



마케팅과 세일즈는 종종 혼동된다. 마케팅을 하는 사람들은 마케터라고 불린다. 그런데 마케터는 오해를 받고 있다. 마케터는 '쉬운 얘기를 어렵게 하는 사람들'로 여겨지고 있으며 수치와 데이터로만 판단하는 사람들로 인식되고 있다. 때로는 선문답 같은 얘기를 하는 알 수 없는 인간들로 치부되기도 한다. 왜 이렇게 된 것일까? 마케팅을 세일즈와 혼동하는 사람들이 여전히 많은 데에서 알 수 있듯이 아직도 마케팅과 마케터에 대한 개념이 정립되어 있지 않은 현실도 하나의 이유인 듯 하다. 그러나 더 근본적인 원인은 마케터 자신에게 있다. 특히 마

케터의 태도 때문이다. 오해를 불러일으키는 마케터의 태도로는 마케팅은 과학적이어서 한다는 강박관념 때문에 오로지 데이터만을 믿는 태도와 모든 상황에 '전략'이라는 말을 기어이 붙이고야 마는 전략가적 자세를 대표적으로 꼽을 수 있다. 물론 이러한 태도가 마케터의 역할을 수행하는데 있어 불필요한 것은 아니다. 단지 그러한 태도가 마케팅을 하는 사람의 모든 것이 되어서는 안 된다는 것이다. 본질이 아니라는 것이다.

마케팅은 '듣는 것'이며 세일즈는 '말하는 것'이다. 마케팅은 시장을 잘 듣고, 소비자들이 우리가 듣고 있음을 알게 하는 것이다. 마

케터는 따라서 '잘 듣는' 사람이어야 한다. 시장의 소리를 잘 듣고 문제와 문제점을 파악하여 해결책을 제시하는 사람이어야 하는 것이다. 그 해결책이 데이터와 수치로 뒷받침 되던 안 되던, 전략이란 말을 붙일 수 있던 없던 그것은 큰 문제가 아니다. 따라서 마케팅을 하는 사람들, 즉 마케터의 궁극적인 가치는 '마케터에게 의논하면 답이 나오는 것 같다'는 확신을 조직 내·외부에 심어 주는 것에 있다. 바로, 문제 해결자로 자리매김하는 것이다. 문제 해결자가 되기 위한 접근법에 대해 3회에 걸쳐 얘기한다.

문제 해결을 위한 조작적 정의

섭씨 0도는 '물이 얼음이 되기 시작하는 온도'라고 정의된다. 그 누구도 이 정의를 부인하지 못한다. 하지만 일상생활에서는 이처럼 명쾌하게 정의되지 않는 개념이 다반사이다. 많은 경우 정의의 불일치에서 오해가 생기게 된다. 자연과학에서처럼 명쾌하게 현상을 정의하지 못 하는 것에서 오해가 야기되는 경우가 많다는 것이다.

사회과학인 마케팅도 이러한 문제를 자주 보여 준다. 문제 해결자의 역할을 수행하려는 마케터라면 여기에 주목해야 한다. 개념에 대한 정의를 명쾌하게 내리고 이후의 일이 진행될 수 있도록 해야 한다. 같은 '광고효과'라는 말을 쓴다고 하여도 광고주는 그것을 '얼마나 매출이 올랐는가'라고 정의했고 광고대행사는 '얼마나 인지도가 올랐는가'라고 정의할 수 있다. 실제로 흔히 있는 일인데, 이렇게 서로 정의가 다르다면 당연히 그 후의 문제 해결로 이어지기가 어렵게 된다. 발신자와 수신자 간에 공통적인 개념으로 정의를 규정짓고 일에 착수해야만 이러한 곤혹스러운 상황을 벗어날 수 있을 것이다.

정의는 명쾌해야 하지만 그것은 필요조건일 뿐이다. 중요한 것은 정의가 '측정의 방법론'을 내포하고 있어야 한다는 것이다. 섭씨 0도가 '물이 얼음이 되기 시작하는 온도'로 정의되면 그것을 측정하기 위해서는 실제로 물이 얼음이 되는 순간을 포착하면 될 것이다. 상표 충성도(Brand Loyalty)를 '특정상표에

대해 가지는 지속적인 호감 혹은 반복적인 구매성향'이라고 정의한 경우를 보자.

만일 내가 특정상표를 10년이 넘도록 좋아했지만 이런 저런 이유로 다른 상표를 그 동안 쪽 사왔다면 어떻게 되는 것일까? 난 그 특정상표에 대해 상표 충성도를 가진 것인가 그렇지 않은 것인가? 이런 경우애야 지속적인 호감과 반복구매 중 하나만을 상표 충성도의 정의로 선택하면 되겠지만 그렇지 않은 경우가 더 많을 것이다. 마케터라면 문제를 해결하기 위해서 정확히 현상을 측정해야 하므로 측정기준을 세우기 위해서라도 서로가 동의하는 정의, 즉 조작적 정의(operational definition)를 명확히 해야 할 것이다.

당신은 당신의 부인(혹은 남편)을 사랑합니까? 이런 질문에 마케터는 '사랑의 조작적 정의는 무엇인가'를 되물어야 한다. 사랑은 이러 이리한 것이라고 정의되지 않는다면 당연히 측정을 할 수 없게 되기 때문이다. 둘 다 상대방을 사랑한다고 하면서도 서로 사랑한다는 느낌을 못 받는 경우가 얼마나 많은가? 이는 한 사람은 사랑을 A의 형태로 정의하고 있고 상대방은 B의 형태로 정의하고 있기 때문일 것이다. 조작적 정의에서 '조작'이라는 말은 무엇을 꾸민다는 음모의 의미를 지닌 말이 아니라 작동할 수 있도록 한다는 뜻, 측정할 수 있게 된다는 의미이다.

'문제'의 정의

마케터가 문제 해결자가 돼야 한다면 우선 문제란 무엇인가를 명확히 인식해야 한다. 문제란 무엇인가? 문제의 조작적 정의는 어떤 것인가?

문제는 '목표와 현상(現狀)의 엇갈림'이라고 정의할 수 있다. 목표는 있어야 할 모습, 바람직한 상태 혹은 기대되는 결과를 뜻하며 현상은 실제의 모습, 예상되는 상태 그리고 예기치 못한 결과를 의미한다. 결국, 문제란 이 두



마케터가
진정한 문제 해결자가 되려면
'문제에서 문제점을
뽑아내는 능력'이 필수적이다.
마케터는 해결책을
제시해야 하므로 문제점을
'문제 발생의 원인이지만
현실적으로
손을 쓸 수 있는 원인'으로
더 좁혀서 명쾌하게
추출해야 하는 것이다.

가지간의 간극이 된다. 하지만 문제를 해결하기 위해서는 문제를 아는 것에서 그쳐서는 안 된다. 문제 자체만 알고 있다고 해서 해결책이 자동으로 나오지는 않기 때문이다. 그렇기에 마케팅을 하는 사람들이 이 맥락에서 가치를 입증하게 된다. 문제는 누구라도 나열할 수 있

지만, 그러한 문제들이 발생하는 원인을 정확히 규정하여 대책을 세우는 능력을 발휘함으로써 마케터는 존재가치를 입증할 수 있게 되는 것이다.

우리는 문제라는 말과 문제점이라는 말을 거의 분간하지 않고 쓴다. 문제와 문제점은 엄청나게 다른 개념이다. 문제점은 문제 발생의 원인을 가리키는 말이다. 따라서 마케터가 진정한 문제 해결자가 되려면 '문제에서 문제점을 뽑아내는 능력'이 필수적이다. 예를 들어 '난폭운전으로 전복 사고가 발생'하였다면 전복

사고는 문제가 될 것이고 문제점은 난폭운전으로 규정지을 수 있다. 문제와 문제점을 구분하는 능력이 없다면 '사고율을 낮추자'는 당연한 얘기를 해결책으로 제시할 지도 모른다. 이러한 식의 얘기를 해결책으로 제시 받는 경우가 얼마나 많은지 한번 들여다 보라. 문제점은 '난폭운전'이라고 명확히 뽑아내면 해결책도 따라서 구체화될 수 있게 된다.

'출근길에 교통사고가 났다'는 문제 상황을 상정해 보자. 그런데, 상황을 살펴보니 사고를 낸 운전자의 입에서는 술 냄새가 나고 그 운전자가 면허를 취득한 지 채 1주일이 안 되었는데 사고 지점 도로에 큰 구멍이 나 있었고 게다가 사고 시간에 갑자기 폭우가 쏟아졌다고 한다면, 문제와 문제점은 어떻게 구분되고 거기에 따른 해결책은 무엇이 될 수 있겠는가? 이 사례에서는 하나가 아닌 여러 가지의 문제점을 도출할 수 있다. 이럴 경우 문제 해결자는 어떻게 하는 것이 옳은 것일까? 마케터는 문제 발생의 원인을 문제점으로 뽑아내는 것은 기본으로 삼아야 할 것이지만, 마케터는 해결책을 제시해야 하므로 문제점을 '문제 발생의 원인이지만 현실적으로 손을 쓸 수 있는 원인'으로 더 좁혀서 명쾌하게 추출해야 하는 것이다. 사고 시간에 갑자기 폭우가 쏟아진 것이 문제점이라 하더라도 거기에 대해 해결책을 세우기는 매우 어렵기 때문이다. ●