

우리투자증권의 시장선도 마케팅 사례연구

The Case Study on Industry-Leading Marketing of Woori Investment and Securities

최 은 정(Choi, Eun-Jung)*

이 성 호(Lee, Sung-Ho)**

이 상 현(Lee, Sanghyun)***

이 두 희(Lee, Doo-Hee)****

본 연구는 브랜드 관리와 마케팅 의사결정 관점에서 우리투자증권의 시장 선도적 마케팅의 성공사례를 분석하였다. 우리투자증권은 자산관리시장의 변화, 투자환경의 변화를 시장변화속의 열린 기회로 인식하여 경쟁사와 다른 차별적인 전략 실행을 통해 시장변화에 민첩하게 대응하였다. 첫째, 시장선도형 종합매매계좌와 상품 브랜드인 옥토(octo)를 경쟁사보다 2년 앞서 출시하였다. 특히, 파란색 문어 캐릭터를 통해 일반 금융브랜드와 차별화된 친근하고 이미지 구축 및 통합적 마케팅 커뮤니케이션 전략을 일관성 있게 진행하였다. 둘째, 우리투자증권은 국내 금융시장과 자산관리시장의 변화를 대응하기 위한 다양한 신규 금융상품들의 성공적인 출시를 위해 옥토 브랜드의 서브 브랜딩화 하는 브랜드 확장 전략을 전개하였다. 이러한 전략적 진화를 통해 옥토브랜드는 성공적인 종합자산관리 브랜드로써, 우리투자증권의 대표 브랜드가 되었다. 셋째, 우리투자증권은 다양한 고객접점 채널을 통해 마케팅관점에서의 시장분석, 수요와 트렌드 분석 및 고객 욕구를 수렴하였다. 이를 기반으로, 상품개발 단계에 마케팅이 함께 참여하는 금융업체에서는 보기 드문 선도적인 시스템적 마케팅 활동을 전개하였다. 본 성공창출의 기저에는 우리금융그룹 계열 금융사들의 기존 기반고객 보유를 기반으로 계열금융사간의 협업이 매우 중요한 역할을 하였다. 마지막으로, 본 연구는 향후 브랜드 수명주기 관점에서 성숙기 진입이 예상되는 옥토 브랜드를 위하여 대응방안을 제언하였다. 또한, 날로 경쟁이 심화되고 있는 종합자산관리 시장에서의 지속적인 상대적 경쟁우위 및 차별적 포지셔닝을 위한 포지셔닝 전략 수정의 필요성과, M/S 1위 업체에 대한 공격적인 대응 전략 수립 및 우리금융그룹 내 자기잠식(cannibalism)에 대한 대비전략의 필요성을 제언하였다.

핵심개념: 금융 브랜드, 브랜드 확장, 시장선도 마케팅, 통합적 마케팅 커뮤니케이션(IMC)

* 상명대학교 경영학과 교수(choiej@smu.ac.kr), 제1저자

** 서울시립대학교 경영학부 교수(shlee@uos.ac.kr)

*** 동국대학교 경영학과 교수(edlee@dongguk.edu)

**** 고려대학교 경영학과 교수(dhldhl@korea.ac.kr), 교신저자

I. 서론

1.1 회사개요

우리투자증권은 1969년 한보증권으로 출발한 이후 2005년 LG투자증권과 우리증권의 성공적인 합병을 통해, 현재 Wealth management 부문, Trading 부문, Investment Banking 부문으로 사업 전개 하고 있다. 2011년 3월말 기준, 종업원 수는 2,968명, 국내지점 117개 및 해외 현지 8개 법인을 두고 있다. Wealth Management 사업 부문은 국내 거래소 상장 주식, 선물, 옵션, ETF(Exchange Traded Funds), ELW(Equity Linked Warrant) 등 Brokerage 상품 및 서비스를 다루고 있으며, 시스템 트레이딩, 글로벌 트레이딩 시스템, 포트폴리오 관리 시스템 및 헷지펀드와 같은 기관 투자자를 위한 프라임 브로커리지 등의 서비스를 계획하고 있다. 또한, 국내 채권, 기업어음, 펀드, ELS, DLS, Wrap Account 등 다양한 금융 상품을 다루고 있으며, 향후에는 헷지 펀드, PEF(Private Equity Funds)까지 확장을 계획하고 있다. Trading 부문은 다양한 자본시장 거래와 자기자본 직접투자, 그리고 Proprietary Trading을 하고 있으며 Investment Banking 부문은 IPO, 유무상 증자 등의 Underwriting와 M&A, PF와 같은 Advisory Service, Financing Solution을 제공하고 있다. 그리고 나아가서는 SPAC(Special Purpose Acquisition Company: 기업 인수목적회사) 운영, 외국 기업의 국내 IPO 혹은 국내 기업의 해외 IPO 등을 계획하고 있다. 전 사업 영역에 걸쳐 Top-tier 수준의 경쟁력을 토대로 2011년 3월 기준

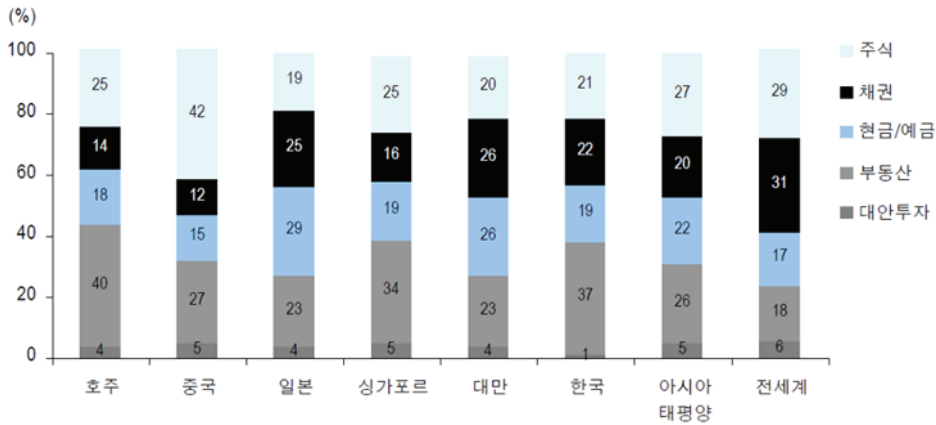
108조원의 고객위탁자산을 확보하고 영업이익 1,650억 원, 당기순이익 1,534억 원, ROE 6.0%를 기록하고 있으며, 증권업계 최고의 신용등급인 AA를 기반으로 Total Financial Solution과 Value를 제공하는 “1등 종합금융투자회사”의 위상에 걸맞게 지속적으로 성장해 나아가고 있다.

1.2 투자 환경의 변화

최근에 우리나라 투자 환경은 큰 변화의 격변기를 지나고 있다. 큰 변화들 중에 주목할 만한 변화들을 정리해 보면 아래 세 가지와 같다. 첫째, 우리나라의 HNW(High Net Worth)고객의 자산 포트폴리오는 부동산 투자 비중이 타 선진국 대비 높은 비중이 높다. 이와 반면, 대안투자 및 유가 증권(채권, 주식)의 비중은 낮은 편이며, 금융 자산 중 안정성 금융 상품(예·적금, 현금)의 비중은 65.1%로써, 전 세계 평균인 58.5%보다 높다(<그림 1> 참조). 그러나, 글로벌 금융위기 이후, 지속되는 저금리 기조와 은행 예금의 수신 금리 인하로 인해, 기존의 안정적인 은행 예금이나 부동산에 집중되었던 이러한 투자 방식은 변화하기 시작했다. 자문형 Wrap, 헷지펀드, 실물 펀드, ELS 등 다양한 투자형 금융상품에 대한 HNW들의 욕구가 증가함에 따라, 전반의 다양한 투자금융상품의 시장수요를 증가하고 있다. 이에 따라, 기존의 투자 포트폴리오 내 금융 상품의 비중이 높아지고 있으며, 이러한 변화는 점차적으로 더 확대될 것으로 예상되어진다.

둘째, 금융시장의 Target이 양분화되고 있다. 1997년 외환 위기 이후, 국내의 부유층(High Net Wealth) 집단이 형성되어 자산 관리의 필

〈그림 1〉 HNW 고객 자산 배분



자료: Capgemini & Merrill Lynch Financial Advisor Surveys, 신한금융투자

요성에 대해 인지하기 시작하였다. 2000년대 초반, HNW 시장이 빠르게 성장하기 시작하면서 PB 비즈니스가 본격적으로 시작되었다. 현재 Target 세분화에 의한 자산관리의 본격화 초입 국면을 맞아, Wrap의 안정성과 Hedge Fund의 새로운 Trend 조성 등 HNW집단을 Target으로 하는 상품 및 마케팅이 강화되면서 HNW집단과 Mass집단으로 자산관리시장은 세분화가 진행되고 있다. 이와 같은 자산 관리 시장의 새로운 Trend에 따라 우리투자증권, 삼성증권, 대우증권 등 Major 증권사 중심으로 HNW Target으로 한 금융 브랜드들 런칭이 활발하게 진행 되고 있다.

셋째, 지금까지 은행 주도의 자산관리 서비스 시장에 증권사들의 진입하여 시장 player의 변화가 이루어졌다. 그 배경으로는 2000년대 초반, 고액 자산을 대상으로 은행 PB 중심으로 고객의 금융 자산을 안정성 중심으로 관리했던 자산관리 서비스는 투자자의 글로벌 금융 위기 및 펀드 투자로 인한 극심한 손해를 경험했다.

이에 따라, 단순히 금융상품에 대한 투자가 아닌 다양한 금융상품에 대한 투자에 대한 관심이 높아지게 되었고, 특히 전문화된 자산관리 서비스에 대한 관심 제고로 변화하게 된 것이다. 이에 따라, 지금까지 은행들이 주도되었던 자산관리 서비스 시장에 증권사들이 공격적으로 진입하였고 그 점유율을 높여나가고 있다. 증권사는 다양한 투자형 상품과 서비스를 연계하여 Total Solution을 제공할 수 있는 종합자산관리 서비스 등 대안 상품을 적극적으로 제시하여 고객 Appeal을 강화하고 있다. 은행들은 펀드 및 주가지수 연계 상품 등 투자형 상품 Line-up의 강화를 통해 기존 고객 지키기에 노력을 쏟아 붓고 있다. 이러한 은행사와 증권사 간의 자산관리 경쟁이 본격화되어 심화되고 있는 상황이다.

이러한 최근 급변하는 금융시장은 지금까지 다른 시장들과는 다른 보수적 마케팅을 전개해 오던 금융기업들에게 다양한 마케팅 활동들을 요구하였다. 특히, 우리투자증권은 이러한 시장

변화에 선도적 마케팅 대응으로 괄목할만한 질적, 양적 성장을 이루어 내었다. 본 우리투자증권의 사례 연구를 통해, 타 산업과 차별화된 특성을 지닌 금융시장에서의 시장 선도적 마케팅에 대해 소개하고자 한다.

II. 자산관리 시장 및 자산관리 브랜드 현황

자산관리 시장은 1991년 옛 씨티은행 서울지점이 VIP 고객을 대상으로 서비스를 제공했던 것으로 시작되었다. 2000년대 초반에 들어서 10억 원 이상의 자산가를 대상으로 PB영업이 선보이면서 자산관리시장이 본격적으로 형성되었다. 이후, 펀드의 유행에 힘입은 은행가에서는 금융투자상품을 판매함과 동시에 초기 단계의 부동산 컨설팅 업무에 뛰어들면서 증권사 업무를 위협하자, 증권사도 2000년 대 중반부터 자산관리 업무를 시작하게 되었다(〈표 1〉 참고).

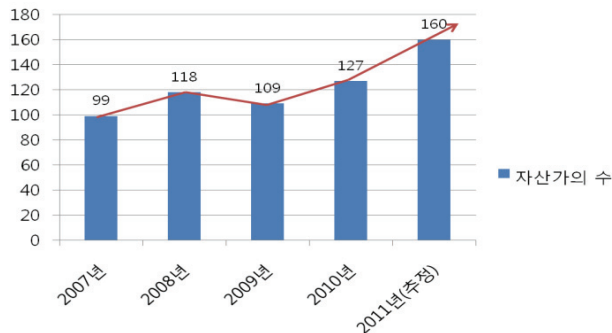
우리 나라의 10억 원 이상의 금융 자산가

(HNW) 고객이 꾸준히 증가하고, 이들이 보유한 자산 규모 역시 갈수록 증가 추세에 있어, PB 시장에서의 경쟁은 더욱 치열해지고 있다(〈그림 2〉 참고). 특히, 한국은행에 의하면 은행권의 예대마진은 2010년 10월 평균 2.2%포인트에서 2011년 3월 평균 1.74%포인트로 대폭 축소되고 증권사 역시 Brokerage 부분의 수익성이 악화되었다(한국경제, 2011.06.01). 즉, 은행들의 수익성이 나빠지고, 증권사들도 주요 수익사업 부문인 Brokerage 부분의 수익성이 나빠짐에 따라, 은행사, 증권사를 포함한 모든 금융회사들이 자산관리 시장을 공략하는 것은 당연한 결과이다.

2010년 들어, 은행사와 증권사간의 자산관리 상품 경쟁이 본격화 되었다. 특히 고객의 재산을 하나의 계좌로 통합하여 관리하는 종합금융서비스인 '랩 어카운트'가 한 예이다. 전문 투자 자문자의 자문을 토대로 고객이 맡긴 자산을 운용하는 자문형 랩의 경우 글로벌 금융 위기 이후 펀드에 대한 실망감, 낮은 금리 등에 따른 정기 예금으로부터 이탈한 자금이 유입되었다. 2010년 1조 569억 원에서 2011년 4월 8조 3,000

〈그림 2〉 한국의 10억 원 이상 금융자산가

단위: 천 명



(자료: 한국경제, 2011.06.01)

<표 1> 자산관리 시장의 역사

구분	시기	내용
1차 대전	1990년대	-1991년 옛 씨티 은행 서울지점이 VIP고객 대상 '씨티 골드'지점을 내고 PB영업 시작 -하나은행 등 일부 국내 은행이 VIP 서비스 시행으로 맞불
2차 대전	2000년대 초반~2008년 글로벌금융위기 직전	-펀드 붐을 타고 은행들이 금융 자산 10억 원 이상 고액자산가 대상 종합자산관리 서비스 강화 -일부 증권사 PB영업으로 반격
3차 대전	2011년	-자문형 랩을 앞세운 증권사들의 자산관리 시장 공략 -증권업계의 은행권 PB팀장 스카우트 -은행권, 자문형 신탁으로 대응

(자료: 한국경제, 2011.06.01)

억 원으로 늘어나는 등 경쟁이 가열화 되고 있는 상황이다. 또한 자문형 랩과 비슷한 성격이 될 상품인 은행이 자문형 신탁 상품을 내놓으면서 자산관리 시장은 더욱 경쟁이 치열해지는

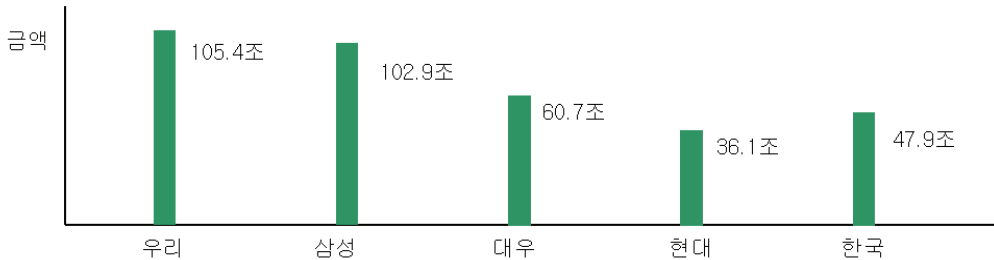
<표 2> 자문형 랩과 자문형 신탁 상품 비교

	자문형 랩	자문형 신탁
판매처	증권사	은행
소유권	투자자(고객)	은행
운용방법	10여개 종목에 집중 투자	20여개 종목에 투자
운용처	증권사	은행
운용방식	개별 계좌로 운용	개별 계좌로 운용
자산배분	주로 주식형	주식형, 채권혼합형 등
최저 가입액	3000만~1억원	5000만~3억원

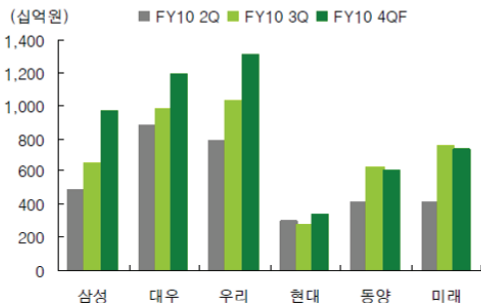
(자료: 토러스투자증권리서치센터, 2011.05.23)

상황이다(<표 2> 참고). 금융상품은 특성상 상품간의 차별화가 쉽지 않다는 한계점이 가지고 있다. 심화된 경쟁상황의 시장 하에서, 자산 관리 금융상품의 차별화를 구현하기 위해 증권사

<그림 3> Retail 총 자산(2011.2월말)

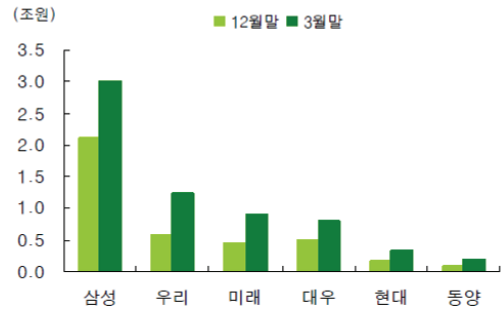


<그림 4> ELS 판매액 증가



(자료: KRX)

<그림 5> 자문형 Wrap 잔고 추이



(자료: 대신증권 리서치센터)

들은 주력 상품과 서비스에 고유 브랜드들을 개발하고 브랜드 마케팅을 본격적으로 전개하게 되었다.

본 자산관리시장은 Retail 총 자산 규모에서 우리투자증권과 삼성증권이 리딩하고 있으며, 증권사 역량에 의해 상품 차별화가 가능한 대표 파생상품인 ELS, 선별 및 운용 역량이 중요한 자문형 Wrap 등에서도 우리투자증권을 비롯한 대형 증권사들의 주도가 뚜렷하다(〈그림 3, 4, 5〉 참고).

Ⅲ. 우리투자증권의 시장 선도형 마케팅

3.1 옥토 브랜드 마케팅

3.1.1 옥토 브랜드 런칭

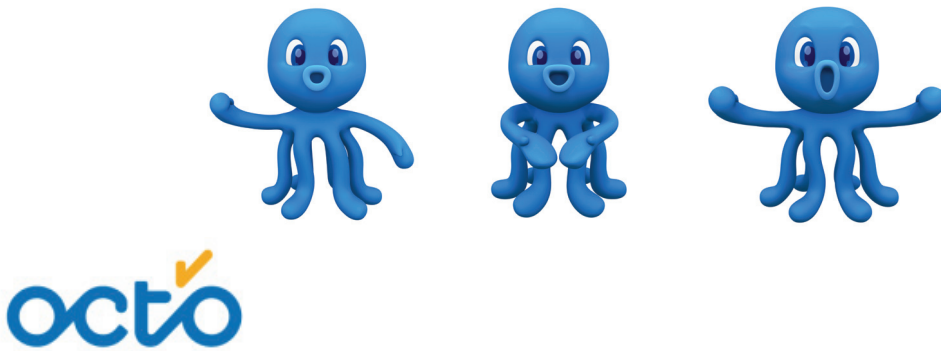
옥토는 증권 투자와 은행 거래를 동시에 할 수 있는 Total Financial Solution 상품으로 업계 최초로 2007년 3월에 출시된 종합매매계좌 브랜드이다. 출시 당시, 저금리 기조와 부동산의 하락세 등의 시장 상황 및 소비자의 욕구를 파악하여 개발된 이 상품은 한 계좌에서 추가적으로 계좌 개설 없이 종합 담보 대출, 오토 머니백, 체크 카드, 통합 조회, 이체·결제·납부, 은행식 입출금, 주식 거래, 금융 상품 투자와 같은 8가지의 핵심 거래를 할 수 있는 당시에는 매우 혁신적이고 선진적인 금융 상품이다. 이에 따라, 지금까지 추가 서비스를 받기 위해서 별도 추가 계좌 개설을 해야 하는 불편함을

제거하고, 단순히 높은 이자율만을 찾는 금융계좌가 아닌, 종합적으로 자산관리를 할 수 있다는 새로운 가치를 제공하는 포지셔닝 전략을 가지고 있었다.

우리투자증권은 이런 여러 핵심 기능들을 한번에 수행하는 금융 상품의 특성과 부합하는 새로운 브랜드 개발을 위해 심도 있는 아이디어 회의 및 연구를 진행하였다. 긴 산고의 시간을 거쳐 여덟 개 다리를 지닌 문어에서 아이디어를 착안하였다. 여덟 개의 다양한 상품기능을 지닌 종합매매계좌 개념을 전달하기 위해 문어에 우리투자증권의 CI Color를 적용하고 친근감 있고 활동적인 파란색 옥토 캐릭터를 개발하였다. 옥토 브랜드 명은 로마시대 시저 황제의 조카이름 옥토퍼스(Octopus)를 기원으로 중요한 달이라는 뜻을 지닌 옥토버(October) (지금의 10월)의 접두어인 octo가 채택되었다. 옥토(octo)라는 브랜드 이름은 비옥한 토양(沃土)이라는 중의적 의미도 가지고 있어 금융브랜드로서의 긍정적이고 풍성한 이미지도 포함하고 있다(〈그림 6〉 참고).

우리투자증권은 옥토 브랜드 개발 이후, 본격적으로 옥토 브랜드를 통해 적극적인 마케팅 커뮤니케이션을 진행하였다. 우선, TV CF, 라디오, 신문 등 다양한 ATL(Above the Line) 미디어 매체를 통해 문어 캐릭터와 옥토의 확장형 상품 및 서비스에 대한 마케팅 커뮤니케이션 활동을 전개하였다(〈그림 7〉 참고). 2008년 출시한 옥토 폴리오에는 ‘탄생’, ‘밥상’, ‘병원’의 3편으로 구성된 광고 캠페인에서 경쟁사와 차별화된 옥토 폴리오만의 강점인, 투자 상품을 추천하는 것뿐만 아니라 좋은 투자 상품을 선별하여 이것을 포트폴리오로 구성까지 해주는

〈그림 6〉 옥토 캐릭터

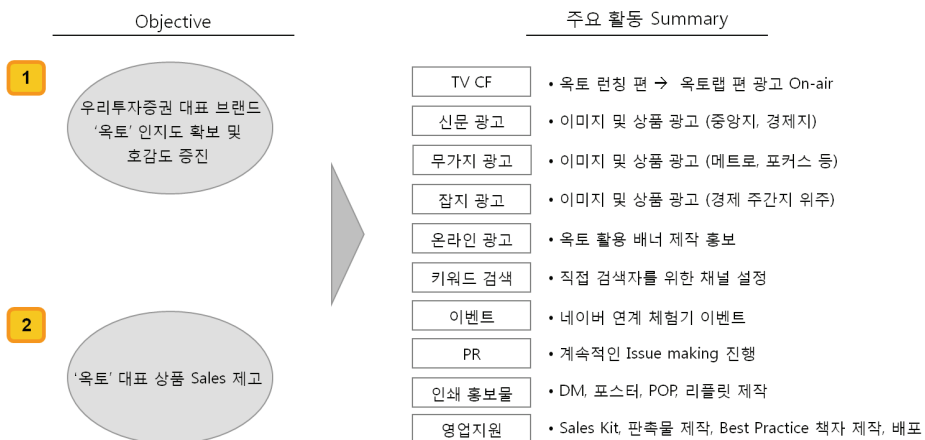


서비스라는 점을 문어 캐릭터와 함께 유쾌하게 풀어냈다. 다양한 역할을 해내는 옥토 캐릭터는 다양한 투자 상품에 분산 투자가 가능하다는 것을 재미있고 쉽게 이해할 수 있도록 하였다. 2009년에 선보인 옥토 CMA 광고 캠페인에서는 표적 고객에 대한 Relevance를 위해 Target 유형을 자영업자, 직장인, 남녀, 주부 등으로 나눠 각 Target의 욕구를 반영하여 고객층에 따른 서비스를 부각하고 CMA의 다양한 역할 및 부가 서비스 등을 강조하는 커뮤니케이션을 진행하여 소비자가 인식할 Relevance를 높이는

역할을 하였다. 이와 함께, 우리투자증권의 1등 요인들을 강조한 1등 증권사 캠페인을 동시에 진행하며 기업의 신뢰성을 강화하였다. 이 후 2010년에 출시된 옥토편드 GPS 시스템은 당시 펀드 판매사 이동제도에 대한 적절한 시장 대응의 결과물로, 광고 캠페인에서는 펀드에 신뢰를 잃은 고객의 욕구를 읽어 고객에게 믿을 수 있는 추천 방향 및 결과를 제공한다는 개념을 GPS로 표현하여 고객에게 신뢰감을 제공하는 커뮤니케이션을 진행하였다(〈표 3〉 참고).

또한, 옥토의 문어 캐릭터는 용도별, 시기별로

〈표 3〉 런칭 광고의 캠페인 구조



〈그림 7〉 옥토 브랜드 커뮤니케이션 활동 ('07~'11)

2007년

옥토 런칭(상반기)



2008년

옥토플리오(상반기) - "이젠 투자가 더 쉬워진 거예요."





옥토CMA(하반기) - "자산관리시대의 주거래계좌 옥토CMA"





2009년

옥토CMA

"옥토CMA를 추천합니다. 당신의 주거래계좌 옥토CMA"





2010년

옥토편드GPS시스템

- 당신의 펀드에 GPS가 뜹니다.




2010 ~ 2011년

"1등이 참 많은 증권사"



2011년

"1등이 참 많은 증권사"



"WOW"



변형·업그레이드하여 주부를 위한 저금통, 회사원을 위한 액세서리, 아이들을 위한 스티커 등의 고급 프로모션 사은품 및 옥외광고, 포스터 등 다양한 고객 접점에서 제공되어 고객이 느끼는 친근성을 증진시켰다. 다양한 매체들에서 나타난 높은 옥토 캐릭터의 주목성은 옥토 브랜드에 대한 소비자의 관심 및 인지도를 성공적으로 제고시키는 역할을 하였다.

3.1.2 옥토 브랜드의 확장

2007년 옥토가 종합매매계좌 상품 브랜드로 출시된 이후 2011년까지, 옥토의 상품 및 서비스가 확장되면서 자연스러운 브랜드 확장이 이루어졌다. 구체적으로 옥토 Polio, 옥토 CMA, 옥토 펀드 GPS 뿐만 아니라 Asset Allocation 기반의 종합 자산관리형 상품인 옥토 Wrap, 사업자용 주거래 계좌 서비스인 옥토 biz, 퇴직연금 서비스인 옥토 Pension, 온라인 금융상품 쇼핑몰 옥토 Gallery 등의 다수의 서브 브랜드들이 출시되었다. 이에 따라, 옥토는 우리투자증권

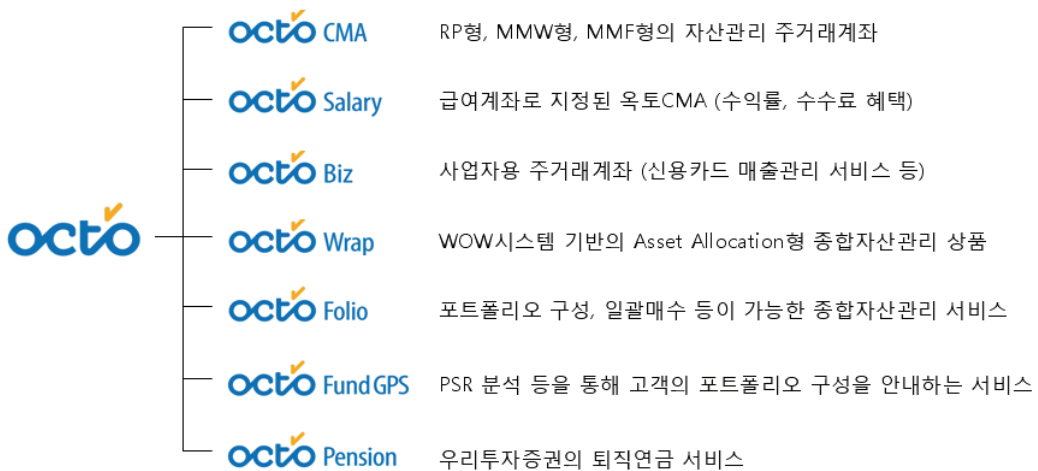
권의 명실상부한 대표 브랜드로 성장하게 되었고, 아래 <그림 9>와 같은 Brand Hierarchy를 갖추게 되었다. 브랜드전략 관점에서 옥토는 일개 상품 브랜드(Product Identity)에서 몇 년에 걸쳐 종합자산관리 브랜드로 브랜드 확장(Brand Extension)이 이루어졌으며, <그림 8>과 같은 통합 브랜드 관리체제를 갖추게 되었다.

3.2 펀드 판매사 이동제도 시행에 따른 대응 마케팅

3.2.1 경쟁사들의 자산관리 브랜드 런칭

펀드 판매사 이동제도는 2010년 1월 25일부터 단계별로 시행된 제도로, 펀드 투자자가 환매 수수료나 판매 수수료 등 추가 수수료 부담 없이 보유 펀드의 판매사(은행, 증권, 보험)를 자유롭게 변경할 수 있는 제도이다. 본 제도의 목적은 판매 수수료 인하 및 펀드 관련 서비스 차별화 등을 통해 공정 경쟁의 활성화를 촉진하며 펀드 판매시장의 변화를 공급자 중심에서

<그림 8> 옥토 Brand Hierarchy



판매자 중심으로 변화를 촉진하고자 하는 제도이다. 새로이 시행되는 펀드 판매사 이동제도에 대응하기 위하여 각 경쟁 증권사들은 자산관리 브랜드를 런칭함과 동시에 브랜드 런칭에 대한 인지도 제고와 함께 펀드 관리의 우수성을 알리는 커뮤니케이션을 진행하였다.

대우증권은 2009년 3월 “자산에는 모든 인생의 이야기가 담겨 있다”는 의미의 ‘STORY’를 런칭하였다. 즉, 전문 투자 컨설팅, 1대1 맞춤형 자산관리 등의 상품을 출시하였으며 또한 초고액 자산가 고객을 끌어들이기 위해 WM 클래스를 오픈 하였으며, 은퇴를 앞두고 있는 베이비 부머 세대를 주요 Target으로 자산 포트폴리오 서비스를 제공하고 있다. 삼성증권은 2009년 9월 “Platform of Private Banking Service”라는 의미의 ‘POP’브랜드를 런칭하여 기존의 FN(Financial Network)를 대표 브랜드 POP으로 지속적으로 교체하는 작업을 진행하고 있다. POP 서비스, 포트폴리오, 시스템을 운영함과 동시에 고객층을 확장하여 대학생까지 다양한 자산관리 서비스를 받을 수 있는 상품으로 전개하고 있다. 동양증권증권은 CMA 자산 8조 5000억 원, 가입 계좌수 390만 계좌를 기록하며 탄탄한 고객기반을 갖춤과 동시에 생산성본부가 수여하는 2010년~2011년 국가브랜드 경쟁력지수 CMA 분야에서 1위를 차지하는 성과를 냈다. 동양증권은 차별화 전략을 내세워 “맞춤형 생애 자산관리 서비스”를 슬로건으로 한 ‘MYW’를 발굴하여, 골드만삭스 자산운용과의 전략적 제휴(MOU) 체결을 통해 자사의 강점인 리테일 네트워크와 골드만삭스자산운용의 포트폴리오 관리 및 설계 부문의 강점을 결합시켜 다른 증권사와 차별화된 경쟁력을 강조하고 있다.

미래에셋증권은 2009년 9월 “주거래 금융계좌로 모든 서비스를 총괄”하는 ‘ACCOUNT’를 런칭하여 펀드, 퇴직 연금, 자산관리 CMA, 랩 어카운트 등을 운영하며 특히 VIP를 위한 차별화된 오블리제 클럽을 운영하는 등, 각 영업점에서 고객을 대상으로 한 활발한 자산관리 세미나를 개최하여 고객 접점에서의 커뮤니케이션을 전개하고 있다. 대신증권은 2009년 10월 “믿고 신뢰할 수 있는 서비스”라는 의미의 ‘Believe’를 런칭, ‘금융 주치의’의 컨셉으로 빌리브 대출, 펀드, 채권 CMA 등을 운영하고 있다. 대신증권은 Asset Point를 실시하여 투자자들이 적절한 금융자산 포인트에 따라 다양한 금리 혜택을 제공하며 금융 자산을 모을수록 포인트가 늘어나고 우대금리를 적용하는 금액도 커지는 방식을 도입하였다. 한국투자증권은 2010년 3월 “고객 자산을 증권사의 자산처럼 운용한다”는 의미의 ‘I’m You’를 런칭하여, 아이유 공격형, 적극형, 중립형, 안정형 4가지 상품을 운용하고 있다. 현금 이외 다른 증권사의 펀드와 주식도 대체 납입해 가입할 수 있도록 하여 여러 금융기관에 분산돼 있는 기존의 금융자산을 한데 모아 자산관리 받을 수 있도록 하였다. 특히, 한국투자증권은 4R의 과정(Request, Recommendation, Review, Rebalancing)을 기반으로 각각의 고객 성향에 맞게 전문가 분석을 통해 포트폴리오를 제공하여 운영성과를 분석하고 포트폴리오를 재조정하는 순환을 거치며 사후관리 등 맞춤 서비스에 초점을 두고 있다. 현대증권은 2010년 1월 런칭한 “자산 관리의 정답을 말하다”의 의미인 ‘QnA’를 통해 Financial Planning, Portfolio Management를 운영하고 있다(<표 4> 참고).

〈표 4〉 국내 주요 증권사의 자산관리 브랜드 현황

증권사	브랜드	의미 (슬로건)	출시일	파생 상품
우리투자증권	옥토	다양한 기능과 '기름진 땅'	2007. 3	- 옥토 CMA / 옥토크 / 옥토폴리오 / 옥토 적적플랜 등
대우증권	STORY	자산에는 모든 인생의 이야기가 담겨있다.	2009. 12	- 상품 STORY / 전문투자 컨설팅 STORY / 1 대 1 맞춤형 자산관리 STORY
대신증권	빌리브	믿고 신뢰할 수 있는 서비스	2009. 10	- 빌리브 대출 / 빌리브 펀드 / 빌리브 IRA / 빌리브 채권/ELS / 빌리브 CMA
한국투자증권	IM YOU	고객 자산을 증권사의 자산처럼 운용한다.	2010. 3	- Im You 공격형 / 적극형 / 중립형 / 안정형
현대증권	Q&A	자산관리의 정답을 말한다.	2010. 1	- QnA 프리미어 컨설팅 - Financial Planning - Portfolio Management - 주식형펀드포트폴리오 / 펀드리포트
삼성증권	POP	Platform Of Private Banking Service (PB서비스의 플랫폼)	2009. 9	- POP 서비스 - POP 포트폴리오 - POP 시스템
미래에셋증권	Account	주거래 금융계좌로 모든 서비스 총괄	2009. 9	- 펀드 어카운트 / 퇴직연금 어카운트 / 자산관리CMA / 웹 어카운트 / 신탁 어카운트
동양종합금융증권	My W.	나만의 맞춤 자산관리시스템	2008. 7	- W-CMA - My W ELS/DLS / WRAP / 신탁 / 펀드 / 채권

3.2.2 펀드 판매사의 차별화 시도

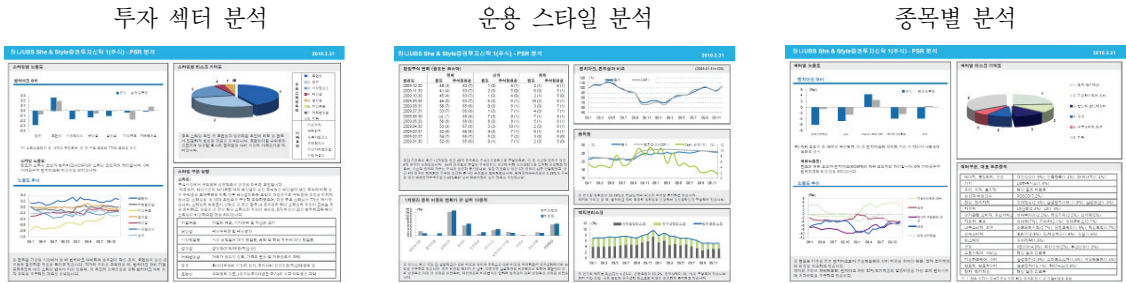
펀드 판매사 이동제도 실시 후, 증권사들은 저마다의 적극적인 마케팅활동을 개시하였고, 펀드 판매사 이동제도 자체에 대한 고객 홍보와 자사로 이동을 권유하는 전환 메시지 중심으로 마케팅을 진행하였다. 그러나, 자사로의 이동 권유 메시지는 핵심 차별화보다는 기존의 일반화된 보편성에 대한 강조만 포함되어 있어 고객의 펀드에 대한 욕구를 이해하는데 부족함을 드러냈다. 이에 따라, 펀드 이동 권유 메시지에 대한 집중도는 오히려 떨어지는 결과가 나타났으며, 기존의 온라인 펀드 시스템을 재포장하여 강조하는 방법으로 실질적 펀드 관리에 대한 차별성을 소비자들에게 공감시키기는 어려웠다.

우리투자증권은 이러한 문제점을 인식하고, 핵심적인 차별화를 고객에게 제공하기 위해 펀드

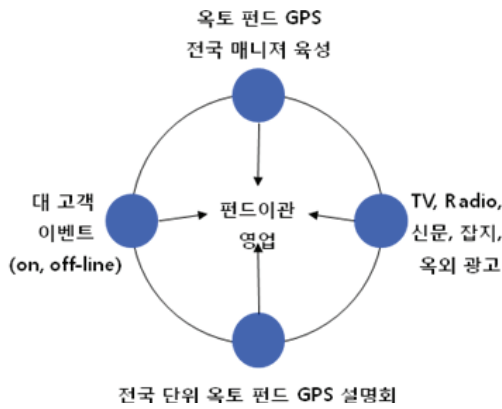
의 PSR(Portfolio Strategy & Risk) 분석을 최초로 도입하였다. 펀드의 PSR(Portfolio Strategy & Risk) 분석은 펀드 판매사 이동제도 및 경쟁상황 분석을 통해 펀드에 대한 고객의 최우선적인 욕구인 '사후관리'의 중요성을 파악한 뒤, '옥토 펀드 GPS시스템'을 실시하여 200개 이상의 국내 대표 펀드의 운용 스타일과 투자섹터 분석, 종목별 분석을 통해 펀드의 운용과정을 정확하게 분석하고 추적하여 고객이 원하는 최적의 펀드 포트폴리오를 구성하도록 안내하는 리포트를 제공했다(〈그림 9〉 참고).

또한, 옥토 펀드 GPS 전국 매니저 육성, on-off line을 통한 대 고객 이벤트, 전국 단위 옥토 펀드 GPS 설명회, TV, Radio, 신문 등 다양한 미디어 매체 활용을 통해 온라인 보다는 실제 현장 영업을 가능토록 오프라인 지원을 통한 통합적 마케팅 커뮤니케이션을 실시하였다(〈그림 10〉 참고).

〈그림 9〉 Portfolio Strategy & Risk (PSR) 리포트 예시



〈그림 10〉 통합적 마케팅 커뮤니케이션



'10년 옥토편드 GPS시스템 지면광고, 현수막, 리플렛



3.2.3 시장성과

우리투자증권은 펀드 판매사 이동제도에 대하여 고객의 욕구를 파악한 Marketing Approach와 통합적 마케팅 커뮤니케이션(IMC)을 통해 약 1년간 974억원의 펀드 이동 실적을 기록하며 펀드 이동 실적 1위('10.12.20 기준)를 기록하였다. 현대증권(약 619억원), 대신증권(약 310억원), 한국투자증권(134억원), 푸르덴셜증권(98억원)등 경쟁 증권사를 제치고, '11 대한민국 펀드 대상 베스트 판매사상'과 '10 매경 한국 펀드 대상 우수판매사상'을 수상하며 우수성을 입증하였다(<그림 11> 참고).

3.3 랩 어카운트 판매 활성화에 대한 대응 마케팅

3.3.1 랩 어카운트 판매 활성화에 대한 대응 배경 및 경쟁 현황

랩 어카운트(Wrap Account)는 개인 투자자가 증권회사에 자금을 위탁하고 그 자금을 계약에서

정한 방식으로 투자자문업자가 운용하는 것으로, 고객 개개인의 재무 상황과 투자 성향 및 투자 목표 등을 고려하여 고객별 계좌를 제공하는 맞춤형 자산관리 서비스이다. '10년 당시 글로벌 위기 이후, 부동산의 지속적인 하향 곡선, 국내외를 막론하고 급락해 버린 주식형 펀드에 대한 실망감 등은 랩 어카운트에 대한 소비자의 관심을 고조시켰다. 또한 랩 어카운트 활성화는 투자 전문가들에 의한 자산관리 서비스 욕구의 확대 및 인플레이션 시대에서의 고수익 투자에 대한 관심을 제고시켰다(<그림 12> 참고).

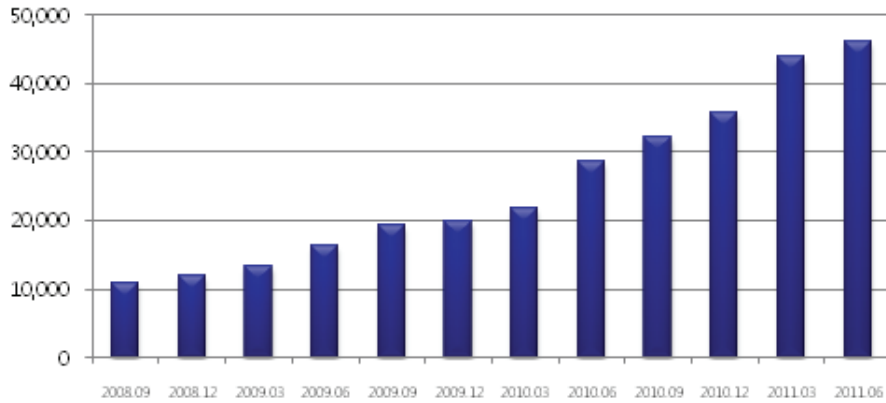
한편, 각 증권사는 개별 Wrap Account 브랜드화 진행을 통해 인지도 확보에 주력하고 있었지만, 각 사의 차별적인 Wrap Account Service의 제시 및 부각이 미약한 상태였다. 개별 상품에 대한 강조를 통해 전체 Wrap Account 관심 유입을 이끌어내는 각 증권사들의 전략 역시 고객에게 어필이 충분히 안되고 있었다. 또한, 랩 수수료 인하와 같은 이슈 제기 등으로 서비스의 차별화에 의한 수수료 차등화 보다는 시기와 맞지 않는 시장 성숙기의 가격 차별화 경쟁으로 경쟁 구도를 옮기려는 시도가 랩 후발

<그림 11> 주요증권사 펀드 이동 실적('10.1.25 ~ 12.20)



〈그림 12〉 랩 어카운트 규모(계약 자산 금액)

(단위: 억원)



(자료: 헤럴드경제, 2011.07.25)

주자를 중심으로 진행되고 있다.

3.3.2 WOW (Wrap of Wrap)의 차별화된 서비스 및 마케팅 커뮤니케이션

이에 따라, 우리투자증권은 Wrap Account의 중요한 항목인 사후관리 서비스를 강조하는 마케팅 커뮤니케이션을 진행하였다. WOW는 유연한 고객자산관리를 위해 우리투자증권의 다양한 Wrap 상품과 투자전략을 하나의 계좌에서 이용하게 했다. 자유로운 상품간 투자자금 이동이 가능해 집에 따라 시장 환경 변화에 따라 중소형주식형, 절대수익 추구형, 적립 투자형, 가치 추구형, 자산 배분형, 해외 자문형 등 다양한 투자 상품을 적시에 편입도 가능하게 하여, 궁극적으로 Multi Strategy & Multi Product을 제공하였다. 이는 고객 각각의 욕구에 따른 자금 관리 및 운용방식의 선택을 수시로 선택, 변경이 가능하게 함으로써, 유연한 관리를 통해 투자 포트폴리오의 최적화가 가능하

게 한 것이다. 즉, 고객 자신 고객에 대한 별도의 맞춤형 계좌관리 기능을 제공하고, 기준가 방식의 평가 시스템을 도입 및 투자 이후의 수익성에 대한 투명한 평가와 관리 수단을 제공함으로써, 우리투자증권은 사후관리 서비스를 강화를 통한 경쟁사와 차별화를 모색하였다.

경쟁사보다 진일보한 자산관리 구현 서비스인 'WOW'를 통해서 수수료 인하 등의 가격 경쟁보다는 차별적인 Wrap Service의 혜택을 제공한다는 메시지로 마케팅 커뮤니케이션 활동을 실시하였다. 구체적으로, TV, 신문, 잡지 및 옥외 광고를 통한 Mass Media 광고와 영업점에 Wrap 상품 관련 리플릿 및 홍보자료를 제공하였으며, 조선일보와 공동으로 전국 투자설명회 실시하는 등을 통해 마케팅 커뮤니케이션을 실시하였다.

3.3.3 시장 성과

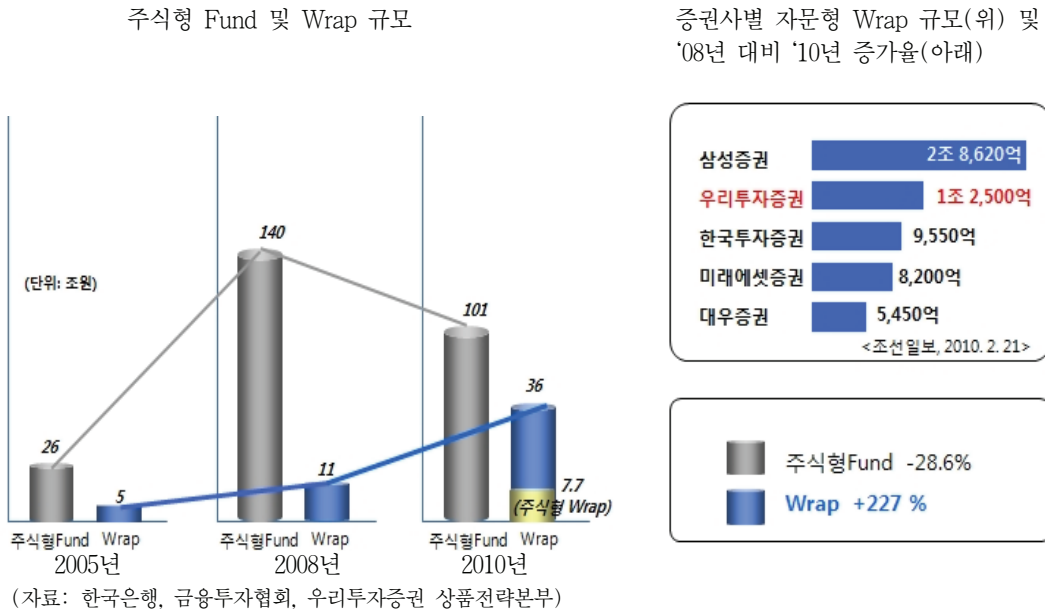
2000년대 중반 이후 인기를 모았던 주식형 편

드는 2005년 26조원의 규모에서 2008년 140조 원까지 규모가 성장하지만, 2008년 글로벌 금융 위기 이후 정점을 찍은 주식형 펀드는 2010년 약101조원의 규모를 기록하며 하락세 추세를 보이고 있다. 이런 주식형 펀드의 약세는 대체 재로써, Wrap에 대한 관심을 제고시켰고, 2005년 이후 꾸준한 증가세를 보여 왔다. 2010년 들어, 위험 자산에 투자하면서도 체계적으로 Risk 관리가 가능한 주식형 Wrap이 본격적으로 나타나고 있다. 증권사별 자문형 Wrap의 규모로 보면 삼성증권(약 2조 8,620억원 규모)과 우리투자증권(약1조 2,500억원 규모)이 Wrap 시장을 리딩하는 것을 볼 수 있다. Wrap Account 서비스는 점차 그 다양성이 확대되어 규모 역시 지속적으로 성장 될 것이며, 앞으로 시장 변동과 관계 없이 절대적인 수익을 창출하는 헤지펀드와 결합을 통해 미래 헤지펀드의 활성화로 이어질 것으로 보인다(〈그림 13〉 참고).

3.4 마케팅 관점에서의 상품개발 의사결정

우리투자증권은 상품 및 서비스를 위해 고객, 영업사원, 마케팅부, 상품전략본부, 그리고 외부 업체의 제안 등 다양한 채널을 통해 아이디어를 수집한 뒤, 시장 수요와 Trend 등에 대한 검증은 거친 후 상품화를 진행하고 있다. 전국 영업점에서 영업사원을 대상으로 주 1회 주간 업무 시스템을 통해 상품 건의사항 및 아이디어를 제안하도록 하고 있다. 또한 마케팅 부서의 월1회 아이디어 회의, 상품전략 본부의 상시적인 아이디어 발의 및 제휴를 통한 외부 업체의 제안 등 다양한 채널을 통한 아이디어 수집을 통해 다양한 의견과 피드백이 마케팅 의사결정에 참여되도록 하였다. 고객 접점 부서인 고객지원부는 금융 상품의 빠른 변화와 다양한 의견을 콜센터 및 VOC 시스템을 통해 고객의 Feed-back을 상시로 기록하여 주요 제안들을

〈그림 13〉 Wrap의 증가 추이



모았다.

이에 따라, 고객지원부와 영업점에서 상시적으로 상품에 대한 아이디어를 개진하고 이러한 아이디어는 상품전략본부와 마케팅부서의 상품 개발 전략과 마케팅 전략으로 연계되었다. 상품 전략본부는 시장의 트렌드와 함께 마케팅 부서가 발굴한 고객의 욕구를 반영하여 상품 아이디어를 구체화하여 상품 개발을 확정하게 되며 마케팅 부서는 마케팅 계획에 따라 상품 마케팅을 실행하는 프로세스를 진행해 나갔다. 이러한 방식은 상품개발이 선행되고 개발된 상품을 마케팅 부서와 상품 개발이 논의하여 마케팅 커뮤니케이션 계획 및 실행을 후차적으로 진행하는 금융기업들의 일반적인 업무진행과는 매우 상이한 것이었다. 즉, 상품개발의 초기 단계부터 마케팅적으로 접근하여 고객 및 경쟁 관련 자료들을 수집하고, 다양한 채널들을 통해 마케팅부서 및 다양한 이해관계자들의 의견이 수렴되고 참여되는 의사결정 단계를 진행한다

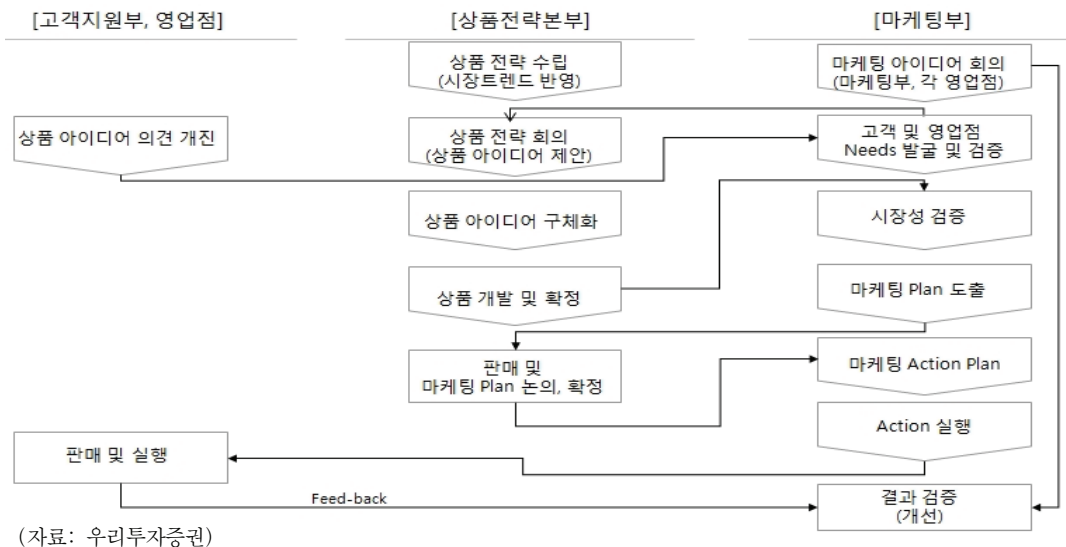
는 점에서 매우 선진형 마케팅 모델이라 평가할 수 있으며, 마케팅 학계가 강조해 온 시장지향성(Market Orientation)이 반영되어 실행되고 있는 것으로 판단할 수 있다(Jaworski & Kohli, 1993). 우리투자증권은 이러한 선진적 마케팅 의사결정 프로세스를 통해, 경쟁사 보다 앞선 차별화되고 혁신적인 상품 개발 경쟁력을 갖출 수 있게 된 것이다(<그림 14> 참고).

IV. 우리투자증권의 시장선도형 마케팅 성과

4.1 중장기 시장 성과 및 고객 성과

우리투자증권의 시장성과는 앞서 소개한 바와 같이, 옥토 브랜드를 통한 금융 브랜드 마케팅, 펀드 판매사 이동제도 시행에 따른 시의 적절한

<그림 14> 상품 개발 및 마케팅 의사결정 Process



한 대응 마케팅, 랩 어카운트 판매 활성화에 대한 대응 마케팅, 마지막으로 마케팅 관점에서의 상품개발 의사결정은 그 성공의 발판이 되었다. 중장기관점에서의 우리투자증권의 최근 몇 년 간의 시장선도형 마케팅 활동의 성과는 실질적인 고객자산 측면과 브랜드 관점에서의 브랜드 인지 및 선호도로 판단할 수 있겠다.

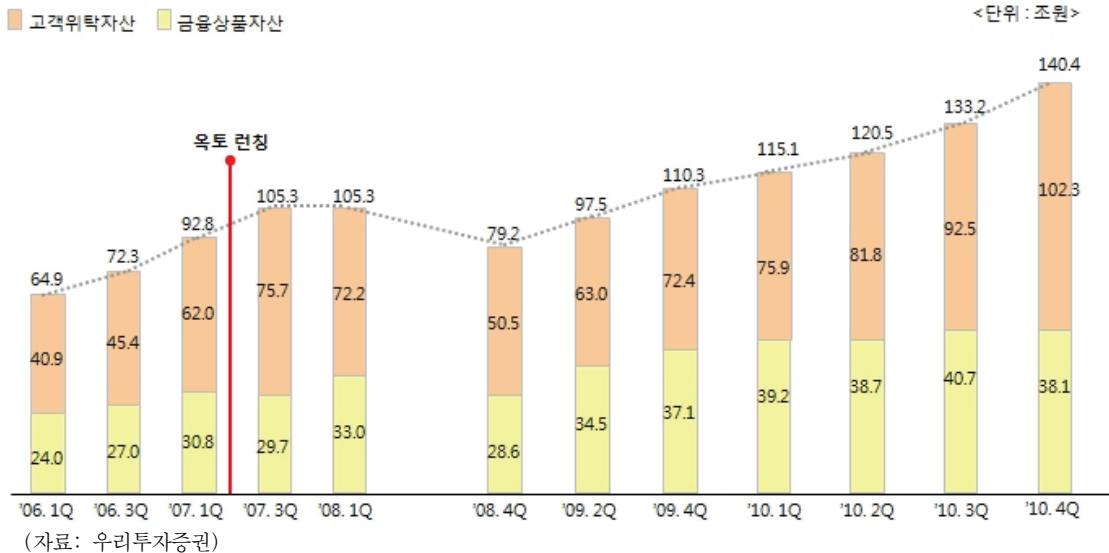
우리투자증권은 전술한 바와 같이, 2007년 상반기 당시 시장의 변화하는 흐름을 읽고 경쟁사보다 앞서 차별화되고 혁신적인 종합자산 브랜드 옥토를 출시하였다. 이후, 시장에 대한 뛰어난 대응 능력, '옥토'를 집중적으로 강화시키는 브랜드 마케팅 전략 및 WOW의 시장 선도적 자산관리 시스템 구축과 마케팅 활동 등은 우리투자증권의 상품 및 서비스가 시장에서 확고한 포지션으로 자리 잡는 계기를 마련하였다. 그 결과, 2008년 하반기 이후부터는 꾸준히 전체 고객자산이 증가하는 추세를 보여 2010년 말 기준 고객자산의 규모는 140조 여 원에 달하

고 있다(<그림 15> 참고).

4.2 마케팅 커뮤니케이션 성과

2007년 상반기 최초 옥토의 등장 이후 옥토 상품 및 서비스 특성에 부합될 뿐만 아니라 쉽게 기억될 수 있는 문어 캐릭터로 고객에게 친근함을 주는 커뮤니케이션을 실시하였으며, 이후에도 WOW 및 옥토의 확장형 상품과 서비스를 일관성있게 커뮤니케이션 한 결과, 우리투자증권 광고는 고객의 의식 속에 가장 최상의 단계에 위치하는 브랜드 성과 지표인 광고 최초 상기도(Top-of-Mind Awareness)가 1위로 올라서 2009년까지 이어졌다. 2010년부터는 삼성의 거대 광고 물량 투입으로 인해 한 계단 내려왔으나, 여전히 Top2로서 높은 광고 상기도를 기록하고 있다(<표 5> 참고). 또한, 2010년 상·하반기 옥토와 같은 자산관리 상품 및 서비스 범주에 있는 경쟁 브랜드 중에서 과거

<그림 15> 전체 고객 자산 추이



〈표 5〉 시기별 광고 인지도(최초 상기도) 조사 결과(%)

'06. 2월	'06. 5월	'07. 4월	'07. 11월	'08. 4월	'08. 9월	'09. 3월	'10. 5월	'10. 11월
미래 24.7	대신 23.4	우리 10.2	우리 22.6	우리 23.1	우리 22.6	우리 20.6	삼성 39.8	삼성 27.7
대신 14.0	미래 19.0	한투 7.8	미래 9.9	대투 7.5	동양 10.1	한투 13.6	우리 15.8	우리 26.8
한투 12.3	우리 12.8	대신 7.6	현대 8.7	한투 7.0	대투 8.8	미래 11.9	한투 7.8	한투 6.6
삼성 8.7	삼성 9.6	삼성 6.4	한투 7.1	미래 5.6	미래 4.8	동양 7.4	미래 5.9	현대 5.7
신한 8.3	한투 6.0	미래 5.0	동양 3.6	현대 4.8	유진 4.3	삼성 5.8	동양 5.3	미래 4.8
우리 7.7	현대 4.8	현대 3.0	삼성 2.8	동양 2.4	현대 3.8	키움 5.8	신한 5.0	키움 4.8
현대 4.7	신한 3.4	키움 3.0	신한 2.8	대우 1.6	한투 3.7	대신 5.3	대신 4.7	대우 4.8

(자료: 우리투자증권, TBWA,2010.11)

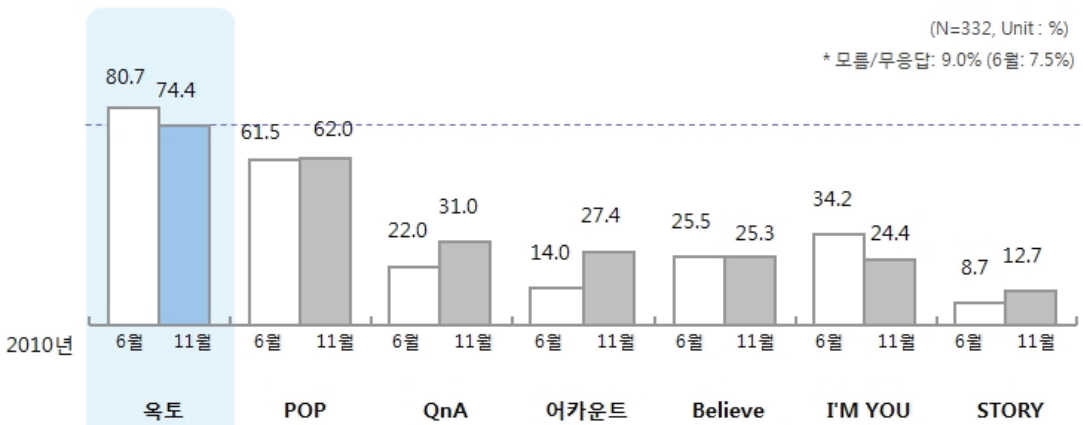
듣거나 본 적이 있는 브랜드를 조사하는 보조 인지도(Aided Awareness) 조사에서 우리투자증권의 옥도가 최상위의 보조 인지도를 기록하였으며, 타 경쟁사와 큰 격차를 두고 삼성증권과 2강 체계를 갖추고 시장을 리딩해 나아가고 있다(〈그림 16〉 참고).

4.3 브랜드 커뮤니케이션 성과

업계 최초로 출시한 자산관리 브랜드 옥도 이

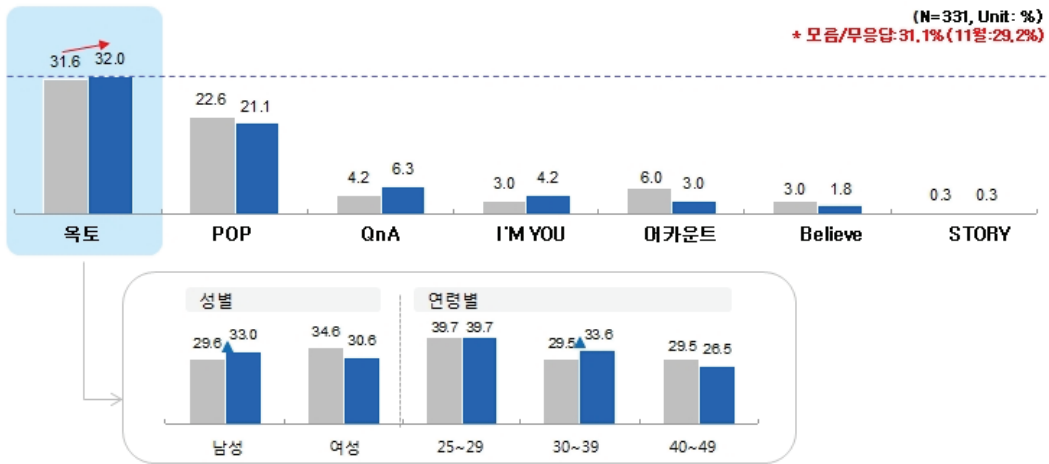
후 다양한 경쟁 상품 및 서비스가 쏟아져 나왔다. 경쟁사는 각 사의 자산관리 브랜드의 런칭과 동시에 첫 테마로 브랜드에 대한 인지도 제고와 펀드 관리의 우수성을 알리려는 커뮤니케이션을 함께 진행함으로써 상대적으로 브랜드에 대한 메시지 집중도를 떨어뜨리고 고객의 욕구를 반영하지 못하는 결과를 낳았다. 반면 우리투자증권은 고객의 욕구를 담은 상품 및 서비스와 함께 시장의 변화를 담은 재빠른 대응과 일관성 있는 대고객 브랜드 커뮤니케이션

〈그림 16〉 증권사 자산관리 브랜드 보조인지도 추이(%)



(자료: 우리투자증권, 갤럽조사 2010.11)

〈그림 17〉 자산관리 브랜드 선호도



(자료: 우리투자증권, 2010년 갤럽조사 결과)

전략을 수립하고 브랜드 커뮤니케이션 실행을 하였다. 삼성증권의 POP, 현대증권의 QnA, 한국투자증권의 I'm You 등의 7개의 경쟁사를 제치고 자산관리 브랜드 선호도에 1위를 차지하는 성과를 기록하였다(〈그림 17〉 참고).

V. 우리투자증권의 성공요인 및 제언

5.1 우리투자증권의 성공요인

글로벌 금융위기 이후 침체된 부동산 시장 및 투자자들의 펀드에 대한 실망감으로 인한 금융시장의 투자 환경 변화와 동시에 펀드 판매사 이동 제도의 자본시장법 시행을 기회의 발판으로 삼아 우리투자증권은 가시적인 성과를 거두었으며 지속적인 성장을 해왔다. 이러한 우리투자증권의 성공은 크게 아래의 네 가지 성공요

인이 파악 되었다.

첫째, 우리투자증권은 우리나라 증권시장에서 시장 선도적으로 브랜드 마케팅의 장을 열었다. 특히, 경쟁사 대비 2년이나 앞서 종합자산브랜드인 옥토를 런칭한 것은 금융권의 새로운 패러다임을 제시한 개척자라고 할 수 있다. 옥토 이전까지는 상품 이름을 그대로 내부/외부 커뮤니케이션 하던 시장이었던 금융 시장에서, 금융상품에 브랜딩과 캐릭터 개발을 통해 금융 브랜드에 생명력을 불어 넣은 사례는 우리투자증권이 최초인 것이다. 금융기업들의 신뢰성 제고를 위한 지금까지의 보수적인 이미지 위상정립의 마케팅 커뮤니케이션과 상반되게, '옥토'라는 친근감 있는 파란 문어 캐릭터를 과감히 채택하고 타사와 차별적으로 옥토만의 차별화된 서비스와 상품 전달을 새로운 시각으로 전달하는 마케팅 커뮤니케이션을 진행하였다. 또한 옥토 캐릭터를 통해 일관성 있는 브랜드 마케팅 커뮤니케이션 활동은 상품 개념을 고객에게 이

해되기 쉽게 전달하였고, 브랜드 위상을 국경하게 구축할 수 있었던 요인으로 보인다. 캐릭터는 브랜드 아이덴티티의 강력한 표출, 브랜드 이미지 제고와 함께 정보 전달성, 대중의 흥미를 유도하는 시각을 통한 용이한 기능적/감성적 커뮤니케이션 등의 중요한 기능이 있다(박천일 2000). 우리투자증권은 이런 캐릭터가 가지고 있는 중요한 기능들을 전략적으로 적절히 활용했다고 평가할 수 있다.

둘째, 우리투자증권은 옥토 브랜드의 런칭 성공으로 만족하지 않고, 2007년도에 종합증권 계좌 단일 상품의 브랜드였던 옥토 브랜드를 런칭 이후에 금융시장의 변화에 선도적으로 차별화를 도모하는 브랜드로써 전략적으로 활용하였다. 최근 금융시장의 변화에 선제적으로 대응하기 위해 출시되는 다양한 상품들을 옥토 브랜드의 서브브랜딩화 하여 일관성 있는 브랜드 마케팅 커뮤니케이션을 하였다. 결과적으로, 옥토 브랜드는 브랜드확장이 되어 패밀리 브랜드가 되었고, 옥토의 브랜드 우산(brand umbrella) 아래, 현재 우리투자증권의 각각의 금융상품들이 유기적으로 연계되어 있다. 종합자산관리 시대에 들어오면서 WOW 시스템을 도입함으로써 시장 선도적 차별화된 자산관리 시스템을 구축과 함께, 우리투자증권 내 다양한 금융 서비스들을 통합적으로 아우르는 통합 금융서비스 브랜드로서 그 위상을 재정립하였다는 점에서 매우 선도적인 브랜드 마케팅 진화를 이루었다는 것이 두 번째 성공 요인으로 볼 수 있다.

셋째, 우리투자증권의 상품개발 및 보완에 있어서 마케팅 관점의 의사결정 시스템 보유 및 운영은 또 다른 성공요인이다. 실제, 옥토 이후

에 타 경쟁사들의 자산관리 브랜드 출시가 붓물처럼 터져 나왔다. 그러나 실질적인 고객 제공 혜택 및 차별성 있는 실제적인 내용이 고객에게 전달된 것은 다소 낮았던 것으로 보인다. 다분히 경쟁사들은 비차별화된 상품 구성과 비차별화된 마케팅 메시지로 단순 가격경쟁구도로 진입하고 있는 상황에서 우리투자증권은 매우 전략적인 사고와 실행의 절차를 밟고 있는 특성을 보였다. 상품개발 단계부터 다양한 고객 접점의 관계자들의 의견과 고객 욕구들을 수렴하고 반영하는 마케팅관점의 의사결정 프로세스와 시스템을 구축하였다. 이를 통해 차별화된 펀드이동 및 wrap 상품 출시 등과 같은 최근 금융시장의 변화에 차별화를 통한 경쟁력 있는 대응을 할 수 있었다고 보인다.

마지막으로, 앞선 소개하였듯이 우리투자증권이 시장선도적인 마케팅적 접근으로 경쟁사와 구분되는 상품과 서비스를 제공하는 결과를 낼 수 있었던 것은 우리금융 계열사간의 밀접한 협업이 초석이 것으로 보인다. 우리금융그룹은 우리은행, 경남은행, 광주은행 등 우리금융 그룹 계열사와의 협업을 통해 Retail 총 자산 규모 1위의 기반 고객을 보유하고 있다. 이에 따라, 다양한 금융 상품의 포트폴리오 구성이 가능할 수 있었으며 고객 대상의 교차영업들을 가능할 수가 있었다. 이러한 우리금융그룹의 금융 계열사간의 높은 시너지 효과는 성공 요인의 기저라 할 수 있다.

5.2 우리투자증권을 위한 제언

첫째, Brand Concept-Image Management Frame에 의하면, 소비자 욕구는 기능적 욕구,

경험적 욕구, 상징적 욕구로 분류할 수 있다. 브랜드 컨셉은 그 각각의 욕구를 소구하고 차별적으로 그 가치를 강조를 하는 기능적, 경험적, 상징적 브랜드 컨셉의 세가지 유형으로 나누어진다(Park, Jaworski, & MacInnis, 1986). 브랜드 컨셉-이미지 관리 틀을 적용하여 옥토 브랜드 컨셉을 파악해보면, 2007년 런칭하여 지금까지 기본적으로 기능적 브랜드 컨셉을 강조해온 듯하다. 앞서 자산관리시장을 살펴본 바와 같이, 자산관리의 중요성 강조 및 효율적으로 수익성 높게 자산 관리하는 서비스에 대한 기능적 소구는 시장 초기에 필요한 브랜드 컨셉이다. 최근 자산관리 시장의 경쟁이 심화되고 다양한 자산관리 브랜드들이 출시되어 경쟁상황이 심해진 시장상황을 고려해 볼 때, 소비자의 마인드 속에 차별적으로 자리잡기 위해서는 지금까지의 기능적 브랜드 컨셉을 강조한 브랜드 마케팅에서 경험적 브랜드 컨셉 및 상징적 컨셉을 기반으로 마케팅을 전개하는 것도 필요하다.

둘째, 브랜드 수명주기 관점에서 볼 때, 2007년에 런칭한 옥토(octo) 브랜드 수명주기 선상에서 곧 도래할 성숙기단계에 진입에 대해 선제적인 대비가 필요하다. 타 경쟁사들 대비 2년이 앞선 옥토는 반대로 말하자면, 경쟁사 브랜드 대비 다소 오래되었다는 부정적 이미지가 있을 수도 있다. 물론 금융브랜드는 다른 산업/제품의 브랜드와 달리, 오랜 시간 걸쳐 형성되는 신뢰도, 역사 등이 중요 브랜드 연상 속성들이다. 그러나, 최근 소비시장 주기가 빨라지면서 전반적으로 브랜드의 수명주기가 단축되어지는 시장 경향을 고려해 볼 때, 브랜드 노후화에 대응 전략 구축에 대해 선제적으로 검토해

야 할 시기인 것은 분명하다. 브랜드 노후화의 대처 방안의 대안으로는 브랜드 에너지이저(brand energizer) 개발이다. brand energizer란 “any branded product, promotion, sponsorship, symbol, program, or other entity that by association significantly enhances and energizes with target brand”이다(Aaker, 2004, p.25). 현 옥토가 가지고 있는 긍정적인 연상인 친근함을 더 강화하도록 하고 새로운 긍정적인 연상과 연계되도록 신선한 옥토의 brand energizer 개발이 좋은 대안이 될 것으로 보인다. 예를 들면, 나이키가 나이키 브랜드의 노후화 징조가 보였을 때, 1990년 초반에 마이클 조던을 전격적으로 광고모델로 채택하여 공격적인 마케팅을 전개하였다. 이를 통해, 과거 노후화된 나이키의 브랜드 이미지와 연상들을 열정과 활동성 등의 긍정적인 새로운 연상으로 연계시켰고, 궁극적으로 나이키의 브랜드 인지도 및 팔목할만한 글로벌 매출 신장으로 이루는 계기가 되었다. 이러한 브랜드 에너지이저의 강력한 효과를 고려해 볼 때, 브랜드 에너지이저는 우리투자증권의 옥토 브랜드를 위한 선제적 마케팅의 방안 중에 하나일 것이다.

셋째, 시장선도적인 마케팅을 진행해온 우리투자증권은 그 성과에도 불구하고 좀더 정교화된 시장조사 및 분석결과를 기반으로, 종합자산관리 브랜드의 마케팅성과를 계량화하고 정교화 작업이 요구된다. 최근의 전반적 종합자산관리 시장의 상황은 다수의 종합자산관리 브랜드의 출시들이 봇물 터지는 듯이 이어졌으며 대다수의 마케팅 커뮤니케이션은 브랜드 이미지 전달 및 상세 제품 서비스들의 기능적 전달이 대다수였다. 이에 따라 금융시장은 최근 많은

마케팅 커뮤니케이션에 비용을 지불하였음에도 불구하고, 실질적인 마케팅활동의 성과에 대해서는 타 산업시장대비 논의가 적은 것으로 보인다. 우리투자증권이 시장선도적으로 시장선제적으로 마케팅 활동을 한 바와 같이, 좀더 정교화되고 체계적인 마케팅활동을 위해서는 마케팅 Return on Investment(ROI) 관점의 시도도 선도적으로 진행하길 제안하는 바이다. 마케팅 ROI 관점의 성과측정은 Key Performance Index (KPI)에 의한 체계적인 마케팅 관련 의사결정을 성공적으로 지원해 줄 것이다.

네째, M/S 1위 종합자산관리 브랜드 대상의 공격적인 마케팅 전략 및 실행 방안 구축이 요구된다. 선도적인 마케팅을 진행했음에도 불구하고 최근에 삼성증권의 물량공세에 마케팅 성과지표(브랜드 인지도 등)가 1위에서 2위로 물러났다. 물론 이는 통제 불가능한 여러 외생 요인들이 존재하겠으나 이러한 상황을 타계하기 위한 공격적인 마케팅 전개가 더욱 요구되어진다. 우리투자증권은 캐릭터 브랜드를 기반으로 선도적 브랜드 마케팅을 구축하였고, '10년 '11년에 걸쳐 1등이 참 많은 증권사의 메시지를 지속적으로 커뮤니케이션을 하였다. 시시각각 시장상황이 급변하고 있는 최근 금융시장의 특성을 고려하여 상대적 경쟁 우위점 또한 지속적으로 달라질 것으로 예상된다. 따라서, 필요하다면 현 포지셔닝 및 마케팅 커뮤니케이션의 전략적 수정도 검토해봐야 할 것이다.

마지막으로 다섯 번째, 앞서 우리투자증권의 성공요인에서 밝힌 바와 같이, 현 우리투자증권의 성공 요인은 우리금융 그룹내 계열사간의 시너지 효과는 큰 성공의 기반을 제공한 한 것으로 보인다. 그러나, 이러한 시너지효과는 잘

못 운영되면 자기참식(cannibalism)이라는 부정적 효과도 발생할 수도 있다. 특히, 최근 금융시장의 변화 중 다양한 금융상품들이 교차 영업이 가능하게 되면서, 긍정적인 시너지 효과만 창출되는 것이 아니라 계열사간의 부분적 영업참식 등의 부정적인 문제도 발생할 수도 있다는 점을 염두에 두어야 한다. 이에 따라, 중장기적 관점에서의 계열사간의 재무적 건전성 및 협력을 독려하기 위해, 그룹 레벨 차원에서 어떤 시너지효과가 구체적으로 있는지, 혹은 자기참식 문제가 없는지 점검 작업이 필요할 것이다.

참고문헌

- 매일경제 (2010.02.08), "2010년 매경 한국 펀드 대상 우수 판매사상"
- 박천일 (2002), "한국의 민속 문화 캐릭터," 국립민속박물관, 124-139.
- 토러스투자증권리서치센터 (2011.05.23), "은행의 자문형 특정금전신탁 판매, 태풍일까? 미풍일까?"
- 김완중, 강전은, 이승준 (2010.03.24), "국내가계 자산 구성 현황 및 향후 포트폴리오 변화 방향과 시사점," 하나금융정보, 제39호, 5, 12-17.
- 안성학, 나윤정 (2010.06.18), "2010년 하반기 증권산업 전망," 하나금융정보, 제71호, 1-12.
- 한국경제 (2011.01.31), "2011 대한민국 펀드대상 베스트 판매사상"
- 한국경제 (2011.06.01), "내년25조 시장 '랩의 전

쟁'...증권사 독점에 은행 '반격' ”
헤럴드경제 (2011.07.25), “랩 어카운트 열풍 시
들해지나”

Aaker, D. A. (2004), “Brand Portfolio Strategy:
Creating Relevance, Differentiation, Energy,
Leverage, and Clarity”

Jaworski BJ & Kohli AK (1993). Market orien-
tation: antecedents and consequences. *Journal
of Marketing*, 57, 53-70.

Park, C. Whan, Bernard J. Jaworski, & Deborah
J. MacInnis (1986), “Strategic Brand Concept-
Image Management,” *Journal of Marketing*,
50(October), 135-145.

The Case Study on Industry-Leading Marketing of *Woori Investment and Securities*

Choi, Eun-Jung*
Lee, Sung-Ho**
Lee, Sanghyun***
Lee, Doo-Hee***

Abstract

This study analyzed *Woori Investment and Securities*' industry-leading marketing from both a brand management and a marketing decision-making perspective. By executing a different marketing strategy from its competitors, *Woori Investment and Securities* recognized recent changes in the asset management and investment markets as an open opportunity, and quickly responded to the market changes. First, the company launched the *octo* brand as a multi-account product, two years before its competitors offered their own products. In particular, it created a differentiated brand image, using the blue octopus character, which became familiar to the general financial community, and was consistently employed as part of an integrated marketing communications strategy. Second, it executed a brand expansion strategy by sub-branding *octo* in a variety of new financial products, responding to rapid changes in the domestic financial and asset management markets. Through this strategic evolution, the *octo* brand became a successful wealth management brand and representative of *Woori Investment & Securities*. Third, it has converged market research, demand and trend analysis, and customer needs acquired through various customer contact channels into a marketing perspective. Thus, marketing has participated in the product development stage, a rarity in the finance industry. *Woori Investment and Securities* has a leading marketing system. The heart of the successful product creation lies in a collaboration of their customer bases among the finance companies in the *Woori Financial Group*. The present study suggested a corresponding strategy for *octo* brand, which is expected to enter into the maturity stage of its product life cycle. In addition, this study found a need to modify the

* Sangmyung University, Department of Business Administration, Professor(choiej@smu.ac.kr), the first author

** The University of Seoul, College of Business Administration, Professor(shlee@uos.ac.kr)

*** Dongguk University, Department of Business Administration, Professor(edlee@dongguk.edu)

**** Korea University, Department of Business Administration, Professor(dhldhl@korea.ac.kr), corresponding author

current positioning strategy in order to position and preserve sustainability in the increasingly competitive asset management market. It also suggested the need for an offensive strategy to counter the number one M/S company, and address the issue of cannibalism in the *Woori Financial Group*.

Key words: Finance Brand, Brand Extension, Industry-leading Marketing, Integrated Marketing Communication(IMC)