

코로나19 이후 달라진 마케팅법칙 10가지

자넷 발리스(Janet Balis)

디지털 | 2021. 5. 3.



2020년은 이전과는 완전히 다른 한 해였고, 2021년에도 코로나19 이전의 일상으로 완전히 복귀하기는 어려워 보입니다. 그렇다면 앞으로 브랜드 개발을 하려는 마케터들은 코로나19 팬데믹에서 무엇을 얻을 수 있을까요? 기업이 더 빠르게 성장하도록 돕기 위해서는 무엇을 할 수 있을까요? 코로나19 시대에 마케팅은 어떻게 재정의되고 있을까요?

앞으로 성공적으로 마케팅을 해나가려면 이런 질문들에 대해 생각해보는 것이 매우 중요합니다. 지난 몇 달 동안 저는 미디어와 마케팅 분야에서 20년 동안 일하면서 배운 것들과 거대한 변화가 휘몰아친 2020년 한 해 동안 배울 수 있었던 것들을 비교해 왔습니다. 그 과정에서 코로나19 팬데믹이 기존의 마케팅 이론을 뒤집고 새롭게 제시하는 10가지 마케팅 원칙을 발견했습니다.

1. 팬데믹 이전: 마케팅은 고객을 이해하는 데서 시작된다.

팬데믹 이후: 마케팅은 고객 세분화를 이해하는 데서 시작된다.

코로나19 위기로 인해 우리는 이전에 이미 알고 있던 사실을 더 확신하게 되었습니다. 브랜드는 상황과 필요에 따라 고객을 타기팅하고, 그 특정한 고객에게 매우 친밀하고 정밀한 방식으로 정보를 전달해야 한다는 것이죠. 즉 국가, 주, 지역별로 실제 현장에서 벌어지고 있는 상황을 제대로 이해해야 한다는 뜻입니다. 은행, 식당,

소매업 같은 일부 산업의 경우에는 지점별로 적합한 정보를 전달하고 소통해야 하기도 합니다.

또한 우리는 마케팅 메시지가 연령이나 성별 같은 인구 통계적 특징이 아니라 개인의 상황이나 가치에 밀접하게 연결돼야 한다는 것도 배웠습니다. 상업적인 메시지가 개인적, 인간적으로 밀접하게 느껴지려면 고객의 구매 행동에 영향을 미치는 사이코그래픽(psychographics)이나 태도 등 다양한 기준으로 시장을 세분화할 수 있어야 합니다.

코로나19 팬데믹 이후, 전 세계 20개국에 거주하고 있는 1만4500명을 대상으로 설문 조사를 실시한 바 있습니다. 그 결과가 담긴 EY 미래 소비자 지수(EY Future Consumer Index) 5차 보고서에 따르면, 다음과 같은 5대 소비 집단이 앞으로 시장을 주도할 것으로 전망됩니다.

1. 가격 우선(소비자 중 32%): 자신의 소득 수준에 맞는 삶을 살기 위해 브랜드보다 제품 기능을 더 우선시한다.
2. 건강 우선 (25%): 자신과 가족의 건강을 지키기 위해 안전성을 신뢰할 수 있는 제품을 선택하고, 건강을 우선시하는 소비 방식으로 건강상 위험을 최소화한다.
3. 환경 우선(16%): 환경에 미치는 영향을 최소화하기 위해 노력하고 자신의 신념에 맞는 브랜드를 구매한다.
4. 사회 우선(15%): 공익을 실현하기 위해 협력하며 정직하고 투명한 기업의 제품을 구매한다.
5. 경험 우선(12%): 삶을 최대한 즐기기 위해 순간에 집중하며 새로운 제품, 브랜드, 경험에 열려 있다.

고객 세분화와 페르소나를 활용하면 미디어 전략과 창의적인 마케팅 접근법에 대해 더 깊은 통찰을 얻을 수 있을 뿐 아니라 그 통찰을 바탕으로 고객의 구매 여정 전체를 이해할 수 있습니다.

2. 팬데믹 이전: 다른 업체들과 경쟁한다.

팬데믹 이후: 고객이 최근에 경험한 최고의 순간과 경쟁한다.

소비자 기대 심리는 코로나19 팬데믹 이전부터 이미 커지고 있었습니다. 기술을 항상 접하며 성장해온 Z세대의 삶에는 기술이 완벽하게 스며들어 있죠. 화장품 브랜드 글로시에(Glossier)같이 소비자와 직접 소통하고 판매하는 소비자 직접 판매(direct-to-consumer) 기업들 덕분에 개인화된 제품에도 익숙해져 있었습니다. 개인정보를 활용하는 데 능숙한 기업들이 각 고객에게 맞는 제품과 서비스를 선보였기 때문이죠.

그런데 코로나19 위기로 디지털 트랜스포메이션이 더 가속화됐습니다. 그 결과 기업들이 디지털 경험을 통해 무엇을 제공할 수 있을지에 대한 소비자 기대가 크게 높아졌습니다. 지난여름, 시티(Citi)의 최고마케팅책임자(CMO) 칼라 하산(Carla Hassan)이 **설명**한 대로 고객은 원활한 디지털 거래 그 이상을 기대합니다. 기업들이 고객들의 개인정보를 갖고 있는 만큼 고객들은 구매 여정 전반에서 예측을 기반으로 개인화된 디지털 경험을 원하는 거죠.

기업들은 갈수록 높아져 가는 고객들의 기대치를 충족하는 구매 경험을 제공하기 위해 다음의 세 가지 전략을 따라야 합니다.

1. 브랜드 점수를 소비자 직접 판매 기업의 핵심 성과 지표(KPI)로 설정하고 실시간으로 분석해 나가야 한다.
2. 구매 여정 전반을 뒷받침하기 위한 적절한 데이터 및 기술 기반을 구축한다.
3. 구매 여정 전반에서 개인과 집단의 목표가 어긋나지 않도록 조정함으로써 최종 소비자가 마케팅, 영업, 고객 서비스와 같은 기능 사이에서 단절을 경험하지 않도록 한다.

3. 팬데믹 이전: 고객은 자신이 원하는 것을 기업이 갖고 있기를 희망한다.

팬데믹 이후: 고객은 자신에게 딱 맞는 것을 기업이 갖고 있기를 원한다.

고객들의 기대가 계속 높아짐에 따라 고객 경험에 있어 새로운 가치를 창출해 낼 수 있어야 합니다. 동시에 B2C와 B2B 상황을 모두 고려해야 하죠. 오늘날 소비자들은 구매 경험이 저항 없고 예측 가능하며, 자기 상황과 밀접하게 연결되기를 기대합니다. 다시 말해서, 소비자들은 원할 때 원하는 것을 얻는 것에만 관심이 있습니다. 그 과정에 아무것도 끼어들지 않기를 바라죠.

그런 구매 경험을 제공하기 위해 기업은 데이터와 기술에 큰 가치를 뒤야 합니다. 머신러닝과 인공지능을 어느 정도 도입해야 한다는 의미죠. 왜일까요? 데이터는 아래의 4C 중 하나 이상의 요소를 바탕으로 우리가 더 밀접한 구매 경험을 할 수 있게 해 주기 때문입니다.

- 콘텐츠(Content; 이메일이나 모바일 앱 등을 통해 제공 가능)
- 상거래(Commerce; 오프라인 상점, 전자상거래, 오프라인과 온라인이 결합된 거래)
- 커뮤니티(Community; B2B 구매자 대상 가상 무역 박람회나 집수리 관련 웹 세미나 개최 등)
- 편의(Convenience; 보상 프로그램을 통해 고객에게 쿠폰이나 혜택 제공)

오늘날 4C 대부분은 보편적인 방식으로 제공되고 있습니다. 그러나 개인화에 대한 소비자의 욕구가 점점 커지고 있죠. 따라서 기업들은 의사결정을 내리거나 고객들과 상호작용하는 데 있어 더 많은 데이터와 인공지능을 사용해야 합니다.

4. 팬데믹 이전: 마케팅은 연애와 같다.

팬데믹 이후: 마케팅은 온라인 연애와 같다.

오랫동안 마케팅은 매체를 통해 브랜드를 널리 알리거나 광고 노출을 구매로 이어지게 만드는 일과 관련이 있었습니다. 특별한 누군가와 만날 수 있기를 바라면서 파티나 바에 가는 것과 비슷하죠. 마케팅이나 연애 모두 즉흥적인 일이나 뜻밖의 재미, 예상 밖의 만남으로 가득 차 있죠.

앱을 통해 온라인 데이트 상대를 찾는다고 가정해 볼까요. 완벽한 상대를 만나는 건 우연한 결과라기보다는 데이터와 알고리즘에 의한 결과일 가능성이 큼니다. 마케팅 역시 브랜드를 노출하고 널리 알리는 브랜드 마케팅에서 잠재 고객을 확보하는 퍼포먼스 마케팅으로 변화해 왔습니다. 코로나19 팬데믹으로 인한 디지털 채널의 가속화는 그러한 변화를 더 부채질했죠.

퍼포먼스 마케팅이 강력하고 중요한 트렌드로 자리 잡은 게 사실이지만 선두적인 CMO들은 브랜드 마케팅과 퍼포먼스 마케팅이 균형을 이룰 때 가장 좋은 결과가 나온다는 것을 잘 알고 있습니다. 쉽게 정량화할 수 있는 것에 치우치지 않도록 최선을 다해야 한다는 것도 잘 알고 있죠. 많은 기업에서 고객관계관리(CRM)팀과 미디어팀이 긴밀하게 협력하도록 함으로써 활동의 연속성을 확인하고 효율성을 실현하고 있습니다. 기업이 보유하고 있는 자사 데이터(first-party data)나 고객의 동의하에 수집한 고객 데이터를 주로 이용하는 CRM은 쿠폰, 개인화, 이메일 마케팅과 같은 마케팅 활동을 추진하는 원동력입니다.

그런데 동일한 자사 데이터를 사용하면 미디어, 특히 디지털 미디어와 기타 주소 지정이 가능한 포맷에서 효율성을 더 높이는 데 도움이 될 수 있고, 이를 통해 기업은 일대일 마케팅 활동을 할 수 있게 됩니다. 주요 브라우저가 [2022년 1월까지 변경된 규칙을 적용하기로](#) 하면서 제3자 데이터의 가치가 떨어지자 마케팅 담당자들은 자신들이 원하는 온라인 ‘만남’을 관리하고, 자신들이 보유한 데이터의 힘을 활용하는 데 필요한 방법을 배우고, 판매 업체와 협력하기 위한 새로운 전략을 개발하는 데 더 능수능란해지고 있습니다. 표적 시장 전략이 새로운 게임 규칙에 따라 변한다 하더라도 퍼널(funnel) 하단 전략이 퍼널 상단 목표를 견인하고 퍼널 상단 전략이 퍼널 하단 목표를 견인한다는 사실을 감안하면, 브랜드 마케팅과 퍼포먼스 마케팅을 위한 자리를 모두 남겨 두는 게 중요할 겁니다. 간단히 말해서, 브랜드 마케팅과 퍼포먼스 마케팅 전략을 함께 펼치는 게 좋습니다.

5. 팬데믹 이전: 고객은 마케팅 전략의 핵심이 돼야 한다.

팬데믹 이후: 고객은 구매 여정의 핵심이 돼야 한다.

고객 중심이라는 개념은 전혀 새로울 게 없습니다. 그러나 정치, 조직도, 기술, 지리적 특성 때문에 고객과 상호작용하는 부서 사이에 단절이 자주 발생합니다. 그렇다면 기업의 전 부서가 고객에 대한 동일한 정보를 갖고 있을 것이라고 생각하는 고객들에게 이러한 내부 단절을 어떻게 숨길 수 있을까요? 저희는 동일한 정보를 보유하고 있지 않은 오프라인 매장과 고객센터에 전화를 걸어 매장 직원, 콜 센터 직원, 챗봇(chatbot)과 대화를 나눴습니다.

마케팅은 고객과의 관계를 시작하는 일에 불과하다는 사실을 기억해야 합니다. 예를 들어 B2C 마케팅의 경우, 고객들과 관계를 맺고, 잠재 고객들에게 직간접적으로 상품을 판매해 고객들을 확보하고, 이후 그들이 충성도 높은 고객이 돼 재구매하거나 관련 상품을 구매하기를 바라면서 고객들을 관리하죠. 마케팅은 고객과의 관계 형성에서 고객 관리 유지까지 전 과정을 연결하는 활동으로 이해돼야 합니다.

고객을 직접 상대하기 위해 모든 곳에 동일한 정보를 전할 수 있거나 전해야 한다고 생각하는 것은 현실적이지 못합니다. 운영 모델 개편이 모든 것을 해결해 준다는 것도 흔히 하는 오해죠. 운영 모델을 꼼꼼히 살펴보고 프로세스, 기술, 인재, 데이터 모델, KPI를 고려해 고객의 욕구에 맞춰 객관적으로 조정할 수 있는 올바른 방법을 모색한 뒤 그에 따라 변화를 추진하는 것이 무엇보다 중요합니다.

6. 팬데믹 이전: 관계가 중요하다.

팬데믹 이후: 관계가 전부다.

신뢰를 기반으로 고객과의 관계를 구축하는 게 대단히 중요하다는 사실은 굳이 더 말할 필요가 없습니다. 예를 들면, 광고는 브랜드 약속을 전달하고 제품, 서비스, 고객 경험을 통해 그 약속을 이행하게 되죠.

그러나 코로나19는 관계, 특히 B2B 판매의 중요성을 다시금 강조하고 있습니다. 기존에 이미 관계가 형성된 상태에서 가상 판매 환경에 직면한 팀들은 유대감을 바탕으로 수익 모멘텀을 계속 유지해 나갈 수 있었습니다. 반면에 신규 고객을 새로 확보하기 위해서는 제품이 아닌 솔루션 판매에 초점을 맞춘 일련의 기술이 필요했습니다.

둘 중에 어떤 경우든 신뢰와 진정성은 시장의 모멘텀을 이끄는 데 필수적입니다. B2B 기업의 영업이나 마케팅 리더들은 변화된 세상에서 관계를 구축하는 데 적합한 인재를 발굴해 내야 했습니다. 실체가 아닌 온라인 상에서 상호작용하고, 매혹적인 요소보다는 통찰과 솔루션에 더 크게 의존하는 세상 말이죠. 이런 상황에서 신뢰는 고객의 니즈에 귀 기울이고 그 니즈를 충족시킬 수 있는 솔루션을 마련해 낼 수 있을 때 구축될 수 있습니다.

B2C인 경우에도 신뢰가 큰 역할을 합니다. 기업과 소비자는 신뢰를 바탕으로 가치를 교환합니다. 기업이 고객의 동의하에 수집한 개인정보에 점점 더 많이 의존하게 되면서 기업은 고객의 사생활 보호 관련 규정을 준수할 뿐 아니라 사생활 보호를 위해 더 투명한 인터페이스를 만듦으로써 더 높은 수준의 고객 충성도와 차별화를 실현해야 합니다. 고객이 기업과 무엇을 공유하기로 합의했는지 명확하게 이해할 때 더 나은 선택을 할 수 있고, 그러한 명확성을 바탕으로 기업에 대한 신뢰 역시 깊어지기 마련이죠.

7. 팬데믹 이전: 애자일은 기술 프로세스다. 팬데믹 이후: 애자일은 새로운 마케팅 접근법이다.

우리는 순차 혹은 선형 ‘폭포수’ 방법론이 아닌 애자일 사이클이 기술 개발에 유용하다는 이야기를 수년간 들어왔습니다. 이와 비슷하게 코로나19로 인해 민첩한 사고방식을 마케팅에 적용하는 트렌드가 생겨났고, 이는 되돌릴 수 없는 변화죠. 코로나19 위기 이후 기업은 메시지가 적합하지 않거나 제대로 전달되지 않을 경우, 잘못된 광고 홍보 활동으로 이어질 수 있다는 사실을 알게 됐습니다. 예컨대, 사회적 거리 두기를 실천하지 않고 모여 있는 사람들을 보여주는 광고가 있다고 상상해 보세요. 긴 시간을 요하는 창작 과정이나 연 단위의 예산 편성 주기는 시대착오적인 것으로 느껴질 겁니다. 기존의 광고 승인 절차는 제약일 뿐이고요.

불행 중 다행인 것은 마케팅 민첩성이라는 사고방식이 생겨났고, 이는 코로나19 팬데믹 이후에도 사라지지 않으리라는 사실입니다. 여기에는 지속적으로 소비자 의견을 듣는 것과 요구 사항을 파악하는 것을 포함해서요. 이는 마케팅을 통해 이득을 얻는 것뿐 아니라 기업 전체가 소비자 정서라는 시대정신을 정확히 담아내는 데 도움이 되죠. 사업 운영 측면에서 보면 더 신속한 의사결정이 가능하고 창작, 예산, 미디어와 같은 핵심 영역 전반에서 유연성이 높아짐을 의미합니다.

8. 팬데믹 이전: 브랜드는 훌륭한 제품을 약속한다. 팬데믹 이후: 브랜드는 훌륭한 가치를 약속한다.

코로나19 팬데믹은 브랜드 충성도에 대한 도전이었습니다. EY 미래 소비자 지수에 따르면 소비자 중 최대 61%가 같은 제품에 서로 다른 브랜드가 붙어 판매되는 화이트 레이블(white label) 상품을 기꺼이 구매할 의향이 있다고 밝혔습니다. 2020년 사회적 불안 속에서 촉발된 소비자의 인식 및 행동 변화가 브랜드들로 하여금 그들이 제시하는 가치에 집중하게끔 만들 겁니다.

실제로 EY 연구 조사의 주요 내용을 보면, 품질, 편익, 가격이 여전히 소비자 선택에 가장 큰 영향을 미치지만 지속가능성, 신뢰, 윤리적 대외 구매, 사회적 책임과 같은 요소들이 소비자의 구매 결정에 점점 더 큰 영향을 미치고 있다는 사실을 알 수 있습니다. 이제 더 많은 최고경영진(C-suite)과 이사진이 브랜드 선호도가 크게 뒤바뀐 포스트 팬데믹 시장에서 차별화 전략을 펴는 데 브랜드 가치가 얼마나 중요한 역할을 하는지 마케팅을 통해 배워야 할 것입니다.

9. 팬데믹 이전: 새로운 마케팅 성공을 이끌어 내는 데 적합한 기술 스택이 필요하다.

팬데믹 이후: 새로운 마케팅 성공을 이끌어 내는 데 적합한 요소(기술 스택 포함)의 균형이 필요하다.

다양한 광고 및 마케팅 기술이 빠르게 확산되면서 ‘기술 스택(tech stack)’에 집중하는 경향이 생겼습니다. 이것이 마케팅의 판도를 완전히 뒤바꿔 놓을 게임 체인저로 알려졌죠. 하지만 시속 65km라는 제한된 속도로 달려야 하는 페라리는 사실 별 가치가 없는 셈일 겁니다.

기술 아키텍처가 성공적인 결과를 이끌어 내기 위해서는 충분한 데이터, 올바른 사용 사례, 사용자를 위한 올바른 접근 방식 등과 균형을 이룰 수 있어야 합니다. 특히 세 가지 요소 중 사용자 지원이 아마도 가장 중요한 요소일 겁니다. 사용자 지원에는 데이터와 기술이 조직 전반에서 어떻게 사용될지 이해하고 사람들이 데이터와 기술을 효과적으로 사용할 수 있는 올바른 기술을 갖고 있는지 확인하는 것이 포함됩니다. 또한 혁신과 성공에 동기를 부여하는 올바른 측정 방식을 사용하고 있는지 확인해야 하죠. 기술, 데이터, 사용자 지원, 사용 사례가 적절한 균형을 이루지 못할 경우, 마케팅 기술 투자는 기대한 만큼의 수익으로 이어지지 못할 겁니다.

10. 팬데믹 이전: 마케팅은 성장에 큰 영향을 미친다.

팬데믹 이후: 마케팅은 최고경영진의 성장 어젠다 중심에 있다.

한때 마케팅 부서가 투자 수익 극대화를 책임지는 기업 내 코스트 센터(cost center)였다는 사실에는 의심의 여지가 없습니다. 기업 전체 매출이 크게 줄어 성과가 좋지 못한 시기에는 가장 먼저 예산이 삭감되는 부서 중 하나였죠.

그러나 코로나19 팬데믹 기간 동안 마케팅 부서가 디지털 전환의 동인이자 구매 여정의 핵심 리더, 고객의 목소리 역할을 하면서 그 지위가 다른 어느 부서보다 높아졌습니다. 상황이 좋을 때나 나쁠 때나 시장의 시대정신을 이해하지 못하면 최고경영진은 당면한 위기와 기회에 적절히 대응할 수 없고 미래에 성공적으로 대비하기 어렵습니다.

코로나19는 회복탄력성에 중점을 맞춘 민첩한 협력을 리더십 문화의 일부로 만들어 냈습니다. 이제 마케팅은 리더십 문화의 중심에서 지속적인 역할을 수행함으로써 조직의 광범위한 성장과 혁신 어젠다를 주도할 수 있는 기회를 얻게 됐습니다.

기술과 과학

마케터들은 기술과 과학이 적절한 조화를 이룰 수 있도록 해야 합니다. 앞으로 더 나은 분석과 AI 사용을 위해 인간과 자동화의 완벽한 균형을 이뤄야 합니다. 우리는 데이터를 연료로 사용하는 한편 의미 있는 인간관계를 이끌어 내기 위한 스토리텔링 기술도 존중해야 합니다. 또 쉽게 정량화할 수 있는 것에 대해서는 편견을 가지기도 쉽다는 사실을 인식하면서 브랜드 마케팅과 퍼포먼스 마케팅을 분명하게 구분할 수 있어야 합니다. 일관성이 어디에 도움이 되고, 또 어디에 방해가 되는지 살펴보면서 무엇에 중점을 두고, 무엇을 보여줘야 할지도 알아야만 하죠.

앞서 언급한 새로운 마케팅 원칙에는 여러 요소가 섞여 있습니다. 포스트 팬데믹 세계에서 성장을 이끌어 내려면 전략, 운영, 기술이 조화를 이뤄야 한다는 걸 강조하죠. 조화를 이룰 때 우리는 팬데믹 위기에서 회복하고 장기적으로 성공을 이끌어 낼 수 있습니다. 과거에 사용된 방식에 익숙한 기업이나 마케터에게는 적응할 시간이 필요할 겁니다. 하지만 끊임없이 변화하는 이 시기에도 우리는 가장 단순하고 중요한 진실을 바탕으로 우리에게 익숙한 것과 확실한 토대를 발견해 낼 수 있습니다. 즉 우리는 지금도, 그리고 앞으로도 그 어떤 것보다 고객의 관점을 우선시해야 합니다.

원문: [10 Truths About Marketing After the Pandemic](#)

자넷 발리스는 미주 시장에서 고객 어젠다와 수익 증대를 위해 일하는 EY 컨설팅 전문가들을 이끌고 있으며, 하버드경영대학원 디지털 이니셔티브의 고문을 맡고 있다.

번역 이정미 에디팅 정아영