

Chapter 8 수익화 해킹하기 -상지

Chapter 8 수익화 해킹하기

[Chapter 8 수익화 해킹하기](#)

[수익화 깔때기 도식화하기](#)

[코호트로부터 얼마만큼의 매출을 올리는가](#)

[고객에 대해 학습하기](#)

[가격 최적화](#)

[소비자 심리 연구](#)

- 고객생애가치(lifetime value) : 소비자가 평생에 걸쳐 구매할 것으로 예상되는 이익 흐름에 대한 현재가치
- 고객생애가치를 높이는 기본적인 수단은 회사의 사업 모델에 따라 다르다.
 - 소매업 : 근본적으로 무엇이든 더 많이 구매하도록 고객을 설득해야 함
 - SaaS(서비스형 소프트웨어) : 더 많은 구독자가 더많은 갱신을 하도록 고객을 설득해야 함

수익화 깔때기 도식화하기

1. 도식화

- 수익화의 경우에는 고객이 밟는 모든 여정의 기본 지도를 만드는 일인 **도식화**로 돌아감으로써 분석이 시작된다.
- 8장에서 도식화의 목표는 고객 유치에서 유지까지의 여정에서 고객에게서 수익을 창출할 수 있는 모든 기회를 찾는 것이다.

2. 고비, 병목 지점 찾기

- 이 과정에서 수익화에 장애가 되는 모든 고비를 확인해야 한다. → 구매 깔때기 작업
 - 소매업의 고비 : 상품 화면, 장바구니, 결제 페이지 등
 - SaaS업의 고비 : 서비스 설명 페이지, 업그레이드 홍보 페이지 등
- 위와 같이 그로스해킹팀은 가치가 높은 페이지와 기능을 확인함으로써 전환율이 낮거나 저항이 큰 **병목지점**을 찾아야 한다.

3. 기업 특유의 구매 깔때기에 대한 상세한 분석

- 전 단계들을 통해 표면화된 약점들을 통해 그로스 해킹 팀이 실험을 시도할 수 있다.
 - SaaS 업체 : 무료 체험판 가입에서 유료 구독으로 진행되는 단계에서 병목 지점이 있다는 사실을 발견

코호트로부터 얼마만큼의 매출을 올리는가

- 고객을 여러 개의 코호트로 구분하고 각 집단이 매출에 얼마나 기여하는지를 알아야 한다.
- 먼저 수익을 많이 내는 고객과 적게 내는 고객으로 코호트를 분류해야 한다.
- 그 다음으로 나라, 지역, 연령, 성별 등을 기준으로 여러 집단으로 고객을 구분한다.
 - 전자 상거래의 경우에는 구매 금액 외에도 첫 구매 날짜, 일정 기간 내 구매 횟수, 구매하는 시기 등이 중요한 코호트 구분의 기준이 된다.

고객에 대해 학습하기

1. 페르소나

- 새로운 식견을 얻기 위해 고객 기반을 분류해야 하는데 이러한 분류의 목적은 고객의 특정한 욕구나 니즈를 만족시킬 방법에 대해 더 나은 아이디어를 내는 데 있다.
- 마케터들은 이를 위해 **페르소나**를 만드는 활동을 해야 한다.
 - 페르소나란, 각 그룹의 특성 일체를 담은 대표적인 고객을 말한다.
- 고객을 공통 특성을 지닌 집단들로 나누고 나면 그로스 해킹 팀은 맞춤형 매출 향상 실험을 고안하는데 집중한다.

2. 고객들에게 어떤 혜택을 원하는지 물어보라

- 그로스 해킹 팀은 여기에서도 설문조사를 이용해 집단별로 가장 원하는 개선이 무엇인지 도출해내야 한다.
- 새로운 제품과 새로운 기능을 꾸준히 그리고 아주 신중하게 도입해야 한다.
- 그로스 해킹팀은 출시 전에 제품과 기능을 실험해야 한다.

3. 고객의 욕구와 니즈에 맞추기 위한 데이터와 알고리즘 이용

- 추천 엔진이란 고객이 사이트를 방문하는 동안 상품을 추천하는 알고리즘을 뜻한다.
- 고객의 검색 이력이나 구매 습관의 조합, 고객과 유사한 다른 쇼핑객의 습관에 대한 자료를 기반으로 추천이 이루어진다.
- 기업 정보 제공 소프트웨어 루커의 수석 분석가인 콜린 지마는 **자카드 지수**라고 불리는 간단한 공식을 이용하면 비교적 쉽게 상품을 추천할 수 있다고 설명한다.
 - 자카드 유사성 계수는 두 제품이 서로 얼마나 유사하지 판단하는데 이용된다.
 - 자카드 지수

자카드 지수
$\mathcal{J}(A, B) = \frac{ A \cap B }{ A \cup B } = \frac{ A \cap B }{ A + B - A \cap B }$

- 위 공식을 보면 두 상품 A와 B의 유사성은 두 상품의 교집합을 합집합으로 나눈 것과 같다.
- 교집합은 두 제품을 함께 구입한 사람, 합집합은 따로 구입한 사람들을 뜻한다.
- 매장에 있는 모든 제품 조합에 대해 이런 계산을 한다면 구매 증가를 이끄는 강력한 추천이 가능해진다.

4. 고객을 괴롭히지 마라

- 맞춤화 과정이 사생활 침해가 되지 않도록 조심해야 한다.
- 개인화의 오류는 매출의 극적인 감소로 이어질 수 있다.
- 개인화가 얼마나 효과적인지 실험하는 좋은 방법은 소수의 고객에게만 개인화된 이메일이나 알림을 보내고 나서 그들의 반응과 살피는 것이다.

가격 최적화

1. 가격 최적화

- 매출 증대에서 가장 어려운 문제는 가격을 정하는 것이다.
- 기업들은 초기 가격 설정 전에 분석이나 실험을 충분히 하지 않거나 시장 평균과 동떨어진 가격을 설정하는 실수를 한다.
- 그로스 해킹팀은 제품 팀과 재무 팀의 협력 하에 설문조사와 고객 연구를 실시해서 실험을 시작할 적절한 가격 범위를 찾아야 한다.
- 많은 기업들은 가격을 설정하고 나면 그 가격을 고정불변의 것으로 취급한다.
- 가격에 대한 지속적인 실험이 있어야 하고 여기에 고객의 피드백을 최대한 활용해야 한다.
- 캠벨의 페르소나/가격 궁합
 - 사람들이 가장 가치 있게 여기는 기능을 조사하는 **기능 조사**와 **가격 설정 조사**의 결합
 - 구매자의 니즈와 기대를 충족시키는 제품 계획과 가격 설정을 가능하게 한다.
- 수익화하려는 제품이 무엇이든 고객을 위한 선택지를 만들 때는 고객이 제품 사용으로 얻는 가치에 가격이 비례하도록 만드는 데 주의를 기울여야 한다.
- 사업 모델에 여러 개의 가격 선택지가 있다면, 각 가격의 상품에 어떤 기능들이 있는지 쉽게 비교할 수 있어야 한다. 그래야만 고객들이 각 상품들의 가치를 손쉽게 평가할 수 있기 때문이다.

2. 가격 설정의 상대성

- 가격의 상대성이란, 가격에 대한 사람들의 인식은 그들에게 제공되는 다른 선택지의 가격에 영향을 받는다는 원리이다.
- 구매 가치가 현저히 적은 일명 **들러리 상품**은 고객들로 하려금 가격이 높은 상품을 선택하게 하는 강력한 방법이 될 수 있다.
- 따라서 그로스 해킹팀은 제품 가격의 선택지를 실험해서 고객이 상품의 비교 가치를 좀 더 잘 이해하도록 해야 한다.

3. 내린다고 항상 늘어나는 것은 아니다.

- 어떤 경우는 가격을 낮추는 것이 예상한 만큼 수요를 진작시키지 못하거나, 오히려 매출에 타격을 입힐 수도 있다.
- 따라서 가격 인하 역시 고객 기반 전체를 대상으로 반드시 실험을 거쳐야 한다.
- 오히려 가격 인상이 최고의 품질을 찾는 고객들에게 호감이 될 수도 있다. 이를 심리학자 로버트 치알디니는 사람들이 가격을 품질에 대한 신호로 보기 때문이라고 했다.

4. 신중한 진행

- 고객들은 보통 눈에 띄는 가격 변화에도 잘 반응하지 않기 때문에 가격 실험은 까다로운 일이다.
- 그러므로 그로스 해킹 팀은 고객 경험이 일관성을 유지하도록 유의해야 한다.
- 가격 실험에는 제품 팀, 재무 팀, 영업 팀의 협조가 필요하다.

5. 페니 갭

- 가격 설정의 정 반대에서 생기는 문제도 있다. 고객들이 제공 제품과 유사한 제품을 무료로 이용하는 데 익숙해져서 돈을 지불할 생각이 전혀 없는 경우이다.
- 이런 가격 설정의 난제를 **페니 갭(penny gap)**이라고 한다.
- 특히 웹이나 디지털 제품의 경우에는 돈을 지불하려는 고객을 유치하려는 것보다 무료로 제공하는 것이 싸게 먹힐 때도 있다. 무료 사용자를 광고나 부가 수익을 통해서 수익화 하는 것이다.
- 그로스 해킹팀은 업그레이드 버전에 이용료를 청구하거나 캔디 크러쉬나 포켓몬고처럼 가상의 물건이나 앱 내 통화를 도입하는 실험을 할 수도 있다.

소비자 심리 연구

- 설문조사는 사람들이 기꺼이 지갑을 여는 대상이 무엇인지 파악하는데 강력한 힘을 발휘한다.
- 하지만 소비자들이 항상 합리적이고 예측할 수 있는 행동을 하는 것은 아니라는 점도 사실이다.
- 따라서 고객의 심리연구는 고개들을 수익과 연결시키고 매출을 높이는 데 매우 중요한 과제이다.

1. 호혜성의 원리

- 본질적으로 호혜성의 원리는 우리 인간들이 호의를 돌려주도록 프로그램 되어 있다는 이야기를 하고 있다.
- 이 호혜성의 원리를 이용해서 구매요청을 하기 전에 주는 것을 중심으로 하는 그로스 해킹 실험을 해볼 수 있을 것이다.
- 코스트코의 대변인 지오바니 드메오는 고객들이 무엇인가를 무료로 받았다고 느낄 때 구매로 화답해야 한다는 생각을 가진다고 했다.

2. 투입과 일관성의 원리

- 일단 어떤 행동을 취하면 이전의 행동과 일관된 다른 행동을 취할 가능성이 높다는 원리이다.
- 예를 들어, 자동차를 구매할 때 구매 전에 구매 의무 조항이 전혀 없는 단순 계약서를 작성하는 행동이 이후 자동차의 구매 서류에 서명할 가능성을 높인다.

3. 사회적 증거의 원리

- 사회적 기준을 따르거나 다른 사람들의 행동을 따르려는 욕구는 구매에 가장 강력한 동기가 된다.
- 하지만 사회적 증거를 잘못 이해하면 고객으로 하여금 그 주장의 진위를 의심하게 만들어 고가의 제품 주문을 포기하게 된다. (예 : 시내에서 가장 맛있는 스테이크집!)
- 고객 전환 분야의 전문가인 앤지 쇼트 물러의 리뷰나 증거를 효과적으로 만드는 7가지의 핵심 요소 (CRAVENS):
 - 신뢰성(Credible)
 - 관련성(Relevant)
 - 매력(Attractive)
 - 시각(Visual)
 - 실례(Enumerated)
 - 가까운 구매 시점(Nearby purchase points)
 - 구체성(Specific)
- 구매로 전환하는 경로에서 사회적 증거의 가시성을 높이는 것도 수익화의 기회가 된다.
 - 예 : 현재 웹사이트를 통해 쇼핑을 하거나 예약하고 있는 사람들의 수

4. 권위의 원리

- 연구에 따르면 우리는 일반인들보다 전문가나 권위 있는 사람들을 신뢰하는 경향이 있다.
- 권위를 보여주는 미묘한 언어만 추가해도 행동을 증가시킬 수 있다.
 - 카야 스킨 클리닉은 웹사이트의 행동요청에 전문가라는 단어를 추가해 '전문가의 의견을 구합이나. 가입해주세요!'라고 만든 것만으로 매출을 22퍼센트 높였다.
- 그로스 해킹팀은 청중들에게 신뢰를 얻고 영향력이 있는 큰 사람이나 유행을 퍼뜨리는 사람을 등장시켜서 권위의 원리를 통한 매출 성장 유도 실험을 할 수 있다.

5. 호감의 원리

- 좋아하는 사람이 제품이나 서비스를 추천할 때는 그 제품이나 서비스를 더 많이 구입하게 마련이다.
 - 에어비앤비는 이 호감의 원리를 활용해 추천하는 사람의 사진을 포함하도록 친구 추천 프로그램을 재설계했다.
- 이런 변화들에는 엄청난 기술적 정비가 필요치 않아서 빠르고 짧은 실험만 거치면 구매를 촉진할 수 있다.

6. 희소성의 원리

- 놓칠지도 모른다는 느낌이 들 때면 행동을 취할 가능성이 높아진다.
 - 북킹닷컴이라는 여행사이트는 방문자들에게 이미 놓친 거래들을 보여주기도 하고, 오늘 그 호텔에 예약한 사람이 얼마나 되는지 등을 표시하여 구매를 촉발한다.
- 희소성을 구매 전술로 이용하는 것은 고객이 가지고 있는 기회를 놓치는 것에 대한 두려움을 자극하는 일이다.