시장우위를 점하기 위한 전략적 브랜드 관리

브랜드는 기업의 소중한 자산이다. 미국이 유명한 담배회사인 필립 모리스는 크래프트라는 식품회사를 인수하면서 장부가의 4배가 넘는 129억불을 지불한 바 있다. 이들은 기업이 아닌 브랜드를 구매한 것이다. 궁극적으로 기업은 강력한 브랜드로 인해 고객의 유지율이 높아지고 고객을 획득하기 위한 비용이 줄어들게 된다.

전략적 브랜드 관리

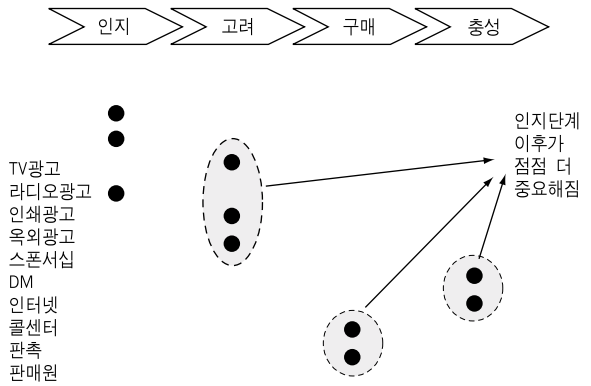
많은 기업들이 자사 브랜드가 가지고 있는 진정한 가치를 고객에게 제대로 전달하지 못하는 경우가 많다.

자동차를 출시하면서 고객에게 새로운 경험을 줄 것이라고 강조하지만 정작 고객에게 진정한 가치를 전달하지 못하는 경우가 많다. 이유는 무엇일까.

첫째, 부적절한 인력 배치 및 지속적이고 체계적인 교육의 부재를 들 수 있다. 특히 최근 계속된 불황으로 고객에게 브랜드에 대한 다양한 경험을 전달할 수 있는 인력에 대한 적절한 교육 여건이 미미한 실정이다.

두 번째로 비즈니스 프로세스 상의 문제를 들 수 있다. 비즈니스 프로세스가 완비되지 않아 고객에 대한 대응이 미비할 경우 고객은 기업에게서 등을 돌리게 된다. 마케팅이나 영업부서에서 고객 데이터를 제때에 갱신하지 못하거나, 전산시스템이 제대로 갖추어지지 않은 경우 고객을 접점에서 대응하는 직원들은 고객의 요구사항을 수행하지 못하게 된다.

셋째로 커뮤니케이션의 부재를 들 수 있다. 이는 기업 내부의 커뮤니케이션과 기업과 고객간의 커뮤니케이션으로 나눌 수 있다. 기업이 명확한 기업 전략 아래 브랜드 전략을 수행해야 하지만 대부분의 기업은 시장 및 내부 직원에게 브랜드에 대한 불분명한 시그널과 메시지를 전달한다. 이러한 경우 기업내부 커뮤니케이션의 미비는 물론이고 고객을 대상으로 하는 커뮤니케이션에 심각한 문제가 발생하게 된다. 결국 조직 내에서 효과적인 브랜드 전략과 비즈니스 프로세스가 완비되지 않으면 기업의 브랜드에 심각한 악영향을 미치게 된다.



▲ 브랜드 경험 과정별 효과적 커뮤티케이션 수단

브랜드 관리를 위한 체크포인트

결국 이러한 브랜드 전략은 기업 전략과 다르지 않다는 것이다. 특히 온라인으로 진출하려는 오프라인 기업의 경우 오프라인 브랜드를 그냥 사용할 것인지 아니면 새로운 브랜드를 만들 것인지에 대해 많은 고민을 하고 있다. 이러한 고민을 해결하기 위해서는 자사브랜드의 현재 상황 및 위치에 대한 정밀한 점검이 필요하다.

산업에서 브랜드의 중요성 파악 : 일반적으로 새로운 산업이나 신기술을 이용한 제품의 경우 브랜드가 차지하는 역할이 크지 않다고 할 수 있다. 그러나 대부분의 산업에서는 브랜드가 차지하는 역할이 크다. 특히 소비재의 경우 소비자의 정보 처리에 브랜드가 미치는 영향은 상당하다고 할 수 있다. 가격, 주문의 이행 등에서 차별화를 성공한다고 할지라도 결국은 소비자가 브랜드 때문에 제품을 선택할 확률이 높다. 아시아 지역의 항공사의 경우 브랜드 파워가 약한 기업에 비해 강한 기업의 항공기를 소비자가 선택할 확률은 4배 이상이 된다고 한다.

현재 자사의 브랜드 위치 파악 : 현재 자사의 브랜드 위상을 파악하기 위해서는 브랜드 구조를 파악해야 한다. 대부분의 기업들이 자사의 브랜드가 상호간의 어떠한 영향을 미치고 있는지를 모르고 있다. 따라서 그들이 구성한 브랜드 포트폴리오가 회사 브랜드와 어떠한 영향이 있는지 등을 파악해야 한다.

브랜드 구조는 크게 세 가지로 나누어 볼 수 있다. IBM과 같이 한 브랜드를 사용하는 경우이다. 이 경우 마케팅 비용의 효율성이 생기는 장점이 있다. 또 다른 하나는 GM, P&G 같이 사업부별로 개별 브랜드를 사용하는 경우이다. 이 구조는 브랜드의 유연성이 확보되고 다양한 타겟 고객에게 접근할 수 있다는 장점이 있는 반면, 브랜드의 포지셔닝이 확실하지 않으면 브랜드간의 제살 깎아먹기 현상이 발생할 수 있다. 마지막으로 불균형적으로 브랜드를 사용하는 경우도 있다. 예를 들어 디즈니의 경우 강력한 브랜드 자산을 가지고 있지만 가족 영화관이나 테마파크 등 신규사업으로 진출시

터치스톤이나 미라맥스 등의 하위 브랜드를 개발하기도 한다.

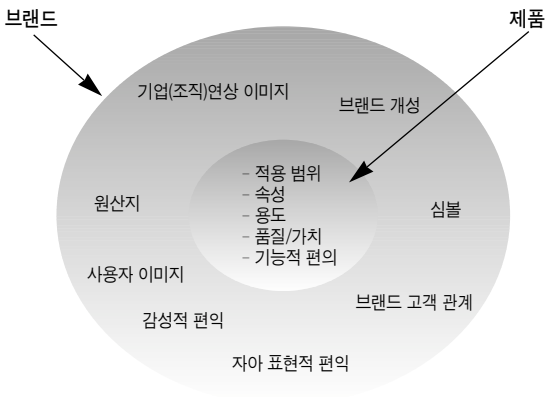
이러한 브랜드 구조를 파악한 후 현재의 브랜드가 충분히 강한지 또는 비즈니스에 적합한 요소를 가지고 있는지 파악해야 한다.

브랜드에 대한 투자의 효과성 분석 : 일반적으로 브랜드에 대한 투자는 광고에 돈을 쓰는 것으로 인식하고 있다. 그러나 광고에 대한 투자가 전부는 아니다. 광고에 투자하는 것보다 고객이 브랜드를 통해 얻게 되는 다양한 경험을 고객의 생활양식으로 느낄 수 있도록 투자하는 것이 더 효과적이다. 브랜드 투자의 효과성은 마케팅의 효과분석이나 경쟁사 대비 상대적 인지도 등을 통해 분석할 수 있을 것이다.

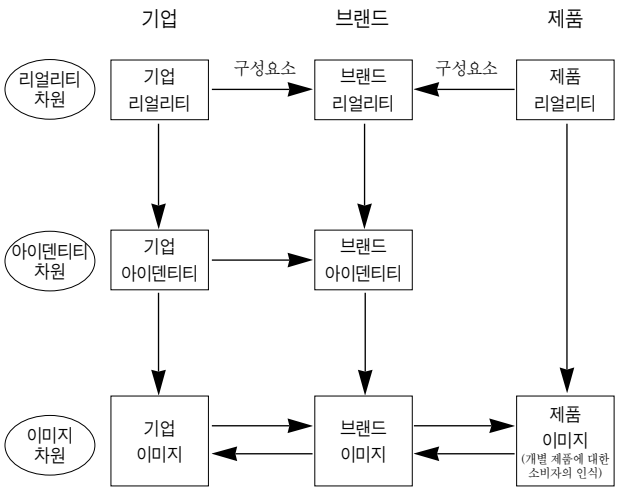
강력한 브랜드를 만들기 위한 전략적 팁

세계 곳곳에는 대중매체 광고를 전혀 집행하지 않고도 강력한 브랜드로 성장한 경우가 많다. 스타벅스, 바디샵, 하겐다즈 등이 그러하다. 강력한 브랜드는 단기간내 이뤄지지도 우연히 이뤄지지도 않는다. 초기의 어려움을 감내하는 인내와 치밀한 전략이 필요하다. 이와 관련해 강력한 브랜드를 만들기 위한 전략적 팁을 몇 가지 제시한다.

고객의 니즈를 정확히 파악하라 : 실패하는 대부분의 기업들의 공통점은 고객의 정확한 니즈를 파악하지 못하는 데서 출발한다. 고객의 니즈를 파악하는 것은 마케팅의 출발점이요 기업이 살아남기 위한 기본 요소이다. 마케팅 매니저는 고객의 니즈를 정확히 파악하기 위한 기초적인 정성적, 정량적 조사 및 기존 고객의 구매 행동 및 라이프스타일에 대한 데이터를 철저히 분석할 수 있는 시스템과 역량을 구비해야



▲ 브랜드와 제품의 차이



▲ 브랜드 · 기업 · 제품 관계

하며 적정 주기별로 지속적인 조사를 실시해야 한다.

브랜드를 통해 풍부하고 긍정적인 경험을 하게 하라 : 오늘날의 고객은 감각을 자극하고 마음을 움직일 수 있는 제품과 서비스를 원한다. 따라서 고객의 라이프스타일에 따라 브랜드가 차별성과 연관성을 가질 수 있도록 하는 것이 바람직하다.

전사원이 브랜드 매니저가 되어야 한다 : 최근 온라인 기업들은 고객이 원하는 모든 것이 온라인 상에 구현이 가능하다고 하지만 고객이 이를 제대로 수행하기에는 어려움이 많다. 결국 고객과의 최초의 만남에서부터 고객의 구매과정, 소비과정에 이르기까지 고객과 기업의 약속과 맞아 떨어져야 한다.

디지털 환경을 적극적으로 이용하라 : 디지털 환경의 등장을 적극적으로 이용할 필요가 있다. 브랜드 매니저는 새로운 미디어에 맞는 메시지를 개발하고 온라인 프로모션 및 가격 전략에 대한 전략적 틀을 구성할 필요가 있다. 네트워크화 되고 있는 소비자 커뮤니티에 대응하는 전략을 수립해야 한다. 고객 커뮤니티가 활성화 되면 고객이 스스로 컨텐츠를 만들어 나가게되고 고객과 기업간의 활발한 커뮤니케이션의 통로를 만들 수 있다.

기업이 성장 및 생존을 담보하는 전략은 매우 단순하지만 이를 충실히 수행하는 기업은 드물다. 그것이 바로 기업의 성패를 결정하는 주요 변수가 된다. 기업 환경을 철저히 파악하고 고객을 완벽히 이해하려는 노력만이 21세기 무한 경쟁 시대에 살아남는 강력한 브랜드를 만드는 기반이 될 것이다.