

플래그십 브랜드(Flagship Brand) 전략

김정훈 · 현대경제연구원 연구원

IMF 관리 경제는 한국 기업들에게 크게 두 가지의 경쟁 과제를 제시하고 있다. 첫째, IMF 관리 경제의 시작과 함께 국내의 소비 심리는 급속도로 냉각되고 있다. 문제는 사치성 소비뿐만 아니라 우리 기업을 갱생시킬 수 있는 건전한 소비마저도 위축되고 있다는 점이다. 어떻게 하면 소비자들의 극도로 위축된 구매 심리를 극복하고 건전한 소비를 활성화할 수 있을까이다. 둘째, 그동안 국내 시장 침투를 갈망해온 외국 기업들에게는 IMF 이후 대부분의 국내 기업들이 단기 운영 자금의 조달과 구조 조정의 문제로 고민하고 있는 현시점이 절호의 기회가 될 수 있다. 막강한 자본력과 글로벌 브랜드를 지닌 이들 선진 다국적 기업들과의 전투에서 한국 기업이 생존하기 위해서는 어떻게 해야 하는가.

본 고에서 살펴보고자 하는 플래그십 브랜드(flagship brand) 전략은 지금과 같은 구조적 불황기에 소비자의 합리적인 구매를 유도하고 건전한 소비 활동을 활성화시키는 동시에, 외국 기업들과의 경쟁을

위한 훌륭한 수단이 될 수 있다.

플래그십 브랜드 전략이란 기존의 전통적인 브랜드 전략인 토탈 브랜드(total brand) 전략과 대비되는 개념으로 시장에서 성공을 거둔 특정 상품의 브랜드를 중심으로 마케팅 활동을 집중하는 것이다.

기존의 국내 시장에서 주로 활용되어왔던 토탈 브랜드 전략은 기업이 보유하고 있는 전체 브랜드를 통합시키고 통합 브랜드의 이미지를 제고시킴으로써 매출을 확대하는 일종의 top-down 방식이다.

반면, 플래그십 브랜드 전략은 시장에 출시된 여러 하위 브랜드 가운데서 성공한 상품을 대표 브랜드로 선정하여, 이 브랜드에 집중적인 마케팅 활동을 수행함으로써 관련 상품 및 인접 브랜드에 대표 브랜드의 긍정적인 이미지를 전파하는 방식이다. 토탈 브랜드 전략과 비교하자면 단순히 bottom-up의 방식을 따르고 있는 것이다. 따라서 플래그십 브랜드 전략에서의 브랜드 이미지 통합은 대표 브랜드의 파급이 얼마나 포괄적이고 깊이있게 이루어졌

는가에 의해 크게 영향을 받게 된다.

플래그십 브랜드 전략의 대표적인 성공 사례로 태평양의 '아이오페 레티놀 2500'을 들 수 있다. 태평양은 주름 제거용 화장품 시장에서 '아이오페 레티놀 2500'이 급격한 매출 신장세를 보이자 상위 브랜드(umbrella brand)인 '아이오페' 보다는 하위 브랜드(flag brand)인 '레티놀'을 강조하는 플래그십 브랜드 전략을 추진했다.

이는 소비자들에게 '아이오페'라는 브랜드로 직접 訴求하기 보다는 '주름 제거'라는 기능을 중점·부각시킴으로써 고객의 합리적인 구매 행동을 유도한 것이다. 즉, 일반적으로 구매 의사 결정이 브랜드 또는 이미지에 따라 행해지던 상황을 제품의 기능에 따라 이루어지도록 바꾼 것이다. 나아가 기능과 브랜드간의 강력한 연결 관계가 형성됨으로써 소비자들은 구매시에 '주름 제거 = 레티놀'이라는 공식을 자연스럽게 적용하게 되었으며, 이는 관련 제품 구매시에도 영향을 미치게 되었다.

결과적으로 태평양의 '레티놀' 플래그십 브랜드 전략은 대성공을 거두었고, '아이오페 레티놀 2500'은 공급이 수요를 따라가지 못해 예약후 1~2 개월은 기다려야

제품을 살 수 있을 정도로 선풍적인 인기를 끌고 있다. 태평양은 '레티놀'이 지니고 있는 '주름 제거'의 기능성 이미지를 관련 제품 및 브랜드에 확대·적용하여 태평양의 전체 브랜드 이미지를 제고하고자 하고 있다.

이와 같이 플래그십 브랜드 전략이 성공을 거두자 LG생활건강, 코리아나, 쥘리아, 참존 등 국내 주요 화장품 업체들도 이를 적극적으로 도입·실행하고 있다. 플래그십 브랜드 전략의 핵심은 부분의 성공을 전체로 확대·적용하는 데 있다.¹⁾

이와 같이 태평양을 비롯한 국내 화장품 업체들이 플래그십 브랜드 전략을 적극적으로 활용하고 있는 이유는, 세계적으로 초일류의 이미지를 지닌 샤넬, 크리스찬디오르, 엘리자베스아덴 등의 브랜드와 정면 승부해서는 승산이 없기 때문이다. 강력하며 통일된 이미지를 지닌 이들과의 전면전을 피하고 기능 중심으로 구매 의사 결정 변수를 변경시킴으로써 '적의 약한 고리를 먼저 끊는(break the loose brick)' 것보다 효과적일 수 있다. 강력한 적도 고리가 끊긴 상황에서는 쉽게 공격할 수 있는 것이다. ■

1) 조선맥주가 '하이트 맥주'로 동양맥주의 아성을 무너뜨리고 아예 기업명 자체를 하이트로 변경한 것도 일종의 플래그십 전략으로 파악할 수 있을 것임.