
Volume 3 | Issue 1

Article 3

3-1-2001

삼성컴퓨터 매직스테이션 : 통합 마케팅 커뮤니케이션 (IMC)을 통한 시장 리더쉽 확보전략

동훈 김

홍수 박

Follow this and additional works at: <https://amj.kma.re.kr/journal>



Part of the Marketing Commons

Recommended Citation

김, 동훈 and 박, 홍수 (2001) "삼성컴퓨터 매직스테이션 : 통합 마케팅 커뮤니케이션 (IMC)을 통한 시장 리더쉽 확보전략," *Asia Marketing Journal*: Vol. 3 : Iss. 1 , Article 3.

Available at: <https://doi.org/10.53728/2765-6500.1057>

삼성컴퓨터 매직스테이션: 통합 마케팅 커뮤니케이션(IMC)을 통한 시장 리더쉽 확보전략*

Achieving Market Leadership Through Integrated Marketing Communication Strategy: Samsung Magic Station

김동훈(연세대학교 경영학과 교수)

dhkim@yonsei.ac.kr

박홍수(연세대학교 경영학과 교수)

hspark@yonsei.ac.kr

1990년대에 들어서야 개인 컴퓨터 시장에 적극적으로 참여하기 시작한 삼성전자는 반도체, CRT 등의 관련 기술에 대한 노하우와 가전 시장에서의 마케팅 경험을 토대로 1994년 시장 선두업체인 삼보컴퓨터를 제치고 시장 점유율 1위로 올라섰다.

1997년의 외환위기로 인하여 수요가 극도로 위축되고 동시에 환율 급등으로 인한 원가 상승요인 등으로 인하여 개인 컴퓨터시장은 매우 어려운 상황을 맞게 되었다. 이러한 상황하에서 삼보 등 업계의 주요 경쟁업체들은 “체인지업”과 같은 저마다의 독특한 제품 및 마케팅 전략을 수립하면서 시장확보에 노력을 기울여왔다.

본 사례에서는 매직스테이션이라는 브랜드를 이용하여 개인 컴퓨터 시장에서의 선두 위치를 고수하려는 삼성전자의 전략을 살펴본다. 특히 각 세분시장의 특성을 토대로 제품, 가격, 유통, 광고 및 판매촉진 등의 마케팅 믹스 요소들 간의 시너지를 극대화하려는 삼성전자의 통합 마케팅 커뮤니케이션(Integrated Marketing Communication; IMC) 전략을 분석하고 향후 이 시장에서의 전략적 과제를 제시한다.

* 논문접수: 01. 06 계재확정: 01. 10

1. 도입

1970년에 흑백 TV를 시험 생산하면서 국내 가전 시장에 뛰어든 삼성전자는 1980년대 초반까지는 TV, 냉장고, 세탁기 등을 생산하는 가전 업체로 꾸준한 성장을 거듭해 왔다. 그러던 삼성전자는 1983년 SPC-1000이라는 퍼스널컴퓨터를 처음으로 출시하면서 개인용 PC시장에 참여하기 시작하였다. 하지만 1980년대의 삼성전자는 반도체나 CRT와 같은 컴퓨터 관련 제품에 보다 적극적이었고 컴퓨터자체에 대해서는 적극적인 참여보다는 관망의 자세로 지켜보고 있었다.

그러던 삼성전자는 개인용 PC시장이 본격적으로 성장하기 시작하던 1990년대에 들어 시장에 적극적으로 참여하게 되었다. 삼성컴퓨터는 반도체, CRT 등의 관련 기술 제품에서의 노하우와 가전 시장에서의 마케팅 노하우를 활용하여 1994년 시장 선두업체인 삼보컴퓨터를 제치고 시장점유율 1위로 올라선 후부터 지금까지 국내 PC 시장의 리더로 자리잡고 있다.

본 논문에서는 삼성컴퓨터가 후발주자로 시작하여 시장의 리더 위치를 탈환하고 그 자리를 오래 동안 고수 하는데 중추적 역할을 한 데스크탑 PC 브랜드 '매직스테이션'의 통합적인 마케팅 커뮤니케이션 전략에 관해 살펴보고자 한다.

2. 98년 국내 시장 환경 분석

2.1. IMF 이후의 PC 시장 변화

1997년 11월 닥쳐온 IMF 한파로 인하여 경기침체와 소비심리 위축 현상이 가속화되면서 컴퓨터 시장은 커다란 타격을 입게 되었다. 특히 환율상승으로 인한 원가부담을 견디지 못한 컴퓨터 제조업체들이 '98년 초부터 PC가격을 연이어 인상하기 시작하면서 국내 PC시장의 수요는 급격히 감소하게 되었다.

<그림 1>에서 보는 바와 같이 '98년의 PC수요는 '97년의 192만대에서 118만대로 전년대비 40%가 감소하였다. 반기별 PC판매 대수가 감소세를 보인 것은 지난 '93년 이후 처음 있는 일이었다.

이처럼 전체 PC시장 수요가 축소되는 상황 속에서도 삼성전자와 삼보컴퓨터의 시장점유율은 오히려 증가하는 추세를 보였다. 이러한 현상은 그 동안 삼성과 삼보 양 사가 꾸준히 축적해온 브랜드 자산과 고객의 신뢰감, 그리고 무엇보다도 적절한 마케팅 전략으로 대응한 결과로 풀이된다.

IMF여파로 인해 국내 PC시장이 급속도로 위축되어감에 따라 컴퓨터 업체들이 다각적인 경영 및 마케팅 전략을 수립 및 실행하고 있다. 그 특징을 다음과 같이 정리할 수 있다.

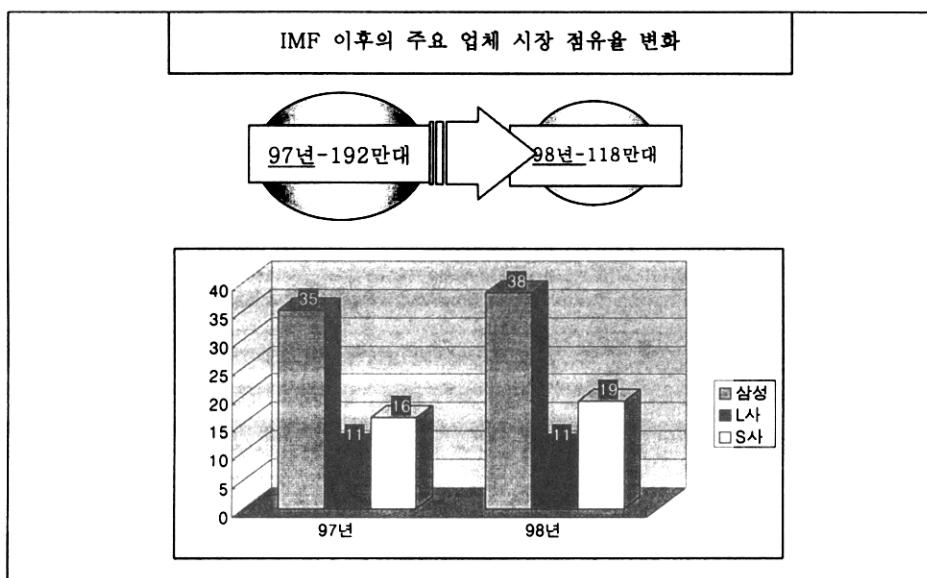
첫째, 'IMF형 PC'라는 이름을 붙여 저가형 제품시장을 확대하고 있다. 그리고 제품의 판촉을 강화하는 한편, 보상판매를 실시하거나 기존의 PC를 재활용하는 업그레이드도 활발해졌다.

둘째, 내수시장의 불황을 타개하기 위해 해외시장으로 눈을 돌리는 업체가 늘어났다.

셋째, 각 업체별 PC 판매량의 65%이상이 중저가 제품에 집중되어 매출액이 판매대수보다 더 큰 비율로 하락하면서 PC업계는 생존을 위한 대대적인 구조조정에 착수하게 되었다. 이에 따라 삼성전자, 삼보컴퓨터, LG-IBM, 대우통신, 현대전자 등 메이저 PC업체들이 과거의 시장점유율 일변도 경쟁에서 탈피하여 수익성 제고를 위한 다각적인 마케팅 전략 마련에 고심하게 되었다.

1998년 국내 PC시장의 또 하나 커다란 특징은 소비의 양극화 현상이 심화되었다는 점이다. 중간 가격대의 제품판매가 부진한 반면 고급 소비자를 대상으로 출시한 고가품과 저가제품을 겨냥한 초저가 제품은 예약을 해야 구매를 할 수 있을 정도로 잘 팔리고 있다는 사실이다. 이 같은 현상은 경제위기 이후 중산층의 소비정도가 위축된 반면 부유층의 구매력은 여전히 높은 편으로 풀이된다.

<그림 1> 국내 PC 시장 점유율



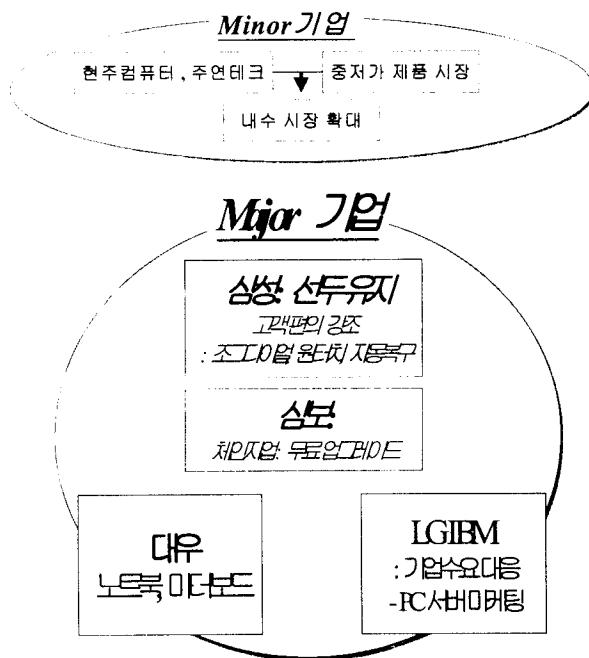
2.2. 경쟁사 동향

국내 PC업계의 경쟁구도는 부동의 수위자리를 지켜온 삼성전자와 삼보컴퓨터, LG-IBM, 대우통신 등의 4대 메이저 업체가 시장을 주도하면서 그 뒤를 현대전자, 뉴텍컴퓨터, 현주컴퓨터 등 중소 PC업체와 외국업체들이 뒤따르는 양상을 띠고 있다. 이러한 양상 속에서 주목할 만한 점은 다음과 같다(<그림 2>).

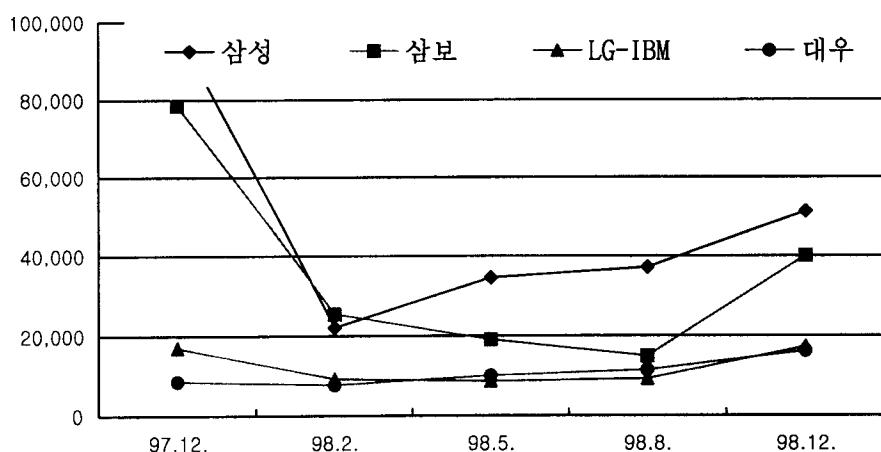
첫째, 점점 심화되고 있는 삼성전자와 삼보컴퓨터간의 치열한 시장 주도권 경쟁이다. 삼성전자의 경우 '94년 22%(28만대)의 점유율로 업계 1위에 올라선 이래 '95년 24%, '96년 30%, '97년 36% 등으로 줄곧 점유율 상한가 행진을 거듭해 오고 있으며, '98년부터는 멀티미디어 본부와 가전 본부를 합쳐 새롭게 정보 가전 총괄체제를 구축했다(<표 1>).

반면 삼보컴퓨터는 '97년 11월 선보인 체인지업PC가 출시 두 달만에 3만 여대가 판매되는 호조를 보이고 히트상품으로 선정되었다. 이러한 결과에 힘입어 지난 '94년 삼성에 1위 자리를 뺏긴 이후 줄곧 16%에 머물러 있는 시장점유율을 22 ~ 25 % 까지 끌어올려 삼성의 독주체제에 제동을 걸겠다는 야심을 가지고 있었고 이러한 삼보 컴퓨터의 '무료 업그레이드' 체이지업 PC의 적극적 시장공략에 대해 삼성전자는 사용자의 편의성 강조로서 대응하고 있었다.

<그림 2> PC 시장 경쟁자의 특성



<표 1> 각 사 PC 매출 규모



그밖에 LG-IBM은 침체된 개인용 PC시장보다 기업 수요를 겨냥한 PC서버 마케팅을 강화했으며, 대우통신의 경우 데스크탑 PC보다는 상대적으로 시장경쟁력이 뛰어난 노트북 PC와 마더보드 사업에 주력하기로 했다. 또한 현주컴퓨터나 주연테크와 같은 중견 PC업체들이 중저가 제품 시장을 공략하면서 침체된 내수시장 속에서 치열한 경쟁을 벌이고 있다.

3. 1999년 매직스테이션 마케팅 전략의 방향

3.1. 시장 분석

1998년 하반기 이후, 각 경제 및 경영 연구소들은 경기 회복을 조심스럽게 전망하였으며, 97년 이후의 경기침체로 잠재화된 수요가 100만대 정도의 수준이 될 것으로 예측하였다. 만일 구매 심리위축이 완화된다면 잠재 수요자의 실제 구매로의 참여가 가속화되어 시장 수요가 폭발적으로 증가할 것이라고 예전되고 있다.

한편, PC업계는 IMF를 통해 기업 내부적인 구조 조정을 거치면서 가격중심의 경쟁체제에 돌입하고 있으며 소비자의 구매태도 역시 합리적인 목적 구매 패턴으로 변화하고 있었다. 그리고, 과거 시장점유율 위주의 경쟁에서 탈피하여 수익성 중심의 사업을 전개해 나갈 필요성이 대두되고 있었다.

3.2. 전략방향

앞에서 제시된 치열한 경쟁구도, 잠재수요의 존재, 가격 경쟁력 확보, 합리적인 소비자 구매태도와 같은 시장 변화를 바탕으로 삼성전자가 수립한 전략의 방향은 다음과 같았다.

첫째, 'Back to the Basic'이다. 이것은 기업 경영의 기본에 충실하고자 하는 것으로 싸고 좋은 제품을 적시에 공급하는 기본적인 것에 충실한다는 것이었다. 이는 고비용 구조에서 저비용 구조로의 전환을 통해 가격경쟁력을 확보하고, 신기술을 최우선적으로 제품화하는 체제의 도입을 강화하려는 것이었다. 또한 팔리는 제품을 제때 공급함으로써 소비자의 요구에 적절히 대응해 나가겠다는 전략이었다.

둘째, 현장 완결형 체제의 구축이다. 기존의 수직 체계의 영업활동 보고 및 이에 따른 전략 수립은 급변하는 환경변화에 유연하게 대처하지 못하고 있었다. 따라서 현장 완결형 체제 구축을 통해 신속한 시장환경변화에 대응하여 경쟁력을 강화하려는 전략이었다. 현장 완결형 체제의 구축을 위해서는 기존의 전사단위의 정책을 단계적으로 축소시키고 소사장제, 지사별 마일리지, 그리고 판촉비 지원 등을 통해서 지사단위의 정책운영을 강화해 나간다는 것이었다.

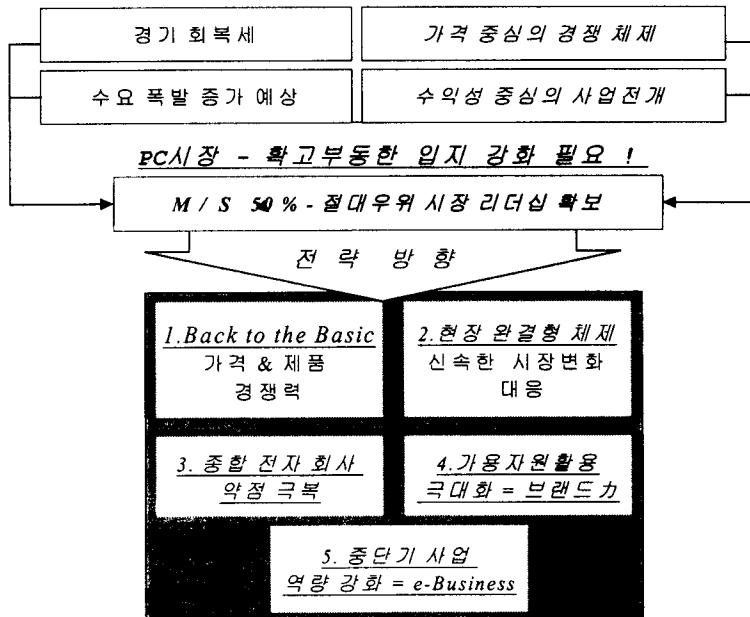
셋째, 가용자원 활용의 극대화이다. 이는 삼성이 가지고 있는 브랜드 파워 우위를 바탕으로 타사의 브랜드들과 적극적인 공동마케팅(co-marketing)을 전개해 나가는 것이었다.

넷째, 명확한 목표(방향성)설정을 통한 종합전자회사의 약점 극복이다. 삼성전자는

가전제품에서부터 멀티미디어 제품에 이르기까지 다양한 제품을 취급하는 종합전자회사였다. 따라서 삼성전자는 컴퓨터 전문회사라는 이미지를 가지지 못하고 있었다. 이를 위해 삼성전자의 데스크탑 PC는 ‘매직 스테이션’으로 하고 노트북 PC는 ‘센스’로 하는 제품군별 브랜드를 명확히 하고 각 브랜드의 파워를 키울 필요가 있었다. 한편, 전직원 전략교육실시를 통해 명확한 방향수립을 위한 공감대를 형성하는 것이 요구되었다.

다섯째, 중장기 사업역량 강화 과제의 추진이다. 기업이 지속적으로 성장하기 위해서는 언제나 미래를 위한 투자를 계울리 해서는 안 되었다. 다시 말해 지속적인 사업 성장성 확보를 위한 투자가 이루어져야 했다. 따라서 성장가능성이 매우 큰 것으로 판단되고 있는 인터넷 사업 부문의 강화를 기획하였다. 인터넷 사업 부문의 강화를 통해 보다 쉽게 고객 데이터베이스를 구축할 수 있고, 이렇게 구축된 데이터를 적절히 활용하는 일대일마케팅, CRM 등의 마케팅 활동을 통해 보다 효과적인 마케팅 활동을 수행할 수 있게 될 것이다. 또한 장기적으로 삼성전자의 브랜드 이미지를 제고하려는 노력이 필요했다.

<그림 3> 매직스테이션의 목표 및 전략방향



4. 매직스테이션의 시장세분화 및 표적시장선정

시장 세분화를 통해 ‘매직스테이션’의 전략 시장을 파악하고 이를 집중 공략하기 위하여 PC보유율과 구매 의향을 연령별·직업별로 분석해 보았다.

그 결과, PC보유율은 10, 20, 40, 50대에서 대체로 비슷한 분포(약 45%)를 보였으나, 30대(30.3%)는 상대적으로 낮은 편이었다. 이것은 20대 후반에서 30대에 이르는 수요증이 직장에서 이미 PC를 사용하고 있거나 활용 용도가 분명치 않으며, 생활 내에서 지출 항목이

많기 때문인 것으로 풀이된다. 구입의향의 경우, 10대가 19.6%로 가장 높았고, 다음으로 20대(16.4%), 30대(15.7%) 순 이었다(<표 2>).

다음으로 직업별 분석의 결과를 보면, PC보유율의 경우(<표 3>) 중·고생 및 대학생은 보유율이 높은데 비해, 판매직과 사무직 직장인들은 낮은 편이었다. 구입의향은 중·고생 및 대학생, 관리직 및 전문직에서 높게 나타났다.

<표 2> 컴퓨터 보유율 및 구입의향의 연령별 현황 단위:(%)

연령	10대	20대	30대	40대	50대
보유율	45.8	44.6	30.3	44.3	44.9
구입의향	19.6	16.4	15.7	12.2	8.3

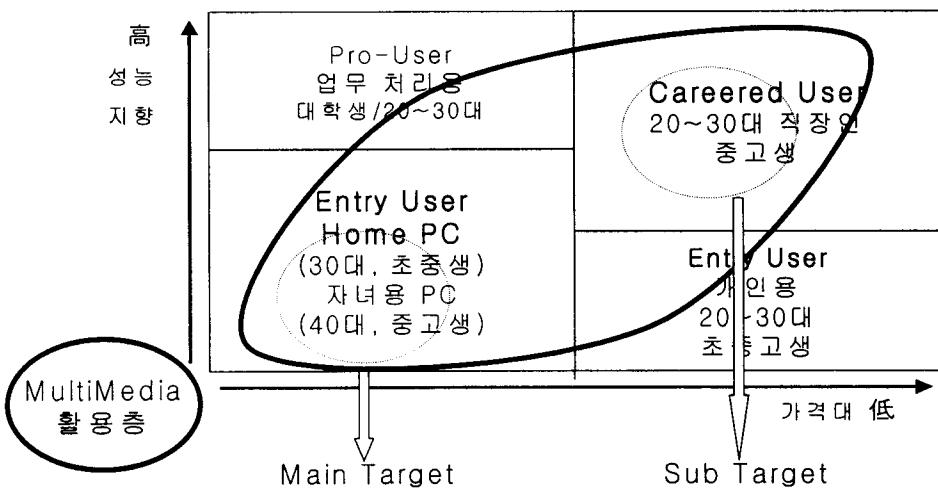
<표 3> 컴퓨터 보유율 및 구입의향의 직업별 현황 단위:(%)

직업	중·고생	대학생	자영업	판매직	사무직	관리직	경영직	전문직
보유율	45.9	65.5	32.8	30.8	43.1	60.5	12.5	64.2
구입의향	19.7	21.2	11.7	16.6	17.9	26.3	0.0	20.8

성능 지향과 가격을 기준으로 파악된 세분시장은 <그림 4>에서 나타난 바와 같았다. 이 가운데 매직스테이션의 핵심 공략 타겟은 Entry User층으로 가정용 PC의 최대 수요처인 중·고생 중심의 신규 수요층이라 할 수 있었다.

매직스테이션은 초·중고생 자녀를 둔 30대의 Home PC 수요와 중·고생 자녀를 둔 자녀용 PC의 수요층을 주 표적시장(Main Target)으로 하고, 주로 20~30대 직장인인 Careered User를 2차 표적시장(Sub Target)으로 설정하였다.

<그림 4> 매직 스테이션 시장 세분화 및 타겟 설정



5. 시장리더십 확보를 위한 통합적마케팅커뮤니케이션(IMC) 전략

5.1. 매직스테이션의 브랜드아이덴티티 정립

목표시장은 세분화된 핵심 공략 타겟을 Entry User(초·중·고생 및 그들의 부모)로 정하였고 2차 타겟을 20-30대의 직장인으로 정하였으며, 각 타겟에 맞는 통합적 커뮤니케이션 전략을 세웠다<그림 5>.

1차타겟인 Entry User중에서도 멀티미디어 활용에 민감한 중고생층을 중심으로 집중공략하였는데 이들의 특성은 가격보다는 컴퓨터의 성능이 더 중요한 고객층이라는 점이었다. 따라서 핵심공략타겟인 중고생층이 원하는 욕구를 중심으로 브랜드아이덴티티전략을 세우고 이것을 기초로 마케팅 믹스를 계획하고 실천하는 일이 중요해졌다. 핵심공략 타겟의 주요 욕구는 기본적으로 성능이 뛰어나야 하며 Entry User의 특징상 사용이 편리하고 고장시 A/S가 쉽게 이루어질 수 있어야 한다는 점이었다. 따라서 핵심공략 타겟인 중고생층에게 무엇보다도 ‘성능’과 ‘사용상 혹은 고장시의 편리함’이 주요 과제가 되었다.

1차타겟 중에서도 핵심공략타겟(중고생층)의 부모들은 30대에서 40대의 직장인들이다. 이들의 욕구는 성능보다는 사용상의 간편성이 우선이었으며, 자녀들의 학습의욕고취 및 유해 인터넷 환경으로부터 자녀를 지키는 일이 더 중요한 욕구로 작용하였다. 2차타겟인 20-30대의 직장인들은 자녀가 아닌 자신들을 위해 컴퓨터를 구입하는 고객층으로 멀티미디어를 활용하려는 목적으로 문서작성 등 기본적 기능이 더 중요한 고객층이다. 즉 2차타겟은 멀티미디어 활용을 위한 성능보다는 가격에 민감한 고객층이다. 따라서 ‘저가격이면서 안정성’이 중요한 아이덴티티의 요소가 될 것이다.

이상에서 선정된 타겟별로 중요한 아이덴티티의 구성요소들이 밝혀졌다. 이것을 기초로 구체적인 아이덴티티를 결정짓고 각각의 타겟과 맞는 아이덴티티를 연계하여 마케팅 믹스를 통합적으로 계획하고 실천하는 일이 중요해졌다.

매직스테이션의 브랜드 아이덴티티는 핵심 공략 타겟인 Entry User(초·중·고생)를 대상으로 매직스테이션의 바람직한 이미지를 소구시키고자 하는 것이었으며 매직스테이션 제품군이 가지는 제품측면의 공통점, 즉 다기능 멀티미디어 기능을 지원하는 다이얼/복구 기능, 자가 학습 기능, 음성인식 기술 등을 결합한 총체를 일컫는다. 따라서 매직스테이션이 가지는 브랜드 아이덴티티는 Entry User층을 위한 제품의 편의성으로 정립되며, 이것은 곧 사용자 인터페이스(User Interface)로 정의될 수 있다. 사용자 인터페이스(User Interface)로 정의되는 매직스테이션의 브랜드 아이덴티티는 세 가지 상호 유기적인 카테고리로 정립되었다.

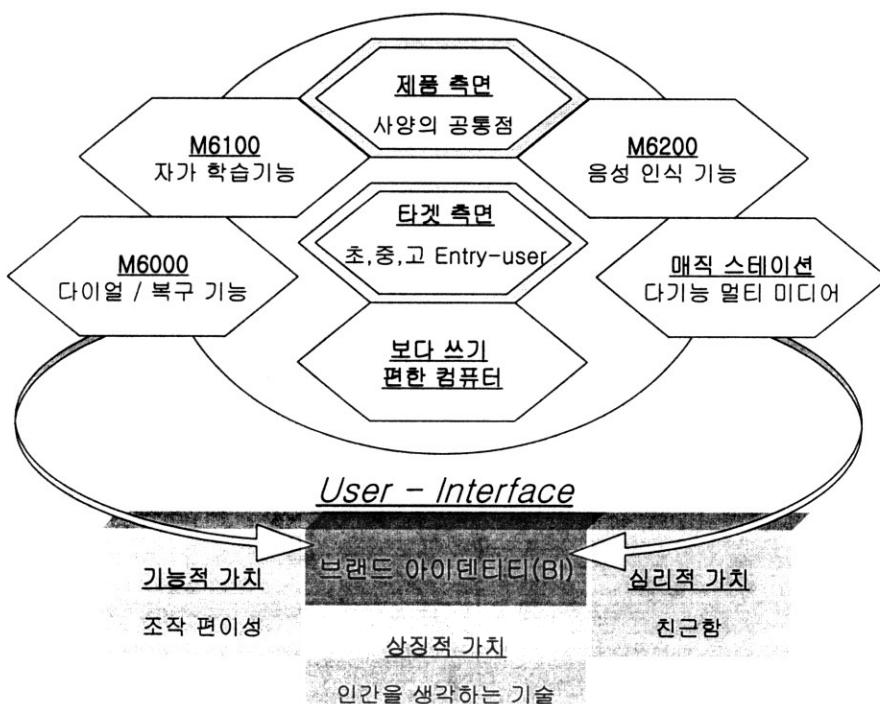
첫째, 기능적 가치를 표현하는 조작의 편리성(*Convenience*)

둘째, 심리적 가치를 표현하는 친근함(*Friendliness*)

셋째, 상징적 가치를 나타내는 인간을 생각하는 기술(*Humanity*)로 대표되는 것이다.

결국, 매직스테이션의 브랜드 아이덴티티는 사용자 인터페이스(User Interface)로 정의되는 ‘보다 쓰기 편한 컴퓨터’로 표현되었다.

<그림 5> 매직 스테이션의 브랜드 아이덴티티



결과적으로 핵심공략타겟인 중고생층에게는 매직스테이션의 핵심 브랜드아이덴티티인 ‘조작의 편리성’을 집중적으로 알려야 했으며, 1차타겟중 중고생의 부모들에게는 ‘조작의 편리성’ 이외에도 학습의욕을 고취하거나 유해한 인터넷환경으로부터 자녀를

지킬수 있다는 ‘안정성’의 혜택을 추가로 알려야 했다. 마지막으로 2차타겟인 20-30대의 직장인에게는 무엇보다도 ‘저가격의 안정된 품질’ 임을 전달하는 것이 중요해졌다.

5.2. 통합적마케팅 커뮤니케이션(IMC) 전략 목표

매직스테이션의 마케팅 커뮤니케이션 전략의 목표는 다음과 같았다. 첫째는, 매직스테이션의 시장 리더십을 확보하는 것이었다. 경쟁사인 삼보 컴퓨터의 체인지업 정책 광고 이후 광고 커뮤니케이션 지수상의 열세가 지속되고 있었다. ‘98년 6월 광고효과 트래킹(tracking) 조사에 의하면 광고 최초 상기도는 삼성이 10%, 삼보가 47%로 나타났으며, 광고 선호도에 있어서도 삼성이 3.31%, 삼보가 3.76으로 나타났다. 따라서 시장 대표 제품으로 삼성전자 매직스테이션의 이미지를 제고하는 노력이 필요한 것이었다.

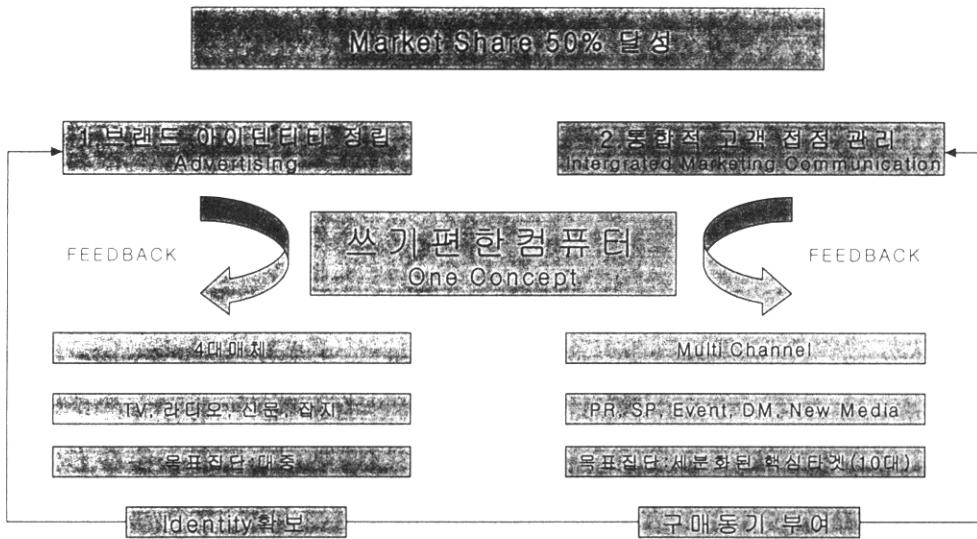
매직 스테이션의 이미지를 제고하기위해서는 철저한 브랜드 관리가 요구되었다. 즉 핵심타겟의 욕구(사용의 편리성)를 충족하는 제품을 설계하고 정립된 아이덴티티를 광고를 통해 타겟층에 알리며, 아이덴티티와 일관된 주제로 촉진활동을 지속적으로 전개해 나감으로써 궁극적으로는 타겟고객들에게 일관된 브랜드 이미지(조작의 편리성)를 창출하는 전략이 요구되었다.

핵심타겟인 Entry User에게 적합한 ‘조작의 편리성’이라는 브랜드 아이덴티티를 정립하고 혜택을 알리기 위하여 삼성전자는 TV, 라디오, 신문, 잡지의 4대 매체 및 그 이상의 매체를 통해 브랜드 자산을 구축해 나갔다. 즉, 광고를 통한 브랜드 아이덴티티의 정립과 통합적 마케팅커뮤니케이션(IMC)의 적절한 조화를 통해 삼성컴퓨터는 ‘쓰기 편한 컴퓨터’라는 브랜드 이미지를 형성해 나갔으며(<그림 6>) 이것을 기초로 시장에서 리더십을 확보하기 시작하였다.

마케팅 커뮤니케이션 전략의 두 번째 목표는 보다 높은 구매의향율을 달성하는 것이었다. IMF 이후에 소비자들은 구매 위험부담을 줄이고자 대기업의 브랜드를 선호하는 경향을 보이고 있었다. 이러한 소비자 기호의 변화를 십분 활용하여 경쟁사에 비해 높은 구매의향율을 달성하는 것이 우선적으로 필요한 상황이었던 것이다. ‘98년 6월 구매의향율 조사에 따르면 삼성이 42%, 경쟁사인 삼보 컴퓨터가 30%로 나타나, 삼성이 비교적 높은 구매의향율을 확보하고 있는 것으로 나타났었다. 하지만 디지털 시대의 시장 리더로서 보다 확고한 지위를 다지기 위해서는 사용자 편의성의 증가, 제품의 안정성 등의 경쟁우위 요소를 보다 많이 창출해 내야 했다.

이러한 목표는 IMC를 통한 통합적 고객관리전략을 활용해 소비자들에게 보다 직접적인 구매동기를 부여하는 것으로 달성할 수 있었다. 즉, PR이나 판매촉진, 이벤트, 다이렉트 마케팅, 새로운 매체 활용 등과 같이 다양한 마케팅커뮤니케이션 도구들을 활용하여 타겟고객에게 일관된 제품컨셉을 알리고 그 결과로서 직접적인 구매 동기를 자극하는 것이 필요했다. 이 과정에서 무엇보다 중요한 것은 일관된 브랜드 이미지가 타겟고객의 구매욕구를 자극하는데 핵심이 된다는 점이었다.

<그림 6> 매직스테이션 브랜드 관리 전략도



결론적으로 매직스테이션의 마케팅 목표 2가지를 온전히 달성하기 위해서는 브랜드 아이덴티티를 정립하는 일과 IMC전략을 통해 삼성이 전달하고자 하는 3가지 브랜드 아이덴티티(Band Identity: 조작의 편리성, 친근함, 인간을 생각하는 기술)를 핵심타겟인 Entry User층에게 알리고 일관된 컨셉을 포지셔닝하는데 있었다.

따라서 IMC 전략의 핵심역할은 단기적으로는 핵심타겟층(Entry User)에게 직접적인 구매동기를 부여하므로써 구매의 향률을 고취시키는 일이며, 장기적으로는 핵심 아이덴티티의 일관된 이미지 창출을 통해 브랜드자산을 키우고 유지하므로써 시장리더의 지위를 확보하는 일이었다. 결국 이러한 두 가지 전략적 목표의 달성을 하나의 컨셉으로 귀결되어야 했다. 이것이 바로 매직스테이션의 핵심 아이덴티티이며 이것을 유지하는 것이 매직스테이션의 핵심적 브랜드 관리철학이 되어야했다.

이하에서는 매직스테이션의 이러한 IMC전략이 어떻게 수행되었는지를 각 마케팅 믹스전략을 통하여 살펴보자 한다.

5.3. 제품전략

매직스테이션 제품전략의 기본은 ‘튼튼한 기본기를 바탕으로 한 타겟층의 공략’이었다. 특히, 핵심타겟고객인 Entry User층의 욕구는 고장없이 조작이 편리하며 성능이 우수한 컴퓨터였다. IMF이후에 시장이 침체되고 저가 제품이 속출하는 상황에서 삼성 컴퓨터는 무엇보다도 가장 중요한 제품의 품질관리에 만전을 기함으로써 기본에 충실하고자 하였다. 극한 온도 및 습도 테스트, 누전전류 테스트, 열/충격 테스트 등 400여 종의 품질 테스트를 통해서 제품관리에 만전을 기하였다. 그리고, 수요층의 세분화를 통해 제품을 그에 알맞은 용도별로써 세분화하고 IMC전략적 목표와 일관된 컨셉의 제품을 출시하였다. 즉, 매직스테이션의 핵심타겟인 Entry User층(초·중·고생)을 공략하기 위해서는 브랜드 아이덴티티의 핵심인 “쓰기 편한 컴퓨터(조작의 편리성)”가 제품컨셉이

되어야 했으므로 이 컨셉과 일치되는 제품을 개발하였다. 즉 사용자가 편리하게 사용할 수 있도록 프로그램을 쉽게 찾아가는 매직 다이얼 기능과 스스로 진단하여 치료하는 자동복구와 자가 진단기능, 그리고 학습기능을 강화한 학습버튼 기능, 손쉽게 절전 모드로 바꿔주는 원터치 절전기능 등을 모두 갖추었다. 또한 음란 사이트로부터 자녀에게 미치는 악영향을 우려하는 소비자를 위해서 유해 인터넷사이트의 접근을 차단하는 기능도 추가하였다.

이와 같이 매직스테이션 PC의 차별적인 제품컨셉(쓰기 편한 컴퓨터)은 핵심 타겟층의 구매동기를 자극하는 핵심 편익을 포함하고 있었으며, 이러한 편익을 일관되게 전달하기 위하여 다양한 매체를 적극 활용하였을 뿐만 아니라 제품과 일관된 광고 컨셉을 지속적으로 캠페인하였다. 이러한 제품컨셉은 IMC전략을 통해 브랜드 아이덴티티(조작의 편리성)를 구축해나가는데 매우 중요한 역할을 담당하였다. 즉 매직스테이션의 제품전략은 브랜드 아이덴티티가 제품에 어떻게 반영되어 일관된 제품컨셉(쓰기편한 컴퓨터)을 형성하는데 충실히 보여주는데 있었다.

5.4. 가격 및 유통전략

삼성전자는 제품의 가격경쟁력을 갖추어 싸고 좋은 제품을 적시에 공급하기 위해 지속적인 노력을 기울여 왔다. 그 결과 '98년 조립 PC와의 가격 차이가 70만원 수준이었으나 '99년에는 저가인 인터넷 PC와의 가격 차이를 10만원으로 줄이는데 성공하였다. 이것은 회사가 저비용 구조로 전환하였기 때문에 가능하였다.

또한 삼성전자는 해당기간내에 “국민사이버통장”에 가입하는 고객에게 매직스테이션 PC를 특별가에 공급하는 판매행사를 실시함으로써 이차타겟(20-30십대 직장인)에게 보다 저렴한 가격으로 친근감과 인간을 생각하는 기술이라는 이미지를 어필하는 IMC전략을 실천하였다.

삼성전자는 또한 다음과 같은 유통전략을 수립하였다. 첫째, 유통구성원에 대해 판매량(sales volume)에 비례하는 에누리 정책을 펼쳐 실제 판매 분에 대한 장려금을 지급함으로써 시장 판매가의 안정화를꾀하였다. 둘째, 실제 판매 주기에 연동되는 단납기(短納期) 시스템을 운영하여 통해서 판매와 생산을 연동시켰다. 단납기제도는 공장 재고 감축에 따른 비용 절감과 함께 대리점 보유재고를 감축하는 결과를 낳아 30억원 이상의 비용을 절감시켰다.

IMC전략을 위한 유통믹스의 핵심은 ‘친근감’과 ‘인간을 생각하는 기술’이다. 즉 고객이 인지하는 가치 측면에서 차별화되고 전문화된 유통망인 멀티샵(Multi-shop)을 운영하여 유통구조를 보다 고객과 밀접하게 개편하였고, 또한 각 매장마다 기술력을 바탕으로 테크노 인증제를 실시하였다. 또한, 2000년 이후의 전자상거래 시장 성장에 대비하여 99년 10월 인터넷 쇼핑몰(gosamsung.co.kr)을 개설하였다. 이것은 빠르게 성장하는 사이버 시장의 매력도를 감안할 때 초기 진입자의 혜택을 보장케 할 것이라고 믿어진다.

5.5. 촉진 전략: 유승준 IMC전략

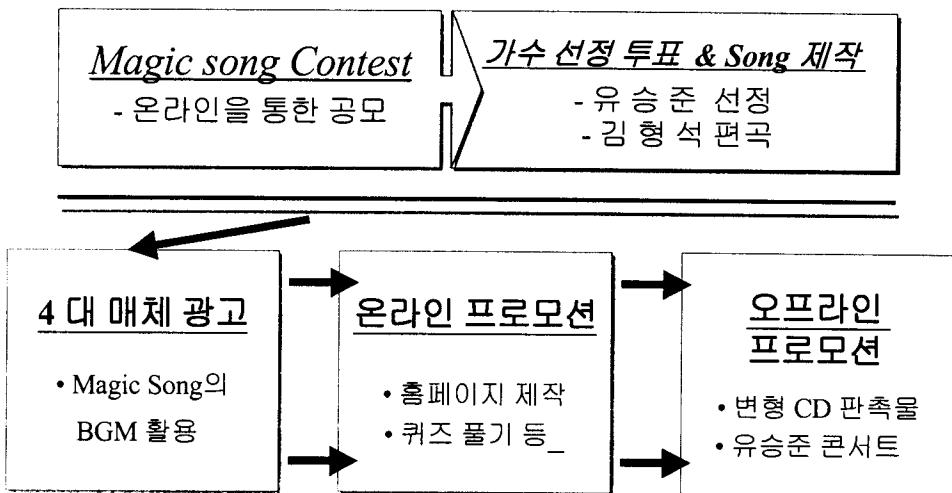
촉진전략은 매직스테이션이 시장리더의 위치를 확보하기 위한 IMC전략의 핵심역할을 훌륭히 담당하였다. 이하에서 촉진전략을 ‘유승준 IMC’라고 부르는 이유도 이러한

이유에서이다.

IMC 촉진믹스의 핵심으로 활용된 유승준 IMC전략은 매직스테이션이란 브랜드를 포장하는 3대 구성요소, 즉, 하드웨어(유승준), 컨텐츠(매직송), 서비스(한정판 변형 CD)가 고객과 만나는 접점에서 하나의 모습으로 일관성을 유지하고 고객접점에서 친밀감을 형성하므로써 고객에게 직접적인 구매의향률을 고취하는데 중요한 역할을 담당하였다.

이러한 유승준 IMC전략은 세계열적 방법으로 진행되었는데 그 흐름을 살펴보면 다음과 같다(<그림 7>). 먼저 인터넷을 통해 매직스테이션의 주제곡인 매직송을 공모하는 컨테스트를 실시하고, 다음으로 매직송을 부를 가수를 선정하기 위한 투표를 실시하였고 노래를 결정하였다. 그 결과 매직송을 부를 가수로는 유승준이 선정되었으며 매직송의 편곡은 작곡가 김형석이 담당하게 되었다.

<그림 7> IMC 전략의 세계열적 전개



5.5.1. 광고 전략

IMC 촉진전략의 가장 큰 공은 광고전략에 있었다. IMC촉진전략의 핵심은 유승준을 활용한 광고전략과 판매촉진전략의 통합적 활용에 있다고 볼 수 있다.

매직스테이션의 IMC전략은 한마디로 성공적이라고 할 수 있다. 즉 매직스테이션은 광고전략을 통해 브랜드 아이덴티티가 제품에 어떻게 반영되고 있는지를 타겟층에 충실히 전달하였으며, 촉진믹스를 활용해 제품과 광고를 통해 보여준 브랜드 아이덴티티를 고객접점에서 보다 강화시킴으로써 무엇보다도 타겟층의 구매의욕을 고취시키는 역할을 담당하였다.

이와같이 매직스테이션은 일관적인 브랜드 아이덴티티를 다양한 마케팅 믹스를 통해 전달하고 나아가 상호보완적인 마케팅 활동을 여러 가지 매체를 통해 실천함으로써 궁극적으로 브랜드 자산을 확보해나가고 그 결과로 시장리더십을 확보하는 것이 바로 IMC의 핵심이자 매직스테이션의 성공요인인 것이다. 그러면 먼저 광고믹스에 녹아있는 IMC전략 살펴보자.

삼성전자는 유승준이라는 친근감 있는 유명인을 활용하여 4대 매체에 매직스테이션의

브랜드 정체성 확립을 위한 광고를 시작하였다. 물론 유승준의 광고컨셉은 이전광고인 ‘안성기편-자동복구기능’이나 ‘김현주편-쓰기편한 컴퓨터’의 광고와 일관된 컨셉을 유지하고 있다. 즉 안성기편에서는 360도 회전 다이얼과 Magic119라는 자동복구기능을 강조한 TV 광고를 통해 매직스테이션의 첫 번째 브랜드 아이덴티티인 ‘조작의 편리성’을 강조하고 있으며, 김현주 편에서 역시, “컴퓨터, 언제 배워서 언제 쓰지?”라는 메시지를 통해 “한번 더 생각하고 만드니까, 쓰기 편하다”라는 제품컨셉을 강조하고 있었다. 그러나 시장리더라는 목표를 위해서는 더욱 강력한 제품컨셉의 전달이 요구되었다.

매직스테이션의 핵심 아이덴티티를 완성하는 단계로 삼성전자는 유승준편 TV광고를 기획하였다. 서기 2001년, 유승준이 사이버오토바이를 타고 컴퓨터세계에 나타나 수갑이 채워져 컴퓨터 앞에서 꼼짝도 못하고 있는 사람들을 리모콘(매직스테이션)으로 작동시키자 컴퓨터 앞에 있는 사람들의 수갑이 풀린다. 이러한 광고 내용은 “쓰기 편하다”라는 김현주 편과 일관된 컨셉인 동시에 ‘조작의 편리함’이라는 제품컨셉을 ‘누르면 바로 또는 쾌속버튼’ 이런 메시지로 다시 한번 강조함으로써 제품과 광고가 일관된 메시지를 보완되게 전달하고 있었다.

이러한 IMC전략을 위한 광고믹스는 그 이후에도 계속되어 디지털의 중심 1,2에 이어 3차(영상편집 편), 4차(음악편집 편) 광고는 ‘조작의 편리성’이라는 핵심 아이덴티티가 제품에 어떻게 반영되어 있는지를 좀 더 구체적으로 보여주었다.

물론 광고믹스의 배경음악인 매직송인 <매직인터페이스>는 유승준이 직접 불렀으며 이 매직송은 다음에 소개하는 판매촉진으로 유승준 CD전략과도 일관되어 있으며 제품, 광고, 판촉이라는 통합된 커뮤니케이션(IMC)전략을 완벽히 보완하고 있었다.

5.5.2. 판매촉진 전략: 유승준 CD 판촉물

매직스테이션의 IMC전략 중 판매촉진믹스의 목표는 광고와 제품전략을 보완하고 구매의향을 높이는데 있었다. 즉 브랜드 아이덴티티(조작의 편리성)가 제품컨셉(쓰기 편한 컴퓨터)과 어떻게 연계되는지 보여줄 뿐만 아니라 고객과 만나는 접점에서 그러한 핵심편익이 타겟고객에게 어떠한 의미가 있는지 느끼게 함으로써 직접적인 구매의욕을 고취시킬 수 있었다.

삼성전자는 광고믹스와 동시에 인터넷을 활용한 온라인(On-Line) 촉진활동으로 홈페이지 제작, 퀴즈 풀기 등의 이벤트와 오프 라인(Off-Line) 촉진활동의 일환으로 변형 CD 판촉물과 유승준 콘서트 등을 병행하여 전개해 나갔다.

오프 라인(Off-Line) 프로모션을 위해 제작된 변형 CD 판촉물의 경우, 유승준 뮤직비디오 콘서트 실황을 볼 수 있는 것은 물론 유승준과 똑같이 생긴 사이버 유승준이 나와 CD를 보는 팬들과 대화를 나눌 수 있도록 하여 화제를 모았다. 수록곡을 듣거나 뮤직비디오를 보며 사이버 유승준과 어떤 주제든 대화를 나눌 수 있어 마치 진짜 가수 유승준과 대화하는 것처럼 느껴지게 했다. 게다가 유승준의 캐릭터를 세분해 ‘유머있는 유승준’, ‘섹시한 유승준’, ‘터프한 유승준’ 등 중에서 원하는 캐릭터를 골라 채팅을 할 수 있게 하였다. 뮤직비디오를 즐기는 중간에 원하는 춤에 대한 주문을 하면 즉석에서 유승준의 춤 솜씨도 즐길 수 있게 하였고, 오디오에 넣으면 일반 CD처럼 음악을 즐길 수 있도록 하였다.

또한 유승준 IMC전략의 방편으로 TV 광고와 인쇄 광고, 온라인 이벤트, 극장/옥외 광고를 활용하였으며, 특히 TV 광고의 경우 핵심 공략 타겟층인 10대 Entry User의 선호도 제고를 위해 뮤직비디오형으로 제작하였다. 또한 CM송인 매직송을 길보드 차트에 진입시키고,

태진·금영 등의 노래방 기기 생산업체들을 통해 노래방에도 취입시켜 IMC전략의 컨셉을 확산시켰다.

이러한 판매촉진 전략은 광고 및 제품전략을 보완하므로써 IMC전략을 충실히 완성하는 결과를 낳았다. 즉 TV뿐만 아니라 다양한 매체 및 오프라인 프로모션 등을 이용해 제품컨셉을 확실히 인지시키는 동시에 유승준을 활용하여 매직스테인션과 유승준사이에 브랜드 아이덴티티와 관련된 관계를 설정하고 그 사이에 타겟고객이 들어가고 싶어하도록 촉진함으로써 구매동기를 자극하였다.

결과적으로 이러한 촉진믹스의 노력들은 특히 타겟고객과 접점이 되는 어느 곳에서든 제품에 대한 구매동기를 자극시키고 구매를 합리화 시키는 IMC전략을 홀륭히 수행하고 있었다.

5.6. 공동마케팅(Co-Marketing)전략

IMF 이후 컴퓨터 구매의 가장 큰 장애 요인으로 대두된 고객 지불 능력 감소를 극복하기 위해 국민은행과의 공동마케팅을 실시하였다. 이것은 삼성컴퓨터를 구매할 때 국민은행을 통해 컴퓨터 구입자금에 대한 대출을 받을 수 있게끔 하는 방식으로 이루어졌다. 이는 구매자의 지불 능력을 상승시켜 매출을 증대하기 위한 것이다.

또한 경쟁사 대비 자사 제공 혜택들을 강화하기 위해 MBC와의 데이터 방송 수신을 진행하였고 하나로통신과 함께 하나로통신 가입자에게 제품을 할인 판매 또는 장기 할부로 판매하는 내용의 공동마케팅을 진행하였다. 그리고, 사이버 증권시장의 성장으로 인해 생긴 새로운 시장 기회를 포착하기 위해 증권회사들과 제휴하여 사이버 증권 거래용 PC를 공급하였다. 이는 PC 대금을 입금한 후 제품을 수령하고 3개월 동안 예치시킨 뒤, 증권 거래 수수료가 PC 대금 이상으로 누적되었을 때 PC 대금을 고객에게 되돌려주는 제도이다.

이러한 공동 마케팅은 기업과 기업간의 전략적 제휴를 통해 시너지 효과를 발생시키는 것 이외에도 시장에서 발생하는 환경 변화 요인이 구매에 대한 장애나 강화의 원인으로 작용할 경우 더욱 효과적이다.

6. 성과

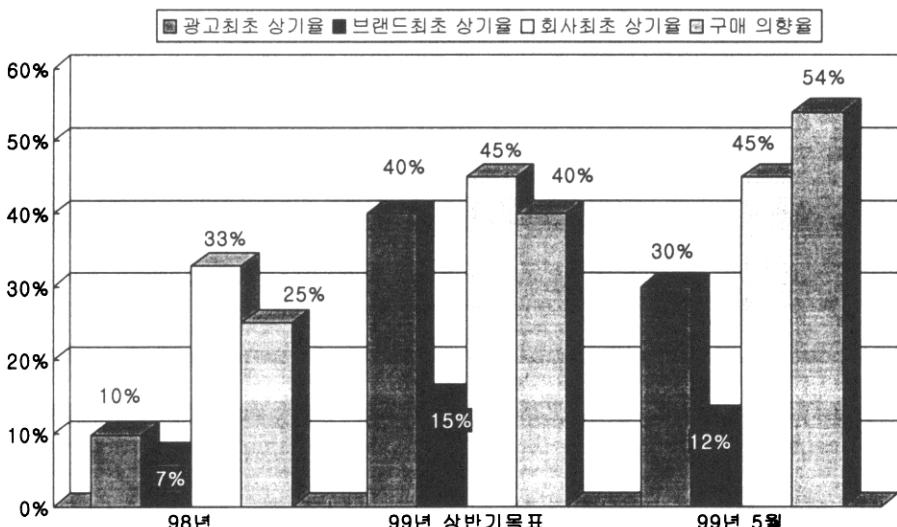
많은 기업들이 자신들의 제품을 위하여 타겟고객의 욕구를 충족하는 브랜드 아이덴티티를 정립하고 그것을 충족하는 제품을 설계하여 시장에 출시한다. 그럼에도 불구하고 해당 시장에서 리더의 위치를 차지하는 우수한 제품과 브랜드는 흔치 않다. 그것은 바람직한 브랜드 아이덴티티를 정립했음에도 불구하고 간혹 제품이나 가격 혹은 광고나 판촉 등 그 외의 다른 마케팅믹스들이 서로의 역할을 충분히 보완해주지 못한 경우가 대부분이며 더 중요한 것은 통합적인 마케팅 커뮤니케이션(IMC)을 통해 하나의 아이덴티티로 결정화하는 일관성있고 지속적인 지원이 부족하기 때문이다.

매직스테이션의 성공은 타겟고객에게 중요한 속성을 브랜드 아이덴티티(조작의 편리성)로 정립하고 제품 및 광고, 유승준 판촉전략 등을 통해 일관된 컨셉을 부각하는 상호보완적인 지원을 아끼지 않았기 때문이다. 즉 매직스테이션은 브랜드 아이덴티티(조작의 편리성)와

부합하는 제품(쓰기 편한 컴퓨터)을 설계하고, 광고를 통해 핵심고객층에게 이러한 제품컨셉을 충분히 알렸으며 동시에, 광고와 연계된 판촉활동을 적극 지원함으로써 제품을 보다 쉽게 이해시키고 직접적인 구매동기를 자극하였다. 따라서 매직스테이션의 시장리더 확보와 구매의향 고취라는 성과는 매직스테이션이 이와 같은 통합적 마케팅 커뮤니케이션(IMC)전략을 일관되고 보완적으로 실천해온 것에 대한 합당한 결과라고 판단할 수 있다.

매직스테이션이 IMC전략을 꾸준히 실천해온 결과 핵심타겟층으로 설정된 중·고생 Entry User의 광고인지도 변화는 다음과 같다(<그림 8>). 우선 4월에 방영된 유승준 편 이후 메이저리그의 박찬호를 등장시켜 광고상기율을 꾸준히 증가시켜온 삼보 컴퓨터를 역전하였다. 이 가운데 핵심 공략 타겟층인 중·고생 Entry User의 최초 상기도가 삼성이 45.0%, 삼보 컴퓨터는 23%로 나타났다.

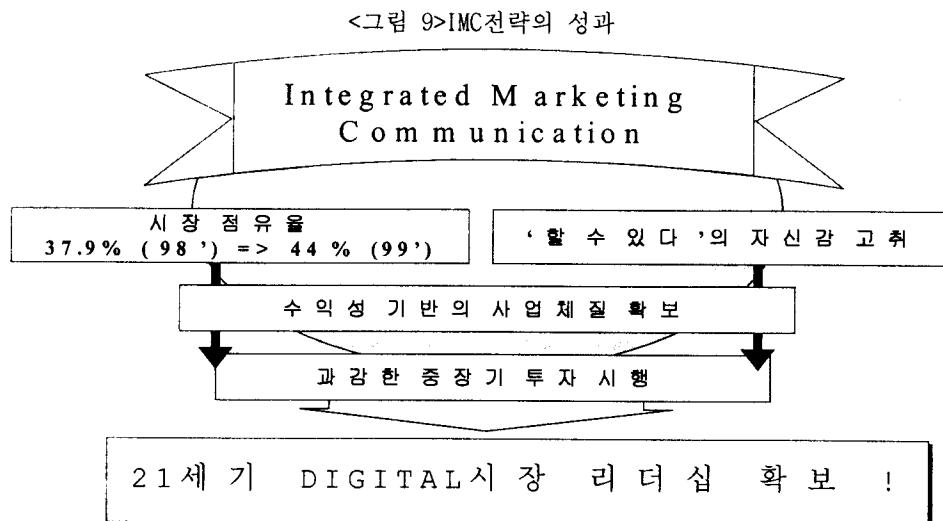
<그림 8> 타겟층의 광고인지도 변화



이러한 광고의 최초 상기율은 모델에 대한 청소년층의 선호도에서 형성된 것으로 분석되며, 청소년층을 대상으로 한 제품에 있어 인기 연예인의 막강한 호소력을 확인할 수 있었다. 유승준 IMC전략을 통해 매직스테이션의 시장점유율은 지속적으로 상승하여 '98년 12월에 38.2%이던 것이 '99년 2월에는 40.1%로, '99년 10월에는 43%에 이르러 핵심 타겟인 중·고생 Entry User(신규시장)의 공략에 성공한 것으로 나타났다.

또한 앞서 언급한 통합적인 마케팅 커뮤니케이션(IMC)전략의 실천결과 매직스테이션은 다음과 같은 성과들을 이루어 냈다(<그림 9>). 첫째, 전년 대비 대폭적인 시장점유율의 성장이다. '98년 37.9%이었던 시장점유율이 '99년 말에는 44.0%로 성장될 것으로 전망하고 있다. 이와 함께 PC와 더불어 또 다른 정보기술 제품군인 모니터에 있어 63%의 시장점유율을 기록하고 있고, 프린터 시장 또한 45%의 시장점유율을 확보하고 있다. 다가올 21세기 디지털 시장에 있어서 PC뿐만 아니라 정보기술 제품군의 통합 연계 마케팅을

확대시켜 나갈 것이 요구되고 있다.



둘째, 수익성 기반의 사업체질을 확보했다는 점이다. IMF체제 돌입 이후 국내의 각 PC 제조업체들이 저비용 구조로 개편되고, 가격중심의 경쟁체제로 돌입하게 되었는데, 이 과정에서 원가경쟁력 확보를 바탕으로 한 가격경쟁력을 강화하여 중소업체와의 갭(70만원 수준 ⇒ 10만원 수준)을 줄이고도 이익이 남는 체제를 구축하였다.

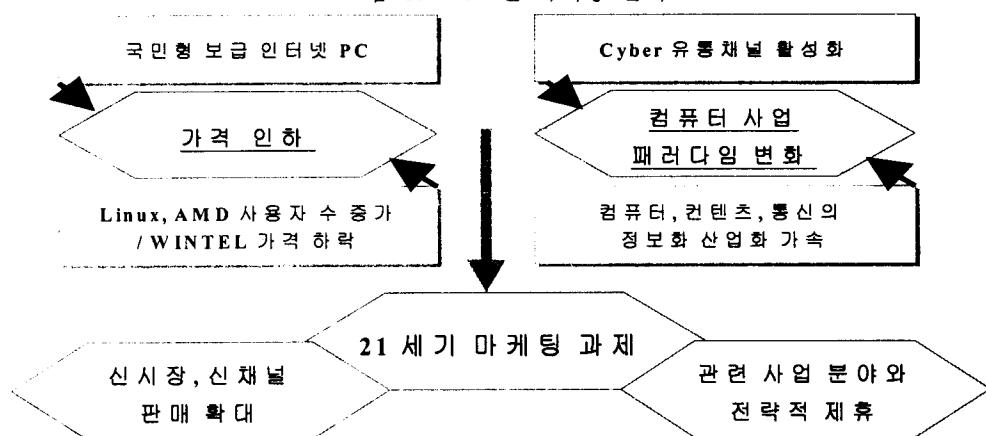
셋째, 현장의 자신감 고취이다. 시장 성장을 하락이라는 어려운 환경 속에서도 역대 최고 매출기록을 경신하며 현장 곳곳에 ‘할 수 있다’는 자신감이 고취되었다.

넷째, 과감한 중장기 투자의 시행이다. 역대 최고의 매출기록을 갱신한 자신감을 바탕으로 21세기 디지털시장의 리더십 확보를 위해 이익의 10%이내에서 과감한 중장기 투자를 시행하였다.

7. 2000년 이후의 전략적 과제

향후 전개될 21세기 PC시장환경에서 가장 주목할 점은 먼저 컴퓨터 사업의 패러다임이 변화하고 있다는 점이다. 컴퓨터 기기라는 하드웨어적 측면에서 한정적 변화가 아닌 컴퓨터-컨텐츠-통신의 3대 축이 연동되어 구성되는 정보화 산업으로의 이동이 가속화되고 있다.

<그림 10> 2000년 마케팅 관제



다음으로 정부의 CYBER 21 정책의 추진으로 인한 정보 예산의 확대(<표 4>)로 국민보급형 인터넷PC의 판매가 확대될 것이며, 이러한 환경은 가격중심의 경쟁구도를 촉발시킬 것으로 예상된다.

<표 4> 정부의 Cyber21 추진 계획

구분	1999년	2000년	증감	비고
정보화 예산	9,255	10,530	1,275	평균 증가율: 13.8%
공공부문 정보화	1,897	2,205	308	- 144개 권역구축
초고속 정보통신망	5,371	6,714	1,343	시군구 행정 정보화

그리고 중·고생 자녀를 둔 가정에 있어서 2000년 대학입시에 컴퓨터 시험이 반영될 것으로 보여 향후 PC시장 성장에 커다란 변수로 작용할 것이 예상된다. 기업의 경우에는 구조조정 완료에 따른 경영 안정으로 PC시장의 활성화가 예상되고 있다. 또한 외국업체들의 시장참여가 본격화될 조짐을 보이고 있으며, 리눅스나 AMD사용자 수의 증가는 전반적인 PC가격의 하락을 가속화할 것으로 보인다.

이러한 환경의 변화에 유연하게 대응하고 다가올 21세기 디지털 시장의 리더십을 확보하고 강화하기 위한 마케팅 과제는 크게 두 가지로 요약될 수 있다.

첫째, 신시장·신채널에서의 PC판매를 확대해 나가야 한다. 최근 들어 PC사용자 가운데 여성고객과 N세대라 불리는 10대의 비중이 크게 증가하고 있으며, 이들을 위한 제품의 미적 디자인 강화와 사용자 인터페이스를 개선한 제품으로 차별화하는 것이 바람직하다.

둘째, 관련 사업분야와의 전략적 제휴를 확대해 나가야 한다. 향후 컴퓨터 산업은 컴퓨터-콘텐츠-통신의 3대 축을 중심으로 구성되는 정보화 산업으로의 변화가 예상되므로, 이러한 업종에 속하는 방송사나 은행, 증권회사, 통신업체 등과 연계하여 적극적인 공동마케팅(Co-Marketing)을 강화시켜 나가야 한다. 또한 컴퓨터 주변기기 및 소모품 시장을 확대·강화하고 리스 프로그램(Lease Programming)이나 PC 대여업 등 다양한 판매

도구를 개발하는 일이 시급하다. 그리고 인터넷 인프라 및 사용자 확대에 따른 상거래의 변화가 가속화되고 있고, 양판 및 대형 도매상가의 지속적 성장이 예상되고 있으므로 사이버 유통채널이나 홈 쇼핑 채널, 대형 할인유통점 등의 활성화를 통해 시장에서의 입지를 강화해 나갈 것이 요청된다.