

중국 진출 국내 패션 브랜드의 통합적 마케팅 커뮤니케이션(IMC) 전략

신수연[†] · 장은영
서울여자대학교 의류학과

The Integrated Marketing Communication(IMC) Strategy of Korean Fashion Brands Which Enter into Chinese Market

Su-Yun Shin[†] and Eun-Young Jang

Dept. of Clothing Science, Seoul Women's University
(2007. 1. 27. 접수 : 2007. 6. 27. 채택)

Abstract

The purpose of this study is to examine the current situation of IMC strategies of Korean fashion brands which enter into Chinese market and to propose the efficient IMC strategies. Twenty Korean fashion brands which enter into Chinese market were selected and in-depth interviews with the managers were conducted. First, advertising is focused on magazines, and outdoor advertising, advertising in departments' magazines, distributing catalogs, and star marketing are performed in some cases. Brands often execute sales promotion activities such as price deduction, offering coupons, and presenting gifts. PR activities like events and sponsorship marketing which targets uncertain public or loyal customers are performed. PPL is conducted passively though it can be very effective. CRM is not operated systematically and customer management is conducted through tele-marketing and direct mail by shop managers. Websites of brands have insufficient contents and are operated ineffectively. VMD follows brand's basic policy, but in cases of agents whose copyrights are transferred or branches which are place in areas where managing them is hard, shop managers operate their stores by themselves. Finally, because of socialistic consciousness, the perception about service of sales people is lacked.

Key words: IMC(Integrated Marketing Communications; 통합적 마케팅 커뮤니케이션), entry to Chines market (중국 시장 진출), Korea fashion brands(국내 의류 브랜드).

I. 서론

과거 수요가 공급을 초과하던 전통적인 시장 체제에서 소비자들은 확일적이고 수동적인 존재였지만 21세기형 소비자들은 프로슈머로 불릴 만큼 주체적인 경제적 존재로서 시장을 주도적으로 이끌고 있다. 이러한

변화들은 기업들로 하여금 더욱 치열한 경쟁 상황에 놓이게 했으며, 대중 시장에서 표적 시장, 더 나아가 틈새 시장(Niche Market)을 찾도록 만들었다. 또한, 기존의 4P 중심의 마케팅 전략보다 더 효율적인 마케팅 의사 결정과 커뮤니케이션 도입이 요구되어지게 되었다. 이 시기에 미국에서는 학자와 실무자들에 의해 IMC(Integrated Marketing Communications) 즉, 통합적 마케팅 커뮤니케

“이 논문은 2007학년도 서울여자대학교 교내학술특별연구비의 지원을 받았다.”

[†] 교신저자 E-mail : syshin@swu.ac.kr

이선에 대한 관심이 증대되면서 본격적으로 연구되어지기 시작하였다. IMC는 90년대 이후부터 나타난 중요한 마케팅 흐름의 하나로 성장할 대로 성장한 시장과 유통의 세분화, 브랜드간의 치열한 경쟁, TV 광고 가격의 급상승, 커뮤니케이션 미디어의 다양화, PC의 등장¹⁾으로 확산되기 시작하였다. 이것은 과거 광고나 판매 촉진, 이벤트, 구매 시점의 디스플레이 등의 커뮤니케이션 수단들을 별개의 마케팅 활동으로 수행하던 것을 브랜드 이미지 창출과 유지를 위해 이들 전략들을 일관성 있게 조정하고 통제하는 것을 말한다²⁾.

최근 패션 업체들은 국내에서의 매출 증대와 매장 확대의 한계점을 느끼면서 중국의 개방 정책과 WTO의 가입과 함께 중국 시장 진출에 열을 올리고 있다. 그러나 중국 소비자들 역시 선진 문물의 급속한 확산과 함께 해외 수입 브랜드에 대한 수요가 증가하고 있으며, 일본과 우리나라 못지 않는 합리적인 소비 성향을 가지고 있다. 따라서 체계적인 시장 조사와 중국 현지에 맞는 광고와 판매 촉진, 이벤트, 스폰서십 같은 커뮤니케이션 수단들을 일관성 있게 통합하지 않는다면 단기적인 수익을 올리는 데에만 그칠 것이다. 현재까지 의류학에서는 개별적인 커뮤니케이션 도구들에 대한 연구는 많이 이루어져 왔으나 이것들을 통합적인 관점에서 살펴본 연구는 없다. 또한 패션 브랜드들의 중국 진출이 눈에 띄게 늘어나고 있음에도 불구하고 4P 중심의 마케팅 전략을 제안하는 데에만 그치고 있는 실정이다. 이에 본 연구에서는 중국에 진출한 국내 패션 브랜드들의 IMC 현황을 구체적으로 살펴보고, 보다 효과적인 IMC 전략방안을 제안하고자 하는 탐색적 연구를 실시하였다.

II. 이론적 배경

1. IMC(Integrated Marketing Communications)

1) IMC 개념

IMC는 미국광고대행사협회(American Association of Advertising Agencies; AAAA)에 의해 처음으로 논의되었으며, 현재는 미국의 노스웨스턴(Northwestern University) 대학교와 콜로라도(University of Colorado in Boulder) 대학교를 중심으로 활발히 진행되고 있다. 먼저, 노스웨스턴 대학교의 Schultz(1993)³⁾는 IMC를 '고객 또는 잠재적 고객에게 노출되는 모든 정보의 출처를 관리하는 과정으로서, 행동적으로는 소비자로서 하여금 자사의 브랜드를 구매하도록 하고, 고객과 충성심을 유지시키는 것'이라고 하였다. 반면, 콜로라도의 Duncan(1994)⁴⁾은 'IMC란 한 조직이 자신의 브랜드 가치 인식에 영향을 미치는 모든 종류의 메시지와 매체에 대한 전략적 조화'라고 하였다. 이 두 가지의 정의를 살펴보면 Schultz는 고객의 행동을 중시한 반면, Duncan은 고객의 태도를 중시했다는 점에서 차이가 있다. 그러나 향후 Duncan의 연구에서도 점차 행동적인 면을 중요시하면서 Schultz의 개념과 유사하게 되었다⁵⁾. 1989년 미국광고협회는 IMC를 '광고, 홍보, 판매 촉진, 직접 우편을 포함한 모든 도구들을 통합함으로써 일관성 있는 커뮤니케이션을 가능하게 해주는 것이다'⁶⁾라고 하였으며, 이는 IMC를 도입하는 마케터는 표적 청중들의 반응에 영향을 미칠 수 있는 모든 커뮤니케이션 수단들을 고려하여 전체적인 계획을 수립하고 실시해야 할 필요가 있다는 것을 말하는 것이다⁷⁾. 따라서 IMC란 소비자 중심의 사고에서 출발한 마케팅 전략으로, 기업과 브랜드를 위해 일관된 메시지를 개발하여 고객과 기업 사이에 장기간에 걸친 관계를 조성하고 고객의 접점

1) 최희림, "Non Mass Media를 활용한 IMC 전략이 기업이미지에 미치는 영향에 관한 연구" (경희대학교 경영대학원 석사학위논문, 2003), p. 13.

2) 김동훈, 안광호, 유창조, *촉진관리-통합적 마케팅 커뮤니케이션 접근*, (서울: 학현사, 2001), p. 33.

3) Don E. Schultz, "Integrated marketing communications: Maybe definition is in the point of view," *Marketing News* (18 January, 1993), p. 17.

4) T. R. Duncan and S. E. Moriarty, *IMC audit workshop, Presentation to BBDO Europe*, (Paris, Oct. 1994).

5) 이용재, "브랜드가치 향상을 위한 광고의 마케팅 커뮤니케이션적 역할에 관한 연구," *동명정보대학교 언론정보연구소 Vol. 1* (2002), p. 119.

6) Stephen J. Gould, Dawn B. Lerman and Andreas F. Grein, "Agency Perceptions and Practices on Global IMC," *Journal of Advertising Research* (1999), p. 8.

7) 안광호, 유창조, *광고원론, 통합적 마케팅 커뮤니케이션 접근*, (서울: 법문사, 1998) pp. 52-61.

을 관리하는 것이라고 할 수 있다.

2) IMC 도구(Tools)

본 연구에서는 선행 연구들(안광호 외, 1999; 한은경, 2001; 이용재, 2002; 정상길, 2002; 김동훈 외, 2003; Belch & Belch, 2004; Kitchen & Pelsmacker, 2004)을 토대로 패션 브랜드에서 사용하는 주요한 IMC 도구들을 광고, 판매 촉진, PR, 관계 마케팅, 구매 시점 커뮤니케이션, 인적 판매로 유형화하였다.

먼저, 광고는 명시된 광고주가 유료로 행하는 조직, 제품, 서비스 또는 아이디어에 대한 비개인적 커뮤니케이션⁸⁾으로 신문, 잡지, 라디오, TV 등의 전통적인 4대 매체와 옥외 광고가 있다⁹⁾. 최근에는 자사 브랜드와 이미지가 맞는 스타의 대중적인 인기를 상품, 서비스, 이벤트, 사회봉사 활동 등에 연계한 스타 마케팅도 효과적인 광고 도구로 사용되고 있다¹⁰⁾.

판매 촉진은 구매자의 즉각적인 행동을 자극하기 위해 혹은 단기적인 제품 매출을 증대시키기 위해 사용되는 마케팅 커뮤니케이션 활동으로 대표적인 판매 촉진 활동에는 가격 할인, 쿠폰, 프리미엄(경품), 리베이트, 콘테스트, 추첨 등이 있다¹¹⁾.

PR은 기업을 둘러싼 다양한 대외의 관계를 양호하게 하기 위한 모든 노력 즉 소비자, 정부 기관, 언론, 시민 단체, 지역 주민 등이 기업에 대한 호의적인 이미지를 갖게 하여 상호관계를 증진시키는 모든 활동을 의미한다. PR을 위한 대표적인 커뮤니케이션 도구로는 비용을 지불하지 않고 비개인적 매체를 이용해 기업이나 제품에 관한 기사나 뉴스를 소비자들에게 제공하는 퍼블리시티¹²⁾, 다양한 프로그램의 후

원을 통해 행사가 이루어지는 장소나 프로그램에 회사 또는 상표를 삽입하거나 협찬을 공표함으로써 소비자의 인지도를 높이는 스폰서십 마케팅¹³⁾, TV 채널이나 영화 제작자에게 돈을 지불하거나, 제품 자체를 제공함으로써 프로그램 안에 제품이나 제품 이름을 삽입하는 PPL, 이벤트 등이 있다.

관계 마케팅은 고객과의 장기적인 윈-윈(Win-win) 관계를 만드는 것으로 CRM에 그 기초를 두고 있다. 이는 최대한의 고객 만족과 충성도, 수익성을 목표로 가지고 고객과의 접점에 대한 세부적인 정보를 운영하는 과정으로, 고객 서비스와 고객 유지 관리의 개념을 결합한 것이다. 이 밖도 텔레마케팅과 직접 우편, 웹 사이트를 통한 인터넷 마케팅 등이 있다¹⁴⁾.

구매 시점 커뮤니케이션은 소비자가 최종 구매를 할 때 구매 의사 결정에 도움을 줄 수 있는 메시지를 통해 구매를 유도하는 촉진 수단으로 VMD, 포스터, 사진 등이 있다¹⁵⁾. 그 중 VMD는 소매점의 마케팅 전략과 목표, 취급 상품의 특성, 소비자의 구매 패턴을 바탕으로 시각적인 상품 구성에 의해 총체적으로 구체화시켜 점포 아이덴티티와 조화를 이루면서 판매증대에 기여할 수 있어야 한다¹⁶⁾.

인적 판매는 말 그대로 일 대 일 판매를 말하는 것으로 소비자와 판매자 사이의 직접적인 접점을 포함하며 구매 과정상 최후에 쓸 수 있는 강력한 도구이다¹⁷⁾.

3) IMC 관련 선행 연구

IMC는 전통적인 마케팅 방법들의 유용성이 떨어지고 급변하는 고객과 시장의 욕구를 맞추기 어려워

8) George E. Belch and Michael A. Belch, *Advertising and Promotion. An Integrated Marketing Communications Perspective*, (McGraw Hill, 2004), p. 16.

9) 채서일, *마케팅*, (서울: 학현사, 2001).

10) 이차연, "중국시장에서의 한류 스타 마케팅을 활용한 한국 기업 이미지 개선 메커니즘" (서울대학교 대학원 석사학위논문, 2006). pp. 28-29.

11) 안광호, 황성진, 정찬진, *패션마케팅*, (서울: 수학사, 1999), pp. 411-415.

12) 정상길, *마케팅중심 시각의 New Fashion Merchandising*, (서울: (주)섬유저널 [패션비즈], 2002), p. 506.

13) Julie Z. Sneath, R. Zachary Finney and Angeline Grace Close, "An IMC approach to event marketing: The effects of sponsorship and experience on customer attitudes," *Journal of Advertising Research*, Dec. (2005), p. 374.

14) Philip J. Kitchen, Patrick De Pelsmacker, Philip J. Kitchen and Patrick De Pelsmacker, *Integrated Marketing Communications: A Primer*, (Routledge, 2004), pp. 123-139.

15) 이용재, *Op. cit.*

16) 안광호, 황성진, 정찬, *Op. cit.*

17) 김동훈, 안광호, 유창조, *Op. cit.*

지자 이를 극복하기 위해 90년대부터 본격적으로 연구되어지기 시작하였다. 국내에서는 아직까지 IMC의 개념과 역할이 제대로 정착되어지지 않았으나 많은 기업들이 IMC를 통해 일관적이고 통합적으로 마케팅 활동을 관리하여 수익을 창출하고자 하고 있다. 이기복(2003)¹⁸⁾은 성공적인 IMC 프로그램을 진행시키기 위해서는 IMC의 본질적인 의미를 파악하는 것이 중요하다고 말하고 있으며, IMC의 과정은 소비자 위주의 시각에서 구성되어야 하며 장기적인 차원에서 이루어지는 것이라고 하였다. 박인호(1996)¹⁹⁾는 국내 기업의 사례 분석을 통해 성공적인 IMC 전략을 수립하기 위해서 첫째, 경영진의 적극적인 개입이 필수적이며, 둘째, 조직은 전적으로 고객에게 전념해야 하고, 셋째, 경쟁적 이점이 있는 커뮤니케이션 전략의 개발이 필요하며, 넷째, 커뮤니케이션은 중앙에서 통제해야 한다고 말했다. 또한, IMC 전략 수행에 있어 우선적으로 소비자들에 대한 데이터베이스를 개발하고 구축해야 한다고 주장하였다. 이는 손이정(2000)²⁰⁾의 연구에서 제시하고 있는 것과는 일치하였다. 손이정은 고객 중심의 마케팅을 근간으로 내향적인(outside-in) 마케팅 커뮤니케이션 접근방법이 필요하며 정교한 고객 데이터베이스의 구축과 관리가 필수적이라고 제시하고 있다. 또한, 세분화된 고객들에게 가장 잘 도달할 수 있는 커뮤니케이션을 선정해야 하고 전략적인 접근을 위해 마케팅 목표에 맞는 일관성 있는 메시지를 전달해야 한다고 하였다. 마지막으로 IMC를 투자로 인식하고 소비자의 반응을 측정할 수 있는 프로그램으로 정착시켜야 한다고 주장하였다.

2. 국내 패션 브랜드 중국 진출 현황

여성복 브랜드는 대부분이 베이징, 상하이, 광저우 등 대도시 주요 백화점에 20~30대를 타깃으로 진출하고 있다. 1999년 중국에 진출하여 현재 약 60여개의 온오프 매장을 구축한 보그레머천다이징은 온오프의 성공을 바탕으로 2004년에는 더블유닷

로 중국 여성복 시장에 진출하였고, 현재는 30여개의 매장을 전개하고 있다. 2004년 씨와 베스티벨리를 중국에 진출시킨 신원은 국내보다 30% 이상 높은 가격으로 판매하고 있으며, 2006년에는 비키와 남성복 '지크'를, 2007년에는 '쿨하스'를 중국 시장에서 전개할 계획을 가지고 있다. 동의실업은 2005년 중국 유통업체와 파트너십을 맺었는데 이어 2006년 3월 현지 법인을 설립하고 기획 및 생산을 별도로 전개하고 있다. 머스트비비는 현재 남경 금인백화점을 비롯한 7개 백화점의 수입 명품존에 자리 잡고 있으며 월 7~8천만원대의 매출을 올리고 있다. 모가산업은 기획과 생산을 100% 중국에서 진행하고 있으며, 200억 원대의 매출을 올리고 있는 랑시의 성공에 뒤이어 2006년 라임플레이블 런칭하였다. 라임플레이블은 중국에서 자리를 잡은 후 역수출로 국내에 들어올 예정이다.

남성복 브랜드들은 대부분 현지화에 포커스를 맞추기보다는 최고급 신사복이나 고급도 캐주얼캐주얼 등 중국에 없는 새로운 트렌드를 제안하는 전략으로 중국에 진출하고 있다. 체일모직의 빈폴은 트래디셔널 캐주얼로 2005년 팔백반백화점에 첫 매장을 오픈하였으며, 2006년에는 상해와 북경 등 대도시를 중심으로 7~8개 정도의 매장을 추가로 오픈할 계획을 가지고 있다. 1997년에 중국에 진출한 신사복 갤러시는 2001년 3개였던 매장이, 2004년에는 9개, 2005년에는 19개로 늘어났으며 2006년 현재 20여개의 유통망을 확보하고 있다. 갤러시는 고급화 브랜드로 입지를 굳히고 있으며 노세일 전략과 직영점 체제로 운영하고 있다.

캐주얼과 스포츠 웨어는 중국 현지 생산 시스템과 노하우를 바탕으로 현지 지사를 설립해 발 빠르게 진출하고 있다. 연승어패럴의 클라이드는 2003년 6월 중국에 진출한데 이어 2005년 7월에는 연승복식(상해)유한공사라는 중국 내 별도 상해법인을 설립해 중국 내 20여개 매장을 운영하고 있다. 클라이드의 경우, 다른 브랜드들과 달리 직영점 형태로 중국

18) 이기복, "IMC의 실효성에 대한 연구," *디자인·영상 논문집* No. 3 (2003), p. 92.

19) 박인호, "통합적 마케팅 커뮤니케이션 전략에 관한 연구-JK사의 IMC 관점에서의 사례연구를 중심으로-" (서강대학교 경영대학원 석사학위논문, 1996), pp. 60-61.

20) 손이정, "통합적 마케팅 커뮤니케이션의 효과적 전략방안에 관한 연구" (성균관대학교 언론정보대학원 석사학위논문, 2000), pp. 56-57.

시장에 진출한 것이 특징이다. 에신퍼슨스는 2005년 3월 코테즈컴바인을 중국 시장에 진출시켰고, 상해의 화경 이세탄백화점에 1호점 매장을 오픈하였다. 현재 파리쑤친, 항희광장, 향주의 은태, 상주의 구배 등에 유통망을 확보하였고 2006년 내에 100개점 이상을 계획하고 있다. SK 네트워크의 아이겐포스트는 2005년 국내 영업을 접고 본격적으로 중국에 진출하였다. 베이징과 상하이에 1호, 2호 매장을 오픈하였고 20대 여성 중심의 캐주얼 브랜드로 입지를 굳히고 있다²¹⁾.

중국 상류층을 대상으로 하는 골프웨어와 스포츠 웨어는 베이징, 상하이를 중심으로 남방 지역까지 진출지역을 확대하고 있다. 1995년 중국 골프웨어 시장에 진출한 울시는 신흥 부유층을 대상으로 하는 고급 브랜드 전략으로 고급 호텔과 고급 백화점 중심으로 입점하였으며, VIP 고객 위주의 판매 활동을 하였다. 2002년에는 울시 성공에 힘입어 신세대 부유층을 위한 브루인을 런칭하여 고급 골프웨어로 자리 잡고 있다²²⁾. 신사복 갤럭시와 같은 시기에 진출한 라피도는 상해를 거점으로 북경, 남경 등의 유명 백화점에 입점해 있으며, 중국을 제 2의 내수 시장화하기 위해 공격적인 영업을 전개하여 2006년 기준으로 120개의 매장을 운영하고 있다. EXR(EXR China)은 2004년 광백반백화점을 1호점으로 중국 시장에 진출했으며, 국내보다 30~50% 높은 가격대로 판매하고 있다. 현재 베이징과 상하이의 최고급 백화점에 1/3 이상 입점해 있으며 중국 내 핵심 상권을 중심으로 80개의 매장을 운영하고 있다²³⁾.

이 밖에 아동복 브랜드들은 국내 출산을 저하로 시장이 위축되자 해외로 눈을 돌리기 시작했으며, 특히 중국의 '소황제'를 잡기 위해 앞다투어 중국 시

장에 진출하고 있다. 아동복 중 중국 시장 공략이 가장 활발한 브랜드로는 아가방, 이랜드키즈, 아워류 등이 있다.

3. 중국 진출 관련 마케팅 전략에 관한 선행 연구

중국은 개방정책과 WTO 가입으로 글로벌 기업들의 기회의 땅으로 불려지고 있으며, 우리나라의 경우 90년대 말부터 일어난 한류 열풍으로 인해 중국에 대한 관심이 높아지게 되었다. 현재까지 의류학에서 이루어진 중국 진출 관련 마케팅 전략 선행 연구들을 살펴보면, 고은주, 송윤아(2003)²⁴⁾는 중국 시장을 지역별, 계층별, 특성별로 세분화하여 세분화된 시장 특성에 따라 차별화된 마케팅 전략을 수립해야하며, 백화점 외의 다양한 유통경로 확보를 해야 한다고 하였다. 또한 목표지역과 계층에 따른 가격 정책과 복종별 타깃 시장에 적합한 효과적인 촉진 전략 개발이 필요하다고 하였다. 홍병숙, 황동민(2003)²⁵⁾의 연구에서는 철저한 현지화 전략과 고부가 가치 제품의 생산이 필수적이라고 하고 있으며, 새롭게 떠오르는 신흥 중산층의 공략을 주장하고 있다. 또한, 현지 시장을 잘 알고 있는 중국내 마케팅 기업과의 전략적인 제휴가 필요하다고 하였다. 조현주(2003)²⁶⁾는 중국 WTO 가입에 따른 경제적 변화와 영향을 살펴보고 중국 진출을 위한 국내 의류업체의 브랜드 개발 전략에 관하여 연구하였다. 그 결과 기술 개발을 통한 품질의 고급과 국내 의류 제품의 브랜드 이미지 제고 전략, 소비자 중심의 기업 위치 선정 및 제품 가격 결정, 중국인들의 생활 패턴에 맞는 제품 생산, 한류를 통한 브랜드 마케팅 전략과 e-비즈니스를 통한 브랜드 전략을 제시하였다. 박해원, 장춘희(2005)²⁷⁾의 연구에서는 한국 상품을 구매하는 중국 소비자를 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 그에 따라 고급 소비층

21) "한국의류, 중국서 판매 늘리려면 이렇게 해라," *Kotra*, 2006년 8월 4일.

22) 조평규, 중국을 뒤흔든 한국인의 상상, (서울: 달과소, 2005), pp. 134-137.

23) "블랙홀 신화 'EXR' 글로벌 무대로," *패션비즈*, 2005년 11월.

24) 고은주, 송윤아, "국내 의류브랜드의 중국진출 현황 및 마케팅전략 제안," *한국의류학회지* 28권 2호 (2004), pp. 212-223.

25) 홍병숙, 황동민, "한국 의류기업의 중국 진출을 위한 체계적인 마케팅 전략의 프로세스," *중앙대학교 생활과학논집* Vol. 17 (2003), pp. 19-40.

26) 조현주, "국내 의류업체의 중국 진출을 위한 브랜드 전략연구" (덕성여자대학교 패션·텍스타일 비즈니스 대학원 석사학위논문, 2003), pp. 56-65.

27) 박해원, 장춘희, "대중국 마케팅을 위한 중국 직장여성들의 한국 의류상품 구매집단과 비구매집단의 의복구매행동 비교연구," *한국의류학회지* 29권 3/4호. (2005), pp. 547-560.

을 표식으로 삼고 품질 고급화와 차별화된 상품 전략이 필요하다고 주장하였다. 또한 최고급 유통 채널을 통한 고급 브랜드 전략과 충성 집단을 위한 지속적인 마케팅 전략, 대중 매체와 인쇄 매체를 통한 광고 전략이 필요하다고 하였다. 그러나 이러한 연구들은 대부분 4P 중심의 마케팅 전략을 중심으로 제시하고 있으며, 현지에서 실질적으로 활용할 수 있는 마케팅 전략들을 제대로 제시하고 있지 않다. 따라서 본 연구에서는 IMC 중요성 증대와 함께 중국 진출 국내 패션 브랜드들의 실질적이고 체계적인 IMC 전략 방안을 제시하고자 한다.

Ⅲ. 연구방법 및 연구내용

1. 연구방법 선정

현재까지 의류학에서는 중국에 진출한 국내 패션 브랜드의 IMC 전략에 관한 연구는 없으며, 이로 인해 선행 연구를 토대로 한 체계적인 연구 모형을 선정하기 어려웠다. 따라서 본 연구에서는 연구 가설을 검증하는 정량적 조사보다는 중국에 진출해 있는 패션 브랜드들의 사례를 깊이 있게 조사하는 것이 보다 효과적이라 판단, 문헌 조사와 전문가 조사를 통한 정성조사를 실시하였다.

먼저, 중국 의류 시장 현황과 중국에 진출한 국내 패션 브랜드들의 전반적인 마케팅 현황을 살펴보기 위해 문헌조사를 실시하였다. 이를 위해서 삼성패션연구소, LG경제연구소, 한국무역협회, 대한무역투자진흥공사의 연구 자료 및 조사 보고서와 섬유 패션 전문 신문(어패럴뉴스, 텍스헤럴드, 한국섬유신문, 패션인사이드), 섬유 패션 전문 월간지(패션지오, 패션비즈), 인터넷 자료(브랜드 홈페이지)를 활용하였다. 전문가 조사는 어떤 산업 및 기업에 관련된 경험과 지식을 갖춘 전문가를 통하여 정보를 얻어내는 조사를 말하며, 이 경우 전문가의 의미는 매우 포괄적인 의미를 가진다. 따라서 어떤 기업의 마케팅과 관련된 조사를 할 때, 조사 대상으로는 그 기업의 경영자, 브랜드 관리자, 판매 직원 등이 될 수 있으며 정형화된 질문보다는 융통성 있는 개방형 질문을 가지고 인터뷰를 하는 것이 보통이다²⁸⁾. 본 연구에서는 현재

중국에서 전개하고 있는 패션 브랜드들의 IMC 현황을 구체적으로 알아보기 위해 각 브랜드별 중국 관련 실무자들을 통한 전문가 조사를 실시하였다.

2. 연구대상 선정

본 연구에서는 2006년 현재, 중국 시장에 진출해 있는 패션 브랜드들을 대상으로 문헌조사와 전문가 조사를 실시하였다. 인터뷰 대상자는 3년 이상의 중국 전략팀 담당자(9), 마케팅 담당자(5), 소싱 담당자(1)들로 선정되었다. 또한 한 업체에서 2~3개의 중국 진출 브랜드를 전개하고 있는 경우, 각각의 브랜드별 IMC 진행 상황에 대해 조사하였다. 그에 따라 선정된 연구대상 브랜드로는 총 20개의 브랜드(복종별 표본수가 많지 않아 세분화된 조사가 어려웠으며 현재 진행 중인 IMC 전략에서도 복종별 차이가 크지 않아 전체 브랜드를 대상으로 실시)가 있으며, 여성복에서 On & On, W., Minimum, Mustbe, bestibellie, Si, Lancy, 캐주얼웨어에서 E-land, Chasecult, Reiz21, Basic House, ASK, EXR, Eigenpost. 스포츠웨어에서 Jack Nicklaus, Indian, Wolsey, Rapido, Bentgrass, 남성복에서는 Galaxy가 있다.

3. 자료수집

1) 조사기간 및 방법

연구 대상으로 선정된 브랜드와의 인터뷰는 2006년 11월 1일부터 30일까지 진행되었다. 인터뷰 대상자와는 직접면접을 통해 이루어졌으며, 중국 현지에 있는 담당자들과는 이메일을 통한 서면 조사를 실시하였다. 인터뷰 장소로는 연구자가 직접 사무실로 찾아가 이루어졌으며, 인터뷰 시작 전 인터뷰 대상자들에게 양해를 구한 후 내용을 녹음하였다. 인터뷰 소요시간은 1~2시간 정도였으며 인터뷰 후의 추가적인 정보는 전화와 이메일을 통해 수집되었다.

2) 조사내용

인터뷰의 내용은 크게 중국 시장에서 진행되고 있는 IMC 제작 및 운영 방법에 대한 내용과 IMC 수단별 세부적인 진행 상황에 대한 내용으로 나뉜다.

28) 안광호, 임병훈, *마케팅조사원론*, (서울: 경문사, 2002), pp. 73-74.

IMC 수단별 현황에 대한 내용은 (1) 진행 중인 광고 매체와 비용 및 효과, (2) 관측 활동 전개 방식 및 효과, (3) PR의 전개 내용, 비용 및 효과, (4) 관계 마케팅 전개 현황 및 관리, (5) 구매 시전 커뮤니케이션 전개 방법 및 관리, (6) 인적 판매 운영과 관리, 효과로 구성하였다. 인터뷰를 위한 질문은 박인호(1996)²⁹⁾, 송연성(2000)³⁰⁾, 홍병숙, 황동민(2003)³¹⁾, 고은주, 송윤아(2004)³²⁾의 연구를 참고로 하여 본 연구에 맞게 수정·보완하였으며 필요한 내용은 연구자가 추가하였다. 인터뷰하는 동안에는 분위기에 따라 질문의 순서와 내용을 유동적으로 적용하였다.

IV. 연구결과

중국에 진출한 20개 패션 브랜드들의 IMC 현황을 분석하기에 앞서 각 브랜드별 진출 형태를 살펴보면 제품 수출(Exporting), 라이선스(License), 합작(Joint Venture), 직진출(Direct Investment)로 나뉜다. 제품 수출, 라이선스, 합작은 초기 진출 방법으로 직접 현지에서 브랜드를 운영하는 것이 아니라 파트너 기업이나 대리상들에게 운영권을 넘겨 대리 판매나 위탁 판매로 진행된다. 이러한 진출 형태들은 그 시장을 잘 알고 있는 현지인을 통해 운영이 되므로 초기 투자비용이 적고 단기간에 많은 매장을 확보할 수 있다는 장점을 가지지만 기업의 직접적인 관리가 어려워 일관된 IMC를 전개하는 데에는 어려움이 있다. 따라서 최근에는 직진출의 형태로 중국시장에 진출하는 브랜드들이 늘고 있으며, 과거 제품 수출이나 라이선스, 합작으로 운영하던 브랜드들도 현지에 법인을 설립하여 직접 운영하는 형태로 바뀌고 있다. 직진출은 초기 투자 비용이 많이 들고 매장 확보에 많은 시간이 걸리지만 현지 본사에서 매장 및 매출을 직접 관리하기 때문에 일관된 IMC 운영 및 관리가 보다 쉽다. 그러나 아직까지 직진출 브랜드들 또한 체계적인 IMC 활동을 전개하고 있지 못한 실정이다.

1. 광고(Advertising)

먼저, 광고 현황을 살펴보면 중국에 진출한 국내 패션 브랜드들은 TV나 라디오를 통한 전파 매체 광고는 진행하고 있지 않았다. 중국의 방송 산업은 행정단위가 중앙행정, 성(省)행정, 시(市) 행정, 현(縣) 행정으로 나뉘듯하여 매스 미디어 체제도 중앙 TV 방송국, 성급 위성 TV와 성급 비위성 TV 방송국, 각성의 수도와 중요 도시의 시급 TV 방송국 그리고 현급 방송국인 4개의 미디어 체제로 분류되어지며, 그 수만 해도 총 365개에 달한다³³⁾. 이밖에 기타 라디오 및 TV 방송국과 케이블 TV까지 더해지면 그 규모는 세계적인 수준이며, 지역적 세분화도 매우 심하여 프로그램 평균 시청률이 2~3% 정도로 매우 낮다. 따라서 전파 매체를 통한 광고는 브랜드 인지도를 높이는 데 가장 효과적일 수 있으나, 아직까지 많은 매장을 확보하지 못한 국내 패션 브랜드들에게는 매출 대비 비용이 많이 들며, 비효과적이다. 이와 같은 전파매체 광고의 한계점으로 인해 국내 패션 브랜드들이 집중적으로 진행하고 있는 광고 매체가 잡지 광고이다. 잡지 광고는 브랜드가 원하는 타겟 소비자들에게 보다 효과적으로 광고를 노출시킬 수 있으며 비용 또한 TV 광고에 비해 저렴하다. 기내 잡지 또는 전문잡지의 경우 보통 2~3만 부 정도 발행하는데, 그 비용은 대략 250만원에서 300만원 정도(2페이지 기준)이며, 중국 내 대중적인 패션잡지의 경우 20~30만 부 정도(국내의 10배 정도) 발행하는데 대략 3,000만 원 정도(1페이지 기준)의 비용이 들어간다. 중국에 진출한 국내 여성복과 캐주얼웨어의 경우 엘르(Elle), 보그(Vogue) 등 세계적인 해외 패션 잡지와 중국 내 대중적인 패션 전문지 등에 광고를 하고 있으며, 해외 출장이 잦고 고소득층의 비즈니스맨을 타겟으로 하는 골프웨어와 남성복의 경우 동방항공과 에어차이나 등의 기내 잡지와 골프 전문 잡지에 광고를 하고 있다.

잡지 광고와 함께 진행되고 있는 광고 매체로는

29) 박인호, *Op. cit.*

30) 송연성, *Op. cit.*

31) 홍병숙, 황동민, *Op. cit.*

32) 고은주, 송윤아, *Op. cit.*

33) 여지니, 중국 방송산업 현황과 진출전략-TV시장과 규제별 중심으로, (대외경제정책연구원(KIEP), 2004), p. 21.

옥외 광고가 있다. 옥외 광고는 대략 6,000~7,000만 원정도로 비용 부담이 크기 때문에 아직까지 많은 브랜드들이 진행하고 있지 않지만 매장과 다점 소비자자들이 몰려있는 지역에 집중적으로 광고를 노출할 수 있기 때문에 그 활용도가 높아지고 있다. 옥외 광고를 하고 있는 브랜드를 살펴보면, 골프웨어인 Jack Nicklaus는 상해와 남경을 잇는 고속도로와 골프연습장에, 여성복 On & On은 버스 정류장과 지하철 등에 옥외 광고를 진행하고 있다. 또한 스포츠웨어 Rapido는 멀티비전 옥외 광고를, 남성복 Galaxy는 백화점 외벽광고 등을 진행하고 있다.

스타 마케팅은 한류 스타들의 높은 개런티로 인해 대부분이 중국 현지 에이전트 소속의 모델료(250~300만원 정도)가 낮은 외국인 모델을 여러 브랜드에서 중복으로 사용하고 있다. 이 밖에 백화점에 입점한 브랜드의 경우, 백화점 고객들을 대상으로 발행하는 백화점 잡지에 광고를 하고 있으며, 매장에서는 매 시즌별 카달로그를 배부하고 있다.

전반적인 광고 기획과 운영을 살펴보면, 광고 컨셉과 내용은 국내에서 제공하는 매뉴얼을 바탕으로 동일하게 진행이 되고 있다. 그러나 잡지 광고의 경우, 중국 현지 상황에 따라 국내보다 2~3달 정도 늦게 진행되기도 한다.

2. 판매 촉진(Sales Promotion)

중국에 진출한 대부분의 패션 브랜드들은 고가 브랜드의 포지셔닝 전략으로 국내보다 1.5배 정도 높은 판매가로 책정하고 있으나 이는 실질적으로 중국시장 진출시 관세, 정치세(17%) 등의 많은 세금이 부과되기 때문이기도 하다. 따라서 정책상 노세일 전략 추구하나 백화점에 입점해 있는 경우 백화점 정책에 따라 춘절, 노동절, 연말 등 연 2~3회 정도 가격할인을 시행하며 할인폭은 20~30% 정도이다. 그러나 지역 관권이나 운영권을 모두 위임하는 대리점의 경우, 가격 할인을 진행하지 않는 경우가 많다. 이 밖에도 VIP 고객을 중심으로 적립된 금액의 일정액을 할인해 주기도 한다. 쿠폰 제공은 가격 할인과 같은 방법으로 진행되고 있으며 적립된 금액에 따라 소비자들에게 쿠폰을 발행하여 현금처럼 사용할 수 있게 하고 있다. 이러한 가격 할인과 쿠폰 제공의 판촉 활동은 단기적인 매출 증대에 기여할 수 있으나, 고가 브랜드

드로서의 이미지를 유지하는 데에는 어려움이 있다.

가격 할인과 함께 활발히 진행되고 있는 판촉 활동에는 사은품 증정이 있다. 대부분의 브랜드들이 구매 가격에 따라 사은품을 증정하거나 매장 오픈 행사 시에 제공하고 있으며 제품 품목으로 양말, 인형, 핸드폰 고리, 티셔츠, 골프 가방, 여권 지갑 등이 있다.

리베이트는 구매한 금액의 일정액을 돌려주는 것으로 아직까지는 활용도가 높은 판촉 활동은 아니다. 현재 리베이트를 하고 있는 Galaxy는 위안(元)으로 300원 구매시에 100원(이는 30% 가격할인을 리베이트 방식으로 진행하는 것임)을 돌려주는 방법으로 진행하고 있다. 이 밖에 콘테스트와 추첨과 같은 판촉 활동들은 진행하고 있지 않다.

3. PR(Public Relationship)

중국에 진출한 국내 패션 브랜드들이 활발히 진행하고 있는 PR 중 하나는 이벤트이다. 이벤트는 불특정 다수를 위한 활동과 충성 고객을 위한 활동으로 나눌 수 있다. 불특정 다수를 위한 활동에는 패션 박람회 참가, 백화점이나 방송 프로그램의 패션쇼 참여, 스타 사인회, 바자회 등이 있다. 대표적인 예로 EXR은 매장 오픈 행사로 익스트림 게임이나 온라인 행사를 하며 브랜드 홍보대사로 활동 중인 중국의 신인그룹 '하오난할'의 사인회를 진행하기도 하였다. 충성고객을 위한 활동에는 VIP 고객을 대상으로 하는 패션쇼와 상품 설명회, 초청 행사 등이 있으며, 타겟 소비자가 명확한 여성복과 골프웨어에서 많이 하고 있는 활동이다.

중국에서의 PPL은 국내와 달리 방송 규제가 심하지 않으며 전파 매체 광고의 한계점을 보완해 주기 때문에 국내 패션 브랜드들이 가장 선호하는 IMC 수단이다. 그러나 실질적으로 PPL을 진행하고 있는 브랜드는 많지 않다. 중국에서 PPL을 가장 활발히 하고 있는 대표적인 브랜드인 EXR은 중국 최대 민영 방송사인 SMG와 협력관계를 맺고 적극적인 PPL 활동을 하고 있으며 '2006년 아시아 태평양 슈퍼모델' 패션쇼와 중국 오락 프로그램인 '진심화대모합'에 PPL을 하였다. 또한 장나라, 차인제, 안재욱과 같은 한류 스타들이 출연하는 한중 합작 드라마에도 PPL을 하고 있다.

스폰서십 마케팅은 주로 스포츠웨어에서 많이 진

행하고 있다. EXR의 경우 인라인대회에 후원을 하고 있으며, Jack Nicklaus, Wolsy 등의 골프웨어 브랜드들은 골프대회와 골프장 후원을 하고 있다. 여성복 Minimum은 경제력이 높은 여성들을 공략하기 위해 유명 아나운서나 변호사에게 스폰서 활동을 하고 있으며, On & On은 2002년 월드컵 참가 기념을 위한 만리장성 행사에 후원 활동을 하였다. 이 밖에 ASK는 2005년 뮤지컬 '피터팬'에 의상 협찬을 하기도 하였다. 이러한 스폰서십 활동과 중국 내 다양한 행사참여는 공중파 TV나 지역신문 등에 기사화됨으로써 중국에 진출한 국내 패션 브랜드들의 호의적인 브랜드 이미지와 브랜드 네임을 알릴 수 있는 주요한 기회가 되고 있다.

4. 관계 마케팅(Relationship Marketing)

중국 시장에서 브랜드 인지도와 매출을 높이기 위해서는 주요 고객에 대한 철저한 관리가 요구되어진다. 특히, 상위 특권층을 타겟으로 하고 있는 고가 브랜드의 경우, 충성 고객에 의한 매출이 전 매출의 80%를 차지하므로 이들의 지속적인 관계를 유지하는 것이 중요하다. 그러나 아직까지 중국에서는 전산시스템 구축이 어려운 실정이며, 이로 인해 CRM을 비롯한 ERP(Enterprise Resource Planning) 등의 관리가 소극적으로 이루어지고 있다. Galaxy는 2005년부터 시행한 POS(Point Of Sales) 시스템을 통해 고객 데이터 관리를 하고 있으나 그 내용은 매우 미흡한 실정이며 Basic House의 경우 상해 지역의 매장을 중심으로 PC 노트북을 설치하였으나 그 활용도가 높지 않다. 중국에서의 이러한 CRM 운영의 한계로 인해 대부분 브랜드들은 슝 매니저들에 의해 고객 관리가 이루어진다. 이들은 매출에 주요한 영향을 끼치는 고객들을 대상으로 텔레마케팅이나 DM(Direct Mail)을 발송하고 있다.

웹사이트의 경우, 중국내 인터넷 보급률과 활용도가 높지 않아 소극적으로 운영되고 있으며, 브랜드 소개, 제품 소개, 고객 게시판 정도의 콘텐츠로 구성되어 국내 홈페이지에서 제공하고 있는 것에 비해 매우 미흡한 실정이다.

5. 구매 시점 커뮤니케이션(Point Of Purchase Communication; POP)

중국에서의 VMD 활동은 국내 본사에서 제공하는 매뉴얼에 따라 기본적으로 동일하게 진행이 된다. 그러나 대부분의 브랜드들이 백화점에 입점해 있으므로 백화점 전체 SI(Store Identity)를 고려해야 하며, 그 밖의 매장 환경과 상품, 고객 선호도에 따라 융통성 있게 운영된다. 지역관권 또는 운영권을 모두 위임한 대리점이나 본사의 직접적인 관리가 어려운 지역에서는 슝 매니저들에 의해 자의적으로 운영된다. 이 밖에 Indian과 같이 국내에서는 남성복이나 중국에서는 골프웨어로 복종을 변경하여 진출한 경우에는 현지에서 기획한 매뉴얼에 따라 진행된다. 매장 라운드 주기는 기본적으로 시즌에 따라 연 4회로 이루어지며, 그 외 활동은 지역별, 매장별 상황에 따라 다르게 운영된다.

6. 인적 판매(Personal Selling)

현재 중국에서 활동 중인 슝 매니저와 판매 직원은 100% 현지인으로 구성되며, 지역별, 백화점별 판매 직원 채용 규정이 달라 이에 따라 고용한다. 각 매장별 직원의 수는 보통 4~5명으로 구성되며, 주 6일근무제가 아닌 1일 근무, 1일 휴무로 운영된다. 또한 국내와 달리 인센티브가 높아 기본급 외에 매출에 따라 3~5%까지의 인센티브가 적용된다. 현재 판매 직원에 대한 관리는 국내 또는 현지 본사에서 직원을 파견하여 매장별 판매 교육을 실시하고 있으며, 연 1~2회 정도 국내에서 실시하는 수주회의를 통해 서비스 교육을 실시한다. 본사 인력이 부족한 경우에는 지역별 중앙관리자를 두어 그 지역을 관리하도록 하며, 이들은 지역 매출에 따라 인센티브를 받게 된다. 아직까지 사회주의 사상이 남아있는 중국에서는 판매 직원들의 서비스에 대한 인식이 매우 부족한 편이지만 이러한 상황에서 판매 직원에 대한 철저한 관리는 매출을 극대화시키는데 큰 역할을 한다. 현재 중국에서 인적 관리가 잘 이뤄지고 있는 브랜드로 On & On, E-land, Wolsy, EXR 등이 있다.

V. 결론 및 제언

본 연구는 현재 중국에 진출한 국내 패션 브랜드들의 IMC 현황을 살펴보고 체계적인 IMC 전략을 제안하고자 하였다. 이에 중국에 진출한 20개의 패

〈표 1〉 IMC 도구별 현황

| 수단 | 진행상태 | 내용 | 브랜드별 현황 | |
|-------|----------|----|--|---|
| 광고 | TV/라디오 | × | · 채널수가 많고, 지역별 세분화가 심해 시청률이 2~3% 정도로 낮음 | - |
| | 잡지/신문 | ○ | · 잡지광고를 집중적으로 진행 · 타겟 소비자에 대한 집중적인 광고 노출이 가능하며 비용 대비 효과적인 | · Indian: 골프전문잡지, '동방항공' · Galaxy: '동방항공', '에어차이나' · EXR: '엘르', '모그' 등 |
| | 옥외 광고 | ○ | · 비용이 많이 드나 매장 및 타겟 소비자들이 몰려있는 지역에 집중적으로 광고를 노출할 수 있음 | · Jack Nicklaus: 골프장, 고속도로 전광판 · On & On: 버스정류장, 지하철 · Rapido: 멀티비전 광고 · Galaxy: 백화점 외벽 광고 |
| | 스타 마케팅 | ○ | · 한류 스타들의 높은 개런티로 모델료가 낮은 외국인 모델을 여러 브랜드에서 중복 기용함 | · EXR: 중국 신인 가수그룹 '하오난합'을 통한 스타 마케팅 |
| | 기타 | ○ | · 백화점 잡지 광고 · 시즌별 카달로그를 매장에서 배부함 | · 백화점 입점 브랜드 |
| 판매 촉진 | 가격할인 | ○ | · 노세일 전략을 채택하고 있으나 백화점 정책에 따라 춘절, 노동절, 연말 시에 실시 | · 백화점 입점 브랜드 |
| | 쿠폰 제공 | ○ | · 적립된 금액의 일정액을 쿠폰으로 발행하여 현금처럼 사용할 수 있게 함 | · Galaxy |
| | 사은품 | ○ | · 구매가격에 따라 사은품 증정 · 매장 오픈 행사시 제공 | · Galaxy: VIP 고객을 중심으로 연 2~3회 정도 제공 · Wolsy: 여우마크에 이름을 새겨 넣은 네임태그 제공 |
| | 리베이트 | ○ | · 활용도가 높지 않음 · 구매액의 일정액을 돌려줌 · 가격할인을 리베이트 방식으로 진행함 | · Galaxy: 위안(元)으로 300원 구매 시 100원 환불(30% 가격할인과 같음) |
| | 콘테스트, 추첨 | × | - | - |
| PR | 퍼블리시티 | ○ | · 스폰서십과 이벤트 진행시 공중파 TV나 지역신문에 기사화됨 | · 조사대상 모든 브랜드 |
| | 이벤트 | ○ | · 불특정 다수를 위한 행사: 박람회, 패션쇼, 스타 사인회 · 충성고객을 위한 행사: VIP 고객 중심의 행사 | · Chasecult: 북경 의류 박람회 참가 · EXR: 스타사인회, 매장오픈행사 · Basic House: · Besti Belli: 패션쇼 개최, 대학교 캠퍼스 바자회 · On & On, Jack Nicklaus: VIP 고객행사, 상품 설명회 |
| | 스폰서십 | ○ | · 호의적인 브랜드 이미지 구축에 기여함 · 스포츠웨어 브랜드들이 적극적으로 진행함 | · EXR: 인라인대회 및 행사 후원 · Wolsy, Jack Nicklaus: 골프대회와 골프장 협찬 · ASK: 뷰지컬 '피터팬' 의상 협찬 |
| | PPL | ○ | · 방송규제가 심하지 않아 브랜드 인지도를 높이는 데에 활용도가 높은 수단이나 적극적으로 진행하고 있는 브랜드는 많지 않음 | · EXR: 2006 아시아 태평양 수퍼모델 패션쇼, 중국 오락 프로그램 '신심화대모험', 한중 합작 드라마 PPL |

<표 1> 계속

| 수단 | | 진행상태 | 내용 | 브랜드별 현황 |
|----------------------------|----------------|------|---|---|
| 관계 마케팅 | CRM | × | · 전산시스템 구축이 어려워 매장별 슱 매니저들에 의해 소극적으로 이루어짐 | · 조사대상 모든 브랜드 |
| | 텔레마케팅/ 직접우편 | ○ | · 슱 매니저들에 의해 개별적으로 이루어짐 | · 조사대상 모든 브랜드 |
| | 웹사이트 | ○ | · 인터넷 활용도가 높지 않아 소극적으로 이루어짐 · 콘텐츠의 부족과 관리 소홀 | · EXR, On & On, W., Besti belli, Si, Eland 등 |
| 구매 시점 커뮤 니케 이션 | VMD | ○ | · 직영점의 경우 국내와 동일하게 운영 · 백화점 SK(store Identity)를 고려 | · 백화점 입점 브랜드 · 직영점 |
| | | | · 지역권이나 운영권을 넘기는 경우 기본적인 매장 구성은 비슷하나 슱 매니저들에 의해 자의적으로 운영 | · 운영권을 넘긴 대리점 |
| 인적 판매 | 슱 매니저, 판매직원 | ○ | · 본사에서 직원을 파견하여 판매교육 실시 · 국내에서 수주회의 시 서비스교육 실시 · 매출의 3~5% 정도의 인센티브 적용 | · On & On, Eland, Wolsy, EXR, Jack Nicklaus, Galaxy 등 |

선 브랜드들을 대상으로 문헌 조사와 전문가 조사를 실시하여 중국에서의 IMC 현황을 살펴보았다.

첫째, 중국에 진출한 국내 패션 브랜드들은 현재 TV나 라디오를 통한 전파 매체 광고는 진행하지 않고 있었으며, 잡지 등의 인쇄 매체 광고와 옥외 광고를 진행하고 있었다. 스타 마케팅의 경우 연예인들의 높은 개런티로 인해 소수의 브랜드만이 진행하고 있었으며, 낮은 모델료의 외국인 모델을 여러 브랜드에서 중복적으로 기용하고 있었다. 이밖에 백화점에 입점한 브랜드들의 경우 백화점 잡지 광고를, 매장에서는 시즌별 카달로그를 배부하고 있었다. 둘째, 대부분의 브랜드들이 고가브랜드의 포지셔닝 전략으로 중국 시장에 진출하였으나 백화점 정책과 매장별 상황에 따라 가격 할인과 쿠폰 제공, 사은품 증정 등의 판촉 활동을 주기적으로 시행하고 있었다. 이밖에 콘텐츠스트나 추천의 판촉 활동들은 시행되지 않고 있었다. 셋째, PR 활동 중 이벤트의 경우 패션쇼, 박람회, 사인회, 바자회 등의 불특정 다수를 위한 환동과 충성 고객을 위한 활동으로 분류되어 진행되고 있었으며, 스폰서십 마케팅은 스포츠웨어를 중심으로 골프 대회와 인라인대회 등을 후원하고 있었다. PPL은 방송 규제가 심하지 않아 활용도가 매우 높으나 적극적으로 진행하고 있는 브랜드들은 많지 않았다.

넷째, 중국에서는 전산 시스템 구축이 어려워 체계적인 CRM이 운영되지 않고 있었다. 따라서 대부분의 브랜드들은 슱 매니저들에 의한 텔레마케팅과 직접우편을 통해 고객관리를 하고 있었다. 웹사이트의 경우 인터넷 활용도가 높지 않아 국내에서 운영되는 웹사이트에 비해 콘텐츠가 매우 부족하며 관리에 있어서도 매우 소홀하였다. 다섯째, VMD의 경우 본사에서 제공하는 매뉴얼에 따라 기본적인 틀은 동일하게 진행하고 있었으며, 매장 환경이나 상품, 고객 선호도에 따라 융통성 있게 운영되고 있었다. 그러나 지역 판권을 모두 넘긴 대리점이나 본사의 직접적인 관리가 어려운 지역에서는 슱 매니저들에 의해 자의적으로 운영되고 있었다. 여섯째, 중국은 아직까지 사회주의 사상이 남아있어 판매 직원들의 서비스에 대한 인식이 매우 부족한 편이다. 따라서 국내 브랜드들은 슱 매니저와 판매 직원들을 대상으로 판매 교육과 서비스 교육을 주기적으로 시행하고 있었으며 매출에 따른 높은 인센티브를 제공하고 있었다. 이러한 연구 결과를 토대로 마케팅적 시사점을 다음과 같이 제안하고자 한다.

첫째, 차별화된 광고 모델을 통하여 브랜드 아이덴티티(Brand Identity)를 구축해야 한다. 중국에 진출한 대부분의 패션 브랜드들은 한류 스타들의 높은

개런티로 인해 중국 현지 에이전트 소속인 낮은 모델료의 외국인 모델을 여러 브랜드에서 중복적으로 기용하고 있어 소비자의 브랜드 인지도를 높이는 데에 장애가 될 수 있다. 따라서 중국의 신인 모델을 기용하는 등 친편익률적인 광고 모델 기용에서 탈피한 차별화를 추구해야 할 것이다. 둘째, 불특정 다수를 위한 판촉 활동은 자제하고 충성 고객 중심의 집중적인 마케팅 노력이 필요하다. 현재 대부분의 브랜드들은 고가 브랜드의 포지셔닝 전략으로 중국에 진출하였으나, 불특정 다수를 위한 빈번한 가격할인과 쿠폰 제공, 사은품 증정 등의 판촉 활동을 진행하고 있다. 이것은 고급 브랜드의 이미지를 유지하는데 약점이 될 수 있으며 불필요한 마케팅 비용을 낭비하는 것이라 할 수 있다. 따라서 VIP 고객 중심의 판촉 활동을 활성화하여 고급브랜드로서의 이미지를 상승시키고 그 브랜드를 사교자하는 잠재 고객들에게도 소구하도록 하여야 할 것이다. 셋째, PPL을 통하여 지속적으로 브랜드를 노출시켜야 한다. 브랜드 인지도를 높이기 위해서 TV를 통한 전파매체 광고가 가장 효과적이다. 그러나 대부분의 국내 패션 브랜드들이 아직까지 충분한 매장 수를 확보하고 있지 않아 매출 대비 TV광고의 비용이 높아 그 효율성이 떨어지기 때문에 타겟 소비자들을 대상으로 하는 프로그램 후원과 의상 협찬을 통하여 집중적인 제품 노출(Product Exposure)이 필요하다. 특히, 중국은 방송 규제가 심하지 않으며 직접적으로 브랜드 로고(Brand Logo)를 드러낼 수 있어 빠른 시간 내에 브랜드 인지도를 높이기 위해서는 적극적인 PPL 활동이 요구된다. 넷째, 웹사이트를 통한 고객관리가 요구된다. 중국은 아직까지 전산 시스템 구축이 활성화되지 않아 국내 패션 브랜드들이 CRM을 체계적으로 진행하는데 어려움을 겪고 있다. 또한, 현재 존재하는 웹사이트는 콘텐츠가 매우 미흡하며 운영과 관리에 있어 제대로 이루어지지 않고 있다. 따라서 이 두 가지 문제점을 해결하기 위해서는 웹사이트에 고객 관련 콘텐츠를 개발하여 적극적인 고객 관리를 전개하는 것이 필요하다. 이것은 웹사이트의 활성화와 함께 호의적인 브랜드 이미지 구축 및 충성 고객 확보에 기여할 것이다. 다섯째, VMD에 대한 정기적인 점검 및 체계적인 관리가 필요하다. VMD 진행은 대부분 본사에서 보내지는 매뉴얼 통해 기본적으로 동

일하게 진행되고 있으나, 본사에서 직접적으로 관리하기 어려운 지역에서는 매출 올리기에 급급한 스텝 매니저와 실무 담당자들의 주관적인 판단에 따라 브랜드 컨셉에 맞지 않는 디스플레이가 이루어지고 있는 실정이라서 일관성 있는 브랜드 아이덴티티 구축에 부정적인 영향을 끼치고 있다. 따라서 VMD를 통한 일관성 있는 브랜드 이미지를 전달하기 위해서 주기적으로 VMD 진행 상태를 점검하고 관리해야 할 것이다. 마지막으로 판매직원의 지속적인 서비스 교육이 필요하다. 중국은 아직까지 사회주의 사상이 남아있어 서비스에 대한 인식이 부족하다. 따라서 지속적인 서비스 교육을 통해 판매 직원들이 서비스 정신을 가지도록 하는 것이 중요하며, 이러한 인적 관리는 소비자들에게 브랜드에 대한 높은 만족과 브랜드 충성도를 가져다 주어 매출 증대에도 기여할 것이다.

본 연구의 한계점과 후속 연구를 위한 제언은 다음과 같다.

본 연구에서는 중국에서의 IMC 현황을 살펴보기 위한 현지 본사의 담당자들과의 직접적인 연락이 어려워 몇몇 브랜드의 경우 이메일을 통하여 인터뷰가 이루어졌다. 또한, 매출이나 마케팅 비용에 대한 부분에 있어서는 공개되기를 꺼려하여 정확한 정보를 얻는 데에 어려움이 있었다. 마지막으로 현재까지 중국에 진출한 패션 브랜드의 수가 60여개 밖에 되지 않고, 그 중 접촉이 가능한 20개의 브랜드를 대상으로 하여 연구 결과를 일반화시키는 데에는 신중을 가해야 할 것이다. 따라서 후속 연구에서는 조사대상의 수를 확대하여 살펴볼 필요가 있으며, 중국에 진출한 브랜드들을 복종별로 세분화하여 IMC 전략 방안을 제시할 필요가 있다 하겠다.

참고문헌

- 고은주, 송윤아 (2004). “국내 의류브랜드의 중국진출 현황 및 마케팅전략 제언.” *한국의류학회지* 28권 2호.
- 김동훈, 안광호, 유창조 (2001). *축진관리-통합적 마케팅 커뮤니케이션 접근*. 서울: 학현사.
- 안광호, 유창조 (1998). *광고원론, 통합적 마케팅 커뮤니케이션 접근*. 서울: 법문사.

- 안광호, 임병훈 (2002). *마케팅조사원론*. 서울: 경문사.
- 안광호, 황성진, 정찬진 (1999). *패션마케팅*. 서울: 수학사.
- 여지니 (2006). *중국 방송산업 현황과 진출전략TV시장과 규제를 중심으로*. 대외경제정책연구원(KIEP).
- 이기복 (2003). "IMC의 실효성에 대한 연구." *디자인·영상 논문집* No. 3.
- 이용재 (2002). "브랜드가치 향상을 위한 광고의 마케팅 커뮤니케이션적 역할에 관한 연구." *동명정보대학교 언론정보연구소* Vol. 1.
- 이차연 (2006). "중국시장에서의 한류 스타 마케팅을 활용한 한국 기업 이미지 개선 메커니즘." 서울대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 박인호 (1996). "통합적 마케팅 커뮤니케이션 전략에 관한 연구-JK사의 IMC 관점에서의 사례연구를 중심으로." 서강대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 박혜원, 장춘희 (2005). "대중국 마케팅을 위한 중국 직장여성들의 한국 의류상품 구매집단과 비구매집단의 의복구매행동 비교연구." *한국의류학회지* 29권 3/4호.
- 손이경 (2000). "통합적 마케팅 커뮤니케이션의 효과적 전략방안에 관한 연구." 성균관대학교 언론정보대학원 석사학위논문.
- 정상길 (2002). *마케팅중심 시각의 New Fashion Merchandising*. 서울: (주)섬유저널 [패션비즈].
- 채서일 (2001). *마케팅*. 서울: 학현사.
- 조평규 (2005). *중국을 뒤흔든 한국인의 상술*. 서울: 달과소.
- 조현주 (2003). "국내 의류업계의 중국 진출을 위한 브랜드 전략연구." 덕성여자대학교 패션·텍스타일 비즈니스 대학원 석사학위논문.
- 최호림 (2003). "Non Mass Media를 활용한 IMC 전략이 기업이미지에 미치는 영향에 관한 연구." 경희대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 홍병숙, 황동민 (2003). "한국 의류기업의 중국 진출을 위한 체계적인 마케팅 전략의 프로세스." *중앙대학교 생활과학논집* Vol. 17.
- "블랙홀 신화 'EXR' 글로벌 무대로." *패션비즈*, 2005년 11월.
- "한국의류, 중국서 판매 늘리려면 이렇게 해라." *Kotra*, 2006년 8월 4일.
- Belch, George E. and Michael A. Belch (2004). *Advertising and Promotion. An integrated marketing communications perspective*. McGraw Hill.
- Duncan, T. R. and S. E. Moriarty (Oct, 1994). *IMC audit workshop presentation to BBDO Europe, Paris*.
- Duncan, Thomas R. and Stephen E. Evererr (1993). "Client perceptions of integrated marketing communications." *Journal of Advertising Research* May/June.
- Gould, Stephen J., Dawn b. Lerman and Andreas F. Grein (1999). "Agency perceptions and practices on global IMC." *Journal of Advertising Research*.
- Kitchen, Philip J., Patrick De Pelsmacker, Philip J. Kitchen and Patrick De Pelsmacker (2004). *Integrated Marketing Communications: A Primer*. Routledge.
- Schultz, Don E. (1993) "Integrated marketing communications: Maybe definition is in the point of view." *Marketing News*, January 18.
- Sneath, Julie Z., R. Zachary Finney and Angeline Grace Close (2005). "An IMC approach to event marketing: The effects of sponsorship and experience on customer attitudes." *Journal of Advertising Research*.