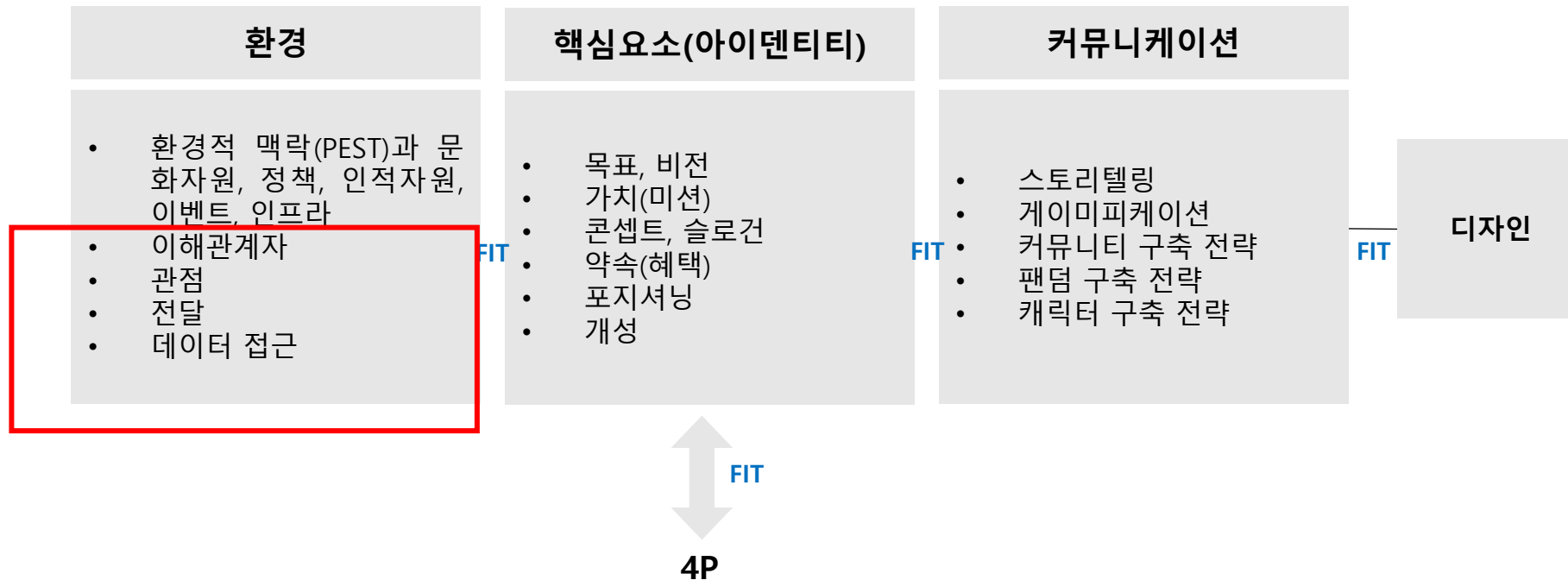


---

# 브랜드 환경 3

# 브랜드 경험 청사진

## 브랜드 경험 구축 톨



# 관점 설계: 투명성 수용하기

## 브랜드 경험의 핵심 - 투명성의 전략적 중요성

브랜드는 '무엇을 하느냐'뿐 아니라 '어떻게 하느냐'로 판단 받음

우리가 누군가를 신뢰하는 이유는, 그 사람이 **말과 행동이 일치**하고, **숨김없이 자신의 과정을 드러내며, 실수를 솔직히 인정하기 때문**. 브랜드도 마찬가지.

- 이제 기업은 자신이 만든 제품을 누구의 손으로, 어떤 조건에서, 어떤 과정을 거쳐 만들었는지까지 설명할 수 있어야 함
- 브랜드가 사회적 책임, 환경 보호, 노동 윤리에 대해 어떤 입장을 가지고 있고, 실제로 무엇을 하고 있는지도 중요

이것이 바로 **브랜드 투명성의 본질**

# 관점 설계: 투명성 수용하기

## 브랜드 경험의 핵심 - 투명성의 전략적 중요성

[표] 사회적 변화와 브랜드에 대한 기대

사회 변화	소비자 기대
언론 및 정부 불신	브랜드가 더 신뢰받는 주체로
가짜뉴스의 범람	정직하고 검증 가능한 정보 요구
SNS의 정보 확산	실시간 소통과 피드백 대응 요구
환경·사회적 이슈 대두	ESG·윤리적 소비·공급망 투명성 요구







TOMS

STAND FOR  
TOMORROW™

## 탐스 원 포 원 모델

• 2006년 창업자 Blake Mycoskie가 "신발 하나 구매 시 개발도상국 아이에게 신발 한 켤레 기부"하는 'One for One' 모델로 시작

• 2013년까지 누적 1,000만 켤레 기부, 전 세계적으로 큰 반향을 일으킴

어디에 신발을 기부하나요?

탐스는 현재  
**3**  
개국에서 신발을  
제작하고 있습니다.



탐스는 현재  
**58**  
개국에서 신발을  
기부하고 있습니다.





## 비판: '좋은 의도'만으로 충분하지 않다

- 기부물품이 현지 산업(신발, 의류 등)의 시장을 침해해 **일자리를 감소시키고 산업 기반을 붕괴**시킬 수 있다는 지적이 나옴

- 예: 나이지리아 중고 옷 수입이 1992~2006년 사이 **54만 명의 일자리를 잃게 했**다는 주장이 대표적

- 이는 기부가 단기적 지원에 그치며, **근본적 문제까지는 해결하지 못**한다는 비판

### ➤ 투명성:

탐스는 단순히 '기부한다'는 이유로 소비자 기대를 과도하게 부풀렸지만, **기부가 오히려 피해를 줄 수 있다는 사실을 제대로 공개하지 않음**

→ 투명성 결여는 브랜드 신뢰도 하락으로 이어질 수 있음

### ➤ 기대 관리:

"1+1 기부로 도움이 된다"는 메시지는 소비자 기대를 형성했지만, 현지 상황에 따라 **기대와 실제 효과가 괴리**가 나타남

→ 브랜드는 가능한 결과만을 약속하고, **기대치를 현실적으로 조율해야 함**



## 탐스의 해결 전략

- 탐스는 기부 대상 지역에 **현지 공장 설립, 공급망 변경**을 통해
  - 기부 외에 **지역 고용 창출**로 전환
  - 물류 이동 경로를 줄여, **환경 영향을 경감**
  - **기증 사용자 선발 기준 강화**로 자원 낭비 감소
 이처럼 **투명하게 문제점을 인정하고 실질 대응책을 실행**한 것은 긍정적 변화라 할 수 있음

항목	브랜드 경험 요소	탐스 사례
투명성	실제 영향과 문제점 공개	"기부가 현지 경제에 미칠 수 있는 영향" 인정
기대 관리	과도한 약속 대신 현실 기반 소통	"기부가 지역 일자리 마저 위협할 수 있다" 알림
대응 실행	부작용 완화를 위한 조치	공장 설립, 물류 개선, 기준 강화
브랜드 신뢰	실천 → 신뢰 형성	공유가치 창출(CSV) 브랜드 이미지 강화



# 관점 설계: 전체론적 사고방식 채택하기

브랜드 경험은 모두의 일이다 – 전사적 브랜드 경험 구축 전략

아마존(Amazon)의 '고객 집착(Customer Obsession)' 원칙

아마존은 브랜드 경험을 설계함에 있어 '**고객 집착**'이라는 철학을 모든 부서에 적용.  
이는 단순히 고객 서비스팀만의 지침이 아니라, 모든 부서가 "**내 고객은 누구인가?**"를 스스로 정의하게 함.

고객에 대한 이해가 최종 소비자에 국한되어 있지 않음.  
더 넓게 이해해야 하는데, 수많은 사람이 모여서 브랜드 경험을 전달하기 때문.

고객의 문의사항을 처리하는 고객 서비스부, 최종 소비자가 주문한 내용을 이행하는 제휴사, 소포를 배달하는  
시행 협력사, 판매자, 공급사, 물류 포장 센터에 속한 여타 지원 부서를 고객으로 이해하고 있음

# 관점 설계: 가격이 아닌 가치를 통해 주로 경쟁하기

## 가격이 아니라 가치를 팔아라 – 지속가능한 브랜드 전략의 방향

“브랜드 관점에서 보면 우리가 할 수 있었을 일이 많은데, 전통적인 광고에 쓸 예산이 매년 1천 2백만 파운드나 나한테 배정됐기 때문이다. 또 우리는 라디오에 지출을 가장 많이 하는 3곳 중 하나였다. 내 생각에 우리는 내림세를 막고자 메시지를 훨씬 더 공격적으로 만들었지만, 이는 주로 판매 중심이었고 가격을 기반으로 한 것이었다.

브린 오웬, 블록버스터 영국 최고 마케팅 책임자(2008-2012)

[표] 가격 중심 경쟁의 구조적 문제

구분	설명
단기 성과	매출 일시적 증가 가능
중장기 결과	브랜드 가치 훼손, 이익률 저하
경쟁자 반응	보복성 가격 인하 → 가격 전쟁
내부 비용 구조	인건비·서비스 질 하락으로 연결
소비자 인식	브랜드를 '싸구려'로 인식

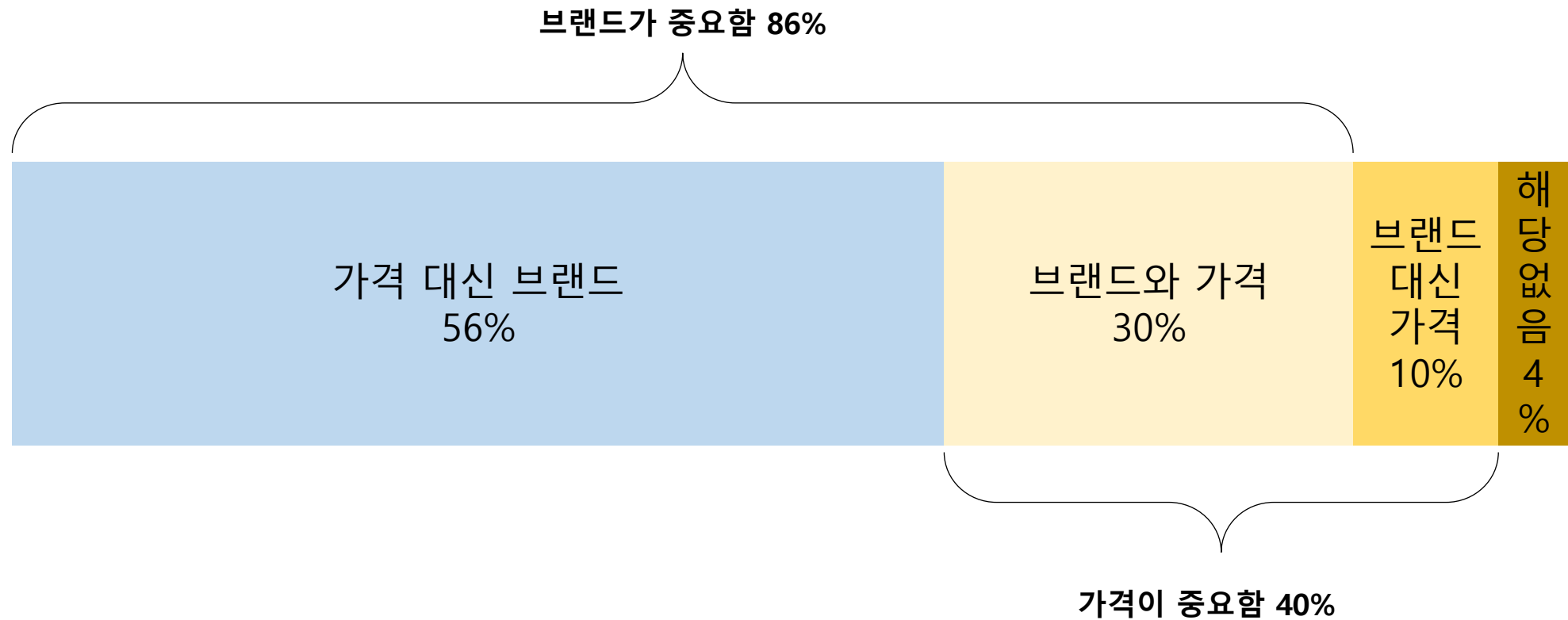
# 관점 설계: 가격이 아닌 가치를 통해 주로 경쟁하기

대안은 '가치 중심 경쟁'

'가격'은 브랜드가 제공하는 가치 중 하나일 뿐  
고객은 단지 싸서 사는 게 아니라,  
자신에게 의미 있는 이유와 경험이 있을 때 브랜드를 선택

브랜드는 고객이 기꺼이 비용을 지불할 수 있는 차별화된 가치를 발견하고 전달해야

# 관점 설계: 가격이 아닌 가치를 통해 주로 경쟁하기



칸타 밀워드 브라운(Kantar Millward Brown) 2016

# 관점 설계: 가격이 아닌 가치를 통해 주로 경쟁하기

알루미늄을 공급하는 업체가 있다고 할 때,  
단순히 "누가 더 싸게 공급하느냐"만 따지는 것이 아니라,

- ✓ 환경을 얼마나 고려했는지 (탄소 배출량)
- ✓ 공급망이 얼마나 투명한지
- ✓ 납기 준수율은 어떤지
- ✓ A/S는 잘 이뤄지는지 등

이 모든 것이 **브랜드가 주는 총체적 가치**에 포함되는 요소

# 관점 설계: 가격이 아닌 가치를 통해 주로 경쟁하기

[표] 가격 외 고유 가치 명확히 한 사례

브랜드	전략	전달 가치	고객 인식
00에어	초저가 항공	가격 외 다른 서비스 다 빼고 본질(이동수단)에 집중	"싸지만 안전하고 정시에 도착해"
애플	프리미엄 가격	혁신성, 디자인, 사용자 경험 등 제공	"비싸도 그만한 가치가 있어"

## 개념

가격 중심 전략  
가치 중심 전략  
전략 전환 포인트

## 설명

단기 효과 있지만 장기 브랜드 자산 훼손 가능  
고객이 기꺼이 지불할 만한 경험과 의미를 중심으로 설계  
브랜드 정체성, 고객 이해, 차별화된 가치 전달이 핵심



# 관점 설계: 인내심 갖기

## 브랜드는 왜 인내심을 가져야 하는가? – 브랜드 경험 중심 조직의 성장 전략

브랜드를 구축하고, 그 브랜드를 통해 신뢰받는 **브랜드 경험**을 만들어내는 일은 단기간에 완성되지 않음

조직의 정체성, 문화, 운영 시스템까지 변화시키는 일이기 때문에 **장기적인 관점**이 필수  
브랜드 철학을 내재화하려면, 내부 교육과 의사소통 방식이 바뀌어야 하고.  
고객 응대 방식, 제품 포장, 기술 지원, 사내 HR까지도 조율되어야 함

이렇게 전사적인 변화는 **최소 수년의 일관된 실행** 없이는 결코 뿌리를 내릴 수 없음

# 관점 설계: 인내심 갖기

브랜드는 왜 인내심을 가져야 하는가? – 브랜드 경험 중심 조직의 성장 전략

브랜드	인내심이 만든 가치
파타고니아	수십 년간 환경 보호 철학을 유지하며 일관된 메시지 전파. 브랜드 충성도 매우 높음
애플	'Think Different'를 시작으로 사용자 중심 철학을 수십 년간 밀고 나감. 제품보다 경험에 집중
스타벅스	단순한 커피 판매가 아닌 '제3의 공간'이라는 문화적 경험으로 자리매김. 초창기 수익 악화도 있었지만 철학을 지켰음
현대자동차	브랜드 이미지 쇄신 위해 수년간 품질 개선, 디자인 철학 정립, 글로벌 커뮤니케이션 전략을 꾸준히 유지



# 관점 설계: 완전히 통제할 수 없음을 인정하기

---

브랜드는 더 이상 '완전히' 통제할 수 없다

브랜드는 이제 기존의 일방향 메시지 전달자가 아니라,  
대화 조정자 또는 관계 설계자

# 관점 설계: 완전히 통제할 수 없음을 인정하기

미묘하게 통제하고 관계맺기

브랜드	전략 유형	대상/도구	효과
나이키	인플루언서 제휴	운동선수 및 문화예술 인물	가치 기반 정체성 강화
아디다스	다크 소셜 커뮤니티	메신저앱 기반 소그룹 (탱고 스쿼드)	커뮤니티 소속감과 유 기적 확산

# 전달 기법 고려하기: 유대감 조성

•우리는 흔히 소비자가 이성적이라고 가정  
즉, "제품 비교 → 평가 → 추정 → 합리적 결정"이라는 논리적 과정을 따른다고 생각

## •하지만 현실은?

우리는 '느낌'에 따라 선택

브랜드를 선택하는 이유는 그 브랜드가 나와 감정적으로 연결되어 있기 때문

•따라서 브랜드가 소비자와의 관계를 강화하려면, 먼저 감정적 유대감(emotional bonding)을 조성해야 함

# 전달 기법 고려하기: 유대감 조성

구분	B2C 시장	B2B 시장
감정의 역할	즐거움, 재미, 자아실현 등 긍정적 감정 중심	불안 해소, 책임 회피, 조직 신뢰 확보 등 안정적 감정 중심
감정 유도 방법	감성 콘텐츠, 라이프스타일 제안, 나를 위한 소비	리스크 완화 강조, 성공 사례 제시, 파트 너십 메시지
대표 목표	경험 중심의 충성도 구축	관계 기반의 신뢰와 안정 확보



# 전달 기법 고려하기: 유대감 조성

## 브랜드 경험 전달 기법

### ① 감성 자극 (Emotional Triggering)

#### -전략 개요:

- 감정을 자극하는 스토리텔링이나 비주얼을 사용
- 브랜드 메시지를 이성보다 감정으로 먼저 접근하게 함

#### -예시:

- 코카콜라는 "행복을 전하는 음료"라는 감정적 메시지를 통해, 음료 그 이상으로 인식됨
- 애플은 "혁신적 기술"보다 "감각적 경험, 나만의 창의성"을 강조해 브랜드 애착을 높임

# 전달 기법 고려하기: 유대감 조성

## ② 참여 기반 인터랙션 (Participatory Experience)

### -전략 개요:

- 소비자가 **직접 참여**하도록 유도해 경험을 공유하고, 자연스러운 유대감 형성
- 경험이 곧 마케팅 자원이 됨

### -예시:

- 스타벅스의 '나만의 음료 만들기'
- 레고 아이디어스 플랫폼: 팬이 만든 디자인이 실제 제품으로 출시됨

# 전달 기법 고려하기: 유대감 조성

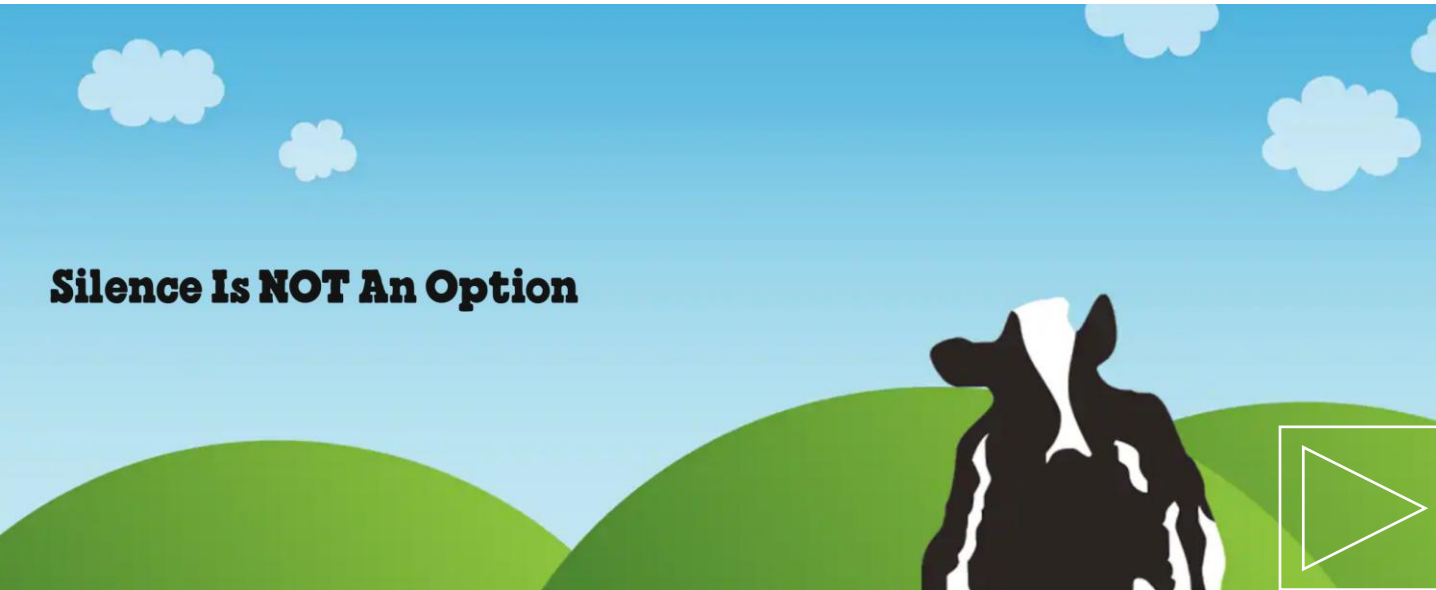
## ③ 정체성 연결 (Identity Alignment)

### -전략 개요:

- 브랜드가 소비자의 신념, 가치관, 라이프스타일과 맞닿아 있다고 느끼게 만들기
- 나이키의 "Just Do It"은 단순한 광고 문구가 아니라 **삶의 태도**를 상징

### -예시:

- 파타고니아: 환경 보호 메시지와 행동으로 고객의 가치관에 깊이 스며듦
- 벤앤제리스: 사회 정의에 대한 캠페인으로 브랜드 충성도 확보



- 공식 웹사이트와 SNS에 “**Silence Is Not An Option** (침묵은 선택이 아니다)” 성명을 발표
- 미국의 **제도적 인종차별 해체**를 요구하는 4단계 구체적 실행안을 제안
- 자사 상품을 이용해 ‘Justice ReMix’d’라는 이름의 한정판 아이스크림을 출시해 메시지를 확산

## U.S. ice cream market share, 2019

Unilever (**Ben & Jerry's**)



Nestlé (**Häagen-Dazs**)



Blue Bell



Wells



Eden Creamery



Turkey Hill Dairy



# 전달 기법 고려하기: 유대감 조성

## ④ 커뮤니티 기반 관계 구축

### -전략 개요:

브랜드 중심의 **작은 커뮤니티 형성** → 유대감과 소속감 강화  
소비자는 브랜드의 팬을 넘어 '구성원'이 됨

### -예시:

아디다스의 "탱고 스쿼드" 다크 소셜 그룹  
나이키 러닝 클럽(NRC): 단순 러닝 앱이 아닌 **러너 커뮤니티 플랫폼**

# 전달 기법 고려하기: 유대감 조성

기법	설명	대표 사례
감성 자극	감정을 먼저 건드리는 스토리 전달	코카콜라, 애플
참여 경험	소비자의 행동 참여를 유도	스타벅스, 레고
정체성 연결	브랜드가 나의 가치와 연결됨	벤앤제리스, 파타고니아
커뮤니티 기반	브랜드 중심 소셜그룹 형성	아디다스, 나이키 런



# 전달 기법 고려하기: 유대감 조성

