

목 차

■ 21세기 마케팅의 새로운 이해

Executive Summary	1
1. 마케팅의 개요	3
2. 브랜드 컨셉트	4
3. 21세기 마케팅의 중심 변화	14
4. 기업 경영의 중심	28
■ HRI 경제 지표	32

21세기 마케팅의 새로운 이해

□ 마케팅의 개요

- 21세기에는 Story Marketing, Emotional Marketing, Entertainment Marketing 등 다양한 마케팅 방법들이 나타나고 있으나, 공통적으로 그 본질은 브랜드 컨셉트라는 데에 있음

□ 브랜드 컨셉트

- 마케팅에서 중시되는 브랜드는 그 자체보다는 뒤에 숨어 있는 의미, 즉 브랜드 컨셉트가 중요함
- 1850년대에 설립된 철도회사인 Amtrak은 1950년대 이후 항공술의 발달에 따르는 항공사들과의 경쟁에 뒤져, 수익성 악화로 공적 자금이 투입됨
 - Amtrak의 몰락은 시장과 고객 면에서 빠르고 편리함을 제공하지 못했다는 데에 원인이 있음
- 영화사인 Columbia, MCA가 극장 사업에만 치중한 반면, 디즈니사는 비디오 시장이라는 고객에게 새로운 즐거움을 줄 수 있는 새로운 사업에 진출
- 전자회사였던 Sony와 Matsushita는 전자 제품을 파는 것에 머무르지 않고, 각각 콜롬비아사와 MCA사를 인수하여 엔터테인먼트 비즈니스로 사업 영역을 확장
 - Sony사의 사업 도면 : ① 유적, ② 무비, ③ 전자제품, ④ 플레이스테이션, ⑤ 온라인 게임
- 화장품 회사인 Revlon의 마케팅 전략은 소비자에게 단지 화장품을 파는 것이 아니라, 소비자가 자사의 제품을 사용할 경우 아름다워질 수 있다는 기대와 희망을 갖게 하는 데에 주력
- 크루즈 여행사인 Azure Seas는 단순한 여행 상품을 파는 것이 아니라, 다양한 이벤트를 통해 고객에게 평생의 추억을 판매

□ 21세기 마케팅의 중심 변화

- **체험 마케팅:** Azure Seas사의 크루즈 여행 상품의 경우 고객들이 직접 체험할 수 있는 다양한 서비스를 제공하여, 소비자들이 브랜드 컨셉트를 느낄 수 있도록 유도함
 - 20세기 마케팅의 중요한 화두였던 needs는 실제의 소비라는 기능적 욕구를 충족시키는 데에 그치고 있어 수요가 한정됨
 - 반면 최근에 들어서 부각되는 wants는 특정한 날에 주고받는 넥타이, 만년필, 청심환 등과 같이 당장의 필요가 없는 비기능적 욕구이기 때문에 수요와 가격의 제한이 없음
- **엔터테인먼트 마케팅:** 기업이 소비자를 단순히 물건을 구매해주는 Consumer로 인식하는 것이 아니라, 소비자의 라이프스타일을 이해하고 기업과 소비자가 회노애락을 같이 할 수 있는 대상인 People로 간주함
- **감성 마케팅:** 좋아해야 할 이유를 찾는 머리(Head)가 아닌, 구매하고 싶은 마음(Heart)에 호소하는 판매 전략
- **에고(Ego) 마케팅:** LG패션의 로가디스 경우처럼 기업과 제품 연에서의 정체성(Identity)을 넘어서 개성(Personality)이 부각되고, 소비자들이 해당 제품을 소비할 경우 그 개성까지 소유할 수 있다는 인식이 확산되도록 하는 것임
- **에피소드 마케팅:** 제품과 서비스에 대한 소비자들의 단순한 인식이나 기억의 차원을 넘어서, 해당 제품에 스토리를 부여하여 사람받게 하는 전략임
 - 일본 다카시마 백화점에 대한 일본 소비자들의 호감, 불도장의 유례, 강남역 파리바게뜨의 에피소드 등
- **미학적 마케팅:** 애플루트, 베르투 등의 사례와 같이 제품의 본래 기능보다 그 외형적 디자인에 대해 소비자들에게 강한 인식을 심어주어 구매하고자 하는 심리를 유발시킴

□ 기업 경영의 중심

- 기업 경영은 판매 제품이나 서비스의 브랜드에 대해서 소비자들이 체험을 통해 느끼고 각인될 수 있는 브랜드 컨셉트를 형성하는 것이 중요함

21세기 마케팅의 새로운 이해

-지속 성장을 위한 마케팅 전략

- 출처 : 현대그룹 월례동향보고회의
- 일시 : 2006년 6월 5일
- 연사 : 홍성태 한양대학교 경영대학 교수

1. 마케팅의 개요

지금부터 제가 마케팅에 대해서 말씀 드릴텐데 여러분들 품목들을 보니까 대부분 산업재를 다루시더라고요. 그런데 저는 소비재 중에서도 요즘 나온 감성 마케팅 등에 대해서 말씀드리기 때문에 여러분들한테 과연 직접적인 관련이 있을까도 약간 걱정을 했습니다만 요즘 마케팅이 어떻게 흘러가고 있구나 하고 여러분들이 이해해 보시는 것도 좋은 의미이신 것 같아서 제가 그 쪽으로 강의를 준비했습니다.

21세기 마케팅이라고 하는데요. 여러분 스토리 마케팅이라고 들어보셨습니까? Emotional Marketing, 한국말로 감성 마케팅이라고도 하죠. 다음은 원투원 마케팅 (One-to-one Marketing), 미학적 마케팅(Aesthetics Marketing)이라는 얘기도 합니다. 또는 심리적 마케팅, 인터넷 마케팅은 물론이고 마케팅에서 브랜드도 중요하다는 말씀도 물론 하실 것이고 페르소나(Persona) 마케팅이라는 말도 있습니다. Experiential Marketing이라고 하는 것은 체험적 마케팅이라고도 하는데 요즘은 엔터테인먼트 마케팅 이런 얘기들이 난무하는데 아무튼 요즘은 마케팅에 갖다 붙입니다. 그런데 이게 사실은 한 맥에서 나온 겁니다. 그래서 제가 그 맥이 어느 맥에서 나온 건가 그것에 대해서 말씀드리려고 합니다.

2. 브랜드 컨셉트

마케팅에서 요즘 브랜드가 중요하다고 합니다. 브랜드가 중요하다고 하는데 브랜드가 왜, 중요합니까? 예를 들어서 '코카콜라' 브랜드 가치가 얼마예요? 또는 우리나라의 브랜드 가치 넘버원이 어디입니까? 그 브랜드 가치 때문에 브랜드가 중요한가요? 우리 '현대'의 브랜드 가치를 계산해서 현대라는 이름을 어디에 팔고 또 새로운 브랜드를 키우시려고 하나요? 사실 그 브랜드 가치라는 것은 브랜드를 팔 때까지는 소용이 없는 것이거든요. 1등, 2등 하는 것은 우리가 지수를 계산할 때 무엇을 0.1로 넣느냐, 무엇을 0.2로 넣느냐에 따라서 등수가 달라집니다.

그러면 브랜드가 왜 중요할까요. 브랜드가 중요하다고 하는데 아마도 브랜드명이 중요한가 보죠. 여러분 청량리 하면 떠오르시는 생각이 무엇이 있습니까? 제가 아침에 강의하기 전에 주의를 들었습니다. 굉장히 엄숙하니까 알아서 하십시오 라고 했는데 청량리 하면 떠오르는 게 뭐가 있어요. 588이가 떠오르잖아요. 어제든 지저분한 이미지입니다. 그런데 원래 동네의 브랜드명을 잘 보시면 '청량한 동네' 라는 뜻이거든요. 그런데 오늘날 동네 브랜드 명하고 전혀 상관이 없는 이미지를 가지고 있습니다. 여러분 중에 교회 나가시는 분 많이 있죠? 잘 나가는 교회가 어디 있습니까? 사랑의 교회, 온누리 교회 있잖습니까? 요즘 진짜 잘 나가는 교회가 어디인지 아십니까? 불광동에 있는 불광 교회가 너무너무 잘 나가서 그 앞에 아파트 단지가 새로 생길 정도입니다. 그런데 교회 이름 중에서 이렇게 신기한 이름은 처음 봅니다. '불광 교회' 무슨 뜻인지 아세요? 부처님의 빛을 전하는 교회인가 봐요. 그런데 그 누구도 이름에 대해서 뭐라고 안 합니다. 브랜드 명이 중요한 것 같지도 않아요. 왜, 브랜드가 중요할까요? 그래도 브랜드가 중요한 것은 브랜드 뒤에 숨어있는 의미가 뭐냐가 중요하기 때문입니다. 현대라는 브랜드 뒤에 어떤 의미가 있느냐? 이쪽에서는 그것을 브랜드 컨셉트라고 합니다. 그래서 우리가 브랜드 컨셉트를 어떻게 잡아가느냐 하는 것이 숙제일텐데 그 중에서도 넘버원은 브랜드 아

이덴티티(Brand Identity) 라는 것이 뭐냐? 현대의 브랜드 아이덴티티라는 것은 도대체 당신이 무슨 사업을 하시는 겁니까? 영어로 하면 'What business are we in?' '우리가 도대체 무슨 사업에 있는 거지?' 하는 얘기거든요. 현대는 상선도 있고 엘리베이터도 있고 여러 품목들이 있어요. 여러분들 머릿속에서 내가 도대체 무슨 사업을 하는가 한 번 생각해보시기 바랍니다. 저는 몇 가지 다른 예를 들어 보려고 합니다. 미국의, 아주 옛날 얘기입니다. 예전에 여러분들 한 번 정도는 들어보신 이야기일텐데 다시 한 번 생각해보시겠습니다.

■ Amtrak의 경우

“엠트랙(Amtrak)”이 뭐 하는 회사인가요? 철도회사죠. 이게 1850년대에 생겨나서 미국의 서부를 개척할 때 엠트랙처럼 번성한 회사가 없습니다. 서부를 개척하는데 마차를 타고 개척했다가는 오늘날처럼 빨리 개척이 안 됐을 겁니다. 기차가 나오는 바람에 서부 개척하는데 엄청 도움이 되고 또한 이 엠트랙 회사도 성장을 한 겁니다. 20세기에 들어와서도 물론 엠트랙은 철도망을 계속 깔아 나가고 그 다음에 1930년대에 고속도로라는 것이 생겨났지만 워낙 하는 일이 달라요. 그래서 엠트랙은 계속 성장해 나갑니다. 그래서 50년대가 되니까 그야말로 경쟁자다운 경쟁자가 나타났습니다. 비행기가 나타났단 말이죠. 2차 대전 동안 항공술이 발달이 되어서 동네마다 비행장이 들어서는 겁니다. 그래서 엠트랙은 그 비행사들과 경쟁하기 위해서 어떻게 했어요? 되도록이면 차별화를 하기 위해서 비행장하고 멀리 철도를 계속 깔아 나갔어요. 결론 먼저 말씀드리면 엠트랙은 1998년도에 거의 망하게 됩니다. 그래서 미국의회에서 깜짝 놀랍니다. 미국의 철도망이 스톱하게 되니까 그래서 공적자금을 수혈해서 겨우 살려내지만 오늘날도 그렇게 건강한 모습은 아닙니다. 엠트랙이 왜 그렇게 되었을까를 진단하는 여러 가지 의견들이 있는데 그 중에 제일 중요한 의견은 자기가 무슨 사업을 하는지를 제대로 몰랐다는 겁니다. 엠트랙이 무슨 사업을 하는 회사인가를 생각해 보는 방법이 기업과 제품 면에서도

알아볼 수도 있지만 시장과 고객 면에서도 볼 수 있거든요. 우리가 시장 면에서 본다, 고객 면에서 본다는 얘기 수도 없이 많이 듣습니다. 실제로 그게 무슨 얘기 이냐 별 얘기 아니거든요. 시장에 있는 고객들이 다시 말해서 마차 타고 다니던 사람들이 왜 기차를 타고 다니느냐는 말이죠. 왜 기차를 탑니까? 빠르니까 편리하니까 이 사람들은 시장과 고객 면에서 보면 빠르고 편리함을 제공하는 사업에 있는 건데 그런데 비행기하고 기차하고 어떤 것이 더 빠르고 편리합니까? 비행기가 더 빠르고 편리하잖아요. 그러면 비행기가 등장했을 때 산업이 바뀔 때 엠트렉이 해야 될 일이 뭘니까? 더 빠르고 더 편리하게 갔다 놔야 될 거 아니에요. 만약에 저 같았으면 엠트렉 에어라인을 만들었을 것 같습니다. 그래서 엠트렉 에어라인은 철도를 비행장하고 멀리 도망가는 것이 아니라 철도를 비행장에다 끌아 쫓은 것 같습니다. 여러분들이 나리타 공항을 가든, 존에프케네디 공항을 가든 거기가 마지막 종착지인 분은 아무도 안 계십니다. 어딘가 가야하는데 불편하잖아요. 그런데 엠트렉 에어라인에서 내리면 거기서 내가 원하는 곳에 더 빠르고 편리하게 기차로 연결을 해준다. 아마도 이런 컨셉트나 고속 전철을 생각했는지 이런 생각을 했었어야 하는데 그냥 기업과 제품 면에서만 보면 이쪽이 안 보이더라는 말입니다.

■ Colombia, MCA의 경우

콜롬비아, 또는 유니버셜이라는 브랜드를 쓰는 MCA은 뭐 하는 회사죠? 여기는 영화 사업을 하는 곳이잖아요. 영화 사업을 하는 덴데 이 미국에서는 불경기가 되면 가차없이 해고를 한다고 합니다. 그래서 해고당한 사람들이 뭐 합니까? 놀러 가기도 하지만 극장에 많이 간단 말이죠. 그래서 불경기에도 장사가 잘 되는 곳이 영화입니다. 그래서 불경기를 타지 않는 유일한 산업이 있다면 미국에서 할리우드라는 이름으로 대변되는 영화 사업이었습니다. 이렇게 번성하던 콜롬비아나 MCA이 1970년대가 되니까 경쟁자가 나타났습니다. 그게 뭘니까? 비디오가 나타났단 말입니다. 사람들이 비디오를 빌려보는데 이 사람들이 극장을 안 오고 비디

오를 볼까 해서 고민을 하고 살려 보려고 노력은 하지만 이것도 결론부터 말씀드리면 콜롬비아고 MCA이고 1990년대 초에 둘 다 망하잖아요. 다시 말해서 주인이 바꿨단 말입니다. 이 사람들이 왜 그랬을까 생각해 보면 가만히 있다가 당한 것이 아닙니다. 나름대로 살아 보려고 애를 썼습니다. 이 스토리가 'Nuts'라는 책에 자세히 나와 있습니다. 자기네들이 살아 보려고 애를 썼는데 그런데 마케팅의 본질은 건드리지 않고 변방만 건드리다 그렇게 됐다는 겁니다. 그러면 변방이라는 것이 무엇이나? 이 사람들이 소비자들을 자세히 관찰했어요. 왜, 극장을 안 올까? 봤더니 비디오는 내가 골라서 보고 싶은 것 보면 되잖아요.

극장은 가서 거시서 상영하는 그 영화 밖에 볼 수 없다는 거죠. 그래서 1970년대 중반부터 미국에서는 극장을 잘라서 복합 상영관을 만들고 우리나라도 요즘 극장에 가보면 복합상영관, 또는 멀티플렉스라고 해서 극장을 잘랐습니다. 사람들에게 선택의 여지를 주기 위해서 그랬더니 사람들이 극장에 와요? 요즘은 할리우드에서 1년에 나오는 영화가 500종이 넘습니다. 그 당시는 200종이 안 되었었습니다. 그 당시는 그 정도 선택을 가지고는 극장에 안 오는 겁니다. 그래서 Marketing Jokers에서는 뭐라고 합니까? 소비자를 관찰하라고 하잖아요. 그래서 집에서 비디오를 보는 사람들을 열심히 관찰합니다. 그랬더니 집에서 비디오 보는 사람들이 어떻게 하고 봐요? 여러분들 공부하듯이 보는 것이 아니라 편안하게 보잖아요. 누워서도 보고 즐기도 하고 그래서 미국 극장들이 예전에는 미국 극장에서 바퀴벌레 나왔는데 요즘은 카펫도 두껍고 의자도 너무너무 잘해놓고요. 우리나라 극장도 이렇게 잘해놨습니다. 그랬더니 사람들이 구름같이 왔습니까? 안 오더라 말입니다. 왜냐하면 사람들이 말하는 편안함이란 저런 편안함이 아니거든요. 그래서 또 고민을 합니다. 어떻게 하면 될까? 미국사람들이 극장에 오면 꼭 먹는 것이 있습니다. 팝콘을 먹잖아요. 그래서 이 사람들이 생각한 것이 우리가 매일 비디오를 쫓아 갈 것이 아니라 비디오가 우리를 쫓아 올 일이 이거구나. 왜냐하면 그 사람들이 집에서 팝콘을 튀겨 먹는데 이상하게 집에서 튀겨 먹는 팝콘은 극장 팝콘처럼 맛이 없습

니다. 여기는 어떤 낭만적인 요소가 있구나 그래서 미국에서 스낵 코너를 대대적으로 개발합니다. 여러분들 미국에 가시면 공부 삼아서 스낵 코너에 한 번 가보세요. 거기가면 팝콘을 뭘 튀겼느냐? 뭘 뿌렸느냐에 따라서 종류가 12~20종류가 있고 시설도 잘해놨습니다. 그랬더니 사람들이 와요? 여전히 안 와서 아까 말한 대로 90년대 초에 둘 다 망한 겁니다.

여기서도 본질을 생각해야 된다는 겁니다. 예전에 삼성 이견희 회장이 업의 본질이라고 얘기한 것처럼 도대체 이 사업의 본질이 뭐냐를 고객의 관점에서 생각해봐야 합니다. 별 얘기 아닙니다. 시장의 고객들이, 사람들이 왜 영화를 보러 가느냐? 이 말입니다. 사람들이 왜 영화를 보러 갑니까? 여러분들 영화 보러 가신지 오래 됐죠. 사람들이 영화 보러 재미가 있으니까 가잖아요. 이것은 무슨 상황이나 즐거움을 주는 사업이었던 겁니다. 자기들이 즐거움을 주는 사업이었던 것을 깨달았다면 비디오가 나왔을 때 양손 들어 환영했어야 합니다. 왜냐하면 즐거움을 줄 수 있는 또 하나의 찬스가 있으니까 그런데 거기에 생각이 미치지 못하고 어떻게 하면 극장을 살릴 수 있을까? 그 생각만 하다가 저렇게 됐다는 겁니다. 사실은 여기에 제일 먼저 눈을 뜬 회사는 콜롬비아도 MCA도 아니고 디즈니입니다. 디즈니는 디즈니월드하고 디즈니랜드하고 잘 먹고 잘 살고 있었는데 거기는 올 수 있는 사람의 숫자가 한계가 있습니다. 그래서 성장의 벽에 부딪히고 있을 때 파라마운트의 마이클 아이스너라는 회장을 1983년도에 모셔옵니다. 마이클 아이스너 회장이 와서 이 사람은 영화밖에 안 해봤으니까? 디즈니도 영화가 있지 않느냐? 물론 디즈니도 영화가 있습니다. 백설공주, 신데렐라 등 이런 영화들이 언제 만들어졌는지 아십니까? 1938년도에 만든 겁니다. 아무튼 그 때 만든 건데 참 잘 만들었어요. 이분이 그 영화 좀 가지고 와 봐라, 필름이 낡았는데요. 그랬더니 그것을 리터치 해서 재개봉을 해라. 미국에서 재개봉을 하면 5일이면 끝납니다. 재개봉 영화는 그래서 사람들이 어렸을 때 봤던 기억나서 아이를 데리고 가서 보려고 하면 벌써 끝난 겁니다. 그러면 그걸 보고 싶은 사람은 어떻게 하라는 겁니까? 비디오로 파니까

비디오 빌려다 보라는 겁니다. 이때부터 비디오 사업을 했는데 1995년 현재 전 세계 비디오 판매량 1위부터 나열을 하는데 1등에서 10등까지에서 한 개 빼놓고 아홉 개가 디즈니입니다. 여러분들 관심 있는 분들은 아시지만 디즈니의 주권은 날로 향상되고 마이클 아이스너는 그 당시에 미국에서 연봉을 가장 많이 받는 사장이 되었다는 겁니다. 왜 연봉을 많이 받았나요? 자기가 무슨 사업을 하는지를 시장과 고객 면에서 살펴본 대가라는 겁니다.

■ Sony와 Matsushita의 경우

Sony나 Matsushita는 당연히 기업과 제품 면에서 보면 전자 산업을 하는 회사입니다. 그런데 일본 사람들이 워낙 영악하니까 자기들이 전자 사업을 한다고만 생각하면 안 된다는 것을 압니다. 사람들이 왜 오디오를 듣습니까? 왜 텔레비전을 봅니까? 왜 드라마를 봅니까? 재미있으니까 그렇잖아요. 즐거움을 주는 사업입니다. 그리고 보니까 기업과 제품 면에서는 전혀 다른 사업을 하지만 시장과 고객 면에서는 동일한 사업을 하잖아요. 여러분들 아시지만 Sony가 1990년도에 Colombia를 48억 달러나 주고 합병을 했습니다. 그 다음 Matsushita가 MCA를 60억 달러나 주고 샀습니다. 저 사람들이 왜 그 많은 돈을 들여 Colombia와 MCA를 합병한 겁니까? 브랜드 아이덴티티를 달성하기 위해서 세상에서 가장 좋은 하드웨어는 자기들이 자신 있거든요. 가장 좋은 소프트웨어는 어디 있나요? 미국에 있다는 겁니다. 여러분들 sony.com에 들어가 보세요. 요즘 Sony가 전혀 다른 이유 때문에 문제가 있지만 첫 페이지에 자기들의 사업도면을 5개로 규정을 해놨습니다. 첫 번째가 뮤직, 두 번째가 무비, 세 번째가 전자제품, 네 번째가 플레이 스테이션, 다섯 번째가 온라인 게임입니다. 자기들이 무슨 사업을 한다고 보고 있어요? 전자 상품을 파는 것이 아니라 자기들은 엔터테인먼트 비즈니스를 하겠다는 겁니다.

■ Revlon의 경우

학교에서 온 사람이 와서 강의를 하면 꼭 연습문제를 냅니다. Revlon이 뭐 하는 회사입니까? 화장품입니다. 미국에 본사가 있는데 저는 가본 적은 없지만 책에서 읽었는데 이 회사는 들어가는 입구에 크게 세 단어가 쓰여 있다고 합니다. "We sell Beauty," 그런데 미국사람들의 성향을 조금 더 이해해야 합니다. 미국사람들은 일도 아닌 것 같고 수고하는 사람들입니다. 여기서는 "We sell hope."라고 썼네요. 그래서 세일즈 렘(Sales Representative)이라고 방문판매 아줌마들이 화장품 들고 나가면서 이 속에 화장품이라는 화학약품이 들어있다고 생각을 하지 않아요. 이걸 팔면서 아름다움을 판다고 생각하지도 안 해요. 이걸 팔면서 뭘 팔아요. "아줌마 이걸 바르고 내일 아침에 일어나면 얼굴이 얼마나 바실바실 한지 아세요?" 뭘 팔아요? 기대와 희망을 파는 겁니다. 그래서 이 사람들은 거기다가 생각을 집중하고 있다는 겁니다.

■ Azure Seas의 경우

연습문제 하나 더 내보겠습니다. Azure Seas라는 회사가 있어요. 저도 몰랐는데 이런 회사가 다 있더라고요. 여기가 크루즈 여행사더라고요. 크루즈 여행사인데 이게 미국에서는 1980년대 중반부터 크루즈 여행 붐이 불기 시작했습니다. 우리나라도 요즘 그 붐이 오는 것 같습니다. 그래서 이 사람들이 크루즈 여행을 막 하려고 하니까 그 전에 크루즈 회사가 있고 새로 생겨난 크루즈 회사도 있고 그래서 크루즈 여행 붐이 불기 시작했습니다. 그런데 1990년 대 초까지만 해도 크루즈행 배를 만들 수 있는 나라가 별로 없었습니다. 왜냐하면 여러분들 상선에 계시니까 더 잘 알 수 있겠는데 배라는 것은 밑에 연골이라는 것이 있어서 균형을 잡는다면서요. 이 크루즈행 배는 거기다 넣을 짐도 없고 해서 그 쪽이 평평하다면서요. 대신에 위에 고객동선이 굉장히 복잡하기 때문에 기본적으로는 불안한 배라고 하더라고요.

요. 이 불안한 배를 어떻게 안 불안하게 만드느냐 그 기술이 당시에는 노르웨이하고 이태리 밖에 없었다고 합니다. 그래서 태반의 배가 노르웨이에서 오는 겁니다. 그런데 1990년대 중반에 Azure Seas가 당연 미국서 앞서는 회사로 나가요. 여러분들 재미있지 않습니까? 90년대 초에 거의 동일한 배를 가지고 들어와서 했는데 어떻게 6,7년 만에 저 회사가 탁월하게 앞서가는 회사가 되었느냐. 이 회사는 처음에 시작할 때 자기들이 무슨 사업을 하는지 고객 관점에서 분명히 하고 시작한 회사입니다.

여러분들 마케팅이라는 것은 창의력과 상상력이거든요. 만약 여러분들이 크루즈 여행사를 하신다면 "We sell ..." 뭐라고 하시겠습니까? 절대 정답이 있는 것이 아닙니다. 마케팅이 책에서만 되는 것이 아니라 머릿속에서 되어야 하니까 여러분들 같은 경우는 "We sell ..." 뭐라고 하시겠습니까? "We sell Romance."도 좋고요, "We sell Freedom." 너무 멋있잖아요. 다 좋은데 영악한 이 사람들은 뭐라고 했느냐, 이게 절대 정확한 답은 아닙니다. "We sell Memories."라고 했습니다. 우리는 최고를 판다고 했는데 여기서 중요한 것은 뭐라고 정했느냐가 아니라 저걸 타는 고객들이 실제로 저걸 느낄 수 있게 만드는 게 중요한 겁니다. 제가 97년도에 안식년을 갔었습니다. 그때 캐나다를 갔는데 캐나다에서 보니까 책마다 Azure Seas가 다 나오는 겁니다. 제가 예전에 미국에 있을 때는 듯도 보도 못한 회사인데 그 당시로는 갑자기 유명한 회사가 되어서 제가 도대체 아무리 책을 봐도 뭘 잘했다는 건지 알 수가 없어서 타 봐야 되지 않겠습니까? 그래서 인터넷에 들어가서 보니까 케리비안 4박 5일 같은 경우 3천불이 넘더라고요. 가난한 교수가 탈수가 있나요. 알라스카 1주일은 더 비싸고 어떤 분들은 세계 일주를 한 달을 하는 경우도 있다고 합니다. 제일 저렴한 것이 2박3일 있어요. 제가 구입해서 표가 오기를 기다렸는데 표가 왔어요. 표가 와서 뜯어보니까 4시 30분까지 타러 오라고 하더라고요. 그런데 그 표를 받고 얼마나 화가 났는지 아침 4시 30분이 아니라 오후 4시 30분이에요. 다 저녁때부터 2박 3일이면 제일 좋다는 회사가 왜 이 모양이야? 하고 화가 많이 났었습니다. 4시 정도에 갔는데 배가 크다, 크다 제 상상보다 너무 크더라고요. 일찍 간다고 갔는데도 이미 사람들 와서 줄이 이렇게 서 있는 겁니다. 좋은 회사 같으면 했

빛 밑에 있으면 미리 태워줄 것 같은데 안 태워주더라고요. 4시 30분이 되어서 황파레와 꽃가루가 날리고 하면서 들어가는데 우리나라 사람들은 놀러가서도 빨리빨리 가야하는데 미국사람들은 느리더라고요. 있는 대로 타는데 보니까 스마일 그래요. 들어오는 사람들 승선 기념으로 사진을 찍어주느라고 그렇게 느렸던 거예요. 타고 제 방을 찾는데 1270 몇 호인데 1269호까지는 있는데 똑 떨어져서 1290호인 거예요. 제 번호만 없어요. 승무원에게 물었더니 엘리베이터J를 타야한데요. 우리가 어떻게 알겠느냐 했더니 안내서 나갈 때 매뉴얼에 다 써있었다는 겁니다. 우리 한국 사람들은 컴퓨터나 비디오를 사도 안내서를 안 읽어보는데 놀러 갈 때 읽어보겠습니까? 그래서 J를 타고 제 방에 갔는데 방이 신기하더라고요. 침대도 없어서 놀러보니까 열리는 게 침대고 우리가 동그란데 밖에 보니까 벌써 배가 미끄러져가고 있어요. 방에 있다가 밖에 나오려고 보니까 12층에서 보니까 중간, 중간에 물건 파는 곳이 있는데 사람들이 거기에는 없고 전부 벽에 붙어 있어요. 밑에 내려가서 보니까 배 탈 때 찍은 사진을 벌써 인화를 해서 고무줄에 꽂아 놓았더라고요. 그리고 나서 밖에서 고적대 소리가 나더라고요. 배에 진짜 고적대가 있더라고요. 여러분 고적대 소리 들으면 어떠세요? 기분이 좋잖아요. 쿵쾅쿵쾅 하는데 어렸을 때 보려면 키가 작아서 보려고 하면 벌써 지나가 버리는 겁니다. 그런데 크루즈배를 타니까 조금 있으면 밑으로 쿵쾅쿵쾅 지나고 조금 있으면 쿵쾅쿵쾅 위로 지나가고 너무 재미있어요. 그러더니 어떤 목소리가 나오는데 선장목소리 인가 봐요. 선장목소리가 얼마나 좋은지 저는 우리나라 비행기 탈 때마다 화가 납니다. 비행기 타면 기장이 인사를 하잖아요. 왜 인사를 하는겁니까? 우리의 목숨이 다 그분한테 달려 있잖아요. 그 분이 얼마나 믿을 만한 분인가를 보는 건데 기장들이 어떻게 합니까? 답답합니다. 영어로 또 하면 영언지 한국말인지 모르겠습니다. 그런데 이 선장은 말이죠, 목소리도 멋있는 분이 배를 설명하는 겁니다. 배는 얼마나 큰지, 어디에 뭐가 있다 등. 2, 3분정도 설명을 하더니, 여러분 승선기념으로 선물을 줄 테니 배 뒤로 가보래요. 그래서 사은품을 주는 줄 알고 뒤로 갔더니, 여러분 바다에서 해 뜨는 거 보신 적 있습니까? 보신 적 있죠? 그런데 해 지는 거 보신

적 있나요? 그것도 망망대해에서 해가 뜰 때는 요만해서 멍글멍글한 게 하루 종일 다니면 저도 지쳐서 요렇게 피지더라고요. 피졌는데 장관도 이런 장관이 없어요. 그냥 뿔정계 몰드는데 그 배에 천 2백 명이 탔는데 각 층마다 사람들이 죽 있었는데 어느 누구 하나 입 병긋 하지 않습니다. 저는 그때서야 무릎을 친 겁니다. 이 사람들이 왜 4시 30분에 태웠나요? 시간 계산을 정확하게 해서 여기 시간을 딱 맞추는 겁니다. 이 사람들은 초까지 재면서 뭐해요? 저희들한테 추억을 주려고 시간 시간마다 프로그램을 짰 겁니다. 해가 아물아물하다가 속 들어가니까 박수를 치기 시작했는데 저녁 먹으래요. 배타면 뷔페잖아요. 저는 경영학과 교수이기 때문에 일단 한 바퀴를 돌면서 원가 계산을 합니다. 여러분 저는 이해가 안 가는 분들은 뷔페 가서 김밥을 6~7개 들고 오는 분들. 김밥은 다른 때 먹으면 되지 거기서 잡수시는 지. 그런데 랍스타가 있어요. 뿔정계 삶은 랍스타가 산 같이 있어서 저는 다른 것 안 먹고 그 랍스타하고 맥주만 마셨습니다. 먹다 보니까 너무 배가 불러서 불쾌할 정도예요. 9시 30분쯤 됐는데 사람들이 극장 구경을 간테요. 이 배에 극장이 3개나 있는데 첫 번째 극장에서는 여자들이 강강하고, 두 번째 극장은 뮤지컬하고, 세 번째는 애들이 까불고 노는데 촌사람이 여기 갔다 저기 갔다 정신이 하나도 없더라고요. 그러다 11시 30분쯤 되니까 사람들이 또 어디로 몰려가요. 맨 위 층에 관망대를 가는데 보니까 이 사람들은 택시도를 가지고 와서 댄스를 추는데 재미있게 놀더라고요. 저는 와인을 한 잔 마시면서 밖을 보니까 밤하늘에 별과 은하수가 지나가는데 너무 너무 아름답더라고요. 너무 시간이 지나서 목욕을 하려니까 비누 갑은 없고 작은 배가 있어요. 제가 탄 배와 똑같이 만든 플라스틱 배인데요. 열어보니까 비누 갑이에요. 사은품이니까 가지고 가고 싶으면 가져가라는 겁니다. 그래서 비누는 빼놓고 챙겨 가지고 왔습니다. 저희 집에 놀러 오시는 분이 손 씻으러 갔다가 센스 있는 분들은 저게 뭐냐고 묻습니다. 그래서 저는 크루즈 여행 배를 다 타 봤는데 아직 이거 한 개 밖에 안 타봤거든요. 다음에 크루즈 여행 갈 일 있으면 이거 말이야 하고 제가 거품 몰면서 얘기를 합니다. 이 Azure Seas는 저한테 뭘 준건가요? 평생의 추억을 줬습니다.

3. 21세기 마케팅의 중심 변화

일단 기업과 제품 면에서 아이덴티티를 가져야 됩니다. 그러나 시장과 고객 면에서 봐야 합니다. 시장과 고객 면에서 보는 것만 중요한 것이 아니라 그것이 소비자로 하여금 매 순간 피부로 느낄 수 있어야 하기 때문에 오늘날 이것을 체험 마케팅이라고 합니다. 체험이 왜 중요하냐? 이 브랜드 컨셉트들을 온 몸으로 느낄 수 있어야 되니까. 그래서 오늘날 마케팅 중심이 여러 가지로 변하고 있는데 그 중에 첫 번째가 체험 마케팅이라는 겁니다.

■ Experience Marketing

여러분들이 만약 커피 사업을 한다면 누군가 한 잔의 커피를 마실 때마다 만약 원료 사업을 하신다면 매출을 3~4센트 올릴 수 있다고 합니다. 그런데 이걸 갈아서 브랜드를 붙이면 누군가 커피 한잔을 마실 때마다 매출액을 10센트까지 올릴 수 있습니다. 이걸 맥도날드도 그렇고 조그만 음식점을 하면서 상품으로 팔잖아요. 그러면 누군가 한 잔의 커피를 마실 때마다 여러분들은 60센트에서 1달러까지 벌 수가 있습니다. 그런데 이래서 커피를 호텔에서 마신다든지 요즘 흔한 스타벅스에서 마시면 거기에는 무슨 요소가 들어 있느냐 하면 어제든 체험요소가 들어 있습니다. 누군가 커피를 마실 때마다 매출을 1달러에서 5달러를 벌 수 있는 겁니다. 똑같은 사업을 하시면 어떤 사업을 하시겠느냐 하는 것이 체험마케팅에 중요한 점인데 체험마케팅은 관점을 여러분들이 서비스를 하던 제품 생산을 하던 어제든 서비스로 가는 겁니다. 서비스로 관점을 돌려라 하는 얘기거든요. 서비스로 관점을 돌린다고 했는데 제품(product)는 뭘니까? 제품은 필요(needs)를 충족시키는 겁니다. 그래서 필요라는 것이 20세기는 너무 너무 중요한 화두였습니다. 마케팅에서 오늘날에는 뭐가 중요 하느냐 서비스이기 때문에 욕구(wants)라는 것이 중요합니다.

여러분들 필요와 욕구가 구별이 되세요? 필요하고 욕구를 구별하는 것이 21세기에 마케팅에 가장 제일 중요한 거거든요. 제가 답을 드리기 전에 머릿속으로 조금만 생각해 보세요. 필요와 욕구가 뭐가 다를까? 필요는 기능적 필요(Functional needs)의 약자입니다. 욕구는 비기능적 욕구(Non-functional wants)의 약자입니다. 예를 들어서 여기 있는 여자 분이 머리에 왕관을 쓰고 있는데 인터넷에 보니까 30만 달러짜리 랍니다. 저 여자 분이 쓴 왕관의 기능적 필요는 뭘니까? 머리가 흘러내리지 말라고 쓴 건가요? 아니죠! 여기는 사회적 지위를 표현하는 욕구 때문에 30만 불을 쓰는 건데 그러면 공주 얘기만 얘기냐, 우리 주변에 널린 것이 저겁니다. 여러분들 지금 넥타이 왜 하고 계세요? 넥타이 이거 추워서 하시나요? 혹시 허리 끈 끊어지면 허리 띠 대신하려고 비상용입니까? 이게 기능적 필요는 뭘니까? 기능적 필요는 없습니다. 비기능적 욕구만 있을 뿐입니다. 중요한 점은 비기능적 욕구는 필요를 보면 수요와 가격의 제안이 생깁니다. 비기능적 욕구를 보면 수요와 가격의 제한이 없어집니다. 여러분 넥타이가 열 개 스무 개가 있어도 누가 또 갖다 주면 또 받으세요. 수요의 제한이 없습니다. 비기능적 욕구는. 가격이 남대문 시장에 가면 만원도 하지만 십만원, 이십만원 더 이상 되는 넥타이도 팔립니다. 비기능적 욕구를 강조하면 그렇습니다.

선글라스의 기능적 필요는 뭘니까? 해로부터 눈을 보호하는 거잖아요. 그러나 멋쟁이 여자 분들은 해가 없는 실내에서도 끼고 계십니다. 진짜 멋쟁이는 이걸 쓰고 밖에 나가면 머리에 씩니다. 눈에 안 쓰고 뭐 하는 겁니까? 여기는 개성을 표현하는 욕구입니다. 저거는 어떤 해로부터 막는다는 기능적 필요만 생각한다면 그렇게 안 하죠. 제 아내는 지난 여름에도 선글라스를 두 개나 샀습니다. 저는 도수가 진한 건데도 이거보다도 더 비싼 선글라스를 두 개나 더 샀습니다. 제가 화가 나서 여보, 저 서랍 속에 굴러다니는 것이 선글라스들인데 왜 또 사는 거야? 하나에 삼십만원 씩 하는 거를 왜 또 두 개나 사는 거야? 그랬더니 아내가 유행이 바뀐 걸 어떻게 해! 그러는 겁니다. 그렇죠. 비기능적 욕구를 생각하면 수요와 가격의 제한이 없어야 합니다. 그래서 욕구가 중요한 겁니다.

할리데이비슨 타는 할리족들이 있습니다. 할리족은 할리스룸이 있습니다. 이 사람들이 할리족들이 이려고 다니니까 비하하는 것 같지만 뉴욕에 가니까 할리 카페가 있더라고요. 거기 밖에 사람들이 줄을 죽~ 서서 거기 들어가고 싶어합니다. 그거 보면서 사람들이 저렇게 하고 싶은데 못하는 거 보다 하는 생각이 들었습니다. 소니 코리아의 이명우 회장이 계신데 지금은 코카콜라로 가셨는데 그 분이 소니 코리아 하실 때 제가 여쭙어 봤습니다. 소니는 한국에서 경쟁자를 누구로 봅니까? 한국의 가전사들 삼성, LG 이런 데를 보십니까? 아니면 일본의 Panasonic나, Sanyo나 이런 데를 보십니까? 그랬더니 이 분이 우리의 경쟁자는 나이키죠. 그러더라고요. 왜 나이키가 경쟁자입니까? 했더니 중고등학생들이 돈 모아서 20만원 생기면 이것으로 MP3를 살까? 신발 살까? 하니까 그 돈을 빼앗아 와야 하니까 경쟁자가 나이키죠. 그러더라고요. 우리 아이 신발을 사러 갔는데 신발이 구두보다 더 비쌉니다. 운동화인데 24~5만원 하더라고요. 그런데 옆에 거 보니까 8만원짜리인데 제가 보기에 는 더 예쁘고 쿠션도 더 좋게 생겨서 이거 사면 청바지도 사줄게 했는데 입이 부어서 도저히 안 된대요. 그래서 할 수 없이 24만원짜리 사왔습니다. 애는 그거 신고 가서 친구들과하고 농구할 때 딱 내밀었을 때 거기에 나이키 표가 있는 겁니다. 나이키 표가 애들한테 뭘 주는 거예요. 소속감을 줍니다. 거기서 자기는 나이키 신발이 아니면 거기서 발을 뒤로 빼고 있어야 합니다. 그것 때문에 사람들은 24만원을 내는 겁니다. 그래서 소속감을 가지려는 욕구도 중요합니다. 제가 비기능적 욕구의 예를 보는 겁니다.

여러분들이 비기능적 욕구를 어떻게 보느냐가 21세기 마케팅의 Creative idea들입니다. 세계 대 백과 사전 중에서 백과사전이 가족으로 되어 있는 것이 150만원, 160만원 이렇게 되요. 굉장히 비싸더라고요. 이걸 집에 사다 놓으면 저걸 사다놓으신 분들은 회식을 안 가지잖아요. 왜냐하면 어저께 가나다라마 까지 봤으니까 오

늘은 바부터 죽~ 읽으시려고 그러세요? 이거 파는 사람한테 들은 얘기인데요. 이걸 사면 대부분의 사람이 거북선을 찾아보거나 이순신을 찾아본데요. 그래서 거북선 그림이 있으면 됐다 싶어서 꽂아 놓으면 평생 보지도 않는다는 겁니다. 평생 보지도 않을 걸 왜 여기다 150만원을 놓고 있어요. 왜 놓고 있어요? 저게 자기만족입니다. 손님들 왔을 때 저게 꼭 있으면 마치 저게 내 머리 속에 다 있는 것 같은 자기만족을 갖는 다니까요.

이거는 크로스 볼펜입니다. 볼펜인데 저게 30, 40만원 더 좋은 것은 50만원도 하고 몽블랑 같은 것 7, 80만원 씩 합니다. 저는 저걸 항상 못 쓰고 있다가 저번 스승의 날에 누가 몽블랑을 줘서 신나서 써봤는데 예전에 저는 몽블랑은 똥이 안 나오는 줄 알았는데 그런데 몽블랑도 똥이 다 나오는 데 아니 저거 천 원이면 사는데 왜 여기다 몇 십만원씩 주는 겁니까? 몽블랑을 내가 쓰려고 내가 가서 카드 긁고 7-80만원 내는 사람 거의 없습니다. 대부분은 선물용입니다. 선물용이기 때문에 학생들이 외국 갔다오면 크로스펜 사다줘서 제 책상 열어 보면 크로스 펜이 몇 개 돌아다닙니다. 그래도 또 주면 받게 됩니다. 수요의 제한이 없습니다. 가격의 제한이 없습니다. 여러분들이 이걸 어떻게 생각하느냐에 따라서 이게 비기능적 욕구가 끝도 없습니다. 청심환이라는 약이 몇 월 달에 가장 많이 필요할 것 같나요? 12월, 11월 추위 질 때 가장 많이 쓰는데 매출의 3분의 2는 몇 월 달에 이루어지나요? 5월 달에 이루어집니다. 따뜻할 때는 청심환 먹을 일이 전혀 없는데 왜 이럴 때 3분의 2가 팔려요? 어버이날, 스승의 날, 이럴 때는 하나 두 개로 사는 게 아니라 세트로 사서 드린단 말입니다. 거기서는 청심환을 그걸로 강조해서 그걸로 판매하고 있습니다. 이거는 비기능적 욕구입니다. 내가 그 선물을 드리려는 기쁨에서. 그래서 여러분들이 어떻게 하면 비기능적 욕구를 생각해 보나 그것을 잘 생각해보시면 새로운 아이디어가 생겨나고 수요와 가격의 제한이 없습니다.

■ Entertaining Marketing

다음은 엔터테인먼트 마케팅 이런 말 나오잖아요. 엔터테인먼트 마케팅에 대표적인 사례가 뭐가 나오니까? 사우스웨스트 항공이 있지 않습니까? 여러분도 많이 들어 보셨을 겁니다. 그래서 저도 사우스웨스트 항공 책까지 봤거든요. 그 사람들이 엔터테인먼트 한다고 해서 엔터테인먼트가 어떻게 되는 것인가 열심히 봤는데 승무원들이 이런 재미난 얘기를 했다고 되어있는데 별로 재미있지 않더라고요. 도대체 어떻게 된 건가해서서 제가 저번에 미국에 갈 때 이걸 탔습니다. 인터넷으로 신청해서 탔더니, 보니까 사우스웨스트 항공이 굉장히 저렴한 항공입니다. 그래서 패스를 받아서 돌아서니까 제 자리표가 안 찍혀있어요. 다시 가서 내 자리 안 찍혀있다 그랬더니 이 비행기는 자리가 없는 거고 시내버스 타듯이 기다렸다가 죽~타는 겁니다. 그래서 줄서서 기다리는데 비행기가 들어오는데 뭐라고 방송을 하느냐 하면 168명짜리 비행기가 들어왔어요. 그랬더니 앞에서부터 끊어서 태우는 겁니다. 아무 자리나 타는 겁니다. 그런데 제가 보니까 제가 거의 끝이에요. 그래서 저는 공부하려고 타는데 타면 안 될 것 같아서 다른 분 먼저 타라고 했습니다. 기다렸다가 다음 비행기가 들어왔습니다. 그래서 제가 맨 앞으로 가는데 승무원들이 아무도 없어요. 인사하는 사람도 없고 더 황당한 것은 짐을 얹어야 하는데 칸은 다 달혀있고 낙서가 다 되어있고 승무원들은 하나도 없고 어떻게 하나 하고 열었더니 승무원들이 티셔츠에 청바지입고 미니 걸처럼 하고 'Help me' 도와달라고 그래서 승객들이 꺼내주었습니다. 그리고 비행기가 떠나려고 할 때 승무원들이 주의를 주잖아요. 여러분들 주의 줄 때 열심히 들나요? 살려고. 너무 많이 타서 안 봅니다. 다 설명하고 나서 승객이 대여섯 명은 타야할 공간인데 직원이 둘밖에 없습니다. 남자 하나, 여자 하나. 거기는 하여튼 저렴하게 돈을 깎습니다. 그러더니 이 직원이 뭐라고 하나면 내 이름이 뭐라고 했죠? 큰소리로 그러더라고요. 자기 이름을 얘기했는데 누가 들었어요. 큰소리로 오늘 주스라도 얻어먹고 싶으면 내 이름을 알아주세요? 내 이름은 주디거든요. 긴장감을 주더라고요. 거기서는 처음에만 주스를 주고 나머지는 사 먹어야 됩니다. 신문도 갖다 달라고 하면 돈을 주어

야 하고 정말 웃기는 비행기더라고요. 그러더니 그 앞에는 남자가 있었는데 저 남자 이름이 뭐라고 했죠? 오늘 점심 얻어먹고 싶으면 알아주세요. 마지막으로 얘기 하는데 저 사람 이름은 딴입니다. 아시겠죠? 그러더니 비행기 탔으면 옆에 사람하고 인사를 하래요. 비행기 탔어도 옆에 사람은 저하고 팔걸이 가지고 싸우는 사이잖아요. 인사하라고 해서 제가 인사를 했더니 'How do you do?' 그런 식으로 인사하지 말라고 혼났습니다. 그래서 제가 한국에 왔는데 사우스웨스트 항공 공부하려고 탔는데 이거 완전히 공포분위기네, 엔터테인먼트가 아니고 그랬더니 그 사람들이 가르쳐주고 양쪽으로 인사했습니다. 비행기가 떠나는 순간에 저는 승무원들 이름도 알고 옆에 사람 이름도 알죠. 옆에 사람이 뭐하는 사람인지도 알게 됐습니다. 그리고 비행기는 떠나는데 주스를 나누어주는데 김이 저 쪽에 있었는데 주스가 나누어주다가 떨어졌는데 '주스 좀 줘!' 그러니까 주스를 던져요. 던지는데 정면으로 던져요. 이리 뛰고 저리 뛰고 야구 중계하듯이 아웃됐습니다. 그러니까 저는 다 알아듣지 못했지만 뒤에 있는 사람들은 알아듣고 배꼽잡고 난리더라고요. 그러더니 여러분들 점심 드려야 하는데 우리 둘이 나누어 드리면 도착할 때까지도 다 드시지 못하니까 누가 도와주실 분 있나요? 그러니까 미국 사람들이 순진해서 손을 막 들으니까 주디가 잘 생긴 사람만 고른다면서 골랐습니다. 그래서 밥을 나누어주는데 비행기에서 주는 밥을 누가 나누어 줘요? 승객이 나누어주잖아요. 그러니까 승객들이 너무 공손하게 받아먹는 겁니다. 먹고 나서 주디가 하는 소리가 사우스웨스트 항공을 타는 고객들은 교양들이 참 높아요. 어지르지를 않아요. 그러니까 사람들이 그 말을 듣고 주섬주섬 자기 쓰레기들을 갖다가 자기 쓰레기 봉지에 담아요. 그리고 나니까 주디가 여러분들 간단한 영화를 보여 드릴까요? 아니면 저희들이 노래를 불러드릴까요? 노래 부른다고 하니까 노래를 부르라고 했습니다. 둘이 나와서 기타에 맞추어서 노래를 하는 겁니다. 그런데 그렇게 못 부르는 노래 처음 들어봤습니다. 노래를 못 부르는데 거기에 둘이서 화음을 맞추는데 더 미치겠는데 얼마나 재미있어요. 따로따로 노는 두 사람이 노래를 부르니까 사람들이 앵콜하고 난리가 난 겁니다. 그러니까 우리가 함부로 노래를 부르느냐면서 승객들이 노래를 부르면 자기들이 또 부르겠습니다. 저는 미국 가서 비행기 안에서 노래

자랑을 했습니다. 저는 비행기 탈 때 책 하나 가벼운 것 들고 탑니다. 많이 읽지 못하지만 그날은 열지도 못했는데 의자를 세우래요. 내릴 때가 되었다고 내리면서 제가 얼마나 가슴이 찌르르했는지 제가 이렇게 친해졌거든요. 주디도 알고 김도 알고 옆에 사람들도 다 알고 그런데 이 사람들 내가 죽을 때까지 평생 다시 볼 수 있어요? 없어요? 아마 못 볼 겁니다. 젊은 사람 같으면 전화번호나 이메일 주소를 물었을 텐데 이 나이쯤 되니까 그런 것 다 부질없다는 걸 알잖아요. 그런데 내리면서 이렇게 친하던 사람들하고 내가 죽을 때까지 못 보는구나 하는 생각을 하니 까 마음이 아프더라고요. 여러분 이 회사가 뭐 하는 회사인가요? 여기가 사우스웨스트 항공입니다. 댕더니 이런 식인데 이 사람들은 화장실 휴지로 장난을 하고 별의 별 게임을 다 합니다. 여기 광고를 보시면 'Happy Birthday' 마치 파티 하는 분위기라는 겁니다. 그리고 이 분들의 슬로건이 뭐냐? 'Time flies while you are having fun.' 이게 여기 슬로건인데요. 아마도 제가 짐작하기에는 이런 말이 숨어 있는 것 같습니다. "Airplane also flies while you are having fun." 이게 즐거운 건데 여기서 엔터테인먼트라는 것이 단순하게 Fun marketing만 말하는 건 아닙니다.

여러분들 영화 보러 가면 슬픈 영화를 보고 나오면서 울고 나오면서 돈 내고 나옵니다. 엔터테인먼트라는 것은 소비자(Consumer)를 소비자로 보는 것이 아니라 사람들(People)로 보는 것이 엔터테인먼트입니다. 다시 말해서 소비자(Consumer)는 물건을 사는(buy) 사람들이죠. 사람들(People)은 뭐 하는 사람들인가요? 하루하루 살아가는(live) 사람들입니다. 여러분들이 엔터테인 한다는 것은 단순히 웃기는 것이 아니라 그 사람들하고 희노애락을 같이 할 수 있어야 됩니다. 희노애락을 같이 하려면 어떻게 해야 합니까? 여러분들 요즘 '웃찾사' 라는 프로그램 있죠? 여러분들 보시면 저게 뭐가 우스워, 유치하잖아 그렇게 생각할 수도 있고 거기에 같이 웃으려면 그 젊은 애들의 라이프 스타일을 이해 할 수 있어야 합니다. 라이프 스타일의 패턴을 알고 있어야 합니다. 그래야 웃음이 나오는 거예요. 그러기 때문에 여러분들은 마치 그 젊은 애들처럼 고객들의 라이프 스타일에 정통해야 하는데 이거는 마케팅 용어입니다.

■ AIO

AIO(Activites, Interest, Opinion)라고 하는 마케팅 용어가 있습니다. 무엇을 하는데 24시간을 쓰느냐 고객들이 뭐 하는데 시간을 쓰느냐, 그 사람들의 관심을 가지고 있는 것이 무엇인가, 세상 이슈에 대해서 생각하고 있는 것이 뭐냐, AIO에 대해서 다 알고 계셔야 됩니다. 예전에는 고객이 어디서 무얼 하는지 관계없이 우리의 물건만 팔면 된다고 생각하는 시대와는 다르다는 겁니다. 스티브 잡스가 애플을 만들고 펍시에서 마케팅 잘하는 존 스킨리라는 사람을 모셔왔는데 그 사람한테 오히려 쫓겨나게 됩니다. 그래서 방랑의 세상동안 절치부심하면서 여러 가지 새로운 제품을 많이 냅니다. 예를 들어서 펜티엄 전에 386전에 AT라는 버전 전에 XT라는 버전이 있었습니다. 거기에 NEXT라는 아주 높은 컴퓨터를 만들어 냈거든요. 이거는 디자인 역사에 나오는 좋은 제품입니다. 그런데 그 제품이 망했습니다. 그것뿐만 아니라 그 사람 망가진 것이 많습니다. 나중에 애플이 망하고 나니까 이 사람이 다시 돌아왔잖아요. 그리고 나는 월급을 하나도 안 받겠다. 백의중군을 했습니다. 그래서 살려내는 듯 했지만 다시 주저 안게 됩니다. 그러나 오늘날 완전히 애플은 살아납니다. 컴퓨터가 아니고 아이팟(iPod) 가지고 살아났습니다. 그래서 아이팟은 공존의 히트입니다.

이 사람은 드디어 내가 어떻게 히트시키는지 알았다고 나오면서 포춘(Fortune)지에 표지에도 나왔습니다. 이 포춘지에 보니까 여러 가지 감명 깊은 구절이 있었지만 그 중에 가장 감명 깊은 구절은 '내가 드디어 성공했다' 내가 그들의 상황에서 그들의 조건 하에 젊은 사람들이 되는 것을 보고 나서야 내가 기계만 만들어 내는 것이 아니라 젊은 사람들처럼 홍대 카페에 가 보고 나서야 나는 드디어 성공하는 제품을 만들 수 있었다. 라이프스타일을 확실하게 이해하는 것하고 그렇기 때문에 광고대행사마다 라이프스타일 이런 책도 나오고 그런데 이런 것 가지고는 안 돼요.

화장품에서는 태평양이 아주 독주하고 있습니다. 괜히 독주하는 것이 아니거든요. 그 회사는 라이프스타일을 무지 뒤졌습니다. 저도 이 라이프스타일을 조사하는데 한 뭉치 해 가지고 그걸 책으로 만들었는데 그게 '대한민국 여성소비자 그들의 라이프스타일과 소비 패턴'인데요. 여기서도 엄청나게 뒤졌어요. 그래서 소비자들 패턴이 있어서 어떤 고객을 만나면 아 이 고객은 어떤 패턴이다 거기에 대한 교육이 되어 있어서 어떻게 응대해야하는지 알게 되거든요. 현대 백화점도 라이프스타일을 잘 뒤지는 회사 중에 하나입니다. 현대가 백화점이 여러 가지로 열악합니다. 롯데만큼 여기저기 목이 좋은 것도 아니고 신세계처럼 밀어붙이는 것도 아닙니다. 그런데도 잘 하고 있습니다. 라이프스타일을 뒤져 가지고, 그런 것입니다.

■ Emotional Marketing

다음은 감성 마케팅입니다. Emotional Marketing이라고 하는데 감성 마케팅에 대해서 얘기하려면 몇 시간을 말해야 합니다. 그런데 간단하게 말씀드리면 여러분들 아이스크림 하면 머릿속에 떠오르는 생각이 뭐가 있습니까? 차다, 부드럽다, 달다, 그래서 종합이 뭐니까? 나는 아이스크림이 좋아, 또는 나는 아이스크림이 차서 싫어, 이런 게 있거든요. 머릿속에 있지만 그것에 종합은 마음속의 감정입니다. 그래서 사람들은 감정을 가지고 다니기 때문에 효과적인(efficient) 겁니다. 그래서 머릿속에 얘기가 감정으로 오는 건데 머릿속에는 그것이 부드러워서, 달아서, 이런 여러 가지 좋아 해야 할 이유들을 찾아줍니다. 그러나 진짜로 구매해야 될 이유는 감정의 문제입니다. 제 조카가 32살 먹은 여자 애인데 제가 봐도 인물이 괜찮거든요. 그리고 광고대행사에서 잘 나갑니다. 벌써 32살인데 부장이고 잘 나가요. 그런데 시집을 안 갔습니다. 그래서 제가 너는 시집 안가냐? 그랬더니 가야죠. 언제 가려고 했더니 남자가 있어야죠. 그래서 주변에 널린 게 남자인데 내가 남자를 소개해 줄까 했더니 좋다고 해서 지난번에 만났습니다. 만나고 나서 이를 있다가 제가

전화를 했습니다. 그 남자 괜찮지? '예' 인물도 좋고 직장도 좋고 집안도 좋고 미국 유학도 갔다 오고 잘해보렴 했더니 '삼촌 너무너무 좋은데요 사람이 땡기지가 않아요' 머릿속에 좋은 이유가 다 있는데 땡기지가 않는데요.

1980년대는 기업이미지통합전략(CIP: Corporate Identity Program)라고 하거든요. 제가 미국에서 전공해온 것이 그겁니다. 소비자의 머리 구조를 광고에서 잘 조종하면 그 결과 사람들의 좋아하고 싫어하는 감정이 바뀔 수 있을 거라고 생각했습니다. 그런데 꼭 그렇지 않고 이거 따로 저거 따로 라는 겁니다. 머릿속에 얘기가 이쪽으로 가는 게 20%도 안 된다는 겁니다. 그래서 어떻게 감정을 만져주느냐 이게 숙제거든요. 그런데 이것만하면 딱 이거든요. 간단하게 미국 소비자보고서(Consumer Report)에 나온 게 요즘 한국에 번역이 돼서 나옵니다. 여기 별 것이 다 있는데 이것이 동그라미가 많은 게 좋은데 동그라미 완벽하게 받은 것이 LG입니다. 삼성은 별로 좋지 않아요. 디오스가 좋은 걸로 평가를 받는 겁니다. 광고를 보면 디오스는 냉장고로 인터넷을 열어 가는 디지털 세상이 있습니다. 지펠은 사랑이래요. 냉장고에 사랑이 어디 있어요. 냉장고를 열어보면 종지가 있으면 램 씨 워 놓은 거는 조금 있다 아이가 오면 전자레인지에 해서 주려고 하는 것이고, 사발에 있는 거는 내일 아침 남편 일찍 나갈 때 해줄 것이 담아져 있죠. 그거 하나 하나가 사랑이잖아요. 이거는 머리에 갔다 팔고 저거는 마음에 팔고 있습니다. 이게 더 좋은 냉장고이지만 시장에서 어떤 게 더 많이 팔려요? 지펠이 더 많이 팔리고 있습니다. 사이트도 있고 볼만합니다. 이게 머릿속으로만 되는 것이 아니라 마음을 어떻게 하느냐 감성이라고 하는 것이 여러분들 뭐가 있습니까? 감성하면 감정의 문제, 오감의 감각의 문제, 일반적인 정서에도 문제가 됩니다. 무엇보다 감성지능이 높다고 하잖아요. 감성지능이 높다는 것은 누구하고 공감능력을 얘기하는 겁니다. 이 공감능력의 중요한 것 중에 하나인데 이것은 따로 설명을 드려야 할 것입니다. 혹시 기회가 있으면 다음에 말씀을 드릴 기회가 있었으면 좋겠습니다.

■ Ego Marketing

다음은 에고(Ego)라는 것은 무엇이나 하면 정체성(Identity)에서 개성(Personality)로 넘어 가야 된다는 겁니다. 제가 여러분들에게 드리고 싶은 말씀은 많고 시간은 제한되어 있어서 조금 빨리 합니다. 정체성이라는 것은 식별(recognition)하는데 도움이 됩니다. 현대가 어찌구, 삼성이 어찌구 이런 것은 정체성입니다. 그런데 오늘날 그것만 가지고는 부족합니다. 어떤 개성이 주어져야지. 예전에는 아파트가 현대에서 지었으면 현대아파트, 한양에서 지었으면 한양아파트죠. 요즘은 GS에서 지었으면 뭐예요? 자이가 되는 거죠. 자이하면 어떤 사람이나 느낌이 떠오르나요? 이영애스러움이 떠올라요. 왜냐하면 매일 광고를 그렇게 하기 때문에. 이런 게 개성이거든요. 개성 이런 거 아무것도 아닌 것 같죠? 사람들이 그 느낌으로 살아갑니다. 양복은 제일모직에서 나오는 갤럭시가 대한민국에서 꼭 쥐고 있습니다. 거기서 로가디스가 쥐고 있고 LG패션은 저만치 떨어져서 마에스토르라는 것을 만들어 놓았습니다. 그런데 별로 안 팔립니다. 그런데 마에스토르가 요즘은 로가디스도 앞서고 갤럭시를 위협하고 있습니다. 옷이 갑자기 좋아진 것 같나요? 무엇 때문이에요? 광고를 어떻게 하는지 아세요? 박신양이 나오는데 이 사람들은 박신양이 아닙니다. 파리의 연인에 나오는 박신양을 말하는 겁니다. 사람들은 파리의 연인의 느낌을 사는 거기 때문에 그걸로 마케팅을 잡은 겁니다. 이것이 머리로만 이해가 안 되는데 그것을 마음으로 느낄 수 있어야 개성을 얘기하는 거죠.

■ Episode Marketing

에피소드 마케팅이라는 것도 있습니다. 스토리 마케팅이라고도 하고 전설 마케팅이라는 의미에서 Legend Marketing이라는 말도 씁니다. 이 에피소드 마케팅에 대해서 수도 없이 많이 있지만 일본에 가보면 다카시마야 백화점이 있잖아요. 이 백화점이 고급 백화점이고 명품 백화점인데 거기는 장미꽃이 상징입니다. 그런데 다카시마야 백화점하고 전혀 상관이 없는 다른 얘기를 해보겠습니다. 1980년대 초에 어떤 홀 엄마가 외동딸을 키우고 있었습니다. 그런데 이 엄마는 빌딩에 청소하는 아줌마였습니다. 가난하게 살면서 딸을 키우는데 딸은 아홉 살인데 백혈병에 걸렸

습니다. 그래서 거의 죽어 가는데 그러면 엄마가 뭐라고 하겠어요. 뭐 먹고 싶은 것 있어? 갖고 싶은 것 있어? 그랬더니 애가 엄마 나 포도가 먹고 싶어요 했대요. 그때가 엄동설한 12월이었는데 이 엄마가 포도를 구하러 나왔는데 그 당시 겨울인데 포도가 어디 있겠어요. 여기저기 아무리 다녀도 없는데 저 유명한 다카시마야 백화점에 가 본적이 없지만 혹시나 하고 들어가 본 겁니다. 지하 식품부에 가보니까 거봉 포도가 큰 것이 있는 겁니다. 그런데 과일 값이 비싼 일본에서 그것도 겨울에다 다카시마야 백화점에서 그 거봉 포도가 얼마나 비싸겠어요. 이 아줌마 주머니 돈으로는 살수가 없죠. 그래서 울고 있으니까 점원이 와서 왜 그러시냐고 물어봤습니다. 얘기를 했더니 포도 알갱이 20알을 따서 주었다고 합니다. 이 아줌마가 가져와서 먹였지만 아이는 죽었습니다. 아이가 죽은 다음에 의사 선생님께 찾아가서 그 동안 수고가 많았습니다. 아이는 죽었지만 죽기 전에 먹고 싶어 하던 포도를 먹고 죽은 것이 제 마음이 덜 무겁네요. 그랬더니 의사선생님이 포도라니요? 그래서 그 얘기를 했더니 의사 선생님이 그걸 적어 가지고 아름다운 얘기라서 혹시나 하고 신문에 보냈더니 신문사에서 작은 박스 기사가 났습니다. 그래서 사람들이 읽어보니까 마치 갤러리아 하면 사람들이 괜히 미워하듯이 명품이라고 다카시마야도 그런 백화점이었는데 이렇게 따뜻한 백화점이었구나 알리면서 다카시마야가 잘 되고 뉴욕에도 다카시마야를 세울 정도입니다.

다카시마야 백화점이 오늘날에 상징이 포도 넝쿨입니다. 여러분들 다카시마야 백화점을 이미 알고 계셨던 분도 있고 모르셨던 분도 다음에 일본에 가시면 다카시마야 백화점에 가보고 싶은 생각 안 드세요? 에피소드는 단순하게 인식(Awareness) 하는 게 아니라 단순하게 기억되는 것(being remembered) 아니라 이것을 샀다가 사람들이 사랑을 받게 만든다(being loved)는 겁니다. 그것을 더 갈구하게 만든다는 겁니다. 불도장이라는 한자 아시겠죠? 젊은 애들은 몰라요. '불도장'이 뭐예요? 냄새가 하도 나니까 도 닭던 부처님도 애라 모르겠다 답을 넘어가서 한 그릇 먹고 왔다는 그 불도장 말입니다. 사실 여러분 드셔 보시면 어떤가요? 정말 기가 막힌가요? 맛이 있죠. 그렇다고 부처님이 답을 뛰어 넘을 정도는 아닌데 신라호텔에 이 팔선이 왜 유명해진 겁니까? 바로 이 불도장 때문에 유명해진 건데 불도장이라는 게 어 정말 맛있네 이런 생각이 들잖아요. 스토리가 있으면 맛

있습니다. 이거는 복분자라고 쓴 겁니다. 이거를 마시고 소변을 보면 요강이 다 넘어간다는 말입니다. 이런 얘기가 어디 있어요. 거기에 뱀도 넣어 보고 술에다 별거 다 넣어 먹어 보잖아요. 그런데 여기에 과실주 해서 안 되니까 복분자 이런 말 만드니까 재미있잖아요. 실제로 그거 가지고 요강이 넘어가면 기네스북에 올라가게요. 그런데 이렇게 얘기해 줌으로써 사랑 받게 됩니다. 여러분들 우리 회사에 스토리가 없으면 어떻게 해야 하나요? 스토리를 만드셔야 됩니다. 어떻게 만드느냐 이런 책이 있습니다. 제가 책을 하나 소개해 드리겠습니다. '드림소사이어티(Dream Society)'입니다. 이 책을 보시면 어떻게 스토리를 만들어야 된다는 얘기가 있습니다. 티파니같은 명품도 다 마찬가지로입니다. 사이트 들어가 보면 아트라스 시계는 뭐다. 또 자기네들이 1837년에 생겼는데 아무데나 클릭하면 그 해에 유명한 제품이 무엇이고 그 제품은 누가 샀고 여기에 유명한 디자인에 대해서, 또 피카소 딸이 근무하고 있으니 피카소 딸에 대해서 이런 스토리가 있다는 식으로 스토리를 전개하고 있습니다. 앵벌이가 지나가고 있는데 어떤 언니가 와서 손도 못 쓰는 앵벌이 한 입씩 뜯어서 빵을 입에 넣어주는 장면을 보고 지나가다가 누가 사진을 찍었습니다. 얼마나 아름답기에 그래서 그 밑에 썼습니다. 차기가 독해 문제 풀다가 나와서 보니까 이런 일이 있더라 그런데 보니까 이 옷이 파리바게트 옷이잖아요. 이 강남역 파리바게트 있잖아요. 그때 여기 사이트에 리플만 해도 십만 개가 달렸고 그때 강남역 파리바게트 미어터졌습니다. 스토리가 없으면 여러분들 하나 만드시기 바랍니다.

■ Esthetics Marketing

다음은 Esthetics라는 것은 심리적이다, 미학적이다 그러는 건데 탑 럭셔리 브랜드는 폭스(Fox)에서 조사한 것이 있더라고요. 폭스라는 잡지에서 조사한 것 보니까 켈빈 클라인부터 아르마니도 있고 폴 스미스도 있고 스타벅스도 있고 조니워커도 있어요. 루이비통, 샤넬 등 좋다는 브랜드는 다 있더라고요. 5등은 BMW이고 4등은 리츠칼튼호텔입니다. 3등은 티파니, 2등은 할리데이비슨, 1등은 뭘까요? 1등은 앵솔루트입니다.

여러분 애플루트가 뭔지 아시죠? 보드카입니다. 보드카가 전 세계 그냥 브랜드도 아니고 명품 브랜드 넘버원을 차지했다니까요? 그런데 보드카라는 것이 뭔가요? 법적 정의가 보드카는 무색이고, 무미하고 무취의 알콜이어야 합니다. 보드카라는 것은 맹물과 같은 알콜입니다. 냄새가 나면 안 되고, 색이 나와도 안되고 이 맹물과 같은 알콜이 어떻게 세계 넘버원이 됐겠어요. 시장 점유율도 탁월합니다. 이게 넘버원이 된 것은 이 속에 들어 있는 것보다도 이 병 때문입니다. 병이 얼마나 예쁘게 만들었느냐 거기에 어떻게 양각을 세우겠느냐 이 문제가 아닙니다. 이 병 모양을 만들어 놓고 사람들에게 각종 미술가라든지 각종 도시라든지 이런 건 어떻게 하면서 끊임없이 이 병 모양을 사람들에게 각인시킨 겁니다. 예를 들어서 암스테르담하면 느낌이 있죠? 다음에 베를린 장벽, 여러분들 브루클린 들어가는 다리 있잖아요. 브뤼셀 가면 오줌싸개 동상이 있잖아요. 시카고라는 것은 바람의 도시니까 여러분들 제가 아침에 재미있으시라고 뭐라고 했습니까? 시계 보시면 스위스 제네바, 이런 식입니다. 영국의 다우닝가, 마드리드, 맨하탄의 센트럴 파크를 가지고 병을 형상화 했습니다. 그 병 모양을 가지고 1등을 한 겁니다. 그렇기 때문에 오늘날에는 그 제품만 가지고 되는 것이 아니라는 겁니다. 제품만 가지고 되는 것은 기능(function)만 되는 겁니다. 거기에서 느낌(Feel)로 간다, 효용(Utility)만 되는 것이 아니라 어떤 감각(sense)을 중시한다는 것입니다. 아무것도 아닌 것 같지만 21세기 마케팅이 그런 걸로 팔리는데 어떻게 합니까? 여러분들 사진도 찍을 수 없고 그냥 아무 기능이 없는 전화기가 있습니다. 그런데 대단히 비싼 고급 전화기입니다. 너무 예뻐서 이게 베르투라는 전화기인데 vertu.com에 들어가 보시면 더 예쁜 화면을 볼 수가 있습니다. 이게 가격이 얼마나 되는지 아시는 분? 3만 4천불이거든요. 3천만 원이 넘는 전화기인데 저절 누가 들고 다닐까 싶지만 사실 벤츠 500 탄다면 2억이 넘는데 저 정도는 있어야죠. 그런데 전화기를 갖다가 식사하려고 주머니에 넣으면 축 처지는데 식탁 위에 올려놓잖아요. 그러면 애니콜이고 노키아고 짝 들어가야지 저거 있으면 다 들어가야 되지 않겠습니까? 그래서 싱가포르나 홍콩에서는 이게 아주 인기가 좋다고 합니다. 이게 너무 비싸서 저렴한 버전도 나왔습니다. 옐로우, 블루, 레드 세 가지 색깔이 있는데 너무너무 예뻐요. 이거는 4,600불 밖에 안 한데요. 한국에 들어오면 여러분들도 하나 사십시오.

4. 기업경영의 중심

제가 지금까지 말씀드린 것이 이제 기업과 제품 면에서만 보시면 안 되겠더라 이 거에서 일단 보시지만 시장과 고객 면에서 도대체 우리 사업이 무슨 사업이냐를 보셔야하겠습니다. 우리 비전이나 미션을 보면 좋은 얘기가 많잖아요. 좋은 얘기 많은데 고객의 관점을 조금 더 있어야 되지 않을까 열핏 했습니다. 제가 사이트보고 잠깐 생각했었습니다. 존 에프 케네디가 나왔는데 미국에서 19세기가 되기 전에 서부 개척할 때 그 개척이라는 것이 말이 개척이지 얼마나 힘이 들었겠어요. 날씨도 안 좋죠, 인디언들도 있죠, 동물들도 있죠, 아주 거친 사막 같은데도 있고 그거를 개척해 나가고 개척해 나가서 그걸 100년 만에 개척해낸 게 미국 사람들 아닙니까. 그것이 무슨 정신이라고 합니까. 미국의 근간이 되는 프론티어 정신이라고 합니다. 이 프론티어 정신이 미국의 근간정신이고 그 사람들의 프론티어 정신이 있어서 오늘날 미국서 벤처도 그렇게 잘 되는 것 같습니다. 벤처 정신이라고 하는 것이 그거와 마찬가지로요. 20세기에 들어와서 1차 대전이 있고, 2차 대전이 있고 전쟁이 끝나고 나서 미국은 어떻게 되요? 날로 번성하잖아요. 전쟁 덕분에. 그리고 1950년대는 아마도 미국에서 가장 걱정이 없고 가장 풍요로운 시대였을 겁니다. 맘보도 나오고 트위스트도 나오고 아주 신났던 시대입니다. 그런데 1958년이 되니까 소련에서 어떻게 했습니까? 스푸트니크라고 무인 우주선을 공중에 띄어 났잖아요. 그러니까 미국에서 깜짝 놀라서 우리가 놀고 즐기는 동안에 이렇게 되었구나. 열심히 쫓아서 만들어 가지고 6개월 만에 쫓아가요. 그 다음에 소련에서 유리 가가린이라는 사람을 먼저 올립니다. 그래서 미국에서 또 놀랐는데 이때 아주 혁신적인 대통령이 나타난 거죠. 누구예요? 아까 말한 케네디 대통령입니다. 이 케네디 대통령이 나타나서 이 사람이 '우리가 저 우주선을 쫓아가야 된다.' 하면서 말도 안 되는 공약을 했습니다. 무슨 공약입니까? '10년 내에 우리 인간을 달에 갖다 놓겠다.'라고 했습니다. '20년이 가기 전에 인간을 달에 갖다 놓고 말겠어.' 말도 안 되는 거라고 생각했지만 이 사람은 '이게 우리의 새로운 프론티어

어야! 해서 moon frontier라고 했습니다. 달에 가서 중요한 게 아니라 온갖 국가의 모든 미션을 달에 가는 것에 집중을 했다는 겁니다. 학교에서 교육도 그랬고, 북방, 과학 문제, 모든 걸 거기에 집중을 해서 구심점을 가진 겁니다. 이런 구심점을 갖는 것이 어떤 미션이고 이것이 우리가 가지고 있는 컨셉트와 같다는 겁니다. 우리의 컨셉트가 있어야 흔들리지 않는 거죠. 우리가 북극성에 가는 거 왜 그랬습니까. 북극성에 영원히 못 가요. 그러나 북극성을 보고 가면은 흔들리지 않고 갈 수가 있다는 겁니다.

일본의 혼다 오토바이는 60년대에 월남에서 돈을 가지고 벌었지만 조그만 자동차 만든 것이 씨빅(Civic)이잖아요. 씨빅이라는 자동차는 보잘 것 없는 건데 1973년도에 미국에 오일 쇼크가 오니까 기름 값이 평평 뛰니까. 이 씨빅이 팔려나가기 시작했는데 이 씨빅을 타고 보니까 어때요? 고장 안 나서 좋잖아요. 참 튼튼한 믿을 만한 자동차다. 그래서 80년대에 들어서서 업그레이드 버전 어코드(Accord)를 내잖아요. 어코드는 80년대 동안에 단일 품목으로써 1등을 한 것이 7번을 한 아주 베스트셀러였습니다. 그런데 혼다는 그 순간에 무슨 결정을 하느냐 하면 우리가 자동차 경주. 그 중에서 가장 터프한 F1포뮬러에 참가하겠다고 했습니다. 사람들이 전부 비웃었죠. 거기는 페라리나 포르쉐나 끼는 거지 혼다가 거기를 어떻게 껴요. 혼다는 거기에 껴어요. 끼고서 이 사람들이 80년이 끝나기 전까지 90년대가 되기까지 거기서 장장 세 번이나 우승합니다. 그것이 혼다에 무슨 도움이 되겠습니까. 혼다에서 무슨 도움이 되냐고요? 저는 경주는 잘 모르지만 그게 고속으로 달려서 들어오다가 차가 딱 들어오면 바퀴를 팡팡 갈아줘야 되잖아요. 그런데 책에서 보니까 바퀴 4개를 3초안에 다 간다고 하더라고요. 어떻게 승 뽑아내서 착 하면 다 갈 수 있나봐요. 워낙 또 고속으로 달리니까 아마 문제가 생기기도 하나 봅니다. 조금만 뻐려도 큰일나니까. 그러면 무선 마이크로 내게 무슨 문제가 있어, 그러면 들어온 30초 동안에 어떻게 이걸 고쳐야 될까 머리를 굉장히 잘 써야 된답니다.

그 실력이 되려면은 얼마나 노력을 해야 되겠어요. 그것이 바로 혼다를 만들어낸

거죠. 혼다가 여기서 만들어 가서 혼다 레이싱을 하고 오는 것이 혼다가 거기서 1등 하는 것이 목표가 아니라 그 회사에 구심점이 되었던 겁니다. 구심점이 되고 혼다는 오늘날 자동차 잘 만드는 회사로 보는 것이 아니라. 엔진 잘 만드는 회사라고 자꾸 얘기하고 다닌다는 겁니다. 그래서 하다못해 잔디 깎는 기계라든지, 모토포트라든지, 이 엔진 잘 만드는 회사로 애쓰려고 하잖아요. 자기들 포지션 하려고 그래서 이런 컨셉트라고 하는 것이 그냥 있는 것이 아니라 어떤 구심점을 역할을 하더라. 그래서 기업 경영에서 요즘 마케팅이 중요합니다.

여러분들 예전에 생산도 중요하고, 인사 다 중요하지만 특히 최근에는 경쟁도 강해지고 했으니까 마케팅이 중요한데 마케팅에서 브랜드, 브랜드 한단 말입니다. 브랜드가 중요한 것은 브랜드명 때문도 아니고 가치, 그런 얘기가 아니라 우리의 관리와 관련해서는 브랜드 컨셉트를 어떻게 관리하느냐의 문제입니다. 그래서 현대, 현대 상선, 현대 엘리베이터의 컨셉트가 그냥 엘리베이터 만드는 회사가 아니라 어떤 느낌으로 가야되느냐가 중요한 겁니다. 고객들이 어떤 체험을 하게 만드는 것이 중요합니다. 다음에 그것이 기업 내부에서는 어떤 구심점 역할을 해야 된다는 겁니다. 그 컨셉트를 중심으로 말입니다.

끝으로 하나만 더 말씀드리겠습니다. 제가 97년에 캐나다에 가 있었는데 제가 가 있던 해에 마침 영국의 다이애나 공주가 죽었습니다. 한국에서는 얼마나 애도했는지는 모르지만 캐나다에서는 참 애도하는 분위기였습니다. 길가 같은데 진짜 꽃을 갖다 놓고요. TV방송도 그냥 방송을 안 하더라고요. 다른 방송 다 안 하고 다이애나 공주의 일대기, 영국 황실 얘기, 또 다이애나 공주가 사고로 죽었기 때문에 사고 뒷얘기 그런 것만 계속 방송하더라고요. 어느 날 제가 TV를 켜는데 우연히 파리에서 죽은 다이애나 공주의 시신을 모셔오는 중계를 봤습니다. 비행기가 이렇게 내려오니깐 트랙을 갖다 대더라고요. 맨 처음에 찰스 황태자가 내려오고 찰스 황태자는 그때 이미 이혼한 사이였지만 전처의 시신을 견으러 갔다 온 모양입니다.

그리고 여자들이 내려오는데 다이애나 공주의 자매들이랍니다. 그러더니 의장대가 나오는데 영국 의장대가 얼마나 멋있습니까? 착 나오더니 모자를 전부 옆으로 벗어 놓더라고요. 아마 죽은 이의 예인 모양입니다. 그리고 멋있게 걸어가서 비행기 뒤로 가니까 비행기의 화물칸이 천천히 열립니다. 그러더니 거기 올라가서 관을 가지고 내려오는 겁니다. 저는 그 때까지 남의 나라 공주이지만 덤덤하게 봤습니다. 그런데 그 관을 딱 들고 나오는 그 순간 마음이 너무 찌르르 한 겁니다. 만약에 제가 그 비행기를 갖고 있는 사람이라면 마지막으로 오늘 일 같으면 공주하고 찰스 황태자 있고 그 옆에 같이 싣고 올텐데 이제는 이 공주가 더 이상 인간 취급을 못 받고 화물칸에서 짐짝이 되어서 나오더라고요. 여러분들 이 안에는 아직도 공주의 아름다운 자태가 있는데도 불구하고 더 이상 인간도 아니고 공주도 아니고 짐짝입니다. 화물입니다. 저 공주는 왜 화물 취급을 받아야합니까? 더 이상 인간 취급을 못 받는 겁니까? 육체는 있지만 뭐가 없어요? 영혼이 없잖아요. 영혼이 없으면 아무리 멋진 공주가 아니라 세상없는 사람도 화물이더라고요. 짐이더라고요.

여러분들 우리 현대, 이 건물이 아무리 멋이 있고 여기서 만들어 내는 제품이 아무리 멋있어도 거기에 영혼이 없으면, 거기에 컨셉트가 없으면 이것은 아름다운 공주에 불가하겠죠. 보이지 않는 컨셉트지만 여러분들이 그 컨셉트를 잘 관리하시기 바랍니다. 아침에 경청해 주셔서 감사합니다. 🙏

정리 및 교열

이해정 연구원 (hjlee@hri.co.kr) ☎ 02-3669-4024

HRI 經濟 指標

📌 主要 經濟 指標 推移와 展望

		주요 경제 지표 추이와 전망						
		2000	2001	2002	2003	2004	2005(P)	2006(E)
국 민 계 정	경제성장률 (%)	8.5	3.8	7.0	3.1	4.7	4.0	4.5
	최종소비지출 (%)	7.1	4.9	7.6	-0.3	0.4	3.4	4.0
	민간소비 (%)	8.4	4.9	7.9	-1.2	-0.3	3.2	4.0
	총고정자본형성 (%)	12.2	-0.2	6.6	4.0	2.1	2.3	3.1
	건설투자 (%)	-0.7	6.0	5.3	7.9	1.1	0.4	1.5
	설비투자 (%)	33.6	-9.0	7.5	-1.2	3.8	5.1	5.5
대 외 통 관 래 준	경상수지 (억 \$)	122	80	54	119	282	166	50
	무역수지 (억 \$)	118	93	103	150	294	232	80
	수출 (억 \$)	1,723	1,504	1,625	1,938	2,538	2,844	3,120
	증가율 (%)	(19.9)	(-12.7)	(8.0)	(19.3)	(31.0)	(12.0)	(9.7)
	수입 (억 \$)	1,605	1,411	1,521	1,788	2,245	2,612	3,040
	증가율 (%)	(34.0)	(-12.1)	(7.8)	(17.6)	(25.5)	(16.4)	(16.4)
기 타	소비자물가 (평균, %)	2.3	4.1	2.7	3.6	3.6	2.7	3.2
	실업률 (%)	4.1	3.8	3.1	3.4	3.7	3.7	3.5
금 융	원/\$ 환율 (평균, 원)	1,131	1,291	1,253	1,192	1,145	1,024	940
	국고채금리 (평균, %)	8.3	5.7	5.8	4.6	4.1	4.3	4.6