이 글은 3월 16일자 브랜드리퍼블릭에 실린 "Time for a Brand Stimulus package" 란 글을 번역, 정리한 글이다.

불황을 넘기 위한 브랜딩의 7P

은행 파산, 실업률의 증가, 구제금융, 소비자 신뢰지수 하락, 담보 압류, 재정 적자 증가.. 하루가 멀다 하고 들려오는 우울한 소식들. 마케팅 분야에서도 경기 침체의 영향을 피할 수 없다. 줄어드는 기업 이익, 해고, 마케팅 예산 삭감, 어둡기만 한 광고경기 전망, 매일 매일 뜨고 지는 클라이언트나 에이전시, 위기에 처한 브랜드 관련 예산 등, 동요, 불안, 그리고 신뢰감의 상실이 만연하고 있다.

장기적인 브랜드 빌딩에 대한 확고한 의지도 점점 약해지고 있다. 기업에서 주도권을 쥐고 있는 것은 CMO가 아니라 CFO이고, 오직 비용 절감과 단기 매출 상승만을 강조하는 목소리만 높다. 브랜드 전략과 마케팅 리서치는 완전히 뒷전으로 밀리고 있다. 그렇다면 브랜드는 밀려나고 브랜딩도 옛날 얘기가 될 것인가?

여러 가지 신뢰성 있는 역사적 자료들을 살펴보면 단기적으로든 장기적으로든 마케팅의 실패는 회사에 해를 끼치게 될 것이고 판에 박힌 브랜드 예산 삭감과 운용도 브랜드에 악영향을 미치게 된다.

지난 20세기 10번의 불황기 동안 마케팅에 대한 100여 개가 넘는 연구에 따르면 브랜드 중심의 광고를 중단하면 이익 규모나 판매 실적에 영향을 미칠 뿐만 아니라 매출 등 회복도 더디게 하는 것으로 밝혀졌다.

현명한 마케터라면 다음의 브랜드 7P가 불황 극복에 도움이 된다는 것을 알 것이다.

1P: Profit

마케터들은 현재 상황을 이용해서 이익을 거두고 경쟁력을 갖출 수 있는 절호의 기회를 맞고 있다. 지금이라면 호황 때보다 상대적으로 훨씬 쉽고 싸게 시장 점유율을 늘리고 브랜드 가치를 높일 수 있다. 시장이나 미디어에서의 간섭이나 혼잡률이 줄어들어 더 쉽게 브랜드를 알릴 수 있다. 게다가 광고요금도 매력적인 수준이다. 재즈 프램톤 인터브랜드 CEO는" 브랜드를 키우고 보호하는 일은 회사의 가장 가치 있는 자산을 보호하고 키우는 일이다. 불확실한 시기에 그 어떤 자산보다도 변동성이 적고 안정적인 자산이 바로 브랜드이다"라고 말했다.

2P: Persistence

기업의 브랜드 책임자는 불경기에 흔히 여러 기업들이 택하게 되는 조류에 휩쓸리지 말고 이단아 취급을 받더라도 자신의 마케팅 전략을 끝까지 밀고 나가야 한다. 설사 예산이 깎이더라도 핵심 전략과 그를 뒷받침하는 전술은 반드시 있어야 한다. 불황기에 주도권을 잡으면 호황 때 적은 예산으로 높은 효과를 내는 경우가 많다.

요즘같이 경기가 불투명한 시기에 이 같은 꾸준한 브랜드 관리는 고객들, 특히 이탈이 우려되는 고객들과 사내 투자자들에게 확신을 심어주는 결과를 가져오게 될 것이다. 불황기에 장애물을 뛰어넘은 좋은 표본이 될만한 마케팅 사례로 IBM과 P&G가 꼽히고 있다.

3P: Planning

경기의 역풍을 맞아도 브랜드 담당자는 장기적인 비전을 제시하고 시의적절하게 마케팅 계획을 선택적이고 체계적으로 실행하는 굳은 의지가 필요하다. 1990년 초반 불황 때의 IBM, 그리고 9· 11테러 당시의 사우스 에어라인은 브랜드에 대한 폭 넓은 전략적 접근을 고수해 상상 이상의 큰 이익을 거둔 좋은 사례가 될 것이다. 이들 브랜드는 분기별 실적에 연연하지 않았다. 최고의 가치를 자랑하는 강한 브랜드는 위기와 고난을 이겨낸다.

4P: Performance

브랜드와 커뮤니케이션 성과는 가격을 넘어서 '가치의 전달'을 통해서 보상받고 평가받을 것이다. 일부 마케터들은 가격 인하를 단행했고 또 앞으로 그럴 것이다. 브랜드 리더들은 소비자가 원하고 기대하는 질적 수준과 경험에 타협하지 않고 자신 브랜드의 가치를 (재)정의하는 것이 반드시 필요하다. 또 하버드 비즈니스 스쿨의 존 퀠치 교수는 브랜드 퍼포먼스와 가치를 평가하고, 요즘같이 변동성이 심한 시장 환경 속의 소비자 속내를 읽기 위한 마켓 리서치도 해볼만 하다고 말했다.

5P: Positioning

자신의 브랜드의 핵심 포지셔닝은 반드시 지켜내야 한다. 그리고 브랜드 가치를 떨어뜨리는 유혹도 뿌리쳐야 하고, 가격 인하 압력의 유혹과 가치 혁신 노력을 뒷전으로 물러 앉히려는 그 어떤 시도에도 저항해야 한다. 1000여 개가 넘는 기업들을 대상의 한 연구에 따르면 불황기에 제조 및 관리 부문을 줄인 회사는 이후 이득을 본 반면, 신제품 개발과 품질 관리, 그리고 마케팅 부문에서 비용을 삭감한 회사는 고전을 면치 못했다. 앞서가는 브랜드들은 꾸준히 자리를 지키며 자신의 브랜드가 어떤 점이 특별나고 다른 브랜드와 다른지, 그리고 소비자 개개인과 브랜드와의 끊어지지 않는 연관성에 대한 커뮤니케이션을 계속 할 것이다. 불황과 가격할인은 반복된다. 하지만 신뢰를 얻은 브랜드와 그 접근 방법은 한계를 넘어서 불황이든 호황이든 생명력을 잃지 않을 것이다.

6P: People

최고의 브랜드에는 최고의 인재가 있다는 것을 알아야 한다. 경쟁자가 비용 삭감에 정신이 팔려 있을 때 동기부여, 인재 고용 및 최고의 사람들을 지키는 일은 경쟁자를 한 발 앞서가기 위한 가장 중요한 요소이다. 보잉, HP, P&G 등이 어려운 시기에 인재에 대한 투자를 게을리하지 않은 덕분에 경쟁자를 압도한 좋은 사례들을 제공하고 있다.