

삼성 애니콜의 글로벌 성공비결

1994년 처음 애니콜이 등장할 당시만 해도 국내 시장점유율은 10%대에 불과했다. 10년이 지난 지금 삼성 애니콜은 해외 시장에서 명품 대접을 받으며 세계 시장점유율 2위(13.8%)에 올라섰다. 애니콜의 브랜드 가치는 무려 3조4천억 원(약 34억 달러)에 달한다. 삼성 애니콜이 이처럼 글로벌 시장에서 큰 성공을 거둘 수 있었던 비결은 무엇일까?

글 | 신경희 기자



애니콜 성공신화를 만든 T100(이건희폰), E700(벤츠폰), D500(블루블랙폰)(사진 왼쪽부터)

애니콜 T100, E700, D500. 이 제품들은 삼성 애니콜의 글로벌 시장 성공신화를 보여주는 대표적인 제품들이다. T100은 얇고 작은 휴대폰이 대세였던 시장 트렌드를 넓고 사용하기 편한 컨셉으로 바꿔 놓으며 2002년 5월 출시 이후 최초로 1,000만대 이상의 판매 기록을 세웠다. 일명 '이건희폰'이라 불리는 이 제품은 매출액만 3조원, 이익 1조원을 올렸다.

'벤츠폰'이라는 닉네임을 가진 E700 모델은 T100을 잇는 명품 휴대폰으로 명성을 떨치더니 출시 5개월 만에 200만대를 돌파했다.

최근 출시된 D500 역시 세계 각국에서 돌풍을 일으키고 있다. '블루블랙폰'으로 불리는 이 제품은 출시 4개월 만에 유럽 시장에서 300만대를 팔아 치웠다. 지금까지 나온 제품 가운데 가장 큰 대박이 터질 듯한 분위기다. 현재 부품수급이 어려울 정도로 주문이 쏟아지고

있어 1년 안에 판매량이 1,000만대를 넘을 것으로 예상된다. 삼성 애니콜이 이처럼 해외 시장에서 성공한 요인은 가격 정책, 브랜드 이미지, 제품 디자인 등 여러 가지가 있다.

성공비결 1. 튼튼하고 완벽한 제품

지난 95년 3월 경북 구미공장에서 품질이 좋지 않다는 이유로 15만대의 휴대폰이 소각되었다. 그날 이후 삼성 휴대폰의 품질은 달라졌다. 발로 밟고 벽에 던져도 통화에 아무런 이상이 없는 휴대폰이 나오기 시작했다. 애니콜이 얼마나 튼튼한 제품인지를 보여주는 수많은 체험 사례들이 지구촌 곳곳에서 나오고 있다.

지난 1월 미국 뉴욕주 오스웨고에 사는 돈 윌리엄스(Don Williams)는 자신이 사용한 삼성전자 휴대폰(모델명 A460)이 불의의 교통사고로 한 겨울에 눈 속

에 묻혔고, 2개월이 지났는데도 정상적으로 작동했다는 내용을 삼성전자 미국 법인 홈페이지에 이메일로 보내 왔다. 2개월 동안 눈 속에 있었음에도 불구하고 과거 통화기록은 물론 통화와 메시지전송 등 모든 기능이 정상적으로 작동했다는 것이다. 그는 삼성 휴대폰이 얼마나 강한지 체험했으며 다음에도 삼성 휴대폰을 다시 구입할 것이라고 말했다. 삼성 애니콜은 현재 모토로라와 노키아를 제치고 미국 시장점유율 1위를 달리고 있다.

지난 2003년 당시 페루 국제올림픽위원회(IOC) 위원이 국제공항에서 2톤 차량에 깔리고서도 통화가 된 삼성 휴대폰(SCH-A565)에 얽힌 일화도 있고, 2001년에는 중국 선양 방송국의 한 기자가 실수로 아파트 16층에서 떨어뜨린 삼성 휴대폰이 정상 작동하는 것이 화제가 되기도 했다. 2000년에는 프랑스에서 교통사고를 당해 급류가 흐르는 계곡에 빠진 앙리 가렐라(Henri Garella)가 급류 속에서도 애니콜 휴대폰(SGH-600)으로 구조를 요청해 생명을 구한 경험담이 소개돼 세계인을 놀라게 했다. 품질경영을 바탕으로 완벽한 제품을 만들겠다는 삼성의 노력이 거둔 결실이다.

성공비결 2. 세계적인 경쟁력을 갖춘 구미 생산공장

애니콜의 품질 경쟁력은 구미의 생산 공장에서 시작되었다. 구미공장은 삼성 휴대폰 사업을 총괄하는 이기태 사장이 직접 내려와 생산 공정을 관리할 정도로 애니콜의 심장부로 알려져 있다. 해외에 생산기지를 옮기고 있는 추세에서도 삼성전자는 지난해 구미공장의 생산량을 2배로 늘렸다. 물론 중국, 브라질, 멕시코 등 해외 생산기지가 있지만 관세 등 특별한 이유 때문이고 모든 생산은 사실상 구미공장에서 이루어진다. 구미공장은 세계에서 휴대폰을 가장 저렴하게 생산할 수 있는 시설을 갖춘 곳으로 유명하다. 아웃소싱 업체들조차 구미공장의 원가 경쟁력을 따라오지 못할 정도라고 한다. 또한 단순한 생산공장이 아니라 제품 기획과 연구개발이 함께 이루어지는 '인텔리전스 공장'이다. 구미공장은 인간이 생산 공정의 오류를 줄일 수 있는 최고의 생산기지로, 성능이 완벽한 애니콜이 만들어지는 비법이 숨겨진 곳이다.

성공비결 3. 삼성디지털센터의 디자인 파워

“디자인센터를 보면 삼성전자의 미래 비전을 확인할 수 있고, 빠르게 움직이는 디자이너들에게서 독창성과 열정, 역동

성을 느낄 수 있다.”

삼성디자인센터를 방문한 사람들이 내리는 한결같은 평가다. 삼성 애니콜의 글로벌 성공비법은 ‘뛰어난 디자인’에 있다고 해도 과언이 아니다. 노키아, 에릭슨, 지멘스, 모토로라 등이 바(Bar)와 슬라이딩 타입, 폴더 타입 단말기에 집중할 때 삼성은 다양한 실험적 시도를 통해 늘 새롭고 신선한 디자인으로 부가가치를 높여왔다. 실제로 비즈니스위크 등 세계 유력지들은 삼성의 디자인 파워를 브랜드 가치 급상승의 주요인으로 분석한다.

삼성전자의 디자인 중시 전략은 지난 96년부터 본격화됐다. ‘디자인 혁명의 해’를 선포한 이후 세계 양대 디자인상으로 불리는 미국 IDEA와 독일 iF 디자인상을 휩쓸었다. 이는 디자인센터에서 일하는 450여명의 디자이너 가운데 200여명이 휴대폰 디자이너라는 사실을 보면 당연한 결과다. 특히 수만 가지의 제품 디자인을 미리 만들어서 데이터베이스로 저장해 놓은 디자인뱅크 시스템은 경쟁사보다 빠르게 제품을 내놓을 수 있는 애니콜 경쟁력의 원천이다.

삼성은 휴대폰화 디자인 시장조사에 연간 1천억원의 예산을 투입하는 등 디자인 파워를 높이는데 투자를 아끼지 않는다. 국내뿐 아니라 미국과 유럽, 동남아에서 이루어지는 글로벌 리서치는 피조사자들과 함께 1주일 동안 동거동락하면서 고객이 어떤 조건에서 휴대폰을 사용하는지를 철저히 조사한다. 이러한 노력의 결과 삼성은 2002년 7월, 미국 캘리포니아에서 열린 ‘2002년 우수산업디자인상’에서 무려 5개 부문에서 대상을 수상하는 영광을 안았다. 이는 미국 애플사와 함께 한 최대 수상이다. 비즈니스위크는 삼성전자가 ‘빠른 모방자(Fast Follower)’에서 ‘디자인 파워 하우스(Design Power House)’로 변신했다고 격찬했다. 이러한 삼성의



삼성전자의 블루블랙폰이 '3GSM 세계회의'에서 최고 제품상을 수상했다.

삼성 애니콜의 글로벌 전략은 '월드퍼스트 월드베스트(세계 최초, 세계 최고)'로 요약된다. 세상에 없는 제품을 가장 먼저 만들고, 있는 제품이라면 가장 좋게 만들겠다는 것이다. 500만화소 카메라폰, DMB폰 등 수많은 제품들이 이러한 전략에 따라 만들어진 제품이다.

디자인 파워를 높이기 위한 노력이 애니콜 성공신화의 주요 인이다.

성공비결 4. 고가, 명품 브랜드 이미지 구축

“품질에 비해 가격을 제대로 평가해주지 않는다면 팔지 않는 것도 마케팅 전략이다. 세계적인 브랜드를 만들려면 이처럼 스스로 브랜드 가치를 높이기 위한 중장기 비전과 함께 마케팅력과 기술력 등이 뒷받침돼야 한다.” 이기태 사장은 최근 '삼성 휴대폰의 글로벌화 전략'이라는 주제로 열린 한 대학원 특강에서 이같이 말했다.

삼성은 글로벌 시장에서 경쟁사보다 높은 가격전략을 선택했다. 세계적으로 노키아 제품보다 비싼 가격에 팔리고 있고, 중국에서는 애니콜 핸드폰이 사회적, 경제적 신분을 대변해주는 제품으로 인식되고 있다. 유럽과 미국에서도 '삼성 애니콜=럭셔리폰'이라는 이미지가 강하다. 삼성은 적정 마진을 보장하지 않으면 절대 제품을 공급하지 않는 것으로 유명하다. 고급 브랜드의 이미지를 훼손할 경우 휴대폰을 팔지 않겠다는 전략이다. 브랜드는 한번 망가지면 회복하기 어렵기 때문이다. 이것이 가격경쟁이 치열한 휴대폰 시장에서 노키아와 함께 최고의 수익률을 낸 비결이다. 한때 영업이익률이 30%를 넘는 적도 있었다.

성공비결 5. 유행을 주도하는 앞선 감각

'화려하고 컬러플한 디자인은 이제 가라! 세계 휴대폰 시장의 테마는 앞으로 블랙이다!'

삼성전자는 컬러플한 디자인이 주류를 이루고 있는 휴대폰 시장에서 블랙톤 디자인 제품을 개발해 세계 휴대폰 시장의 새로운 트렌드를 만들어가고 있다. 삼성전자는 휴대폰 컬러에 푸른빛이 도는 검은색을 처음 도입해 전세계 시장에서 열풍을 일으키고 있는 블루블랙폰(D500)의 후속모델인 블루블랙폰Ⅱ(D600)도 선보였다. 블루블랙폰Ⅱ는 우아하고 세련된 디자인에 200만 화소카메라와 모바일 프린팅, 파일보기 등 첨단 기능을 갖춰 인기가 높다.

이러한 블루블랙폰의 빅 히트로 세계 휴대폰 시장은 블랙톤

이 대표적인 프리미엄 컬러로 바뀌고 있다. 경쟁업체들도 블랙 컨셉을 도입해 삼성을 따라가고 있는 추세다. 강력한 경쟁업체인 모토로라는 블랙톤의 컬러를 제품 전면에 도입했다. 세계적인 히트 모델인 레이저폰을 블랙톤 컬러로 선보였다. 새로운 제품인 'SLVR V8'도 블랙톤으로 선보이는 등 모든 제품에 블랙 컬러를 쓰고 있다.

성공비결 6. 세계 최고를 지향하는 정신

삼성 애니콜의 글로벌 전략은 '월드퍼스트 월드베스트(세계 최초, 세계 최고)'로 요약된다. 세상에 없는 제품을 가장 먼저 만들고, 있는 제품이라면 가장 좋게 만들겠다는 것이다. 500만화소 카메라폰, DMB폰 등 수많은 제품들이 이러한 전략에 따라 만들어진 제품이다.

요즘 유행하는 MP폰, 카메라폰, TV폰 등이 이미 90년대 후반에 만들어졌다. 시대를 너무 앞서가서 바이어들의 고개를 가우뚱하게 만들었지만, 이같은 제품들을 통해 삼성은 세계에서 가장 먼저 제품을 내놓을 수 있는 역량을 확보했다. 폴더 타입에서 벗어나 슬라이드폰, 스위블폰 등 다양한 제품을 내놓으면서 삼성은 세계 휴대폰 시장에서 돌풍을 일으키고 있다.

성공비결 7. 삼성전자 이기태 정보통신총괄 사장

이기태 사장은 최근 스웨덴 경제주간지인 '아페스 벨덴'과의 인터뷰에서 애니콜 성공비결에 대해 "나는 휴대전화 신기술에 완전히 빠져 있다. 신기술에 심취하면 신기술이 미래에 어떤 가능성을 가지고 있는지 알 수 있다"며 첨단 기술에 대한 호기심을 꼽았다.

삼성 애니콜의 성공신화 뒤에는 평생을 삼성전자에서 일해 온 이기태 사장이 있다. 이 사장은 "글로벌 경쟁의 원천은 브랜드 가치로 지금은 브랜드 경쟁력을 갖추지 않으면 살아남을 수 없다"며 브랜드 마케팅의 중요성을 역설했다.




애니콜 신화 창조의 주인공 이기태 사장 (현 한국정보통신산업 협회장)

성공비결 8. 전략 캠퍼스에 입각한 블루오션 전략

‘기정사실화된 시장 구획과 산업 경계선을 깨 새롭게 규명하고, 경쟁과 무관한 미개척 공간을 새로 개발해 시장을 만든다’. 이는 블루오션의 핵심전략 중 하나다.

삼성 애니콜 글로벌 성공신화의 비결 중 하나는 ‘경쟁업체를 잇고 고객의 입장에서 새로운 가치를 창출하는’ 블루오션(blue ocean) 전략이다. 전 세계적으로 1,000만개 이상 팔려 나간 일명 ‘이전희’ 폰도 이러한 가치혁신(VI ; Value Innovation) 전략에서 개발됐다. 삼성전자가 휴대폰 수출에 나섰던 지난 1998년 당시 노키아, 모토로라 등 글로벌 기업들은 가격경쟁력이라는 레드오션에 매달려 있었다. 후발주자의 핸디캡을 안고 있었던 삼성전자는 경쟁업체와는 다른 전략, 즉 분석틀인 ‘전략 캠퍼스’와 4가지 액션 프레임워크를 활용했다. 전략 캠퍼스는 현재의 상태를 분석하고 진단하여 향후 전략을 구축할 수 있는 도구이고, 액션 프레임워크는 전략 캠퍼스의 분석결과를 실제 제품에 투영시키는 과정이다. 전략 캠퍼스는 경쟁업체나 자사의 현재 상황을 파악해 일목요연하게 보여준다. 경쟁자들이 지금 어디에 투자를 하고 있으며, 고객들이 경쟁상품으로부터 얻는 가치도 파악할 수 있다. 삼성전자는 이러한 전략캠퍼스를 통해 휴대폰을 단순한 통화수단이 아닌 커뮤니케이션의 창구로 정의를 내리고 기능성 제품으로 인식됐던 휴대폰을 감성적인 제품으로 바꿨다.

그 다음은 4가지 액션프레임워크(ERRC)를 활용했다. “당연한 것으로 받아들이는 요소들 가운데 제거할 요소는 무엇인가”. 당시 경쟁업체들은 작고 가벼운 휴대폰을 만들고 있었다. 삼성전자는 이를 ‘제거’했다(제거와 감소). 휴대폰이 작아지면서 화면도 줄어들어 버튼을 누르는 데 불편함을 겪는 소비자가 많다는 조사결과에 주목했다. 특히 동양인에 비해 손이 큰 서양인들의 반응은 더 그랬다. 삼성은 ‘와이드&슬림(wide&slim)’이라는 개념을 적용했다(창조). 화면은 넓히고(와이드) 버튼은 사용하기 쉽게 키우고, 얇게(슬림) 디자인해 휴대하기 편리하도록 만든 것이다. 향후 고화질 컬러 액정 화면이 대세가 될 것으로 판단하고 TFT-LCD를 휴대폰에 채용했다(증가).

삼성에는 경쟁사들의 움직임보다는 소비자들이 무엇을 원하는지에 가치혁신을 부여했다. 이것이 바로 비싸도 잘 팔리는 히트상품을 만들어내고, 경쟁이 없는 블루오션을 향해하고 있는 애니콜의 비결이다. 

애니콜 중국 시장 성공비결

삼성전자는 현재 중국 전체 휴대폰 시장에서 노키아, 모토로라에 이어 3위를 달리고 있다. 하지만 3천위안 이상의 고가시장에서는 50% 이상의 점유율을 차지하고 있다. 삼성전자는 2010년에는 중국 시장에서 250억달러의 매출을 올린다는 목표를 세우고 있다. 이처럼 삼성 애니콜이 중국 시장에서 성공한 것은 크게 세 가지 요인을 꼽는다.

첫째, 마케팅 전략

삼성은 철저한 시장조사를 통해 타겟 마케팅과 ‘선택과 집중’ 전략을 펼쳤다. 삼성은 대도시를 중심으로 중국 내 고소득층이 크게 늘어 고가제품의 수요가 빠르게 증가하고 있다는 점에 착안해 대도시 고소득층을 대상으로 고급 유통망을 통해 고가의 단말기를 판매한다는 전략을 세웠다. 또한 중국 소비자들의 특성을 파악해 상위 계층의 소비자가 제품을 구입하면 많이 팔리고, 대도시에 집중할 경우 농촌 시장에 파급되는 효과가 크다는 점에 착안해 타겟 시장을 선택하고 마케팅 역량을 집중하는 전략을 쓴 것이다.

둘째, 고가 전략

삼성은 중국 가전시장 진출 초기에는 중국산 저가 제품과 치열한 경쟁을 하면서 별 볼일 없는 브랜드 대접을 받았다. 기술력이나 마케팅에서 선발경쟁업체들을 제압하기 어려운 상황에서 삼성은 시장점유율에 집착하지 않고, 고가전략을 펼쳐 고급 이미지를 심는 전략을 택했다. 그 결과 가격은 비싸지만 디자인과 품질이 뛰어나 중국인이 가장 갖고 싶은 휴대폰으로 자리 잡게 되었다.

셋째, 명품 브랜드 전략

단말기를 단순한 실용품이 아닌 패션명품으로 포지셔닝하고 차별화시켜 경쟁업체들에 비해 떨어지는 인지도를 제품의 명품화를 통해 극복했다. 특히 통신제품 전문 판매점과 독립 판매점을 통해 70~80%를 판매하고, 저가제품이 많이 유통되는 가전제품 판매장과 체인스토어 판매점의 비중을 대폭 줄였다. 할인매장에는 제품을 유통시키지 않아 명품의 이미지를 구축했다. 현재 애니콜은 노키아, 모토로라 등 다른 브랜드에 비해 주로 고소득층과 젊은 여성층이 선호하고 있고, 벤츠와 같은 명품으로 대접받고 있다.

이밖에 디자인과 품질의 우수성, 지속적인 제품 개발, 광고 이벤트 공익활동 등을 통한 브랜드 이미지 구축, 타겟 마케팅, 유통 경로의 고급화, 철저한 사후 서비스 등도 성공요인으로 지적된다.