

# On-Line과 Off-Line을 결합한 IMC 전략의 성공적 실행사례

-두산건설과 웹넷코리아와의 공동마케팅 사례를 중심으로\*

## A Case of Successful IMC Strategy Implementation focusing on both On-line and Off-line Promotion Plan

안광호(인하대학교 경영학부 교수)

[ahnkh@inha.ac.kr](mailto:ahnkh@inha.ac.kr)

임병훈(인하대학교 경영학부 부교수)

[Lim6321@hitel.net](mailto:Lim6321@hitel.net)

현재 국내외의 많은 기업들이 고객과의 효율적인 커뮤니케이션을 위해 IMC 전략을 수립하고 있으며, 최근에는 인터넷 기술과 합쳐져 IMC 전략의 효율성 증대에 많은 변화를 가져오고 있다. 본 연구에서는 국내 주택시장에서 두산건설과 인터넷 패션전문업체인 웹넷코리아가 공동으로 We've 아파트 분양과정에서 시행된 on-line과 off-line 판매촉진의 통합적 활용과정과 성과에 대해 설명하였다. Off-line 행사와 함께 진행된 3차례에 걸친 판촉행사는 site traffic 증대, 판촉행사 참여, 그리고 분양현장으로의 고객유인과 구매에 이르기까지 높은 성과를 거둔 것으로 나타났다.

\* 논문접수 : 02. 07 게재확정 : 02. 07

## 1. 서론

최근 국내외의 많은 기업들이 고객과의 효율적인 커뮤니케이션을 위해 광고·판촉과 같은 다양한 커뮤니케이션 수단을 활용한 IMC (통합적 마케팅 커뮤니케이션; Integrated Marketing Communication) 전략을 수립·실행하고 있다 (Watson, Berthon, and Zinkhan 2000). 특히 지난 2-3년간 급속히 확산된 인터넷은 DB 기술과 합쳐져 IMC 전략의 실행과 효율성 증대에 많은 변화를 가져오고 있다. 고객에 대한 다양한 정보를 바탕으로 고객 DB를 구축하고 인터넷이라는 새로운 통신수단을 통해 고객과 지속적으로 접촉함으로써 IMC 전략의 효과를 높일 수 있는 가능성을 열어 준 것이다 (안광호 외 2001).

그러나 최근 국내 주요 기업들의 마케팅 담당자들을 대상으로 한 연구결과에 의하면 인터넷이라는 새로운 커뮤니케이션의 가능성이 실제 활용에까지는 연결되지 못함을 알 수 있다 (김봉현 2000). 이 연구에 의하면 마케팅 담당자들은 인터넷을 이용한 고객과의 커뮤니케이션이 향후 IMC의 중요한 부분으로 활발히 사용될 것이라고 응답하여 (7점 척도에서 5.64점) 미래의 가능성은 인정하고 있으나, 현재까지 구체적인 활용은 매우 미흡한 것으로 나타났다 (현재 마케팅 담당자들은 인터넷의 실제 이용실적에 대해 7점 척도에서 중간도 안 되는 3.48점으로 평가함). 특히 인터넷이 프로모션 활동, 예를 들면, DM이나 이벤트 등을 수행할 수 있는 최적의 기회를 제공하고 있음에도 불구하고 현재까지 본격적인 활용은 제대로 이루어지지 않고 있음이 지적되었다.

인터넷을 이용한 접근법에서 지적되는 또 다른 문제점은 적용되는 산업의 범위가 한정되어 있다는 것이다. 현재까지 국내시장에서 on-line 커뮤니케이션의 적용은 주로 금융, 유통 등 이미 고객 DB가 어느 정도 갖춰져 있거나, 인터넷 주 사용층을 대상으로 쉽게 적용될 수 있는 제품들에 집중되어 있는 상태이다. 그러나 인터넷 사용자의 범위가 점차 확대되면서 on-line 접근이 가능한 산업과 제품의 범위가 확대되고 있다. 많은 산업에서 전에는 어려웠던 고객 DB의 구축과 지속적인 고객관리가 인터넷을 통해 쉽게 이루어질 수 있기 때문이다. 예를 들면 현재 국내 건설업체들은 침체된 주택시장 상황에서 벗어나기 위한 타개책의 일환으로 on-line과 off-line 커뮤니케이션 수단을 통합한 IMC 전략을 적극적으로 활용하여 다양화되고 있는 개별 고객의 욕구를 충족시키고 높은 마케팅 성과(분양율)를 실현하고 있다.

본 연구에서는 국내 주택시장에서의 구체적인 사례를 통하여 on-line과 off-line 커뮤니케이션의 통합적 활용방안에 대해 검토하고자 한다. 주 구매자가 인터넷 사용계층과는 다소 차이가 나고 제품가격대와 관여도가 높아 인터넷을 통한 접근이 제한적이었던 주택구입과정에서 on-line 판매촉진이 기존의 off-line 광고·판촉과 결합되어 활용되었을 때 어떤 시너지 효과를 가져올 수 있는지를 보여줄 것이다. 이를 통해 현재 일부 제품에 적용이 한정되어 있는 on&off-line을 통합한 IMC 전략의 향후 적용 방향을 제시하고자 한다.

## 2. 주택건설산업의 현황 및 두산건설의 시장 접근

### 2.1 국내 주택건설산업의 현황 및 두산건설의 대응 방안

국내 주택건설산업은 1990년대 중반까지 급성장하였지만 전국적인 주택보급률이 90%에 달하면서 시장은 성숙기에 진입하게 되었다. 특히 IMF 사태 이후 주택에 대한 수요가 급감하면서 1998년 분양되지 못한 미공급 물량이 전국적으로 100,000채를 초과하는 상황이 되자 대부분의 건설업체들이 재정적으로 많은 어려움을 겪게 되었다 (두산건설 홈페이지 및 내부자료 참조).

이후 2년 간 미분양 아파트는 서서히 감소하여 2001년 상반기에 이르러 45,000 가구까지 감소하였고, 주택보급률이 70% 수준에 머물고 있는 수도권 지역을 중심으로 기존 아파트들에 대한 대규모의 재개발사업이 진행됨에 따라 공급 물량이 부족한 현상이 나타났다. 또 은행이자의 하락과 함께 월세 주택이 새로운 수익원으로 인식되면서 전세물량이 줄고 전세가격이 상승하자 주택경기가 서서히 살아나기 시작하였다. 이와 같은 새로운 시장기회를 활용하기 위해 주요 건설업체들에서 보다 적극적이고 체계적인 마케팅전략을 도입하게 되었다.

두산건설은 1960년 동산토건주식회사로부터 시작한 40년 전통의 건설회사이다. 동사는 1980년대 중동 특수와 1990년대 국내 주택건설 붐과 함께 지속적인 성장을 이루어왔으며, 2000년 매출실적이 8,900억원에 달하는 업계 14위의 기업이다. 특히 동사는 지난 40년 간 매년 흑자를 기록한 건설한 기업으로 알려져 있다. 그러나 동사의 2001년 상반기 주택건설 부분 순위는 전체 업체 중 20위로 토목이나 기타 건축부분에 비해 다소 열세에 있었다. 이에 두산건설은 다양화·고급화되는 고객의 욕구를 충족시킬 수 있는 차별적 마케팅전략을 통해 경쟁우위를 확보하기로 하였다.

### 2.2 두산건설의 새로운 아파트 상표 We've 의 탄생

오랜 침체기에서 벗어나 새롭게 형성되는 주택시장의 기회를 확보하기 위하여 두산건설에서는 주택구입에 있어 주의사결정자인 여성을 목표시장으로 패션아파트라는 브랜드컨셉에 의한 차별화 방안을 검토하였다. 즉 현재 중대형 아파트의 실질적인 구매자인 40-50대 중상층 주부를 표적으로 하여 '토탈패션으로 상징되는 삶의 질'을 소구점으로 선정하여 접근하기로 하였다. 이에 따라 향후 새롭게 조성하는 아파트의 경우 아파트의 외벽, 조경, 설비, 조명, 인테리어, 심지어 보도브릭까지 패션 개념을 도입하여 여성고객의 마음을 사로잡는 아파트를 짓기로 하였다.

새로운 제품컨셉에 맞는 신상표를 개발하기 위해 기존 상표인 '힐스빌'에 대한 고객들의 반응을 검토하였다. 조사 결과 '힐스빌'이라는 상표는 어느 정도 고객 인지도가 형성되어 있지만, 기본적으로 재개발아파트를 대상으로 '언덕 위에 조망이 좋은 쾌적한 아파트'로서 포지션이 형성되어 있어 새로운 브랜드 컨셉의 차별성을 전달하는 데는 한계가 있음이 나타났다.

이에 따라 두산건설은 차별적인 브랜드 컨셉을 전달할 수 있는 새로운 상표를 개발하기로

하였으며 외부 용역기관과 협조해 5개 상표안을 구상하여 사내 직원 및 소비자의 반응을 얻기 위한 서베이조사를 실시하였다. 그 결과 “We've”라는 상표에 대해 “fashionable하고, 여성적이며, 고급스럽고, 독특한”이라는 반응을 보여 회사에서 추구하는 컨셉트를 가장 잘 반영할 수 있을 것으로 판단하였다. 이에 따라 2001년 6월 분당 미금역 부근에 분양되는 656세대의 아파트 단지 분양에서부터 ‘We've’라는 상표를 도입하기로 하였다. 그리고 ‘We've’라는 신상표를 목표고객에게 포지션시키기 위해 다음과 같은 핵심 메시지를 개발하였다.

두산에서 만드는 눈으로 보는 패션아파트 *We've*  
 두산건설에서 여러분의 생활을 한 단계 업그레이드시킬 고품격의 생활공간을 만듭니다.  
 사는 기쁨이 있는 곳 (*Live*)  
 사랑과 행복이 넘치는 곳 (*Love*)  
 갖고 싶은 꿈의 공간 (*Have*)  
 알뜰한 생활 공간 (*Save*)  
 생활의 모든 것이 해결되는 편리한 공간 (*Solve*)  
 삶의 행복이 넘치는 공간 *We've*

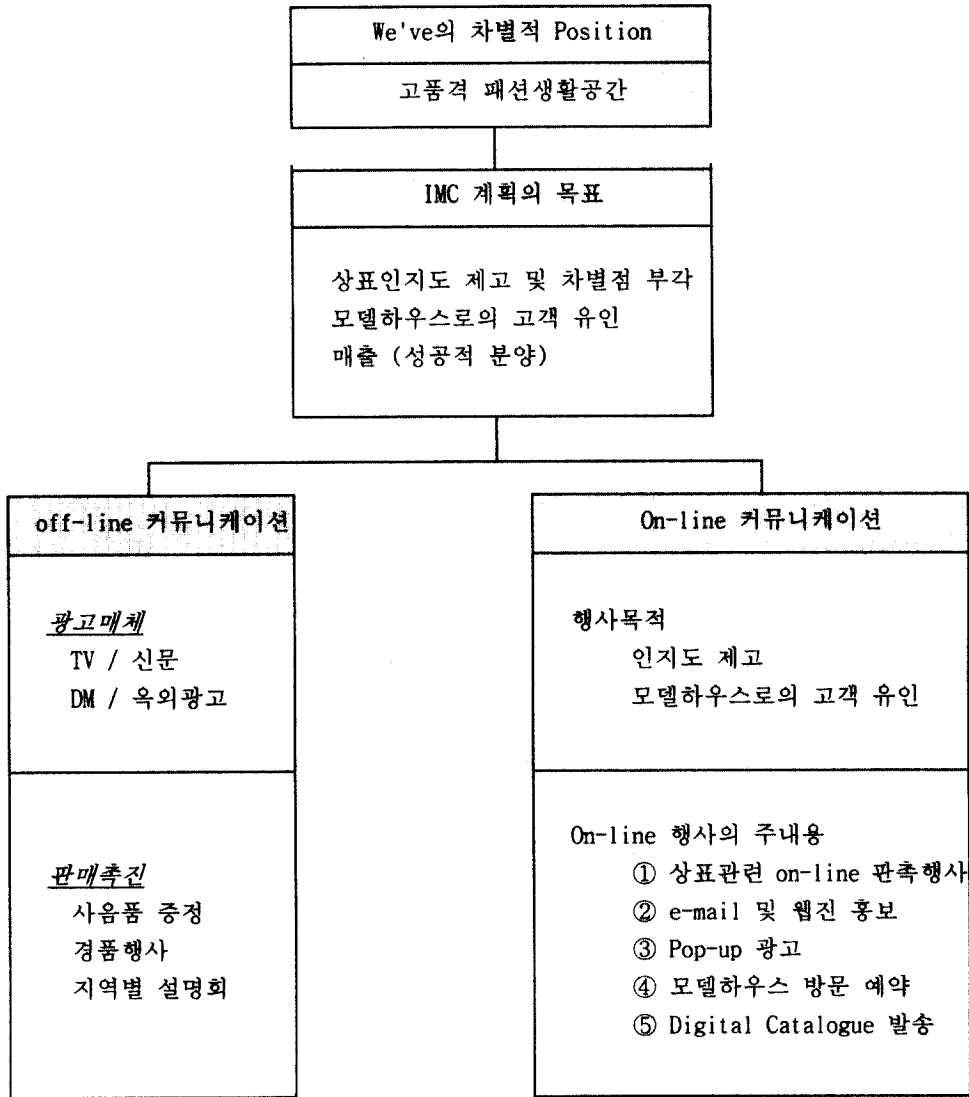
## 2.3 We've 상표 도입과 상표자산 구축을 위한 IMC 계획

### 2.3.1 We've 상표의 도입을 위한 IMC 계획의 기본방향 설정

아파트 분양시장에서 경쟁이 치열해짐에 따라 건설회사들은 많은 마케팅비용을 광고 및 판매촉진에 할당하고 있다. 실제로 2000년 기준으로 분양세대 당 평균광고비는 약 850만원에 달할 정도로 전체 분양원가 중 촉진비용이 높은 비중을 차지하고 있다. 광고의 대부분은 TV, 신문 등의 대중 매체와 분양지역 주변에서 전단지를 활용하여 이루어지고 있다. 이러한 매체광고와 함께 모델하우스로의 잠재고객 유인을 위하여 경품행사 등과 같은 다양한 판매촉진 활동도 실시되고 있다. 최근에는 인터넷 사용층의 확산과 더불어 on-line 상의 홍보도 강화되고 있다. 대부분의 건설회사들에서 인터넷 상에 홈페이지를 만들어 분양에 관한 정보를 제공하고 있으며, 고객들의 관심을 유도하기 위해 on-line 상에서 다양한 판촉행사를 벌이고 있다. 일부 건설회사의 경우 공동 마케팅을 통해 타사의 DB에 있는 고객들을 대상으로 판촉행사를 실시하기도 한다.

두산건설에서도 새로운 아파트의 성공적인 분양과 We've 상표의 자산구축을 위하여 다양한 커뮤니케이션 수단을 최대한 활용하기로 하였다. 특히 제한된 커뮤니케이션 비용의 효율적 활용을 위하여 기존 off-line상에서의 마케팅 커뮤니케이션과 함께 on-line 상에서의 커뮤니케이션을 결합하여 다음의 <그림 1>과 같은 IMC 전략을 수립·집행하기로 하였다. 2001년 6월 동아일보 기사에 의하면 2001년 5월 분양시 on-line 청약자가 5.47%로 전년 대비 두배 이상 급증하고 있는 것으로 나타나 on-line 커뮤니케이션을 최대한 활용하기로 하였다.

<그림 1> We've에 대한 IMC 계획



### 2.3.2 커뮤니케이션 메시지의 개발과 매체계획

새롭게 도입하는 We've 상표의 고객인지도를 높이기 위한 IMC 계획의 출발점으로 제품포지션에 맞는 감성소구적 광고메시지와 모델을 결정하였다. 여성중심의 고품격 패션생활공간이라는 제품포지션에 맞추어 '집이 여자를 닮았다' 라는 광고주제를 개발하였으며, We've의 상표이미지(제품포지션)에 부합되는 광고모델로서 서정회를 선택하였다 (그림자료 참조). 감성소구적 메시지에 의한 호의적 상표태도 형성과 함께 잠재고객을 모델하우스로 유인하기 위해 경품행사 등의 다양한 판촉행사 정보가 광고에 포함되었다.

## <그림 2> We've 아파트의 인쇄매체광고의 예

실제 광고의 집행은 다양한 매체를 통하여 집행되었으며, 총 38억원의 촉진예산이 투자되었다. 분양 수개월 전부터 강남 및 분당 지역을 중심으로 DM을 이용한 사전 홍보 작업이 이루어졌다. 본격적인 매체광고는 분양행사 시점에 이루어졌는데, 총 25회에 걸친 주요 신문을 통한 인쇄광고와 TV 광고에 촉진예산의 상당 부분이 할당되었다. 또 모델하우스 주변에 옥외광고를 집중 배치함으로써 모델하우스 주변의 통행자와 거주자들의 집객을 유도하였다. 이상과 같은 off-line 중심의 IMC 계획과 아울러 We've 아파트에 대한 홈페이지의 구축과 on-line을 통한 홍보와 관측행사도 계획하였다.

상표인지도 형성과 호의적 상표태도 구축을 목적으로 한 매체광고와 함께 잠재고객의 직접적 반응을 유도하기 위해 다양한 판매촉진 행사도 진행되었다. 우선 모델하우스로 고객을 유인하기 위하여 모든 방문고객에게 기본 사은품을 제공하며, 방문객 중 추첨을 통하여 다양한 상품을 제공하는 경품행사도 진행하였다. 또 계약자들에 대해서는 추첨을 통하여 자동차 등의 경품을 주는 별도의 관측행사를 실시하였다. 그 외에 강남의 주요 지점에서 분양내용을 알리는 설명회도 수차에 걸쳐 진행하였다.

### 3. On-line 마케팅 커뮤니케이션 계획

#### 3.1 On-line 마케팅 커뮤니케이션의 유용성에 대한 검토

Off-line에서 진행되는 광고 및 판촉행사와 연계하여 We've 상표에 대한 인지도를 제고시키고 모델하우스로 고객을 유인하기 위한 on-line 마케팅 커뮤니케이션 계획도 수립되었다. 일부 마케팅 관리자는 현재 인터넷의 주사용자가 아파트의 주구매자인가에 대해 의문을 제기하기도 하였다. 그러나 현재 인터넷 사용자의 범위가 점차 확대되고 있음을 감안할 때 아파트 구매가 가능한 주부층을 대상으로 on-line을 통한 접근이 어느 정도 효과를 거둘 것으로 판단되었다. 또 아파트 구매가 가장이나 주부 혼자에 의해 이루어지는 것이 아니라 가족 구성원들에 의한 공동의사결정에 의해 이루어지고 있으므로 연령대가 낮은 인터넷의 주사용자도 중요한 의사결정자 혹은 영향력 행사자의 역할을 수행할 수 있다는 점에서 on-line 커뮤니케이션이 충분한 가치가 있는 것으로 판단되었다.

이에 따라 아파트가 분양되는 분당과 주변 강남지역의 40-50대 주부를 1차 목표시장으로, 이 지역의 모든 인터넷 사용자를 2차 목표시장으로 선정하고 이들을 대상으로 한 on-line 판촉행사를 실시하기로 하였다. 문제는 현재 두산건설의 홍보팀에는 on-line 마케팅 커뮤니케이션 계획을 구체적으로 입안하고 실행할 수 있는 역량이 갖추어지지 못한 상태였기 때문에 웹네티코리아와 공동마케팅을 실시하기로 하였다.

#### 3.2 웹네티코리아와의 전략적 제휴

##### 3.2.1 웹네티코리아

웹네티코리아는 1999년 6월 설립되었으며 on-line으로 패션제품을 판매하고 패션관련 정보를 제공하는 벤처기업이다. 동사는 off-line 패션업계에서 축적된 사업경험을 바탕으로 1999년 9월 1일 국내 최초로 국내외 유명 패션제품을 on-line으로 판매하는 Fashionplus.co.kr 란 웹사이트를 오픈하였으며, 현재 패션제품분야에서 on-line으로 국내 최고의 매출을 올리고 있다. 2001년 9월 말 기준으로 동사에서 한번이라도 제품을 구매한 고객은 이미 10만 명을 넘어섰다. 이들 고객의 프로파일은 일반 인터넷 사이트와는 달리 30세 전후로 연령층이 높게 나타나고 있는 데, 그 이유는 이 회사에서 판매하는 제품들이 비교적 고가의 유명 패션상표들이기 때문이다. 따라서 Fashionplus의 고객은 인터넷을 활용할 뿐만 아니라, 인터넷을 통하여 고가의 제품을 구매하며, 패션에 대해 민감하고 많은 투자를 하는 중상층 소비자 집단으로 구성되어 있다. 10만 명에 달하는 구매고객 외에 약 20만 명 정도의 일반고객들이 패션에 관한 정보를 수집하기 위하여 정기적으로 이 사이트를 방문하고 있다. 웹네티코리아에서는 30만 명에 달하는 이들 고객들을 대상으로 매주 1회 이상 패션에 대한 정보를 보내주고 회원들간의 커뮤니티 기능을 수행하는 웹진인 Fashionplus.net도 운영하고 있다.

##### 3.2.2 웹네티코리아의 성공요인

현재 많은 on-line 상거래업체들이 어려움을 겪고 있지만 웹네티코리아는 회원 수와 매출이

지속적으로 늘고 있다. 웹넛코리아의 성공 요인으로서는 크게 세 가지를 들 수 있다. 첫째, 패션제품 부분에서 국내 최초로 사이트를 오픈함으로써 시장 선점에 따른 높은 홍보효과를 바탕으로 많은 초기 회원을 유도할 수 있었다. 두 번째 성공요인은 방문한 고객들에게 제품과 정보를 통하여 충분한 편익(benefit)을 제공할 수 있었다는 점인데, 이는 웹넛코리아의 대표와 주요 경영진이 모두 오랜 기간동안 패션산업에서 사업경험을 갖고 있었기 때문에 가능할 수 있었다. 이러한 경험을 바탕으로 유행의 변화를 미리 파악하여 고객들이 원하는 상표들로 구성된 제품 포트폴리오를 적절히 제시해주고, 해외의 다양한 source로부터 저렴하게 유명 패션제품들을 구입하여 제공할 수 있었던 것이다. 세 번째 성공요인은 고가격·고마진의 유명 패션제품을 선택하였다는 것이다. 현재 많은 인터넷 상거래업체들이 겪고 있는 문제점 중의 하나는 off-line 업체들에 비해 싸게 팔아야 한다는 것이다. 그러나 인터넷업체들의 원가구조는 규모의 경제를 살리지 못하는 상태에서 물류, 광고 등에 투자가 계속 이루어짐에 따라 off-line의 경쟁업체들에 비해 원가가 오히려 높기 때문에 수익을 확보하기가 어려운 상태이다. 반면 웹넛코리아는 우선 마진이 높은 고급 패션제품을 선택하였으며, 국내외에서 저렴하게 제품을 sourcing할 수 있는 능력이 있고, off-line 에서의 사업경험을 바탕으로 초기 투자비용을 최소화하여 수익을 확보할 수 있었다.

### 3.2.3 두산건설의 웹넛코리아 선정 이유

두산건설에서 on-line 부분에서의 마케팅 커뮤니케이션을 위하여 웹넛코리아를 선택한 이유는 다음과 같다. 우선 We've 아파트의 기본 컨셉인 패션성에 웹넛코리아가 잘 부합된다는 것이다. 물론 더 큰 규모의 고객 DB를 갖고 있는 인터넷 기업들도 있으나 이들은 패션전문 사이트로서의 이미지가 없어 We've의 브랜드컨셉과 특별한 연계성이 없다고 판단되었다. 두 번째 이유는 웹넛코리아가 수도권 30세 전후의 중상류층 여성 및 주부 고객들에 대한 정보를 갖고 있기 때문이다. 즉 패션에 민감하고, 실제로 on-line상에서 구매를 하는, 수도권 지역의, 중상류층의, 약 30만에 달하는 여성고객들에 대한 접근이 가능할 것으로 기대하였기 때문이다. 세 번째로 1일 44만 pageview에 달하는 Fashionplus 사이트를 운영하고 고객 DB를 효과적으로 관리할 수 있는 웹넛코리아의 우수한 기술력의 도움을 받을 수 있기 때문이다. 마지막으로 아파트 분양과정에서 실시하는 판촉행사에서 여성들의 선호도가 높은 고급 패션제품을 사은품으로 활용하여 판매촉진의 효과를 제고시킬 수 있을 것으로 기대한 것도 웹넛코리아를 선택한 이유 중의 하나이다.

## 3.3 On-line 마케팅 커뮤니케이션 계획

웹넛코리아를 통하여 시행하는 마케팅 커뮤니케이션의 목표는 We've 상표의 인지도를 높이고, 차별성을 홍보하며, 모델하우스로의 유인을 통하여 분양목표를 성공적으로 달성하는 것이다. 이러한 직접적인 효과 외에도 이번 행사를 통하여 고객에 대한 DB를 확보하여 향후 진행할 CRM 전략에 지속적으로 활용하고자 한다. 이를 위해 on-line 마케팅 커뮤니케이션 캠페인의 대상으로 다음과 같은 2단계의 목표시장을 선정하였다. 1차 목표시장은 분양되는 아파트를 실제로 구매할 수 있는 소비자 집단으로 분양지역에 인접한 강남/서초/송파구와 분당에 거주하는 40-55세 주부들을 대상으로 하였다. 다음으로 이들의 의사결정에 영향을 미칠 수 있는 가족구성원 중 인터넷으로 접근이 가능한 소비자집단을



2차 목표시장으로 선정하였다. 그리고 분양 4개월 전부터 이들을 표적으로 3차례에 걸친 판촉행사를 진행하였다.

<표 1> On-line 마케팅 판촉행사의 개요

행사구분	행사 목적	주 행사내용
1차 (20일간) 2월 12일-3월 4일	We've 상표의 인지도 창출	상표명 맞추기 행사 e-mail DM 80만 통 웹진 홍보 30만 부 2개 사이트 pop-up 광고
2차 (20일간) 4월 2일-4월 21일	지속적 상표인지도 제고와 관심 유발	We've 상표의 5가지 의미 맞추기 1차 이벤트시 이용된 고객 DB에 추가하여 오토마트와 mom114의 주부고객 12만 명에 대해 제휴마케팅 실시
3차 (13일간) 5월28일-6월 9일	모델하우스로의 방문 유도	1,2차 행사를 통해 확보된 고객 및 I Love School의 주부고객 10만 명에 대해 모델하우스와 판촉행사에 대한 정보 제공 모델하우스 방문 예약 on-line 판촉행사 Digital Catalogue 발송

## 4. On-Line 마케팅 커뮤니케이션 (판촉촉진)의 실행

### 4.1 1차 판촉촉진 캠페인

#### 4.1.1 캠페인의 개발·실행

On-line을 통한 1차 판촉촉진 행사는 2001년 2월 12일부터 3월 4일까지 시행되었다. 첫 번째로 시행되는 이 행사의 목적은 아직 인지도가 형성되지 않은 We've 상표의 인지도를 창출하는 데 초점이 맞추어졌으며, 이를 위해 다양한 패션관련 제품을 사은품으로 지급하는 상표명 맞추기 형식의 판촉행사를 진행하였다.

판촉의 대상으로 Fashionplus의 DB에 있는 30만 명의 고객들에 대해 우선 e-mail 형식의 DM을 총 80만 부 발송하였다. 다음 매주 1회씩 고객들에게 패션관련 정보를 제공하는 웹진에 기사형식으로 We've 상표를 소개하고 판촉에 참여할 수 있도록 정보를 기사형식으로 제공하였다. 그리고 Fashionplus와 두산건설의 홈페이지에 접속하는 고객들에게 pop-up 광고를 통하여 지속적인 관심을 유도하였다.

### <그림 3> 1차 판촉시 활용한 DM의 예

#### 4.1.2 1차 판촉행사의 효과

20일간에 걸쳐 행사를 진행한 결과, 총 72,761명이 판촉행사에 참여하였다. 이는 30만 명의 목표고객 중 24%에 달하는 고객이 판촉행사에 직접적으로 반응한 것이며, 이러한 결과를 통하여 두산건설은 향후 지속될 on-line 마케팅 커뮤니케이션의 성공을 확신할 수 있었다. 이용된 판촉 도구들의 효과에 대한 분석 결과, e-mail을 이용한 DM에 고객들이 가장 많이 반응하는 것으로 나타났다.

## 4.2 2차 판매촉진 행사

### 4.2.1 주요 행사 내용

2차 이벤트는 4월 2일부터 4월 21일까지 진행되었으며, We've 상표에 대한 인지도를 지속적으로 증대시키기 위해 상표명과 함께 We've 상표의 아이덴티티를 구성하는 5가지 요소를 맞추는 판촉행사가 시행되었다. 판촉의 대상으로 우선 1차 행사의 대상이었던 Fashionplus 고객들에 대해 총 74만 건의 DM이 발송되었고 웹진과 pop-up 광고도 병행하였다. 다음으로 판촉의 대상고객층을 확대하기 위해 Automart, mom114 사이트와의 제휴를 통하여 이 사이트의 고객 중 목표고객의 특성을 갖추고 있는 12만 명의 주부고객들에게도 DM을 발송하였다.

## <그림 4> 2차 이벤트에 이용한 DM과 웹진의 기사 예

### 4.2.2. 2차 판촉행사의 효과

2차 판촉행사에서는 대상고객의 범위가 확대됨에 따라 총 134,948명이 판촉행사에 참여하였다. 이들 고객 중 상당수는 We've 상표에 대해 보다 적극적인 관심을 갖고 We've 홈페이지를 방문함으로써 접속자의 수가 급속히 증가하기 시작하였다. 2번의 행사를 통하여 두산건설은 We've 상표명과 상표의 컨셉을 알게되었고 관심을 보이는 약 20만 명의 고객 DB를 확보할 수 있었다. 3차 이벤트에서는 이들을 중심으로 판촉행사를 실시할 수 있었다.

## 4.3 3차 판매촉진 행사

### 4.3.1 행사의 개발·실행

3차 판촉행사는 아파트의 실제 분양시점에 맞추어 5월 28일부터 6월 9일까지 13일간 진행되었다. 신상표의 인지도 제고에 초점이 맞추어진 1,2차 행사와는 달리 3차 행사의 커뮤니케이션 목적은 모델하우스로 잠재고객을 직접적으로 유인하는 데 맞추어졌다. 이에 따라 DM상에 모델하우스에 대한 제품정보를 제공하고, on-line 상에서 모델하우스 방문을 예약할 수 있도록 하였다. 또 off-line 마케팅 커뮤니케이션행사의 효과를 높이기 위해 모델하우스에서 실행될 다양한 판촉행사에 대한 정보도 소개하였다. 이와는 별도로 on-line 행사에 참여하여 초청장을 소지한 고객에게 사은품을 제공하는 별도의 경품행사를 진행하였다.

## <그림 5> 3차 이벤트에 이용된 DM 및 Pop-up 광고의 예

3차 행사의 대상으로는 앞서 2차에 걸친 행사를 통해 확보한 20만 명의 고객과 ILoveSchool 사이트와의 공동마케팅을 통해 이 사이트의 고객 중 강남 및 분당주변에 거주하는 45-55세 사이의 주부회원 10만 명을 대상으로 on-line 판촉행사를 실시하였다. 구체적인 판촉수단으로 두산건설의 전속모델인 서정희가 보내는 편지 형식으로 모델하우스의 경품이벤트를 알리고 방문예약을 유도하는 DM, Pop-up 광고, 원하는 고객에게 아파트에 대한 상세한 정보를 제공하는 Digital Catalogue 등이 개발되었다.

### 4.3.2 3차 판촉행사의 효과

3차 행사 결과 총 229,752명이 판촉행사에 참여하였으며, 75,000명이 모델하우스에 방문을 예약하였다. 행사기간 중 We've 홈페이지의 총 접속자는 100만 명을 돌파하였고, 1일 평균 방문자도 17,000명을 넘어선 것으로 나타났다. 이는 on-line 마케팅 커뮤니케이션 행사를 병행하지 않고 off-line 캠페인만을 진행한 힐스빌 홈페이지의 1일 약 400명의 방문자 수와 현격한 차이를 보여주었다.

## 5. 결론

### 5.1 On-line과 off-line을 결합한 IMC 전략의 성과

On-line을 통한 IMC 전략의 성과를 측정하기 위해 현재 다양한 기법들과 지표들이 개발되어 있다 (안광호 외(2001) 9장 참조). 이중 우선 고객들의 site traffic 관련 지표들을 통해 판매촉진행사의 효과를 살펴보면, 행사기간중 'We've' 홈페이지에 1일 평균 17,461명, 총 100만 명 이상의 고객이 접속(hit)한 것으로 나타났다. 반면 off-line 캠페인만을 진행한 '힐스빌' 홈페이지의 경우 1일 약 400명만이 방문한 것으로 나타나 on-line을 통한 판매촉진 시행여부에 따라 고객들의 반응수준에 현격한 차이가 발생하였음을 알 수 있다.

On-line 판매촉진의 효과를 보기 위한 두 번째 지표로 판촉행사에 대한 참여수준을 보면 1차 행사에서 30만명의 목표고객 중 24%가, 2차 행사에서는 42만명의 목표고객 중 32%에 달하는 고객이 on-line 판매촉진행사에 참여한 것으로 나타나 DM을 통한 off-line 판매촉진보다 오히려 높은 반응을 보인 것으로 평가되었다.

판촉행사의 효과의 세 번째 지표로서 분양현장으로의 고객유인과 구매로까지 연결된 비율을 보면 75,000명이 on-line상에서 모델하우스에 방문을 예약하였고, 58평 일부를 제외한 대부분 아파트의 분양에 성공하였다. 실제로 모델하우스에 너무 많은 고객이 몰려 on-line으로 초청장을 받은 고객들을 대상으로 한 별도의 경품행사가 진행될 수 없었으며, 이에 따라 on-line 판매촉진에 참여한 고객 가운데 모델하우스 방문과 구매로 연결된 비율을 확인할 수는 없었다. 그러나 on-line 마케팅 커뮤니케이션 행사를 위해 지출된 촉진비용이 전체 IMC예산의 1.4%에 불과했다는 점을 감안한다면 on-line 행사의 커뮤니케이션 효과는 매우 높았던 것으로 평가되었다.

이러한 효과는 1회의 아파트 분양에 그치지 않고 We've 상표에 대한 인지도 향상과 호의적 상표태도 형성으로 이어지는 사업에 지속적인 효과로 연결되어졌다. 2001년 하반기에 시행된 수원 매탄, 반포, 상수 등의 아파트 건설사업에서 선도업체들을 물리치고 수주에 성공하였다. 또 3차에 걸친 마케팅커뮤니케이션 행사를 통하여 30만을 넘는 수도권 지역의 고객 DB를 확보함으로써 향후 시행되는 아파트 분양시 유용한 마케팅 자료로 활용될 수 있게 되었다.

### 5.2 두산건설과 Fashopnplus의 향후 계획 및 시사점

두산건설은 체계적인 IMC 계획을 통하여 신상표의 성공적인 도입과 분양 성공이라는 마케팅 성과를 거두었다. 그러나 향후 지속적으로 off-line과 on-line을 결합한 체계적인 IMC 계획을 성공적으로 수행하기 위해 해결하여야 할 여러 가지 문제점이 제기되었다. 우선 현재 구축된 DB를 관리하고 이를 CRM 전략으로 활용하기 위한 IT 전문인력과 고객관리 know-how가 부족한 상태이다. 이번 사례에서 보듯이 상대적으로 적은 규모의 투자만으로도 높은 마케팅 커뮤니케이션 효과를 달성할 수 있어 on-line 마케팅과 관련된 조직 강화와 투자가 이루어져야 할 것이다. 또한 웹네티코리아와 같은 전문 on-line 업체들과의

연계마케팅을 적극적이고 지속적으로 추진하여야 할 것이다. 성숙기에 진입한 다른 많은 산업과 마찬가지로 주택건설산업도 주택보급율의 확산으로 인한 시장 정체로 향후 경쟁이 가속화될 것으로 예상된다. 이러한 시장 상황에서 on-line을 이용한 고객에 대한 접근과 관리의 경쟁자에 대비한 비교우위를 제공할 수 있는 중요한 차별화 수단으로 작용할 수 있을 것이다.

본 사례에서 on-line 부분의 마케팅 커뮤니케이션 노력이 높은 성과로 이어질 수 있었던 이유는 크게 적절한 고객 DB의 선정과 체계적인 off-line과 연계된 판매촉진계획의 수립과 집행에 기인한다. 먼저 젊은 연령층이 중심인 다른 사이트와 달리 수도권 지역에서 주택구매에 관심을 가질 수 있는 중상층의 여성층을 목표고객으로 선정하고 이러한 특성을 가진 회원들로 구성된 on-line 패션전문 사이트인 Fashionplus와의 연계를 통해 이들에게 접근할 수 있었던 것이 성공의 첫 번째 비결이었다. 많은 off-line 기업들이 현재의 제품구매자가 인터넷 사용세대와 차이가 있거나, 제품의 특성이 고가격·고관여 제품인 경우, 또는 현재까지 고객에 대한 DB가 구축되어있지 못한 경우에 on-line을 이용한 마케팅전략의 도입을 주저하고 있다. 그러나 본 사례는 off-line 기업과 on-line 기업간의 공동마케팅을 통해 적은 마케팅비용으로 높은 성과를 거둘 수 있을 뿐 아니라 의미있는 DB를 구축하는 효과도 거둘 수 있음을 보여준다. 또한 주구매자가 인터넷 사용층이 아니더라도 가족단위의 의사결정이 이루어지는 많은 제품군들에 있어 on-line을 통한 마케팅 커뮤니케이션전략이 큰 성과를 거둘 수 있음을 보여준다.

두 번째 성공요인은 일련의 판매촉진 이벤트를 체계적으로 계획하고 실행할 수 있었던 웹넛코리아의 능력에 기인한다. 웹넛코리아는 두산건설과 공동으로 캠페인의 초기 단계에서는 상표의 인지도를 제고시키고, 분양시점에서는 모델하우스로 고객을 유인하는 등 커뮤니케이션 목적에 따라 적절히 캠페인을 계획·실행하였다. 또 제품구매를 직접적으로 유도하기보다는 여성고객들이 선호하는 패션 행사에 초점을 맞춤으로서 고객들의 거부감을 최소화시킬 수 있었다. 이러한 경험을 바탕으로 향후 웹넛코리아는 축적된 고객 DB와 on-line상의 IMC 전략 개발능력을 새로운 수익모형으로 연결시킬 수 있을 것이다. 즉 전자상거래라는 주 수익원외에 다양한 off-line 기업들과의 공동마케팅을 통하여 Fashionplus 고객을 대상으로 on-line 이벤트를 대행해 줌으로서 추가적인 수익을 마련할 수 있을 것이다. 이러한 연계마케팅을 통해 Fashionplus의 고객들에게 더욱 많은 incentive 제공이 가능해지기 때문에 고객관리 차원에서도 웹넛코리아는 보다 적극적으로 on-line IMC를 중심으로 한 공동마케팅을 추진하여야 할 것이다.

## <참고문헌>

두산건설홈페이지 ([www.dsland.co.kr](http://www.dsland.co.kr)).

[www.fashionplus.co.kr](http://www.fashionplus.co.kr)

김봉현 (2000), “마케팅 커뮤니케이션 수단으로서 인터넷 매체에 대한 국내 기업들의 활용실태에 관한 연구,” 광고학연구, 11권, 1호, pp.87.109.

김동훈, 안광호, 유창조(2001), 마케팅커뮤니케이션관리, 학현사.

안광호, 김상용, 김주영 (2001), 인터넷마케팅원론, 법문사.

David A. Aaker, Building Strong Brands, New York: Free Press, 1996.

Don E. schultz, stanley I. Tannenbaum, and Robert, F. Lauterborn, Integrated Marketing Communication, NTC Publishing Group, 1993.

Erich joachimsthaler and David A. Aaker, "Building Brands Without Mass Media," Harvard Business Review, January/February 1997, pp.39~50.

R. T. Watson, P. S. Berthon, and G. M. Zinkhan, *Electronic Commerce*, Harcourt, Inc., 2000.