



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. 보잉, HP, P&G 등이 어려운 시기에 인재에 대한 투자를 게을리하지 않은 덕분에 경쟁자를 압도한 좋은 사례들을 제공하고 있다.

Principals

브랜드와 조직간의 내부 통합을 확실하게 하고 조직원들이 자신의 브랜드 가치에 대해 제대로 이해하고 자기의 것으로 받아들여 외부로도 그 가치를 전도할 수 있기 위해서 브랜드 리더는 CEO와 업무 협조가 잘 되어야만 한다. 브랜드의 핵심 원칙과 개인적 특성을 잘 어우러지게 접합시키고, 그 원칙을 지키며, 그 원칙을 잘 구현해 내는 것이 무엇보다도

중요하다. 오늘날 P&G와 IBM의 튼튼한 재무 상황은 부분적으로는 그들이 기업 브랜드 가치와 기업윤리, 그리고 사회적 미션에 초점을 맞춘 덕분이다. 한 특정 브랜드와 그 CEO가 브랜드 원칙을 명확히 실천한다면 가치있는 고객과 조직원은 더욱 충성도 높은 고객과 조직원으로 남게 될 것이다. 특히 B2B의 경우는 이것이 승부를 가른다. **KIA**

정리 | 성윤호

138-9

숫자로 나타난 브랜드 관리의 성과

- 사우스 에어라인 : 1972년부터 2002년 동안 최고의 주식 수익률 기록
- 맥그로우힐이 600개 기업을 대상으로 조사한 결과에 따르면 B2B 기업의 경우, 1981년부터 1982년까지의 불황기 때 광고비를 유지하거나 늘린 기업들은 줄이거나 아예 집행 자체를 하지 않은 기업보다 불황기 및 그 후 3년 동안에 의미 부여가 가능한 정도로 훨씬 높은 매출 신장을 기록했다. 1985년까지 불황 때 공격적으로 광고를 집행한 기업은 무려 256%의 매출 신장을 기록했다.
- 1982년부터 1999년 사이의 불황기 동안 장부 가치 대비 시장 가치 비율의 변화에 있어 최고와 최악의 성과를 낸 1000개 기업의 비즈니스 전략에 어떤 차이가 있는지 조사했다. 그 조사 결과에 따르면, 최고의 성과를 낸 기업들은 마케팅 및 광고비를 늘려 집행했는데, 이는 비단 경쟁자보다 더 많이 썼을 뿐만 아니라 불황전 경기가 좋았던 시절의 자신의 마케팅/광고비보다 많이 썼던 것으로 드러났다.
- IBM은 애널리스트들의 예상을 깨고 2008년 4분기 이익이 12% 늘어났다고 발표했다.
- MarketSense는 1989년부터 1991년까지의 불황기 때 101개의 생활용품/가정식품 브랜드를 비교 조사했다. 지프 탱크버터는 광고(지원)를 늘렸고 매출도 57%나 상승했다. 크레프트의 셀러드 드레싱도 70%의 매출 신장을 기록했다. 반면 광고/마케팅 활동(비)를 줄인 Jell-O, Crisco, Hellman's, Green Giant 등은 26%에서 64%의 매출 급감을 경험했다. 맥주 브랜드의 경우, 전체적으로 약 1% 정도 광고/마케팅 집행이 줄었는데, 쿼어스 라이트나 버드라이트처럼 마케팅(비)를 늘린 브랜드의 경우, 매출이 각각 15%, 16% 늘었다. 피자헛과 타코벨은 강력한 광고집행으로 매출이 무려 각각 61%, 40% 늘었지만 맥도날드의 경우는 반대로 28% 줄었다.



미국 시애틀 포스트, 온라인 신문으로 변신

미국 시애틀의 한 신문이 지난 3월로 신문 인쇄를 포기하고 인터넷 매체로서 새로운 출발을 알렸다.

시애틀 포스트 인텔리전스는 지난 3월 17일로 오프라인 신문을 포기하고 앞으로는 인터넷을 통해 뉴스를 공급하게 되는데, 이제까지 온라인 매체로 변신한 신문사 중 가장 큰 규모의 신문사이다.

시애틀 포스트 인텔리전스는 165명의 뉴스 인력의 현재 매체 형태보다는 20여 명의 뉴스 인력으로 자체 보도 뉴스의 비중을 줄이고, 조연이나 칼럼, 사설에 더 집중하고 다른 뉴스 사이트에 대한 링크 부분을 강화하는 형태를 띠게 될 것이다.

이번 시애틀 포스트의 인쇄신문 포기는 재정 위기 속에 살아남기 위해 고전하고 있는 시애틀 타임즈에는 큰 부담으로 다가갈 것이다. 왜냐하면 두 신문은 그동안 공동 운영 체제를 유지해왔기 때문이다. 뉴스 보도 부분을 제외한 인

쇄, 배달, 광고영업 및 마케팅을 공동으로 진행해 왔다. 시애틀 타임즈는 포스트와 이윤을 나눌 필요도 없어졌지만 대신 비용 부담이 늘게 됐다. 이제 어찌된 시애틀은 오프라인 일간지가 없는 도시가 될지도 모른다.

시애틀 포스트의 인터넷 신문으로의 변신은 신문의 미래 모습에 대한 힌트를 줄지도 모른다. 새로운 비즈니스 모델로의 진입은 새로운 경쟁 속으로 들어가는 것이 될 수도 있다. 비단 인쇄신문 매체와의 경쟁뿐만 아니라 기존의 뉴스 웹사이트와의 경쟁도 불가피해졌다. 이번 시애틀 포스트의 변신은 신문이 어떻게 하면 미래의 디지털 시대에 살아남을 수 있을지를 보여주는 사례가 될 수도 있다.

시애틀 포스트는 2008년 한해 적자만도 1천4백만 달러에 달했다. 올해 초, 신문 인수를 찾지 못하면 운전기가 멈추게 될 것이라고 발표했지만 누구도 인수가 나타나지 않는다고는 기대하지 않았다.

시애틀 포스트의 모회사인 허스트는 현재의 180만 웹사이트 방문횟수가 수익으로 연결되기를 기대하고 있다. 허스트는 시애틀 포스트 온라인 매체를 위한 인력 재배치에 들어갔다. 145명의 직원에게 명예퇴직금을 제안할 것이고, 새로 20여 명의 광고영업 인력을 뽑게 된다. 왜냐하면 지금까지는 공동마케팅 등으로 영업분야 인력이 없었기 때문이다.

“우리는 지금 변혁과 도전의 시기에 살고 있다. 이번 도전을 통해 많은 것을 배우게 될 것이고 그런 도전이 SeattlePI.com을 상징한다. 그리고 시애틀이 이 같은 도전을 하기에 가장 적합한 장소라고 생각한다”라고 모회사 허스트의 뉴스디비전 사장인 스티븐 슈왈츠는 말했다.

이번 결정으로 시애틀 포스트를 떠나게 된 조사담당기자인 루스 기자는 “내 마음 속 한구석에서 가장 걱정스러운 것이 시애틀 포스트가 사회적 약자, 소외받은 사람들을 위해 내놓았던 지면들이다. 이들은 미디어의 새로운 흐름 속에서 그들의 목소리를 잃어가고 있다”라고 말했다. **KIA**