 마케팅 채널을 따라가면서 이 재화와 서비스의 소유권은 한 채널 구성원에서 다음 구성원으로 이전된다. 목표는 이러한 재화와 서비스를 유통함으로써 최종 소비자에게 가치를 창출하고 전달하는 것이다. 최종 소비자는 재화나 서비스의 최종 사용자이다. 여기에는 식료품점 쇼핑객, 영화 스트리밍 시청자, 앱 사용자, 여행자 등이 포함된다.

학습 링크

유통

제품의 유통이 어떻게 작동하는지, 그리고 마케터가 적절한 마케팅 채널을 선택할 때 고려해야 하는 의사결정을 더 알아보려면, Channels of Distribution in Marketing: 8 Distribution Channels to Consider 동영상을 시청하라.

콘텐츠를 보려면 다음 링크를 클릭하라. https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/17-1-the-use-and-value-of-marketing-channels

마케팅 채널(유통 채널)의 정의

가치를 전달하는 제품과 서비스를 기업이 만들고, 가격을 책정하고, 프로모션하는 것만으로는 충분하지 않다. 기업은 또한 소비자가 어디에서 어떻게 기업의 시장 제공물에 접근하고 구매할 수 있을지를 결정해야 한다. 시장 제공물에는 유형재, 서비스, 경험, 디지털 제품, 아이디어, 정보가 포함될 수 있다. 모든 시장 제공물은 소비자에게 도달하기 위해 마케팅 또는 유통 채널을 필요로 한다.

채널을 소비자에게 시장 제공물을 운반하는 개울이나 강으로 생각하라. 유통은 기업이 시장

제공물을 구매 가능하게 만드는 방식을 설명한다. 소수의 더 지리적으로 집중된 소비자 집단에게 판매하는 지역 기업은 글로벌 기업에 비해 더 단순한 마케팅 또는 유통 채널을 갖는다.

영화 산업은 마케터가 내려야 하는 유통 의사결정의 훌륭한 예를 제공한다. 제작사가 새로운 영화를 출시하기 전에, 어떤 채널이 영화를 소비자에게 유통하기에 가장 적합한지 결정해야 한다. 오늘날 시장에서 영화 제작자들은 Netflix, HBOMax, YouTube 등을 포함한 다양한 유통 옵션을 가지고 있다. 또한 AMC나 Regal과 같은 전통적인 영화관을 통한 유통 옵션도 있다. 어떤 마케팅 채널을 선택하든, 그들의 목표는 올바른 장소와 올바른 시점에 올바른 고객에게 영화를 유통하는 것이다. 제작사는 이 목표를 달성하는 데 가장 효율적인 마케팅 채널을 선택할 것이다.

소비재를 위한 마케팅 채널

소비자에게 가치를 전달하기 위해 중간상을 사용하는 기업들은 다양한 마케팅 채널 옵션을 가진다. 네 가지 주요한 중간상 유형이 있다: 대리인이나 브로커, 유통업자, 도매업자, 소매업자(그림 17.2 참조).

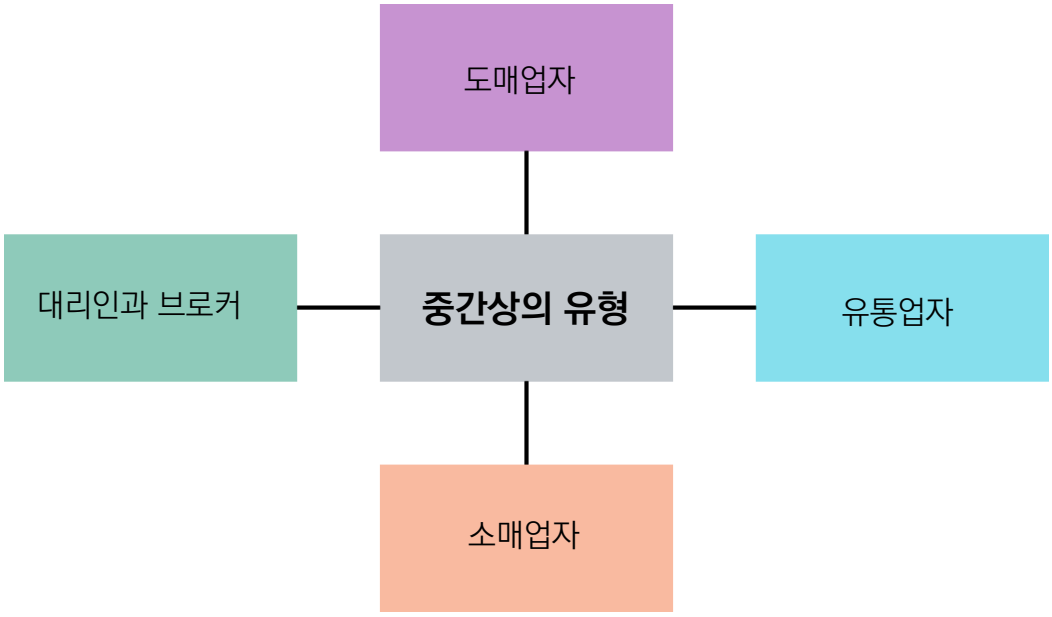


그림 17.2 중간상의 유형(rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스에 따라 저작권 부여)

대리인이나 브로커는 제조업체의 연장선으로 활동하는 사람이다. 이들은 자신이 대표하는 제품이나 서비스를 소유하지는 않지만, 고객과 제조업체 간의 거래를 촉진해 주고 커미션이나 수수료를 받는다. 예를 들어, 자동차 보험 대리인은 Geico나 Allstate 자동차 보험 증권을 소비자에게 판매할 수 있다. 대리인은 보험사를 대신해 질문에 답하고, 정보를 수집하며, 견적을 제공하는 대표자 역할을 한다.

유통업자(distributor)는 제품의 소유권을 가지며 보통 제조업체와 밀접하게 제휴한다. 예를 들어, Coca-Cola는 오직 Coca-Cola 제품만 유통하고 PepsiCo 제품은 유통하지 않는 계약을 맺은

유통업자를 이용한다.

도매업자는 유통업자와 유사하게 제품의 소유권을 가지지만, 다양한 제품을 대량으로 구매하고 소량으로 나누어 소매업자가 최종 사용자나 소비자의 니즈를 충족시킬 수 있도록 제품을 공급한다.

서로 다른 중간상이 어떻게 의존하는지 살펴보자. AstraZeneca는 처방 의약품을 제조하고 이를 CVS와 Walgreens 같은 약국을 통해 소비자에게 제공한다. 약국은 치약에서 우유, 의약품에 이르기까지 다양한 소비재를 판매하기 때문에 마케팅 채널에서 소매업자이다. AstraZeneca의 의약품이 소매 약국에 도달하기 전에, 이들은 AstraZeneca와 직접 제휴한 도매업자에게 대량으로 판매된다. 도매업자는 의약품을 포장하고 처리하며 소매 약국으로의 배송 물류를 관리하기 때문에 마케팅 채널에서 중요한 역할을 한다. 이는 올바른 수량의 의약품이 소매 약국에 안전하고 좋은 상태로 도착하게 함으로써 고객에게 가치를 창출한다.

네 번째 유형의 중간상은 소매업자이다. 소매업자 또한 제품의 소유권을 가지며, 그들의 유일한 초점은 최종 사용자나 고객에게 직접 도달하는 것이다. 그들은 소비자의 원츠와 니즈를 충족시키는 다양한 제품을 소량으로 구매한다. 소매업자에는 Rite Aid, Walmart, Target, Hallmark와 같은 기업들이 포함된다.

중간상의 기능

중간상의 역할은 중요하며, 이들은 마케팅 채널의 다른 구성원에게 가치를 창출하는 다양한 기능(표 17.1에 제시됨)을 수행한다.

중간상의 기능
거래적: 구매, 판매, 일시적 위험 부담
물류적: 취급, 포장, 재고 관리, 운송
촉진적: 금융 지원과 정보 공유

표 17.1 중간상의 기능

세 가지 기능인 거래적, 물류적, 촉진적 기능을 살펴보자.

거래적 기능

중간상은 채널의 효율성을 향상시키는 다양한 거래적 기능을 수행한다. 거래적 기능은 제품이 마케팅 채널을 따라 이동하는 과정에서 수반되는 구매, 판매, 위험 부담을 포함한다. 기업은 제품을 다른 채널 구성원에게 판매하기 전에 일시적으로 제품을 소유함으로써 소유권의 위험을 분담한다. 작은 제과점이 최고의 오트밀 건포도 쿠키를 만들고, 이를 도시 내의 지역 레스토랑을 통해 소비자에게 유통하기로 결정했다고 상상해 보자. 제과점은 레스토랑에 판매하고, 레스토랑은 고객에게 판매한다. 이 시나리오에서 일시적 위험 분담은 처음에 제과점이 쿠키를 만들고 저장하고 운송하는 데 따른 위험을 감수하지만, 레스토랑이 쿠키를 구매하는 순간 그 위험은 레스토랑으로 이전된다는 것을 의미한다. 레스토랑은 그 후 쿠키를 고객이 볼 수 있는 장소에 진열하는 등 판매에 대한 소유권과 책임을 갖는다.

구매, 판매, 위험 부담의 거래적 기능은 채널 구성원들이 함께 협력해 제품 제공물을 소비자에게 효율적이고 효과적으로 전달할 수 있도록 하기 때문에 마케팅 채널에서 가치를 추가하는 데 도움이 된다.

로지스틱스 기능

거래 기능 외에도, 중간상은 제품이 고객에게 도달하는 과정에서 제품을 취급하고, 포장하고, 재고를 관리하고, 운송하고, 보관하며, 제품의 안전을 보장하는 등의 로지스틱스 기능을 수행한다. 앞서 제시된 제과점의 예에서, 제과점은 소비자가 원하는 제품을 계속해서 레스토랑에 공급하기 위해 쿠키가 신선하고 맛있게 유지되도록 해야 한다. 쿠키가 고객의 원츠와 니즈를 충족하도록 보장하기 위해, 제과점과 레스토랑 모두 마케팅 채널 내에서 제품이 안전하게 취급되도록 해야 한다. 이는 쿠키를 레스토랑으로 운송하는 동안 안전하게 보관하는 운송 회사를 선택하고, 신선도가 유지되고 품질이 보존되도록 포장하는 것을 의미할 수 있다.

촉진 기능

거래 기능과 로지스틱스 기능 외에도, 중간상은 제품과 서비스의 구매를 촉진하는 데 도움을 준다. 촉진 기능은 금융 지원 및 마케팅 채널 구성원 간의 정보 공유와 같은 활동을 포함한다. 중간상은 제품이 채널을 따라 이동하도록 돕기 위해 서로에게 또는 최종 사용자에게 금융 지원을 제공할 수 있다. 금융 지원은 한 채널 구성원이 다른 채널 구성원이 시간에 걸쳐 지불하도록 허용하는 것을 의미한다.

제과점의 예에서, 레스토랑이 매년 12,000달러어치의 쿠키를 구입한다고 가정하자. 제과점이 매년 초에 레스토랑에게 전체 금액을 선불로 요구하는 대신, 12개월 동안 매달 1,000달러씩 지불하도록 허용한다. 이는 쿠키 주문 대금에 많은 자본이 묶이지 않고, 시간에 걸쳐 분산되기 때문에 레스토랑에 유리하다. 일부 회사는 전체 금액의 선불을 요구하지만, 다른 회사는 시간에 따른 할부 지불을 허용한다. 지불 조건은 회사 간의 매매 관계가 시작될 때 명시적으로 규정된다.

중간상은 또한 마케팅 의사결정을 개선하는 데 사용할 수 있는 정보를 공유한다. 중간상은 종종 제품이나 서비스에 대한 소비자 피드백, 해당 제품이나 서비스를 둘러싼 쇼핑 행동, 그리고 과거 구매 트렌드와 같은 핵심 데이터를 공유한다. 중간상이 수행하는 촉진 기능은 궁극적으로 마케팅 채널 구성원이 더 나은 유통 결정을 내리도록 돕고, 경우에 따라 고객에게 가치를 전달하기 위해 이러한 제품과 서비스의 이동을 재정적으로 지원한다.

중간상이 고객에게 가치를 추가하는 방법

중간상은 고객에게 가치를 추가하는 데 중요한 역할을 한다. 그들은 제조업체가 전문화하기를 원하지 않는 유통의 특정 측면에 전문성을 갖는다. 중간상은 거래를 줄이고, 파트너 간에 중요한 정보를 공유하며, 고객 수요에 맞는 적절한 수량의 적절한 제품을 연결함으로써 마케팅 채널의 효율성을 창출한다. 제조업체가 고객을 위한 가치 창출에 집중하는 동안, 중간상은 그 가치를 전달하는 데 집중한다.

Dove는 수백만 개의 바디워시, 비누, 드라이스프레이 데오도란트, 헤어 제품을 제조한다. 그리고 이러한 제품을 대량으로 도매업자에게 판매한다. 도매업자는 대량으로 구매한 후 이를 소매업자에게 판매할 수 있도록 더 작은 구성으로 분류한다. 이를 통해 소비자는 다양한 제품을 소량으로 구매할 수 있다. Target, CVS, 또는 Amazon 웹사이트를 방문해 비누 3개, 샴푸 1병, 컨디셔너 1병을 구매할 수 있다.

중간상이 없다면, 고객은 원하는 제품을 생산하는 모든 제조업체로부터 직접 구매해야 할 것이다. 중간상이 없는 식료품 쇼핑을 상상해 보라. 빵, 우유, 시리얼, 과일, 아이스크림을 사기 위해 한두 곳의 식료품 소매업자에게 가는 대신, 각 제조업체로부터 각각 구매해야 하므로 쇼핑은 매우 시간 소모적이고 어려워질 것이다.

중간상은 회사와 고객 간의 거래 수를 줄임으로써 가치를 추가한다. 그림 17.3에서 보여지듯이, 중간상이 없는 경우 9건의 거래가 발생하지만, 중간상을 사용할 경우 거래는 5건으로 줄어든다. 회사가 개별 소비자와 직접 거래해야 한다면 비효율성이 커질 것이다.

그림의 첫 번째 부분은 중간상이 없을 때 발생하는 9건의 거래를 보여준다. 제조업체 1은 3명의 고객에게 판매(3건의 거래). 제조업체 2는 3명의 고객에게 판매(3건의 거래), 제조업체 3은 3명의 고객에게 판매(3건의 거래)하여 총 9건의 거래가 발생한다. 그림의 두 번째 부분은 중간상이 있을 때 발생하는 5건의 거래를 보여준다. 제조업체 1, 2, 3은 각각 도매업자에게 판매(3건의 거래). 도매업자는 소매업자에게 판매(1건의 거래), 소매업자는 고객에게 판매(1건의 거래)하여 총 5건의 거래가 발생한다.

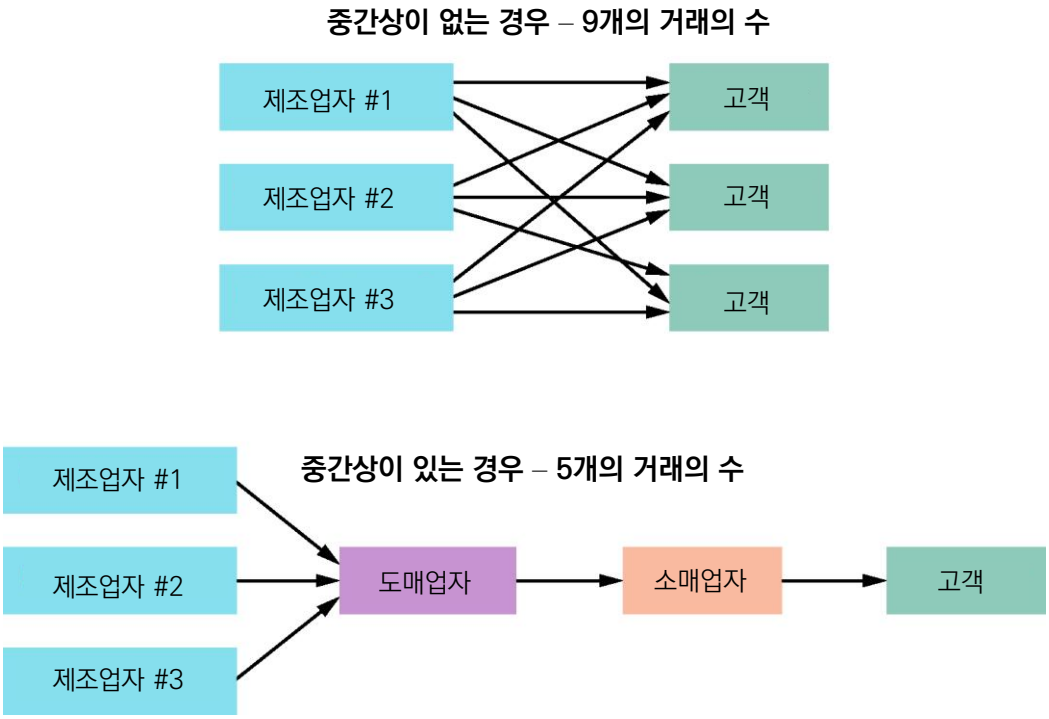


그림 17.3 중간상이 거래를 줄임으로써 가치를 추가하는 방법 (출처: Copyright Rice University, OpenStax, under CC BY 4.0 license)

제품과 서비스에 대한 필요한 정보 제공

중간상은 유통 채널을 통해 이동하는 제품과 서비스에 대한 관련 정보를 공유한다. 보다 구체적으로, 중간상은 정보를 수집하고, 분석하고, 다른 유통 파트너에게 전달하여 채널의 효율성과 효과성을 개선한다. 이러한 흐름은 궁극적으로 마케터가 유통 채널을 계획하고 최적화하여 소비자가 적절한 장소, 적절한 시점에 적절한 제품과 서비스를 받도록 돕는다.

수량 불일치 조정

중간상이 제품과 서비스를 제조업체에서 소비자로 이동시키는 동안, 그들은 축적(accumulating)과 벌크 분할(bulk-breaking)이라는 유용한 서비스를 제공한다. 벌크 분할은 중간상이 제조업체의 대량 제품을 소매업자에게 소비자 수요에 따라 분배하기 위해 더 작은 단위로 나누는 것을 말한다. 소비자는 소매업자로부터 더 작은 수량으로 구매하기를 원한다. 도매업자는 생산자로부터 대량으로 구매하고, 이를 소매업자에게 적절한 수량으로 나누어 제공하며, 소매업자는 결국 다양한 제품을 소량으로 구매하려는 소비자의 니즈를 충족시킨다.

축적은 중간상이 다양한 제조업체로부터 대량으로 구매하는 것을 의미한다. 대량 구매는 제조업체에게 유리한데, 그 이유는 위험이 제조업체에서 중간상으로 이전되기 때문이다. 미국은 매년 수억 부셸(작은 바구니 모양의 과일을 세는 단위. 역자 주)의 사과, 오렌지, 복숭아를 생산한다. 이러한 과일류는 서로 다른 기후와 관리가 필요하므로 전국의 다른 주에서 재배된다. 도매업자는 이러한 생산자들로부터 다양한 과일을 대량으로 구매하고, 소비자의 니즈를 충족시키기 위해 적절한 수량으로 소매업자에게 판매하는 데 중요한 역할을 한다. 이러한 활동은 중간상이 수요에 따라 소매업자에게 적절한 수량의 제품을 제공할 수 있도록 한다.

구색 불일치 조정

중간상은 또한 제조업체와 소비자 간의 구색 불일치(discrepancies of assortment)를 조정함으로써 가치를 추가한다. 구색 불일치는 제조업체가 생산하는 제품의 다양성과 소비자가 구매하기를 원하는 제품의 다양성 간의 차이를 의미한다. 구색 불일치 조정은 중간상이 제조업체로부터 구매한 후, 소비자가 소매업자에게서 요구하는 제품에 따라 다른 구색으로 재구성할 때 발생한다.

제조업체는 일반적으로 하나 또는 몇 가지 유형의 제품을 대량으로 생산하지만, 소비자는 다양한 제품을 소량으로 구매하기를 원한다. 예를 들어, 식료품점을 방문할 때 소비자는 소량의 다양한 제품을 원한다. 가정 규모에 따라, 소비자는 일반적으로 한두 사람의 니즈를 충족시키기 위해 쇼핑하므로, 다양한 제품을 소량으로 구매할 수 있는 능력을 중요시한다. 중간상은 공급 구색을 수요 구색에 맞춤으로써 이러한 차이를 완화한다.

고객에게 신용 제공

중간상은 고객에게 신용을 제공하기도 한다. 소비자는 계산대에서 거의 예외 없이 신용카드 가입을 권유받는다. Dick's Sporting Goods에서 가구 소매업체 Wayfair에 이르기까지,

소매업자는 고객에게 지금 구매하고 일정 기간 동안 이자를 붙여 지불할 수 있는 기회를 제공한다. 고객에게 신용을 제공하는 것은 종종 이메일 특가 제안이나 우편 쿠폰 코드와 함께 제공되지만, 그에 따른 이자율은 종종 높다. 그럼에도 불구하고 고객에게 신용을 제공하는 것은 브랜드 충성도를 형성하고, 소매업자가 소비자 구매에 대한 통찰력을 얻을 수 있게 한다.

마케팅 커리어

유통 관리

유통 관리자는 언제, 어디서, 얼마만큼의 제품이 유통되는지를 결정한다. 이 직무와 그 내용에 대해 이 영상에서 더 알아보라.

콘텐츠를 보려면 다음 링크를 클릭하라. https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/17-1-the-use-and-value-of-marketing-channels

Michigan State University는 직무 설명, 역할과 책임, 급여, 교육 및 훈련 등을 포함한 이 경력에 대한 유익한 정보를 제공한다. 자신의 역량 개발과 구직에 필요한 요건을 살펴보려면 ZipRecruiter 웹사이트를 참조하라. 해당 웹사이트에 따르면, 이 직무에는 여러 기술이 필요하지만, 컴플라이언스와 고객 서비스가 가장 일반적이다. 필요한 기술에 대해 더 알고 싶다면 ZipRecruiter 웹사이트에서 읽어보라.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. _____는 소비자에게 제품과 서비스를 전달하기 위해 함께 작동하는 사람, 조직, 프로세스, 활동의 집단이다.

A) 도매업자 B) 제조업체
C) 중간상 D) 마케팅 채널

2. _____는 제조업체의 연장선으로서 활동하는 사람이다. 이들은 자신이 대표하는 제품이나 서비스를 직접 보유하지 않지만, 고객과 제조업체 간의 거래를 촉진한 대가로 수수료나 요금을 받는다.

A) 소매업자 B) 도매업자
A) 유통업자 A) 대리인

3. 중간상이 없으면, 전체 제조업체 수와 전체 소비자 수 간의 거래 횟수는 _____ 것이다.

A) 감소한다 A) 변함없다
A) 증가한다 A) 일시적으로 감소한다

4. 중간상은 마케팅 채널에서 어떻게 가치를 추가하는가?

A) 그들은 제조업체가 전문적으로 수행하지 않는 중요한 활동을 수행한다.
A) 그들은 고객에게 제품과 서비스의 가격을 인상한다.
A) 그들은 제품과 서비스가 소비자에게 도달하는 데 걸리는 시간을 늘린다.
A) 그들은 제품의 기능이 더 잘 작동하도록 개선한다.

5. 중간상이 제품과 서비스를 제조업체에서 소비자로 이동시키는 동안 제공하는 핵심 서비스는 무엇인가?
A) 지리적 영역 전반의 프라이싱과 프로모션
A) 고객의 제품 또는 서비스 경험에 만족하는지 조사
A) 소비자를 위해 가격을 낮추기 위해 서로 경쟁
A) 축적, 분할, 구색 불일치 조정, 금융 지원 제공

17.2 마케팅 채널의 유형

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 소비재를 위한 마케팅 채널의 유형에는 무엇이 있는지 알아본다.
- LO2. 비즈니스/산업재를 위한 마케팅 채널의 유형을 설명한다.
- LO3. 수직적, 수평적, 다중채널, 그리고 옴니채널 마케팅 시스템을 논의한다.

마케팅 채널의 유형

기업이 제품을 소비자에게 가장 효과적이고 효율적으로 도달시키는 방법을 결정할 때 두 가지 선택지가 있다. 기업은 제품을 소비자에게 직접 판매하고 유통할 수도 있고(이를 직접 채널이라 함), 또는 유통을 지원하는 중간업자들과 협력할 수도 있다(이를 간접 채널이라 함).

직접 채널: 생산자로부터 소비자에게

일부 경우, 제조업체는 직접 마케팅 채널이 합리적이라고 판단한다. 직접 마케팅 채널은 중간업자를 사용하지 않고, 제조업체가 시장 제공물을 직접 소비자에게 유통하는 것이다. 소비자가 지역 소유의 피자 가게에서 피자를 구입할 때, 그 피자의 유통은 식당에서 소비자에게 직접 전달된다. 피자 가게와 고객 사이에는 중간업자가 존재하지 않는다.

간접 채널: 생산자로부터 중간업자를 거쳐 소비자에게

간접 채널은 하나 이상의 중간업자를 활용해 시장 제공물을 소비자에게 유통하는 것이다. 피자 가게의 예를 이어가면, 만약 지역 피자 가게가 맛있는 피자를 포장·냉동하여 지역 식료품점의 냉동식품 코너에서 판매하기로 했다면, 이는 간접 유통 채널을 추가한 것이다.

일부 제조업체나 생산자는 도매업자나 유통업자를 사용하지 않고 소매업자에게 직접 판매하기도 한다. 이를 '생산자-소매업자-소비자' 채널이라고 한다. 예를 들어, 지역의 Ace Hardware는 지역 스카우트 단체가 만든 낚시 미끼를 판매한다. 스카우트 단체는 미끼를 만들기 위한 재료를 구입한 후 Ace Hardware에 판매하고, Ace Hardware는 이를 고객에게 판매한다.

'생산자-도매업자-소매업자-소비자'라는 보다 복잡한 마케팅 채널에서는 여러 유형의 중간업자가 필요하다. Crest, Gillette, Pampers를 제조하는 Procter & Gamble은 도매업자와 소매업자로 구성된 복잡한 네트워크에 의존하며, 이들은 상호 의존적으로 협력하여 올바른 제품 구성과 수량이 소비자에게 도달하도록 한다. 전 세계 어디서나 소비자가 Procter & Gamble 제품을 구매할 수 있는 것을 생각해 보라.

일부 산업에서는 유통 네트워크가 복잡하며, 대리인이 제조업체를 대신해 마케팅 채널 협상을 수행한다. 예를 들어, 건강보험 대리인은 Aetna와 Blue Cross 같은 주요 보험사의 대리인으로서

각 주의 건강보험 상품에 대한 정보를 소비자에게 제공한다. 이러한 경우 대리인은 다른 중간업자들처럼 제품의 소유권을 가지지 않으며, 대신 보험사로부터 수수료를 받는다.

전 세계적으로 다양한 제품군을 가진 기업에게는 간접 유통 채널이 가장 합리적이다. Procter & Gamble은 전 세계적으로 수백 가지의 다양한 제품을 판매하며, 이러한 경우 간접 채널이 필수적이다. 그림 17.4는 소비재에 대한 직접 채널과 간접 채널의 차이를 보여준다. 직접 채널에서는 제조업체가 소비자에게 직접 판매한다. 간접 채널에서는 제조업체가 도매업자에게 판매하고, 도매업자가 소매업자에게 판매하며, 소매업자가 소비자에게 판매한다.

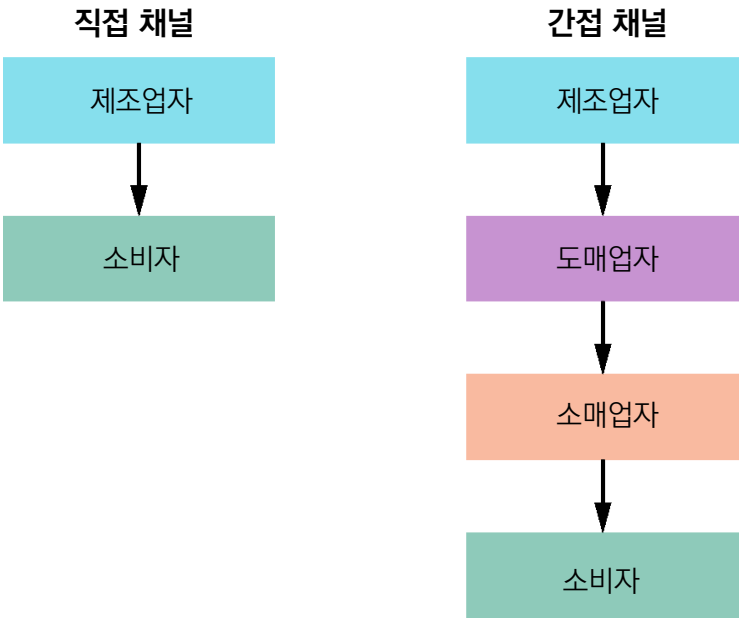


그림 17.4 소비재의 유통 채널 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스 하에 사용)

비즈니스/산업재를 위한 마케팅 채널

기업 간(B2B) 시장은 다른 기업에 제품을 구매하고 판매하는 회사들로 구성된다. B2B 공간에서 기업들은 최종 소비자에게 유통하는 것이 아니라 다른 기업에게 유통한다. B2B 시장 내의 기업들은 서로 재료, 자원, 기술을 사고팔며, 이를 이용해 제품을 생산하고, 그 제품을 최종 소비자 대신 다른 기업이 사용한다.

이 시장 내에는 산업재를 최종 비즈니스 소비자에게 이동시키는 데 특화된 대리인, 브로커, 유통업자, 도매업자가 존재한다. 그림 17.5는 비즈니스 제품의 유통 채널 예시를 보여준다. 비즈니스의 간접 유통 채널에서는 제조업체가 대리인이나 브로커에게 판매하고, 그들이 비즈니스 소비자에게 판매한다.

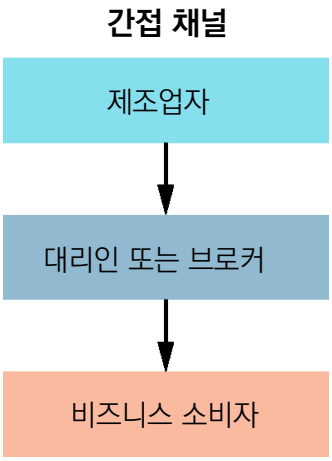


그림 17.5 비즈니스 제품의 유통 채널 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스 하에 사용)

직접 채널: 생산자로부터 비즈니스/산업 사용자에게

B2C 공간과 마찬가지로, 기업이 제품이나 서비스를 최종 소비자나 최종 사용자에게 직접 판매할 때, B2B 마케팅 채널은 중간업자 없이 직접일 수 있다. 직접 채널은 일반적으로 제품의 성격이 복잡하거나, 고가이거나, 제조업체에서 비즈니스 고객으로 제품을 이동시키는 데 많은 자원이 필요한 경우에 사용된다. Boeing과 Airbus 같은 항공기 제조업체는 Delta Air Lines와 American Airlines 같은 항공사에 항공기를 직접 생산·판매하고, 항공사는 이를 통해 소비자에게 항공편을 제공한다. 항공기의 유통은 비용과 복잡성이 크기 때문에 직접 채널이 가장 합리적이다.

간접 채널: 생산자로부터 중간업자를 거쳐 비즈니스/산업 사용자에게

산업계는 종종 중간업자의 전문성을 활용하여 제품과 서비스를 비즈니스 사용자에게 제공한다. 간접 채널의 장점은 B2B 공간에서도 B2C 공간과 유사하다. 일부 산업에서는 중간업자가 비즈니스 마케팅 채널 내에서 제조업체가 전문성을 갖지 않은 기능을 수행한다. 다양한 간접 마케팅 채널을 살펴보자.

'생산자-산업 유통업자-비즈니스 사용자' 채널에서는 Toyota와 Honda 같은 자동차 제조업체가 수만 개의 부품에 의존한다. 이 부품들은 부품 생산업체가 제조한다. 생산업체는 소비재 생산에 필요한 원자재를 공급하는 기업이다. 자동차 좌석 및 E-Systems 엔지니어링 전문기업 Lear는 자사 제품과 기술을 자동차 제조업체로 운반하는 데 유통업자를 이용한다. 유통업자를 사용함으로써 Lear는 차량용 혁신적 시트 기술 연구, 설계, 제작이라는 핵심 역량에 집중할 수 있다.

B2B 공간의 대리인은 산업재와 서비스를 생산하는 기업을 대신해 활동하며, 생산자와 비즈니스 사용자 사이의 중간 역할을 한다. 대리인의 가치는 B2C 공간에서와 마찬가지로, 제품이나 서비스 관련 질문과 우려를 해결함으로써 부가가치를 창출한다. 이들은 일반적으로 산업재 판매로 인한 커미션이나 수수료를 받는다.

전 세계적인 비즈니스 사용자를 상대로 하는 복잡한 산업 마케팅 채널의 경우, 생산자는 유통업자와 직접 협력하는 대리인과 함께 일한다. 예를 들어, 자동차 산업은 비즈니스 사용자에게 도달하기 위해 대리인과 유통업자에 의존한다. 세계 최대 차량 운용 관리 회사인 Global Fleet에 따르면, 미국과 캐나다에서 운행되는 3억 1천3백만 대의 차량 중 약 9백만 대가 법인 소유 차량이다. 토론토 온타리오에 본사를 둔 Element Fleet Management는 미국, 캐나다, 멕시코 전역에서 법인 차량 운용을 관리한다. 글로벌 시장을 운영하는 기업들은 제품과 서비스를 비즈니스 고객에게 유통하기 위해 여러 층의 중간업자를 포함하는 복잡한 채널에 의존한다.

기타 마케팅 시스템

제조업체나 생산자는 중간업자와 함께 제품과 서비스를 소비자에게 이동시키는 시스템 내에서 작동한다. 주요한 시스템 유형은 네 가지이다: 수직적 마케팅 시스템, 수평적 마케팅 시스템, 다중채널 마케팅 시스템, 그리고 옴니채널 마케팅 시스템이다. 다음에서 각 시스템을 살펴보자.

수직적 마케팅 시스템

수직적 마케팅 시스템(VMS)은 마케팅 채널 내의 기업들이 조정되고, 협력적이며, 고객 중심적인 방식으로 함께 일하는 시스템이다. 기존의 전통적 시스템과 달리, 수직적 마케팅 시스템은 각자의 이윤율에 덜 집착하고, 함께 협력하여 소비자에게 가치를 전달하는 데 초점을 맞춘다.

VMS의 독특한 점은 마케팅 채널의 모든 구성원이 하나의 통합된 그룹으로서 작동한다는 것이다. 생산자, 도매업자, 유통업자가 소비자에게 가치를 창출하고 전달한다는 공동 목표를 공유한다. 반면 전통적 시스템은 각 중간업자가 별도의 회사로서 다른 채널 구성원의 이익을 희생하며 이윤을 극대화하려는 구조이다. VMS는 채널 갈등을 줄이고 고객 가치를 높이기 때문에 전통적 시스템보다 더 많이 채택되고 있다.

학습 링크

마케팅 시스템

마케팅 시스템이 어떻게 작동하는지 알아보려면 다음 영상을 확인하라:
채널 시스템이란 무엇인가?
수직적 마케팅 시스템이란 무엇인가?

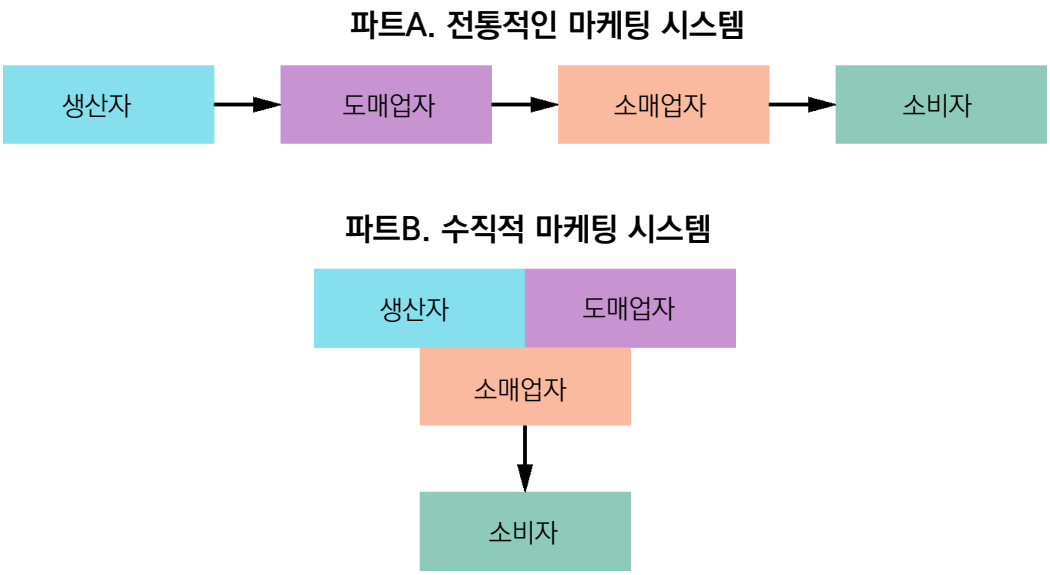


그림 17.6 전통적 마케팅 시스템과 수직적 마케팅 시스템의 구조적 차이 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스 하에 사용)

그림 17.6에서는 전통적 마케팅 시스템(파트 A)과 수직적 마케팅 시스템(파트 B)의 구조적 차이를 확인할 수 있다.

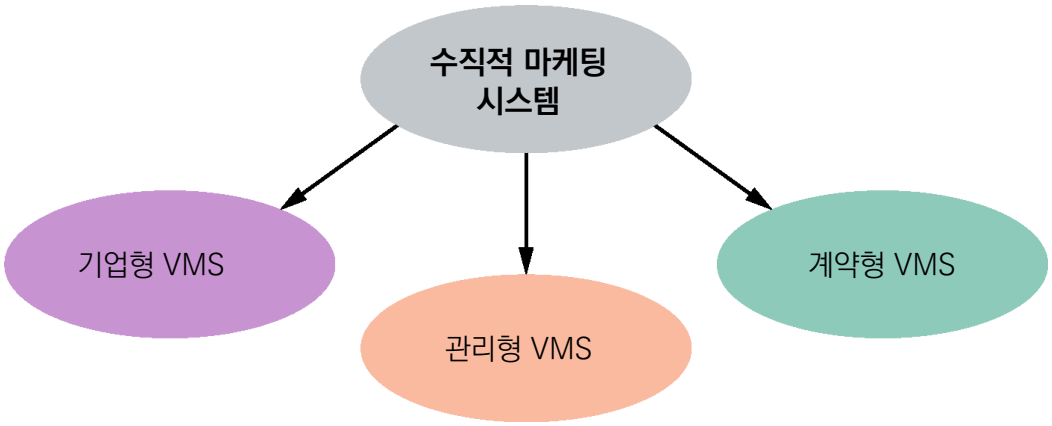


그림 17.7 수직적 마케팅 시스템의 유형(출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

수직적 마케팅 시스템에는 세 가지 유형이 있다: 기업형, 관리형, 그리고 계약형이다(그림 17.7 참조). 기업형 VMS에서는 유통 채널의 한 구성원이 다른 구성원을 소유한다. 예를 들어, Walmart는 Equate라는 이름으로 자체 프라이빗 라벨의 뷰티 및 헬스 제품을 제조한다. Walmart는 이 브랜드 아래의 제품 생산을 통제할 뿐 아니라, Equate 브랜드 제품을 전 세계 Walmart 매장에 유통하는 도매업체도 소유하고 운영한다. Walmart는 VMS 내 여러 채널 구성원을 소유하고 통제함으로써 리스크를 줄인다. 기업형 VMS 접근법은 고객 가치를 창출하고 전달하기 위한 통합된 시스템을 가능하게 한다.

관리형 VMS에서는 채널 구성원 간의 소유 관계는 없다. 그러나 한 구성원이 다른 채널 구성원의 유통 활동을 조정하고 관리할 만큼 크고 강력하다. 예를 들어, Procter & Gamble은 10개 이상의 제품 카테고리에서 65개의 브랜드를 제조한다. 그 규모와 영향력을 고려할 때, 도매업체와 소매업체 간의 높은 수준의 협력이 필요하다.

계약형 VMS에서는 독립적인 회사들이 상호 이익을 위해 계약으로 연결된다. 각 회사는 독립적으로 운영되지만, 목표 달성을 위해 활동을 통합한다. 계약형 VMS의 한 예로는 Chipotle이나 McDonald's와 같은 프랜차이즈 조직이 있다. 이러한 회사들은 도매업체와 계약을 맺어 제품을 프랜차이즈 지점에 유통한다.

수평적 마케팅 시스템

수평적 마케팅 시스템에서는 관련 없는 회사들이 협력하여 동일한 공간에서 제품과 서비스를 제공한다. 예를 들어, J.Crew와 New Balance는 지난 10년 동안 협력하여 J.Crew 웹사이트에서만 구입할 수 있는 특별한 New Balance 브랜드 운동화 라인을 판매해 왔다. 수평적 시스템에서 기업들은 고객을 위한 가치를 공동으로 창출하고 이를 활용하기 위해 협력한다.

멀티채널 마케팅 시스템

멀티채널 유통 시스템은 한 기업이 고객에게 도달하기 위해 여러 유통 채널을 동시에 구축하는 방식이다. 예를 들어, Nike는 주요 도시에 오프라인 매장을 두고 있다. 고객은 매장을 방문해 신발과 의류를 착용해 보고 구매할 수 있다. 오프라인 매장 외에도 Nike는 Nike.com 온라인 스토어, Amazon.com과 같은 전자상거래 업체, 그리고 Kohl's와 Foot Locker 같은 다른 오프라인 매장을 통해 제품을 유통한다.

옴니채널 마케팅 시스템

옴니채널 마케팅 시스템은 멀티채널 접근법의 일종으로, 기업이 소비자에게 제품을 구매, 수령, 반품할 수 있는 다양한 방식을 제공하는 것이다. 예를 들어, Dick's Sporting Goods는 온라인과 오프라인 구매를 모두 제공할 뿐 아니라, 고객이 제품을 수령하는 다양한 옵션도 제공한다. 소비자는 온라인에서 주문 후 매장에서 픽업할 수도 있고, 매장 내 키오스크를 통해 온라인 주문을 하고 집이나 다른 장소로 배송받을 수도 있다. 옴니채널 마케팅 시스템은 소비자에게 끊김 없는 구매 경험을 제공하도록 설계되어 있으며, 이를 통해 더 큰 가치를 창출하고 전달한다.

학습 링크

옴니 채널

옴니채널 마케팅 시스템에 대해 더 알아보려면 다음 영상을 확인하라:

Ted Talk: 옴니채널: 소매 혁명
Teredata: 옴니채널 소매

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. _____ 마케팅 채널은 중간상을 사용하지 않고, 제조업체가 직접 소비자에게 자사의 시장 제공물을 유통하는 것을 포함한다.
A) 간접
B) 직접
C) 옴니채널
D) 멀티채널

2. _____ 마케팅 채널은 유통업체, 도매업체, 대리인 또는 소매업체 등 중간상과 협력하여 제품을 판매하고 유통한다.
A) 옴니채널
B) 간접
C) 멀티채널
D) 수직 채널

3. B2B 또는 산업 영역에서 제조업체나 생산자는 _____ 최종 사용자를 대상으로 하는 제품과 서비스를 판매한다.
A) 소비자
B) 대리인
C) 기업
D) 도매업자

4. _____에서는 유통 채널의 한 구성원이 다른 구성원을 소유한다.
A) 관리형 수직적 마케팅 시스템
B) 기업형 수직적 마케팅 시스템
C) 수평적 마케팅 시스템
D) 멀티채널 마케팅 시스템

5. 멀티채널과 옴니채널 마케팅 시스템의 차이는 무엇인가?
A) 멀티채널 마케팅 시스템은 주로 온라인 유통을 위해 설계되어 있다.
B) 옴니채널 마케팅 시스템은 주로 오프라인 유통을 위해 설계되어 있다.
C) 옴니채널 마케팅 시스템은 소비자가 제품과 서비스를 구매하고 수령하는 방식에서 더 유연하고 끊김 없다.
D) 멀티채널 마케팅 시스템은 소비자가 제품과 서비스를 구매하고 수령하는 방식에서 더 유연하고 끊김 없다.

17.3 채널 선택에 영향하는 요인

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 유통에서 채널 선택에 영향을 미치는 요인을 알아낸다.
- LO2. 타겟 시장 커버리지의 다양한 유형을 설명한다.
- LO3. 채널 선택에 영향을 미치는 구매자 요구사항을 논의한다.
- LO4. 채널 선택에 영향을 미치는 제품 관련 요인을 설명한다.
- LO5. 채널 선택에 영향을 미치는 비용 요인을 설명한다.

타겟 시장 커버리지

타겟 시장 커버리지는 회사의 타겟 시장 내 소비자에게 도달하고 서비스를 제공할 수 있는 자원과 역량을 갖추는 것으로 정의된다. 모든 규모의 회사는 자사 제품과 서비스를 소비자에게 어떻게 전달할 것인지 정확히 결정해야 한다. 소규모 회사는 더 작고 지역적인 시장에 집중하는 경향이 있고, 대규모 회사는 더 크거나 심지어 글로벌 시장의 소비자 수요를 충족해야 한다. 소비자의 니즈를 충족하기 위한 최적의 채널을 결정하는 것은 여러 가지 요인을 고려하는 과정이다.

채널 선택에서 중요한 역할을 하는 첫 번째 요인은 타겟 시장 커버리지이다. 회사는 타겟 시장의 규모와 예산을 분석하고, 적절한 커버리지를 확보해야 한다. 예를 들어, 작은 지역 제과점은 인근 마을만을 타겟으로 할 수 있으며, 따라서 타겟 시장 커버리지는 비교적 작다. 반면, Sara Lee와 Thomas' 브랜드를 소유한 Kohlberg & Company는 전 세계 소비자에게 도달하며 훨씬 더 광범위한 시장 커버리지가 필요하다.

타겟 시장의 규모와 판매하는 제품 및 서비스에 따라, 회사는 집중적(intensive), 선택적(selective), 또는 배타적(exclusive) 유통 전략 중에서 결정해야 한다.

집중적 유통

집중적 유통은 회사의 시장 제공물을 가능한 모든 중간상을 통해 유통하는 전략이다. 집중적 유통을 통해 소비자는 회사의 제품을 거의 모든 곳에서 찾을 수 있다. 집중적 유통은 경쟁 시장에서 회사의 제품이 없을 경우 소비자가 쉽게 대체 제품을 선택할 수 있는 상황에서 타당하다. 예를 들어, Coca-Cola와 Kraft는 전 세계 소비자가 어디서나 식음료 제품을 구매할 수 있도록 집중적 유통을 사용한다.

선택적 유통

선택적 유통은 회사의 시장 제공물을 유통하기 위해 가능한 모든 중간상보다 적지만 둘 이상의 중간상을 선택하는 전략이다. 회사는 집중적 유통이 제공하는 광범위한 커버리지가 필요하지 않지만, 특정 소매점에서 타겟 시장에 도달해야 할 때 선택적 유통을 선택한다. Whirlpool과

General Electric 같은 대형 가전회사들은 자사 제품을 대리점 네트워크 및 Lowe's, Home Depot과 같은 대형 소매점에서 판매함으로써 선택적 유통을 활용한다.

배타적 유통

집중적 유통 전략과는 정반대로, 일부 회사는 의도적으로 배타적 유통 전략을 사용한다. 배타적 유통은 제한된 수의 중간상에게만 회사의 시장 제공물을 유통하도록 허용하는 전략이다. 예를 들어, 럭셔리 브랜드 Rolex는 제한된 수의 소매업자에게만 자사의 고급 시계를 판매할 수 있도록 허용한다. 이러한 소매업자의 배타성은 Rolex가 고급스럽고 구하기 어려운 브랜드라는 독특한 이미지를 강화한다.

구매자 요구 충족

타겟 시장 커버리지를 결정하는 것 외에도, 회사는 채널이 구매자의 요구사항을 충족시킬 수 있는지 고려해야 한다. 소비자는 자신의 원츠와 니즈를 충족시키기 위해 특정한 제품 및 서비스 기대치를 가지고 있으며, 이는 반드시 충족되어야 한다. 예를 들어, 소비자가 생수를 구매할 때, 병이 가득 차 있고, 마개가 열기 전까지 밀봉되어 있으며, 물맛이 신선하고 깨끗하기를 기대한다. 이러한 구매자 요구사항을 고려할 때, 생수 제조업체는 이 요구를 충족시킬 수 있는 채널 구성원과 협력해야 한다. 이는 소비자가 인식하는 가치에 결정적으로 영향을 미친다.

정보

구매자가 경쟁 제품 간의 선택을 위해 정보를 필요로 한다는 사실을 인식하는 회사는 이러한 서비스를 제공할 수 있는 채널 구성원과 협력할 수 있다. 예를 들어, 제품에 대한 지식이 제한된 소비자는 매장 내 시연을 본 후 해당 제품을 구매할 가능성이 높다. Whole Foods와 같은 식료품 소매업체는 쇼핑객이 새로운 식품을 시식할 수 있도록 매장 내 시연을 자주 주최한다(그림 17.8 참조). 이러한 서비스를 제공함으로써 Whole Foods는 경쟁이 치열한 시장에 진입하려는 신생 식품 브랜드에게 매력적인 채널 파트너가 된다. 또 다른 예로, Ace Hardware는 "the helpful place"로 알려진 평판 덕분에 새로운 공구 브랜드에게 완벽한 채널 파트너가 될 수 있다. 매장 내 시연 서비스를 제공할 수 있는 채널 구성원과 협력하는 것은 소비자에게 가치를 창출하며, 따라서 채널 선택의 중요한 요인이 된다.

편의성

경우에 따라, 구매자는 편의성을 요구하며 자신이 사는 곳, 일하는 곳, 혹은 쇼핑하는 곳 근처에서만 제품과 서비스를 구매하려고 한다. 회사는 타겟 고객이 편의성을 중요하게 여기는지를 고려해야 한다. 예를 들어, 껌을 구매하는 구매자는 스키를 구매하는 구매자보다 편의성을 훨씬 더 중시한다. 구매자가 편의성을 요구하는 경우, 회사는 편리하고 번거롭지 않은 소매점을 선택해야 한다.

그림 17.8 Whole Foods는 소비자에게 제품 정보를 전달하기 위한 방법으로 매장 내 진열을 사용한다. (credit: "Whole Foods Market Ann Arbor" by Andypiper/flickr, CC BY 2.0)

다양성

회사들은 또한 타겟 시장이 다양성을 어떻게 평가하는지를 고려해야 한다. 반려동물용품점에 들어갔을 때 단 하나의 사료만 있다면 어떨까? 구매자는 일반적으로 다양한 경쟁 제품 중에서 선택하고 싶어 한다. Petco와 PetSmart는 반려동물 사료부터 장난감, 목줄, 침구에 이르기까지 소비자가 다양성을 선호한다는 점을 잘 알고 있다. 구매자가 다양한 옵션을 가진 시장에서 경쟁하는 회사의 경우, 다양한 유사 제품과 경쟁 제품을 제공하는 소매점을 선택하는 것이 가장 타당하다.

판매 전후 서비스

판매 전 서비스는 구매자가 구매 결정을 내리도록 돕는 모든 활동을 포함하고, 판매 후 서비스는 구매자가 제품의 가치를 인식하도록 돕는 모든 활동을 포함한다. 판매 전 서비스의 예로는 자동차 딜러에서 시승과 금융 신청이 있다. 동일한 예에서 판매 후 서비스는 차량의 수명 동안 무료 오일 교체나 타이어 회전 서비스 제공일 것이다.

일부 회사에게는 판매 전후에 제공되는 서비스가 고객이 지각하는 가치에 결정적으로 작용한다. 고객이 지각하는 가치는 소비자가 회사, 브랜드, 또는 제품에 대해 가지는 전반적인 인식으로, 소비자가 시장 제공물의 기능과 혜택에 대해 지불할 의사가 있는 금액으로 측정된다. 대형 가전이나 가구를 판매하는 회사는 소비자가 운반 서비스(haul-away services)를 중요하게 여긴다는 점을 이해한다. 예를 들어, Lowe's는 추가 요금을 내면 고객의 오래된 가전을 수거하고 새 가전을 설치해주는 옵션을 제공한다. 이러한 부가 서비스는 고객의 제품 경험에 가치를 추가하기 때문에 중요하다(그림 17.9 참조).

그림 17.9 Lowe's의 가전 수거 프로그램은 잠재적 소비자에게 영향을 주는 부가가치 판매 후 서비스이다. (출처: "Show-Me Green Tax" by Rachel Gleason/KOMU News/flickr, CC BY 2.0)

제품 관련 요인

타겟 시장 커버리지와 구매자 요구사항 외에도, 채널 결정에 영향을 미칠 수 있는 제품 관련 요인이 있다. 제품 관련 요인에는 단위 가치, 부패성, 부피 및 무게 등이 포함된다(그림 17.10 참조).

단위 가치

단위 가치는 회사가 한 단위나 아이템에 대해 부과하는 가격으로, 채널 길이 결정에 영향을 미친다. 채널 길이는 마케팅 채널 내 중간상의 수를 의미한다. 예를 들어, 자동차, 보트, 비행기처럼 단위 가치가 높은 제품은, 크래커, 붕대, 휴지와 같은 비부패성 제품보다 훨씬 짧은 유통 채널을 갖는다. 부피가 크거나 다루기 어려운 제품의 이동은 복잡하고 비용이 많이 들기 때문에, 회사는 이를 완화하기 위해 더 짧은 유통 채널을 선호한다. 비싼 복잡한 제품의 운송에 특화된 회사들도 있다.

부패성

부패성은 제품이 제때 사용되지 않으면 부패, 변질, 또는 만료될 가능성을 의미한다. 부패성 또한 채널 결정에 영향을 미친다. 예를 들어, 오렌지 주스 제조업체 Tropicana의 마케팅 채널은 Nabisco의 Ritz Crackers의 채널과 매우 다르다. 오렌지 주스는 유통 프로세스 전반에서 냉장 상태를 유지해야 하기 때문에, Tropicana는 제품의 신선도를 보장할 수 있는 채널 결정을 내린다. 부패성 제품을 제조하는 회사는 보관, 취급, 이동에 전문성을 가진 채널 파트너와 협력하는 것이 가장 중요하다.

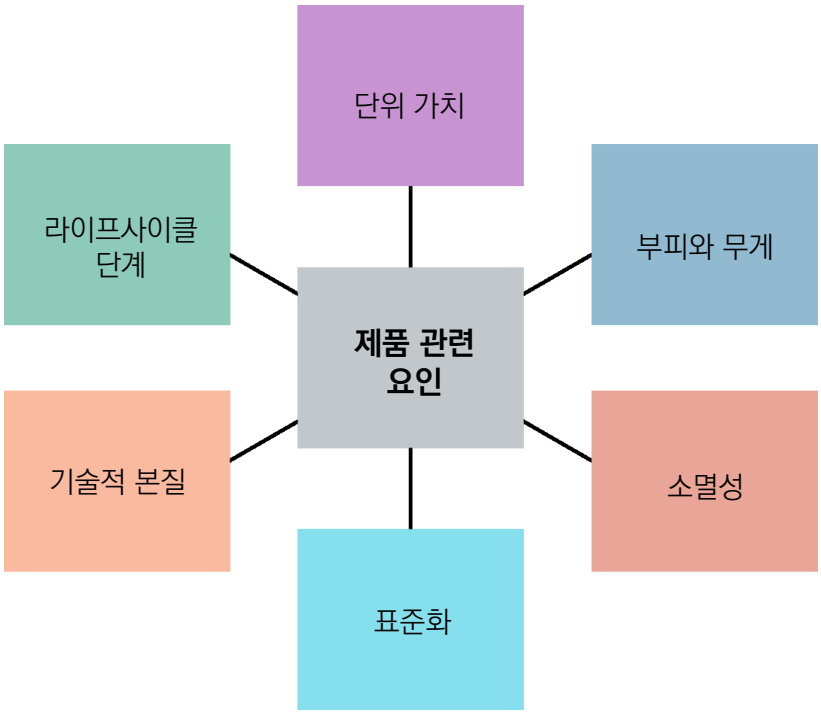


그림 17.10 제품 관련 요인 (출처: Copyright Rice University, OpenStax, under CC BY 4.0 license)

단위 가치와 함께, 부패성은 채널 길이에도 영향을 미친다. 우유, 치즈, 육류 제품과 같은 부패성 상품을 판매하는 회사는 짧은 유통 채널이 필요하다.

부피와 무게

제품의 단위 가치와 마찬가지로, 제품의 부피와 무게도 채널 길이에 영향을 미친다. 부피와 무게는 한 단위 제품의 밀도와 무게를 의미한다. 크고 무거운 제품을 판매하는 회사는 여러 중간상이 제품을 다루는 과정에서 발생할 수 있는 문제를 피하기 위해 직접적이거나 짧은 유통 채널을 사용할 가능성이 높다. 예를 들어, 스파 욕조나 개인용 온수 욕조는 부피가 크고 무거워 유통 중 손상될 위험이 크다. 또한, 이러한 제품을 유통하는 데 높은 비용이 수반되기 때문에 제조업체와 고객 사이의 중간상 수는 일반적으로 적다.

표준화

제품의 표준화 수준도 채널 결정에 영향을 준다. 표준화된 제품은 제조 과정에서 차이가 없다. 이러한 제품은 균일하고 일관적이다. 곡물이나 옥수수 같은 농산물은 표준화되어 있다. 소비자는 이러한 제품 간의 차이를 인식할 수 없다. 표준화된 제품은 맞춤형 제품보다 긴 채널 길이를 가진다. 맞춤형 제품은 고객의 니즈에 따라 조정되며 일반적으로 더 짧은 유통 채널을 필요로 한다. 회사는 채널 결정을 내리기 전에 표준화의 영향을 고려해야 한다.

제품의 기술적 성격

기술 분야에서 판매되는 제품은 일반적으로 더 복잡하며, 온보딩 과정이 필요하다. 예를 들어, 고객관계관리 회사 Salesforce는 회사가 리드에서 잠재고객, 고객으로 이동하는 과정에서 수백만 명의 연락처를 관리할 수 있도록 하는 클라우드 기반 애플리케이션을 제공한다. 기술적 요소가 포함된 제품은 일반적으로 짧은 채널 길이를 가지며, 중간상 없이 회사에서 비즈니스 소비자에게 직접 유통된다(B2B). 이는 온보딩, 구현, 교육, 지원, 유지보수 등의 측면 때문이다. Salesforce를 사용하는 회사는 프로그램이 효과적으로 사용되고 관리되도록 보장하는 고객관계관리 전문가의 지원을 받는다.

제품 수명 주기 단계

제품의 수명 주기 단계 또한 채널 결정에 영향을 미칠 수 있다. 제품 수명 주기는 제품이 도입기, 성장기, 성숙기, 그리고 경우에 따라 쇠퇴기에 이르기까지 거치는 여러 단계를 말한다. 예를 들어, 제품의 도입기에는 수익과 소비자의 인식이 낮기 때문에 회사는 보수적인 채널 결정을 내릴 수 있다. 제품이 성장기에 들어서면, 회사는 소비자 수요를 충족하기 위해 유통을 확장할 수 있다. 제품이 성숙기나 쇠퇴기에 들어서면, 회사는 변화하는 소비자 수요에 맞게 유통 전략을 조정해야 한다.

수익성

채널의 수익성 또한 채널 결정에 영향을 줄 수 있다. 수익성은 회사가 비용을 지불한 후 얻을 수 있는 금액을 의미한다. 수익성을 계산하는 간단한 방법은 발생한 매출에서 비용을 차감하는 것이다.

회사는 채널 파트너와 협력함으로써 발생한 매출뿐만 아니라, 채널 구성원이 수익성 있게 운영할 수 있는지를 평가해야 한다. 유통 비용을 효과적으로 관리하지 못하는 채널은 수익을 내고자 하는 회사에게 덜 매력적이다. 회사는 궁극적으로 수익을 내야(profitable) 하는 의무가 있으며, 이러한 목표를 달성하도록 돕는 채널 파트너를 선택하는 것이 그렇지 못한 파트너보다 바람직하다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 다음 중 제품과 서비스의 유통에서 채널 선택에 영향을 미칠 수 있는 주요 요인은 무엇인가?
A) 타겟 시장 커버리지, 구매자 요구 충족, 수익성
B) 집중적, 선택적, 배타적 유통
C) 제품의 기술적 성격, 고정비와 변동비
D) 채널의 수익성과 구성원이 소비자 니즈를 충족하는 능력

2. ABC Toys가 전 세계 시장에 걸쳐 제품을 유통하려고 한다면, 어떤 유형의 유통 전략을 사용할 가능성이 높은가?
A) 배타적(exclusive)
B) 선택적(selective)
C) 무제한(unlimited)
D) 집중적(intensive)

3. Total Appliance는 냉장고, 식기세척기, 세탁기, 건조기 설치 서비스를 50달러에 제공하며, 또한 자사 소매점을 통해 구매한 모든 주요 가전제품에 대해 연 1회의 무료 점검 서비스를 제공한다. Total Appliance가 충족하는 구매자 요구사항은 무엇인가?
A) 다양성(variety)
B) 판매 후 서비스
C) 판매 전 서비스
D) 편의성

4. MilkyIce는 미국 내 식료품 소매업체를 통해 아이스크림 제품을 판매한다. 다음 중 MilkyIce의 채널 선택에 가장 큰 영향을 미칠 제품 관련 요인은 무엇인가?
A) 표준화
B) 부피와 무게
C) 부패성
D) 단위 가치

5. 다음 중 채널과 관련된 매출 및 비용(revenue and costs)을 분석하는 요인은 무엇인가?
A) 단위 가치
B) 고정비
C) 변동비
D) 수익성

17.4 유통 채널 관리

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 채널 구성원이 어떻게 선택되는지를 설명한다.
- LO2. 채널 구성원이 어떻게 관리되고 동기부여되는지를 설명한다.
- LO3. 채널 갈등이 어떻게 처리되는지를 논의한다.
- LO4. 채널 구성원 평가에 사용되는 메트릭스를 요약한다.

채널 구성원 선택

제조업체가 유통 채널 옵션을 평가한 후에는, 이제 적절한 채널 구성원을 선택하고 그들이 효과적이고 효율적으로 운영되도록 관리하고 동기부여해야 한다. 또한 제조업체는 마케팅 채널 내에서 발생할 수 있는 갈등에도 대응해야 한다. 채널 구성원은 중간상이라고도 하며, 제조업체에서 최종 소비자에게 제품이 이동하도록 돕기 위해 다른 회사들과 네트워크로 협력하는 회사이다. 채널 구성원은 소비자에게 가치를 창출하는 다양한 중요한 업무를 수행한다.

회사가 선택하는 채널 구성원은 전적으로 회사가 채널 구성원 대안을 평가한 결과에 따라 달라진다. 제조업체는 각 채널 구성원의 업력(years in business)과 제품 라인을 다뤄온 경험을 검토해야 한다. 또한 각 구성원의 평판과 수익성도 평가해야 한다. 반려동물용 생의학 기기 제조업체 PetVivo는 골다공증이 있는 반려동물을 위한 기기를 유통하기 위해 Vetcove를 선택했다. PetVivo는 미국 50개 주 전역의 동물병원과 클리닉에 도달해야 했기 때문에, 13,000개 이상의 동물병원과 클리닉에 서비스를 제공한 경험을 가진 Vetcove가 적합했다. 그들의 전문성과 평판은 PetVivo에게 매력적인 특성이었다.

채널 구성원 관리 및 동기부여

채널 구성원이 선정된 후, 제조업체는 구성원들이 공동의 목표를 달성하기 위해 협력하도록 지속적으로 관리하고 동기부여해야 한다. 이는 회사들이 제품을 마케팅 채널을 따라 이동시키기 위해 서로 의존하는 파트너십이나 관계와 유사하다.

효과적인 채널 관계의 특성에는 협력, 투명성, 응집력이 포함된다. 구성원들이 소비자에게 가치를 전달한다는 공동의 목표를 향해 함께 일할 때 채널은 더 효과적이 된다. L'Oréal과 Procter & Gamble 같은 회사들은 소비자의 니즈를 충족시키기 위해 유통 네트워크와 상호 이익이 되는 관계를 구축하기 위해 조화롭게 협력해야 한다. 이를 하지 못하면, 갈등으로 인해 고객 가치가 하락하고 채널 구성원 모두에게 부정적인 영향을 미칠 수 있다.

관계 관리를 넘어, 제조업체는 채널 구성원의 성과를 강화할 방법을 찾아야 한다. 제조업체는 채널 구성원이 목표를 달성했을 때 보너스나 다른 형태의 리워드를 제공할 수 있다. 인센티브 외에도,

제조업체는 유용한 영업 자료, 제품 샘플, 적절한 메시지를 제공하여 채널 구성원을 경청하고 지원할 수 있다.

채널 구성원 평가

제조업체는 각 구성원이 기준을 충족하는지 확인하기 위해 채널 구성원의 성과를 체계적으로 평가해야 한다. 성과 평가를 하지 않으면 채널의 비효율과 고객이 지각하는 가치의 하락으로 이어질 수 있다.

채널 갈등 처리

때때로 채널 구성원들은 유통 프로세스에서 갈등을 겪는다. 채널 갈등은 유통 채널 내 회사들이 협력보다는 경쟁적인 사고방식으로 인해 의견 충돌을 겪을 때 발생한다. 예를 들어, 한 채널 구성원이 고객 가치를 창출하기보다 비용 절감을 우선시할 경우, 과도한 이익 추구로 인해 채널 파트너와 최종적으로 소비자가 피해를 입으면서 갈등이 발생할 수 있다.

수직적 갈등

수직적 갈등은 수직 채널의 서로 다른 수준 간에 존재하는 갈등이다. 제조업체, 도매업자, 소매업자의 목표가 마케팅 채널에서 일치하지 않으면, 소비자는 더 높은 가격을 지불하거나 제품 부족을 경험하게 된다.

탈중개화(disintermediation)는 마케팅 채널에서 중간상을 제거하는 프로세스이다. 이는 제조업체가 최종 사용자나 소비자에게 직접 판매할 기회를 발견했을 때 발생한다. 또한 제조업체가 기존의 유통 전략에서 완전히 다른 방식으로 전환할 때도 발생할 수 있다. 대표적인 예로, Apple iTunes의 출현은 기존의 음악 구매 경로를 사실상 무너뜨렸다. 또 다른 예로, 영화관은 Netflix와 HBOMax 같은 스트리밍 서비스가 10년 전만 해도 극장에서만 개봉되던 신작 영화를 공개함으로써 탈중개화를 경험하고 있다.

수평적 갈등

수평적 갈등은 마케팅 채널의 동일한 수준에 있는 회사들 간의 의견 불일치가 있을 때 발생한다. 예를 들어, Holiday Inn은 뉴욕시에 여러 지점을 가지고 있다. 그중 한 Holiday Inn이 경쟁 지점을 이기기 위해 가격을 인하하면, 다른 Holiday Inn 지점들은 고객을 빼앗긴다고 느끼며 갈등이 생길 수 있다.

채널 구성원 평가에서의 메트릭스 사용

채널 성과를 평가하기 위해, 회사는 재고 회전율, 주문 정확도, 배송 소요 시간, 총 보관 단위, 정시 배송 비율 등의 핵심 메트릭스를 사용한다. 이러한 메트릭스를 모니터링함으로써 회사는 성과를 평가하고 필요에 따라 조정할 수 있다. 그림 17.11은 채널 구성원 성과 평가에 사용되는 주요

Access for free at https://openstax.org

메트릭스를 보여준다. 각 항목을 자세히 살펴보자.

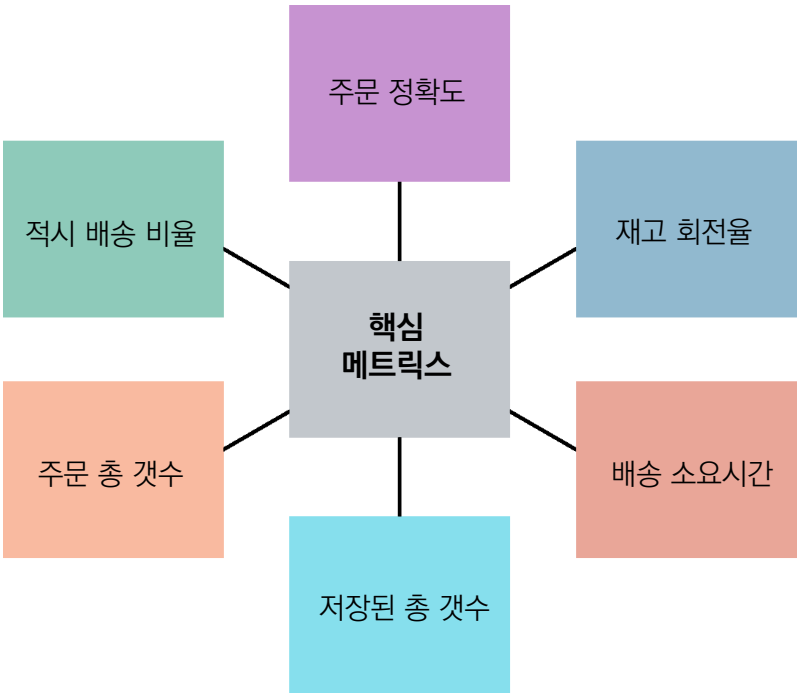


그림 17.11 성과 메트릭스 (출처: Copyright Rice University, OpenStax, under CC BY 4.0 license)

재고 회전율(inventory turnover rate)은 재고가 얼마나 빠르게 판매되거나 소진되는지를 측정하는 메트릭스이다. COVID-19 팬데믹 동안 Trader Joe's는 소비자들이 파스타와 쌀 같은 비부패성 식품을 대량으로 비축하면서 딜레마에 직면했다. 소비자 수요가 증가하자, Trader Joe's의 공급 창고는 새로운 재고를 기다리는 동안 사실상 비어 있었다. 메트릭스가 회사가 정상 또는 허용 가능한 수준으로 간주하는 범위를 벗어나면, Trader Joe's 사례처럼 수요를 충족하기 위해 신제품을 도입하는 등의 조정을 할 수 있다.

주문 정확도(order accuracy rate)는 중요한 전자상거래 메트릭스이다. 이는 소비자에게 오류 없이 처리, 이행, 배송된 주문의 비율을 측정한다. 예를 들어, 운동화를 주문했는데 잘못된 사이즈가 배송되었다면, 이는 주문 부정확성을 의미한다. 이러한 오류는 회사에 비용을 초래하며, 회사는 다시 주문을 처리하고 발송해야 한다.

배송 소요 시간(time to ship)은 주문 주기 시간(order cycle time)이라고도 하며, 고객이 주문을 한 시점부터 상품을 받는 시점까지의 기간을 의미한다. Amazon은 배송과 관련된 소비자 기대치를 재정의했다. 소비자들은 빠른 배송을 기대하며, 온라인 쇼핑객은 배송 시간이 구매 결정에 영향을 미친다고 말한다. 배송 소요 시간은 제조업체가 제품을 채널 구성원을 통해 소비자에게 얼마나 빨리 전달할 수 있는지를 측정하는 유용한 도구이다.

총 보관 단위(total units in storage)는 창고 효율성을 평가하는 데 사용되는 메트릭스이다. 이는

실시간으로 변동하는 메트릭스로, 제품이 판매되어 창고를 떠나거나 새로운 재고가 들어오면 변화한다. 또한 이 메트릭스는 창고 및 재고 비용뿐만 아니라, 특정 시점에 창고가 관리하는 SKU(재고 관리 단위)의 수에 대한 통찰을 제공한다. SKU는 창고 내 모든 제품에 고유하게 부여된 번호이다.

총 주문 수(total number of orders)는 중요한 메트릭스이다. 이는 특정 기간 동안 회사가 받은 모든 주문의 합계이다. 이 메트릭스는 소비자 수요에 대한 통찰을 제공하며, 제조업체가 이에 맞게 계획을 세우도록 돕는다. 겨울 코트나 펌킨향 쿠키와 같은 계절 제품의 경우, 주문 수는 연중 변동할 수 있다. 시간에 따른 총 주문 수를 평가하면, 제조업체는 수요 변동을 모니터링하고 그에 맞게 계획을 세울 수 있다.

정시 배송 비율(percentage of on-time shipments)은 채널 구성원이 약속한 배송 기한을 얼마나 잘 지키는지를 평가하는 메트릭스이다. 이 메트릭스는 육류나 유제품처럼 부패성 제품을 판매하는 산업에 특히 중요하다. 예를 들어, 그리스 요거트 제조업체 Chobani(그림 17.12 참조)가 정시 배송률이 50%에 불과한 중간상과 협력한다면, 이는 소매 단계에서 제품의 유통기한에 직접적인 영향을 미치며 채널 전체에 금전적 손실을 초래할 것이다.

그림 17.12 정시 배송 비율은 Chobani 같은 회사가 유통 채널의 효과성을 평가하기 위해 사용하는 재고 회전 메트릭스이다. (출처: "Blood Orange Yogurt" by tbiley/flickr, CC BY 2.0)

배송 소요 시간과 함께, 평균 배송 일수(average delivery days)는 배송업체가 제품을 소비자에게 전달하는 데 걸리는 평균 일수를 측정한다. 이는 온라인으로 구매한 제품의 신속한 배송을 중시하는 소비자에게 중요하다. 제조업체는 Amazon처럼 빠르게 주문을 이행하고 소비자에게 배송할 수 있는 핵심 역량을 가진 회사와 협력하기를 선택할 수 있다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. XYZ Appliance는 도매업자들을 평가하여 어떤 도매업자가 자사 유통 전략에 가장 적합한지를 결정하려 한다. 다음 중 XYZ Appliance에 가장 적합한 도매업자는 누구인가?
A) 도매업자 A는 대형 가전 시장에 새로 진입했다.
B) 도매업자 B는 식품 유통 분야에서 20년의 경험이 있으며, 가장 비싸다.
C) 도매업자 C는 대형 가전 시장에서 5년의 경험이 있으며, 평판이 좋고 수익성이 있다.
D) 도매업자 D는 소형 가전 시장에서 2년의 경험이 있으며, 가장 저렴하다.

2. DirectDocumentaries는 구독자에게 다큐멘터리를 제공하는 스트리밍 서비스이다. 현재 3개의 제작사와 협력하여 새로운 다큐멘터리의 제작과 납기가 제때 이루어지도록 지속적으로 관리한다. 다음 중 좋은 채널 관리의 예는 무엇인가?
A) 제작사 A는 DirectDocumentaries를 통해 다큐멘터리를 배포하지만, 시청자에게 직접 배포하기 위해 별도의 웹 도메인을 개설했다. DirectDocumentaries는 이 추가 스트리밍 채널을 알지 못한다.
B) 제작사 B는 설립된 지 1년밖에 되지 않았다. DirectDocumentaries는 제작사 B의 역량을 신뢰하지 않아 제한된 정보만 공유하고, 개발 지원도 거의 제공하지 않는다.
C) 제작사 C는 연간 30~40편의 다큐멘터리를 제작하는 강력한 제작사이다. DirectDocumentaries와 제작사 C는 전략적 시점에 다큐멘터리 공개가 이루어지도록 긴밀히 협력한다. 또한 무엇이 효과적이고 무엇이 그렇지 않은지에 대한 정보를 공개적으로 공유한다. 그들은 혁신적인 아이디어로 고객에게 도달한다는 공동의 목표를 가지고 있다.
D) 제작사 D는 항상 불만족스럽다. DirectDocumentaries가 다른 제작사들을 더 선호하며, 자사의 작품을 구독자 메인 화면에 거의 노출하지 않는다고 느낀다. 제작사 D는 여러 차례 불만을 제기했다.

3. _____은(는) 제조업체가 중간상을 배제하고 최종 사용자나 구매자에게 직접 판매할 때 발생한다. 이는 제조업체가 기존의 유통 전략에서 완전히 다른 방식으로 전환할 때도 발생할 수 있다.
A) 수평적 갈등
B) 수직적 갈등
C) 중간상 갈등
D) 탈중개화

4. 다음 중 소비자에게 오류 없이 처리, 이행, 배송된 주문의 비율을 평가하는 주요 메트릭스는 무엇인가?
A) 주문 정확도
B) 재고 회전율
C) 총 주문 수
D) 평균 배송 일수

5. _____은(는) 고객이 주문을 한 시점부터 상품을 받는 시점까지의 기간을 측정한다.
A) 평균 배송 일수
B) 배송 소요 시간
C) 재고 회전율
D) 총 주문 수

17.5 공급망과 그 기능

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 공급망 관리(SCM)를 정의한다.
- LO2. 공급망 관리에서 마케팅의 역할을 설명한다.
- LO3. 공급망 관리의 다양한 기능을 설명한다.

공급망 관리(SCM)의 정의

공급망은 제품을 만들기 위해 필요한 원자재의 확보부터 최종 제품이 소비자에게 전달되기까지의 유통 전체 과정을 의미한다. 성과가 높은 공급망을 가진 회사는 고객 중심의 사고방식에서 출발한다는 점을 인식한다. 모든 활동은 타겟 소비자에게 가치를 창출하고 전달하는 것을 궁극적인 목표로 관리되어야 한다.

공급망 관리(SCM)는 원자재의 조달과 이를 완제품으로 전환하는 단계부터, 타겟 소비자에게 유통되기까지 모든 구성원과 활동을 관리하는 프로세스이다.

공급망 관리에서 마케팅의 역할

마케팅은 공급망 관리에서 핵심적인 역할을 한다. 마케팅은 고객의 니즈를 충족하는 제품을 창출하고 전달하는 동시에, 고객 참여를 통해 관계를 구축하는 것을 포함한다. 회사는 제품의 특징과 혜택을 통해 소비자에게 제시한 가치 제안을 실현한다. 회사의 가치 제안 이행은 약속을 실현할 수 있도록 재료와 원료를 제공하는 적절한 공급업체와 협력하는 것에서 시작된다.

예를 들어, Dave's Killer Bread(DKB)는 "지금까지 먹어본 것 중 최고의 빵, 유기농 통곡물 영양으로 가득한 빵"의 제조사로 자리 잡았다. 소비자에 대한 약속은 인증받은 유기농 공급업체를 선택하고, 고품질 재료를 꾸준히 제공받는 것에서 시작된다. DKB의 소비자에 대한 약속은 DKB의 공급업체가 선택하는 곡물 단계에서부터 이미 시작된다.

공급망 관리의 기능

공급망 관리는 다섯 가지 주요 기능을 갖는다. 이는 구매, 운영, 로지스틱스, 자원 관리, 그리고 정보 흐름이다(그림 17.13 참조). 훌륭한 공급망은 이러한 기능들을 최종 소비자의 원츠와 니즈를 효율적으로 충족시키는 방식으로 수행한다.

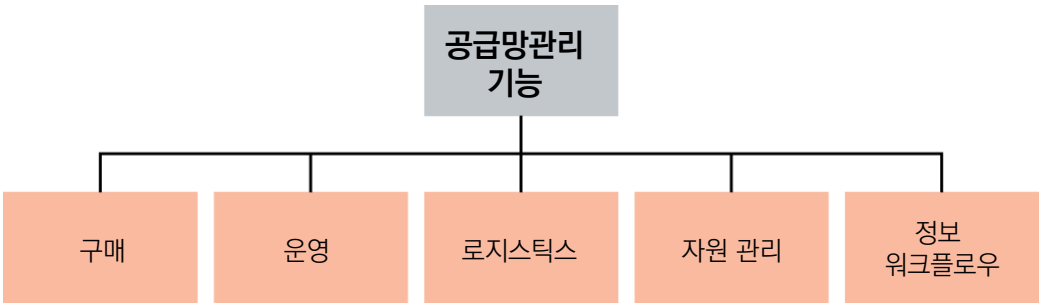


그림 17.13 공급망 관리의 다섯 가지 주요 기능 (출처: Copyright Rice University, OpenStax, under CC BY 4.0 license)

구매

구매는 제품 생산에 필요한 자재를 구매하는 프로세스이다. 이러한 자재는 공급업체로부터 구매되며, 공급업체는 제조업체의 일정에 맞춰 납품할 수 있어야 한다. 따라서 제조업체와 공급업체는 자재가 제때 납품되도록 소통하고 조율해야 한다.
예를 들어, Ben & Jerry's의 아이스크림 맛 Mint Chocolate Chance에는 크림, 탈지우유, 설탕, 달걀노른자, 흰 밀가루, 코코아 가루, 대두유, 바닐라 추출물 등 다양한 재료가 들어간다. Ben & Jerry's는 이 특정 맛에 대한 수요에 맞게 구매해야 할 재료의 양을 예측해야 한다. 회사는 이를 위해 Mint Chocolate Chance 제품의 총 주문 수와 재고 회전율 등을 평가하여, 공급업체로부터 얼마나 많은 재료가 필요한지를 예측한다.

운영

운영은 회사가 일상적으로 회사를 운영하기 위해 수행하는 모든 활동이다. 회사가 필요한 자재를 구매하고 생산을 시작하기 전에, 제품에 대한 수요를 예측해야 한다. 수요 예측은 일정 기간 동안 몇 개의 제품이 판매될지를 예상하거나 추정하는 것을 포함한다. 정확한 수요 예측은 재고 관리 및 생산 일정과 일치해야 하며, 회사가 소비자의 니즈를 충족시킬 수 있는 적절한 생산량을 제조할 수 있도록 운영적으로 준비되어 있어야 한다.

로지스틱스

로지스틱스는 창고 관리, 재고 관리, 운송 등 모든 공급망 활동의 조정을 포함하는 기능이다. 공급망 내의 회사들은 제품이 소비자에게 소비자가 기대하는 정확한 형태로 시기적절하고 효율적으로 도달하도록 효과적으로 소통해야 한다. 예를 들어, 소비자가 McDonald's의 감자튀김을 먹을 때, 그들은 특정한 맛을 기대한다. 채널 내의 공급업체와 중간상은 이러한 기대가 충족되도록 협력한다. 적절한 로지스틱스 관리는 이를 보장하는 데 도움이 된다.

자원 관리

자원 관리는 자원의 계획, 조직, 통제 과정을 말한다. 자원에는 노동력, 원자재, 그리고 제품을 원자재 단계에서 소비 가능한 완제품으로 이동시키는 데 필요한 기술이 포함된다. 효과적인

공급망 관리는 이러한 자원을 적절한 공급망 활동에 올바르게 배분하여 전체 시스템을 최적화하는 것을 필요로 한다.

정보 흐름

정보 흐름은 공급망 구성원 간에 어떤 정보가, 그리고 어떻게 이동하는지를 다루는 공급망 관리 기능이다. 정보가 효과적으로 흐르지 않거나 의사소통이 원활하지 않으면, 혼란, 지연, 오류로 인해 전체 프로세스가 영향을 받을 수 있다. 공급망 전반에 걸쳐 정보를 체계적으로 공유하는 접근 방식을 사용하면, 올바른 회사가 올바른 시점에 올바른 결정을 내릴 수 있도록 필요한 데이터를 확보하게 된다.

학습 링크

공급망 관리

공급망 관리가 어떻게 작동하는지 더 알아보려면 다음의 기사와 영상을 참고하라: IBM and Supply Chain Management.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. _____은(는) 원자재의 조달과 이를 완제품으로 전환하는 단계부터, 타겟 소비자에게 유통되기까지 모든 구성원과 활동을 관리하는 것을 포함한다.
A) 로지스틱스
B) 통합 로지스틱스 관리
C) 공급망 관리
D) 창고 관리

2. 다음 중 마케팅이 공급망 관리에서 수행하는 역할을 가장 잘 보여주는 것은 무엇인가?
A) 회사가 소비자에게 가치 제안을 실현하기 위해서는, 공급망 내 활동과 구성원이 소비자에게 가치를 전달한다는 공통된 목표를 공유해야 한다.
B) 회사는 수익을 내기 위해 공급망을 고려해 제품 가격을 인상해야 한다.
C) 회사는 공급망 구성원과의 파트너십을 얻기 위해 그들에게 제품을 마케팅해야 한다.
D) 회사는 제품 유통 프로세스에서 시간과 비용을 절약할 수 있는 구성원과만 협력해야 한다. 절감이 고객에게 가장 중요하다.

3. 제품을 제조하는 회사는 제품을 생산하기 위해 원자재에 의존한다. 이는 _____의 기능을 설명한다.
A) 재고 관리
B) 공급망 관리
C) 운송
D) 구매

4. _____은(는) 제품을 원자재 단계에서 소비 가능한 완제품으로 이동시키는 데 필요한 노동력, 원자재, 기술을 포함한다.
A) 구매
B) 로지스틱스
C) 수요 예측
D) 자원

5. _____은(는) 공급망 구성원 간에 어떤 정보가, 그리고 어떻게 이동하는지를 다루는 공급망 관리 기능이다.
A) 정보 흐름
B) 수요 예측
C) 로지스틱스
D) 자원 관리

17.6 로지스틱스와 그 기능

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 로지스틱스를 정의하고 설명한다.
- LO2. 로지스틱스의 기능을 설명한다.
- LO3. 로지스틱스 정보 관리(logistics information management)를 설명한다.
- LO4. 통합 로지스틱스 관리(integrated logistics management)를 설명한다.
- LO5. 제3자 로지스틱스(3PL) 공급자를 설명한다.

로지스틱스의 정의

공급망의 중요한 기능 중 하나는 로지스틱스로, 이는 제조업체에서 소비자에게 제품이 이동하는 모든 활동을 포함한다. 로지스틱스는 원자재의 이동을 계획하고, 조직하고, 통제하여 궁극적으로 완제품이 최종 소비자에게 도달하도록 하는 것이다.

예를 들어, 오렌지 주스를 소비자에게 전달하는 로지스틱스에는 포장과 운송과 같은 다양한 활동이 포함된다. 이 과정에 참여하는 모든 채널 구성원 간에 조정된 노력이 이루어지는 것이 중요하다. 로지스틱스의 기능 또는 목적은 다음에서 살펴본다.

로지스틱스의 기능

제품을 제조업체에서 최종 소비자에게 전달하기 위해서는 모든 채널 구성원의 협력된 노력이 필요하다. 이러한 노력은 제품이 마케팅 채널을 따라 이동하는 동안 발생해야 하는 주요 활동을 이해하는 것을 요구한다. 다음에서 살펴볼 로지스틱스의 주요 기능은 창고 관리, 재고 관리, 그리고 운송이다.

창고 관리는 제품이 최종 소비자에게 가는 여정의 다음 단계를 기다리는 동안 보관, 유지, 통제하는 것이다. 창고 관리는 새 재고를 수령하고 보관하며, 주문된 품목을 선택하고 포장하고, 제품을 다음 목적지로 배송하는 일을 포함한다. 제품에 따라, 창고 관리는 또한 특정 온도를 유지해야 하는 부패성 제품이나 식품이 상하지 않도록 창고의 온도를 통제하는 것을 포함할 수 있다.

재고 관리는 회사가 보유한 재고의 종류와 양을 파악하는 기능이다. 재고 관리는 보유 재고가 너무 많거나 너무 적지 않도록 보장하기 때문에 중요한 로지스틱스 기능이다.

운송은 도로, 해상, 또는 항공을 통한 제품의 물리적 이동을 의미한다(그림 17.14 참조). 회사는 제품의 특성, 타겟 시장의 위치, 그리고 각 운송 방법과 관련된 비용을 고려하여 어떤 운송 방법이 가장 합리적인지 결정해야 한다. 운송은 또한 선적 서류 작성, 배송 시간 계산, 기술이나 특수

그림 17.14 운송 회사는 유통 채널에서 선박을 이용해 제품을 이동시키기 위해 선적 컨테이너를 사용한다. (출처: "LARS MAERSK" by Bernard Spragg.NZ/flickr, Public Domain)

장비와 같은 추가 자원의 필요성 등 모든 관련 활동을 포함한다. 예를 들어, 아이스크림 제조업체는 자사 제품의 품질과 안전성을 유지하기 위해 온도 조절이 가능한 운송 방법을 선택해야 한다.

회사는 운송 방식을 선택할 때 세 가지 요인을 고려해야 한다. 첫째는 제품 자체이다. 위험하거나 부패성이 있거나 취급이 까다로운 제품은 운송 방식에 영향을 미칠 수 있다. 두 번째 요인은 위치이다. 회사는 제품이 출발하는 장소인 선적 출발지와 제품이 도착해야 하는 목적지인 선적 목적지를 모두 고려해야 한다. 예를 들어, 중국에서 미국으로 제품을 운송하는 회사는 대양을 건널 수 있는 운송 방법을 선택해야 한다. 세 번째 요인은 시간이나 긴급성과 관련된 특별한 고려사항이다. 회사는 제품을 출발지에서 목적지까지 얼마나 빨리 운송해야 하는지를 고려해야 한다. 사용 가능한 운송 방법에는 트럭, 철도, 해상 운송, 항공 운송, 또는 이들의 조합이 있다.

표 17.2에서는 다양한 운송 방식과 그 상대적 속도, 비용, 접근성을 비교하여 제시한다. 접근성이란 운송 수단이 얼마나 쉽게 이용 가능하고 편리한지를 의미한다. 예를 들어, 트럭 운송은 미국의 발달된 도로 인프라 덕분에 접근성이 높은 운송 방식이다. 이러한 특성을 기준으로 각 운송 방식을 비교해 보자.

트럭 운송은 육지로 연결된 목적지 사이를 이동하는 회사에 가장 적합하다. 접근성이 높아, 저비용 운송 방식을 찾는 회사에 즉시 이용 가능한 수단이다.

철도는 배송 속도가 긴급하지 않고 운송 비용 절감이 중요한 경우에 적합한 운송 방식이다. 철도와 유사하게, 해상 운송은 더 느린 속도로, 철도보다 더 낮은 비용으로 운송하기 때문에 중국에서 미국으로 소비재를 운송하는 데 인기 있는 방식이다.

일부 회사는 한 가지 이상의 운송 수단이 필요하다. 복합 운송(multimodal transportation)은 회사가 출발지에서 목적지까지 상품을 이동시키기 위해 두 가지 이상의 운송 방식을 사용하는 것을 말한다. 예를 들어, Apple은 iPhone을 유럽 공항까지 항공으로 운송한 다음, 트럭으로 창고나 유통 센터, 소매점까지 운송할 수 있다.

운송 방식	속도	비용	접근성
트럭 운송	보통	낮음	높음
철도	느림	낮음	보통
해상 운송	매우 느림	매우 낮음	보통
항공 운송	빠름	매우 높음	낮음
디지털	매우 빠름	매우 낮음	매우 높음

표 17.2 운송 방식과 상대적 요인

로지스틱스 정보 관리

효과적인 공급망이 되기 위해서는 제조업체, 공급업체, 채널 구성원, 고객이 의사결정을 내리는 데 도움이 되는 유용한 로지스틱스 정보를 필요로 한다. 로지스틱스 정보 관리는 제품 이동 과정에서 채널 구성원이 분석하고 검증할 수 있는 유용한 정보를 기록하고 보고하는 것이다.

채널 구성원은 실시간으로 로지스틱스 정보를 접근하고 관리할 수 있는 시스템을 사용한다. 이 정보는 구성원이 수요 예측을 개발하도록 하며, 소비자가 미래에 어떤 제품을 얼마나 요구할지를 예측하게 해 준다. 이는 결과적으로 소비자 수요를 충족하기 위해 필요한 원자재와 기타 공급품의 양을 결정하는 데 도움이 된다.

통합 로지스틱스 관리

통합 로지스틱스 관리는 로지스틱스의 모든 요소가 조화롭게 작동하여 제품이 제조업체에서 최종 소비자에게 효율적이고 효과적으로 흐르도록 보장하는 것을 의미한다. 회사는 먼저 로지스틱스 관리의 목표를 정의해야 한다. 예를 들어, 농산물의 조달과 유통에서 공급망은 모든 구성원이 공동으로 준수할 목표를 설정할 수 있다. 예를 들어, 비용을 최소화하고, 납기 준수율을 95% 이상으로 유지하며, 제품의 가용성과 흐름에 대해 일관되고 체계적으로 개방적이고 솔직하게 소통하는 목표를 세울 수 있다. 또는 재고를 보다 효율적으로 관리하여 부족이나 과잉의 가능성을 줄이기 위해 협력할 수 있다.

공급망이 어떤 목표를 설정하든, 각 구성원은 자사의 활동과 정보를 다른 구성원의 활동 및 정보와 통합하여 제품을 일관되고 시너지 있게 관리함으로써 소비자의 원츠와 니즈를 충족시키는 궁극적인 목적을 달성하고자 한다.

제3자 로지스틱스(3PL) 공급자

제3자 로지스틱스 공급자는 채널 구성원에 의해 계약되어 로지스틱스의 하나 이상의 기능 영역을

담당하는 회사이다. 3PL 공급자는 창고, 유통 센터, 또는 물류 전문 지식을 가진 이행 센터(fulfillment center)가 될 수 있다.

3PL 공급자와 협력하는 장점은 로지스틱스가 그들의 핵심 역량이며, 아웃소싱 비용이 더 저렴하고, 유연성을 제공한다는 것이다. 창고나 트럭 운송 시스템을 소유하는 것은 막대한 자본을 요구한다. 회사는 자체 운송 및 창고 시스템을 보유하고 운영하는 재정적 위험을 떠안기보다 3PL 공급자와 협력하는 것을 선호한다.

예를 들어, 반려동물 사료 제조업체 Purina가 자사의 제품을 미국 전역에서 보관하고 운송하기 위해 자체 창고와 트럭 회사를 구입해야 한다고 상상해 보라. 이는 매우 비싸고 막대한 자본 투자가 필요할 것이다. 또한, 3PL 공급자는 전략적 위치의 이점을 제공한다. 그들은 종종 공급망이 타겟 소비자에게 도달하기 위해 필요한 정확한 구역에 위치해 있다는 점을 내세운다.

3PL 공급자를 사용하는 단점은 통제력의 상실이다. 제조업체는 사실상 로지스틱스 책임을 다른 회사에 넘기며, 이들이 공급업체와의 의사소통과 상호작용을 통제하게 된다. 이를 보완하기 위해 제조업체는 성과 메트릭스를 지속적으로 분석하고 3PL 공급자와 소통해야 한다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. _____은(는) 제품을 빠르게 운송해야 하는 회사에게 가장 적합하다.
A) 트럭 운송
B) 항공 운송
C) 철도 운송
D) 해상 운송

2. _____은(는) 원자재의 이동과 완제품의 최종 소비자까지의 이동을 계획, 조직, 통제하는 것이다.
A) 공급망 관리
B) 로지스틱스
C) 마케팅 채널
D) 운송

3. 다음 중 로지스틱스 정보의 중요성과 사용을 가장 잘 설명하는 것은 무엇인가?
A) 회사는 로지스틱스 정보를 사용하여 유사한 소비자를 타겟으로 하는 다른 회사에 판매한다.
B) 회사는 로지스틱스 정보를 사용하여 소비자에게 추가 제품을 마케팅한다.
C) 회사는 로지스틱스 정보를 사용하여 수요 예측을 개발하고, 공급 계획을 수행하며, 공급망 효율성을 최적화한다.
D) 회사는 의사결정을 안내하는 데 로지스틱스 정보를 거의 사용하지 않는다.

4. _____은(는) 전체 공급망의 일부로서 로지스틱스의 모든 요소가 조화롭게 작동하여 최종 고객의 원츠와 니즈가 충족되도록 하는 것을 보장한다.
A) 마케팅 채널
B) 정보 관리
C) 통합적 마케팅 커뮤니케이션
D) 통합 로지스틱스 관리

5. 다음 중 회사가 제3자 로지스틱스(3PL) 공급자를 사용하여 제품을 유통하려는 이유를 설명하는 것은 무엇인가?
A) 3PL 공급자는 제조업체가 로지스틱스에서 갖지 못한 전문성, 유연성, 비용 효율성을 갖추고 있다.
B) 3PL 공급자는 회사보다 제품을 더 효과적으로 홍보하는 방법을 알고 있다.
C) 3PL 공급자는 재고를 저장하고 관리하기 위해 창고를 소유한다.
D) 3PL 공급자는 자체 운송 시스템을 소유하고 운영한다.

17.7 공급망 관리의 윤리적 이슈

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 탄소 발자국과 배송 속도 간의 문제를 논의한다.
- LO2. 지속 가능한 소싱의 문제를 논의한다.

탄소 발자국과 배송 속도

회사는 적절한 시점에 적절한 제품을 적절한 고객에게 전달하기 위해 노력하면서, 자신들이 활동하는 환경을 보호해야 한다는 상충된 이해관계에 직면하게 된다.

학습 링크

공급망에서의 환경적 책임

공급망에서 환경적 책임에 대해 더 알아보려면 다음 영상을 시청하라: Value, Speed, Environmental and Societal Impact – HP's Supply Chain.

콘텐츠를 보려면 다음 링크를 클릭하라. https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/17-7-ethical-issues-in-supply-chain-management

지속 가능성은 제품이 원자재 조달 단계에서 생산과 유통을 거쳐 최종 소비자에게 이르는 전 과정에서 환경에 미치는 영향을 줄이기 위한 기업의 노력이다. 지속 가능성을 실천하는 회사는 빠른 배송 목표와 동시에 탄소 발자국을 줄이려는 약속을 균형 있게 유지한다. 전통적인 마케팅 채널이 속도와 비용에 초점을 맞춘다면, 지속 가능한 채널은 공급망이 인간과 환경 모두에 미치는 피해를 완화하려는 목표도 함께 고려한다.

지속 가능한 소싱

지속 가능한 소싱은 공급업체의 사회적, 윤리적, 환경적 성과를 고려하는 프로세스이다. 지속 가능한 소싱의 이점은 평판 향상, 브랜드 보호, 새로운 소비자를 유치하고 새로운 시장에 진출할 수 있는 기회이다. 회사가 지속 가능한 소싱을 한다고 주장할 때, 이는 자사 제품에 사용되는 원자재에 대해 투명하고 윤리적이라는 의미이다. 또한 원자재의 조달뿐 아니라 제조 프로세스에서도 환경적으로 책임감 있는 접근을 취한다는 뜻이다.

신발 회사 Allbirds는 대다수 신발이 사용하는 석유 기반 합성 소재 대신 천연 소재를 사용하려는 노력을 기울여 왔다. Allbirds는 2025년까지 천연 및 재활용 원자재를 사용하여 신발의 75%를 지속 가능하게 조달하는 것을 목표로 하고 있다.

양심적인 기업

Allbirds

그림 17.15 지속 가능성은 Allbirds의 미션과 마케팅 메시지의 핵심이다. (출처: "Allbirds Shoes" by Guillermo Fernandes/flickr, Public Domain)

수십 년 동안 신발 산업은 더 지속 가능한 신발 소재를 위해 자연으로 눈을 돌릴 기회를 놓쳐왔다. Allbirds의 창립자 Tim Brown은 이제 다르게 생각할 때라고 믿었다(그림 17.15 참조). 대부분의 신발 회사가 석유 기반 원자재를 사용하는 상황에서, Brown은 편안하면서도 환경 친화적인 신발을 제공하기 위한 보다 지속 가능한 접근을 모색했다. 제품 엔지니어이자 재생 에너지 전문가인 Joey Zwillinger와 함께, Brown은 신발용으로 설계된 혁신적인 울 직물을 개발했다. Allbirds는 식물성 가죽으로 만든 신발 밑창 소재인 SweetFoam을 사용한다. 신발의 내구성을 높이기 위해 필요한 경우 재활용 합성 소재도 사용하여 제품의 수명을 연장한다. 또한 2025년까지 제품의 수명을 두 배로 늘리고, 원자재 관련 탄소 발자국을 25% 줄이는 것을 목표로, 지속 가능한 신발 소재 소싱을 혁신하는 방안을 지속적으로 연구·개발하고 있다.

지속 가능성은 Allbirds의 모든 활동의 중심에 있다. Allbirds는 소비자에게 편안한 신발을 제공하는 데 관심이 있지만, 그 신발을 편안하게 만드는 과정과 재료에도 깊은 관심을 기울인다.

이 장의 요약

이 챕터에서는 마케팅 채널의 기능과 이점을 살펴본다. 마케팅 채널은 제품을 제조업체에서 최종 소비자에게 이동시키는 데 중요한 역할을 한다. 채널 구성원(중간상이라고도 함)은 제품의 흐름을 돕는 특정 활동에 전문성을 가지고 있다. 그들은 제조업체와 소비자를 연결함으로써 거래적 역할을 수행한다. 또한 제품을 분류하고, 저장하며, 대량 구입한 제품을 소매 단위로 나누어 소비자가 원하는 수량만큼 구매할 수 있도록 돕는다. 마지막으로, 소비자가 구매할 수 있도록 신용을 제공하는 등의 활동을 통해 상품의 흐름을 촉진한다. 채널 구성원에는 제조업체, 도매업자, 유통업자, 소매업자, 대리인, 중간상, 그리고 궁극적으로 최종 소비자가 포함될 수 있다.

또한 마케팅 시스템의 유형도 살펴본다. 수직적 마케팅 시스템은 기업형, 관리형, 계약형을 포함할 수 있다. 더불어 일부 회사는 수평적, 다중 채널(multichannel), 또는 옴니채널(omnichannel) 마케팅 시스템을 사용한다. 회사가 선택하는 채널의 유형을 결정하는 요인에는 타겟 시장 커버리지와 집중적, 선택적, 배타적 유통 채널의 선택이 포함된다.

정보, 편의성, 다양성, 그리고 구매 전후 서비스와 같은 구매자 요구의 충족도 중요한 결정 요인이다. 또한 부패성, 제품 수명주기 단계, 가치, 그리고 제품의 기술적 특성과 같은 제품 관련 요인도 마케팅 채널을 선택할 때 고려되어야 한다. 마지막으로, 채널의 수익성은 기업이 소비자에게 가치를 제공하면서 효율적으로 운영하려는 목표를 가진다는 점에서 매우 중요한 고려 요소이다.

채널 구성원을 선정하고, 관리하며, 동기를 부여하는 과정에는 채널 갈등을 처리하기 위한 전략이 필요하다. 채널 구성원을 평가할 때에는 메트릭스를 사용하며, 여기에는 재고 회전율, 정확도율, 배송 소요 시간, 저장해야 하는 단위 수, 일정 기간 동안 처리된 주문 수, 정시 배송 비율, 평균 배송 일수 등이 포함된다.

공급망 관리의 기능에는 구매, 운영, 로지스틱스, 자원 관리, 정보 흐름이 포함된다. 이러한 기능 중 일부 또는 전부가 아웃소싱될 수 있다. 이 결정에는 비용 대비 편익 비율에 대한 신중한 고려와 평가가 필요하다. 창고 관리, 재고 관리, 운송과 같은 로지스틱스 기능도 아웃소싱될 수 있다. 마지막으로, 공급망 관리의 윤리적 문제를 다루었다. 여기에는 탄소 발자국과 배송 속도의 관계, 그리고 지속 가능한 소싱이 포함된다.

핵심 용어

축적 (accumulating) 중간상이 여러 제조업체로부터 대량으로 구매하는 것과 관련된다.
제품 구색 불일치 조정 (adjusting for discrepancy of assortment) 중간상이 제조업체로부터 제품을 구매한 후, 소비자가 소매업체에서 요구하는 구색에 따라 제품을 재구성할 때 발생한다.
관리형 VMS (administered VMS) 채널 구성원 간 소유 관계는 없지만, 한 구성원이 충분히 커서 다른 구성원의 유통 활동을 조정하고 관리하는 수직적 마케팅 시스템의 한 형태이다.

대리인 (agent) 제조업체의 연장선으로 활동하는 중간상의 한 유형이다.
부피와 중량 (bulk and weight) 제품 한 단위의 밀도와 무게를 의미한다.
벌크 분할 (bulk-breaking) 중간상이 제조업체의 대량 묶음 제품을 소매업체의 주문에 따라 단위별로 나누어 유통할 때 발생한다.
기업 간 거래 (business-to-business (B2B)) 다른 기업에 제품이나 서비스를 구매하거나 판매하는 회사들로 구성된 시장이다.
기업 대 소비자 거래 (business-to-consumer (B2C)) 제품이나 서비스를 직접 최종 소비자에게 제조·판매하는 회사들로 구성된 시장이다.
채널 갈등 (channel conflict) 경쟁적 사고방식과 협력적 사고방식의 차이로 인해 마케팅 채널 내 회사들 간에 발생하는 의견 불일치이다.
채널 길이 (channel length) 마케팅 채널 내 존재하는 중간상의 수와 관련된다.
채널 구성원, 중간상 (channel member (intermediary)) 제조업체로부터 최종 소비자에게 제품이 전달되도록 다른 회사들과 네트워크를 이루어 협력하는 회사이다.
계약형 VMS (contractual VMS) 상호 이익을 위한 목적 아래 계약을 통해 연합한 독립적인 회사들이다.
기업형 VMS (corporate VMS) 유통 채널의 한 구성원이 다른 구성원을 소유하고 있는 경우이다.
소비자 지각 가치 (customer-perceived value) 소비자가 회사, 브랜드, 제품에 대해 가지는 전체적 인식으로, 제공되는 기능과 혜택에 대해 소비자가 지불할 의사가 있는 금액으로 측정된다.
직접 채널 (direct channel) 회사가 중간상 없이 소비자에게 직접 제품을 판매하고 유통할 때를 말한다.
직접 마케팅 채널 (direct marketing channel) 제조업체가 중간상을 사용하지 않고 제품을 소비자에게 직접 유통할 때를 말한다.
중간상 제거 (disintermediation) 마케팅 채널에서 중간상을 제거하는 과정이다.
유통 (distribution) 제품과 서비스를 소비자가 구매할 수 있도록 이용 가능하고 접근 가능하게 만드는 과정이다.
유통업자 (distributor) 제품의 소유권을 가지며, 일반적으로 제조업체와 밀접하게 협력하는 중간상의 한 유형이다.
배타적 유통 (exclusive distribution) 제한된 수의 중간상만이 회사의 시장 제공물을 유통하도록 허용하는 전략이다.
촉진 기능 (facilitating functions) 마케팅 채널 내의 금융 및 정보 공유와 같은 활동이다.
최종 소비자 (final consumer) 재화나 서비스의 최종 사용자이다.
수평적 갈등 (horizontal conflict) 마케팅 채널 내 동일한 수준의 기업들 간에 발생하는 의견 불일치이다.
수평적 마케팅 시스템 (horizontal marketing system) 서로 관련 없는 회사들이 하나의 공간에서 제품과 서비스를 제공하는 시스템이다.
간접 채널 (indirect channel) 한 개 이상의 중간상을 활용하여 시장 제공물을 소비자에게 유통하는 형태이다.
집중적 유통 (intensive distribution) 가능한 모든 중간상을 통해 회사의 시장 제공물을 유통하는 전략이다.
재고 관리 (inventory management) 회사에 현재 보유 중인 재고의 종류와 수량을 파악하는 기능이다.

재고 회전 (inventory turnover rate) 재고가 얼마나 빠르게 판매되거나 교체되는지를 측정하는 메트릭스이다.
로지스틱스 기능 (logistical functions) 제품이 고객에게 도달할 때까지의 취급, 포장, 재고 관리, 운송, 보관, 그리고 보안 보장을 포함한다.
로지스틱스 (logistics) 창고 관리, 재고 관리, 운송 등 모든 공급망 활동의 조정을 의미한다.
마케팅 채널 (marketing channel) 재화와 서비스를 소비자가 사용할 수 있도록 함께 작동하는 사람, 조직, 활동의 시스템이다.
다중 채널 유통 시스템 (multichannel distribution system) 단일 회사가 여러 유통 채널을 구축하여 고객에게 접근하는 시스템이다.
옴니채널 마케팅 시스템 (omnichannel marketing system) 소비자에게 다양한 구매, 수령, 반품 방식을 제공하는 다중 채널 접근 방식이다.
주문 정확도율 (order accuracy rate) 오류 없이 처리, 이행, 배송된 주문의 비율을 측정하는 메트릭스이다.
정시 배송 비율 (percentage of on-time shipments) 상품을 약속된 시간 내에 배송하는 채널 구성원의 성과를 평가하는 메트릭스이다.
부패성 (perishability 제품이 적절한 시기에 사용되지 않으면 상하거나 유효기간이 만료될 가능성과 관련된다.
판매 후 서비스 (post-sale service) 구매자에게 제공되어 제품 또는 서비스의 가치를 강화하는 모든 활동이다.
판매 전 서비스 (pre-sale service) 구매자가 구매 결정을 내리는 데 도움을 주는 회사의 모든 활동이다.
생산자 (producer 소비재를 만들기 위해 제조업체가 필요로 하는 원자재를 공급하는 회사이다.
생산자-소매업자-소비자 채널 (producer to retailer to consumer channel) 제조업체나 생산자가 도매업자나 유통업자를 거치지 않고 소매업자에게 직접 판매할 때를 말한다.
제품 수명 주기 (product life cycle) 제품이 도입, 성장, 성숙, 그리고 경우에 따라 쇠퇴 단계에 이르는 다양한 단계를 의미한다.
구매 (purchasing) 제품 제조에 필요한 재료를 구입하는 과정이다.
소매업자 (retailer) 제품의 소유권을 가지며, 최종 사용자 또는 고객에게 직접 접근하는 데 집중하는 중간상의 한 유형이다.
선택적 유통 (selective distribution) 가능한 모든 중간상보다 적지만 한 명 이상의 중간상을 선택하여 회사의 시장 제공물을 유통하는 전략이다.
표준화된 (standardized) 제조 방식에 차이가 없는 균일하고 일관된 제품을 의미한다.
공급망 (supply chain) 최종 구매자에게 특정 제품을 생산하고 유통하기 위해 회사와 공급업체 간 형성된 네트워크이다.
공급망 관리 (supply chain management) 원자재의 조달과 변환에서 목표 소비자에게 완제품을 유통하기까지 모든 구성원과 활동을 포함한다.
지속가능성 (sustainability) 제품이 원자재 조달에서 생산, 유통, 최종 소비자에 이르는 과정에서 환경에 미치는 영향을 줄이려는 회사의 노력이다.
지속가능한 소싱 (sustainable sourcing) 공급업체의 사회적, 윤리적, 환경적 성과를 고려하는 프로세스이다.
타겟 시장 커버리지 (target market coverage) 회사가 타겟 시장의 소비자에게 도달하기 위해 필요한 자원과 역량을 의미한다.

제3자 로지스틱스 공급자 (third-party logistics (3PL) provider) 채널 구성원에 의해 계약되어 로지스틱스의 하나 이상의 기능 영역을 담당하는 회사로, 일반적으로 창고, 유통 센터, 또는 이행 센터 형태로 전문성을 보유한다.
배송 소요 시간 (time to ship) 주문 주기 시간이라고도 하며, 고객이 주문한 시점부터 제품이 도착할 때까지 걸리는 시간을 의미한다.
총 주문 수 (total number of orders) 특정 기간 동안 회사가 받은 모든 주문의 합계이다.
총 보관 단위 수 (total units in storage) 판매로 인해 재고가 나가고 새 재고가 들어올 때 실시간으로 변동하는 창고 효율성을 평가하는 메트릭스이다.
거래 기능 (transactional functions) 제품 이동 과정에서 발생하는 구매, 판매, 위험 부담 활동을 포함한다.
단위 가치 (unit value) 회사에서 제품 한 단위에 부과하는 가격이다.
수직적 갈등 (vertical conflict) 수직적 채널의 서로 다른 수준 간에 존재하는 갈등이다.
수직적 마케팅 시스템 (vertical marketing system) 마케팅 채널 내의 회사들이 협조적이고 협력적이며 고객 중심적인 방식으로 함께 일하는 시스템이다.
창고 관리 (warehousing) 제품이 최종 소비자에게 가기 전 단계에서 보관, 유지, 통제되는 것을 의미한다.
도매업자 (wholesaler) 제품의 소유권을 가지며, 소매업자에게 다양한 제품을 유통하기 위해 대량으로 제품을 구매하는 중간상의 한 유형이다.

마케팅 지식 응용: 토론 질문

1. 채널 구성원을 평가하는 데 사용되는 방법은 무엇인가? 이것이 중요한 이유는 무엇인가?
2. 다양한 형태의 마케팅 시스템을 설명하라. 어떤 요인들이 주어진 조직에 가장 적합한 시스템을 결정하는 데 고려되는가?
3. 타겟 시장 커버리지는 집중적, 선택적, 배타적 유통으로 나뉜다. 각 형태의 커버리지가 어떤 제품 범주에 적합한지, 그 이유는 무엇인지 평가하고 각 형태의 예를 제시하라.
4. 상품을 운송하기 위한 다양한 형태의 운송 방식을 나열하라. 각 운송 방식의 장점과 단점은 무엇인가? 위험을 줄일 수 있는 방법을 생각해 볼 수 있는가?

비판적 사고 연습

1. 마케팅 채널 내의 채널 갈등을 관리하기 위한 전략을 수립하라.
2. 지난 몇 년 동안의 공급망 중단에 대해 우리가 배운 내용과 이 챕터에서 다룬 내용을 고려할 때, 기업이 위험을 줄이기 위해 사용할 수 있는 전략에는 어떤 것들이 있는가?
3. 배송 속도를 관리하면서 탄소 발자국을 줄이기 위해 기업이나 마케터가 고객에게 제공할 수 있는 대안과 인센티브를 평가하라.

나의 퍼스널 브랜드 만들기

지속 가능성과 사회적 책임이 당신에게 어떤 의미를 가지는지 생각해 보라. 그것들이 당신의 삶과 활동에 어떤 영향을 미치는가? 긍정적인가, 부정적인가, 아니면 중립적인가?

이 정보를 토대로 당신의 진정한 자아를 형성하는 데 참고하라. 당신이 공감하는 운동을 어떻게 지원할 수 있을지에 대한 인식을 발전시켜라. 예를 들어, 더 깨끗한 환경을 만드는 데 기여하고자 하는 강한 신념이 있다면, 그와 관련된 활동을 찾아보라. 깨끗한 하천 만들기, 지역 미화, 아이들에게 재활용을 가르치는 일 등을 생각해 볼 수 있다. 그와 동시에, 이러한 개념들을 당신의 삶 속에서 진정성 있게 실천하고 있는지 확인하라. 참여할 수 있는 기회의 목록은 다층적이며, 끝이 없다.

지속 가능성과 사회적 책임과 관련하여 당신의 퍼스널 브랜드를 개요 형태로 200 – 400단어로 작성하라. 현재 이러한 개념들이 당신의 퍼스널 브랜드에 어떤 영향을 미치고 있는가? 이러한 개념을 염두에 두었을 때, 앞으로 당신의 퍼스널 브랜드가 어떻게 발전하길 바라는가?

마케터가 하는 일

다음 중 하나의 기업에 연락하여 공급망 또는 로지스틱스 부서의 담당자와 통화하라. 실제로 질문에 가장 잘 답할 수 있는 사람에게 연결되기까지 여러 단계를 거쳐야 할 수도 있다. 이 과제의 목표는 이러한 기업의 로지스틱스에 대해 질문함으로써 복잡한 프로세스를 더 잘 이해하는 것이다. 모든 로지스틱스 부서는 상품의 이동(입고 및 출고)에 관여하지만, 그 방식을 서로 다르게 운영한다.

- 지역 창고
- UPS
- FedEx
- Amazon.com 창고(여러 계층의 부서에 연락할 수 있으며, 물류 파트너 프로그램도 있다)
- 트럭 운송 회사

전문가와 대화할 때, 그 직무를 이해하는 데 도움이 되는 질문을 미리 준비하라. 다음은 시작점이 될 수 있는 몇 가지 질문이다:

1. 당신의 직함과 역할은 무엇인가?
2. 당신의 부서를 어떻게 설명하겠는가?
3. 어떻게 현재의 직책을 얻게 되었는가?
4. 이 일을 하기 위해 필요한 기술, 배경, 또는 학위는 무엇인가?
5. 이 직무에서 부서가 직면하는 주요 도전 과제는 무엇인가?
6. 귀하의 회사 운영 방식이 유사한 다른 회사와 다른 점이 있다고 생각하는가? 그렇다면 구체적인 예시를 설명해 줄 수 있는가?

마케팅 계획 연습

과정 전반에 걸쳐 마케팅 계획을 개발하면서 초점을 맞추기로 선택한 회사와 제품/서비스에 대한 다음 정보를 완성하라. 필요한 정보를 얻기 위해 조사를 수행해야 할 수도 있다.

지침: 〈마케팅과 고객 가치〉 과제에서 만든 마케팅 계획 템플릿 파일을 사용하고, 〈*마케팅의 전략적 플래닝*〉, 〈*시장세분화, 타겟팅, 그리고 포지셔닝*〉, 〈마케팅 리서치 및 시장 인텔리전스〉, 〈제품: 소비자 제공물〉, 〈프라이싱: 제품 및 서비스〉, 그리고 〈통합적 마케팅 커뮤니케이션〉에서 확장한 내용을 사용하여, 마케팅 계획의 다음 섹션을 완성하라.

- 마케팅 전략: 유통

마케팅 계획을 강사에게 제출하여 채점과 피드백을 받으라.

최종 정리를 위한 기업 사례

Global Containers & Custom Packaging Inc.

그 일은 별다른 생각 없이 일어난다—온라인에 접속해, 상품을 클릭하고, 장바구니에 담고, 결제하고, 그리고 보통 며칠 내로 도착하기를 기다린다. 그리고 그 과정에서 깊이 생각하지 않겠지만, 구매가 이루어질 때는 많은 일이 일어난다. 제품이 그저 "도착하는" 것처럼 보일 수도 있지만, 실제로는 그렇게 단순하지 않다. 제조업체는 트럭, 선박, 항공기, 또는 이 세 가지의 조합 중 어떤 방식으로 제품을 운송할지 결정해야 한다. 또한, 제품을 구매하는 회사의 규모와 주문량에 따라, 소매 매장 선반이나 당신의 우편함에 도착하기 전에 도매업체를 한 번 거칠 수도 있다. 이렇게 당신의 패키지가 온전하고 제시간에 도착하도록 "무대 뒤에서" 일하는 회사 중 하나가 바로 Global Containers and Custom Packaging이다. Global Containers and Custom Packaging은 풀서비스 로지스틱스 회사이다. 이 회사는 로지스틱스 및 창고 관리, 패키징 유통, 품질 검사 및 분류 서비스를 제공한다.

미국과 멕시코 국경 지역의 텍사스 엘패소에 전략적으로 본사를 둔 Global Containers and Custom Packaging은 소매 및 마킬라도라 시장에 가치를 제공하는 지역 패키징 유통 서비스를 제공한다. 고객사는 Amazon.com, Hewlett Packard, Honeywell, Align Technology(치아 교정 시스템인 Invisalign의 제조사), 그리고 소비자용 응급처치 제품의 선도 기업인 ASO 등을 포함한다.

2009년에 설립된 이 회사는 풀서비스 로지스틱스 솔루션을 제공하기 위해 만들어졌다. 회사의 공동 창립자 중 한 명인 José Ochoa는 산업공학자로 출발했으며, 높은 수준의 고객 서비스를 제공하는 풀서비스 로지스틱스 솔루션의 필요성을 보았다. 회사가 제공하는 솔루션에는 적시 재고 관리, 보고 관리, 유연한 근무 시간(고객에게 추가 비용 없이 근무 시간 이후나 주말에도 트럭을 받거나 제품을 배송할 수 있는 서비스로, 이 업계에서는 거의 전례가 없는 일이다), 소비 행태의

추적 가능성, 그리고 곧 암호화폐 결제 수락 서비스가 포함된다.

로지스틱스 솔루션의 모든 구성 요소를 관리하는 것은 까다롭다. 특히 전례 없는 배송 지연이 발생하는 환경에서는 더욱 그렇다. Global Containers and Custom Packaging은 고객의 비즈니스를 관리하는 데 있어 사전 대응적 접근 방식을 취한다—현재 재고에 없는 제품에 대해 향후 발생할 지연을 고객에게 미리 알려준다. 고객과 지속적으로 연락을 유지함으로써, 누락된 품목으로 인한 지연과 병목 현상을 최소화할 수 있었다. 이 모든 것은 업계 전반의 배송 지연이 급등하는 상황에서도 이루어졌다.

이 회사가 지연을 관리하는 사전 대응적 접근 방식, 뛰어난 고객 서비스, 그리고 종합적인 제공 역량을 갖춘 점을 고려하면, Bridge Accelerator Award를 수상한 것은 놀라운 일이 아니다. 이 상은 Paso del Norte 지역에서 성장과 혁신의 길을 모색하는 기업들에게 수여되는 권위 있는 상이다.

사례 질문

1. 이 사례에서 마케팅 채널은 직접 채널인가, 간접 채널인가? 그 이유는 무엇인가?
2. Global Containers and Custom Packaging은 주로 멕시코와 미국 간의 트럭 운송 솔루션을 제공한다. 채널 선택에 영향을 미치는 여섯 가지 요인은 무엇인가? 이 사례에서 가장 중요한 영향을 미치는 요인은 무엇인가?
3. 미국에서 멕시코로 트럭을 통해 제품을 운송하기로 결정할 때 영향을 미치는 주요 제품 관련 요인은 무엇인가?
4. Global Containers and Custom Packaging이 제공하는 공급망 관리(SCM)의 다양한 수준을 명명하라.

참고 문헌

이 챕터의 참고 문헌은 다음 링크를 참고할 것
https://amapcm.kr/openstax_marketing_ref

CHAPTER 18

소매와 도매

그림 18.1 소매와 도매 채널에는 오프라인 매장을 포함한 수많은 형태가 있다. (출처: Dan Keck/flickr의 "Athens, Ohio" 작업 수정, 퍼블릭 도메인)

챕터 개요

18.1 소매와 유통 채널에서 소매업자의 역할
18.2 주요 유형의 소매업자
18.3 소매 전략 의사결정
18.4 소매의 최근 동향
18.5 도매
18.6 도매의 최근 동향
18.7 소매와 도매에서의 윤리적 이슈

사례 탐구

소매는 시간이 지남에 따라 변화해 왔다는 것은 놀라운 일이 아니다. 1980년대와 1990년대에는 Walmart와 같은 대형 소매업자들이 작은 마을에 매장을 열기 시작하면서 지역의 소규모 개인 상점들을 비즈니스에서 몰아냈다. 2000년대에는 인터넷 쇼핑의 성장으로 인해 더 많은 오프라인 소매업체들이 문을 닫았다. COVID-19 팬데믹은 또 다른 소매업 폐쇄의 물결을 가져왔다. 많은 소매업체들의 미래 전망은 암울해 보이지만, 신규와 기존을 막론한 많은 소매업자들이 고객을 다시 매장으로 끌어들이기 위한 혁신적인 방법을 찾아내고 있다.

Precycle은 뉴욕 브루클린의 Bushwick 지역에 위치한 식료품점이다. Precycle의 소유주 Katerina Bogatireva는 자신의 매장을 다른 지역 상점들과 차별화하기 위해, 환경 보호에 전념하는 틈새 소비자 시장을 대상으로 하는 데 노력을 집중하기로 했다. Precycle에서 쇼핑하는 고객들은 다양한 향신료, 과일, 곡물, 파스타, 칫솔, 그리고 많은 생활 필수품들을 찾을 수 있다. 하지만 Precycle에서 찾을 수 없는 것은 플라스틱이다. Bogatireva는 소매업에서 사용되는 플라스틱의 양을 줄이기 위해 이 매장을 열었다. Precycle의 모든 물품은 플라스틱이 없을 뿐만 아니라 벌크 형태로 판매되며, 현지에서 공급된다.

이와 유사한 유형의 매장들이 미국 전역에 속속 등장하고 있다. 소비자들은 플라스틱이 우리의 바다와 전반적인 환경에 야기하는 지속적인 문제를 점점 더 인식하고 있다. 또한 더 많은 소비자들이 로컬푸드 소비자(locavore), 즉 지역에서 재배된 식품을 구매하는 사람들이 되어 가고 있다. 이러한 소비자 수요를 충족시키기에 현지 및 보다 전통적인 오프라인 소매업체들이 이상적이다. 팬데믹 이후, 우리는 이러한 새로운 소비자 수요에 대응하는 오프라인 소매업체들의 수가 증가하는 것을 보게 될 수도 있다. 시간만이 그 답을 말해줄 것이다.

18.1 유통 채널에서의 소매와 소매업자의 역할

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 소매를 정의한다.
- LO2. 유통 채널에서 소매업자의 기능을 논의한다.

소매의 정의

마케터들이 유통 전략을 계획할 때, 그들은 상품과 서비스를 소비자의 손에 전달하기에 가장 적합한 채널이 무엇인지 결정해야 한다. 유통 채널은 제품이나 서비스를 제조업체로부터 최종 사용자 또는 구매자에게 이동시키는 일련의 비즈니스 집합이다. 그림 18.2는 소비재를 위한 가장 일반적인 유형의 유통 채널을 개요로 보여준다. 이러한 비즈니스는 종종 중간상이라고 불리며, 상품과 서비스의 유통에서 중요한 역할을 한다. 중간상은 구매자와 판매자 사이의 매개자(liaisons) 역할을 하는 회사들이다. 이러한 회사들은 제조업체로부터 최종 사용자에게 제품과 서비스를 이전하기 위해 다양한 역할을 맡을 수 있다. 판매자로부터 구매자에게 이르는 제품이나 서비스의 경로, 그리고 그 과정에 포함된 중간상들을 유통 채널 또는 마케팅 채널이라고 한다. 채널의 길이(짧거나 길다)는 제품 자체를 포함한 여러 요인에 따라 달라진다.

그림 18.2를 처음 보면, 생산자가 단순히 상품과 서비스를 직접 소비자에게 제공하는 것이 논리적으로 보일 수 있다. 당신이 목이 마르고 차가운 Pepsi 한 캔을 원한다고 상상해 보라. 그러나 집에 Pepsi가 없고 소매업자가 존재하지 않는다면 어떻게 Pepsi를 구할 것인가? 소매업자가 없으면 가까운 Pepsi 병입 공장으로 직접 가거나 Pepsi 직원에게 집으로 한 캔 배달해 달라고 요청해야 할 것이다. PepsiCo에게 그것이 얼마나 비용이 많이 드는 일인지 상상할 수 있는가? 이제 당신이 사고자 하는 모든 제품에 대해 그것을 반복한다고 상상해 보라. 분명히 이것은 비현실적이며 거의 우스꽝스럽다. 많은 회사들이 전통적으로 더 긴 채널을 사용해 제품을 유통해 왔지만, 오늘날의 회사들은 더 직접적인(짧은) 채널이나 다중 채널을 자주 사용한다. 제조업체가 여러 채널을 사용해 제품을 유통하는 것을 옴니채널 전략이라고 한다. 예를 들어 Amazon은 여러 유통 채널을 사용한다. 일부 제품은 소비자에게 직접 판매되고, 다른 제품은 독립적인 소매업자로부터 나와 그들이 주문을 처리한다.

또 다른 예를 생각해 보라. 당신은 친구들과 여행을 계획 중이다. 당신은 자신의 요구에 맞는 Marriott 호텔을 찾았다. Marriott 웹사이트나 예약 전화번호를 통해 직접 예약할 수도 있고, Hotels.com과 같은 제3자를 통해 예약하거나 여행사에 전화를 걸 수도 있다. Marriott은 자사의 서비스를 위해 여러 채널을 활용하므로 옴니채널 유통 방식을 사용하고 있다.

오늘날에는 소셜 미디어조차 유통 채널에서 역할을 한다. 앞서 언급한 예에서 Marriott은 소셜 미디어를 조직의 직원과 고객이 상호 작용할 수 있는 또 다른 접점으로 활용할 수 있다. 고객은 종종 회사의 소셜 미디어 플랫폼을 통해 객실을 예약하고 고객 서비스를 직접 받을 수 있다. 어떤

유통 채널을 사용할지의 선택은 주로 제품의 유형과 제조업체의 전략에 크게 좌우된다는 점을 나중에 배우게 될 것이다.

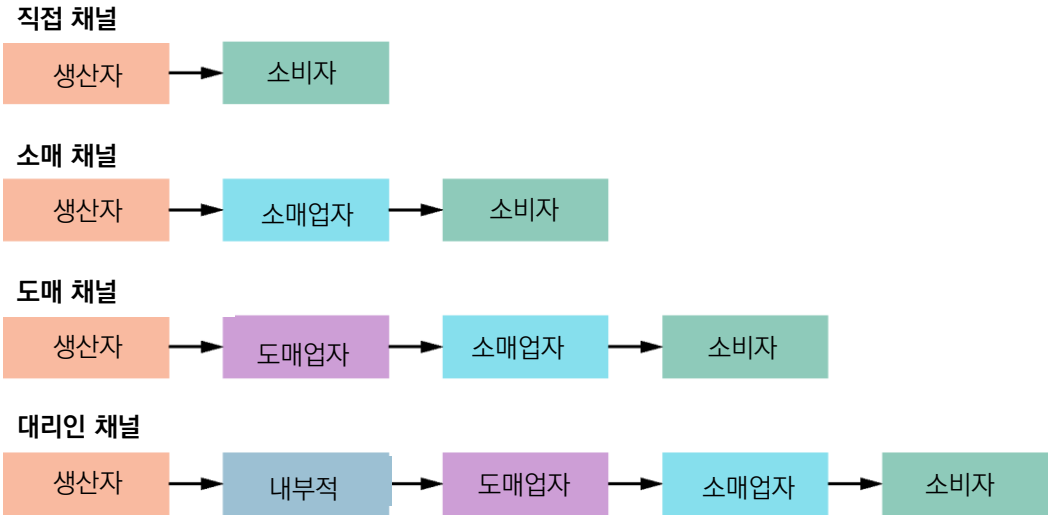


그림 18.2 소비재를 위한 유통 채널 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

유통 채널에 포함된 채널 구성원의 수에 관계없이, 소매는 제품과 서비스가 소비자에게 도달하기 전의 마지막 단계이다. 소매는 소비자에게 상품과 서비스를 판매하는 과정이다. 유통 채널과 관련하여, 소매업자는 판매되는 상품을 종종 제조하지 않는다. 대신 소매업자는 제조 회사나 도매업자로부터 제품을 구매하고 이를 소비자에게 재판매한다. 지난 수십 년 동안 전통적인 오프라인 소매점의 수는 급격히 줄었지만, 소매업자는 여전히 유통 채널의 중요한 일부이다. 소매는 소비자에게 상품과 서비스를 판매하는 데 관련된 모든 활동을 포함한다. 다시 말해, 소매업자들은 그들의 목표를 달성하기 위한 자체적인 마케팅 믹스 계획을 가지고 있다. 소매는 제조업체와 소비자 사이의 마지막 연결 고리이기 때문에, 소매업자는 제품을 생산하는 사람들만큼이나 제품을 판매할 유인을 가지고 있다.

유통 채널에서의 소매 기능

소매는 유통 채널에서 많은 중요한 기능을 수행한다. 미국의 모든 50개 주와 컬럼비아 특별구, 그리고 전 세계에 매장을 보유한 종합상품 소매업체 Target을 생각해 보라. Target은 각 대형 오프라인 매장에서 다양한 소비재를 제공한다. 우리가 소비자로서 Target에서 쇼핑할 때 보는 것 외에도, Target과 다른 소매업자들은 유통 채널에서 수행하는 많은 중요한 기능을 가지고 있다(그림 18.3 참조). 이러한 기능을 자세히 살펴보자.
소매업자의 기능은 소비자 피드백 제공, 제품 구색 제공, 대량 구매, 재고 보관, 소비자에게 편의 제공, 소비자에게 서비스 제공이다.

그림 18.3 소매업자의 기능 (출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

구색 제공

소매업자는 소비자에게 구색을 제공한다. 구색이란 특정 제품 범주 내에서 제공되는 옵션의 수나 제공되는 제품의 수를 말한다. 앞서 장에서 언급한 Pepsi 음료 예시를 다시 생각해 보라. 어떤 음료를 마시고 싶은지 확실하지 않다면? Pepsi 병입 공장에 직접 가는 대신, Target으로 가서 다양한 음료 종류와 브랜드 중에서 선택할 수 있을 것이다.

Target은 또한 다양한 다른 제품들도 제공한다. 그래서 그곳에서 음료뿐만 아니라 가정용품과 식료품도 함께 구매하기로 결정한다. 브랜드와 제품의 구색이 다양할수록 소비자에게 선택권과 편의성을 제공하며, 이는 대부분의 소비자들이 바쁜 삶 속에서 중요하게 여기는 가치이다.

많은 대형 소매업자들은 자체 브랜드 제품도 제공한다. 이는 회사가 소비자에게 서로 다른 가격대의 경쟁 옵션을 제공할 수 있게 하며, 일반적으로 유명 브랜드보다 낮은 가격을 가진다. 예를 들어 Walmart는 아세트아미노펜의 다양한 브랜드를 제공하는데, 그중 하나는 더 유명한 브랜드 Tylenol이고, 다른 하나는 Great Value라는 이름의 더 저렴한 비교 가능한 제품이다. 여러 구매 옵션을 제공함으로써 소매업자는 둘 이상의 소비자 시장을 타겟으로 삼을 수 있다.

대량 구매하기

소매점은 대체로 규모가 크고 충분한 저장 공간을 가지고 있기 때문에, 상품을 대량으로 구매하고 판매할 수 있다. 예를 들어 Target 매장의 선반에 진열된 Pepsi 12팩의 수량을 생각해 보라. 또한

매장 뒤편에는 선반이 비었을 때를 대비한 재고가 있다. Target이 대량으로 구매할 수 있는 능력은 어느 시점에서든 많은 소비자에게 서비스를 제공할 수 있게 해 준다.

좀 더 넓은 관점에서 보면, 일정한 주 동안 Target 매장 네트워크 전체가 구매하는 Pepsi 12팩의 수량을 고려해 보라. Target이 이렇게 큰 양을 구매할 수 있는 능력은 PepsiCo(및 다른 채널 구성원)와 더 낮은 가격으로 협상할 수 있게 해 준다. 결과적으로, 소매업자는 소비자가 Pepsi로부터 직접 구매했을 때보다 더 낮은 가격으로 제품을 제공할 수 있다.

재고 보관하기

소매업자가 재고를 보유할 수 있는 능력은 그들이 선반을 신속하게 다시 채우거나, 인터넷 소매업자의 경우 제품을 빠르게 배송할 수 있게 한다. 이는 소비자에게 가능한 한 빨리 상품을 받을 수 있는 편리함을 제공한다.

소비자에게 편의 제공하기

소매업자는 소비자에게 상당한 수준의 편의를 제공한다. 당신의 집이나 직장에서 가장 가까운 소매점까지의 거리를 생각해 보라. 대부분의 소비자에게 소매업자는 몇 마일 내에 있다. 이러한 근접성은 소매업자를 편리하게 만든다. 지난 수십 년 동안 소매점 입지를 선정하는 과정은 일종의 과학이 되었다. 소매업자와 협력하여 매장 입지를 최적화하는 데 전문화된 회사들이 존재한다. 입지를 결정하기 위해 교통 패턴과 인구통계적 데이터와 같은 정보가 수집되고 분석된다.

소매업자가 제공하는 두 번째 서비스는 편리한 영업시간이다. 예를 들어 24시간 영업하는 Walmart 매장이나, 추수감사절 아침에 막바지 식품 구매를 위해 문을 여는 식료품점을 생각해 보라.

소매업자는 또한 소비자가 구매 전에 제품을 더 면밀히 평가할 수 있도록 해 준다. 예를 들어, 일부 소비자들은 옷의 질감을 직접 만져보고 입어볼 수 있기 때문에 온라인보다 오프라인 매장에서 의류를 구매하는 것을 선호한다.

고객에게 서비스 제공하기

대부분의 소매업자는 핵심 제품 외에도 다양한 서비스를 제공한다. 예를 들어 Walmart나 Kroger와 같은 소매업자에서 식료품과 생활 필수품을 구매할 수 있을 뿐만 아니라, 우표를 구입하고 복권을 사고, 선불 휴대전화 요금을 충전하고, 우편물을 부치고, 일부 매장에서는 머리를 자르거나 시력 검사를 받고 은행에서 수표를 입금할 수도 있다. 여러 서비스를 한곳에서 이용할 수 있는 편리함 덕분에 소매업자는 소비자들의 다른 일상적인 업무를 더 쉽게 만들어 준다.

이 모든 서비스를 한 장소에서 이용할 수 있다는 것은 소비자에게 부가가치를 제공할 뿐만 아니라 소매업자에게도 이익이다. 예를 들어 Walmart 내부에 위치한 미용실은 매장 내 높은 고객 유입량의 혜택을 받는다. 이미 많은 소비자가 매장 안에 있기 때문에 머리를 자르기 위해 들를 가능성이 높아진다. 또한 미용실 주인이나 개인 스타일리스트는 Walmart 내부 공간의 임대료를

지불하지만, 별도의 독립 건물에 따르는 관리비 부담은 없다. Walmart에게 이 파트너십의 이점은 미용실이 지불하는 임대료를 통한 추가 수입이다. 또한 이러한 서비스를 제공함으로써 소비자에게 더 큰 편의를 제공하기 때문에 소비자 충성도를 구축할 수도 있다.

피드백 수집 및 제공하기

모든 유통 채널에서 중요한 요소는 구성원 간의 관계이다. 유통 채널 내 모든 당사자는 서로의 성공에 이해관계를 가진다는 점을 기억하라. 소매업자는 제품과 소비자 사이의 마지막 연결 고리이기 때문에, 고객으로부터 피드백을 수집하고 이를 다른 채널 구성원과 공유할 수 있는 독특한 기회를 가진다. 이는 여러 형태로 이루어진다. 예를 들어, 당신이 즐겨 찾는 식료품 소매업자에서 멤버십 카드를 사용할 경우, 당신의 구매 내역은 추적된다. 이렇게 수집된 데이터는 소매업자의 전략과 의사결정을 지원하는 풍부한 정보이다. 예를 들어 회사는 이 데이터를 사용해 어떤 프로모션을 진행할지, 어떤 쿠폰을 제공할지를 결정할 수 있다.

소매업자는 또한 채널 파트너에게 고객 피드백을 제공한다. 이러한 피드백은 공급자에게 제품에 대한 수요가 어느 정도인지, 제품이 적절한 시점과 장소에서 제공되고 있는지를 알려줄 수 있다. 제품이 소매점에서 잘 팔리지 않는다면, 소매업자와 채널 파트너는 고객 피드백을 검토하여 문제를 파악하고 해결책을 찾을 수 있다.

마케팅 커리어

유통

유통 채널에는 고려해야 할 것이 많다. 이 기사에서 유통 채널의 유형, 디지털 시대의 영향, 유통 채널 선택 방법, 그리고 유통 채널을 효과적으로 운영하는 사례에 대해 배워라. 이 글을 통해 판매 측면에서 유통을 활용하는 방법을 배워라. 그러나 모든 것이 원활하게 진행되기를 바라지만, 항상 그런 것은 아니다. 문제가 발생할 수 있는 상황과 이를 관리할 수 있는 선택지를 알아보라.

이제 유통업자가 하는 일을 이해했으니, 유통 분야의 경력이 당신에게 흥미로운가? 유통에는 여러 유형의 직업이 있다. 각 유형을 조사해 보고, 그 차이를 배워라. 이 글을 읽으면서 유통 관리자, 산업 생산 관리자, 구매 관리자 간의 차이를 배우기 시작하라. 필요한 학위, 요구되는 기술, 잠재적 고용 성장률, 그리고 평균 급여에 대해 배우게 될 것이다. "distribution careers"를 검색창에 입력하면 수많은 채용 공고가 표시될 것이다. 이것은 다양한 회사의 직무 세부사항을 파악할 수 있는 훌륭한 방법이다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 일반적으로 상품을 제조하지 않고 다른 채널 구성원으로부터 상품을 구매하여 소비자에게 판매하는 채널 구성원은 _____을(를) 수행한다고 한다.

A) 제조 B) 도매
C) 소매 D) 재고

2. 다음 중 소매의 기능이 아닌 것은 무엇인가?
A) 다른 기업에 재판매를 목적으로 대량 구매 및 판매하기
B) 제품의 구색과 다양성 제공하기
C) 재고 보유하기
D) 편리한 위치와 영업시간 제공하기

3. 신규 창업자로서, 당신은 고객에게 기술과 연결된 멤버십 카드를 제공할지 여부를 결정하고 있다. 당신은 소매의 어떤 기능에 참여하게 되는가?
A) 소비자에게 서비스 제공하기
B) 재고 보유하기
C) 편리한 위치와 영업시간 제공하기
D) 소비자 커뮤니케이션 제공하기

4. 한 회사가 유통에서 둘 이상의 채널을 사용하는 경우, 이는 어떤 유형의 전략을 사용하는 것인가?
A) 직접 채널
B) 소비자 직접 채널
C) 옴니채널
D) 위에 정답 없음

5. Schwan's Company는 소비자의 집 문앞으로 배달되는 냉동식품을 준비한다. 다음 중 Schwan's에 가장 가능성이 높은 유통 채널은 무엇인가?
A) 제조업자-대리인-도매업자-소매업자-소비자
B) 제조업자-소매업자
C) 제조업자-소비자
D) 제조업자-도매업자-소매업자

18.2 주요 소매업 유형

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 다양한 매장 소매업자의 특징을 설명한다.
- LO2. 다양한 비매장 소매업자의 특징을 설명한다.

소매업자는 어떤 형태로든 인류 역사 대부분 동안 존재해 왔다. 기원전 800년경 고대 아테네에서는 상인들이 도시 중심의 발달된 시장에서 상품을 판매했다. 역사 전반에 걸쳐 이러한 형태의 비즈니스는 성장해 왔으며, 고객의 니즈와 이동의 용이성에 따라 점점 더 전문화되었다. 오늘날 소매업자는 일반적으로 제품 라인(서로 관련된 제품군)으로 정의된다. 소매업자는 매장 소매업자(store retailers)와 비매장 소매업자(non-store retailers)의 두 가지 주요 범주로 나뉘며, 각 범주는 다시 소매 유형으로 세분화된다. 소매 유형은 제품 라인에 따라 정의된다. 표 18.1은 소매 유형, 각 유형의 주요 제품 초점, 그리고 해당 유형에 속하는 소매업자 예시를 보여준다.

소매 유형	제품 초점	예시
매장 소매업자(store retailers)		
전문점(specialty store)	단일 제품 라인	AutoZone
백화점 (department store)	다양한 제품 라인	JCPenney, Kohl's
슈퍼마켓 (supermarket)	여러 제품 라인; 주로 식료품에 집중하며 서비스는 제한적	Publix, Kroger, Save A Lot
슈퍼스토어(superstore)	슈퍼마켓과 백화점의 결합	Target, Walmart
편의점 (convenience store)	일상 필수품의 제한된 범위	7-Eleven, Speedway
카테고리 킬러 (category killer)	특정 카테고리 내 폭넓은 제품 라인을 가진 매우 큰 매장	Best Buy, Lowe's, Home Depot, Staples, Office Depot
할인점 (discount store)	폭넓은 제품 범위, 서비스는 거의 없음	Dollar General, Dollar Tree, Family Dollar
오프프라이스 소매업자 (off-price retailer)	브랜드 과잉 재고, 불량품, 폐기품	T.J.Maxx, Ross
팩토리 아울렛 (factory outlet)	과잉 생산된 브랜드 상품(주로 의류), 대체로 다른 팩토리 아울렛과 함께 몰 형태	Sawgrass Mills Factory Outlet, Hanes Outlet, L.L.Bean Outlet
창고형 클럽 (warehouse club)	유료 회원 전용 대량 할인 상품	Sam's Club, BJ's, Costco

표 18.1 소매업자의 유형

소매 유형	제품 초점	예시
비매장 소매업자(non-store retailers)		자판기, 우편 카탈로그, TV 홈쇼핑, 온라인, 텔레마케팅, 직접판매
자동판매기 (automatic vending)	사람이 없는 매우 제한된 제품 라인, 매장이 없는 장소에 설치	병원 대기실의 스낵 및 음료 자판기
우편 및 카탈로그 (direct mail and catalogs)	우편을 통해 광고되는 제한된 제품 라인	Tiffany & Co. Blue Book, L.L.Bean, Fingerhut
tv 홈쇼핑 (television home shopping)	TV로 광고되는 제한된 제품 라인	Home Shopping Network, QVC
온라인 소매 (online retailing)	인터넷을 통한 폭넓거나 제한된 제품 라인	Amazon
텔레마케팅 (telemarketing)	전화로 판매되는 매우 제한된 제품 라인	
직접판매 (direct selling)	영업사원이 직접 기업(B2B) 또는 소비자(B2C)에게 판매	Kirby Vacuums (B2C), Publishing Companies (B2B), Technology Companies (B2B)

표 18.1 소매업자의 유형(계속)

매장 소매업자

소매업자(store retailers)는 우리가 어디를 가든, 직접 방문하든 온라인이든 쉽게 알아볼 수 있는 채널 구성원이다. 매장 소매업자는 고객이 구매할 수 있도록 제품이 진열된 전통적인 오프라인 매장이다. 매장 소매업자는 영업시간, 입지, 제품 구성, 가격을 조합한 전략 믹스에 따라 여러 방식으로 분류될 수 있다.

운영비가 높기 때문에 매장 소매업자의 수는 수년 동안 크게 감소했지만, 일부 기업은 유사한 환경에서 제품을 제공할 수 있는 혁신적인 방법을 찾아냈다. 예를 들어, Amazon Go는 고객이 매장에서 직접 쇼핑할 수 있지만 계산대(그리고 긴 줄)를 없앤 소매업자이다. 고객이 원하는 제품을 선택하면, 자동화된 시스템이 구매를 추적하고 고객이 매장을 나갈 때 자동으로 결제한다.

전문점

전문점(specialty stores)은 단일 제품 또는 단일 제품 라인의 판매에 집중한다. 전문점 직원들은 판매하는 제품에 대한 지식이 풍부하고 높은 수준의 고객 서비스를 제공한다. 예를 들어, 자동차 배터리가 필요할 때 AutoZone과 같은 차량 부품 전문점을 찾을 수 있다. 도착하면 직원이 차량 모델에 맞는 배터리를 추천해 주며, 경우에 따라 설치까지 도와줄 수도 있다.

백화점

백화점(department stores)은 일반적으로 전문점보다 크며, 유사한 제품 라인별로 구획된 부서를

갖고 있다. 예를 들어, 구두, 아동복, 주방용품 등의 구역이 있을 수 있다. 각 부서는 전문점의 분위기를 재현하려 하지만, 직원이 모든 부서의 전문 지식을 가지고 있지는 않다. 미국의 Kohl's는 여성 의류, 신발, 주방용품, 장난감 등 여러 부서를 가진 대표적인 백화점이다.

슈퍼마켓

슈퍼마켓(supermarkets)은 주로 식료품 중심의 제품 구성을 가지면서도 가정용품과 개인용품을 함께 취급하고, 제한된 서비스를 제공하는 매장이다. Publix는 1930년에 설립된 직원 소유 슈퍼마켓 체인으로, 미국 남동부에 약 1,000개의 매장을 운영하고 있다. 평균 매장 크기는 약 32,000평방피트이며, 진열대의 절반 이상이 식료품으로 채워져 있다. 나머지는 세제, 화장품, 일반 의약품, 주류, 개인 위생용품 등이다. Publix는 또한 델리, 제과점, 핫푸드 바, 약국, 일부 의류와 비식품 품목도 제공한다.

편의점

편의점(convenience stores)은 이름 그대로 접근성이 좋은 위치에 있으며, 식료품, 스낵, 음료, 담배, 위생용품, 복권 등 일상적인 품목의 제한된 범위를 판매하는 소형 소매점이다. 미국에서는 대부분의 편의점이 주유소와 함께 운영된다. 고객은 연료를 주입하면서 필수품을 간단히 구입할 수 있다. 미국 최초의 편의점은 1927년 텍사스에서 문을 열었으며, 이후 7-Eleven으로 알려지게 되었다. 2020년 기준으로 미국에는 약 15만 개의 편의점이 있다.

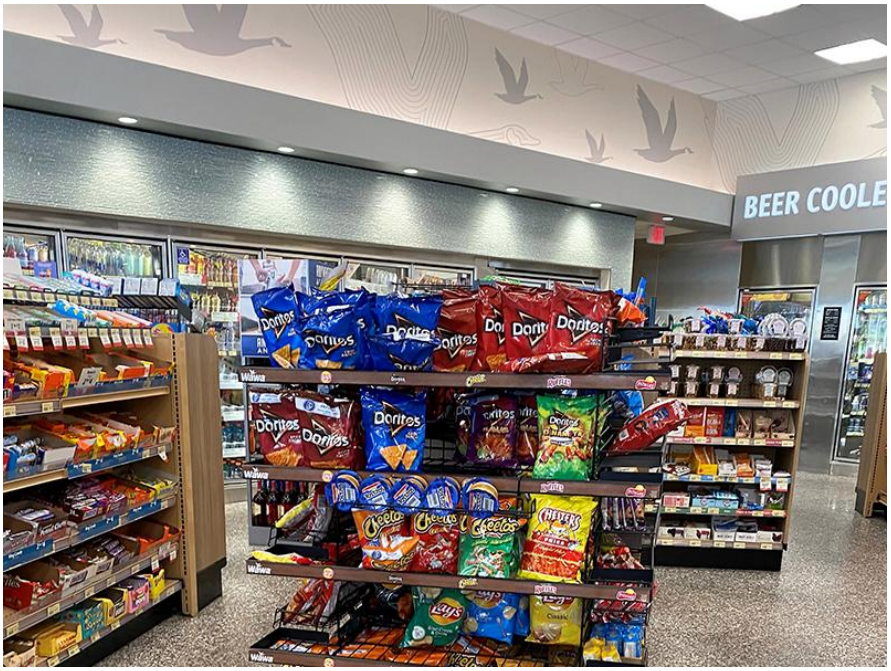


그림 18.4 편의점은 접근성이 좋고 한정된 품목을 취급하는 소매점 유형이다.(출처: "Wawa Miami" by Phillip Pessar/flickr, CC BY 2.0)

슈퍼스토어

슈퍼스토어는 슈퍼마켓과 백화점의 특징을 모두 지닌 대형 소매업체이다. 식료품 외에도 의류, 가전, 장난감, 스포츠 용품 등을 함께 판매한다. 예를 들어, Target은 미국 내 1,927개의 매장을 운영하며, 일부 매장은 슈퍼스토어 형태로 분류된다.

그림 18.5 Target은 개인용품과 식료품을 포함한 다양한 제품을 판매하는 슈퍼스토어 유형이다.(출처: "Target" by Mike Mozart, JeepersMedia/flickr, CC BY 2.0)

카테고리 킬러

카테고리 킬러는 특정 제품군 내에서 매우 넓은 제품 라인을 가진 대형 매장으로, 규모의 경제를 통해 낮은 가격에 상품을 제공한다. 이러한 매장은 인근의 전문점을 시장에서 몰아낼 정도로 강력하다. Home Depot과 Lowe's는 대표적인 카테고리 킬러이다.

할인점

Dollar General과 Dollar Tree는 대표적인 할인점(discount stores)으로, 폭넓은 제품군을 경쟁사보다 낮은 가격에 판매한다. 다만, 할인점은 서비스가 적고 고객 응대가 제한적이다.

오프프라이스 소매업자

브랜드 제품을 저렴하게 제공하는 소매업자로, 불량품이나 시즌 오프 상품 등을 취급한다. T.J.Maxx가 대표적인 예시이다.

팩토리 아울렛

팩토리 아울렛은 제조업체가 직접 과잉 생산된 제품을 판매하는 매장이다. 일반적으로 여러 브랜드의 아울렛이 모여 하나의 몰을 형성한다. 대표적으로 플로리다의 Sawgrass Mills Factory Outlet이 있다.

창고형 클럽

창고형 클럽(warehouse clubs: 그림 18.7 참조)은 회원에게만 할인된 가격으로 대량의 상품을 판매하는 소매업자의 한 유형이다. 소비자는 먼저 창고형 클럽의 회원이 되어야만 구매할 수 있다. Costco와 Sam's Club은 미국에서 가장 큰 두 개의 창고형 클럽으로, 둘 다 한정된 종류의 부패성 및 비부패성 상품을 제공한다. 창고형 클럽은 창고를 닮은 거대하고 장식이 없는 저비용 시설에서 운영된다.

그림 18.6 팩토리 아울렛 스토어는 제조업체로부터 직접 판매되는 저가 제품을 제공한다.(출처: "DSCF1532.JPG" by jkonrath/flickr, CC BY 2.0)

그림 18.7 Costco는 대량 상품을 할인된 가격에 제공하는 웨어하우스 클럽이며, 소비자는 유료 회원일 경우에만 입장할 수 있다.(출처: "Costco (east Lyme, Connecticut)" by jjbers/flickr, CC BY 2.0)

비매장 소매업자

자동판매

자동판매기로도 불리는 자동판매는 제품을 배출하는 전자 장치의 사용을 말한다(그림 18.8 참조). 이 거래에서는 직접적인 인간 접촉이 없다. 전통적으로 자동판매기는 감자칩, 사탕, 청량음료 같은 물품을 판매했다. 그러나 최근에는 기업들이 휴대전화에서부터 뜨거운 식사, 심지어 자동차에 이르기까지 다양한 품목에서 자동판매가 성공적이라는 것을 발견했다.Carvana는 자동판매형 비매장 소매업자이다. 소비자는 Carvana를 이용해 온라인으로 자동차를 구매하고, 금융 절차까지 완료한 뒤, 사람이 거의 개입하지 않는 방식으로 차량을 자동판매기에서 직접 수령하거나 배송받을 수 있다. 2020년 조지아주 애틀랜타에 27번째 자동차 자동판매기를 선보인 Carvana는 현재 12층 높이에 43대의 차량을 보관할 수 있는 지점을 운영하고 있다. 이 회사는 2012년에 첫 번째 자동차 자동판매기를 공개하며 자동차 쇼핑—그리고 자동판매—를 전혀 새로운 수준으로 끌어올렸다.

그림 18.8 Carvana는 소비자가 온라인으로 자동차를 구매하고 배송받을 수 있도록 하는 자동차 자판기를 제공한다.(출처: "Carvana Delorean Back to the Future Time Machine" by zombieite/flickr, CC BY 2.0)

직접 우편 및 카탈로그

다이렉트 메일은 우편을 통해 잠재 고객에게 제품과 서비스를 광고하는 것으로, 요청된 경우도 있고 요청되지 않은 경우도 있다(그림 18.9 참조). 다이렉트 메일과 카탈로그는 아마도 가장 오래된 형태의 비매장 소매 방식일 것이다. 미국 최초의 우편 주문 카탈로그는 1845년 Tiffany &

Co.의 Blue Book이었다. 이 회사는 지금도 매장 소매점과 더불어 카탈로그를 사용하고 있으며, 그 카탈로그에는 세계에서 가장 희귀한 다이아몬드와 보석들이 실려 있다. 1800년대에 시작된 더 대중적인 우편 주문 카탈로그는 Sears Roebuck and Co.의 "big book"으로, 회사가 제공하는 수백 페이지의 제품들이 실려 있었다. 마지막 판은 1993년에 발행되었다. 인터넷의 등장 이후 카탈로그와 다이렉트 메일은 오늘날 마케팅에서 그리 흔하지 않지만, 여전히 많은 기업에게 효과적인 소매 전략으로 남아 있다.

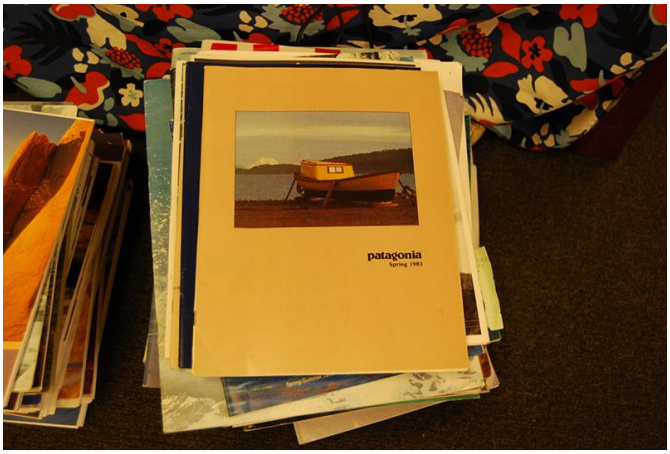


그림 18.9 다이렉트 메일은 우편으로 발송되는 광고를 통해 소비자에게 제품을 제공한다.(출처: "Catalog" by Nicolás Boullosa/flickr, CC BY 2.0)

TV 홈쇼핑

비매장 소매업의 또 다른 예는 텔레비전 홈쇼핑이다. 텔레비전 홈쇼핑은 주로 40세 이상의 여성을 타겟으로 하며, 텔레비전을 통해 제품이나 서비스를 판매하는 비즈니스 방식이다. 일부 케이블 네트워크 채널은 주 7일, 하루 24시간 오직 홈쇼핑 방송만을 전담한다. 그 예로 QVC가 있는데, 이는 Quality, Value, Convenience의 약자이다. 이 회사는 1986년에 설립되었으며, 2017년에 경쟁사인 Home Shopping Network(HSN)를 인수했다. 2018년에는 141억 달러의 수익을 올렸다. 2015년 Jennifer Lawrence가 주연한 할리우드 영화 Joy는 실제 기업가 Joy Mangano의 이야기를 다루며, 비매장 소매업으로서 QVC의 영향력을 보여준다.온라인 쇼핑과 마찬가지로, 소비자는 전화나 인터넷을 통해 기업으로부터 직접 제품을 주문할 수 있다. 그러나 인터넷이나 다이렉트 메일 카탈로그와 달리, 시청자는 제품이 시연되거나 모델링되는 모습을 실시간으로 볼 수 있다. QVC 진행자가 제품을 시연하는 동안, 통제실 직원들은 주문이 들어오는 즉시 실시간으로 판매 현황을 모니터링할 수 있다.

온라인 소매

온라인 소매는 소비자가 인터넷을 통해 원격으로 제품을 검색하고 구매할 수 있도록 해준다. 인터넷의 공식적인 탄생일은 논쟁의 여지가 있지만, 온라인 소매는 그 직후에 시작되었다. Jeff Bezos가 1995년에 서적 소매업으로 시작한 Amazon은 최초의 온라인 소매업자는 아니었지만, 그 출현은 수천 개의 기업들이 뒤따라 온라인 판매를 시작하도록 자극했다. 2021년 미국 소비자들은 온라인 소매점에서 5.4조 달러를 지출했으며, 이 수치는 앞으로 더욱 증가할 것으로 예상된다. 2023년까지 전 세계 소매 판매의 22퍼센트가 온라인 쇼핑을 통해 이루어질 것으로 전망되었다.

텔레마케팅

텔레마케팅은 전화기를 통해 잠재 고객에게 상품과 서비스를 판매하거나 마케팅하려는 시도를 말한다. 전화는 발명된 직후부터 판매 도구로 사용되어 왔다. 그러나 1970년대에 이르러 기술이 발전하면서, 고객의 전화를 처리하는 중앙 집중식 장소 또는 부서인 콜센터가 잠재 고객에게 연락하는 경제적인 수단이 되었다. 이후 수십 년 동안 텔레마케팅은 마케터들의 주요 전략 중 하나가 되었다.하지만 이로 인해 소비자들이 이런 전화를 성가셔하며, 특히 노년층을 대상으로 한 사기 전화가 증가하는 부작용이 생겼다. 1991년 연방거래위원회(FTC)는 이러한 문제를 해결하기 위해 텔레마케터를 위한 새로운 규정을 도입했지만, **수신 거부 등록제(Do Not Call Registry)**가 만들어진 것은 2003년이었다.이러한 변화에도 불구하고, 합법적이든 불법적이든 텔레마케팅은 여전히 전화기를 통해 이어지고 있다. 많은 합법적인 기업들이 여전히 이 형태의 비매장 소매 방식을 활용하고 있지만, 텔레마케팅은 일반적으로 기업 간 거래(B2B) 환경에서 사용되며, 그곳에서는 더 널리 받아들여지고 있다.

직접 판매

인적 판매는 비소매 환경에서 소비자에게 직접 제품과 서비스를 판매하는 것을 말한다. 인적 판매는 일반적으로 영업사원이 잠재 고객의 거주지나 직장에 찾아가 제품이나 서비스를 판매하려는 시도로 이루어진다. 이러한 방식은 1950~1960년대에 매우 인기가 있었는데, 그 당시에는 여성이 주부로 집에 머무르는 경우가 많았기 때문이다. 영업사원은 예를 들어 진공청소기 같은 제품을 들고 소비자의 집을 방문해, 그 효용을 시연하며 판매를 시도하곤 했다.그러나 맞벌이 가정의 증가와 인터넷의 확산으로 인해, 오늘날 소비자 시장에서는 인적 판매가 자주 사용되지 않는다. 그럼에도 불구하고, 기업 간 거래(B2B) 시장에서는 여전히 널리 활용되는 방식이다. 또한 Kirby처럼 여전히 영업사원을 파견해 가가호호 방문하며 진공청소기를 판매하는 일부 기업에게는 여전히 효과적인 판매 방법으로 남아 있다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 수업 후, Drue는 식당이 문을 닫은 것을 알고 자판기에서 초콜릿바와 음료수를 구입했다. Drue가 사용한 소매 형태는 무엇인가?
A) Factory outlet
B) Automatic vending
C) Warehouse club
D) Direct mail

2. 다음 중 기술에 익숙하지 않거나 매장에서 쇼핑할 수 없는 고객에게 가장 적합한 소매 전략은 무엇인가?
A) Automatic vending
B) Television home shopping
C) Warehouse clubs
D) Online retailing

3. 학교 후 Adrian은 근처 Costco에 들렀다. 그러나 회원권을 구매하지 않으면 입장할 수 없었다. Adrian이 방문한 소매업자 유형은 무엇인가?
A) Factory outlet
B) Warehouse club
C) Discount store
D) Superstore

4. 고품질 상품을 할인된 가격으로 제공하는 소매업자는 _____이라고 한다.
A) superstores
B) discount stores
C) off-price retailers
D) warehouse clubs

5. 일부 제조업체는 자체 소매점을 운영하지만, 초과 재고가 남을 경우 주로 어떤 소매점을 통해 이를 판매하는가?
A) Factory outlets
B) Warehouse clubs
C) Department stores
D) Discount stores

18.3 소매 전략 의사결정

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 프라이싱이 소매 전략 결정에 어떤 영향을 미치는지 설명한다.
- LO2. 입지가 소매 전략 결정에 미치는 요인을 설명한다.
- LO3. 소매업자의 커뮤니케이션 중요성을 논의한다.
- LO4. 상품(merchandise)이 소매 전략 결정에 어떤 영향을 미치는지 설명한다.

소매 전략 의사결정

소매 마케터와 소매 비즈니스 리더는 자신들이 판매하는 제품에 가장 적합한 소매 전략을 결정해야 한다. 앞서 배운 것처럼, 소매업자는 종종 대량으로 상품을 구입해 이를 소량 단위로 나누어 최종 소비자에게 판매한다. 또한 '가치(value)'란 제품이 제공하는 서비스, 가격, 효용에 기반한 지각된 값어치(perceived worth)를 의미한다. 마케터가 제공되는 제품과 서비스의 최적 전략을 결정할 때, 다시금 가치가 핵심 요인이 된다.

가치에 직접적인 영향을 미치는 소매 전략의 세 가지 주요 요인은 프라이싱, 입지, 그리고 상품(merchandise)이다(그림 18.10 참조). 소매업자는 종종 다른 회사가 생산한 상품과 서비스를 판매하기 때문에, 채널 구성원 간의 커뮤니케이션 또한 중요한 주제이다.

소매 전략 의사결정에 대해 좀 더 자세히 살펴보자.

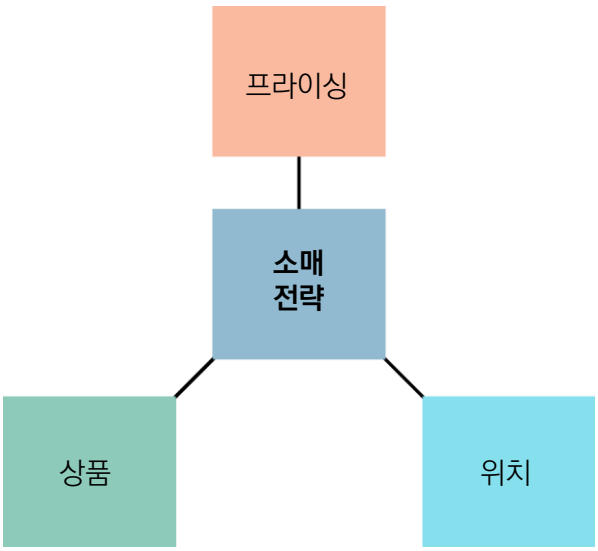


그림 18.10 소매 전략 의사 결정(출처: 저작권 Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

소매 프라이싱

소매업자는 제품 가격을 결정할 때 구매비용, 운송, 보관, 기타 고정비용 등을 모두 고려한다. 오프라인 매장의 경우, 건물 임대, 인테리어, 창고, 직원 급여, 수축(파손·도난 등 손실) 등의 요인으로 인해 온라인 매장보다 고정비가 훨씬 높다. 소매업자의 목표는 다른 영리기업과 마찬가지로 수익을 내는 것이다. 따라서 단순히 운영비뿐만 아니라 소비자가 지불할 의향이 있는 가격까지 고려해야 한다.

마크업

마크업은 소매업자가 상품을 구입한 가격에 추가로 더하는 금액이다. 일반적으로 백분율로 표시되며, 다음의 공식으로 계산된다:

$$\text{마크업율}(\%) = (\text{판매가} - \text{구입가}) \div \text{구입가} \times 100$$

예를 들어, 당신이 신발 소매업체를 운영하고 있다고 하자. 새 테니스화를 한 켤레당 50달러에 구입하고, 75달러에 판매하기로 했다면, 마크업은 다음과 같다.

$$(75-50)/50\times100 = 50\%$$

소매업자들이 흔히 사용하는 방법은 도매가의 두 배로 판매하는 키스톤 프라이싱(keystone pricing) 전략이다. 업계마다 차이는 있으나 일반적으로 약 50%의 마크업을 적용한다. 예를 들어, 식료품 소매업의 마크업은 약 15%이지만, 의류는 100~300%까지 적용될 수 있다.

최초 마크업과 유지 마크업

처음 설정한 마크업과 실제 판매 시 실현된 마크업은 다를 수 있다. 앞서 신발 예시에서 50%의 최초 마크업(original markup)을 설정했다고 하자. 그러나 한 달 동안 예상 판매량(100켤레) 중 75켤레만 판매되었다면, 실질적으로 실현된 유지 마크업(maintained markup)은 낮아진다. 유지 마크업은 실제 판매된 상품의 원가와 실제 소매가격 간의 차이를 의미하며, 계획된 매출이 아닌 실제 매출을 기준으로 한다.

마크다운

유지 마크업에는 마크다운(markdown) — 즉, 제품 수명 주기나 시즌이 끝날 때의 가격 인하 — 도 반영된다. 마크다운은 재고를 소진하기 위해 일시적으로 수요를 높이는 역할을 한다. 예를 들어, 남은 25켤레의 테니스화를 60달러, 이후 50달러로 인하할 수 있다. 이상적으로, 마크다운 후에도 최소한 도매가는 회수되어야 한다. 하지만 마크다운은 유지 마크업과 총이익을 낮춘다.

총마진

총마진은 순매출액에서 매출원가(COGS)를 뺀 금액이다. 판매관리비 등을 공제하기 전의 이익으로, 백분율로 계산된다.

75켤레 × $80 = $6,000
25켤레 × $50 = $1,250
총순매출 = $7,250

제조 원가(COGS)는 다음과 같다.

COGS = 100켤레 × $40 = $4,000

총마진은 다음과 같이 계산한다.

마진 = $7,250 − $4,000 = $3,250

매장 입지

"위치, 위치, 위치(location, location, location)"라는 부동산 격언처럼, 매장 입지는 소매업의 성패를 좌우한다. 소비자가 접근하기 어려운 매장은 단골을 유지하기 어렵다.

소매업자는 입지를 선정할 때 경쟁업체와의 거리, 동일 브랜드 매장의 분포, 소비자의 평균 이동거리, 접근성 등을 분석한다. 예를 들어, 인구가 적은 지역에 일반 Walmart는 있어도 Walmart Supercenter가 없는 이유는 인구 규모와 수요 때문이다. 소비자가 일정 거리 이내에서 이미 대형 매장을 이용할 수 있다면, 굳이 새로운 매장을 열 필요가 없다.

입지 결정 시, 독립형 매장(freestanding), 중심비즈니스지구(CBD), 스트립몰(strip mall), 지역 쇼핑센터(regional shopping center) 중 어떤 형태가 적합한지도 함께 고려해야 한다.

중심 비즈니스 지구

도시의 상업 및 비즈니스 중심지로, 가장 많은 인구가 모이는 지역이다. 맨해튼은 세계 최대의 중심 비즈니스 지구로, 수많은 기업과 관광지, 소매점이 밀집해 있으며 세계에서 가장 높은 임대료를 자랑한다.

지역 쇼핑센터

'쇼핑몰'이라고도 불리는 지역 쇼핑센터는 일반 상품(general merchandise)이나 패션 제품을 판매하는 밀폐형 건물이다. 대형 앵커 스토어(백화점 등) 1~4개와 여러 전문점, 식당, 영화관 등을 포함하며, 쇼핑과 엔터테인먼트를 결합한 '리테일테인먼트(retailtainment)' 공간이다. 예: 미국

그림 18.11 시카고 도심과 같은 중심 업무 지구는 시(city)나 타운(town)의 상업 중심지이다.(출처: "Aerial View of High-Rise Buildings in Chicago's Gold Coast and Magnificent Mile Areas" by Marco Verch/flickr, CC BY 2.0)

그림 18.12 지역 쇼핑센터(쇼핑몰이라고도 함)는 공용 보도를 통해 소매업자에게 접근할 수 있게 하며, 일반적으로 한 개에서 네 개의 앵커 스토어를 갖는다.(출처: "Lisboa/Lisbon/Lisbon (explore)" by Bert Kaufmann/flickr, CC BY 2.0)

미네소타의 Mall of America. 지역 쇼핑센터는 일반적으로 8km에서 24km(5~15마일) 범위에 거주하는 소비자들을 대상으로 한다. 그러나 스트립몰로의 소매업체 이동, 인터넷 쇼핑의 증가, 그리고 코로나19 팬데믹의 영향으로 지역 쇼핑센터는 점점 줄어들고 있다. 오늘날 지역 쇼핑센터가 대부분 비어 있거나(일명 "좀비 몰") 비소매용 사무공간으로 전환되는 것은 더 이상 드문 일이 아니다.

스트립몰

스트립몰은 매장이 일렬로 연결된 형태로, 소비자가 외부에서 직접 출입한다. 각 매장은 비슷한 크기이며, 내부 복도가 없다. 보통 반경 1마일 내의 소비자를 대상으로 하며, 편리성과 접근성이 장점이다.

그림 18.13 스트립몰은 소비자가 건물 외부에서 직접 들어갈 수 있는 여러 소매점이 모여 있는 형태이다.(출처: "20091112_001" by jarchie/flickr, CC BY 2.0)

독립형 매장

독립형 소매점 위치는 다른 소매업체나 시설에 인접하지 않은 매장 소매업체를 말한다. 독립형 매장은 공간상의 이유로 비교적 인구가 적은 소규모 지역에서 더 흔하게 볼 수 있다. 주유소, 편의점, 슈퍼스토어 등은 소비자를 끌어들이기 위한 앵커 매장이 필요하지 않기 때문에 종종 독립형 위치를 차지한다. 또한 이러한 위치는 주요 상권에 속한 매장이 아니므로 구매하거나 임대하는 비용이 더 저렴한 경우가 많다. 게다가 독립형 위치를 선택한 소매업체는 스트립몰 운영자에게 요구되는 것과 같은 디자인 제약을 덜 받는다. 반면, 이러한 위치는 다른 유형의 소매업체가 제공할 수 있는 유동인구(foot traffic)를 얻기 어렵다는 단점이 있다.

소매업체의 물리적 위치뿐만 아니라, 매장을 어떻게 구성하고 제품을 어디에 진열할지에 대한 결정도 똑같이 중요하다. 예를 들어, 식료품점에 들어가 보면 고객 서비스 센터가 종종 입구 근처에 있어 빠르게 서비스를 받을 수 있게 배치되어 있음을 알 수 있다. 또 하나 눈에 띄는 점은, 식료품점에서 가장 자주 구매되는 상품 중 하나인 우유가 보통 매장 뒤쪽에 배치된다는 것이다. 그렇게 자주 구매되는 상품이라면 왜 뒤쪽에 두는 걸까? 소비자들이 매장 뒤로 가거나 돌아오는 길에 다른 상품 몇 가지를 더 집게 되어, 결과적으로 구매 금액이 증가하기 때문이다.

소매업체들은 매장의 분위기까지 오랫동안 연구해 왔다. 매장에서는 어떤 냄새가 나는가? 온도는 어떤가? 어떤 음악이 흐르고 있는가? 인테리어는 어떻게 되어 있는가? 이러한 모든 요소들은 타겟 시장에 기반한 소매 전략을 개발하는 데 있어 중요한 역할을 한다.

옴니채널 마케팅

옴니채널 마케팅은 고객에게 일관된 브랜드 메시지를 전달하기 위해 다양한 채널이 통합된 접근법을 취하고 서로 협력하는 것을 말한다. 예를 들어 Starbucks와 그 모바일 앱을 생각해 보자. Starbucks의 모바일 리워드 앱은 고객이 매장 안으로 들어가거나 웹사이트를 방문할 때와 유사한

경험을 하도록 설계되어 있다. 옴니채널 전략을 활용하면 소비자와 기업 모두에게 여러 가지 이점을 제공하며, 이는 다른 방식으로는 달성하기 어려운 경우가 많다. 옴니채널 마케팅은 제품 접근성을 높이고 브랜드 가시성을 향상시키며, 더 높은 수준의 개인화를 가능하게 한다. 이를 통해 고객은 어떤 접점에서 브랜드를 경험하더라도 일관된 경험을 할 수 있다.

고객들은 계속해서 온라인으로 제품을 주문할 방법을 찾고 있으며, 특히 COVID-19 봉쇄 기간 동안 재택 구매에 익숙해지면서 그 경향이 강화되었다. 이러한 변화로 인해 유통 채널 내의 기업들은 제품과 서비스가 소비자에게 전달되는 방식을 재평가하게 되었다. 옴니채널 접근법은 여러 배송 및 참여 방식을 통합함으로써 소비자에게 최적의 쇼핑 경험을 제공할 수 있도록 해 준다.

소매업자 커뮤니케이션

소매업자는 소비자와 다른 채널 구성원 모두에게 커뮤니케이션을 수행한다. 소비자에 대한 커뮤니케이션은 잠재 고객이 제공되는 상품이나 서비스를 명확히 이해할 수 있도록 명료하고 간결해야 한다. 소매업자가 소비자에게 직접 도달하기 위한 커뮤니케이션 전략을 개발하는 동시에, 채널 파트너와 협력하여 공동 커뮤니케이션 전략을 수립하기도 한다. 예를 들어, Target의 광고에 Kellogg's 시리얼 할인행사가 등장한다고 하자. 이는 소매업자와 제조업자가 협력하여 소비자에게 전달할 공동 메시지를 만든 것이다. 또 다른 예로, 서점에 들어갔을 때 인기 작가의 신간이 매장 전면에 진열되어 있는 것을 본다면, 그 서점과 출판사가 진열대의 모든 요소—표지판, 책의 스토리 전달 방식, 진열 구성 등—에 대해 협업한 결과이다.

이러한 커뮤니케이션의 상향 흐름 또한 유통 채널에서 중요하다. 소매업자는 소비자와의 교환이 이루어지는 최전선에 있기 때문에, 제품과 관련된 정보를 다른 채널 구성원에게 전달할 수 있다. 예를 들어, 주로 소매점을 통해 판매되는 어떤 제품이 사용법이 혼란스러워 반품이 잦다고 가정해 보자. 이 정보는 제조업자에게 전달될 수 있으며, 두 조직은 함께 이 문제를 해결하기 위한 방안을 모색할 수 있다. 모든 채널 구성원이 수익을 창출하고 다른 구성원에게 가치를 더하기 위해 존재한다는 점을 기억하는 것이 중요하다. 따라서 채널 구성원 간의 커뮤니케이션과 협력이 활발할수록, 모두가 성공할 가능성이 높아진다.

상품

매장 위치와 가격과 함께, 소매 전략의 선택은 주로 소비자에게 제공되는 상품의 유형에 달려 있다. 상품(merchandise)이란 소매업자가 판매를 위해 제공하는 재화를 단순히 의미한다. 대형 슈퍼스토어의 경우 수백 혹은 수천 개의 상품을 보유할 수 있는 반면, 소형 전문점은 한정된 범주의 상품을 깊이 있게 취급한다.

소매업자는 상품 구성 선택에 있어 카테고리 관리(category management)에 세심한 주의를 기울인다. 카테고리 관리는 소비자 사용 방식에 따라 유사한 제품들을 하나의 범주로 묶는 것을 말한다. 이 개념을 활용하면 유사 제품 간의 경쟁을 줄이고, 유사한 제품 묶음을 더 낮은 비용으로 구매할 수 있다. 대부분의 소매 체인점은 비용 절감을 위해 카테고리 관리를 활용한다. 예를 들어,

한 소매업체가 전국에 20개의 매장을 운영하고 있다고 하자. 각 지점의 구매 담당자가 개별적으로 가격을 분석하고 공급업체를 찾는 대신, 중앙의 전담팀이 모든 매장을 대상으로 가격과 계약을 협상한다면, 절약된 시간과 비용이 모든 또는 대부분의 제품에 누적되어 상당한 이익을 가져오게 된다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 소매점에서 의류 라인의 가격을 $25에서 $15로 변경했다. 사용한 프라이싱 전략은 무엇인가?
A) 마크업
B) 오리지널 마크업
C) 유지된 마크업
D) 마크다운

2. 슈퍼스토어 체인이 새 매장을 Levi의 마을에 열 계획이다. 가장 적합한 입지는?
A) 중심비즈니스지구
B) 스트립몰
C) 프리스탠딩 매장
D) 지역 쇼핑 지구

3. 당신이 거주하는 시골 마을에 수공예 보석 소매점을 열고자 한다. 가장 적합한 입지는?
A) 백화점
B) 지역쇼핑센터
C) 중심비즈니스지구
D) 자동판매

4. Pablo가 분기 말에 총마진을 계산하려 한다. 올바른 식은?
A) 단위 판매 갯수 × 판 매가격
B) 단위 구매 갯수 × 구매 가격
C) 순 매출 – 제조 원가
D) 단위 비용 + 판매 가격

5. 고객의 접근성, 브랜드 가시성, 개인화에 가장 큰 영향을 미친 요인은?
A) 옴니채널 마케팅
B) 프리스탠딩 소매 매장
C) 소매 커뮤니케이션
D) 스트립몰

18.4 소매의 최근 동향

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 소매업의 주요 트렌드와 발전을 나열한다.
- LO2. 이러한 트렌드와 발전의 이유를 논의한다.

소매업의 트렌드

소비자 행동이 변화하고 기술이 발전함에 따라, 마케터는 타겟 시장의 마음속에서 관련성을 유지하기 위해 변화를 시도해야 한다. 1800년대 후반, 백화점이 소규모 개인상점에서 벗어나기 시작했다. 1920년대에는 첫 슈퍼마켓이 문을 열었다. 1950년대에는 방문판매가 전성기를 맞았다. 1980년대에는 인포머셜이 대중화되었고, 1990년대에는 온라인 쇼핑이 시작되었다. 2000년대에는 기존 오프라인 매장이 온라인 판매를 시작했다. 2007년, 소셜 미디어의 부상은 새로운 판매 기회를 창출했다(그림 18.14 참조).

그러나 2017년에는 미국에서 소매업이 다시 전통적인 매장 중심으로 약간의 회귀 현상을 보였다. 그러다 2020년 COVID-19 팬데믹이 발생하자, 다시 온라인으로 급격히 전환되었다. 이러한 사례들은 지난 한 세기 동안 소매업이 시대에 따라 어떻게 진화해 왔는지를 보여준다.
소비자들이 일과 사회생활로 점점 더 바빠짐에 따라, 소매업자들은 자신들이 판매하는 제품을 통해 새로운 가치를 창출할 방법을 모색하고 있다. 다음은 최근 소매업에서 나타난 주요 트렌드를 살펴본 것이다.

그림 18.14 소셜 미디어는 마케터들에게 새로운 판매 기회를 창출하였다.(출처: "Social Media Mix 3D Icons - Mix #1" by howtostartablogonline.net/Blogtrepreneur/flickr, CC BY 2.0)

소셜 커머스

소셜 커머스는 전자상거래(e-commerce)와 소셜 미디어의 결합을 의미한다. 소셜 미디어의 부상과 함께, 브랜드들은 소비자와 교류하고 지속적인 관계를 형성할 수 있는 새로운 방법을 찾아냈다. 많은 브랜드가 고객과 보다 개인적으로 소통하기 위한 추가적인 마케팅 도구로 소셜 미디어를 활용하고 있다. 소매업자들은 쇼핑 가능한 게시물(shoppable posts)에서 인플루언서 영상에 이르기까지 다양한 방식으로 이를 실행할 수 있다.

1858년에 설립된 미국의 대표적인 백화점 체인 Macy's를 예로 들어보자. Macy's는 소매 환경의 수많은 변화를 겪어 왔으며, 오늘날 다양한 방식으로 소셜 커머스를 활용하고 있다. 2020년 이 회사는 사내 직원뿐 아니라 외부 인플루언서에게까지 홍보대사 프로그램을 개방했다. 이들은 소셜 미디어에서 제휴 링크나 쇼핑 가능한 영상을 통해 Macy's 제품을 홍보한다. 그 대가로 판매액의 5퍼센트가 커미션으로 지급된다. 그렇다면 왜 인플루언서와 협업하는 방식으로 전환했을까? 간단하다. 소비자들은 기업이 만든 마케팅보다 영향력 있는 개인의 의견을 더 신뢰하기 때문이다. 그리고 Macy's를 비롯한 많은 소매업체에서 이 전략은 효과를 거두었다. 실제로 소셜 커머스는 2019년에서 2020년 사이에 30퍼센트 성장했다.

2004년 Facebook의 탄생 이후 소셜 미디어가 성장하면서, 마케터와 소셜 미디어 앱 모두 소비자가 브랜드와 상호작용하고 앱 내에서 직접 제품을 구매할 수 있는 기능을 적극 활용하게 되었다. 예를 들어, Instagram의 Shop과 Checkout 기능은 소비자가 앱을 벗어나지 않고 즉시 제품을 구매할 수 있게 한다. COVID-19 팬데믹의 시작과 함께, 소비자가 집에 머물며 제품을 구매할 수 있는 이러한 기능은 소비 습관의 변화를 이끌어냈으며, 이 변화는 앞으로도 지속될 가능성이 높다.

온라인 매장의 오프라인 공간 진출

온라인으로 주문하고 매장에서 직접 픽업한 적이 있는가? 이것이 바로 온라인 매장의 오프라인 공간 진출이다. 팬데믹 이전에도 일부 대형 소매업자 사이에서 점차 확산되고 있었지만, COVID-19로 인해 거의 모든 산업에서 폭발적으로 증가했다. 이미 이 시스템을 시험 중이거나 기술 인프라를 갖추고 있던 기업들은 손쉽게 전환할 수 있었지만, 그렇지 않은 기업들은 폐업하거나 급히 전략을 수정해야 했다.

미국 내 두 번째로 큰 약국 체인 Walgreens는 이러한 변화에 신속히 대응한 대표적인 사례이다. 2019년, Walgreens는 고객이 온라인으로 제품을 주문하고 드라이브스루 창구에서 픽업할 수 있도록 했다. 원래는 처방약 수령을 위한 창구였지만, 기존 인프라 덕분에 빠르게 전환할 수 있었다.

당일 배송

많은 사람이 Amazon Prime을 당일 배송의 원조로 생각하지만, 이 개념은 이미 수십 년 전부터 존재했다. 법률 및 금융 서비스업체는 오래전부터 서류의 당일 배송을 제공해 왔고, 레스토랑과 꽃집 등도 오랜 기간 시간 보장 배송을 제공했다. 그러나 소매 분야에서 이를 대중화한 것은

Access for free at https://openstax.org

Amazon Prime이다. 그보다 앞서 1998년 설립된 Kozmo.com이 원조에 가깝다.

Kozmo는 "비디오, 게임, DVD, 음악, 잡지, 음식, 생필품, 그리고 Starbucks 커피"를 1시간 내에 배송해주는 온라인 소매업체였다. 젊은 직장인과 대학생에게 인기가 있었지만, 2001년에 비즈니스를 접었다. 이 아이디어는 2012년 미국 우정공사(USPS) Metro Post와 Amazon의 샌프란시스코 당일배송 실험으로 이어졌다. 오늘날 Amazon, Walmart 등 많은 소매업체들이 인구 밀집 지역에서 당일 배송 서비스를 제공하고 있다.

디지털 지갑의 등장

디지털 지갑은 안전한 거래를 가능하게 하는 소프트웨어 기반 시스템이다. 디지털 월렛은 1990년대 후반에 처음 사용되었지만, 오늘날에는 보안성이 더욱 강화되었으며, 사용자가 여러 비밀번호와 결제 수단을 저장할 수 있도록 한다. 이 시스템을 통해 사용자는 비밀번호를 기억하거나 현금 지갑을 뒤질 필요 없이 온라인에서 빠르게 구매할 수 있다. 또한 사용자는 휴대폰을 통해 매장에서 직접 결제할 수 있어, 비접촉식 결제가 가능하다.

Apple Store나 Google Play Store에 익숙하다면, 이미 디지털 지갑을 사용해 본 적이 있을 것이다. 이러한 기기에서 온라인 구매를 할 때, 로그인 및 결제 정보를 저장할지 묻는 자동 창이 나타난다. 한 번 저장해 두면, 같은 웹사이트에 다시 로그인하거나 구매를 시작할 때마다 디지털 지갑이 정보를 자동으로 입력해 준다. 디지털 지갑은 소비자에게 큰 시간 절약을 제공할 뿐 아니라, 번거로움 때문에 놓쳤을지도 모를 판매를 확보함으로써 소매업자에게도 이익이 된다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 다음 중 COVID-19 팬데믹 기간 동안 크게 성장한 소매 트렌드는 무엇인가?
A) 소셜 커머스(social commerce)
B) 온라인 매장의 오프라인 공간 진출(online stores in offline spaces)
C) 디지털 지갑
D) 위의 모든 트렌드가 크게 성장했다.

2. Cam이 TikTok과 Instagram에 자주 게시물을 올린 결과, 한 대형 소매업체의 인플루언서로 활동하게 되었다. Cam은 어떤 트렌드의 일환인가?
A) 온라인 매장의 오프라인 공간 진출
B) 전자상거래(e-commerce)
C) 소셜 커머스(social commerce)
D) 당일 배송(same-day delivery)

3. 비밀번호와 결제 정보를 저장해 안전한 거래를 가능하게 하는 소프트웨어 기반 시스템을 무엇이라 하는가?
A) 전자상거래(e-commerce)
B) 온라인 매장의 오프라인 공간 진출
C) 소셜 커머스(social commerce)
D) 디지털 지갑(digital wallets)

4. 다음 중 온라인 쇼핑 증가의 가장 가능성 높은 이유는 무엇인가?
A) 팬데믹(pandemic)
B) 맞벌이에서 외벌이로의 전환
C)은퇴 인구의 증가
D) 지역 쇼핑센터의 확산

5. 다음 중 소셜 커머스에 대한 옳은 설명은 무엇인가?
A) 소셜 미디어는 쇠퇴 중이다.
B) 매우 소수의 브랜드만 소셜 미디어를 활용한다.
C) 소셜 미디어는 옴니채널 마케팅의 한 형태로 통합될 수 있다.
D) 소셜 미디어는 고객과의 개인화를 감소시킨다.

18.5 도매

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 도매(wholesaling)를 정의한다.
- LO2. 다양한 유형의 도매업자를 나열한다.

도매의 정의

도매는 제조업자나 다른 유통 채널 구성원으로부터 상품을 대량으로 구매해 할인받고, 이를 소매업자에게 더 높은 가격으로 판매하는 비즈니스다. 도매업자는 생산자와 소매업자를 연결하는 존재이기 때문에 중간상(middlemen)이라고 불린다. 소매업자와 달리, 도매업자는 일반적으로 소비자와 직접 접촉하지 않으며, 소비자가 방문할 수 있는 물리적 매장을 운영하지 않는다. 도매업자는 구매, 보관, 판매, 마케팅 등 다양한 업무를 수행한다.

도매업자는 핵심적인 마케팅 중간상으로서, 적절한 제품을 올바른 장소에 적시에 제공하며, 고객과 다른 채널 구성원에게 추가적인 가치를 창출한다. 또한 도매업자는 상품을 대량으로 구매함으로써 소비자에게 제공되는 최종 가격을 낮춘다. 일부 소매업자는 이런 대량 구매를 감당할 수 없기 때문이다. 도매업자에는 여러 유형이 있으며, 각각은 유통 채널 내에서 고유한 역할과 중요성을 가진다.

도매업자의 유형

위에서 언급한 일반적인 중요성 외에도, 각 도매업자는 제조업자로부터 최종 사용자에게 제품을 전달하는 데 있어 구체적이고 필수적인 역할을 한다. 소매업자가 어떤 도매업자를 활용할지, 혹은 도매업자가 어떤 도매 방식을 선택할지는 제품의 유형, 필요한 추가 서비스, 산업의 특성 등에 따라 달라진다. 다음에서는 상인 도매업자(merchant wholesalers)의 유형을 살펴본다. (그림 18.15를 참고하라)

상인 도매업자

머천트 도매업자는 대량으로 제품을 구매하고, 보관하며, 물리적으로 취급한 뒤 그 제품을 소매업자에게 소량으로 판매한다. 머천트 도매업자는 가장 일반적인 형태의 도매업자로, 소매업자를 지원하기 위해 유통 채널 내에서 다양한 역할을 수행할 수 있다. 머천트 도매업자는 소매업자에게 제공하는 서비스 수준에 따라 풀서비스 도매업자, 제한 서비스 도매업자, 제조업자 대리인으로 분류된다.

소매업자와 제조업자는 자신의 필요에 따라 어떤 유형의 도매업자와 협력할지를 결정한다. 예를 들어, Walmart와 같은 대형 소매업체는 소규모 전문점보다 도매업자로부터 필요한 서비스의

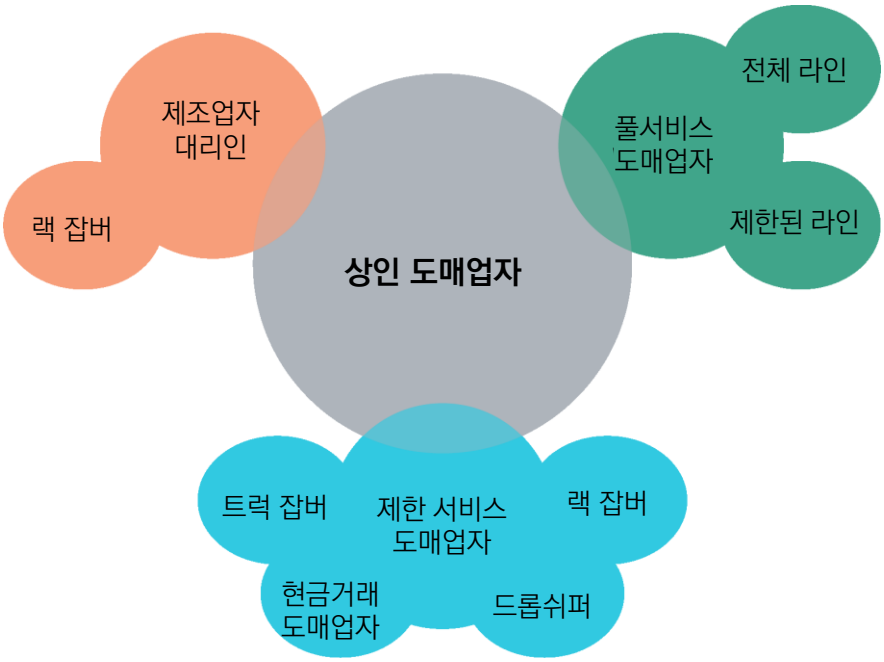


그림 18.15 상인 도매업자의 유형(출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0 라이센스)

범위가 더 적을 수 있다. 계속해서 읽어나가면서 기억해야 할 점은, 도매업자도 하나의 사업체라는 것이다. 즉, 그들도 수익을 내기 위해 활동하지만, 동시에 일정한 위험을 감수하고 있다는 점이다.

풀서비스 도매업자

가장 큰 위험을 감수하는 도매업자는 풀서비스 도매업자이다. 풀서비스 도매업자는 구매, 판매, 보관, 운송, 분류, 금융 등 소매업자에게 가장 완전한 범위의 서비스를 제공한다. 이러한 유형의 도매업자는 자체 영업사원을 보유하고 있는 경우가 많으며, 일부는 소매업자의 매장 진열까지 지원하기도 한다. 또한 소매업자에게 외상거래(신용한도)를 제공하여, 즉시 제품을 구매하고 나중에 결제할 수 있도록 하기도 한다. 머천트 도매업자는 일반 상품 또는 전문 상품 중 하나에 초점을 맞추는 경향이 있다.

판매 가능한 광범위한 상품 목록을 제공하는 풀서비스 도매업자는 일반상품 도매업자(general-merchandise wholesaler) 또는 풀라인 도매업자(full-line wholesaler)라고 불린다. 소매업자는 대부분의 재고, 혹은 전부를 하나의 도매업자에게서 구매할 수 있다. 소매업자 입장에서 일반상품 도매업자는 제품을 보다 유연하고 쉽게 확보할 수 있다는 점에서 편리하다. 그러나 모든 상품을 한 도매업자에게만 의존하면, 가격 인상 등 계약적으로 보호받기 어려운 상황에 처할 위험이 있다는 점에 주의해야 한다.

일반상품 도매업자가 광범위한 제품군에 초점을 맞추는 것과 달리, 전문 도매업자(specialty wholesaler)는 한정된 제품군에 집중한다. 예를 들어, 미국에서 가장 큰 식품서비스 도매업체 중 하나인 Sysco는 식품 및 식품 서비스 용품과 같은 제한된 제품군에 초점을 맞춘다. Sysco의 타겟

시장에는 병원, 요양원, 학교, 대학교, 그리고 대규모로 식품 서비스를 제공하는 기관들이 포함된다. 여러분이 다녔던 고등학교 급식실이나 대학교 식당도 Sysco의 서비스를 받고 있었을 가능성이 높다. 이 회사는 고객에게 금융 지원, 컨설팅, 메뉴 구성 지원, 식품 생산 등 다양한 서비스를 제공한다.

제한 서비스 도매업자

이름에서 알 수 있듯, 제한 서비스 도매업자(limited-service wholesaler)는 소매업자에게 제한된 범위의 서비스만 제공한다. 이러한 도매업자들은 제공하는 서비스가 적은 대신, 풀서비스 도매업자보다 더 낮은 가격을 제시함으로써 보상을 받는다. 예를 들어, 제한 서비스 도매업자는 소매업자에게 금융 지원이나 진열 서비스를 제공하지 못할 수 있지만, 풀서비스 도매업자나 제조업자로부터 초과 재고를 대폭 할인된 가격에 구입하여 소매업자에게 더 나은 가격으로 판매할 수 있다. 제한 서비스 도매업자는 이런 방식으로 소매업자에게 다양한 가치를 제공한다.

선반 도매업자(rack jobber)는 소매업자와 협력하여 매장 내에서 제품을 진열하고 판매하는 회사를 말한다. 이러한 제품은 소매업자가 평소에 직접 취급하지 않는, 저가형 상품인 경우가 많다. 예를 들어, 주유소에 들어갔을 때 휴대폰 충전기나 액세서리가 진열된 선반을 본다면, 그것은 아마 선반 도매업자의 제품일 가능성이 높다. 선반 도매업자는 휴대폰 제품 진열대를 관리 및 보충하며, 주유소는 판매 수익의 일부를 받는다. 소매업자 입장에서는 상품 주문이나 진열 관리에 신경 쓸 필요가 없어 거의 수동적 수익(passive income)과 같은 장점이 있다. 반면 단점은 선반 도매업자가 제품을 과잉 또는 부족하게 주문하거나, 진열대를 충분히 자주 관리하지 않을 수 있다는 점이다.

현금 거래 도매업자(cash-and-carry wholesaler)는 빠르게 회전하는 소수의 제품군을 현금 거래를 통해 소매업자에게 판매하는 도매업자이다. 이러한 도매업자는 대규모 저장 공간이 필요 없고, 부가 서비스를 제공하지 않기 때문에 더 낮은 가격에 상품을 공급할 수 있다. 또한 일반적으로 배송 서비스를 제공하지 않아 운송 관련 간접비가 들지 않는다. 소매업자에게는 가격이 낮다는 점이 장점이지만, 상품 보장 부재, 운송비 부담, 현금 결제 요구 등의 단점이 있다.

드롭 쉬퍼(drop shipper)는 공급업체를 이용해 소비자에게 직접 상품을 배송하는 소매업자이다(상위 제목은 도매업자인데 드롭 쉬퍼를 소매업자라고 설명하고 있다. 드롭 쉬퍼는 전통적인 맥락에서는 도매상이 맞지만, 최종 소비자에게 판매를 할 수 있다는 면에서 소매업자 성격도 있다. 역자 주). 이 경우, 소매업자는 소비자에게 상품을 판매하지만 실제로 상품을 보유하거나(진열하거나 재고로 두는 등) 관리하지 않는다. 소매업자는 소비자가 주문을 결제하고 제품을 받은 후에야 공급업체에 비용을 지불한다. 드롭 쉬퍼는 소매업자가 상품을 직접 보유하지 않으므로 위험이 적다는 점에서 유리하다. 그러나 모든 위험을 도매업자가 부담하기 때문에, 위탁 배송 도매업자의 수익 마진은 일반적으로 다른 도매 형태를 이용할 때보다 낮다.

트럭 도매업자(truck jobber)는 트럭에 상품을 싣고 소매업자를 방문하는 도매업자이다. 이들은 같은 제품이나 소규모 제품군(예: 우유, 빵 등)의 소량 재고를 가지고 다닌다. 트럭잡버는 트럭에 상품을 실은 채로 소매업자를 방문해 주문을 받고, 즉시 그 자리에서 제품을 전달할 수 있다. 트럭잡버는 주로 창고에 오래 보관할 수 없는 신선식품처럼, 주문 대기를 할 수 없는 상품에 사용된다.

제조업자 대리인 또는 대표자

마지막이자, 아마도 가장 드문 유형의 도매업자는 제조업자 대리인(manufacturer's agent) 또는 제조업자 대표자(manufacturer's representative)이다. 앞서 언급된 다른 유형의 도매업자들과 달리, 대리인은 어떤 시점에서도 제품의 소유권을 갖지 않는다. 대신 제조업자 대리인은 여러 제조업자를 대신해 영업사원 역할을 하는 독립 계약자로서, 유사하지만 서로 경쟁하지 않는 제품을 소매업자에게 판매한다.

이 대리인은 제조업자와 소매업자 양쪽 모두에게 이점을 제공한다. 특히 영업조직을 직접 운영하는 것이 비용 면이나 관리 면에서 비현실적인 소규모 제조업체에게는 더욱 유용하다. 이런 경우, 대리인이 소매업자나 도매업자와 협력하여 제품을 판매하는 역할을 대신 맡을 수 있다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 다음 중 도매업자를 가장 잘 설명하는 것은 무엇인가?
A) 제조업자에게서 대량 구매해 할인받고 소매업자에게 판매하는 기업
B) 오프라인 공간의 온라인 매장
C) 제조업자와 소비자 간의 최종 연결 고리
D_ 상품과 서비스를 직접 생산하는 기업

2. Jesus는 소매업을 시작하고 싶지만, 매장 공간을 마련할 여유가 없고 이동하며 판매하는 일도 원하지 않는다. 그에게 가장 적합한 도매 방식은 무엇인가?
A) 선반 도매업자(rack jobber)
B) 전문 도매업자(specialty wholesaler)
C) 현금 거래 도매업자(cash-and-carry wholesaler)
D) 드롭 쉬퍼(drop shipper)

3. 가장 완전한 서비스를 제공하는 도매업자는 무엇이라 불리는가?
A) 선반 도매업자
B) 현금 거래 도매업자
C) 제한 서비스 도매업자
D) 종합 상품 도매업자

4. 어떤 유형의 도매업자가 독립 계약자를 활용해 제조업자와 소매업자 간의 매개자(liaisons) 역할을 하는가?
A) 제조업자 대리인
B) 선반 도매업자
C) 트럭 도매업자
D) 풀라인 도매업자

5. 소매업자와 계약을 맺어 매장 내 진열 및 판매를 담당하는 회사는 무엇이라 하는가?
A) 선반 도매업자(rack jobbers)
B) 현금 거래 도매업자
C) 드롭 쉬퍼
D) 트럭 도매업자

18.6 도매업의 최근 동향

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 증가하는 경쟁과 글로벌 역학의 영향을 설명한다.
- LO2. 규제 요건의 복잡성을 논의한다.
- LO3. 기술 발전의 도전을 논의한다.

증가하는 경쟁

2019년 이전까지만 해도 대부분의 사람들은 공급망이나 그 채널 구성원에 대해 깊이 생각하지 않았다. 우리는 매장을 방문하면 익숙한 제품들이 끝없이 진열된 통로를 볼 수 있었다. 그러나 COVID-19 팬데믹이 발생하자, 전 세계가 공급망의 채널 구성원들에 대해 인식하게 되었다. 도매업자 또한 팬데믹이 초래한 혼란으로부터 자유롭지 않았으며, 도매업에는 새로운 추세가 나타나고 있다. 최근 도매업에 영향을 미치는 이러한 트렌드를 살펴보자.

도매업자는 경제와 공급망의 중심 고리이다. 이 산업은 전통적인 도매업자뿐 아니라 비전통적인 경쟁자들의 시장 진입으로 인해 치열한 경쟁에 직면하고 있다. 소비자들이 더 편리한 쇼핑 경험과 더 높은 제품 및 서비스 가치를 요구하듯이, 소매업자들 또한 자신들의 중간상에게 동일한 수준의 효율성과 혁신을 기대한다. 따라서 도매업자는 경쟁에서 살아남기 위해 혁신적이고 경쟁력 있는 비즈니스 모델을 찾아야 한다.

공급망에 대한 글로벌 역학의 영향

지난 수십 년 동안 세계화는 전 세계 시장을 통합시켜 왔다. 이에 따라 공급망 또한 변화에 적응해야 했다. 전 세계에서 저렴한 비용으로 제품을 조달할 수 있고, 소매업자들은 더 빠른 배송을 요구하면서, 많은 도매업자들이 글로벌 경제의 성장에 맞추어 운영을 확장해 왔다. 그러나 이는 판매 인력 확충, 다양한 경제·문화·언어에 대한 이해 등 새로운 도전 과제를 수반한다.

최근에는 미국과 전 세계적으로 공급망 참여자들이 COVID-19 팬데믹과 같은 예기치 못한 혼란에 대비하지 못했다는 점이 명확해졌다. 인력, 제품, 컨테이너, 장거리 운전기사 부족 등은 산업계에 근본적인 변화가 필요함을 증명했다.

규제 요건과 복잡성

기술의 발전과 소비자 보안에 대한 필요성, 그리고 글로벌 경제의 성장으로 인해 규제 요건은 점점 더 복잡해지고 있다. 도매업자는 합법적으로 비즈니스를 수행하기 위해 이러한 요건을 반드시 이해해야 한다. 예를 들어, 도매업자는 알코올, 규제 의약품, 총기, 살충제와 같은 제한 품목을 유통하려면 특별 허가가 필요하다. 또한 트레일러나 컨테이너 운송 트럭 등 특정 운송 수단을

사용하는 경우에는 별도의 운전 면허나 허가가 요구될 수 있다.

도매업자는 폐기물 처리에 대한 책임도 크다. 도매업자와 관련된 정부 규제 중 하나인 판매상품법(sale of Goods Act)은 판매되는 상품이 안전해야 하며 명확한 사용 지침을 포함해야 한다고 규정한다. 정부는 소비자 보호 및 제품 추적 가능성을 확보하기 위해 여러 규정을 시행하고 있다.

소비자 보호

Caveat emptor (라틴어로 "구매자가 주의하라")는 오랫동안 상거래의 모토였다. 이는 구매자가 위험을 감수하고 거래를 해야 한다는 의미였다. 그러나 오늘날의 경제에서는 소비자 보호법이 확립되어 있으며, 규제는 판매자의 정직성을 유지하고 소비자를 보호하는 역할을 한다. 소비자 보호 규제는 허위 광고, 약탈적 대출, 사기 및 기만적 상행위 등 비윤리적 또는 위험한 비즈니스 관행을 방지하기 위해 존재한다.

제품 추적성

제품 추적성은 원재료 조달에서 생산, 소비, 폐기까지의 전 과정을 추적할 수 있는 능력을 의미한다. 최근 소비자들은 자신이 구매하는 제품이 어디에서 왔는지, 그리고 윤리적으로 생산되었는지 알고 싶어 한다. 또한, 제품 리콜이 증가함에 따라 추적성은 유통 채널의 핵심적인 부분이 되었다.

예를 들어, 2022년 1월 6일 미국 농무부(USDA)는 25,000파운드 이상의 간 쇠고기 리콜을 발표했다. 제품 추적 시스템 덕분에 해당 쇠고기는 특정 지역, 생산 날짜, 로트 번호까지 정확히 추적할 수 있었다. 만약 이런 시스템이 없었다면, 소비자들은 오염되지 않은 쇠고기까지 폐기해야 했을 것이다. 또한, 제품 추적성은 위조 상품의 근원 추적에도 도움이 된다.

학습 링크

추적성 표준(Traceability Standards)

GS1 글로벌 추적성 표준은 공급망 전체에 걸친 최소 수준의 제품 추적 요구 사항을 정의한다. 식품 산업을 포함한 실제 적용 사례를 확인할 수 있다.

기술 진화의 도전

기술의 발전과 사용 증가로 인해 도매업자에게는 도전과 기회가 동시에 생겼다. 예를 들어, 제품 추적이 훨씬 쉬워졌고, 주문 처리와 추적도 간단해졌다. 그러나 기술은 비용이 많이 들고, 새로운 사용자는 학습 곡선을 겪게 된다. 소비자와 소매 고객의 수요 증가로 인해 도매업자는 경쟁력을 유지하기 위해 기술 혁신 속도에 맞춰야 한다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. Caveat emptor의 영어 번역은 무엇인가?
A) 구매자 주의
B) 제조자 주의
C) 소매업자 주의
D) 소비자 보호

2. Justia는 뉴스에서 미국 식품의약국(FDA)이 최근 닭고기 리콜을 발표했다는 소식을 들었다. 뉴스 진행자는 판매기한, 제조업자, 소매업자까지 구체적으로 언급했다. FDA가 이렇게 정확히 알 수 있는 이유는 무엇인가?
A) 경쟁 증가
B) 전자상거래
C) 구매자 주의
D) 제품 추적성

3. 다음 중 제품 추적성의 이점이 아닌 것은 무엇인가?
A) 위조 상품 추적이 쉬워진다.
B) 오염된 식품을 쉽게 추적할 수 있다.
C) 유통 채널 구성원의 업무가 줄어든다.
D) 소비자가 제품의 출처를 알기 쉽다.

4. 다음 중 도매업의 성장 추세가 아닌 것은 무엇인가?
A) 정부 규제 감소
B) 경쟁 증가
C) 세계화 확대
D) 기술 발전의 증가

5. 판매되는 상품이 안전해야 하며 명확한 지침을 포함해야 한다고 규정한 법은 무엇인가?
A) 판매상품법(Sale of Goods Act)
B) 식품 및 의약품법(Food and Drug Act)
C) 구매자 주의(Caveat Emptor)
D) Better Business Bureau (미국 소비자 단체 이름. 역자 주)

18.7 소매·도매의 윤리적 이슈

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 소매에서의 윤리적 이슈에 대해 논한다.
- LO2. 도매에서의 윤리적 이슈에 대해 논한다.

소매에서의 윤리적 이슈

모든 비즈니스 조직과 마찬가지로, 소매업과 도매업에서도 윤리적 문제가 발생한다. 소비자의 요구를 충족시키고 경쟁력을 유지하려다 보면 윤리적 딜레마에 빠지기 쉽다. 특히 소매와 도매 분야에서 자주 등장하는 대표적인 윤리적 문제가 있다.

소매업자는 제조업자와 소비자 사이의 마지막 연결 고리이기 때문에, 소비자를 대상으로 하는 영업 관행에서 윤리 문제가 자주 발생한다. 소매업에서 일반적으로 문제가 되는 윤리적 이슈에는 기만적 또는 오해의 소지가 있는 마케팅, 소비자에 대한 부당한 대우, 오도하는 판매 전술 등이 있다.

소매업자가 사용하는 비윤리적 관행

소비자와 소비자 단체들이 비윤리적인 기업 관행을 비판하는 사례가 점점 늘고 있음에도, 여전히 많은 소매업자들이 소비자를 설득하기 위해 비윤리적인 전술을 사용한다. 예를 들어, 플로리다주 마이애미 비치에 본사를 둔 소매업체 Truly Organic은 2019년 미국 연방거래위원회(FTC)로부터 "자사 제품이 100% 유기농"이라는 허위 광고로 고발당했다. 이 사건에서 Truly Organic은 소비자에게 사실과 다른 정보를 제공한 허위 또는 오해의 소지가 있는 광고 행위로 유죄 판결을 받았다.

또 다른 흔한 비윤리적 관행은 오도하거나 조작적인 판매 전술이다. 이는 제품이나 서비스에 대해 사실과 다른 정보를 제공하여 소비자를 속이는 행위이다. 한때 구독 서비스(subscription services)는 이러한 오도 전술로 악명이 높았다. 무료 체험을 제공하면서, 체험이 끝난 후 자동으로 매월 요금이 청구된다는 사실을 명확히 고지하지 않았던 것이다. 현재는 이러한 기업들에게 해당 사실을 명시적으로 공개할 의무를 부과하는 규제가 존재한다.

도매에서의 윤리적 문제

소매업자가 소비자를 상대로 비윤리적인 유혹을 받을 수 있듯이, 도매업자도 소매 고객과의 관계에서 윤리적 딜레마에 빠질 수 있다. 도매업에서 흔히 발생하는 두 가지 윤리적 문제는 공정성(fairness)과 청구(billing)에 관한 것이다.

공정성과 청구

공정성이라는 개념은 매우 주관적일 수 있다. 형제자매끼리도 "공정하다"의 기준이 다를 수 있듯이, 상거래에서도 마찬가지이다. 이를 보완하기 위해 정부는 공정한 비즈니스 관행을 유지하기 위한 규제를 제정했다. 예를 들어, "독점(monopoly)"이라는 단어를 들어본 적이 있을 것이다. 미국에서는 독점이 불공정한 비즈니스 관행으로 간주되어, 연방거래위원회(FTC)의 규제 대상이 된다. 만약 한두 개의 기업이 산업 전체를 통제하게 되면, 수요와 공급의 법칙이 무너지고 시장 경쟁이 사라진다. 도매업에서도 동일한 원리가 적용된다. 예를 들어, 도매업자가 소매업자에게 "다른 도매업자와는 계약하지 않는다"는 배타적 계약을 강요할 경우, 소매업자는 자신의 비즈니스 생존이 도매업자에게 전적으로 의존하게 되어 공정성이 훼손된다.

또한 도매업자는 청구 관행에도 세심한 주의를 기울여야 한다. 계약서에는 청구 방식이 명시되어 있지만, 도매업자가 다음과 같은 행위를 하는 것은 비윤리적이다: 배송되지 않거나 받지 않은 제품에 대해 청구하는 행위, 손상된 제품에 대한 대책 없이 청구하는 행위, 주문하지 않은 제품에 대해 청구하는 행위.

양심적인 기업

Trader Joe's

1967년 캘리포니아 파사데나에서 첫 Trader Joe's 매장이 문을 열었다. 오늘날 이 소매 식료품 체인은 42개 이상의 주에서 505개 매장을 운영하며, 온라인에서도 존재감을 갖고 있다. Trader Joe's는 공급망 내 지속가능성 향상에 헌신해 왔다. 식료품 업계의 다른 경쟁업체들과 달리, Trader Joe's는 판매되지 않은 제품의 100%를 기부한다. 또한 자사 프라이빗 라벨 제품의 제조 과정에서 특정 논란이 되는 원재료 사용을 금지하고, 유기농 제품 접근성을 확대하기 위해 노력하고 있다. 게다가 Trader Joe's는 6백만 파운드 이상의 플라스틱을 포장재에서 제거했으며, 직원 만족도 또한 높은 수준을 유지하고 있다. 이 기업의 윤리적 의사결정은 공급망 전반에 걸친 관계 구축에 초점을 두며, 모든 채널 구성원이 윤리적 기준을 지켜 고객 경험을 향상시키도록 한다.

윤리적 경영으로 알려진 다른 식료품 체인으로는 Natural Grocers, Sprouts, Costco, Whole Foods 등이 있다.

이 장의 요약

이 챕터에서는 유통 채널과 가치 전달 시스템의 두 주요 구성원인 도매업자와 소매업자를 탐구한다. 두 구성원 모두, 고객이 원하는 시간과 장소에서 적절한 가격으로 다양한 상품이 제공되도록 함으로써 제품에 가치를 더한다. 소매업자는 제조업체나 도매업자로부터 제품을 구매하여 소비자에게 판매한다.

소매업자는 대량 구매, 재고 보유, 편리한 영업시간 제공, 서비스 제공, 그리고 소비자로부터의 피드백을 수집하여 유통 채널의 다른 구성원과 공유하는 역할을 수행한다. 소매업자는 점포를 보유할 수도 있고, 무점포 소매업자는 일반적으로 우편 주문과 카탈로그, 자판기, 인적 판매, 온라인 사이트, TV 홈쇼핑, 텔레마케팅 등을 통해 판매한다. 소매 전략에는 타겟 고객 확인, 입지 선정, 상품 구성 제공, 프라이싱 결정이 포함된다.

도매업자는 제조업체나 유통 채널의 다른 구성원으로부터 할인된 가격에 대량으로 상품을 구매하고, 그것을 소매업자에게 더 높은 가격에 판매한다. 이들은 제조업자와 소매업자를 연결하는 '중간상(middlemen)'이라고도 불린다. 소매업자와 달리, 도매업자는 최종 소비자와 직접 상호작용하지 않으며, 일반 소비자가 접근할 수 있는 눈에 띄는 물리적 매장을 보유하지 않는다. 도매업자는 구매, 저장, 판매, 운송, 금융, 마케팅 등 다양한 비즈니스 활동을 수행한다.

모든 마케팅 전략과 마찬가지로, 소매업자와 도매업자 역시 소비자 행동과 기대의 변화, 기술 발전, 복잡한 규제, 유통 채널 구성원의 가용성, 국제적 역학 관계 등의 영향을 받는다. 이러한 규제 중 대부분은 비윤리적이거나 위험한 제품 및 영업 관행으로부터 소비자를 보호하기 위해 제정된 것이다.

핵심 용어

자동판매(automatic vending) 제품을 내보내는 전자장치를 사용하는 것
현금 거래 도매상(cash-and-carry wholesalers) 소매업자에게 현금으로 판매하기 위해 빠르게 회전하는 상품의 제한된 라인을 제공하는 도매업자
카테고리 킬러(category killers) 경쟁업체보다 더 크고 저렴하며 편리한 대형 슈퍼스토어, 주로 체인점 형태
카테고리 관리(category management) 소비자 사용 방식에 따라 유사한 제품을 카테고리로 묶는 것
중심비즈니스지구(central business district, CBD) 도시나 마을의 상업 및 비즈니스 중심지
편의점(convenience store) 식료품, 스낵, 음료, 담배, 세면도구, 복권 등 일상용품의 제한된 범위를 취급하는 소규모 소매점
백화점(department stores) 유사한 제품군별로 분리된 구역(부서)을 가진 대형 소매점
디지털 지갑(digital wallets) 보안 거래를 가능하게 하는 소프트웨어 기반 시스템
직접 우편(direct mail) 우편을 통해 잠재 고객에게 제품과 서비스를 광고하는 행위
직접 판매(direct selling) 비소매 환경에서 소비자에게 직접 제품과 서비스를 판매하는 마케팅 전략

할인점(discount store) 경쟁업체보다 낮은 가격으로 다양한 제품을 판매하는 소매업자
드롭 쉬퍼(drop shippers) 소매업자가 공급업체를 통해 제품을 소비자에게 직접 배송하도록 하는 도매업 비즈니스 모델
팩토리 아울렛(factory outlets) 과잉 재고 상품을 할인된 가격으로 판매하는 소매업자
허위 또는 오도 광고(false or misleading advertising) 제품이나 서비스에 대해 소비자에게 거짓 또는 오해의 소지가 있는 정보를 제공하는 비윤리적 마케팅 관행
독립형 소매점(freestanding retail locations) 다른 매장이나 시설에 부착되지 않은 점포형 소매업자
풀서비스 도매상(full-service wholesalers) 구매, 판매, 보관, 운송, 분류, 금융 등 가장 포괄적인 서비스를 소매업자에게 제공하는 도매업자
종합 상품 도매상(general-merchandise (full-line) wholesalers) 다양한 상품 리스트를 제공하는 도매업자
총마진(gross margin) 순매출액에서 매출원가를 뺀 금액
중간상(intermediaries) 구매자와 판매자 사이의 연결 역할을 하는 기업
키스톤 프라이싱(keystone pricing) 도매업자 또는 제조업자의 가격을 두 배로 설정하는 프라이싱 전략
제한서비스 도매상(limited-service wholesalers) 가치를 높이기 위해 소매업자에게 제한된 범위의 서비스를 제공하는 도매업자
유지된 마크업(maintained markup) 소비자에게 실제로 판매된 상품에서 실현된 마크업
제조업자 대리인(manufacturer's agents) 여러 제조업자를 대신해 경쟁하지 않는 유사 제품을 소매업자에게 판매하는 독립 계약 영업자
마크다운(markdown) 제품의 수명주기나 시즌이 끝날 때 적용되는 가격 인하
마크업(markup) 소매업자가 상품을 구입한 원가에 더하는 금액
상품(merchandise) 소매업자가 판매를 위해 제공하는 재화
상인 도매상(merchant wholesalers) 제품을 대량으로 구매·보관·취급한 뒤, 소매업자에게 소량으로 판매하는 도매업자
무점포 소매업자(non-store retailers) 전통적인 오프라인 점포 외부에서 운영되는 소매업자
오프프라이스 소매업자(off-price retailers) 고품질 상품을 저렴한 가격으로 제공하는 소매업자
옴니채널 마케팅(omnichannel marketing) 다양한 유통 채널을 통합적으로 활용하는 마케팅 방식
옴니채널 전략(omnichannel strategy) 제품 유통을 위해 여러 채널을 사용하는 제조업자의 전략
온라인 소매(online retailing) 소비자가 인터넷을 통해 원격으로 상품을 검색하고 구매할 수 있도록 하는 비즈니스 모델
초기 마크업(original markup) 상품을 처음 판매할 때 결정된 마크업으로, 계획된 판매 및 간접비를 포함함
제품 추적성(product traceability) 원자재 조달부터 생산, 소비, 폐기까지의 모든 과정을 추적할 수 있는 능력
선반 도매상(rack jobbers) 소매점 내에서 제품을 전시·판매하기로 소매업자와 계약하는 도매업자(또는 제조업자)
지역 쇼핑센터(regional shopping centers) 일반 상품이나 패션 중심의 제품을 제공하는 매장들의 집합체, 흔히 '몰(mall)'로 불림
소매(retailing) 상품과 서비스를 소비자에게 판매하는 과정
소셜 커머스(social commerce) 전자상거래와 소셜미디어가 결합된 형태

전문점(specialty stores) 하나의 제품 또는 단일 제품군 판매에 집중하는 소매업자
전문 도매상(specialty wholesalers) 한정된 제품군에 집중하지만 그 제품군을 깊이 있게 취급하는 도매업자
점포 소매업자(store retailer) 고객이 제품을 보고 구매할 수 있도록 진열된 전통적인 오프라인 매장
스트립몰(strip malls) 상품과 서비스를 제공하는 연속된 매장들이 한 건물에 나란히 붙어 있는 형태
슈퍼마켓(supermarket) 식료품 중심의 제품 믹스를 주로 취급하면서도 가정용품과 개인용품을 함께 제공하는 소매업자
슈퍼스토어(superstores) 슈퍼마켓과 백화점의 특성을 모두 지닌 대형 소매점
텔레마케팅(telemarketing) 전화로 잠재 고객에게 상품과 서비스를 판매하거나 마케팅하는 행위
TV 홈쇼핑(television home shopping) 텔레비전을 통해 제품이나 서비스를 판매하는 영업 형태
트럭 도매상(truck jobbers) 트럭에 상품을 싣고 소매점을 방문해 주문을 받고 즉시 상품을 전달하는 도매업자
창고형 매장(warehouse clubs) 회원제로 운영되며, 대량 상품을 할인된 가격에 판매하는 소매업자
도매(wholesaling) 제조업자나 유통 채널 구성원으로부터 상품을 할인된 가격에 대량 구매하여 소매업자에게 더 높은 가격으로 판매하는 비즈니스

마케팅 지식 응용: 토론 질문

1. 소비자 직접 마케팅 채널과 소비자 간접 마케팅 채널을 정의하라. 각각의 유형에 대한 예시를 하나씩 들고, 두 채널의 차이를 설명하라.
2. 온라인 쇼핑으로의 전환은 오직 오프라인 매장만 보유했던 많은 소매업자에게 도전을 주었다. 소비자 행동의 변화로 가장 큰 타격을 받은 산업 중 하나는 여행사 산업이다. 왜냐하면 여행객들이 스스로 필요한 대부분의 가격 정보를 확인하고 항공사로부터 직접 티켓을 구매할 수 있기 때문이다. 비매장 소매로 인해 사실상 사라진 다른 오프라인 소매업체 두 곳을 이름으로 적어라.
3. 마크업은 소매업자가 제품을 구입하는 비용과 판매 가격의 차이에서 얼마나 많은 매출(revenue)이 발생하는지를 설명할 때 사용하는 용어이다. 꽃집은 일반적으로 80%의 마크업을 적용하지만 식료품점은 대체로 15%의 마크업만 적용하는 이유는 무엇인가?
4. 도매업에서 입지(location)는 왜 그렇게 중요한가?
5. 밸런타인데이를 맞아 보석상이 다이아몬드 장식의 하트 목걸이를 50달러에 광고하고, 매장을 찾은 고객에게 50달러짜리 목걸이는 품절되었으며 75달러짜리만 재고가 있다고 말하는 것은 윤리적으로 허용될 수 있는가?

비판적 사고 연습

1. PR Newswire에 따르면, 다중모드 유통 시장 전체 매출(revenue)의 40% 이상이 도로 물류에 기인한다고 한다. 소매업자와 도매업자가 철도, 항공, 해상보다 도로에 크게 의존하여 제품을 송수신하는 세 가지 이유를 제시하라. 또한 도로가 기업에 가장 큰 운송 기반 매출을 창출하면서도 소비자에게는 가장 낮은 비용을 제공하는 이유를 설명하라.
2. 소매업자와 도매업자 및 그들의 전략 덕분에 제품은 다양한 방식으로 유통될 수 있다. 소매업자가 판매하는 소비재의 예를 두 가지 들고, 각각에 해당하는 유통 전략을 제시하라.
3. 오늘날 대부분의 기업은 특히 제품을 국제적으로 조달하고 유통하는 경우, 다중모드 운송을 활용한다. Amazon처럼 시간에 민감한 마켓플레이스에서 운영되는 소매업자에게 다중모드(multimodal) 운송이 금전적으로 타당한 세 가지 이유를 나열하라.

나의 퍼스널 브랜드 만들기

당신은 식료품점에서 진열대를 채우거나, 교내 서점에서 일하거나, 혹은 레스토랑이나 드라이브스루에서 고객을 응대한 경험이 있는가? 소매업에서 일한 경험은 이력서에 훌륭한 강점이 된다. 단지 비즈니스 세계에 대한 지식을 넓혔을 뿐 아니라, 까다로운 고객과 관리진을 상대하며 소매 환경에서 직접 일한 경험을 쌓았기 때문이다. 고객을 응대하는 법을 배우고, 교육과 규칙을 따르며, 성공적인 면접을 거쳐 학교 밖에서 일을 수행한 경험은 모두 매우 가치 있는 자질이다. Skills You Need 웹사이트에 따르면, 가장 중요한 고용 가능 기술(employability skills)은 "다른 사람과 잘 지내고 함께 일하는 능력"과 "믿을 수 있고 신뢰할 만한 태도—약속한 기한까지 일을 완수하고, 정해진 시간에 출근하는 것"이라고 한다. 이러한 내용을 참고하여, 당신의 이력서를 새로 작성하거나 수정하라. 소매업 경험을 통해 습득한 해당 기술들을 구체적으로 포함하라.

마케터가 하는 일

C.H. Robinson은 미네소타주 이든 프레리에 본사를 둔 제3자 물류(3PL) 서비스 제공업체이다. 많은 기업들은 자사 제품의 유통(distribution), 창고(warehousing), 이행(fulfillment) 서비스의 일부를 C.H. Robinson과 같은 회사에 아웃소싱한다. 도매업자(wholesaler)와 마찬가지로, 물류 서비스 제공업체(logistics provider)도 가치 전달 시스템(value delivery system)의 본질적인 구성 요소이며, 일반 대중의 눈에 잘 띄지 않는 영역에서 주로 운영된다.

C.H. Robinson의 297개 지점 중 한 곳에 연락하여, 대학 과제의 일환으로 최근 공급망(supply chain) 트렌드에 대해 이야기할 수 있는 담당자와 통화할 수 있는지 문의하라. 당신의 질문에는 다음과 같은 내용이 포함될 수 있다:

- 기술은 공급망에 어떤 영향을 미치는가?
- 귀사가 협력하는 산업 중, 공급망 파트너에 가장 크게 의존하는 산업은 무엇인가?

- COVID-19 팬데믹은 제품의 가용성과 유통 활동에 어떤 영향을 미쳤는가?
- C.H. Robinson에서의 하루 일과는 어떤가?
- 공급망 물류(supply chain logistics) 분야에서 일하려면 어떤 특별한 교육이 필요한가?
- C.H. Robinson 신입 직원의 일반적인 초봉은 얼마인가?
- 인턴십 프로그램이 있는가?

마케팅 계획 연습

과정 전반에 걸쳐 당신이 마케팅 계획을 개발하면서 집중하기로 선택한 회사와 제품/서비스에 대한 다음 정보를 완성하라. 필요한 정보를 얻기 위해 리서치를 수행해야 할 수도 있다.

지침:
당신이 〈마케팅과 고객 가치〉 과제에서 작성하고, 〈마케팅에서의 전략적 기획〉, 〈시장 세분화, 타게팅, 포지셔닝〉, 〈마케팅 리서치와 마케팅 인텔리전스〉, 〈제품: 소비자 제공물〉, 〈제품과 서비스의 프라이싱〉, 〈통합적 마케팅 커뮤니케이션〉, 그리고 〈유통: 고객 가치의 전달〉에서 확장한 마케팅 계획 템플릿 파일을 사용하여, 당신이 만든 마케팅 계획의 다음 섹션을 완성하라.

- 예산 수립
- 실행 프로그램
- 진척도 모니터링을 위한 통제 방안

마케팅 계획을 강사에게 제출하여 채점과 피드백을 받으라.

최종 정리를 위한 기업 사례

Ace Hardware

미국에서 연간 4,000억 달러 이상의 매출을 기록하는 홈 인프루브먼트 시장은 열정적인 소비자들로 넘쳐난다. 매출 측면에서 Home Depot과 Lowe's가 시장을 지배하고 있지만, Ace Hardware는 점포 수와 고객 만족도에서 우위를 점하고 있다.

1924년에 독립 철물 소매업자들이 "큰 회사들"처럼 대량 구매를 통해 재고를 확보하고 비용을 절감하기 위해 시작한 이 비즈니스는, 오늘날 세계적으로 가장 크고 잘 알려진 소매업자 소유 협동조합 중 하나로 성장했다. 시카고의 하드웨어 상점주들이 비용을 절약하고 소규모 철물점이 경쟁할 수 있도록 하기 위해 설립한 Ace는 현재 홈 인프루브먼트 분야의 세계적 리더이다.

Ace는 지역 사회의 이웃 철물점이라는 정체성을 자랑한다. 시장 내에서 Ace의 주요 틈새는 고객에게 최고의 서비스를 제공하는 것이다. 이를 위해 Ace는 항상 지식이 풍부한 직원을

고용하여 질문에 답하고, 제품을 찾아주며, 조언을 제공한다. Ace는 지역 소비자의 니즈와 원츠에 따라 재고를 구매하지만, 진정한 틈새는 고객 서비스에 있다. 일반적으로 고객은 매장에 들어온 지 5분이 채 되기 전에, 빨간 셔츠를 입은 Ace 직원이 다가와 도움이 필요한지 묻는다.

초창기부터 Ace는 친절하고 유용한 서비스로 자신을 차별화하고자 했다. 이러한 가치 제안을 바탕으로 브랜드 인지도를 구축하기 위해 Ace는 매우 중독성 있는 광고 캠페인을 제작했으며, 이것이 Ace 브랜드를 공고히 했다. 1970년대와 1980년대에 Ace는 "Ace is the place with the helpful hardware man."이라는 유명한 광고 징글로 알려졌고, 이 징글은 오늘날까지도 사용되고 있다.

소매업자는 모든 마케팅 믹스 변수들을 성공적으로 실행해야 하기 때문에, Ace와 같은 소매업체가 성공하려면 지역 시장의 고객을 이해해야 한다. 그렇게 함으로써 고객의 니즈와 이동 경로에 맞는 매장 위치를 파악할 수 있다. Ace는 고객을 잘 이해하고 있기 때문에, 지역의 요구에 따라 가격을 설정하고 제품을 제공할 수 있다.

Ace의 창립 원칙 중 하나는 각 매장이 지역적으로 소유되고 운영되어야 한다는 것이다. 이로 인해 Ace는 그들이 서비스를 제공하는 지역사회에 깊이 뿌리내려 있다. 지역 Ace 팀이 지역 사회 프로젝트를 돕거나 지역 스포츠 팀을 후원하는 모습을 자주 볼 수 있다. 또한 매장들은 지역의 독립 생산자들과 협력하여 지역에서 만든 제품을 판매한다.

지난 10년간 소매업은 소비자 구매 방식에서 큰 변화를 겪었다. Amazon이 빠르게 소매업을 혁신하고 지배하게 되었다. 많은 독립적인 오프라인 소매업체들은 온라인 주문과 가정 배달의 편리함과 경쟁할 수 없었다.

2020년 COVID-19 팬데믹이 시작되면서 소매업체들은 모두 변화에 적응하기 위해 분투했다. Ace는 빠르게 온라인 및 매장 기반 소매업체로 전환했다. 웹사이트를 신속히 개편하여 고객이 온라인으로 주문하고 결제한 뒤 매장에서 픽업하거나 자택으로 배송받을 수 있도록 했다. 가정 배송은 지역 Ace Hardware 직원들에 의해 이루어졌다.

Ace Hardware의 또 다른 강점은 제공하는 서비스이다. 열쇠 제작, 잔디 깎기 기계 칼날과 체인톱 체인 연마, 창문 방충망 수리, 페인트 혼합 서비스 등은 고객이 매장을 직접 방문할 수밖에 없는 항목들로, Ace는 이러한 서비스를 통해 한 단계 더 나아간다.

사례 질문

1. Ace는 마케팅 믹스 변수의 많은 부분을 충족한다. 지역 Ace Hardware 매장의 마케팅 활동에는 어떤 것들이 있는가?
2. Ace Hardware의 소매업 분류는 무엇인가?
3. Ace Hardware는 Lowe's와 Home Depot 같은 대형 매장과 어떻게 차별화하는가?
4. Ace Hardware는 COVID-19 팬데믹의 절정기에 매장에서 쇼핑하지 않는 소비자들과 디지털 시대에 어떻게 적응했는가?

참고 문헌

이 챕터의 참고 문헌은 다음 링크를 참고할 것
https://amapcm.kr/openstax_marketing_ref

CHAPTER 19

지속가능한 마케팅: 새로운 패러다임

그림 19.1 지속가능성 마케팅은 현재 소비자의 니즈를 충족시키면서도 미래에 해를 끼치지 않는 것을 고려하며, 소비자들이 구매 결정에서 환경에 더 민감해짐에 따라 그 중요성이 커지고 있다. (출처: Loren Kerns/flickr의 "Hike", CC BY 2.0)

챕터 개요

19.1 지속가능한 마케팅
19.2 전통적 마케팅 대 지속가능한 마케팅
19.3 지속가능한 마케팅의 이점
19.4 지속가능한 마케팅 원칙
19.5 목적 주도형 마케팅

사례 탐구

Accenture, 글로벌 전문 서비스 회사에 따르면, "지속가능한 조직은 목적 주도형 비즈니스로, 사람들과 파트너들이 지속적인 재무적 성과, 공정한 영향, 그리고 모든 이해당사자의 신뢰를 얻고 유지할 사회적 가치를 제공하도록 영감을 준다." 지속가능성은 사회에 부정적인 영향을 주지 않고 비즈니스를 수행하는 것을 의미한다. 지속가능한 관행이 없으면, 기업은 환경 문제, 불평등, 사회적 불의에 부정적으로 기여할 수 있다. 소비자, 직원, 그리고 다른 이해당사자들은 이제 기업들에게 더 높은 기준을 요구하고 있다. 소비자의 74퍼센트는 윤리적 관행을 수행하는 것이 기업이나 브랜드를 지지하는 중요한 이유라고 동의했고, 직원의 65퍼센트는 기업이 직원들에게 일의 결과로 더 나은 상태를 제공해야 한다고 믿었으며, 2020년에는 지속가능한 투자 지수의 81퍼센트가 비교 가능한 벤치마크보다 더 나은 성과를 냈다. Calvert Research and Management의 CEO John Streur는 "2021년에 우리는 기업들이 거의 지속가능성에서 서로 경쟁하는 모습을 보고 있다"고 말했다. 증거는 분명하다. Weinreb Group의 2021년 보고서는 "2020년에 채용된 최고 지속가능성 책임자(CSO)의 수가 이전 3년을 합친 것보다 많았다"고 밝혔다.

Barron's, 금융 뉴스의 권위 있는 출처는 매년 가장 지속가능한 100대 기업 목록을 만든다. 2021년에는 유명한 주방용품 소매업체 Williams-Sonoma가 두드러졌는데, 이 회사의 이사회가 67퍼센트 여성으로 구성되어 있었기 때문이다. Williams-Sonoma, Inc.의 2021년 임팩트 보고서에 따르면, 발표 시점에 회사 제품의 46퍼센트가 하나 이상의 환경 및 사회적 이니셔티브를 지원하고 있었으며, 회사는 그 수치를 2030년까지 75퍼센트로 늘리는 것을 목표로 하고 있다. 2020년에 Williams-Sonoma는 유엔 글로벌 콤팩트에 가입했고, 회사의 기업 목표를 유엔 지속가능발전목표(UN SDGs)에 맞추었다. Williams-Sonoma의 지속가능성 노력과 계획에 대해 더 알고 싶다면, 2021년 임팩트 보고서, 기업의 사회적 책임 웹페이지, 그리고 웹사이트의 지속가능성 섹션을 참고하라.

Williams-Sonoma는 지속가능성을 위한 비전과 헌신을 가진 회사의 한 예일 뿐이다. 지속가능성에 대한 헌신과 관행으로 잘 알려진 다른 기업으로는 Microsoft, VMware, Intuit, Apple, 그리고 Mastercard가 있다.

앞으로 모든 글로벌 기업은 지속가능성 목표를 약속하고, 평가하며, 검증해야 한다. 이 장에서 배우겠지만, 지속가능성은 기업이 성공을 평가하는 데 점점 더 중요한 요인이 되고 있다. 이러한 헌신을 완전히 수용하는 기업은 소비자에게 가장 두드러지게 보일 것이며, 비즈니스 성공을 달성할 것이다.

19.1 지속가능 마케팅

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 지속가능 마케팅을 정의한다.
- LO2. 지속가능 마케팅의 세 가지 축을 설명한다.

환경적 지속가능성

소비자들은 자신이 일하거나, 구매하거나, 투자하거나, 공동체 안에 받아들이는 브랜드에서 점점 더 수익보다 목적(purpose over profits)을 요구하고 있다. 실제로 IBM의 소비자 행동 연구에 따르면, 소비자의 57%는 보다 환경적으로 의식적인 소비 습관으로 전환할 것이며, 응답자의 거의 80%는 지속가능성이 필수적이라고 밝혔다. 따라서 지속가능성은 이제 기업의 필수 요건이다. 노스웨스턴대학교 명예교수 Philip Kotler는 지속가능 마케팅을 다음과 같이 정의했다.
"지속가능 마케팅의 개념은, 조직이 미래 세대가 그들의 니즈를 충족시킬 수 있는 능력을 훼손하지 않으면서 현재 소비자의 니즈를 충족시켜야 한다는 것이다."11

즉, 오늘 소비되는 제품과 서비스는 내일의 소비자에게 해가 되어서는 안 된다.
지속가능 마케팅은 목적을 사회적 의식이 있는 브랜드, 제품, 서비스에 주입한다. 마케팅은 브랜드를 미션 기반으로 차별화하려 한다. 지속가능 브랜드는 목적을 정의하고, 이를 소비자 및 관련 집단의 가치에 맞추며, 전략과 목적을 정렬시키고, 마케팅 활동 전반에 지속가능성을 반영한다. 이런 비즈니스 전략은 자신의 가치와 일치하는 브랜드를 찾는 소비자에게 경쟁우위를 제공한다.

지속가능 마케팅의 세 가지 축은 환경적 지속가능성(environmental sustainability), 사회적 선(social good), 그리고 경제적 수익(economic return)이다(그림 19.2 참조). 흔히 "지구, 사람, 수익(planet, people, profits)" 이라고 표현되며, 이는 지속가능 마케팅의 세 가지 축을 나타낸다. 기업은 시장의 니즈를 충족시키면서도 세계의 미래 생존 가능성을 희생하지 않는다.
오늘날 많은 기업들은 환경(environmental), 사회(social), 지배구조(governance), 즉 ESG 전략을 따르고 있으며, 이 세 가지 축을 업무 수행의 지침으로 삼고 있다. 지속가능성의 주제는 단순히 환경 보호를 넘어 사회적·윤리적으로 옳은 일을 하는 것으로 확장된다. 기업들은 ESG 노력이 미치는 영향을 정량적·정성적으로 보고하기 위해 매년 공시한다.

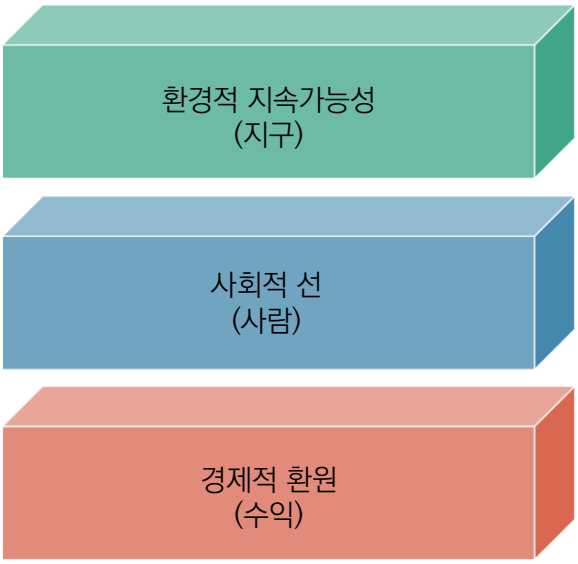


그림 19.2 지속가능 마케팅의 세 가지 축 출처: Rice University, OpenStax, CC BY 4.0

학습 링크

ESG

ESG의 요소들에 대해 더 배우고 싶다면, 다음 자료들을 참고하라:

- 글로벌 자문사 PwC
- 금융사 NerdWallet
- HubSpot 2022 지속가능성 보고서
- Accenture

사회적 축(social pillar)은 기업의 소비자와 직원들을 고려하고, 공동체를 위한 보다 포용적인 환경을 조성하는 것을 말한다. 사회적 축에서 이루어지는 많은 활동은 직원들의 복지를 향상시키는 대응적 프로그램을 통해 이루어진다. 그러나 기업은 내부를 넘어 지역사회 전체에 영향을 미칠 수도 있다.

학습 링크

State Bags 이야기

지역사회를 지원하기 위해 노력하는 기업들의 예는 많다. 그중 하나가 State Bags이다. State Bags는 가방이 한 개 판매될 때마다 학용품이 담긴 가방 한 개를 기부한다. 또한 Seeds of Peace, Time's Up, Bottomless Closet 같은 비영리단체와 협력하여 소외된 지역사회의 여성과 아동을 지원하고 있다.

State Bags와 그들의 활동에 대해 더 알고 싶다면 회사의 웹사이트를 방문하거나 State Bags의 인스타그램 계정을 팔로우하면 된다.

Adobe는 자사 직원들이 생활하고 근무하는 지역사회의 비영리단체와 협력하여, 조직 내부와 외부에서 모두 사회 변화를 이루기 위해 노력하는 또 다른 기업의 예이다. Adobe는 다양한 목소리를 존중하고 강화하는 다양성, 형평성, 포용성 이니셔티브를 조직 내에 갖추고 있다. 예를 들어, Gen Create는 다양한 사고방식과 창의적인 인재들이 모여 공동의 선을 위해 세상을 바꾸기 위해 협력하는 디지털 공간이다. 마지막으로, Adobe는 지역에 관계없이 형평성을 높이기 위해 소외된 지역사회에 자사 소프트웨어 접근권을 제공하고 있다.

학습 링크

Adobe Gen Create

젊은 창작자들이 협력하여 변화를 만들어가는 공간인 Adobe의 Gen Create 프로그램을 살펴보라.

지속가능성의 경제적 축(또는 거버넌스 축)은 수익성과 비즈니스 윤리를 다룬다. 기업이 수익을 내지 못한다면 지속가능할 수 없으며, 이는 명확한 핵심 지속가능성 성과지표이다. 기업은 적절한 거버넌스 구조, 리스크 관리, 그리고 규정 준수를 통해 경제적 축에서의 성과를 보여줄 수 있다. 투표 절차, 법적 준수, 회계 기준 등에 대한 올바른 거버넌스는 기업이 자신의 의무를 성실히 이행하고 있음을 대중에게 보여준다. 거버넌스에는 비즈니스 윤리, 반경쟁적 행위, 세금 투명성도 포함된다. 결국 중요한 질문은 "그 기업이 투자자와 이해관계자 모두에게 올바른 일을 하고 있는가?"이다.

거버넌스 구조는 기업의 다양한 이해관계자 및 영향력 있는 집단과의 조화를 이루는 리더십의 다양성을 확보하고 있는지 검토될 수 있다. Fortune과 Refinitiv는 포춘 500대 기업의 다양성, 형평성, 포용성(DEI) 활동의 투명성을 높이기 위해 Measure Up 이니셔티브를 공동으로 개발했다. 이 이니셔티브는 정책, 직원 자원 그룹, 이사회 및 리더십 직책에서의 소수자 비율, 급여 형평성 등의 지표를 평가하여 기업별 점수를 산출했다. Microsoft, Target, Gap과 같은 기업들은 이 기준에서 높은 평가를 받아, 진보된 수준의 다양성·형평성·포용성을 보여주었다. 한편 Amazon은 직급별 인력 구성 통계를 공개하여, 보다 다양한 인력 구성을 향해 나아가고 있음을 입증하고 있다.

학습 링크

Measure Up

기업이 공정하고 포용적인 근무 환경을 구축하도록 돕는 Measure Up 이니셔티브에 대해 더 알아보라. 이 프로그램은 기업의 다양성, 형평성, 포용성(DEI) 공개 수준과 성과 지표를 기반으로 기업을 평가하고 순위를 매긴다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 브랜드가 다양성, 형평성, 포용(DEI)이니셔티브를 개발했다면, 지속가능성의 어느 축에 해당하는가?
A) 환경적
B) 사회적
C) 경제적
D) 위의 모두

2. 지속가능 마케팅은 다른 마케팅과 어떻게 구별되는가?
A) 비용이 더 많이 든다
B) 환경을 중요시하는 사람만을 위한 것이다
C) 기업의 필수 요건이다
D) 목적에 뿌리를 두고 있다

19.2 전통적 마케팅 대 지속가능 마케팅

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 전통적 마케팅과 지속가능 마케팅에서 관련 당사자들이 어떻게 다른지 설명한다.
- LO2. 전통적 마케팅과 지속가능 마케팅의 서로 다른 목표를 정의한다.

전통적 마케팅과 지속가능 마케팅의 차이점

전통적 마케팅은 고객 접근법을 취하며, 타겟 오디언스를 대상으로 제품, 가격, 장소, 촉진에 초점을 맞춘다. 지속가능 마케팅은 '이해관계자 접근법'을 취하며, 고객, 주주, 직원, 공급업체, 이익집단, 미디어, 일반 대중을 모두 고려한다. 이러한 집단들은 브랜드의 지속가능성 의제에 관심을 가지며, 그것이 마케팅 활동의 초점이 된다. Costco는 이러한 지속가능성 마케팅 접근법을 취하는 기업의 한 예이다. Costco는 자사의 지속가능성 의제를 다음과 같이 설명한다. "우리에게 지속가능성이란, 올바른 일을 하면서도 수익성 있는 비즈니스를 유지하는 것이다."

Costco는 세 가지 지속가능성 원칙을 존중한다. "Costco가 번영하기 위해서는 세상이 번영해야 한다. 우리는 우리 역할을 다할 것을 약속한다. 우리는 우리의 비즈니스와 관련된 사안들, 그리고 실제적이고 결과 중심의 긍정적 영향을 미칠 수 있는 곳에 집중한다. 우리는 모든 해답을 가지고 있지 않으며, 배우면서 나아가고 지속적인 개선을 추구한다." 이러한 원칙들은 Costco가 모든 이해당사자에게 헌신하고 있음을 보여준다. 예를 들어, Costco는 직원과 지역사회를 지원하겠다는 약속을 지키기 위해 시장 수준보다 높은 임금을 직원들에게 지급한다.

학습 링크

Costco의 지속가능성 확신

Costco는 자사의 지속가능성 전략에 대한 완전한 투명성을 확보하기 위해 자사 웹사이트에 지속가능성 약속을 공개한다.

회사는 윤리강령, 사명 선언문, 지속가능성 원칙과 책임, 그리고 개발 목표를 공유한다. 그 확신에 대한 추가적인 정보를 얻으려면 다음 링크를 클릭할 것. https://openstax.org/r/sustainabilityintroduction

전통적인 비즈니스 전략은 주주 수익이 기업의 주요 의무라고 본다. 그러나 지속가능한 비즈니스 전략은 기업이 기업의 사회적 책임(CSR)을 가지고, 자사의 플랫폼을 활용해 세상을 개선하고 해를 끼치지 않아야 한다고 제안한다. 더 나아가 환경·사회·거버넌스(ESG) 전략은 기업이 지속가능성 활동에 대해 책임을 지도록 한다. ESG 전략은 조직의 영향력을 활용해 긍정적인 변화를 이끌고, 그 목적을 어떻게 측정할 수 있는지를 보여주는 지표를 개발한다.

기업들은 항상 환경법을 준수해야 했지만, 지속가능한 기업들은 환경을 중심에 두고 환경을 위한

설계를 한다. 콜로라도주 포트콜린스에 위치한 New Belgium Brewery는 환경을 기반으로 설계된 기업의 대표적인 예이다. 이 브랜드는 기후 변화를 완화하기 위해 청정 에너지에 전념하고 있다. New Belgium Brewery는 2030년까지 탄소중립을 달성하겠다는 지속가능성 목표에 대해 경영진이 책임을 질 수 있도록, 세 가지 원칙을 비즈니스 모델에 통합해 두었다. 그 원칙은 다음과 같다.

- 폐수로부터 전기를 생산하고, 양조 과정에서 발생하는 열을 회수해 재사용하며, 시설에 대해 LEED 인증을 획득함으로써 배출량을 줄인다.
- 이해관계자 그룹과 협력하여 기후 정책 개선을 옹호한다.
- 공동 설립한 유리 재활용 연합을 통해 미국 내 재활용을 개선한다.

학습 링크

New Belgium Brewery의 기후에 대한 약속

New Belgium Brewery의 지속가능성 전략을 알아보기 위해, 그들의 기후에 대한 약속을 읽어보라.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 전통적 마케팅은 고객 접근법을 취하는 반면, 지속가능 마케팅은 _____ 접근법을 취한다.
A) 주주
B) 가치
C) 경제
D) 비용 절감

2. 지속가능 마케팅에서 기업은 지금 혁신을 이루며 미래를 위해 다음 중 무엇을 하는가?
A) 돈을 번다
B) 생존 가능성을 보장한다
C) 돈을 절약한다
D) 수익을 얻는다

19.3 지속가능 마케팅의 이점

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 지속가능 마케팅의 다양한 이점을 설명한다.
- LO2. 지속가능 마케팅이 비즈니스의 필수 요건인 이유를 설명한다.

목적 주도형 전략

목적 주도형 전략은 기업이 의사결정과 환경 프로그램 지원을 통해 지역사회에 긍정적인 변화를 만들어가는 것을 말한다. 목적 주도형 비즈니스 전략을 개발하면 브랜드 인지도 향상, 비용 절감, 효율성 증대, 규제 준수의 용이성, 폐기물 최소화, 그리고 투자수익률(ROI) 향상 등 수많은 이점이 있다(그림 19.3 참조).

하버드 비즈니스 스쿨의 Rebecca Henderson 교수는 기업이 공유가치(shared Value) 지향점을 채택해야 한다고 말한다. 즉, "잘되는 것(doing well)"과 "좋은 일을 하는 것(doing good)"은 상호의존적이다. 기업이 잘되고 있지 않다면 좋은 일을 할 수도 없다. 강력한 ESG 프로그램을 가진 기업들은 단기적인 투자 부담에도 불구하고 장기적으로는 시장을 능가하는 성과를 낸다.

PepsiCo는 전 CEO Indra Nooyi의 주도 하에 지속가능성 프로그램을 개발했다. Nooyi는 목적이 지구, 사람, 그리고 수익에 모두 긍정적인 영향을 미친다는 사실을 이해하고 있었다. PepsiCo는 농업, 물, 패키징, 제품, 기후, 인적 자원 분야에 중점을 두어, 기업 내부와 더 넓은 환경 전반에 걸친 체계적 변화를 이끌고 있다. 이러한 활동의 결과는 PepsiCo의 책임을 명확히 하기 위해 매년 발간되는 지속가능성 성과 보고서에 요약되어 있다. PepsiCo는 2020년에 700억 달러 이상의 순 매출(net revenue)을 올렸으며, 이는 공유 가치(shared value)의 기회를 잘 보여준다.

학습 링크

PepsiCo와 목적 주도형 전략

PepsiCo의 2021년 ESG 보고서와 ESG 성과 지표 보고서를 통해, 지속가능성에 대한 그들의 약속과 노력을 더 알아보라.

브랜드 식별 향상

공익적 목적을 포함한 브랜드는 그 활동으로 인해 브랜드 식별(brand recognition)이 향상되며, 이는 경쟁 우위로 이어져 더 높은 수익성을 가져온다. Patagonia는 지속가능성 프로그램으로 잘 알려진 대표적인 기업이다. 창립자 Yvon Chouinard는 회사를 지속가능성의 상징으로 구상했고, 다른 기업들이 따를 수 있는 모델을 세웠다. Patagonia는 내구성이 뛰어나고 지속가능성을

그림 19.3 지속가능 마케팅의 이점

중심으로 설계된 아웃도어 의류를 판매한다. 고객이 새 제품을 사지 않도록 기존 제품을 수리해 주며, 매년 매출의 1%를 전 세계 선한 목적에 기부한다. 또한 'Action Works'라는 웹사이트를 운영해 환경 보호 단체와 사람들을 연결하고 행동주의를 촉진한다. 이러한 활동은 Patagonia가 '목적이 있는 브랜드'임을 보장하는 핵심이다.

비용 절감

지속가능성 실천은 초기 투자 비용이 들지만, 시간이 지나면 일반적으로 비용 절감 효과를 가져온다. Bain & Company의 조사에 따르면 지속가능성 점수가 가장 높은 브랜드는 그렇지 않은 브랜드보다 5배의 매출(revenue) 성장을 기록했다. 이것은 재료 절감, 재활용 프로그램, 천연자원 사용 감소 덕분으로, 이는 지구에도 좋고 생산비 절감에도 기여한다. 예를 들어, Ben & Jerry's는 매장에서 플라스틱 빨대와 숟가락 사용을 중단했다. 이러한 절감 전략은 지구에 좋을 뿐만 아니라 비용을 줄였으며, 환경과 수익이 공존할 수 있음을 보여준다. 창립자 Ben Cohen과 Jerry Greenfield는 제품, 경제, 사회적 사명을 세워 이를 실천했다. 이들의 성공에 힘입어 수익·지구·사람을 조화시키는 '트리플 바텀 라인' 미션이 많은 조직들에 의해 채택되었다.

효율성 개선

지속가능성 실천은 조직의 효율성을 높일 수 있다. 예를 들어, 인적 자본에 대한 투자는 중요하다. 잠재적 직원들은 취업 시 기업의 목적, 복지, 문화, 다양성, 형평성, 포용성을 고려하기 때문이다. Mastercard는 사람을 우선시하는 조직이며, 그 결과 효율성 향상을 경험했다. Mastercard는 목적을 수익과 연결한 이후 10년 동안 연평균 약 19%의 이익 성장을 기록했다.

학습 링크

Anya Hindmarch and Antidote

Anya Hindmarch의 "I Am Not a Plastic Bag" 캠페인은 크리에이티브 에이전시 Antidote와의 협업으로 진행된 것으로, 큰 언론의 주목을 받았다. 이러한 홍보는 영국이 비닐봉지에 요금을 부과하기로 한 결정에 영향을 미쳤다. 이 캠페인에 대한 자세한 내용은 Anya Hindmarch 웹사이트와 Antidote 웹사이트에서 읽어볼 수 있다. 다 읽은 뒤에는 Anya Hindmarch와 그녀의 최근 지속가능 패션 제품인 생분해성 가죽 가방 컬렉션에서 영감을 받아보라.

규제 준수 용이

기업은 주주에게 가치를 돌려주는 것 외에도 국제, 국가, 지방의 법을 준수해야 한다. 지속가능성 의제는 단순히 법적 의무를 넘어 세상을 더 나은 방향으로 봉사하려는 것이다. 이 전략은 정부 기관이 요구하는 수준을 넘어 수행함으로써 규제 준수를 용이하게 한다. 예를 들어, 미국 환경보호국(EPA)은 각 산업 부문별 규제 준수 기준을 명확히 제공한다.

학습 링크

EPA 규제 정보

산업별로 환경보호청(EPA)의 규제 정보와 준수 기준에 대해 더 알고 싶다면, 업종별 규제 정보를 확인해 보라.

폐기물 최소화

환경 보호 조치는 폐기물을 줄이고, 더 건강한 지구를 만든다. 많은 조직이 지구에 대한 헌신을 보여주기 위해 폐기물 최소화에 집중하고 있다. 예를 들어, McDonald's는 2025년까지 100%의 고객용 포장재를 재생 가능하거나 재활용되거나 인증된 자원으로부터 조달하겠다는 목표를 세웠다. 이는 일회용 플라스틱이 폐기물의 주요 원인으로, 특히 일부 해역에서는 물고기보다 플라스틱이 더 많다는 점에서 큰 의미가 있다.

투자수익률 향상

지속가능성 전략에서도 목표와 메트릭스는 중요하다. 조직이 자원을 투입할 때는 지속가능성 활동에서도 투자수익을 기대한다. 조직은 투자자 관심 증가, 브랜드 가치 변화, 매출(revenue) 등을 평가하여 지속가능성 노력의 재무적 성과를 판단할 수 있다. 또한 직원 복지, 지구에 대한 영향, 세상을 개선하기 위한 노력도 성공의 또 다른 핵심 메트릭스로 간주할 수 있다(그림 19.4 참조).

그림 19.4 지속가능성 전략의 ROI 평가 시 고려해야 할 요인: 투자자 관심, 브랜드 가치, 매출, 직원 복지, 세상을 살기 좋게

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 기업이 지속가능성 활동으로 알려져 경쟁 우위를 얻을 때 발생하는 지속가능성 전략의 이점은 무엇인가?
A) 브랜드 인지도 향상
B) 비용 절감
C) 폐기물 최소화
D) 투자수익률 향상

2. 브랜드가 주주에게 지속가능성 프로그램의 경제적 수익을 보여줄 때 나타나는 지속가능성의 이점은 무엇인가?
A) 브랜드 인지도 향상
B) 비용 절감
C) 폐기물 최소화
D) 투자수익률 향상

19.4 지속가능 마케팅 원칙

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 지속가능 마케팅의 원칙을 나열한다.
- LO2. 이러한 원칙들이 실제로 어떻게 실행되는지 설명한다.

소비자 지향적 마케팅

소비자 지향적 마케팅은 고객의 니즈에 초점을 맞춘 해결 중심의 접근이다. 제품은 문제를 해결하도록 설계되고, 편리하게 유통되며, 소비자의 니즈에 대한 해결책으로 홍보된다. 소비자 지향적 마케팅 전략은 소비자의 니즈를 이해하기 위한 광범위한 마케팅 리서치를 필요로 한다. 조직은 이러한 니즈를 중심으로 4P를 설계해야 한다. 마지막으로, 소비자 지향적 마케팅 전략은 고객 서비스와 피드백을 통해 소비자의 니즈가 충족되고 있는지 확인해야 한다. Zappos는 소비자 지향적 마케팅 전략으로 잘 알려져 있다. 이 회사는 고객 서비스를 중점적으로 운영하며, 소비자가 주문과 관련해 겪을 수 있는 모든 문제를 해결하는 전담 팀을 갖추고 있다.

학습 링크

소비자 지향적 마케팅

많은 기업들이 소비자 지향적 마케팅 접근으로 잘 알려져 있다. Starbucks, Patagonia, Zappos, Amazon, 그리고 Nordstrom이 고객 여정을 이해하고 고객 충성도를 구축하기 위해 구체적으로 어떤 일을 하고 있는지 간단한 요약문을 읽어보라.

Zappos의 전략을 더 깊이 이해하고 싶다면, Entrepreneur에 실린 'Zappos의 탁월한 서비스 9단계'를 설명한 기사를 읽어보라.

고객 가치 중심 마케팅

고객 가치 중심 마케팅은 경쟁사보다 더 큰 효용을 고객에게 제공하려는 전략이다. 고객은 제품을 구매할 때 '가치 교환'을 수행하며, 그 거래의 비용이 가치에 상응하는지를 스스로 판단한다. 이는 고객 가치 중심 제품이나 서비스가 반드시 저렴해야 한다는 뜻은 아니다. 오히려 높은 가격이 특정 타겟 고객층을 끌어들이기 위한 의도적 선택일 수 있다. 예를 들어, Tiffany & Co.는 고객에게 제공하는 보석의 가치로 럭셔리 브랜드를 구축했다.

혁신적 마케팅

혁신적 마케팅은 미디어를 활용하여 소비자의 관심을 끌고 이를 고객으로 전환시키는 전략이다. 끊임없이 변화하는 디지털 환경은 혁신적 마케팅 전략으로 관객을 참여시킬 수 있는 다양한 가능성을 제공한다. 예를 들어, 시카고의 Shedd Aquarium은 2020년에 펭귄들을 다른 수중 동물

친구들에게 '현장 견학'을 보내는 가상 이벤트를 진행했다. 이 장면은 소셜미디어로 생중계되어 전 세계 동물 애호가들에게 즐거움을 선사했고, 동시에 아쿠아리움을 홍보하는 계기가 되었다.

미션 마케팅

미션 주도형 마케팅은 목적과 브랜드를 일치시키는 전략이다. 이 접근에서 기업은 핵심 미션과 목적을 마케팅 전략의 중심에 둔다.

미션 주도형 조직은 영리·비영리, 정부·비정부, 공공·민간, 종교 단체 등 다양한 형태로 존재할 수 있다.

Charity: Water는 청정 식수 부족 지역에 깨끗한 물을 제공하는 것을 사명으로 하는 대표적인 미션 주도형 조직이다. 창립자 Scott Harrison의 개인적 경험은 이 사명의 근원이 되었으며, 스토리텔링은 charity: water의 마케팅 전략 실행에서 핵심적인 역할을 한다.

학습 링크

소비자 지향적 마케팅

Charity: WaterCharity: Water는 29개국에서 9만 1천 개가 넘는 식수 프로젝트를 지원하며, 6억 4천만 달러 이상을 모금했다. Scott Harrison의 여정을 다룬 이 영상을 시청하고, 오염된 물이 끼치는 영향에 대한 그의 개인적 경험을 전하는 스토리텔링 능력을 직접 확인해 보라.

콘텐츠를 보려면 다음 링크를 클릭하라. https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/19-4-sustainable-marketing-principles

사회적 마케팅

사회적 마케팅은 이 장에서 논의된 지속가능성 전략과 가장 유사하다. 사회적 마케팅 전략은 고객의 니즈를 충족시키면서 동시에 사회적 책임 의무를 다하는 것이다. Gap의 자회사 Athleta는 여성 운동가를 위한 프리미엄 퍼포먼스 의류를 판매한다. 이 브랜드는 '움직이는 여성들'을 타겟으로 하여 제품을 설계했다. Athleta는 여성의 다양성을 기념하고 이를 통해 사회적 마케팅 활동을 수행하기 위해 "Power of She" 캠페인을 시작했다. 또한 Athleta의 의류 약 70%는 재활용 및 지속가능한 소재로 제작된다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. _____는 인지도 구축을 위해 미디어를 활용한다.

A) 소비자 지향적 마케팅
B) 고객 가치 중심 마케팅
C) 혁신적 마케팅
D) 미션 마케팅

2. 다음 중 스토리텔링을 활용하여 마케팅의 중심에 목적을 두는 것은 무엇인가?
A) 소비자 지향적 마케팅
B) 고객 가치 중심 마케팅
C) 혁신적 마케팅
D) 미션 마케팅

19.5 목적 기반 마케팅

학습 목표

이 절을 마친 후, 학생들은 다음을 할 수 있다:

- LO1. 목적 주도형 마케팅과 관련된 이슈를 이해한다.
- LO2. 목적 주도형 마케팅의 모범 사례를 설명한다.

브랜드 목적

브랜드는 직원, 투자자, 고객, 공급업체, 그리고 그들이 속한 지역사회 등 많은 사람들을 만족시킨다. 이들은 단지 좋은 제품을 합리적인 가격에 사는 것 이상의 것을 원한다. 그들은 브랜드가 단순히 제품이나 서비스를 넘어서는 '무언가'를 상징하길 바란다. 브랜드 목적은 조직의 DNA 깊숙이 자리 잡고 있으며, 브랜드가 말하고 행동하는 모든 것에 스며들어야 한다.

Accenture는 3만 명의 소비자를 대상으로 브랜드 목적에 관한 글로벌 조사를 실시했다. 그 결과, 62%의 고객이 지속가능성, 투명성, 공정 근로 조건 등의 문제에 대해 기업이 입장을 표명하길 원한다고 답했다. 또한 브랜드의 목적은 소비자의 가치관과 밀접하게 일치해야 최적의 구매 선택을 이끌어낼 수 있다. 소비자는 자신의 가치와 일치하지 않으면 브랜드를 바꿀 의향이 있다.

이 문제는 깊이 뿌리박혀 있다. 사람들은 브랜드가 진정성 있는 목적과 연결되길 기대하지만, 진정성이 없다고 느끼는 브랜드에는 냉정하다. Walmart는 이러한 이유로 소비자들의 반발을 샀다. 2022년 5월, Walmart는 미국의 노예해방 기념일인 Juneteenth를 앞두고 아이스크림 신제품을 출시했으나, 소비자들은 이것이 역사적 의미를 기리는 것이 아니라 단순히 상품을 팔기 위한 상업적 행위라고 느꼈다. 이 사례는 브랜드가 제품을 팔기 위한 수단으로 목적을 이용하는 것이 아니라, 목적을 브랜드 중심에 두어야 함을 잘 보여준다.

Bombas는 브랜드 목적을 DNA에 녹여낸 대표적인 사례이다. 이 혁신적이고 목적 주도형 브랜드는 양말과 속옷을 구매할 때마다 노숙자 보호소에 동일한 품목을 기부하는 비즈니스 모델을 갖고 있다. 현재까지 Bombas는 미국 전역의 3,500개 파트너 기관과 협력하여 500만 개 이상의 제품을 기부했다. 그들의 메시지는 단순하다. "당신이 양말을 사면, 우리는 양말을 준다." 목적은 Bombas의 조직 사명의 핵심이며, 그들은 이를 모든 사람에게 알리고자 한다.

목적을 중심에 둔 브랜드들

목적을 브랜드의 중심에 둔 브랜드들은 고객이 그 목적을 '경험할 수 있는 방식'을 창출한다. Dove는 'Real Beauty(진정한 아름다움)' 캠페인을 통해 브랜드 목적의 선구자가 되었다. 마케팅 리서치를 통해, 젊은 소녀들이 미디어의 미적 기준에 영향을 받고 있다는 사실이 밝혀졌다.

학습 링크

Walmart와 Bombas에 대한 더 많은 이야기

Walmart와 Juneteenth 논란에 관한 기사들이 다수 있다. 고객의 관점을 더 깊이 이해하기 위해 다음 두 기사를 읽어보라.

- CNN: Walmart, Juneteenth 아이스크림 판매에 대해 사과하다
- New York Daily News: Walmart의 Juneteenth 아이스크림이 남긴 씁쓸한 뒷맛

또한 CNN Business는 Bombas의 공동 창립자들을 인터뷰하여, 그들이 홈리스들에게 양말을 제공하는 활동에 대해 다루었다.

Bombas가 어떻게 목적과 비즈니스를 통합하고 있는지 보여주는 영상을 확인해 보라.

Dove는 이 통찰을 바탕으로 사회 전반의 문제를 해결하기로 결정했다. 이 수십 년에 걸친 캠페인은 다양한 형태의 아름다움을 축하하며, 여성에 대한 인식을 재정의하고 자존감을 고양시켰다. 소비자는 자신이 주인공인 이 캠페인을 통해 '목적'을 직접 체험할 수 있었다. Real Beauty 캠페인은 단순한 광고를 넘어, Dove가 세상 속에서 어떤 존재가 되고자 하는지를 보여주는 표현이었다.

학습 링크

Dove의 '진정한 아름다움' 캠페인

Dove의 캠페인은 여러 광고와 영상으로 구성되어 있다. 기업들이 목적에 집중하는 방식을 살펴보는 것은 앞으로 마케팅 분야에서 창의성을 높이는 데 도움이 될 것이다. Dove가 제작한 다음 광고들을 탐색해 보라.

- Real Beauty Sketches: 자신에 대한 인식과 타인의 인식 사이의 간극을 예술적으로 비교한 광고
  콘텐츠 보기
- Evolution: 뷰티 광고가 제작되는 비하인드 과정을 보여주며, 포토샵 남용 문제를 다룬 매우 인기 있고 바이럴된 영상
  콘텐츠 보기
- Reverse Selfie: 소셜 미디어가 어린 소녀들의 자존감에 미치는 영향을 다룬 광고
  콘텐츠 보기

이 캠페인은 왜 그렇게 성공적이었을까? 그 성공 요인에 대한 통찰을 제공하는 기사와 칼럼이 다수 있다. 다음 두 편을 읽어보라.

- Global Brands, Dove의 진정한 아름다움 캠페인의 성공
- Digital Marketing Institute, Dove: 무결점 디지털 마케팅

목적 주도형 브랜드는 어렵거나 비용이 많이 드는 상황에서도 옳은 일을 선택한다. 2022년 러시아의 우크라이나 침공은 여러 미국 기업들이 러시아 내 비즈니스를 중단하도록 촉발했다. 러시아는 거대한 시장임에도, Starbucks와 McDonald's는 이윤보다 목적을 우선시하기로 결정했다.

목적을 지닌 브랜드는 포용을 의도적으로 실천한다. 럭셔리 브랜드에게 배타성이 효과적인 마케팅 수단일 수 있지만, 목적 주도형 브랜드에게는 '포용성'이 핵심 가치이다. Procter & Gamble(p&G)은 채용 정책에서부터 유료 미디어 활용에 이르기까지 포용성을 조직의 핵심으로 통합한 기업으로 알려져 있다.

지식 점검

이 섹션에서 공부한 개념에 대한 지식을 점검할 시간이다. 정답은 이 책 맨 뒤에 있다.

1. 다음 중 목적 주도형 마케팅과 관련된 개념은 무엇인가?
A) 투명성
B) 지속가능성
C) 공정 근로 조건
D) 위의 모든 것이 맞다.

2. 다음 중 목적 주도형 브랜드의 모범 사례로 올바른 것은 무엇인가?
A) 옳은 일에 맞서 행동하기
B) 훌륭한 광고 만들기
C) 자신의 목적을 모든 사람에게 말하기
D) 수익성 확보하기

이 장의 요약

지속가능한 마케팅은 오늘의 고객을 만족시키는 동시에 내일의 고객을 위해 세상을 보존하려는 기업의 노력이다. 기업들은 점점 더 ESG(환경·사회·지배구조) 구조를 따르며, 자사의 지속가능성 활동을 투명하게 공개하고 있다. 지속가능한 마케팅은 고객 만족과 같은 전통적 마케팅의 주요 동인을 활용하지만, 그 영향이 미치는 집단의 범위를 훨씬 더 넓게 고려한다. 지속가능한 마케팅은 브랜드 에쿼티, 재무 성과, 그리고 정부 규제 준수 측면에서 수많은 이점을 제공한다. 목적 주도형 브랜드는 단순히 제품을 판매하는 것 이상의 의미를 지니며, 그들이 내세운 목적을 중심으로 조직 전체를 구축한다.

핵심 용어

소비자 지향적 마케팅 (consumer-oriented marketing) 소비자의 니즈를 중심으로 문제를 해결하기 위한 마케팅 전략

기업의 사회적 책임 (corporate social responsibility, CSR) 기업이 자사의 플랫폼을 활용해 선한 영향력을 행사하고, 세상을 개선하며, 고객과 이해관계자에게 사회적으로 책임지는 지속가능한 비즈니스 전략

고객 가치 마케팅 (customer-value marketing) 경쟁사 대비 고객에게 최대의 가치를 제공하기 위해 기업이 수행하는 마케팅 전략

경제적 기둥 (economic pillar, governance pillar) 수익성과 비즈니스 윤리를 다루는 지속가능성의 기둥

환경적 기둥 (environmental pillar) 기업의 환경적 영향을 줄이는 데 초점을 맞춘 지속가능성의 기둥

환경·사회·지배구조 전략 (environmental, social, and governance strategy) 기업이 지속가능성 전략에 대해 책임을 지도록 하는 전략

ESG 기둥 (ESG pillars) 기업의 지속가능성 활동을 이끄는 환경, 사회, 지배구조의 세 가지 기둥

혁신적 마케팅 (innovative marketing) 미디어를 활용해 잠재 고객의 관심을 끌고 이를 실제 고객으로 전환하는 마케팅 전략

미션 주도적 마케팅 (mission-driven marketing) 기업의 핵심 미션과 목적을 중심으로, 브랜드와 목적을 일치시키는 마케팅 전략

목적 주도적 전략 (purpose-driven strategy) 기업이 의사결정과 환경 프로그램 지원을 통해 지역사회에 긍정적 변화를 일으키려는 전략

사회적 기둥 (social pillar) 공동체를 위한 포용적인 환경을 조성하는 데 초점을 맞춘 지속가능성의 기둥

사회적 마케팅 (societal marketing) 고객의 니즈를 충족시키는 동시에 사회적 책임을 수행하는 데 중점을 둔 마케팅 전략

지속가능한 마케팅 (sustainable marketing) 사회적 의식을 지닌 제품과 서비스에 목적을 불어넣는 마케팅 전략

마케팅 지식 응용: 토론 질문

1. 오늘날의 제품과 서비스가 내일의 사람들에게 해를 끼쳐서는 안 된다는 개념에 동의한다면, 당신이 가장 좋아하는 스낵 식품을 더 지속가능하게 만들기 위해 어떻게 재설계하겠는가?
2. 지속가능성의 세 기둥은 환경적 지속가능성, 사회적 선, 그리고 경제적 수익이다. 왜 이 세 기둥은 서로 얽혀 있는가? 셋 중 하나만 있고 나머지 둘이 없다면 어떤 일이 일어나겠는가?
3. New Belgium Brewery를 조사하라. 그 회사의 지속가능성 관행이 환경, 지역사회, 그리고 재무적 최종성과에 어떤 이익을 주는가?
4. 폐기물 최소화는 핵심 지속가능성 전략이다. 당신의 주방 찬장을 살펴보고, 더 적은 폐기물로 만들어질 수 있는 제품들을 설명하라.
5. Charity: Water의 웹사이트에서 "This is a True Story"의 예고편을 검토하라. 그 비영리단체는 어떻게 그들의 사명을 게임화했는가?

비판적 사고 연습

1. 지속가능성 캠페인을 설계하라. 현재 지속가능하지 않은 제품이나 서비스를 선택하고, 그것을 지속가능하도록 재설계하라. 형태, 기능, 패키징, 유통, 그리고/또는 타겟 오디언스를 어떻게 바꿀지 고려하라.
2. 목적 주도형 브랜드를 평가하라. 신발 회사 Allbirds의 웹사이트를 검토하라. 지속가능성이 그 회사의 사명의 핵심에 어떻게 자리 잡고 있는지 설명하라.
3. Edelman 신뢰도 지수를 검토하라. 이 연구가 브랜드 신뢰의 중요성에 대해 무엇을 말해주는가? 당신이 신뢰하는 브랜드들을 논의하고, 그들이 그 신뢰를 불러일으키기 위해 취하는 행동들을 설명하라.

나의 퍼스널 브랜드 만들기

Blue Beyond Consulting의 직장 연구에 따르면, 10명 중 8명의 직원이 자신의 가치와 고용주의 가치가 일치하는 것이 중요하다고 말한다. 게다가 응답자의 75퍼센트 이상은 자신이 속한 고용주와 기업이 선한 영향력을 미치는 존재이기를 기대한다고 밝혔다.

당신이 중요하게 여기는 가치가 무엇인지, 그리고 미래의 고용주가 그 가치를 어떻게 존중해 주기를 바라는지 고려하라. 몇몇 조직을 조사하여 당신의 가치와 가장 밀접하게 일치하는 고용주를 찾아보라. 당신의 개인적 목적을 고용주의 목적과 어떻게 통합하여 세상에 바라는 변화를 만들어 갈 수 있을지에 대해 작성하라.

참고 문헌

이 챕터의 참고 문헌은 다음 링크를 참고할 것
https://amapcm.kr/openstax_marketing_ref

지식 점검 문제 정답

Chapter 1

1.1	1.C)	2.B)	3.A)	4.A)	5.D)
1.2	1.D)	2.B)	3.C)	4.D)	5.D)
1.3	1.A)	2.B)	3.A)	4.B)	5.D)
1.4	1.A)	2.C)	3.C)	4.A)	5.B)
1.5	1.D)	2.C)	3.D)	4.A)	5.C)
1.6	1.D)	2.B)	3.B)	4.D)	5.A)

Chapter 2

2.1	1.B)	2.C)	3.D)	4.B)	5.D)
2.2	1.A)	2.A)	3.C)	4.C)	5.D)
2.3	1.D)	2.C)	3.C)	4.B)	5.D)
2.4	1.D)	2.A)	3.A)	4.D)	5.D)

Chapter 3

3.1	1.C)	2.B)	3.D)	4.B)	5.C)
3.2	1.C)	2.A)	3.B)	4.D)	5.B)
3.3	1.C)	2.A)	3.C)	4.B)	5.C)

Chapter 4

4.1	1.C)	2.A)	3.C)	4.C)	5.D)
4.2	1.C)	2.A)	3.C)	4.C)	5.D)
4.3	1.C)	2.A)	3.D)	4.B)	5.D)
4.4	1.C)	2.D)	3.B)	4.D)	5.A)

Chapter 5

5.1	1.C)	2.A)	3.C)	4.C)	5.D)
5.2	1.C)	2.A)	3.C)	4.C)	5.D)
5.3	1.B)	2.A)	3.D)	4.C)	5.B)
5.4	1.D)	2.C)	3.A)	4.D)	5.C)
5.5	1.C)	2.A)	3.C)	4.C)	5.D)
5.6	1.C)	2.A)	3.B)	4.C)	5.D)

Chapter 6

6.1	1.D)	2.B)	3.B)	4.A)	5.C)
6.2	1.C)	2.A)	3.D)	4.D)	5.B)
6.3	1.D)	2.A)	3.C)	4.D)	5.A)

Chapter 7

7.1	1.A)	2.C)	3.A)	4.D)	5.B)
7.2	1.A)	2.C)	3.A)	4.D)	5.B)
7.3	1.A)	2.C)	3.A)	4.D)	5.B)
7.4	1.A)	2.C)	3.A)	4.D)	5.B)

Chapter 8

8.1	1.A)	2.D)	3.D)	4.C)	5.B)
8.2	1.D)	2.A)	3.C)	4.D)	5.B)
8.3	1.D)	2.C)	3.B)	4.C)	5.A)
8.4	1.C)	2.B)	3.B)	4.D)	5.A)
8.5	1.D)	2.A)	3.D)	4.C)	5.B)

Chapter 9

9.1	1.A)	2.C)	3.A)	4.D)	5.C)
9.2	1.B)	2.C)	3.A)	4.D)	5.B)
9.3	1.D)	2.C)	3.B)	4.C)	5.C)
9.4	1.B)	2.A)	3.D)	4.C)	5.B)
9.5	1.B)	2.D)	3.C)	4.B)	5.D)
9.6	1.B)	2.A)	3.A)	4.D)	5.C)
9.7	1.C)	2.D)	3.C)	4.C)	5.B)
9.8	1.D)	2.D)	3.C)	4.D)	5.D)

Chapter 10

10.1	1.C)	2.B)	3.D)	4.B)	5.D)
10.2	1.C)	2.B)	3.D)	4.B)	5.D)
10.3	1.D)	2.B)	3.C)	4.C)	5.D)
10.4	1.C)	2.A)	3.B)	4.D)	5.A)
10.5	1.D)	2.A)	3.D)	4.C)	5.D)

Chapter 11

11.1	1.C)	2.A)	3.C)	4.C)	5.D)
11.2	1.C)	2.A)	3.C)	4.C)	5.D)
11.3	1.C)	2.A)	3.C)	4.C)	5.D)

Chapter 12

12.1	1.A)	2.C)	3.A)	4.D)	5.B)
12.2	1.C)	2.D)	3.A)	4.B)	5.D)
12.3	1.C)	2.B)	3.D)	4.A)	5.D)
12.4	1.C)	2.D)	3.A)	4.B)	5.D)
12.5	1.C)	2.A)	3.A)	4.B)	5.D)

Chapter 13

13.1	1.A)	2.B)	3.C)	4.A)	5.B)
13.2	1.A)	2.B)	3.C)	4.A)	5.A)
13.3	1.C)	2.A)	3.C)	4.D)	5.C)
13.4	1.C)	2.D)	3.B)	4.B)	5.C)

Chapter 14

14.1	1.A)	2.C)	3.A)	4.D)	5.B)
14.2	1.A)	2.C)	3.A)	4.D)	5.A)
14.3	1.A)	2.C)	3.A)	4.D)	5.B)
14.4	1.A)	2.C)	3.A)	4.D)	5.B)
14.5	1.A)	2.C)	3.A)	4.D)	5.B)

Chapter 15

15.1	1.D)	2.C)	3.B)	4.B)	5.D)
15.2	1.D)	2.B)	3.C)	4.D)	5.A)
15.3	1.D)	2.A)	3.D)	4.C)	5.C)
15.4	1.C)	2.D)	3.B)	4.C)	5.A)
15.5	1.D)	2.B)	3.C)	4.A)	5.A)
15.6	1.B)	2.D)	3.B)	4.A)	5.D)

Chapter 16

16.1	1.A)	2.A)	3.D)	4.D)	5.D)
16.2	1.A)	2.C)	3.A)	4.D)	5.B)
16.3	1.D)	2.C)	3.C)	4.A)	5.A)

Chapter 17

17.1	1.D)	2.D)	3.C)	4.A)	5.D)
17.2	1.B)	2.B)	3.C)	4.B)	5.C)
17.3	1.A)	2.D)	3.B)	4.C)	5.D)
17.4	1.C)	2.C)	3.D)	4.A)	5.B)
17.5	1.C)	2.A)	3.D)	4.D)	5.A)
17.6	1.B)	2.B)	3.C)	4.D)	5.A)

Chapter 18

18.1	1.C)	2.A)	3.D)	4.C)	5.C)
18.2	1.B)	2.B)	3.B)	4.C)	5.A)
18.3	1.D)	2.C)	3.C)	4.C)	5.A)
18.4	1.D)	2.C)	3.D)	4.A)	5.C)
18.5	1.A)	2.D)	3.D)	4.A)	5.A)
18.6	1.A)	2.D)	3.C)	4.A)	5.A)

Chapter 19

19.1	1.B)	2.D)
19.2	1.A)	2.B)
19.3	1.A)	2.D)
19.4	1.C)	2.D)
19.5	1.D)	2.A)

OpenStax 마케팅 원론

Principles of Marketing

저자 OpenStax는 빌&멀린다 게이츠 재단, 포드 재단, 챈&저커버그 이니셔티브, HP, 인텔, 구글 등의 후원으로 미국 라이스대학교가 추진하고 있는 세계 최대의 공개교육자료(OER) 플랫폼으로서, 고등교육의 기회를 모두에게 개방하고자 하는 글로벌 지식공유 운동의 중심적 역할을 하고 있습니다.

역자 한국마케팅교육은 마케팅 지식 콘텐츠와 마케팅 교육 과정을 개발하고 운영하는 기관입니다. Philip Kotler의 Marketing Management, Alexander Chernev의 Marketing Plan Handbook 등 많은 마케팅 저서를 번역 소개하고 있으며, 세계 최고 권위의 마케팅 단체인 미국마케팅협회(AMA)의 공식 파트너로서 마케팅자격증 AMA PCM®*을 국내에 보급하고 있습니다.

©2023 Rice University. Textbook content produced by OpenStax is licensed under CC BY 4.0.
Korean translation ©2025 by Korea Marketing Education. Licensed under CC BY 4.0.

이 책의 영문판도 openstax.com에서 무료로 보실 수 있습니다.

비매품/무료
95320
9 791193 091050
ISBN 979-11-93091-05-0 (PDF)