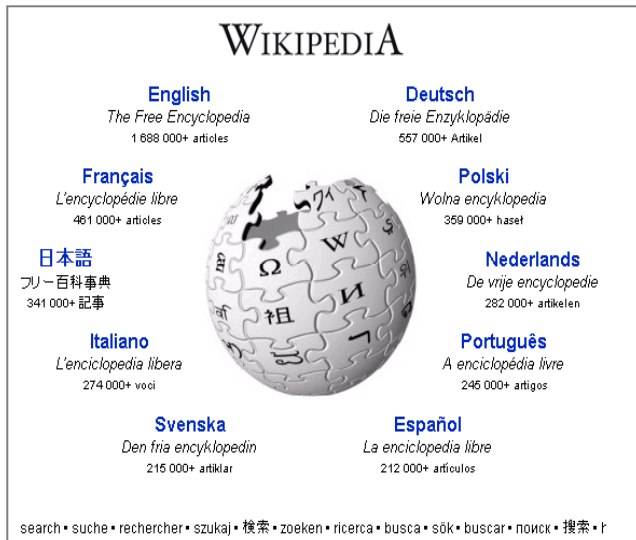




제 15 장

디지털 시대의 마케팅전략

What is Wikipedia?



- 2000년 3월 무료 영어 사전을 만드는 Nupedia 프로젝트로부터 시작
- 창립자 : Larry Sanger, Jimmy Wales
- 2001년 1월 15일 현재의 wikipedia.com이 개설
- 2001년 말 18개 언어 -> 2002년 말 26개 언어
- 2003년 말 46개 언어 -> 2004년 말 161개 언어

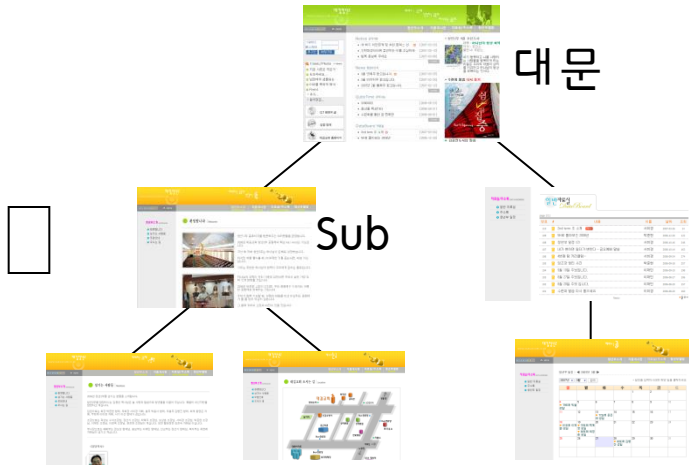
- 수백만 명의 아마추어 전문가들, 일반인들의 지혜를 모아 웹상에 만들어 가는 온라인 백과사전
- 누구나 무료로 이용할 수 있고, Wiki 프로그램을 특성상 만들어나가는 작업에 참여하고 싶어하는 사람이라면 누구나 Wikipedia 사이트에 들어와 그 곳에 있는 내용을 편집하거나 첨삭할 수 있음
- 현재 2만 명 이상의 기고가들이 100만개이상의 영어 항목을 제공하고 있음 → 상위10위권 사이트

- 위키피디아로 “wikipedia”를 검색하면... => <http://en.wikipedia.org/wiki/Wikipedia>

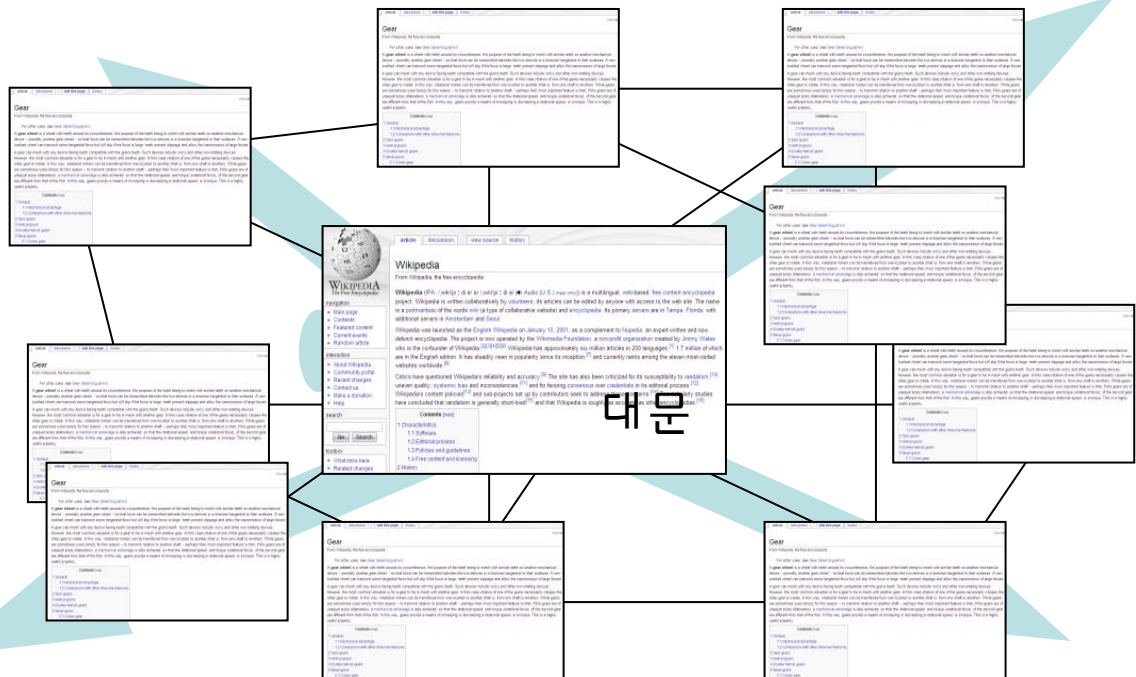
의외로 많은 내용을 담고 있는 위키피디아

What is Wikipedia?

기존의 웹(폐쇄형 Directory)



Wiki



What is Wikipedia?

Wikipedia의 성장 과정

1. 브리태니커 백과사전이 전문가의 손을 거친 과거사실의 명확한 8만여 개의 항목을 가진 반면, Wikipedia는 2만 명의 참여자의 감수를 거친 100만개 이상의 영어 항목을 제공 → 이는 92만여 개의 꼬리가 존재함을 의미함
2. 인터넷 환경은 디지털 Contents에 대한 자유로운 저장과 접근을 가능하게 하여 꼬리에 있는 정보의 수요가 높아지게 됨.
3. 꼬리의 정보를 찾아 모인 사람들이 Wikipedia의 네트워크에 편입되어 새로운 항목의 작성자가 됨
→ 더 많은 꼬리의 생성 (네트워크 외부성, 긍정적 피드백)

브리태니커	Wikipedia
소수 집필자	2만여 참여자
8만개 항목	100만개 항목
유형의 책	웹
전문가 감수	집단지성
비용 발생	무료
개정작업	수시업데이트

	브리태니커	Wikipedia
특징	개방성, 개연성, 적시성	폐쇄성, 정확성
편집주체	Wikipedia에 접속하는 모든 네티즌	검증받은 소수의 전문가집단
편집시스템	네티즌들의 '자기 조직화'	전문가들의 '분업과 협업'
사용언어	영어, 불어 등 네티즌이 이용하는 모국어 지원	영어
수록 표제어	350만 개 이상	약 8만 개
컨텐츠 평점	0 ~ 10 점 (평균 5점)	5 ~ 9 점 (평균 7점)

Wikipedia의 약점

- 최근 전문가 사칭 사태와 같은 익명성의 문제
- 일시적인 시점상의 신뢰도가 떨어질 수 있음
- 무료 사이트로서 수익구조가 존재하지 않음
- 많은 정보의 집산자이지만 필터의 역할이 부족하여, Google을 통해 접하게 됨

새로운 도전과 문제점

- Wiki 프로그램을 사용하여 사용자가 참여해 정보를 생성하고 편집하고 검색정확도와 순위를 결정짓게 하는 www.Wikia.com 을 제작
- Google과 같은 광고수익 모델로 시작함
- 기존 검색 사이트와 다른 오픈소스 정책을 채택



◆ 기존의 Wikipedia DB와 연동되고 있지 않음

→ 네트워크 외부성과 긍정적 피드백이라는 강점요인을 취하지 못함

◆ 필터의 역할을 자임하고 있지만 아직 검색 정확도가 현저히 떨어짐

◆ 오픈소스의 안전성이나 신뢰성은 믿음이 가지만 대중성에 대한 의구심

孫子兵法

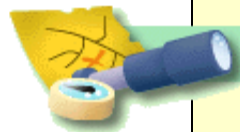


行火必有因，煙火必素具。發火有時，起火有日。時者，天之燥也。日者，月在，壁，翼，軫也。凡此四宿者，風起之日也。

손자병법 화공편[火攻法]



화공을 하기 위해서는 몇 가지 조건이 필요하다. 불을 지르기 위해서는 반드시 불을 지를 수 있는 도구를 마련해야 한다. 불이 잘 붙는 시기가 있고, 불이 잘 일어나는 날은 따로 있다. 불을 잘 붙는 시기란 날씨가 건조한 때이다. 불이 이 잘 일어나는 날은 달이 뜨거나 벽, 익, 진의 별자리가 보이는 날이다. 그런 날의 밤에는 바람이 일어 불이 일어나기 쉽다.



제 14 장 목 차

I. 디지털 마케팅의 정의

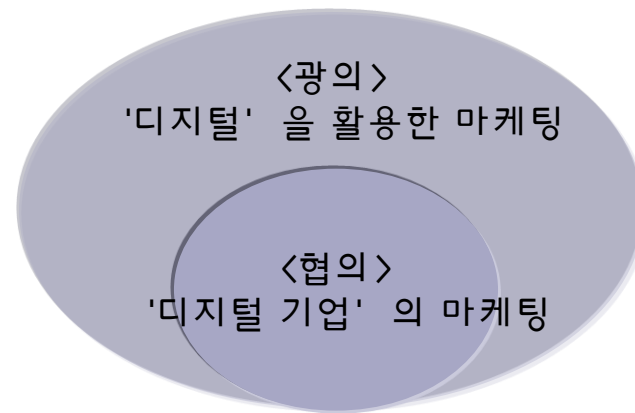
II. 디지털 시대의 소비자

III. 디지털 시대의 제품전략

IV. 디지털 시대의 가격전략

V. 디지털 시대의 커뮤니케이션 전략

1. 디지털 마케팅의 의미



- '디지털의 가치를 활용하여 부가가치를 창출하고자 하는 모든 기업' 의 마케팅
- '디지털 시대의 소비자 특성과 행동을 고려해 여러 디지털 미디어를 활용해 구사하는 마케팅의 관리와 그 실행'



2. 디지털 시대의 소비자

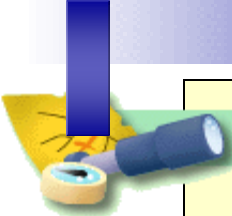
(1) 디지털 소비자의 특징

	아날로그 시대의 소비자	디지털 시대의 소비자
디지털 제품에 대한 인식	내가 가진 목적이나 효용을 달성하기 위한 <u>도구</u> 또는 수단일 뿐이다.	단순한 제품이나 서비스가 가지는 <u>효용을 초월하여 애착</u> 을 가지고 의미를 부여한다.
사이버 공간에 대한 인식	현실 세계는 진짜이고 가상 세계는 가짜이다. 그럼에도 불구하고 사이버 공간에서 일어나는 일은 현실 세계의 그것과 동일한 의미를 가진다고 여긴다. 즉 게임 속에서의 PK(살인)는 현실 공간에서와 같이 공격성의 표현이라고 생각한다.	경험 자체가 중요한 것이므로 <u>가상 세계에서</u> 의 경험도 중요하다. 사이버 공간에서 일어나는 일은 현실과 유사한 모습을 가질 수 있지만, 그 의미가 달라질 수 있다고 생각한다.
이미지에 대한 인식	물리적 실체가 있는 것만이 실재하는 것이기 때문에 <u>이미지는 허상</u> 이다. 사이버 공간의 아바타나 아이템에 가치를 부여하거나 현금으로 거래하는 것은 적절치 못하다.	<u>이미지는 경험되는 그 자체로 실제적인 가치를 가진다.</u> 사이버 공간의 캐릭터는 나를 나타내는 이미지이자 분신이다.
매체에 대한 경험	매체의 내용을 그대로 정확하게 파악하는 것이 중요하다. 매체를 통한 경험을 새롭게 해석하기보다는 있는 그대로 수용하고자 한다.	매체의 기능보다는 매체를 통해 스스로 만들 수 있는 이야기가 무엇인지를 찾으려고 한다. <u>매체를 통해 하게 된 경험을 스스로 구성하고 의미를 부여한다.</u>

■ 디지털 시대의 소비자는

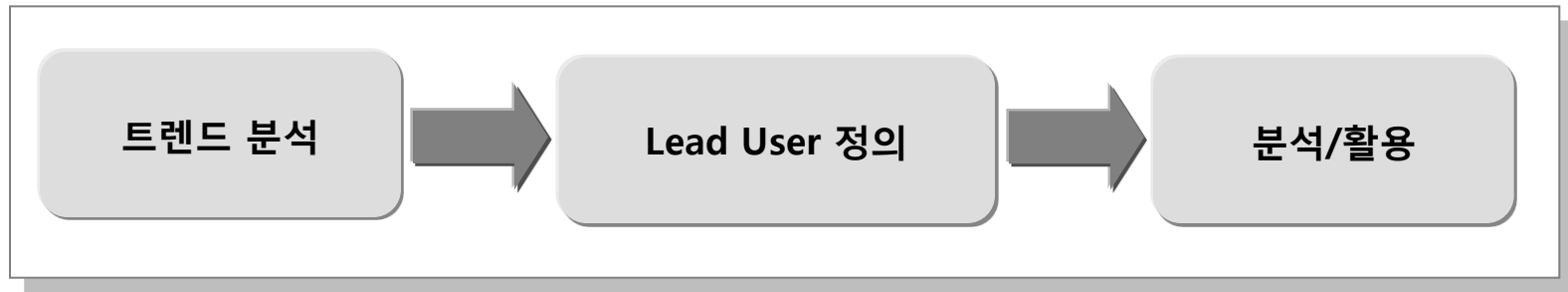
디지털 제품, 사이버 공간, 이미지, 매체의 가치를 알고 활용하는 사람들이다.

KT경영경제연구소(2010),
"Lifestyle and Core Value of Future Consumer"



2. 디지털 시대의 소비자

(2) 새로운 소비자 집단들: Lead User



■ Lead User는

추후 일반화될 시장의 니즈를 먼저 접하는 이들.

시장 트렌드를 사전에 볼 수 있는 이정표적 역할을 함

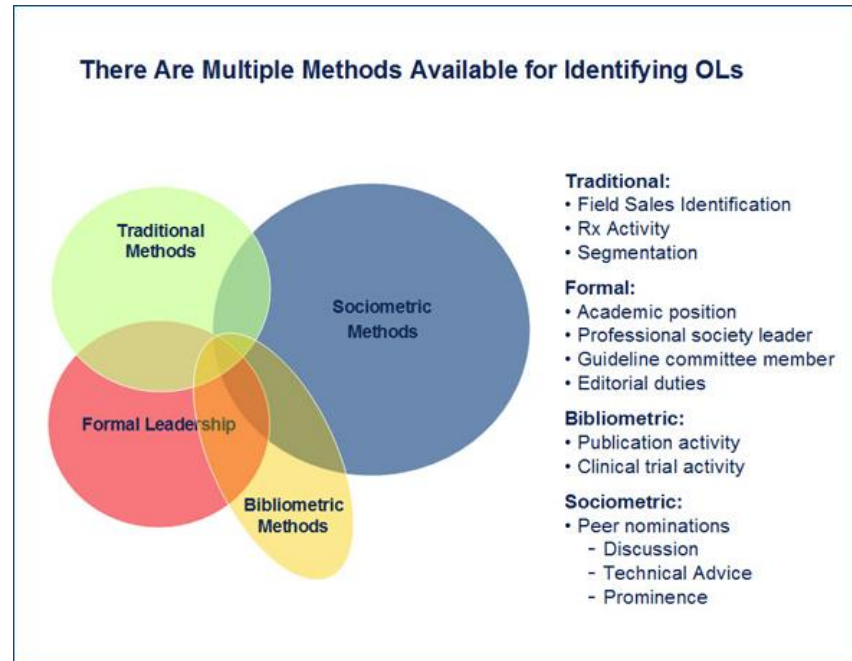
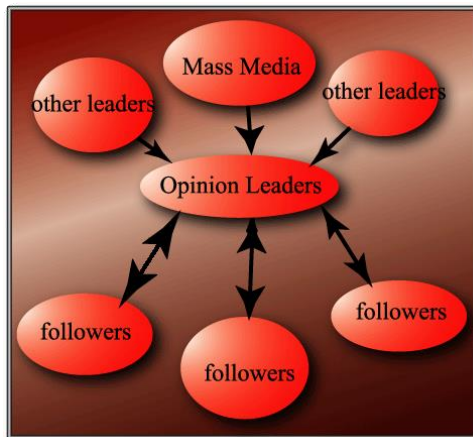
시장의 트렌드를 바탕으로 lead user를 정의하고 이들을 분석
이들에게서 도출된 결과를 추후 일반화 된 경우에 대입할 수 있음

Lead User는

- ① 산업재의 경우 주요 업체를 선정하고, 그들 중 상대적으로 트렌드를 선도하고 있는 기업에 있는 이들 중에서 선별할 수 있으며,
- ② 소비재의 경우 유사한 제품을 수요하는 사람들 중 일부 속성에 대한 니즈를 가지고 문제를 해결한 이들에게 서베이하여 찾을 수 있음

2. 디지털 시대의 소비자

(2) 새로운 소비자 집단들: Opinion Leader



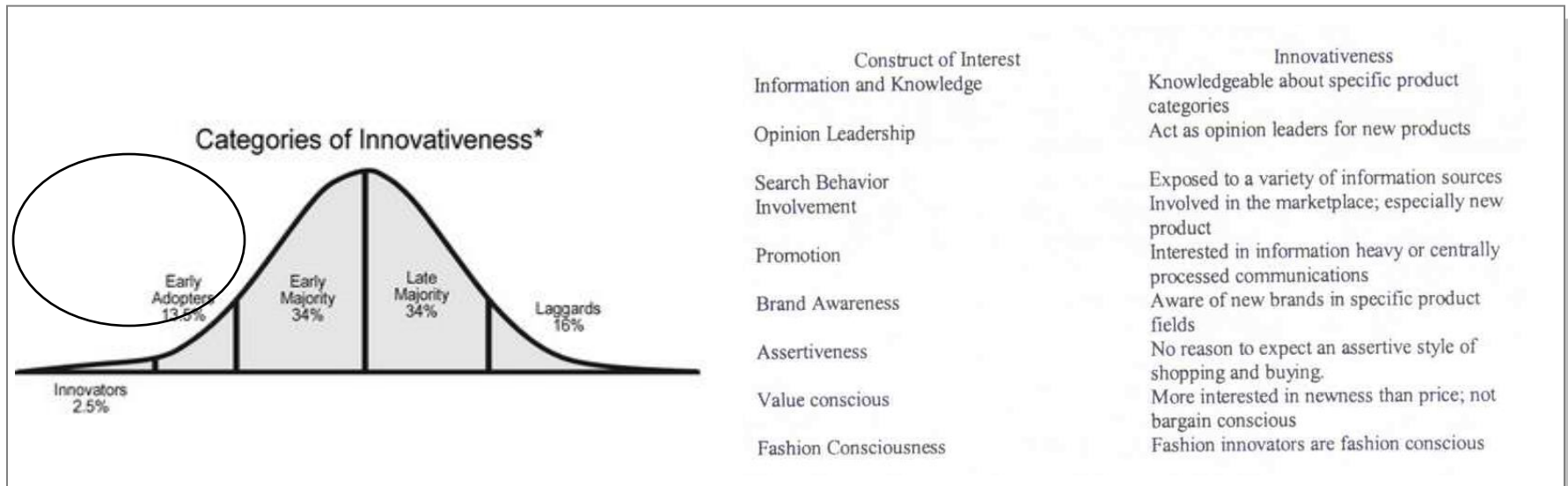
■ Opinion Leader는

대중매체나 외부의 자극을 다른 사람들에게 전달하는 중개자적 역할을 함

TV가 부족하던 옛날에 TV의 소식을 전달해주던 이들에게서 출발
상대적으로 높은 발언력을 바탕으로 의견을 형성하는 이들을 이름
Weimann(1991)는 강한 성격, Network position를 그 원천으로 보고 있음
공식적인 지위, 경력, 사회적인 역할과 같은 다양한 방법으로 정의가능

2. 디지털 시대의 소비자

(2) 새로운 소비자 집단들: Innovative Consumer



■ Innovative Consumer는 상대적으로 수용이 빠른 소비자

제품 수용에 있어서 상대적으로 수용이 빠른, 혁신성 있는 소비자들

그러나 수용 과정에 다른 이에게 영향을 미치게 되며,
혁신성이 높은 소비자들은 구매량과 구매활동이 상대적으로 높음

2. 디지털 시대의 소비자

(2) 새로운 소비자 집단들: Market Maven

Construct of Interest	Innovativeness	Market Mavenism
Information and Knowledge	Knowledgeable about specific product categories	Wide variety of market information; information seekers
Opinion Leadership	Act as opinion leaders for new products	Act as opinion leaders for many aspects of the marketplace
Search Behavior	Exposed to a variety of information sources	Exposed to a variety of information sources
Involvement	Involved in the marketplace; especially new product	Involved in many aspects of the marketplace
Promotion	Interested in information heavy or centrally processed communications	Heavy users of coupons, shopping lists, grocery budgets and ads
Brand Awareness	Aware of new brands in specific product fields	Aware of new brands in many fields
Assertiveness	No reason to expect an assertive style of shopping and buying.	More assertive than other consumers
Value conscious	More interested in newness than price; not bargain conscious	More value conscious than other consumers; seek bargain prices
Fashion Consciousness	Fashion innovators are fashion conscious	Market Mavens are not fashion conscious

■ Market Maven은

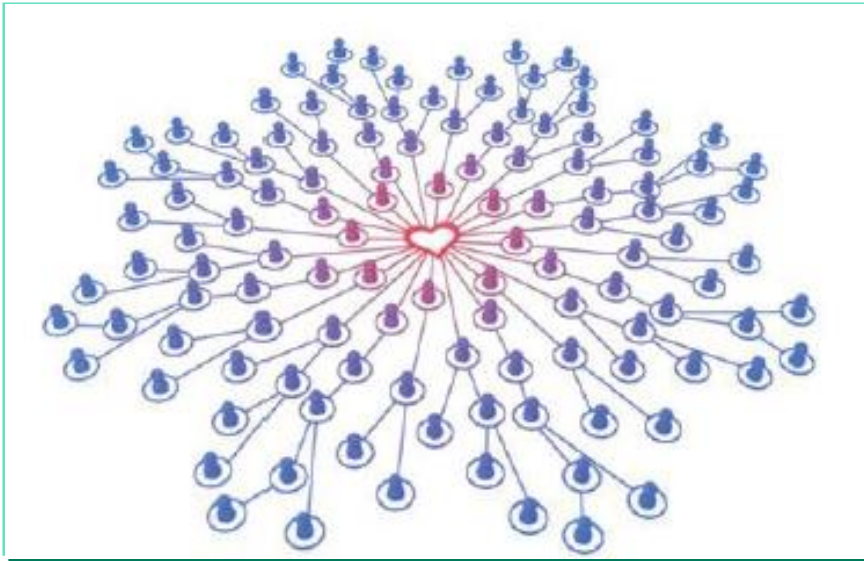
**상대적으로 시장에 대한 정보를 많이 알고 있는 information seeker
보다 풍부한 정보를 통해 smart buying을 함**

쿠폰을 더 많이 사용하거나, evoked set이 크다는 특징을 가짐

특정한 제품에 대한 지식이나 전문성에 근거를 두지 않고 시장에 대한 일반적 경험이나 지식에 의하여 타인에게 광범위한 영향을 미치는데 이들을 시장능숙자라 부른다.
이들은 여러 가지 원천으로부터 시장정보를 얻고, 쇼핑을 즐기며 다른 소비자에게 제품 및 시장정보를 제공하기를 좋아한다.

2. 디지털 시대의 소비자

(2) 새로운 소비자 집단들: Hub와 Broker



Hub :

사회적 네트워크에서 다른 사람보다 많은 사람과 연결되어 있는 소비자

→ 다른 사람과의 강한 연결, 행동에 영향을 미침

Broker: 소비자의 집단과 집단을 연결해주는 소비자

→ 약한 연결관계의 매개체, 정보확산을 확대시키는 역할

- 일반적으로 “Hub”는 주변 사람들과 많은 상호작용을 하므로 신제품을 조기에 수용
신제품의 확산을 촉진시키는 역할 → 중요한 고객 집단

2. 디지털 시대의 소비자

(2) 새로운 소비자 집단들: Prosumer

		공간	활동	제품	특징	대상	사례
신제품 개발 참가형	동아리참가	기업 커뮤니티	신제품 베타 테스트	특정 기업제품	기업지원	동아리 회원	싸이언 프로슈머
	모니터링	특정기업	불만수집	소비재	기업지원	일반 소비자	CJ홈쇼핑 깐고모
정보 공유형	댓글제공	인터넷 쇼핑몰	구매경험 댓글	소비재	무료제공	일반 소비자	G마켓 옥션
	평가제공	평가/공유 사이트	품질평가 정보공유	전문제품	무료제공	전문가 소비자	네이버 영화평가
DIY형	자급자족	커뮤니티	제품제조 제조방식	소비재	기업지원	동아리 회원	해비타트

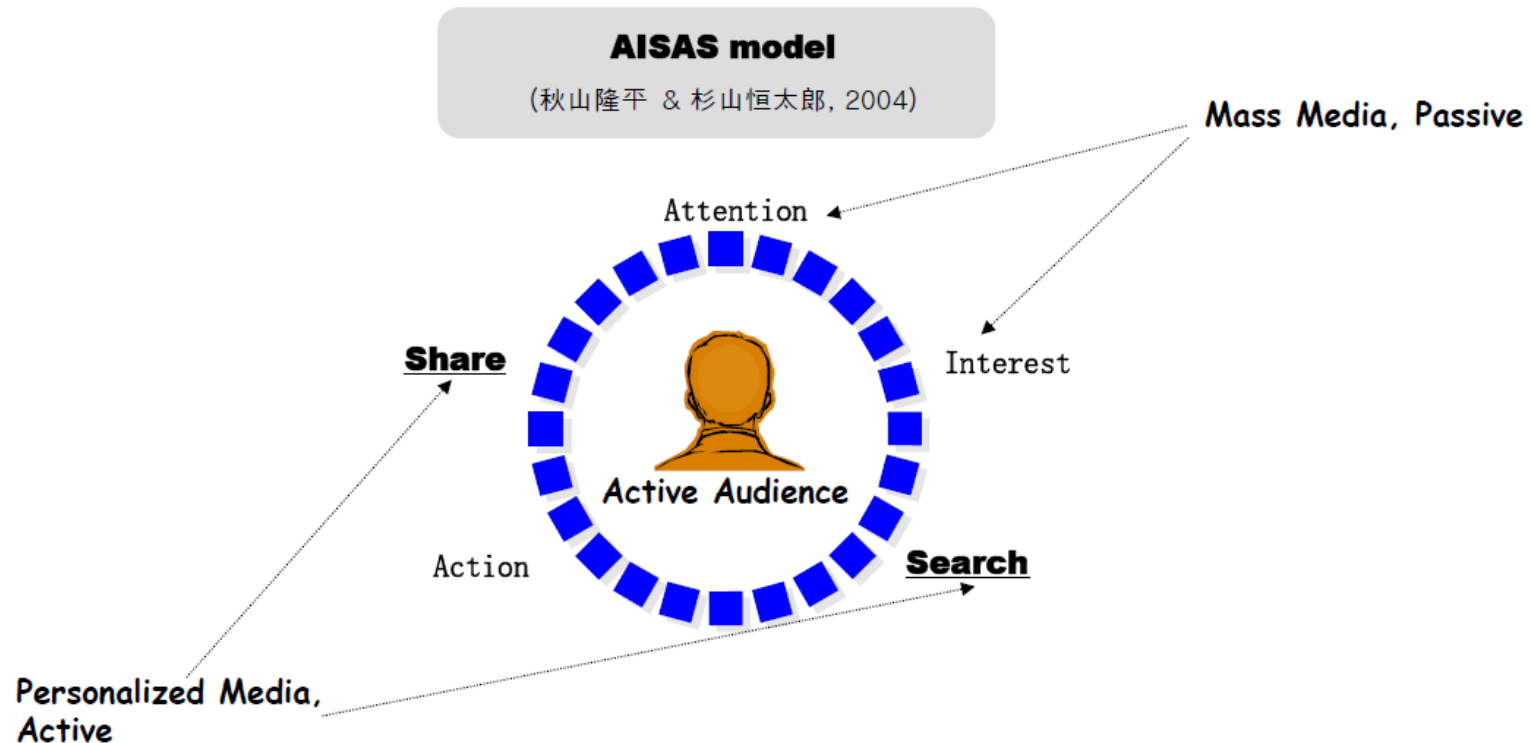
■ Prosumer는

신제품의 개발, 제품 정보를 공유, 스스로 문제를 해결하는[DIY]

여러 가지 형태의 능동적 소비자를 말한다.

2. 디지털 시대의 소비자

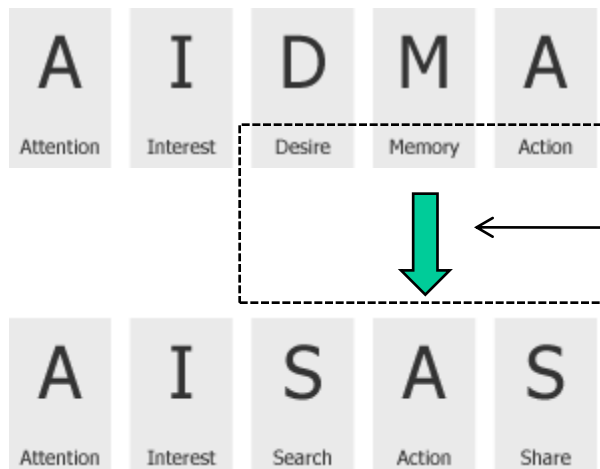
(3) 디지털 소비자의 의사결정과정



- AISAS모델은 개인화된 미디어와 디지털 소비자의 주도성에 기인

2. 디지털 시대의 소비자

(3) 디지털 소비자의 의사결정과정



매체의 기능보다는 매체를 통해 스스로 만들 수 있는 이야기가 무엇인지를 찾으려고 한다. 매체를 통해 하게 된 경험을 스스로 구성하고 의미를 부여한다.

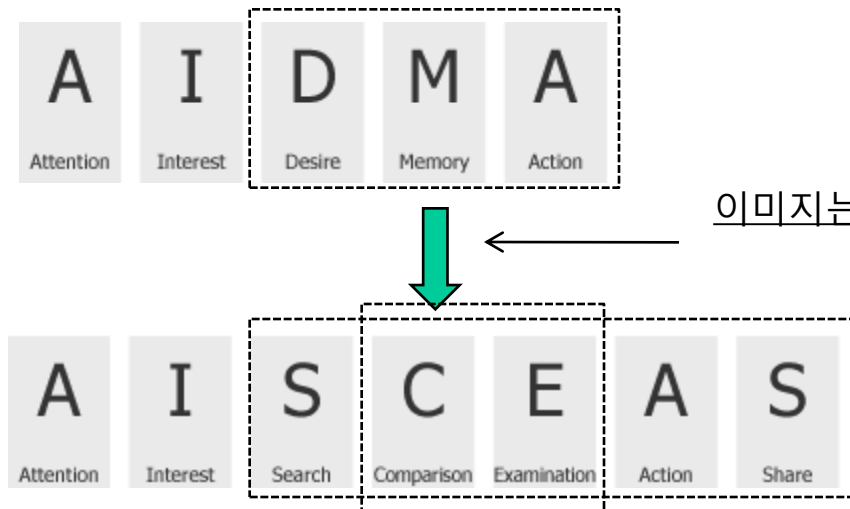
<디지털 소비자의 매체 인식>

■ AISAS의 시사점

이제 소비자는 매체에서 욕구를 느끼는 것을 넘어, 주체적으로 그 욕구를 가장 잘 해결해 줄 수 있는 것을 능동적으로 찾고, 이를 다른 사람들과 공유한다.

2. 디지털 시대의 소비자

(3) 디지털 소비자의 의사결정과정



이미지는 경험되는 그 자체로 실제적인 가치를 가진다.

<디지털 소비자의 이미지 인식>

■ AISCEAS의 시사점

소비자는 구매에 앞서 서로 비교-검토를 하고 구입한다. 이 과정에서 이전의 경험 혹은 그것에 대해 가지고 있는 이미지가 확대/여과될 수 있다.

2. 디지털 시대의 소비자

(3) 디지털 소비자의 의사결정과정: 검색



- 소비자 의사결정과정에서 검색이 중요한 역할을 하게 되었음
소비자의 검색 패턴을 파악하고, 이를 바탕으로 소비자가 원하는 것을 보여줄 수 있어야 함. 추천 시스템이 적용될 수 있음

- ① GRM: 남들이 가장 많이 본 것을 추천하는 방식
- ② CF: 과거에 비슷한 선택을 했던 사람들이 많이 본 것을 추천하는 방식



2. 디지털 시대의 소비자

(3) 디지털 소비자의 의사결정과정: 시용



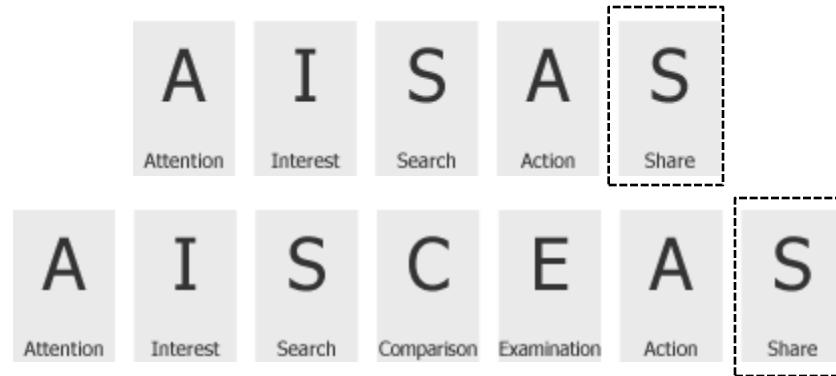
■ 소비자 의사결정과정에서 비교-검증이 중요해졌음

소비자의 소비자가 판단에 앞서 비교할 수 있는 대상이 될 수 있어야 하며,
의사결정과정에 앞서 긍정적인 경험을 제공하여 니즈를 만들어가야 함

시용은 혁신적인 제품에 대한 소비자의 불확실성을 감소시키며, 심리적인 거리를 줄임으로써 제품에 대한 구체적인 평가를 유도

2. 디지털 시대의 소비자

(3) 디지털 소비자의 의사결정과정: 구전



- 소비자들의 경험 공유는 다른 이들의 준거점 형성에 영향을 줌 소비자의 구전 경로를 파악하고, 이들에 대한 지속적인 관리가 요구

- 상대적으로 다른이에게 영향을 줄 수 있는 Opinion leader, Innovator Market Maven, Lead User, Prosumer의 구조를 파악해야 함
- 사회적 네트워크에서 허브와 브로커가 되는 이들을 규명해야 함
- Social Network Service은 위의 두 가지를 수행할 수 있는 좋은 예

3. 디지털 시대의 제품 전략

(1) 집단 지성과 NPD Process의 변화: 집단 지성

집단유형	정의	예
소비자	제품을 구매하고 실질적으로 사용하는 고객	델 아이디어스톰 참여자
전문가집단	제품개발 과정에서 필요한 기술적 지식을 보유하고 있는 전문가	이노센티브, 나인시그마 회원 필립스 단순화 자문위원회 위원
프로슈머	제품 관련 지식이 많고 제품평가 결과를 적극적으로 기업에 알리거나 기사화하여 다른 소비자에게 전달하는 사용자	삼성전자 자이제니아(PC) 니콘 니코니언(DSLR)
프로유저	기술적 전문성을 일부 갖추어 그 제품을 직접 개량할 수 있는 소비자	리눅스 개발참여자 위키피디아 콘텐츠 작성자

SERI(2009), "제품혁신의 숨겨진 원동력: 집단지성"

■ 집단지성(Collective Intelligence)

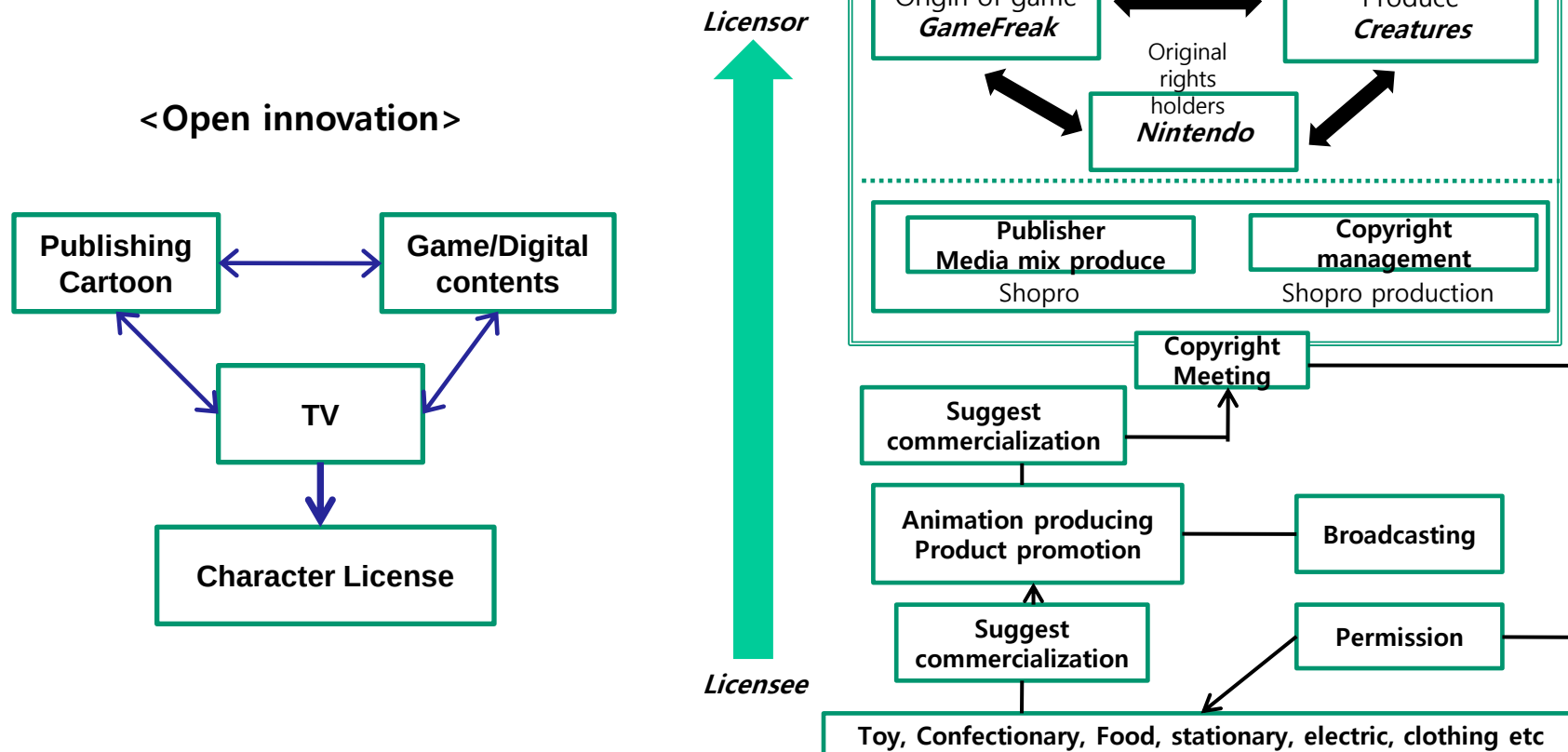
다수가 참여하여 상호간에 협력하거나 경쟁하는 과정을 통해 얻게 되는

집단의 지적 능력. 그 원천은 위와 같이 다양함

- ① 필요성: 제품수명단축, 활발한 기술융합이 요구되는 디지털 시대에는 내부 경영자원에 의존한 제품개발은 사실상 불가능
- ② 효과: 개별 아이디어가 결합하고 진화하여 시너지 발휘

3. 디지털 시대의 제품 전략

(1) 집단지성과 NPD Process의 변화: 포켓몬스터



- 포켓몬스터는 기존의 만화 - 애니메이션 - 캐릭터 판매의 순차적 구조를 개선
그 범위를 게임/디지털 콘텐츠로 확대하였으며, 네 가지가 동시에 수행되도록 함
저작권과 관련된 캐릭터개발, 원작설정은 자체적으로 처리하는 대신
저작권 허용 범위 내에서 캐릭터, 애니메이션에 대한 파트너의 활동을 지원

3. 디지털 시대의 제품 전략

(1) 집단지성과 NPD Process의 변화: 포켓몬스터

<집단지성>



1. 캐릭터를 통한 개성의 표현

- 150개에 이르는 캐릭터는 저마다의 이름과 특성을 가지고 있음
- 그러한 다양한 특징이 캐릭터를 소유하는 아이들의 개성을 표현하는 수단으로도 활용

2. 캐릭터와의 상호작용과 “tame(길들이기)”

- 각 캐릭터는 다마고찌와 같은 ‘tame’할 수 있는 가상의 pet.
- 단순한 소유 뿐만이 아니라, 캐릭터의 성장과 진화과정에 소비자(어린이)가 참여할 수 있어, 몰입을 유도할 수 있음

■ 포켓몬스터는 제작과정이 아닌 소비과정에 소비자를 참여시킨 경우

만화는 그 소비가 일회성에 그칠 수 있으나, 캐릭터 소유와 게임을 통해 소비자 경험 확장

캐릭터를 소유함으로써 캐릭터의 성장과 진화과정에 소비자가 참여
게임을 통해 도래집단과 포켓몬을 공유함으로써 포켓몬을 소재로 한
소비자들의 커뮤니티가 구축되어 지속적인 확산이 발생

이러한 길들이기는 교육적 목적과 활동적 재미를 동시에 충족할 수 있어 미국에서 대성공을 거둘 수 있었음

3. 디지털 시대의 제품 전략

(1) 집단 지성과 NPD Process의 변화: NDP Process 변화

제품개발 단계	집단지성	주요 활동	대표사례	기존 NPD
① 기획단계	소비자집단	- 독특하고 획기적인 아이디어를 제안 - 소비자가 직접 상품화까지 결정	아이디어스툼(델) MUJI.net(양품계획)	자체적인 아이디어 생성과 screening
② 개발단계	전문가집단	- 기술적 문제를 해결 - 내부의 타부서 정보와 기술을 활용	금광발굴(골드코프) 히트펌프세탁기 (파나소닉)	자체적인 사례 분석과 시제품 개발
③ 평가단계	프로슈머	- 제품의 문제점과 개선사항을 평가	애니콜 커뮤니티데이 (삼성전자)	전체 혹은 일부 시장을 대상으로 한 테스트마케팅
④ 상용화단계	프로유저	- 전문적 지식과 정보를 결합해 제품 생산에 기여 - 자신만의 독자적 발명품으로 개조	MapMaker(구글) 마인드스툼(레고)	출시 이후의 개선 과정을 고려하지 않음

- 집단지성을 활용하는 NPD Process는
- 개발과정에서 부터 다양한 원천에서의 지식을 활용하며,
출시 이후에도 지속적인 제품의 개선을 고려하는 순환구조를 가짐

SERI(2009), "제품혁신의 숨겨진 원동력: 집단지성"

3. 디지털 시대의 제품 전략

(1) 집단 지성과 NPD Process의 변화: NDP Process 변화

■ 기획단계에서는

제품을 구매하고 실질적으로 사용하는 고객집단의 의견이 중요

획기적이고 독특한 아이디어를 제안하기도 하며, 상품화 결정 여부도 결정
Lead User를 활용한 시장 트렌드 확인과 상통하는 부분

델의 아이디어스톰

- ▷ 델은 제품에 대한 아이디어를 게시하고 투표에 참여하며 관련 아이디어에 대한 토론을 진행하는 사용자 커뮤니티 사이트 '아이디어스톰'을 운영
 - 아이디어스톰은 'POST→PROMOTE→DISCUSS →SEE' 라는 4단계 프로세스로 고객들의 아이디어가 구체화되어 사업으로 실현
 - 네티즌으로부터 높은 평가를 받은 아이디어는 제품개발에 적극 적용하고 채택된 아이디어를 낸 소비자에게 1,000달러의 인센티브를 제공
- ▷ 2007년 대부분의 경쟁사들이 MS가 적극적으로 마케팅하는 '윈도우비스타'에 힘을 실어주는 상황에서, 델은 '아이디어스톰'을 통한 사용자들의 요청을 수용해 신제품에 '윈도우 XP'를 다시 탑재할 것을 전격 발표



SERI(2009), "제품혁신의 숨겨진 원동력: 집단지성"

3. 디지털 시대의 제품 전략

(1) 집단 지성과 NPD Process의 변화: NDP Process 변화

■ 개발단계에서는

제품개발 과정에 필요한 전문적 지식을 가지고 있는 전문가 집단이 필요

기업 내외부의 역량을 통해 기술적 문제를 해결할 수 있음
크라우드 소싱도 개발단계에 활용될 수 있는 집단지성의 일종

골드코프(加) : 금맥 찾기 콘테스트

- ▷ 2003년 3월 금광개발에 어려움을 겪던 골드코프는 50만달러의 상금을 걸고 금맥 찾기 콘테스트를 개최
 - 직원들의 강한 반대를 무릅쓰고, 50년간 축적한 핵심자산인 지질데이터를 일반에 공개
- ▷ 지질학자를 비롯해 대학원생, 수학자, 장교 등의 참가자들이 110곳의 새로운 금맥 후보지를 제안했고, 이 중 80% 이상에서 금맥이 발견
 - 55億달러 가치의 금광을 발굴한 사람은 지질학자가 아닌 컴퓨터 엔지니어
- ▷ 이 행사를 계기로 연매출 1億달러에 불과하던 골드코프는 90億달러 규모의 거대 광산업체로 급부상



SERI(2009), "제품혁신의 숨겨진 원동력: 집단지성"

3. 디지털 시대의 제품 전략

(1) 집단 지성과 NPD Process의 변화: NDP Process 변화

■ 평가단계에서는

제품 관련 지식이 많고, 평가결과를 기업에 알리거나 기사화해서 전달하는 사용자의 평가가 필요할 수 있음

제품의 문제점과 개선 사항을 평가하는 과정
각종 얼리어답터 등을 대상으로 하는 베타테스트 등도 이에 해당

사용자 의견을 반영해 출시를 연기한 햅틱

- ▷ 삼성전자는 햅틱 초기제품에서 버튼을 탑재하지 않았으나, 출시 전 실시한 테스트 결과 불편하다는 사용자의 지적을 반영해 통화와 종료기능만큼은 버튼으로 구현
- ▷ 이 때문에 출시가 한 달 가량 연기됐고, 이미 만들어놓은 10억원대의 제품도 모두 폐기됐지만 사용자 의견을 적극 반영한 결과 히트상품으로 급부상



3. 디지털 시대의 제품 전략

(1) 집단 지성과 NPD Process의 변화: NDP Process 변화

■ 상용화단계에서는

기술적 전문성을 갖추어 제품을 직접 개량할 수 있는 소비자 필요

소비자가 직접 생산에 참여하거나 스스로 개량하는 경우를 이룸

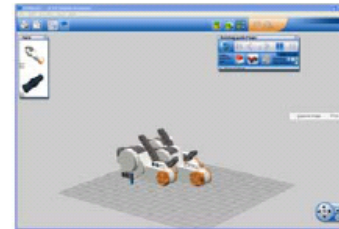
해킹할 권리를 보장한 레고

▷ 1998년 지능형 로봇 블록 장난감 '마인드스톰'을 출시한 레고는 사용자들의 적극적인 참여를 통해 성능을 크게 향상

- 사용자들은 로봇시스템을 완전히 분해해서 새롭게 조립하고 프로그래밍도 다시 하면서 다양한 형태의 제품을 창조
- 레고는 처음에는 기술역량을 침해당했다고 생각했었으나, 제품성능 향상을 위해 소프트웨어 사용허가 계약서에 해킹할 수 있는 권리를 명시하며 이들의 활동을 적극적으로 장려



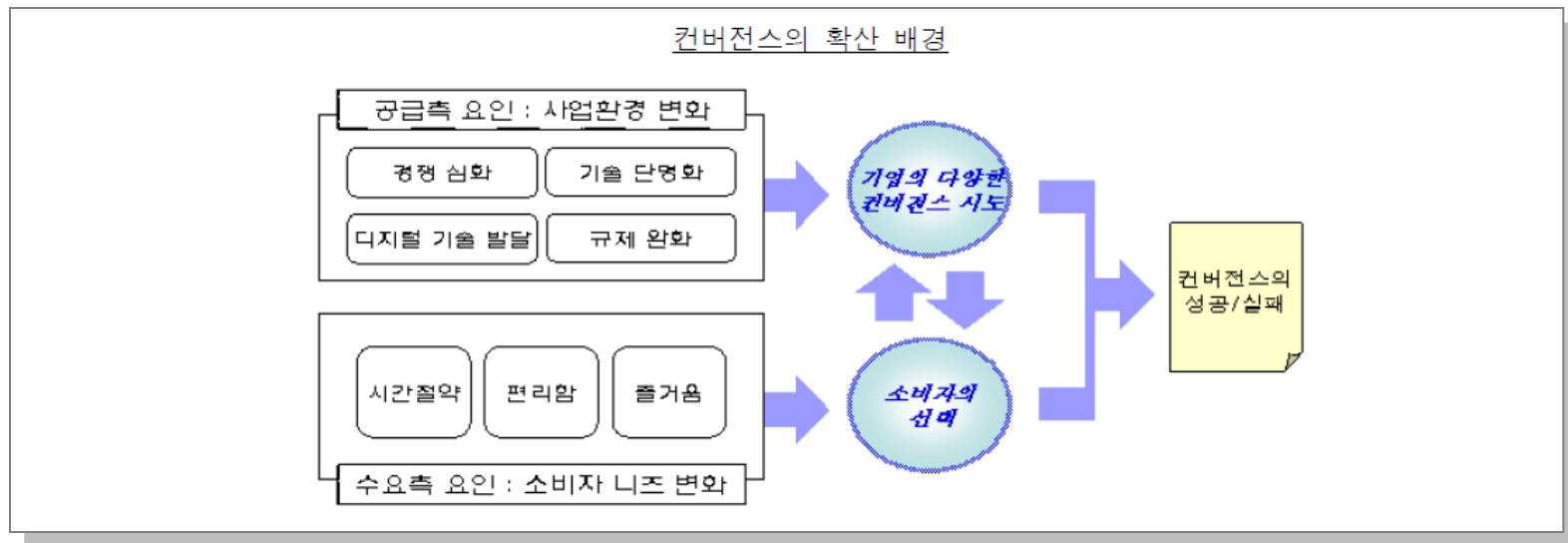
▷ 이후 사용자들이 만든 3차원 가상모형 중 우수작을 선정해 전통적인 제품으로 출시하여 100여명 내부 디자이너의 150배에 달하는 규모의 일반고객 디자이너의 역량을 활용



SERI(2009), "제품혁신의 숨겨진 원동력: 집단지성"

3. 디지털 시대의 제품 전략

(2) 컨버전스 제품관리



삼성경제연구소(2007), "컨버전스의 성공조건".

- 오늘날 경영환경은 컨버전스의 필요성을 가속화
심화되는 경쟁, 디지털 기술의 발달과 이로 인한 기술 단명화는 신제품을 촉진
가속화되는 경쟁에 있어 컨버전스는 또다른 차별화의 포인트

결국 다양한 컨버전스 시도는 기업의 생존을 위한 과정

3. 디지털 시대의 제품 전략

(2) 컨버전스 제품관리

	컨버전스
시간절약(速)	· 한 장소에서 은행거래, 쇼핑, 영화감상이 모두 가능
편리함(便)	· 실외에서 사용하는 기기들을 결합하여 휴대 편의성을 제고
즐거움(樂)	· 음악, 방송 등 재미를 위한 다양한 선택권을 보유

삼성경제연구소(2007), "컨버전스의 성공조건".

■ 소비자 입장에서 컨버전스 제품은

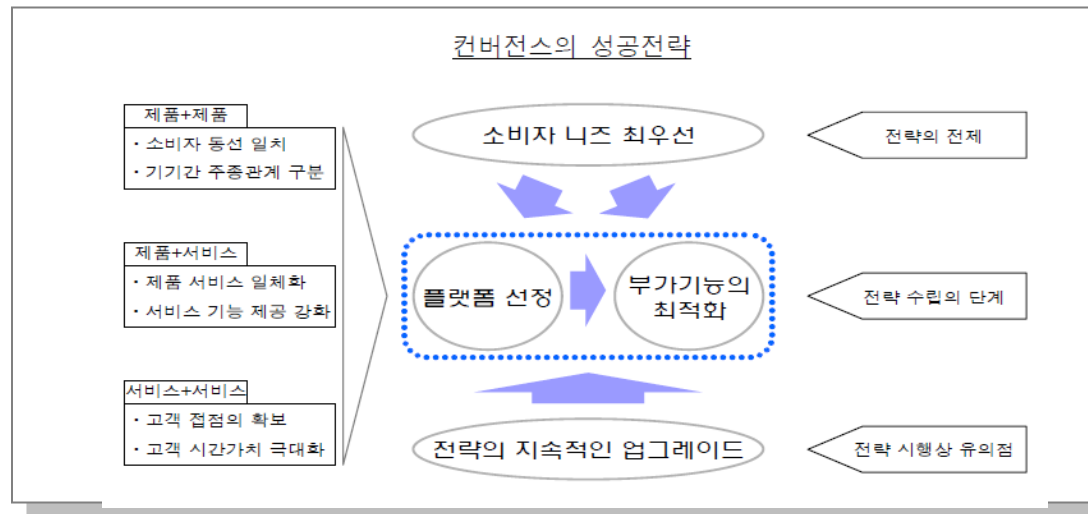
여러 가지 니즈를 동시에 해결해 주는 일종의 **Solution product**

일반적으로 복수의 디지털 제품이 물리적으로 하나로 결합된 제품을 일컬음

컨버전스는 소비자들에게 '시간절약', '편리함', '즐거움'을 줌
 카메라폰(=카메라+폰), DMB폰(=DMB+폰), 복합기(=프린터+a)와 같이 컨버전스 제품은 이미 우리 생활의 일부분을 차지하고 있음

3. 디지털 시대의 제품 전략

(2) 컨버전스 제품관리: 컨버전스의 제품과 플랫폼 사고



삼성경제연구소(2007), "컨버전스의 성공조건".

■ 플랫폼 사고는 제품과 기술을 연관된 플랫폼으로 보는 관점

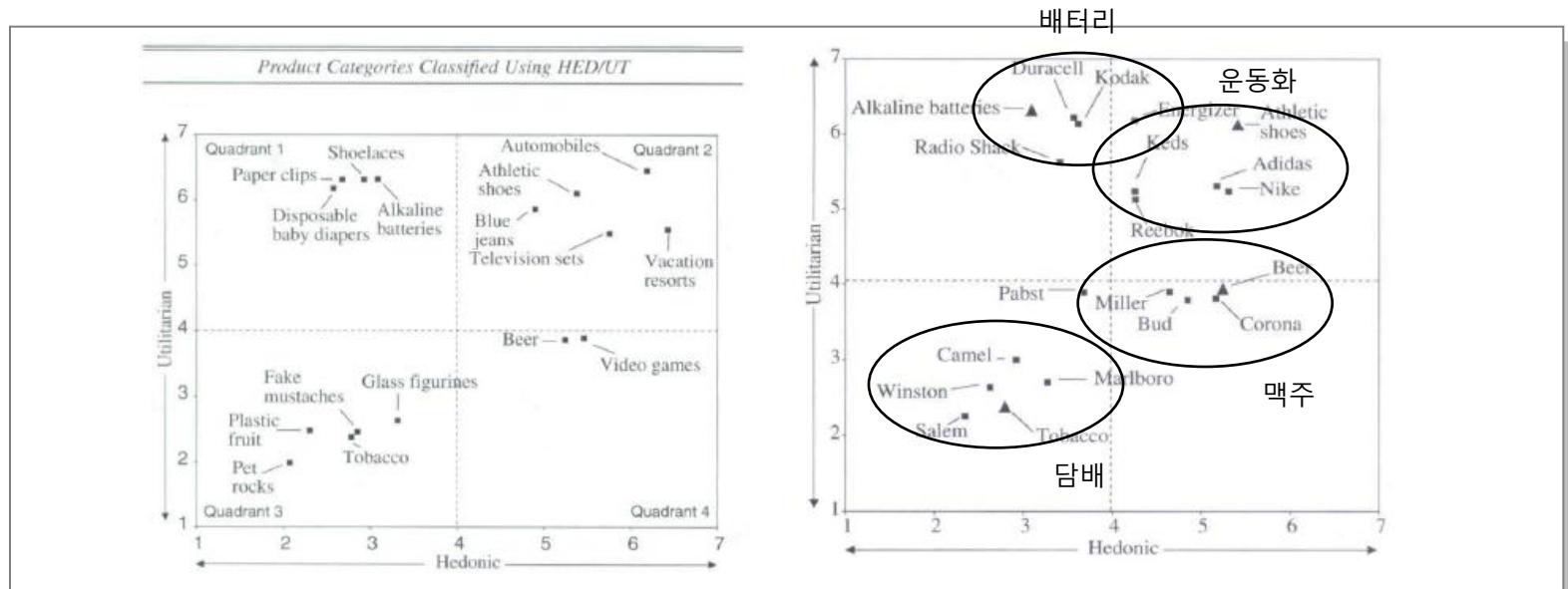
디지털 컨버전스를 위한 플랫폼 사고는 제품과 기술을 모두 고려한 사고를 요함

‘결정기술’을 중심으로 하여 제품의 핵심을 정하고, 컨버전스를 통해 결합할 ‘지원기술’과 target에 적절한 ‘세분화기술’을 조합하여 컨버전스 제품을 설계

플랫폼 사고는 장기적 관점에서 제품의 전략을 수립하게 하여,
기업 내부적으로 제품 설계과정에서 핵심적인 부분을 공유하게 되어,
일관성 있고 신속한 신제품 출하가 가능하도록 함
나아가 신제품의 생산과 커뮤니케이션에 있어서도 관리가 가능함

3. 디지털 시대의 제품 전략

(2) 컨버전스 제품관리: 컨버전스의 제품의 관리



Voss et al.(2003), "Measuring the Hedonic and Utilitarian Dimensions of Consumer Attitude"

■ 소비자의 소비목적

어떤 제품이나 기술은 그것이 가지는 기능적/쾌락적인 목적이 있음

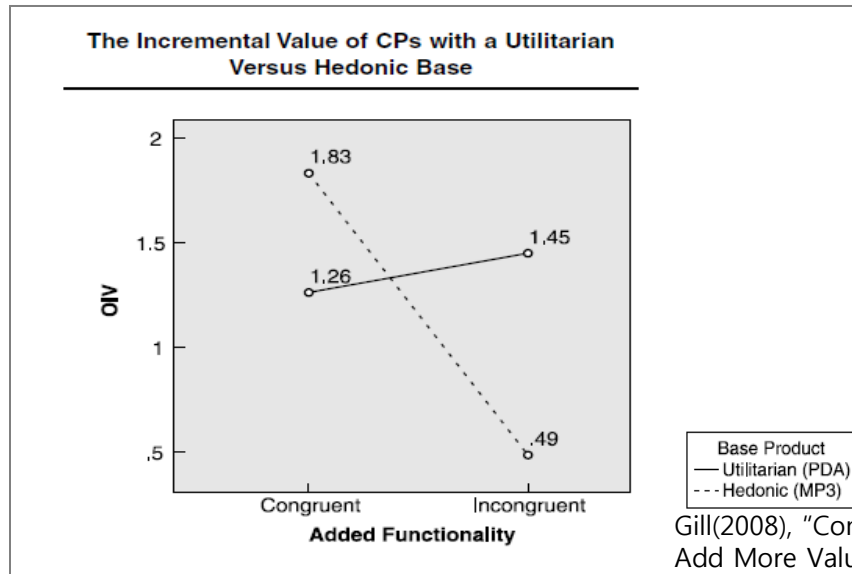
겉으로 드러나는 명백한 소비목적(기능적인 효용)외에도 쾌락적 목적도 존재

기능적인 측면[utilitarian]은 Effective, Helpful, Functional, Necessary, Practical한 수준의 정도로, 쾌락적인 측면[hedonic]은 Fun, Exciting, delightful, Thrilling, Enjoyable한 수준의 정도로 측정

브랜드로 다소 조절될 수 있으나, 기본적으로 제품/기술 본연의 특징을 따름

3. 디지털 시대의 제품 전략

(2) 컨버전스 제품관리: 컨버전스의 제품의 관리



■ 기능적/쾌락적 기술의 조합은 어떻게 가져가야 하는가

일반적으로 쾌락적인 기술에는 기능적인 기술보다 쾌락적 기술의 조합이 선호

기능적인 기술에는 기능적인 기술보다 쾌락적인 기술의 조합이 선호

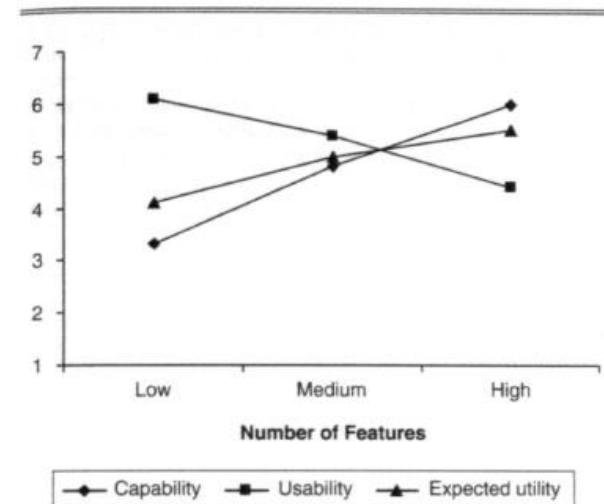
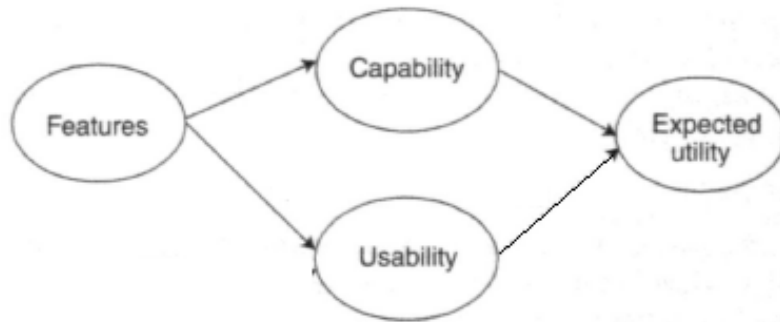
중심이 되는 요소를 부각시키기 위한 기술적인 조합이 요구

예1) 쾌락적인 목적을 가진 MP3에 추가된 전화번호부 기능은 제품 본연의 쾌락적인 요소를 반감시키게 됨

예2) 기능적 목적을 가진 스마트폰에는 다른 수많은 기능이 추가되는 것보다 터치스크린과 같은 감성적인 요소가 가미되는 것이 좋음

3. 디지털 시대의 제품 전략

(2) 컨버전스 제품관리: 컨버전스의 제품의 관리



Thompson et al(2005), "Feature Fatigue: When Product Capabilities Become Too Much of a Good Thing"

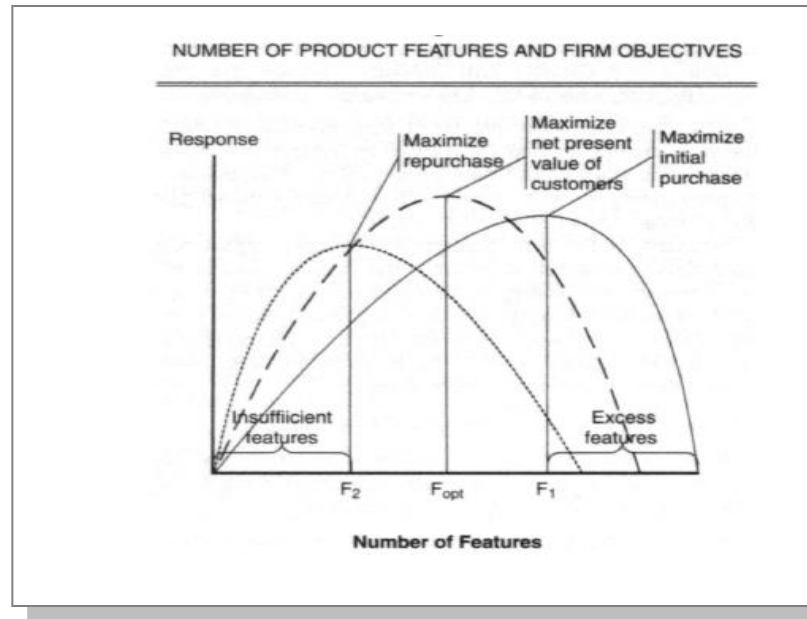
■ 제품의 뛰어난 성능에는 Feature Fatigue가 따름

제품 효용은 기능의 풍부함인 유용성(capability)과 사용상 편의성(usability)으로 결정
 구입 시에는 유용성(why)에 가치를 부여하나 구입 후에는 편의성(how)에 가치를 부여
 하기 때문에 구입 시에 지나치게 많은 기능을 선호하나, 후에 이에 피로를 느낌

3. 디지털 시대의 제품 전략

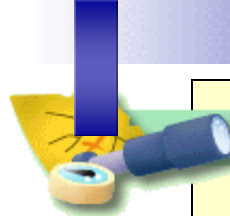
(2) 컨버전스 제품관리: 컨버전스의 제품의 관리

Thompson et al(2005), "Feature Fatigue: When Product Capabilities Become Too Much of a Good Thing"



■ Feature Fatigue를 극복할 수 있어야

제품 효용 따라서 구입에 최적화된 많은 기능이 결코 좋은 것이 아닐 수 있음
 구입, 사용시의 효용을 극대화할 수 있는 F_{opt} 의 제품을 출시하거나 혹은 variation
 을 두어 소비자 스스로가 최적화할 수 있도록 해야



4. 디지털 시대의 가격 전략

(1) 버저닝을 통한 가격 결정

■ 버저닝에 의한 방식

**제품의 버전을 다양화하여 고객 선택의 폭을 넓히고, 버전간 가치의 차이에 따른 가격을 설정하는 가치 중심의 가격설정
가격차별화와 이익극대화를 동시에 달성**

① 시간을 이용한 버저닝:

예) V3 백신 유료사용자는 무료사용자에 비해 더 빠른 업데이트를 제공받음

② 사용의 제약을 이용한 버저닝:

예) 한국경제신문은 당일 기사는 무료로 볼 수 있지만 오래된 기사는 별도의 Achieve에서 유료결제 후 열람가능

③ 성능에 의한 버저닝:

예) MS의 Window는 여러 종류의 버전이 존재

④ 유저인터페이스에 의한 버저닝:

예) 일반인용 vs. 전문가용 - 기능 상의 차이도 존재하지만, 유저인터페이스의 단순/복잡과도 관계가 있음

서비스 지원여부(ex. Dell), 음질/화질/해상도, 참여수준도 버저닝 대상

4. 디지털 시대의 가격 전략

(2) 번들링을 통한 가격 결정



■ 번들링에 의한 방식

제품의 묶음판매[패키지화]를 통해 이익의 극대화 실현

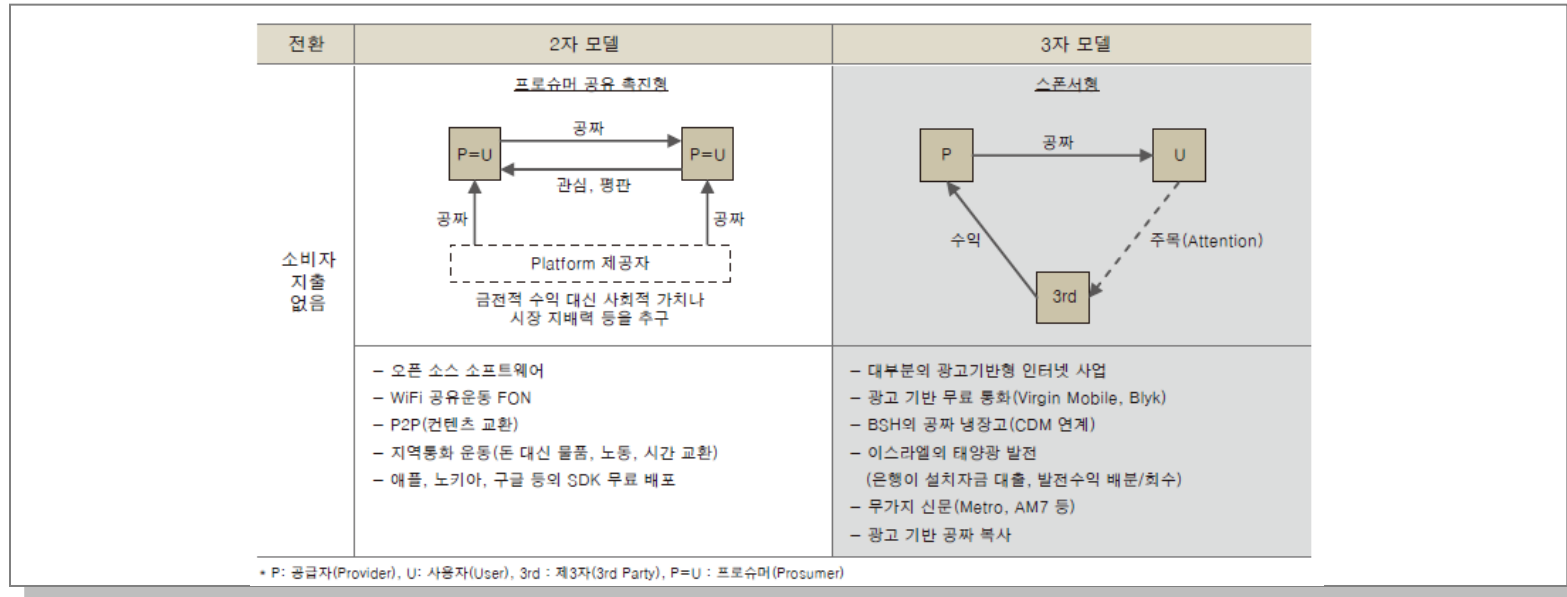
- ① 가격 번들링/상품 번들링: 서로 다른 상품을 묶어 할인을 해주는지 혹은 유사한 니즈를 해결하는 제품을 동시에 판매하는지
(상품 번들링의 경우, 불가분성 수준에 따라 가격이 증가하기도)
 - ② 순수 번들링/혼합 번들링: 번들링된 상품만 파는지 혹은 개별 제품을 별도로 판매하기도 하는지(ex. 통신결합상품은 혼합 번들링)
- Ex 1) 순수 가격 번들링: 레스토랑의 정례화된 코스 메뉴
 Ex 2) 혼합 가격 번들링: MS의 Office를 구성하는 각 프로그램들
 Ex 3) 순수 상품 번들링: 대기업의 "홈씨어터" 시스템
 Ex 4) 혼합 상품 번들링: 전문기업의 "홈씨어터" 시스템

4. 디지털 시대의 가격 전략

(3) 공짜가격 책정

- 공짜 경제 시대에는 사업 관계자의 수와 소비자의 실제 지불 발생 여부에 따라
4가지 새로운 사업 모델 등장

LG경제연구원(2008), “공짜경제 시대가 오고 있다”



■ 공짜경제시대에는

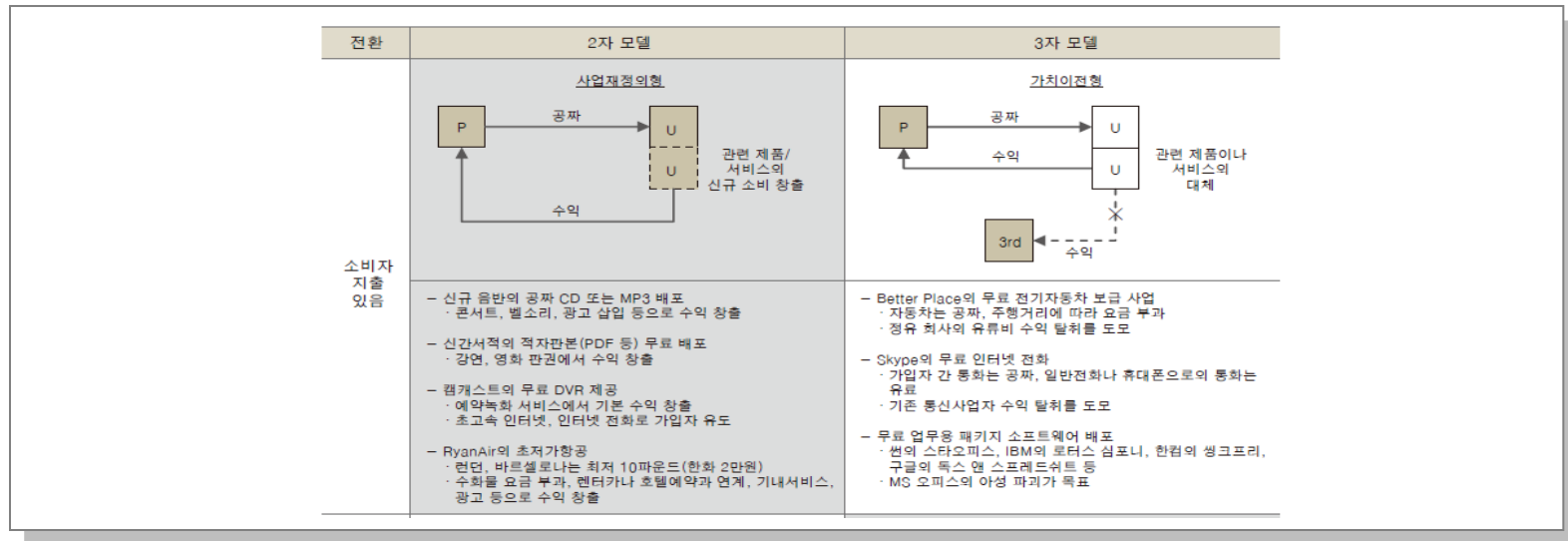
고객이 지불해야 할 비용을 다른 기업 혹은 금전이 아닌 형태로 수수할 수도

반드시 가격을 통해서 이익을 실현하는 개념이 아닌 경쟁사의 기반을 무너뜨리는 비용
으로 처리(프로슈머 공유 촉진형)하거나, 다른 기업으로부터 비용을 징수하는 방식(스폰
서형)이 가능

4. 디지털 시대의 가격 전략

(3) 공짜가격 책정

LG경제연구원(2008), “공짜경제 시대가 오고 있다”



■ 렌탈에 의한 방식

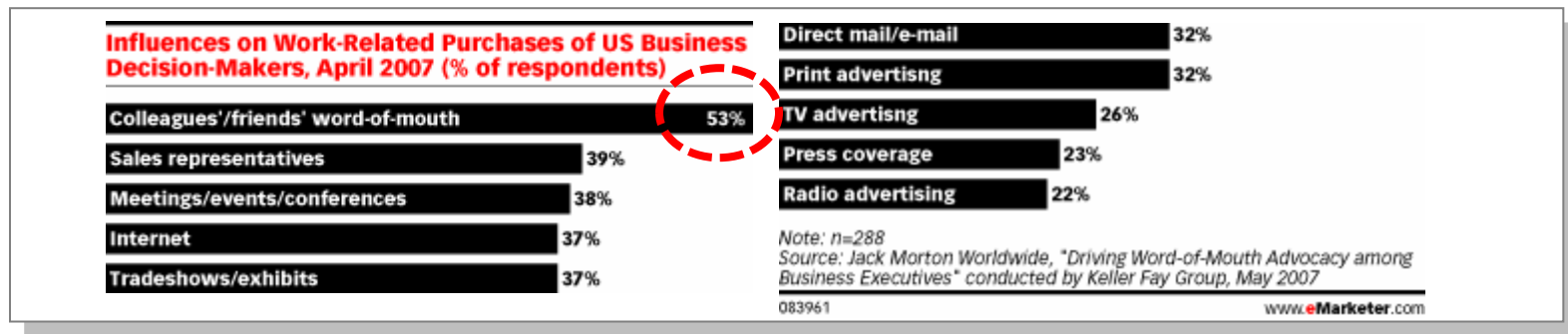
무료로 배포한 뒤, 사용량/기간에 따라 가격을 설정하는 방식

사용량에 대해서 차별을 두면, 사용빈도가 적은 이들에게서도 매출 발생

- 공급하는 자: 재고비용이나 파손의 위험에 대한 분산
- 공급받는 자: 구입하지 않고 대여함으로써 제품의 진부화와 사후지원의 가능성 타진
- 혹은 다른 기회를 통해 매출을 발생하는 방식도 있음

5. 디지털 시대의 커뮤니케이션 전략

(1) 구전의 중요성과 소셜 미디어



■ 구전[Word-of-Mouth]

사회적 네트워크에서의 정보 흐름

소비자간의 상호작용을 통해 이루어짐

① Natural WOM: 인간 대화의 27%는 상품과 관련된 대화. 사람들에 의한 구전은 매우 자연적인 현상이며, 구전을 통해서 사람들의 공감대 형성/확산

② Stimulated WOM: 기업에 의해 자극된 구전. 기업의 Attention-getting marketing activity와 고객들이 메시지를 교환할 수 있도록 만들어 주는 기술이 바탕이 되어야 가능해짐. 고객들의 구전 활동에 대한 보상을 지급함으로써 활성화 될 수 있는 부분.

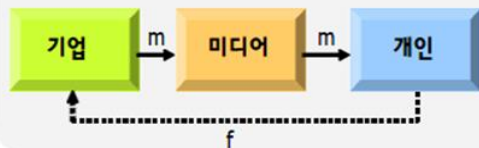
5. 디지털 시대의 커뮤니케이션 전략

(1) 구전의 중요성과 소셜 미디어

기업 커뮤니케이션 방식의 변화

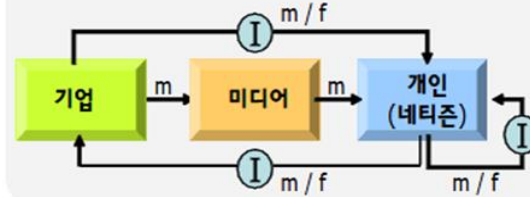
SERI(2008), "인터넷 커뮤니케이션 시대의 기업 대응전략"

[기존의 기업 커뮤니케이션 방식]

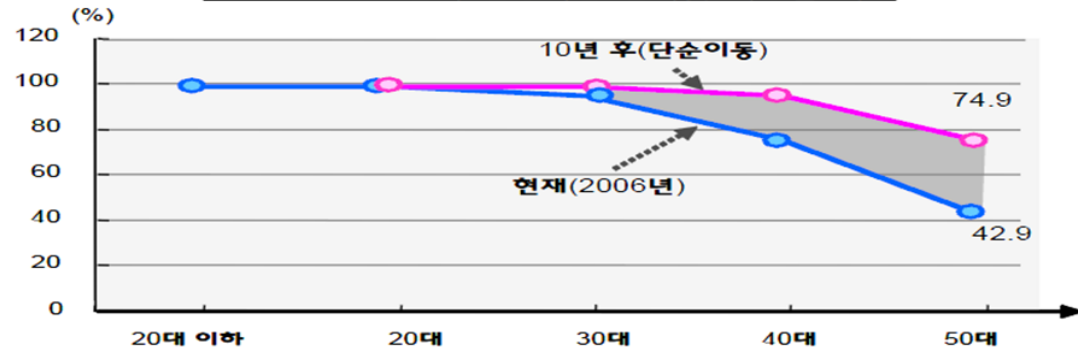


주: I = 인터넷 미디어, m = 메시지, f = 피드백

[인터넷으로 인한 커뮤니케이션 변화]



2006년과 2016년의 연령대별 인터넷 이용률 비교



- 구전으로 인해 인터넷을 통한 구전이 활성화
미디어에 의해서 여론이 형성되는 것과는 달리, 오늘날에는 인터넷으로 인해 네티즌간의 직접적인 구전이 발생, 이런 추세는 앞으로 더 심화될 것

5. 디지털 시대의 커뮤니케이션 전략

(1) 구전의 중요성과 소셜 미디어

■ Social Media는 구전을 가속화

Social Media는
인터넷을 통한 강한 전달력을 가지고 있는
'고객들이 메시지를 교환할 수 있도록
만들어 주는 기술'
(Stimulated WOM의 조건)

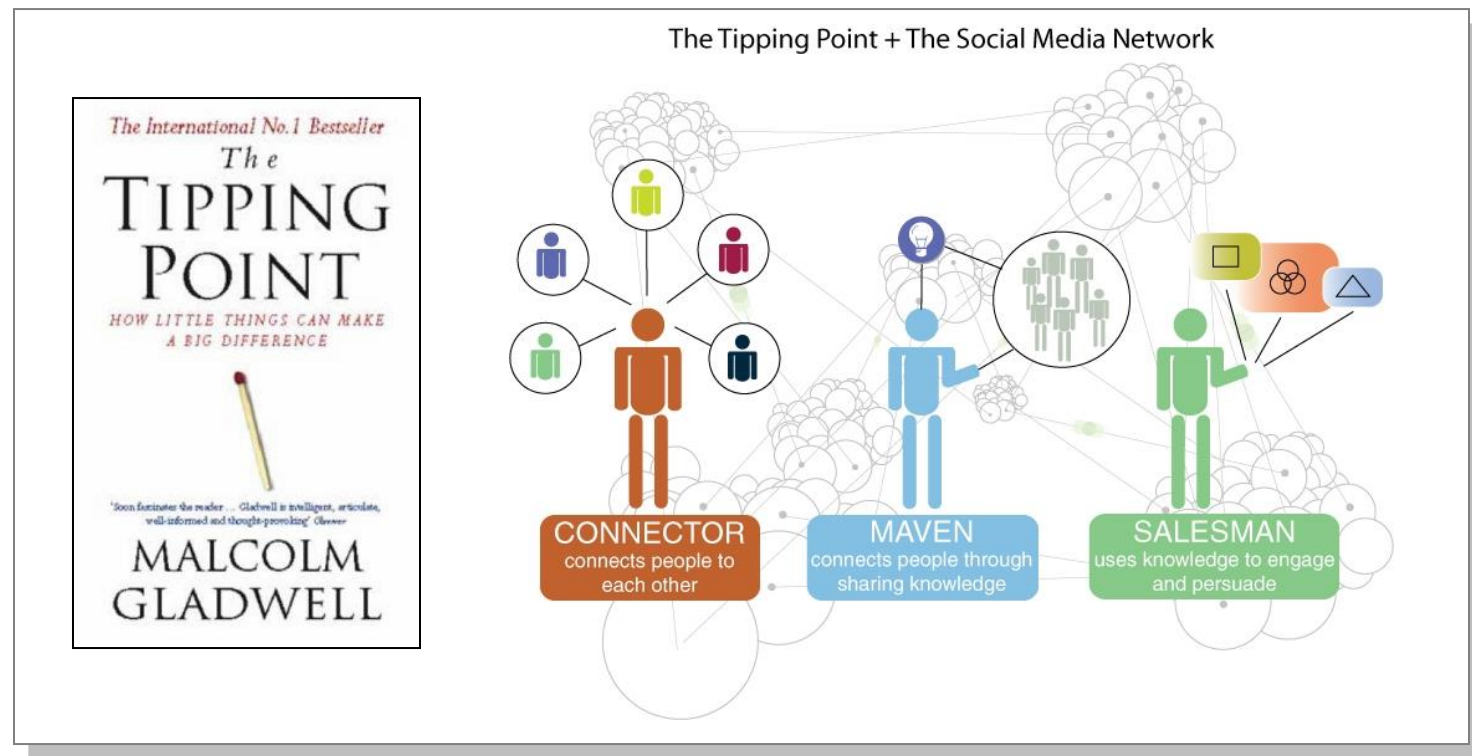


인터넷을 통해
오늘날 소비자는 실시간으로 정보를 습득하고, 생산할 수 있으며,
온라인 상의 리뷰가 구매에 영향을 미칠 수 있는 정보원이 되었으며,
심지어 언론에서 다루어지는 내용도 인터넷을 소스로 삼고 있음
즉, 정보 공유, 토론, 네트워킹, 출판으로 이어지는 정보 공유의 장[場]

5. 디지털 시대의 커뮤니케이션 전략

(2) 소셜 미디어를 활용한 마케팅

1. 적절한 커뮤니케이션 타겟의 선정



Trendsetter, Maven, Connector와 같은 영향력이 강한 소비자를 정의하고 공략하라.

5. 디지털 시대의 커뮤니케이션 전략

(2) 소셜 미디어를 활용한 마케팅

2. 정직한 고객과의 대화

마쓰다(Mazda)의 위장 블로그 사건



- ▶ 2004년 마쓰다는 회사의 이름을 숨기고 Kid Halloween이라는 자동차를 좋아하는 네티즌으로 자신을 소개하며 블로그를 개설
- ▶ 블로그에 포스팅된 30초짜리 마쓰다 M3동영상이 블로거들 사이에 좋은 반응을 일으키며 확산
- ▶ 우수한 영상, 강한 상업성 등에 주목한 블로거들이 블로그의 진위에 의문을 제시하였고, 결국 마쓰다의 광고대행사가 운영하는 블로그라는 것을 밝혀냄
- ▶ 이 사건으로 마쓰다는 블로거들 사이에서 지탄의 대상이 되었고 블로그를 통한 마케팅의 대표적인 실패 사례로 회자

(자료: www.waxy.org)

고객을 기만하는 행위는 반드시 드러나고, 기업을 곤경에 빠뜨린다.

5. 디지털 시대의 커뮤니케이션 전략

(2) 소셜 미디어를 활용한 마케팅

3. 참여의 유도

나이키재팬의 UCC 공모전



- ▷ 2006년 9월 나이키재팬은 'JUST DO IT' 표어를 일상생활에서 동영상으로 표현한 콘텐츠의 공모전을 시작
- ▷ PC 및 휴대폰에서 사용하는 다양한 포맷을 지원함으로써 참여자들의 업로드 편의성을 확대
- ▷ 초기에는 축구 재방송을 단순 촬영하는 등 단순 콘텐츠 위주였으나, 업로드되는 영상의 품질이 점차 향상되어 마감 무렵에는 나이키 TV CM에 직접 활용될 수 있을 만큼 고품질의 영상이 업로드
- ▷ 총 400건 이상의 작품이 등록되었고 페이지 열람수가 30만 건을 초과
- ▷ 선정된 수상 작품들을 편집하여 사용자 참여형 엔터테인먼트 광고를 제작 및 방영
- ▷ 캠페인을 통해 다수의 고객이 나이키와 감정적으로 공감하면서 나이키의 세계관을 자연스럽게 습득하는 효과를 발휘

(자료: nike.msn.co.jp)

고객들이 구전을 할 수 있는 '꺼리'를 만들어 주고
 고객들이 구전을 해야 하는 이유/유인을 만들어 주라.

5. 디지털 시대의 커뮤니케이션 전략

(2) 소셜 미디어를 활용한 마케팅

4. 모니터링과 부정적 이슈에 대한 대응

전통적 위기대응 방식의 한계를 보여주는 크립토나이트사의 사례

- ▷ 2004년 볼펜으로 크립토나이트사의 U자형 자물쇠를 열 수 있다는 익명의 전화 제보가 잇따르며 급기야 관련 동영상까지 등장하면서 커뮤니티, 블로그를 통해 확산
- ▷ 크립토나이트사는 25명으로 대책반을 구성하여 이메일과 전화로 고객들의 질문에 대응



- ▷ 자물쇠를 많이 사용하는 자전거 커뮤니티 사이트, 수많은 네티즌이 방문하는 유튜브 등을 통해 동영상이 급속히 확산된 데 반해 기존의 전화, 이메일 대응 방식은 사태수습에 한계를 드러냄

- 동영상 게시 10일 만에 1,800만 명에게 노출되고 언론에까지 보도
- 결과적으로 소비자들의 신뢰를 크게 잃었을 뿐 아니라 연 이익의 40%에 해당하는 1,000만 달러의 리콜 비용을 부담

(자료: 로버트 스코블 외, 『블로그 세상을 바꾸다』, 채운365, 2006)

'CEO의 솔직한 대응+동영상 활용'으로 위기를 모면한 제트블루



- ▷ 2007년 2월 14일, 미국 케네디 공항의 제트블루 여객기 10대가 활주로 얼음 문제로 10시간 이상 이륙하지 못했고 이 같은 문제가 이후 며칠간 지속되자 고객들의 불만이 폭발하여 일부 고객들이 블로그스피어에 불만 내용을 게시
- ▷ 제트블루의 CEO 데이비드 닐만은 자사의 경영상의 실수를 인정하는 한편, 용서를 구하고 재발 방지 노력 의지를 솔직하게 담은 동영상을 제작하여 세계 최대의 동영상 커뮤니티인 유튜브와 CEO 블로그에 포스팅
- ▷ 해당 동영상은 유튜브 이용자를 중심으로 빠르게 확산되었고 많은 블로거에게 긍정적인 반응을 얻음

SERI(2008), "인터넷 커뮤니케이션 시대의 기업 대응전략"

- 인터넷을 실시간으로 모니터링하라
 - 인터넷상에서 기업 혹은 제품과 관련된 잘못된 기사, 게시물 등이 있는지 실시간으로 모니터링하고 이에 대한 네티즌의 반응을 파악
 - 네티즌이 자주 찾는 인터넷 포털, 커뮤니티, 파워 블로그 등 이슈가 제기될 가능성이 높은 곳을 중심으로 모니터링
 - 모니터링은 직접 수행하거나 외부의 전문 모니터링 업체를 활용

5. 디지털 시대의 커뮤니케이션 전략

(2) 소셜 미디어를 활용한 마케팅

4. 모니터링과 부정적 이슈에 대한 대응

'眞實의 榜'에 대한 코카콜라의 신념

" 좋지 않은 소문에는 정면으로 대응해야 한다. 우리는 사소한 유언비어라도 놓치지 않는다. 그것이 우리의 기업 이미지를 지키는 길이다."

(코카콜라 前 커뮤니케이션 팀장, 캐리 보러스)

코카콜라의 '眞實의 榜'



(자료: 로널드 알숍, 「위대한 기업들의 브랜드 전쟁」, 한국경제신문사, 2005)

SERI(2008), "인터넷 커뮤니케이션 시대의 기업 대응전략"

- 부정적 이슈에 선제적으로 대응하라
 - 자사의 과오가 이슈화될 경우에는 인터넷으로 신속하게 대응하는 것이 사태 진화에 효과적: 네티즌은 기업이 자신의 잘못을 시인하고 사과하는 모습에는 관대한 반면, 잘못을 부인하거나 무대응으로 일관할 경우에는 무차별적으로 공격
 - 자사의 잘못이 없는 단순 루머일 경우에는 '진실의 방[factsheet]' 등의 공간을 마련해 정확한 설명을 게시하여 불필요한 오해를 불식

5. 디지털 시대의 커뮤니케이션 전략

(2) 소셜 미디어를 활용한 마케팅

5. 구매의 촉진도구

The screenshot shows the Advertising Age website. The main headline is 'DIGITAL CONFERENCE 2010'. Below it, there's a section titled 'Twitter Has a Business Model: 'Promoted Tweets'' by Michael Larmouth. To the right, there's a Microsoft Advertising advertisement for 'Mobile Media drives local sales'. The website also features a search bar and various navigation links like 'HOME', 'Latest News', 'Agency News', etc.

‘트위터’

‘*Promoted Tweets*’이라는 수익모델을 발표

→ 사람들이 ‘트위터’에서 자신이 관심주제에 대한 검색 시, 그 주제와 관련된 광고를 보여주는 방식

→ 고객들의 구매를 직접적으로 유도할 수 있음

Q: What are you launching? What are Promoted Tweets?

A: We are launching the first phase of our Promoted Tweets platform with a handful of innovative advertising partners that include Best Buy, Bravo, Red Bull, Sony Pictures, Starbucks, and Virgin America—with more to come. Promoted Tweets are ordinary Tweets that businesses and organizations want to highlight to a wider group of users.

Q. What will users see?

A. You will start to see Tweets promoted by our partner advertisers called out at the top of some Twitter.com search results pages. We strongly believe that Promoted Tweets should be useful to you. We'll attempt to measure whether the Tweets resonate with users and stop showing Promoted Tweets that don't resonate.

Search results for starbucks

+ Save this search



Starbucks On 4/15 bring in a reusable tumbler and we'll fill it with brewed coffee for free. Let's all switch from paper cups.
<http://bit.ly/9ZDP6N>

about 8 hours ago via CoTweet by bradnelson

Promoted by Starbucks Coffee 100+ Retweets

✓ ‘Promoted Tweets’
 사람들 간의 자연스러운 대화 속에 기업의 메시지가
 직접적으로 들어가는 최초의 방식

- 기업들의 마케팅수단으로 적극적 활용 가능.
- 훨씬 더 개인화되고 맞춤형된 고객과의 마케팅의 수단으로 발전 가능.