



## Deloitte Newsletter

### 딜로이트 글로벌 리포트

#### 대부분의 '타겟' 마케팅 제안들이 형편 없는 이유는?

Why are most "targeted" marketing offers so bad?

##### Authors

##### Tom Davenport

- Babson College 의 Information Technology and Management 학부 President's Distinguished Professor 재직중임
- MIT Center for Digital Business 의 fellow 이며, Deloitte Analytics 의 Independent senior advisor 로 활동

마케팅 제안들은 표면적으로는 데이터와 애널리틱스에 근거했다고 하지만 거의 보편적으로 쓸모가 없다. 기업들은 마케팅 제안을 위한 그들의 접근법을 수정하거나 아니면 아예 손을 놓는 게 낫다.

만약 당신이 마케팅 제안 목록을 관리하고 있다면, 어느 날 집이나 회사에서 할 일이 없어 심심할 때 그 중 실제로 매력적이라고 느낀 제안의 비율이 얼마나 되는지 한 번 계산해보라. 내 경우는 약 0.1% 였다. 다시 말해 약 1 천 건의 마케팅 제안 중에 실제로 구매하고 싶다는 생각이 든 경우는 한 건 밖에 없었던 얘기다. 한 번은 내가 정말 좋아하는 식당의 할인 제안을 받았는데, 그러한 사건 자체가 너무나 드문 일이라 눈물이 날 지경이었다.

아마 당신이 받은 제안의 적중률은 내 경우 보다 높을 수도 있겠지만 과연 얼마나 그럴지 매우 의심스럽다. 마케팅 제안들은 표면적으로는 데이터와 애널리틱스에 근거했다고 하지만 거의 보편적으로 쓸모가 없다. 이들은 우리의 시간과 관심까지 포함해 엄청난 양의 자원을 낭비하고 있다. 그리고 이를 제공하는 조직들의 마케팅 에너지 또한 낭비하고 있다. 그럴 바에야 기업들은 마케팅 제안에 대한 접근법을 수정하거나 아니면 아예 손을 놓는 게 낫다.

문제를 보다 명확히 보여주기 위해, 내 메일함에 현재 있는 이메일 제안들의 사례를 아래와 같이 제시해 본다. (이들은 내가 보통 안전하게 무시해 버릴 수 있도록 별도로 설정한 “판촉” 항목에 저장돼 있었다.)

- 유통업체의 여성용 가죽 액세서리 용품 판촉 제안 (아니요, 난 남자라서 관심 없습니다.)
- 내가 한 번도 참석하지 않았고, 사는 곳에서 멀리 떨어진 도시에서 열리는 컨퍼런스의 “월요일 행사 200 달러까지 할인 티켓”
- 출장 때문에 투숙한 적 있는 한 호텔 체인의 “반짝 세일” 제안 (내가 사는 곳에서는 “반짝 세일”의 혜택을 이용할 가능성이 거의 없음)
- 내가 엘리베이터에서 한 번 만난 적 있는-그녀가 날 정말 기억하는지 의심스러움- 유명 정치인의 내가 지지하지 않는 정치 캠페인을 위한 정치헌금 기부 요청
- 가수 Peter Frampton 의 콘서트 안내, 내가 그 가수 앨범을 마지막으로 산 게 1976 년임
- 나와 약간의 관계가 있는 대학교의 “청소년 활동 워크숍” 안내; 아아, 하지만, 난 10 대 자녀가 없다고.

기업들이 타겟 마케팅을 위해 사용하는 접근법과 애널리틱스는 상당히 다르다. 하지만, 타겟 제안은 크게 다섯 가지 분류로 나눌 수 있다고 본다: 재설정된 제안(Retargeted offers), 의도는 좋으나 잘못 목표 설정된 제안(Well-meaning but poorly-targeted offers), 잠재적 소비자보다 제안자에게 득이 되는 제안(Offers that benefit the offerer rather than the potential consumer), 다 적절하지만 맥락에 문제가 있는 제안(Offers that are OK except for the context), 소비자에게 실제 혜택을 주는 잘 목표 설정된 제안(Well-targeted offers that benefit you).

#### 재설정된 제안(Retargeted offers):

이들은 오늘날 특히 널리 사용된다. 재설정된 제안은 소비자들이 웹 상에서 이미 보았거나 검색한 것들을 온라인 상에서 다시 제시해 구매를 유도한다. 이는 아마도 가장 창조적이지 못한 제안 형태일 것이다. 이 방식은 가끔 성공을 거둔다 - 당신이 뭔가를 구매하려고 할 때 초인종이 울려서 맥이 끊겼고, 구매 거래를 재개하지 않았을 수 있다. 이럴 때는 도움이 될 수 있다. 그러나 대부분의 경우, 즉 검색이나 구매를 포기한 경우, 그 결심을 바꾸지 않는다. 구매하지 않기로 결정한 것을 계속해서 상기하게 되는 것은 짜증나는 일이다.

#### 의도는 좋으나 잘못 목표 설정된 제안 (Well-meaning but poorly-targeted offers):

많은 기업들이 제안을 받는 사람들이 제안 상품이나 서비스를 실제로 원한다고 믿음만한 근거가 없는 것을 빼고 큰 문제가 없는 제안을 만들고 있다. 아마도 그들은 잠재적인 고객의 나이, 성별, 거주지, 소득 수준, 온라인 또는 오프라인 구매 습관들을 알지도 못하고, 알려고 노력하지도 않는 것 같다. 이러한 모든 정보는 기업들이 충분히 노력한다면 쉽게 구할 수 있고, 일부 고객들은 스스로 제공할 것이다. 따라서 잘못 목표 설정된 제안의 존재는 기업들이 충분히 노력하지 않고 있음을 보여주는 증거이다. 충분히 과감하지 못하면, 얻을 수 있는 것도 작다.

### 잠재적 소비자보다 제안자에게 득이 되는 제안(Offers that benefit the offerer rather than the potential customer):

이것은 타겟 제안이 가진 가장 큰 문제점들 가운데 하나다. 기업들은 특정 상품의 재고가 남아들거나, 제조사로부터 받은 특정 제품 홍보비가 있다는 이유만으로 소비자들이 그 상품에 관심을 가질 것이라고 믿는 경향이 있다. 계량 분석가인 Kaiser Fung 이 블로그에 남긴 글처럼, 대부분의 기업들은 상품 제안을 소비자들이 원하지 않는 물건을 사게 만드는 방법으로 보고 있다. 기업들이 소비자들이 이미 관심을 드러낸 상품에 대해 제안을 제공한다면 성공률을 극적으로 높일 수 있을 것이다. 한 대형 약품 체인에서는 로열티 프로그램을 사용해 대규모의 타겟 제안을 제공하고 있는데, 이 프로그램 관리자들은 사람들이 최근에 구매한 적이 없는 상품들에 대한 제안의 경우 거의 반응을 보이지 않음을 발견했다고 말했다. 심지어 소비자들이 최근에 치약을 구매했더라도 칫솔에 대한 할인 쿠폰을 사용하지는 않는다고 한다.

### 적절하지만 맥락에 문제가 있는 제안(Offers that are OK except for the context):

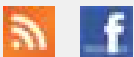
고객이 제안에 반응할 것이냐 아니냐에 있어 맥락은 매우 중요하다. 기업이 모바일 오퍼를 보낼 때, 소비자들이 매장 근처에 있음을 확인할 수 있기를 원할 것이다. 그러나 이를 기술적으로 달성하기는 어렵다. 보다 직접적인 맥락상의 문제는 고객이 당신을 접촉할 때 발생한다. 고객이 기업의 제품이나 서비스에 대해 불평하기 위해 콜센터에 전화를 했을 때, 더 비싼 제품이나 서비스 또는 관련 제품이나 서비스를 판매하려고 시도해야 할까? 물론 아니다. 내가 같이 일한 적이 있는 한 대형 은행은 ATM 기기 화면에 모기지 대출 제안을 보여주는 아이디어를 매력적이라고 생각하고 제시했었다. ATM 기기에서 일을 보는 사람 중에 이런 제안을 진지하게 고려할 시간이 있는 사람들이 얼마나 될까? 만약 당신이 그렇다고 한다면, 당신 뒤에서 기다리는 사람들은 뭐라고 생각할까? 마케팅 제안은 맥락상 타당해야 한다.

### 소비자에게 실질적 혜택을 주는 잘 설정된 제안(Well-targeted offers that benefit you):

이들은 제안에 대한 진정한 표준을 제시한다. 이들은 고객으로서의 소비자 충성도를 보상해주기 위해 설계되었다. 이들은 진정으로 고객의 시간, 관심, 돈을 절약해 주거나 부족한 상품을 구매할 수 있는 기회를 제공할 의도를 가지고 있다. 나는 마케팅 제안에 있어 성공을 거두고 있는 기업들은 최고의 고객들과의 관계를 진심으로 귀중히 여기고, 가치 있는 제안을 통해 감사를 보여줘야 함을 알고 있음을 발견했다. 이들 기업에서의 애널리틱스는 고객들이 아마도 원하지 않는 뭔가를 팔기 위해서가 아니라, 고객들이 진정으로 무엇을 원하는 지를 알아내기 위해 사용되고 있다. 영국의 한 대형 유통업체와 미국의 한 게임회사는 이러한 접근법을 통해 대단한 성공을 거두고 있다.

마케팅 제안들은 일반적으로 형편없는데 이는 기업들이 최선의 제안 접근법 뒤에 자리한 철학을 일반적으로 따르지 않고 있기 때문이다. 즉, 고객에게 실질적 혜택이 되는 잘 목표 설정된 제안을 제공해야 한다는 것이다. 이는 지극히 뻔한 것 같지만, 현실은 그렇지 않다. 어떠한 애널리틱스 기법도 고객의 니즈에 맞지 않는 뭔가를 고객이 원하게 만들 수 없다. 어떠한 CRM 기술도 이를 이룰 수 없다. 우리는 우리가 원하는 것을 원한다. 타겟 마케팅 애널리틱스의 목적은 그것이 무엇인지를 파악해 최고의 고객들에게 매력 있는 가격으로 제공하도록 만드는 것이다.

[Deloitte Korea](#) | [RSS](#)



[Deloitte Anjin LLC & Deloitte Consulting](#)

서울특별시 영등포구 국제금융로 10  
서울국제금융센터 One IFC 빌딩 9층  
150-945

딜로이트 투쉬 토마츠와 그 회원사들의 네트워크는 법적으로 독립된 조직입니다. 딜로이트 투쉬 토마츠와 각 회원사의 법적인 구조에 관한 보다 자세한 설명을 원하시면 [www.deloitte.com/kr/about](http://www.deloitte.com/kr/about) 를 방문하여 주시기 바랍니다.

© 2014. For information, contact Deloitte Anjin LLC & Deloitte Consulting

