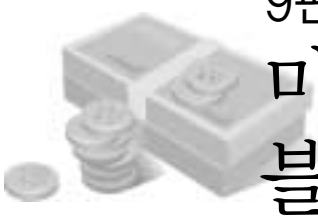
연.중.기.획.

소비가 경쟁력이다

1. 타 업종에서의 블루오션 사례
2. 성공창업과 영업력 강화 포인트



9편_ 미래의 창업 성공전략, 블루오션

"닭고기, 안심하고 드세요~ 걱정 뚝! 우리닭고기!"

위의 멘트는 지난 1월 TV를 통해 방영됐던 닭고기 소비촉진 캠페인 카피 중 일부 내용이다.

계육업계는 지금 과거부터 입버릇처럼 말해오던 '소비촉진' 의 중요성을 다시금 재확인하고 있다. '의무자조금 제도' 의 시행을 위해 관련업계가 총력을 기울이고 있는 것도 닭고기 소비기반이 확고해야 그 산업이 성장할 수 있다는데 인식을 같이 하고 있기 때문이다.

이에 본지에서는 연중기획으로 '소비가 경쟁력이다' 라는 주제로 소비촉진을 위한 전략에는 어떠한 것들이 있는지에 대해 알아보고자 한다.

지난 제8편에서는 소규모 사업의 마케팅과 홍보전략에 대해 알아보았다.

이번호에서는 미래의 창업 성공전략, 블루오션에 대해 살펴보자.

미래의 창업 성공전략, 블루오션

박 경 록 소장
한국MIT전략연구소

· 서강대학교 경영대학원(MBA)졸업(경영학석사)
· 건국대학교 대학원 경영학박사 과정
· KAIST(한국과학기술원) 조직/전략전문가과정 수료
· 성균관대학교 경영대학원 경영컨설턴트과정 수료
· 현 한국MIT전략연구소 소장
· 현 Joins H.R(주) 기업교육 컨설팅 이사
· 현 한국표준협회(KSA) MTP 및 리더십과정책임교수
· 현 KSA/KMA/KPC 수석전문위원

블루오션 전략(Blue Ocean Strategy)이 많은 사람들의 관심을 끌고 있다. 그 동안 기업은 치열한 글로벌경쟁 시대에서 살아남는 방법은 성장이며, 선두 몇몇의 기업만이 살아남을 수 있다고 알고 있었다. 그러기 위해서는 경쟁우위를 차지해야 하며, 경쟁우위를 차지하기 위해서는 원가우위와 차별화 전략이 적절한 방법이라고 믿었다.

그런 전략을 통해 기업의 각 분야에서 끊임없는 노력이 절실하다고 배워왔다. 참 좋은 전략이라고 믿고 많은 기업에서 이미 실행하고 있는 여러 가지 경영전략들이 알고 보면 레드오션(Red Ocean)에서의 전략이었던 것이다. 경쟁은 레드오션으로 들어가는 문이라고 말한다. 진정한 기업의 목표는 경쟁을 통한 생존이 아니라 블루오션을 창출하는 것이 기업의 목표가 되어야 한다.

블루오션! 기존 시장의 치열한 경쟁 속에 뛰어드는 것이 레드오션이라면 블루오션은 새로운 시장을 창출하는 경영방식이다. 다른 매장이나 업체를 경쟁 대상으로 삼아 치열한 시장 쟁탈전을 벌이지 않고, 신대륙을 향해 '푸른 바다(블루오션)'를 항해하듯이 새로운 시장을 창출한다는 마케팅 전략이다.

블루오션 전략은 지난해부터 전자 · 건설 · 홈쇼핑 · 가구 · 초고속인터넷 등 거의 전 업종에

걸쳐 키워드가 되고 있고, 창업 시장도 예외가 아니다. 수천 개 매장이 생존 경쟁을 벌이는 창업시장에서 마케팅 전략은 다양하지만 블루오션을 개척하는 업종이 살아남을 가능성은 높아만 간다. 창업 시장에 선보이는 새로운 아이템은 신기술로 시장에 진입했거나 누구도 따라올 수 없는 노하우나 경쟁력을 갖춘 것이 많다. '블루오션' 은 경쟁이 없다는 게 큰 장점이지만, 시장 원리에 따라 살아남을 수 있을지 검증되지 않은 것이 단점이다.

- 블루오션 : ① 현재 존재하지 않는 모든 산업, 아직 우리가 모르고 있는 시장 공간
  ② 경쟁이 없거나 경쟁이 필요 없는 시장을 창출하여 지속적인 성장과 수익을 거두고 고객에게 가치를 부여하는 것
- 레드오션 : ① 오늘날 존재하는 모든 산업, 이미 세상에 알려진 시장 공간
  ② 경쟁이 치열한 시장

사례들을 살펴보면, 블루오션에 맞게 들어갈 수 있는 회사들로는 월마트, 사우스웨스트, 스타벅스 등이 있다. 이들은 꼭 남이 아무도 모르던 비즈니스 모델로 성공한 것이 아니다. 스타벅스가 있기 전에 이미 커피숍은 많이 있었다. 스타벅스는 기능성에서 감성으로 커피숍을 바꾸었다. 커피를 사고 마시는 곳을 감성으로 포장했다.

반대로 '민들레영토' 는 감성에서 기능으로 터닝했다. 민들레 영토에는 커피를 마시는 것 말고 여러 가지로 모일 수 있는 대학생들을 대상으로 공간을 제공했고 그로 인해 성공할 수 있었다. 그곳에서 파는 커피는 어디서나 먹을 수 있는 맛이며, 심하게는 캔커피보다 맛이 없다. 하지만 이런 이유에서 블루오션을 창출했다고 생각한다. 즉 구매자의 가치를 읽었고 그에 따라 수요는 창출되었다. 구매자의 가치는 이 블루오션 전략에서 매우 중요한 기본 바탕을 이루고 있다.

1 타 업종에서의 블루오션 사례

1) 기존 브랜드 가맹점 포화상태

때문에 블루오션 창업 시장에선 수익을 많이 내기 위해서는 어느 정도 위험을 감수해야 한다는 '고위험, 고수익의 경제원칙' 이 적용된다. 위험성을 하나하나 조목조목 따져보고 아이템을 제대로 고르기만 한다면 성공적인 창업을 이룰 가능성은 높다.

이에 비해 이미 성공한 기존 브랜드들은 가맹점이 포화상태인 경우가 많아 원하는 지역에 가맹점을 내기가 쉽지 않다.

블루오션 아이템을 선택하려면 틈새시장과 블루오션의 차이점이 무엇인지 구분해야 한다. 해당 아이템이 성공한다면 모방 아이템들이 뒤를 따라 나올 가능성을 생각하는 것도 좋다. 블루오션을 창업에 도입시켜 성공하려면 이 밖에도 살펴야 할 점이 적지 않다. 먼저 고객이 원하는 가치를 정확히 읽어내는 안목이 필요하다.

본격적인 사업 전에 온라인 등 초기위험이 적은 유통 채널에서 사전 반응을 조사하는 것도 잊지 말아야 한다. 또 홍보와 마케팅은 소비자 반응을 검증한 후 집중 투자해야 한다. 무엇보다 사업 초기에 마니아 그룹을 만들어 입소문으로 '바이러스 마케팅'을 펼치는 것이 중요하다. 인터넷상의 참여도가 높은 새로운 소비자들을 지지층으로 끌어들이는 전략이다. 또 사업초기 단계에서 문제점을 짚어보고 해결하는 것도 잊지 말아야 한다.

2) 품질은 높이고, 가격은 낮추고

소비자의 핵심 욕구 충족에 중점을 두고, 가격은 초저가로 낮추는 방법이다. '선택과 집중' 전략인 셈이다.

해산물 요리 주점 '취하는 건 바다'는 일식집이나 일반 횟집에서 내놓는 무료서비스 안주를 없애고 주 메뉴인 신선한 회만 제공한다. 가격은 회 한 접시 3,000원부터 비싸 봐야 13,000원을 넘지 않는다. 특수 개발 양념장(소스)을 이용한 회 무침, 각종 구이 · 튀김 등 다양한 해산물 요리도 취급해 인기몰이 중이다.

일본의 유명 100엔숍 '오쓰리'와 계약을 맺은 '보나비타'는 '고급형 1,000원 숍'을 표방한다. 고급스러운 인테리어를 갖추고 생활잡화 뿐 아니라 식기류 · 인테리어 소품 등 고급 생활소품도 판매한다. '컴드림'은 컴퓨터 방문 수리 서비스 시장에서 돌풍을 일으키고 있다. 스피드와 가격파괴 전략이 무기다. 본사에서 자체 개발한 수리용 CD를 이용하면 3분 내에 수리를 마칠 수 있고, 수리비용은 기존 업체의 3분의 1 수준(9,800원)에 불과하다.

3) 찾아가는 서비스

배달이나 테이크아웃 판매가 불가능했던 상품을 '가능하게' 만들어 블루오션 시장을 개척하는 사례도 있다. 최소한의 주방설비만 갖추면 되고 넓은 홀이 필요 없어 가격을 낮출 수 있다는 것도 장점이다. '조이스'는 립(갈비 · rib) 바비큐, 치킨샐러드, 칠리 포크찹 등 패밀리 레스토랑 메뉴를 가정 · 사무실로 배달해 준다. 패밀리 레스토랑의 맛과 비슷한 수준을 유지시키면서도 가격은 40~50% 가까이 싸다는 게 인기 요인. 생맥주 · 떡볶이 · 토핑 두부 등도 배달이나 테이크아웃이 가능하다.

'잉크가이'는 휴대용 잉크 충전 장비를 들고 고객을 직접 찾아가 단 5분 만에 잉크 충전을 해준다. 고객이 잉크 충전방을 찾아가 잉크 카트리지를 맡긴 후 1~2일을 기다려야 하는 번거로움과 시간 낭비를 줄였다. 올 초 가맹점 모집을 시작했는데 지금까지 가맹점이 400개까지 불어났다.

4) 업종 복합화 · 멀티 브랜드화

'업종 복합화'나 '멀티 브랜드화'도 블루오션 창출 전략이다. '피자뽀쪼'는 피자 · 치킨 · 과일을 함께 배달한다. 가장 대중적인 간식 아이템인 피자와 치킨을 한 데 묶고, 뒷맛을 깔끔하게 정리해 주는 제철 과일을 함께 제공하는 것이 아이디어다.

'코바코'는 돈가스와 우동에다 초밥까지 묶

어 경쟁이 치열한 일본식 돈가스 시장에서 선전하고 있다. '웰빙팜'은 야채 · 과일 · 축산품 등 400여 가지 유기농 식품을 판매하며, 현미를 즉석에서 도정해줘 인기를 끌고 있다. '베로니떼'는 유럽산 천연 화장품을 모아 판매하는 멀티 브랜드 가게로 이탈리아 · 독일 등지에서 만든 100% 식물성 천연 원료 화장품을 취급하면서도 가격대는 1만~6만원대다.

5) 고정관념의 타파

영어 말하기 전문교습소 '웨이브 스피킹 랩스쿨'은 듣기 · 쓰기 · 말하기 · 읽기를 골고루 교육해야 한다는 고정관념을 깼다. 듣기 · 말하기 집중 교습 방법으로 효과를 보고 있다. 교습생 수준에 맞는 영어 워크북을 랩실에서 반복 청취하도록 해 자연스럽게 말문이 터지게 만들어 주는 사업이다. '위즈아일랜드'는 취학 전 아동의 EQ(감성지수)를 높여주는 감성놀이학교를 선보여 중산층 아파트 단지를 공략하고 있다. 놀면서 공부한다는 새 교육방식이 학부모들에게 인기를 얻는 요인이다.

'핫썬베이크치킨'은 치킨은 기름에 튀겨야 한다는 고정관념을 깨고, 오븐에 구워서 만든 치킨으로 기존 후라이드 치킨 시장과 차별화했다.

2 성공창업과 영업력 강화 포인트

대다수 소자본 창업은 투자대비 창업자의 역량에 의해 결정된다는 말이 있다. 한마디로 점포가 작고 투자비가 적으면 운영자 자신의 영업력이나 관리 능력이 그 정도에 그친다는 뜻이다.

창업시장에서 살아남기 위해서는 소자본 투자자나 큰 자본을 투자한 사업주나 모두가 경쟁적 요소 속에 살아남기 위한 몸부림을 쳐야 하는 것이다. 그 경쟁의 주된 요소는 바로 매출이다. 매출을 올리지 못하면 기업의 한계는 빠르게 다가오고 급기야 폐업이라는 수순을 밟을 수밖에 없는 것이다. 살아남기 위해서, 성공적 창업을 실현하기 위해서 몇 가지 놓쳐서는 안 될 경쟁력을 갖춰야 한다.

1) 정기적인 광고 홍보 판촉의 계획을 수립하고 실행하라

작은 사업장이라도 고객의 관심이나 고객이 자신의 사업장을 오래 기억해줄 것이라 믿으면 안된다. 고객은 늘 유동적인 자세를 갖고 있다. 그들의 머리 속에서 늘 내 사업장을 기억할 수 있도록 주기적인 광고 홍보 판촉을 시행해야 한다.

2) 점포 외부 노출의 중요성을 인식하라

가장 중요한 요소는 바로 간판이다. 간판의 노출은 바로 사람으로 따지면 얼굴과 같다. 점포를 구성한 후 일년이 지나도록 간판 청소를 하지 않는 업소가 대다수다. 비바람 먼지 등에 의해 간판은 칙칙해지고 색깔이 바래지는 경우도 있다. 사업주는 무엇을 생각하고 있는 것일까. 점포 외부 노출에 무관심한 것은 아닐까. 깨끗한 외관은

그만큼 고객으로부터 관심과 집중도를 높여준다. 점포 외부 노출을 자세히 살펴보고 개선의 여지가 있다면 주저해선 안된다.

3) 점포 내부에서 판매하는 방식을 차별적 요소가 있도록 바꾸라

고객을 대하는 요령이라든가, 판매물에 대한 표기방식이라든가, 가격적 측면이라든가, 다른 점포와는 달리 이 점포엔 특색이 있다는 느낌을 줄 수 있도록 판매 방식에 차별성을 실현해야 한다. 고객은 늘 색다른 느낌의 경험을 좋아하고 그것을 기억하기 좋아한다.

4) 고객과 커뮤니케이션을 완성하라

사업주는 자기 취향대로 고객을 맞이하는 경우가 많다. 왜 좀더 친절해야 하고, 왜 좀더 고객에게 가까이 다가가야 하는지 충분히 그 이유나 사유를 알면서도 쉽게 접근하지 못하는 것은 바로 자기 성격 탓이라고 말한다. 사업은 이미 자기 자신을 버린 상태에서 시작하는 것이다.

흔한 말로 "개처럼 벌어서 정승처럼 쓰라"는 말이 있고 장사를 하려면 "오장육부를 다 버리고 사업에 임하라"는 말이 있다. 이것은 매우 근거 있는 말이다. 다양한 불특정 다수의 고객을 상대하는 사람으로서 자신의 취향과 뜻에 맞춰 고객 관리를 할 수는 없는 것이기 때문이다. 늘 고객과 가까이, 고객과 함께, 고객이 인정할 때까지 고객과의 커뮤니티는 계속 이어져야 한다. 특히 한국 사람은 정이 많은 민족성을 갖고 있다는 것이다.

새로운 패러다임인 블루오션 전략은 많은 사람들에게 희망을 주고 있다. 그동안 경쟁에서 지치고 패한 많은 사람들에게 새로운 마인드를 심어 주고 있다. 그들은 이미 몸으로 느꼈던 많은 것들을 이성으로 정리하고 있을 것이다. 고유가, 환율상승, 내수 시장의 정체, 가속화되고 경쟁사의 파상적 공격을 받는 우리의 입장에서, 경쟁이 없는 블루오션에서 높은 수익을 낸다는 것은 선택이 아니라 생존을 위한 필수가 되었다.

이런 상황을 감안할 때 블루오션 전략을 추구하는 것은 너무나 당연함에도 불구하고 일부에서는 벌써 스쳐 지나가는 하나의 트렌드에 불과한 것으로 여기는 경향이 나타나고 있다.

실제 많은 사람들은 저비용 고부가가치를 창출하는 블루오션 전략에 대해 그 청사진만을 보고 '블루오션 전략을 추구하자' 라는 주장을 할 뿐 구체적인 실행 방안을 내어 놓지 못하고 있다. 단지 아이디어 하나로 블루오션이 된다는 어리석은 생각을 하는 것이다. 그래서 블루오션 전략은 새로운 변화를 위한 '주의' 를 집중하는 것까지는 성공했지만 벌써 사람들의 관심에서 멀어 지려는 현상을 보이고 있다는 것이 사실이다.

블루오션 전략은 새로 생긴 것이 아니다. 이미 우리는 그 전략으로 성공한 기업을 생활 속에서 보았다. 다만 그 전략이 블루오션 전략인지 몰랐을 뿐이다. 이 혁신적인 블루오션 전략을 정확히 이해하고 자기 사업에 정확하게 적용한다면 어떤 전략보다도 성공으로 다가가기가 쉬울 것이라는 생각이 드는 건 너무 당연한 생각일 것이다.