
행동경제학에 기초한 브랜드 포지셔닝 전략

원 지 성

동덕여자대학교 경영학과

한국마케팅학회 MOM 교육과정

2017. 06. 20.

강의 내용

□ ‘포지셔닝이란 무엇인가?’에 대한 해답 제시

- 행동경제학과 전통적인 경제학의 관점을 통합하여

기존의 포지셔닝 전략을 보완한 마케팅 전략 프레임워크 제시.

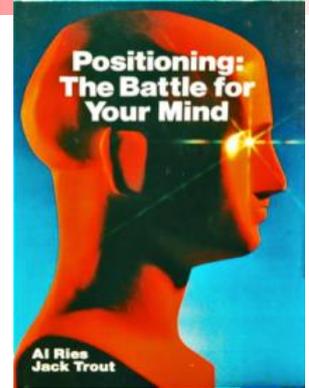
- 새로운 포지셔닝 전략 분류법 제시 (3가지 유형의 전략)
- 기업의 경쟁적 위상(선도자 vs. 추종자)에 따른 전략 소개
- 제시된 전략을 2차원 평면에 나타냄

- ✓ 기초 문헌 : 원지성, “ 행동경제학에 기초한 포지셔닝 개념의 분석,“
상품학 연구, 2014년 10월호.

포지셔닝의 개념

❖ 마케팅전략 수립 단계 : S→T→P

(시장세분화 → 표적시장 선정 → 포지셔닝(positioning))



- 1969년 잭 트라우트(Jack Trout)에 의해 처음 제안. 앨 리즈(Al Ries)와 트라우트가 1972년에 저술한 논문과 1980년에 출간한 책으로 유명해 짐. 이후 시장세분화 개념과 연결되어 마케팅 전략의 핵심 개념으로 자리잡음.

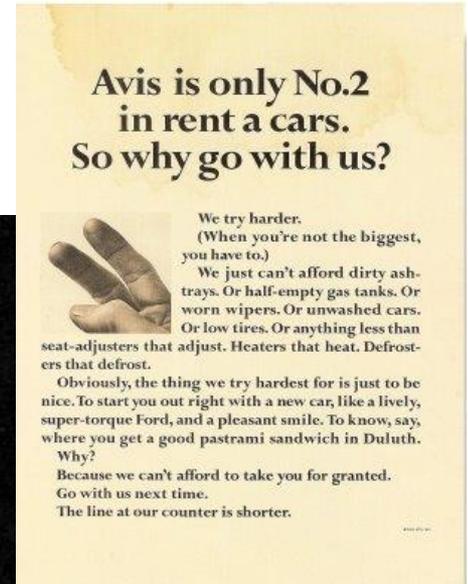
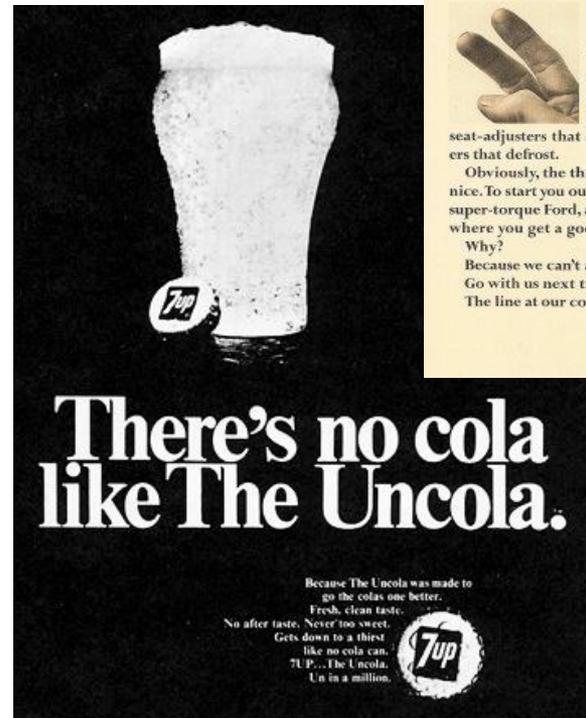
→ “창의적이고 주의를 끄는 광고가 다가 아니다.

소비자의 마음(인식) 속에 경쟁자와 차별화된 위치를 차지하라.”

포지셔닝에 대한 리즈와 트라우트의 관점

“포지셔닝은 제품에서 출발한다.
유형의 제품, 혹은 무형의 서비스나
기업, 조직 혹은 사람이 될 수도
있다. 그러나 포지셔닝은 제품을
변화시키는 것이 아니다. 포지셔닝은
잠재고객의 마음 속에서 무언가를
변화시키는 것이다. 다시 말하면,
잠재고객의 마음속에 제품의 위치를
잡아주는 것이다.”

(Ries and Trout 1980)



경쟁적 위상에 따른 3가지 포지셔닝 전략 (R&T 1972)

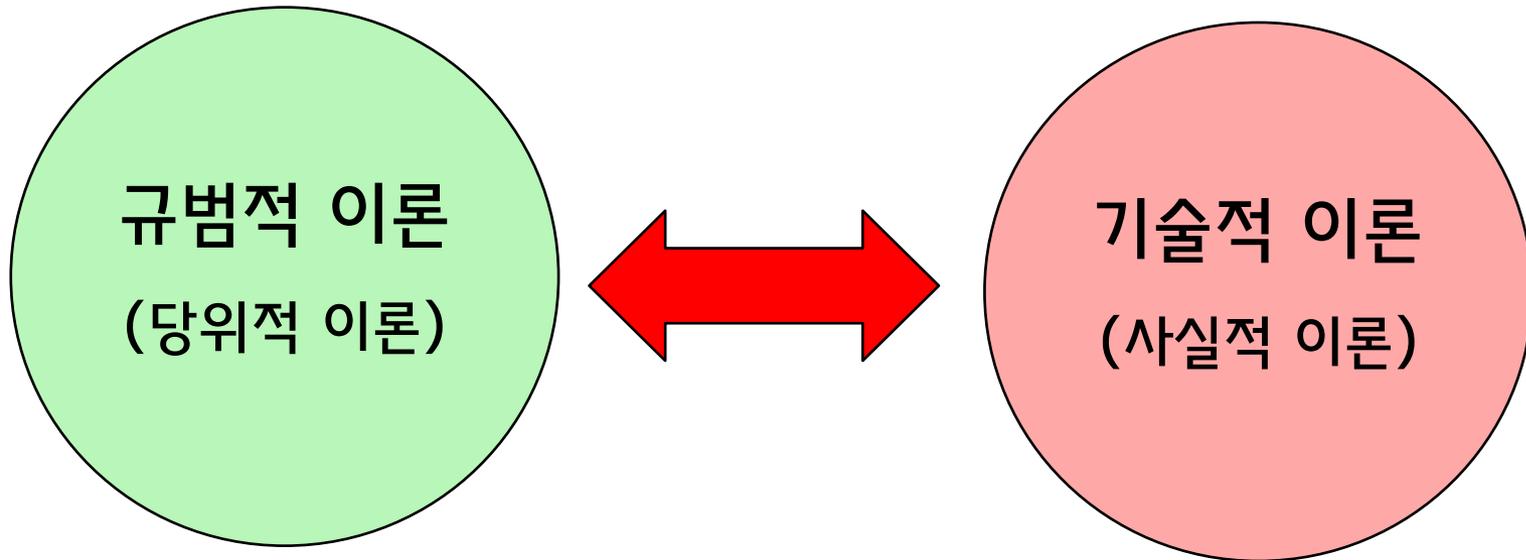
- 1. 선도자의 포지셔닝** : 제품 범주와 브랜드를 동일시하는 포지셔닝 전략.
= 특정 제품 범주를 대표하는 브랜드로 자리매김 함.
- 2. 추종자의 포지셔닝** : 선도자 브랜드가 차지하지 못한 세분시장/
틈새시장을 차지하는 전략.
- 3. 선도자 재포지셔닝** : (역시 추종자 전략임) 선도자의 약점을 공격하여
왕좌에서 끌어내리고 선도자의 자리를 차지함.

Questions...questions...

- ❖ 선도자와 추종자의 전략이 왜 달라져야 하는가?
(마케팅은 브랜드 선호도를 높이기 위한 경쟁이다. 선도자와 추종자의 전략이 달라져야 할 필요는 없다. 왜 추종자는 선도자를 피해야 하는가?)
- ❖ 7Up의 Uncola 전략은 소비자 마음 속에 무엇을 바꾼 것일까?
- ❖ 트라우트와 리즈가 제시한 전략 구분에서 빠진 것은?
- ❖ 마이클 포터의 본원적 전략 구분과의 어떻게 연결되는가?



경제학(경영학)의 발전과정과 행동경제학



“소비자는 이렇게 행동해야 한다.”

“소비자는 합리적이다.”

“소비자는 시장에 있는 모든 제품에 대해 완벽하게 파악하고 일관성있게 의사결정한다(완전정보).”

“소비자는 실제로는 이렇게 행동한다.”

“소비자는 합리적이지 않다.”

“소비자의 정보처리능력은 매우 제한적이라서 시장에 있는 모든 제품들에 대해서 정확히 인식하지 못하고, 비일관적으로 의사결정한다”.

행동경제학 vs. 전통적인 경제학

❖ 전통적인 경제학 = 규범적 이론 = (기대) 효용 극대화 원칙

- 소비자는 효용이 가장 높은 대안 선택함. 효용의 불변성 가정.
- 실제 효용 = 지각된 효용 (무한한 정보처리 능력)

❖ 행동경제학 = 기술적 이론

- 효용 극대화 원칙으로 설명되지 않는 현상 연구
- 심리학적인 접근 방법으로 경제학의 주제를 연구함
- 똑같은 제품이라도 상황에 따라 지각된 효용은 변할 수 있음
(→ 효용(가치)의 가변성 가정)

→ 실재보다 인식(지각)을 중요하게 다루는 본래 포지셔닝 개념과 관련.

- ✓ 두가지 접근이 결합되어야만 마케팅 전략에 대한 통합적 이해가 가능.

강의에서 소개할 소비자 의사결정 이론

규범적 모형

- 다속성 선호도 모형
- 루스(Luce)의 선택 모형
- 기대효용극대화 원칙
 - IIA 원칙

기술적 모형(행동경제학)

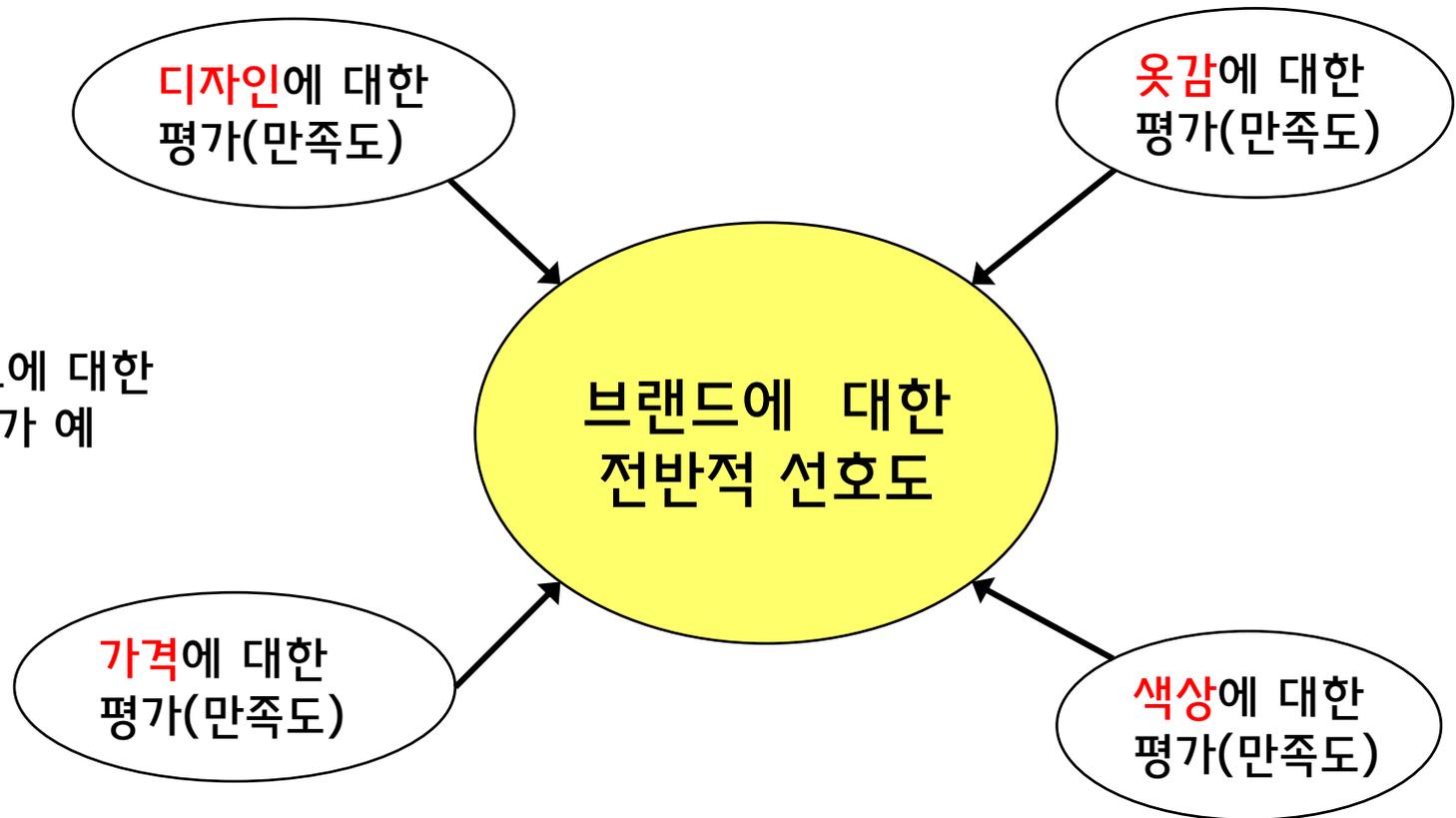
- 유사성 효과 관련 이론
- 속성 중요도의 상황적 변화
- 지배의 개념. 지배와 유사성
 - 전형성 효과
 - 프로스펙트 이론

다속성 선호도 모형과 선호도 개선 전략

(Multi-attribute Preference
Model)

소비자 선호 모형의 대표주자 : 다속성 선호도 모형

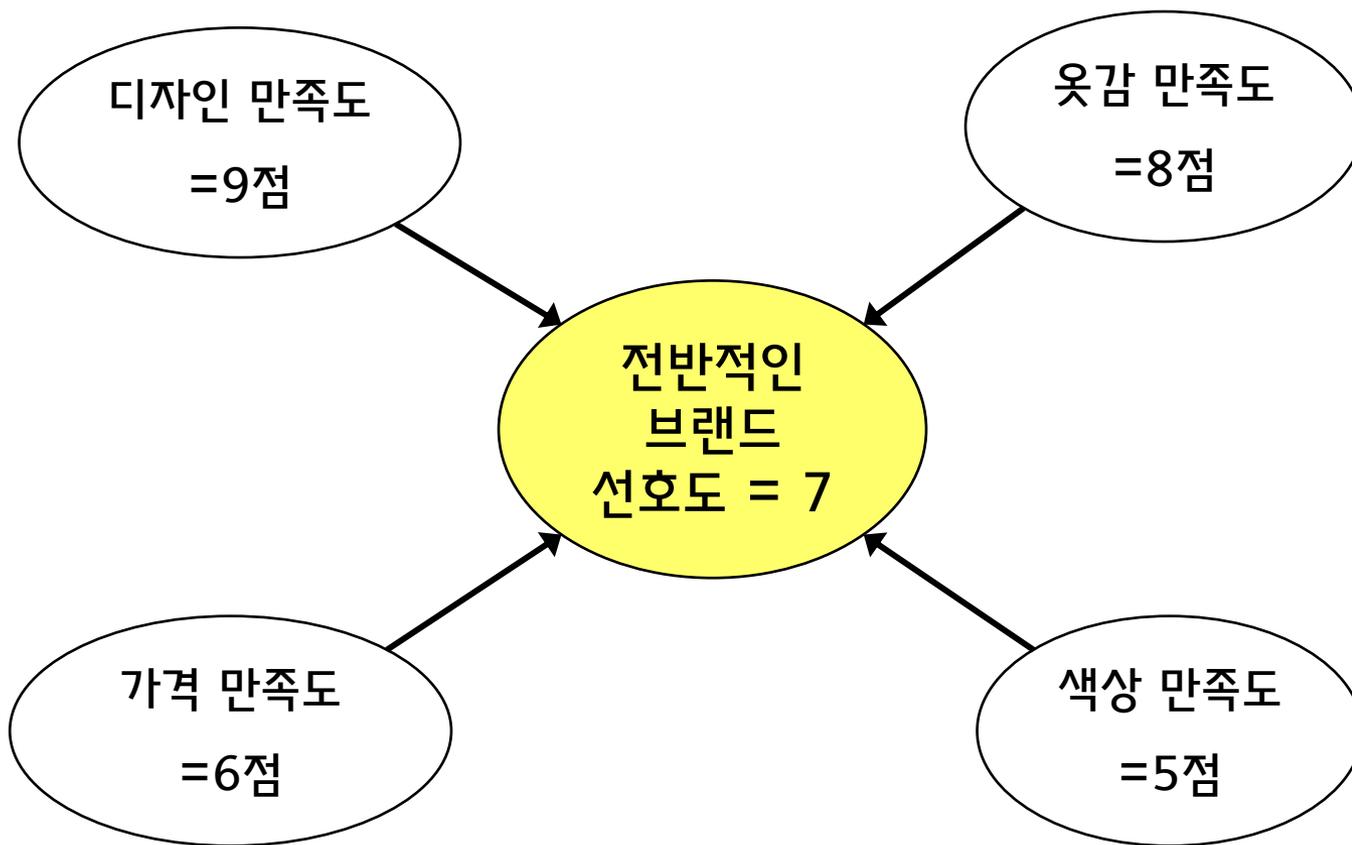
- 소비자는 브랜드에 대한 선호를 어떻게 형성하는가?
 - 여러 속성에 대한 평가를 종합하여 전반적인 선호도 형성



- 의류 브랜드에 대한 소비자의 평가 예

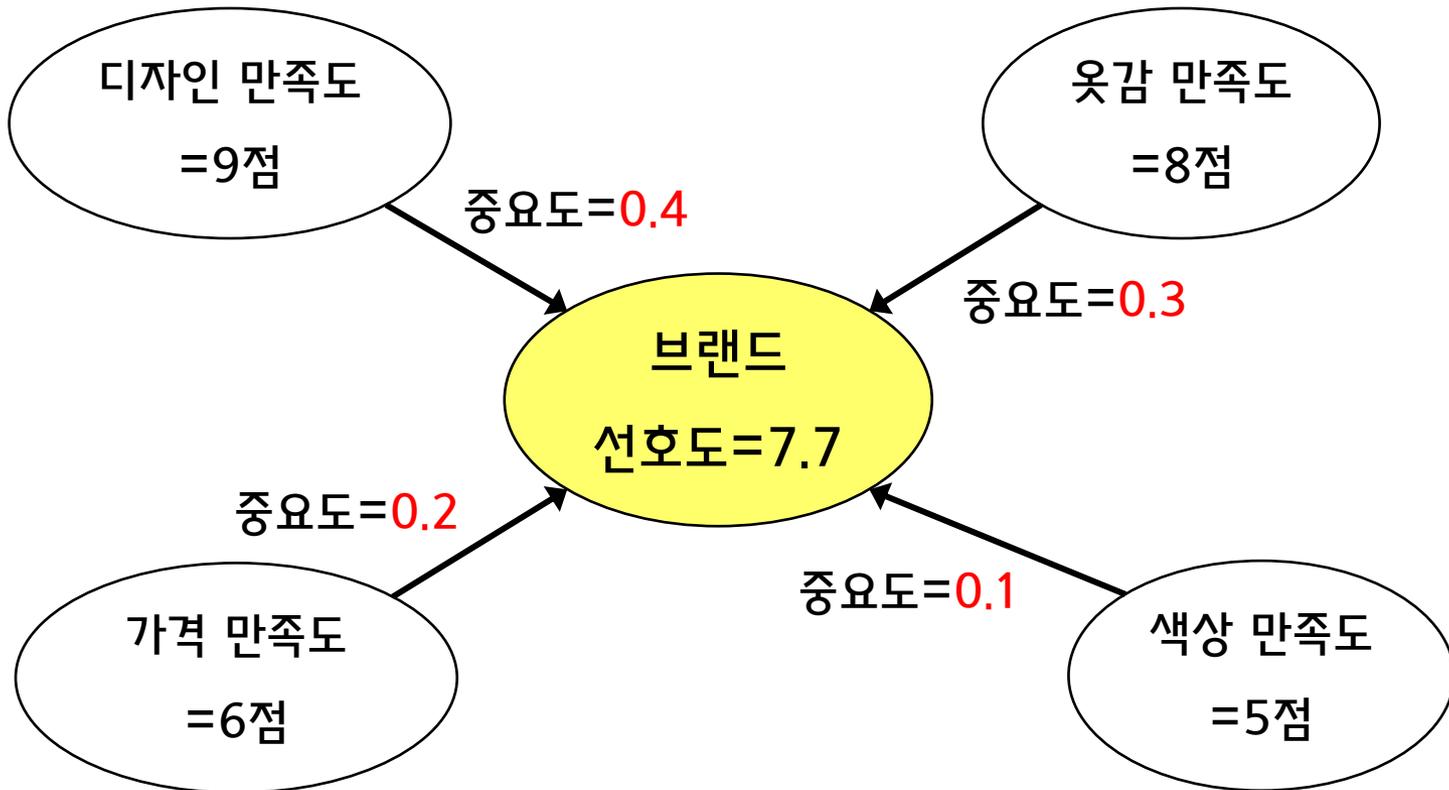
속성에 대한 평가를 어떻게 종합할까?

- 단순 평균을 통한 합산?



다속성 선호도 모형 = 마케팅 이론의 뼈대

→ 속성별로 가중치(=속성 중요도)를 부여하여 가중 평균한다



다속성 선호도 모형 적용 사례

(예) 스마트폰 브랜드에 대한 선호도 (2개의 속성을 고려한다고 가정)

속성 (n=2)	브랜드 A에 대한 만족도	브랜드 B에 대한 만족도
품질 ($w_1=0.6$)	9점	7점
가격 ($w_2=0.4$)	6점(비싸다)	9점(싸다)
전반적인 선호도	7.8점	7.8점

$$A \text{ 제품에 대한 선호도} = V(A) = \sum_{i=1}^n (w_i \times b_{iA})$$

w_i = i 속성의 중요도 (총 n 개 속성),
 b_{iA} = A 제품의 i 속성에 대한 만족도

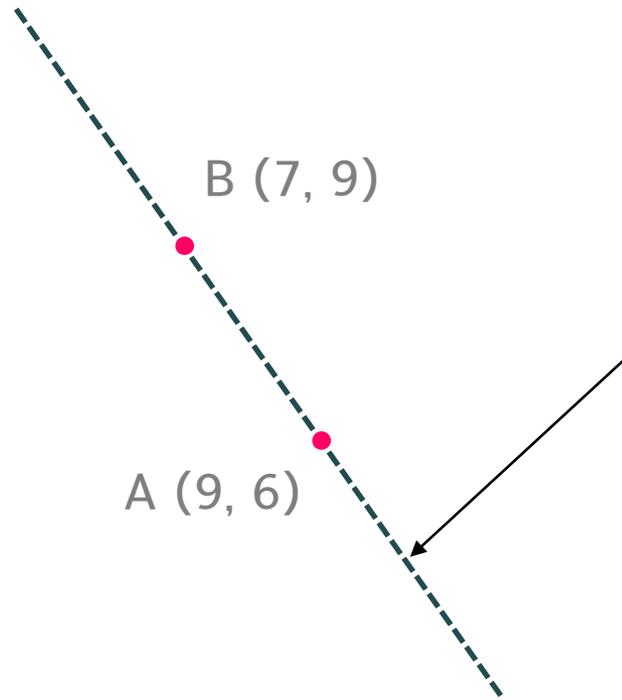
2차원 평면 위에 점으로 브랜드 나타내기



소비자가 2개 속성만 고려한다고 가정하면 모든 마케팅 전략은 2차원 평면 상에 나타낼 수 있다. (결과는 그 이상의 차원으로 확장 해석 가능)

속성값이 달라도 선호도가 같을 수 있다

가격
만족도

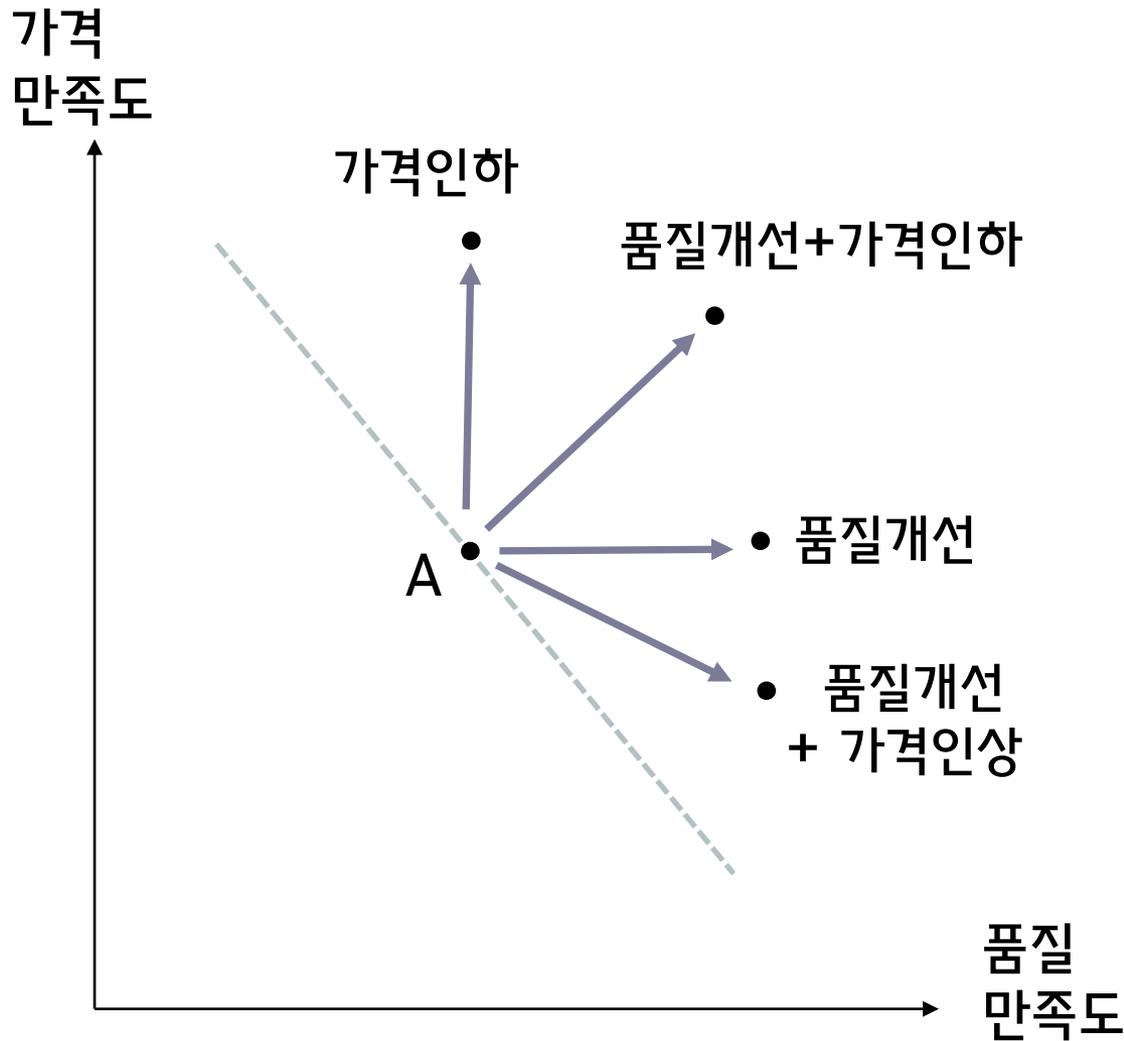


동일 선호도 직선

= 선호도가 같은 수많은
제품들을 연결한 선

품질 만족도

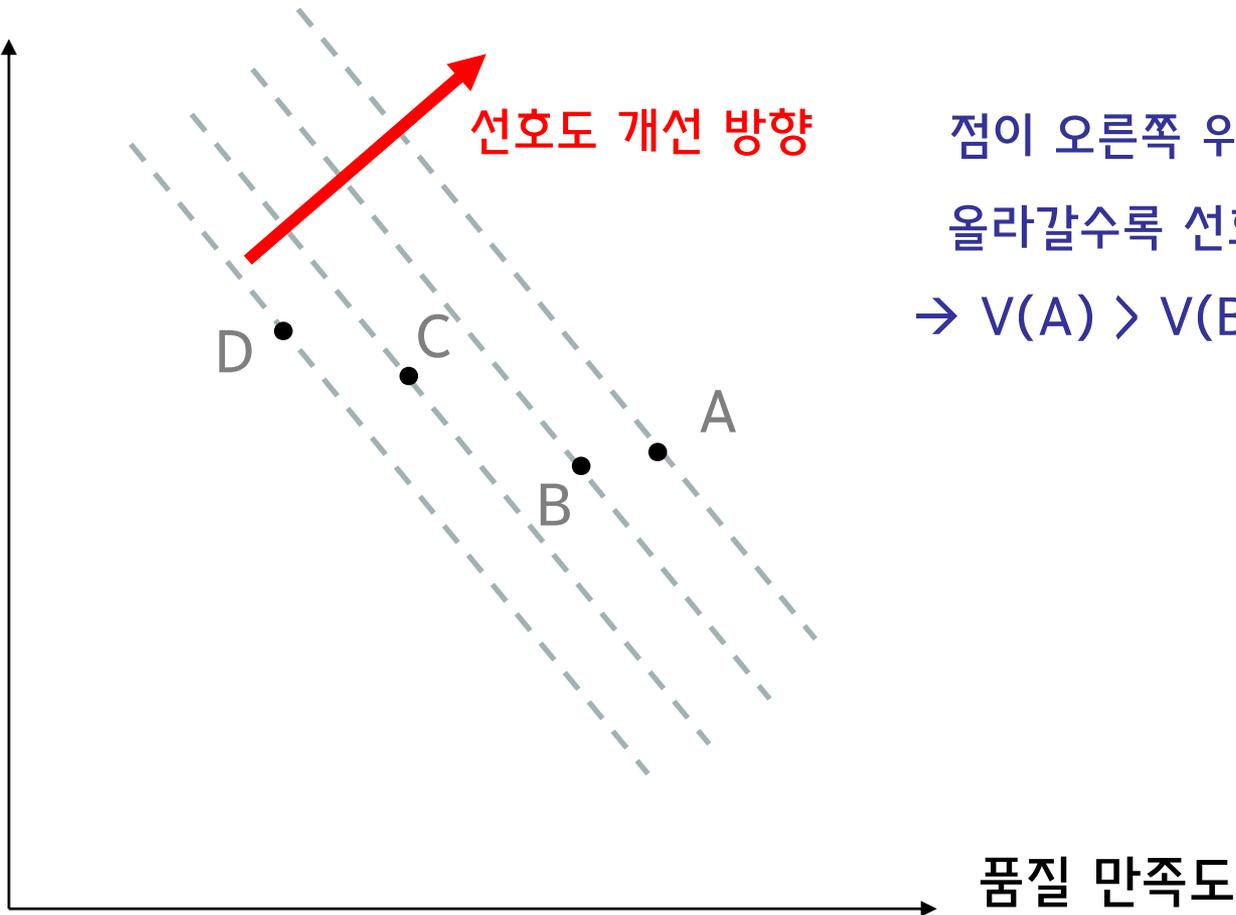
브랜드 선호도 높이기



마케팅은 끊임없이 자사
브랜드를 오른쪽 위로
이동시키는 활동
→ 제안되는 첫번째 전략
(실제 제품 속성을
변화시켜 선호도를 높이는
전략)

동일선호도 직선과 선호도 개선 방향

가격
만족도



왜 선호도를 높여야 하는가?

❖ 마케팅 기본 법칙 : 선호도가 높아지면 선택될 확률(=시장점유율)이 높아짐.

➤ 이 원칙을 나타내는 대표적인 모형이 루스(Luce) 모형

→ 브랜드 A가 선택될 확률 = $P(A)$

= (A의 선호도)/(선택집합 내 모든 대안의 선호도 총합)

(예) 브랜드 A의 선호도를 $V(A)$ 라고 하면,

$V(A)=5, V(B)=10, V(C)=7$ 이라면

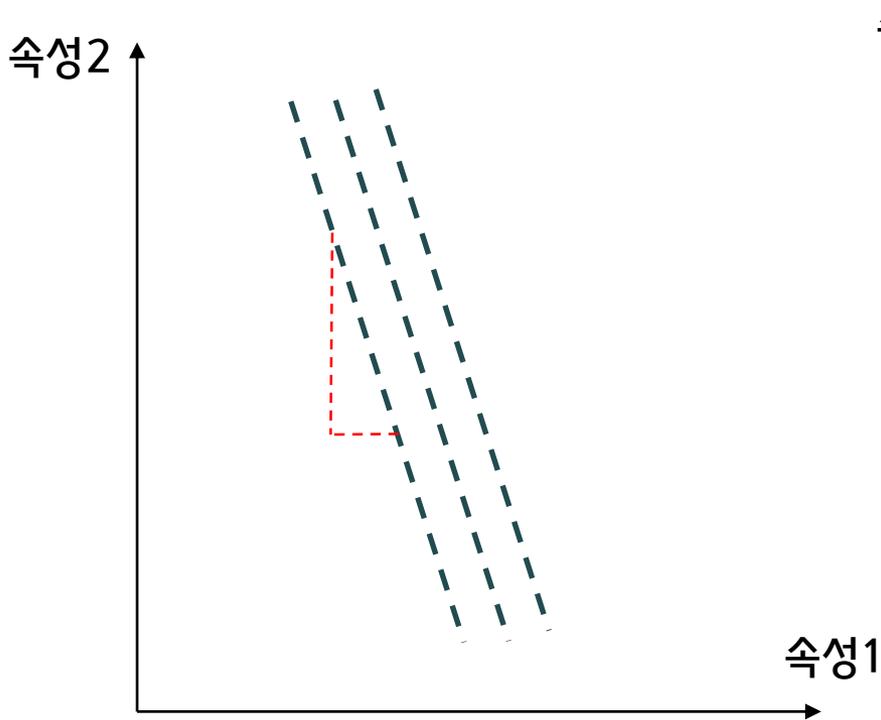
→ A를 선택할 확률 $P(A) = 5/(5+10+7)=0.23$

→ B를 선택할 확률 $P(B) = 10/(5+10+7)=0.45$

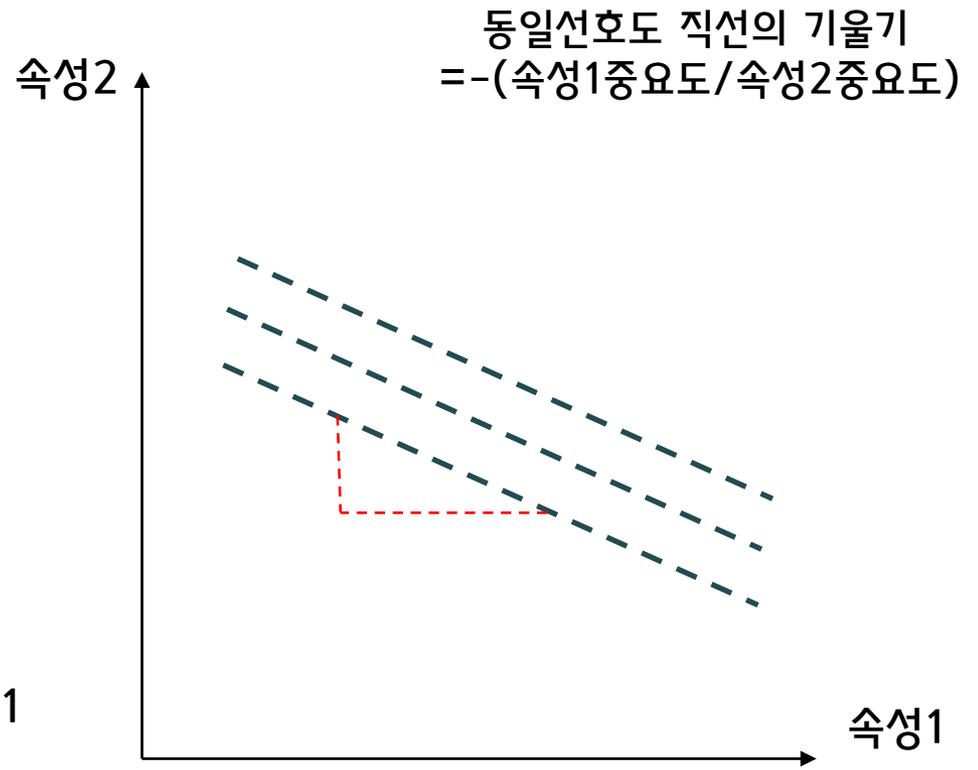
→ C를 선택할 확률 $P(C) = 7/(5+10+7)=0.32$

$$P_X(i) = V(i) / \sum_{j \in X} V(j)$$

동일선호도 직선과 속성 중요도

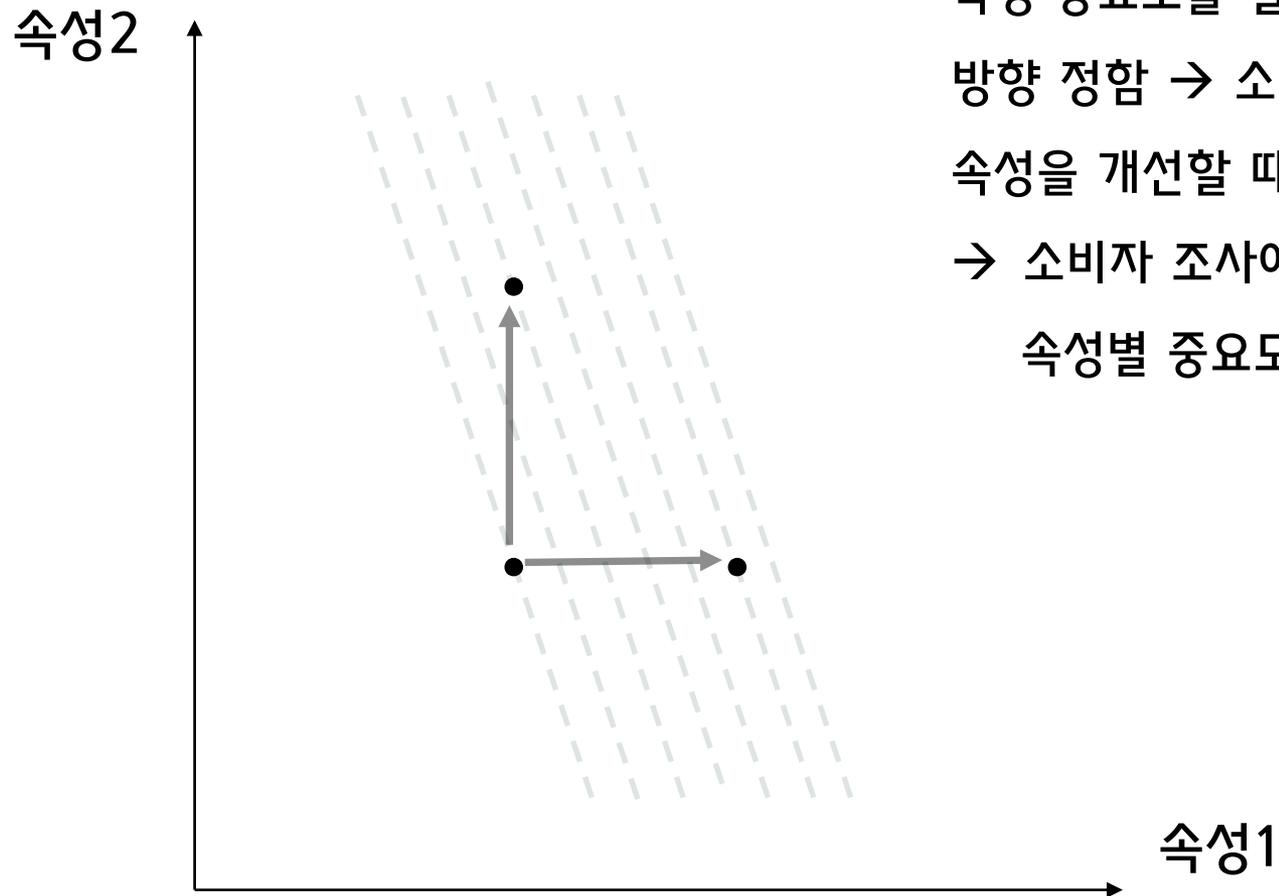


속성 1을 중요시하는 소비자



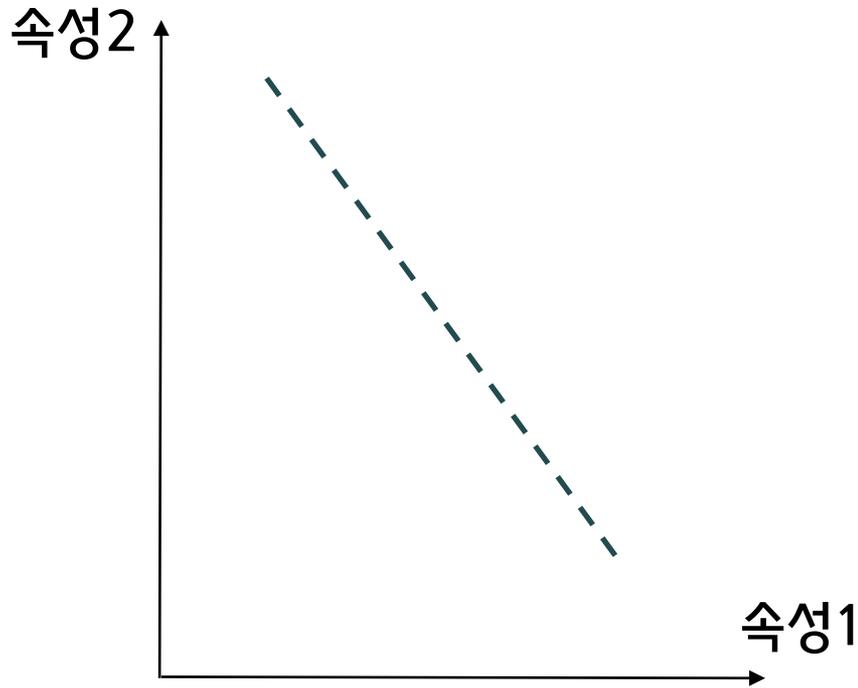
속성 2을 중요시하는 소비자

왜 속성 중요도가 중요한가?

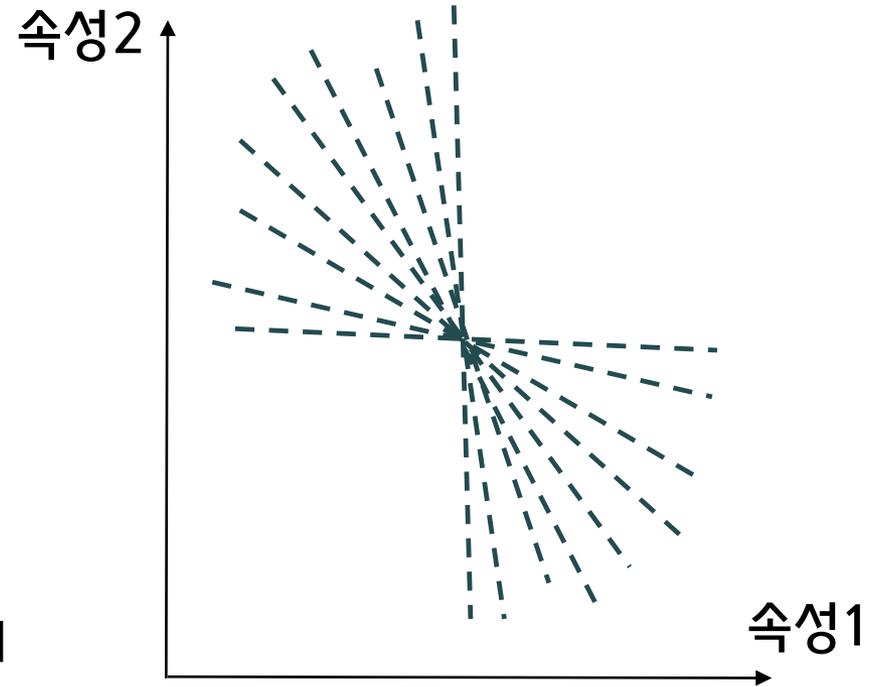


속성 중요도를 알아야 제품 개선
방향 정함 → 소비자가 중요시하는
속성을 개선할 때 선호도 증가가 큼.
→ 소비자 조사에서 가장 중요한 것이
속성별 중요도 조사 (리커트 척도)

소비자 욕구의 다양성 = 속성 중요도의 다양성



전체 시장의 평균적인 속성중요도



실제로 시장안에는 매우 다양한 소비자 집단들이 존재함

속성중요도 변화와 행동경제학

❖ 행동경제학 연구들에 따르면 소비자가 중요시하는 속성은 개인에 따라, 상황에 따라, 선택 문제의 프레이밍에 따라 달라질 수 있다.

→ 선호 역전(preference reversal) 현상 유발 : 소비자들의 선호가 안정적이고(stable), 고정되어 있지 않다.

- Grether and Plott (1979)
- Slovic (1971; 1975)
- Nowlis and Simonson(1997)
- Hsee(1996), Hsee and Rottenstreich (2004)
- Tversky, Sattath, and Slovic (1988)

중요도 변화와 선호 역전 현상 (Hsee 1996)

	A 사전	B 사전
출판년도(속성 1)	1993	1993
수록 단어 (속성 2)	10,000	20,000
손상 여부 (속성 3)	없음. 새것과 같음.	표지가 찢어짐. 나머지는 새것과 같음.

평가 방식	A 사전	B 사전
두 개를 함께 평가	\$19 (약 20,900원)	\$27 (약 29,700원)
하나씩 개별적으로 평가	\$24 (약 26,400원)	\$20 (약 22,000원)

- ❖ Hsee의 평가 가능성 가설 → 직접 비교될 때는 비교가능한 속성, 수치적 속성에 중요도가 커진다.

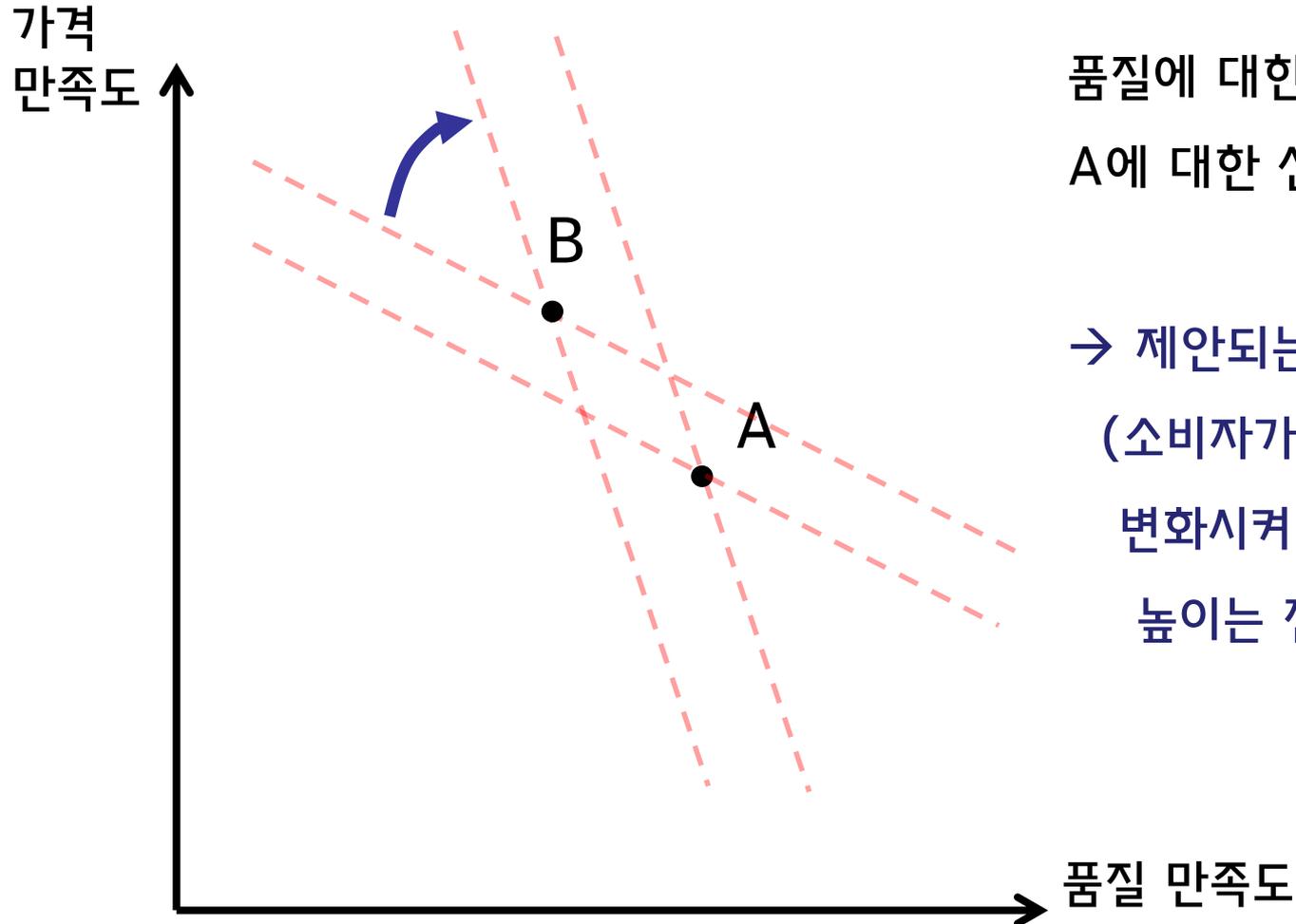
속성중요도가 바뀌면 선호가 달라짐

속성 (n=2)	브랜드 A에 대한 만족도	브랜드 B에 대한 만족도
품질 ($w_1=0.7$)	9점	7점
가격 ($w_2=0.3$)	6점(비싸다)	9점(싸다)
전반적인 선호도	8.1점	7.6점

속성 (n=2)	브랜드 A에 대한 만족도	브랜드 B에 대한 만족도
품질 ($w_1=0.4$)	9점	7점
가격 ($w_2=0.6$)	6점(비싸다)	9점(싸다)
전반적인 선호도	7.2점	8.2점

- 똑같은 제품들에 대한 선호도가 상황에 따라 뒤바뀔 수 있다.

속성 중요도가 변화하면 선호도가 바뀐다

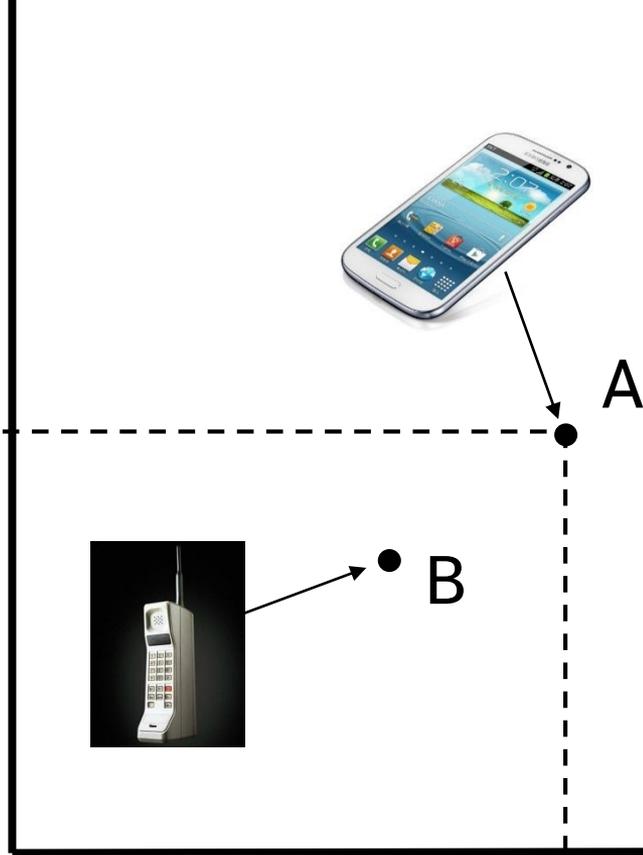


품질에 대한 중요도가 커지면
A에 대한 선호도가 높아진다.

→ 제안되는 두번째 전략
(소비자가 중요시하는 속성을
변화시켜 브랜드 선호도를
높이는 전략)

지배(dominance)의 개념을 이해하자

Y 속성



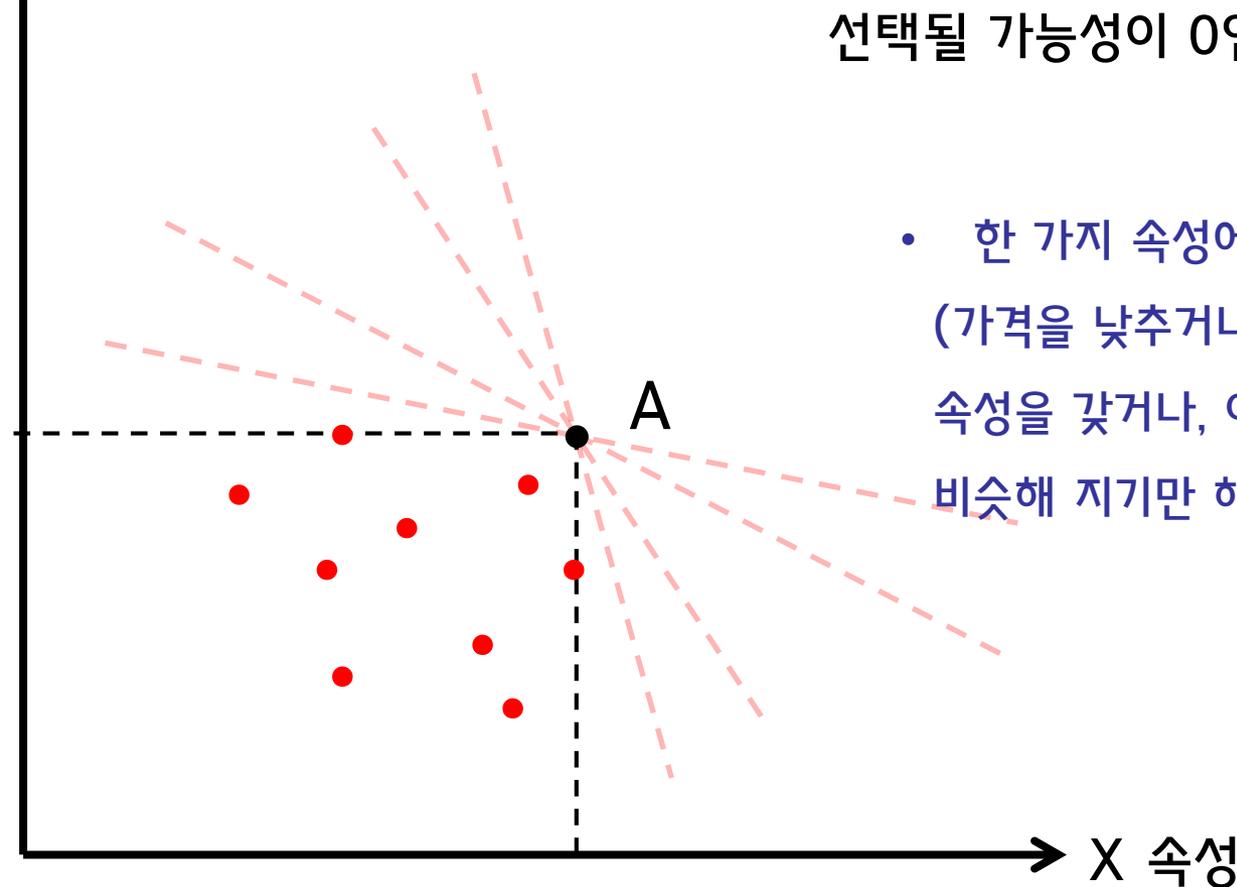
A가 모든 속성에서 B보다 우월함
= A는 B를 지배함.
(A가 B보다 선호된다는 것 이상의 의미)

(정확하게는 모든 속성에서 A가 B보다 열등하지 않고, 한가지 이상 속성에서 B보다 뛰어난 경우를 의미)

X 속성

경쟁자에 의해서 지배되는 것은 반드시 피해라

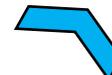
Y 속성



- 소비자 이질성과 무관하게 지배된 대안은 선택될 가능성이 0임. (지배 효과)

- 한 가지 속성에서라도 뛰어나야 함. (가격을 낮추거나, 경쟁자가 갖지 못한 속성을 갖거나, 아니면 모든 속성에서 비슷해 지기만 해도 지배는 피함.)

지배하는 제품을 통해 시장은 진화함



시장세분화는 반드시 필요한가?

❖ STP는 마케팅에서 절대적인 법칙이 아니다.

□ 언제 시장세분화가 필요하지 않은가?

– 소비자가 동질적일 때.

– 경쟁 제품을 지배할 수 있을 때(주로 기술집약적 산업).

→ 경쟁 제품보다 모든 면에서 우월한 제품 출시하면 된다.(이것은 어렵다)

→ 혹은 경쟁제품과 모든 속성에서 비슷하고 한가지 속성에서만 뛰어나면 된다.

(예: 비슷한 품질의 제품을 더 낮은 가격에 제공할 수 있는 경우)

❖ 소비자 조사 없이 경쟁자 분석만으로도 시장 선도자가 될 수 있다.

(반도체 제조사인 인텔, 삼성 등에서 시장세분화 표적시장 선정할 필요 없다.)



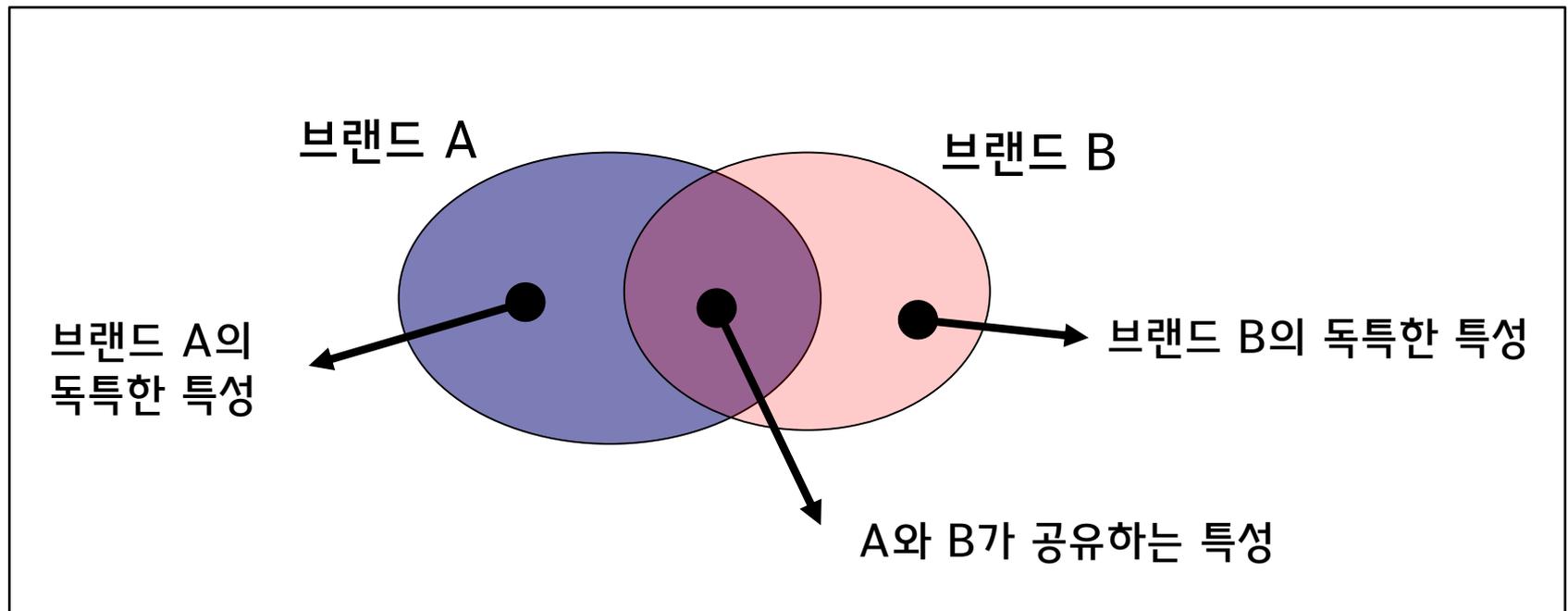
유사성 효과와

유사성 변화 전략

유사성(similarity)이란?

□ 트버스키(Tversky)의 유사성 모형

- 브랜드 A와 B의 유사성 = 두 브랜드의 공통속성이 증가하거나, 각각의 독특한 속성이 감소하면 둘 간 유사성 증가.

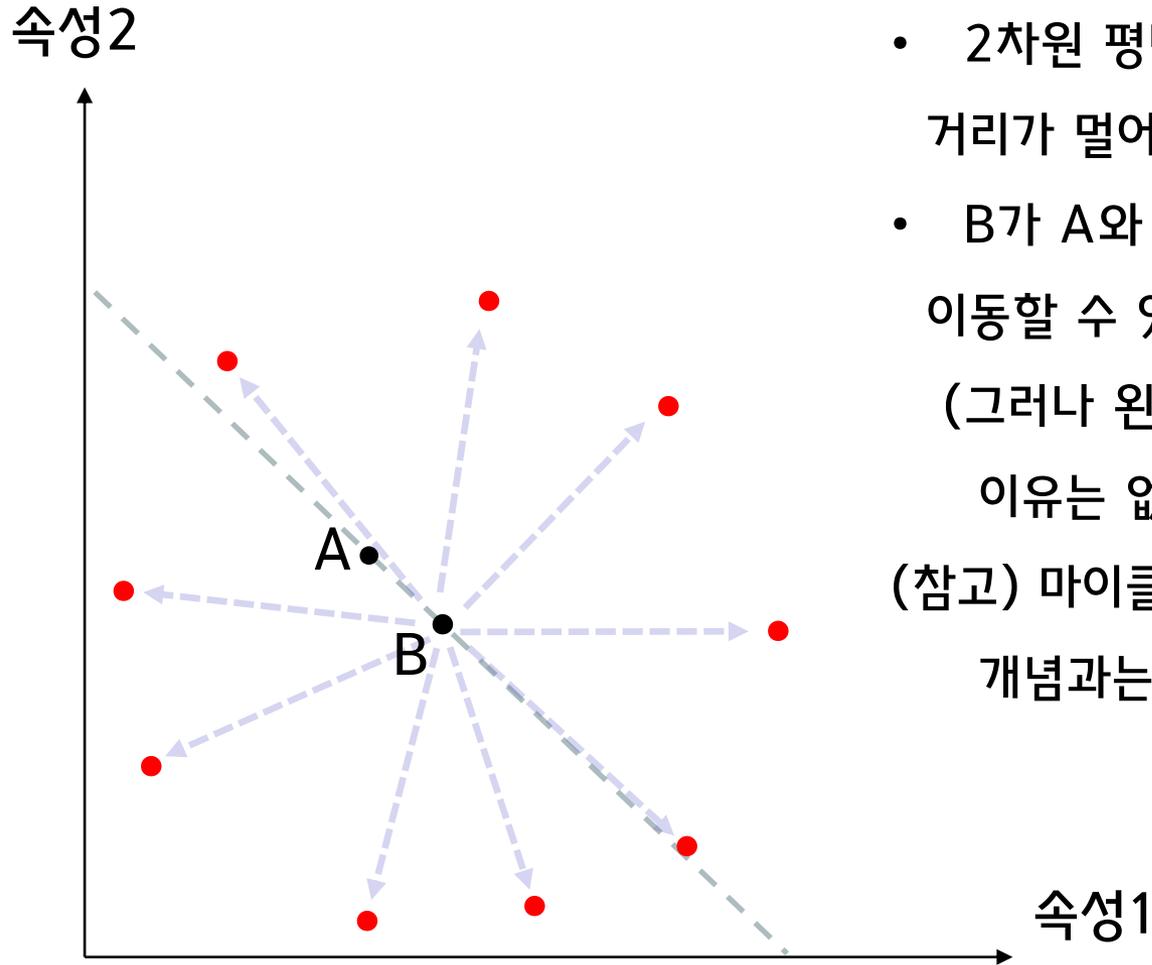


- 트버스키에 의해서 유사성은 효용(선호도)에 버금가는 중요한 변수로 등장

유사성 효과와 차별화의 중요성

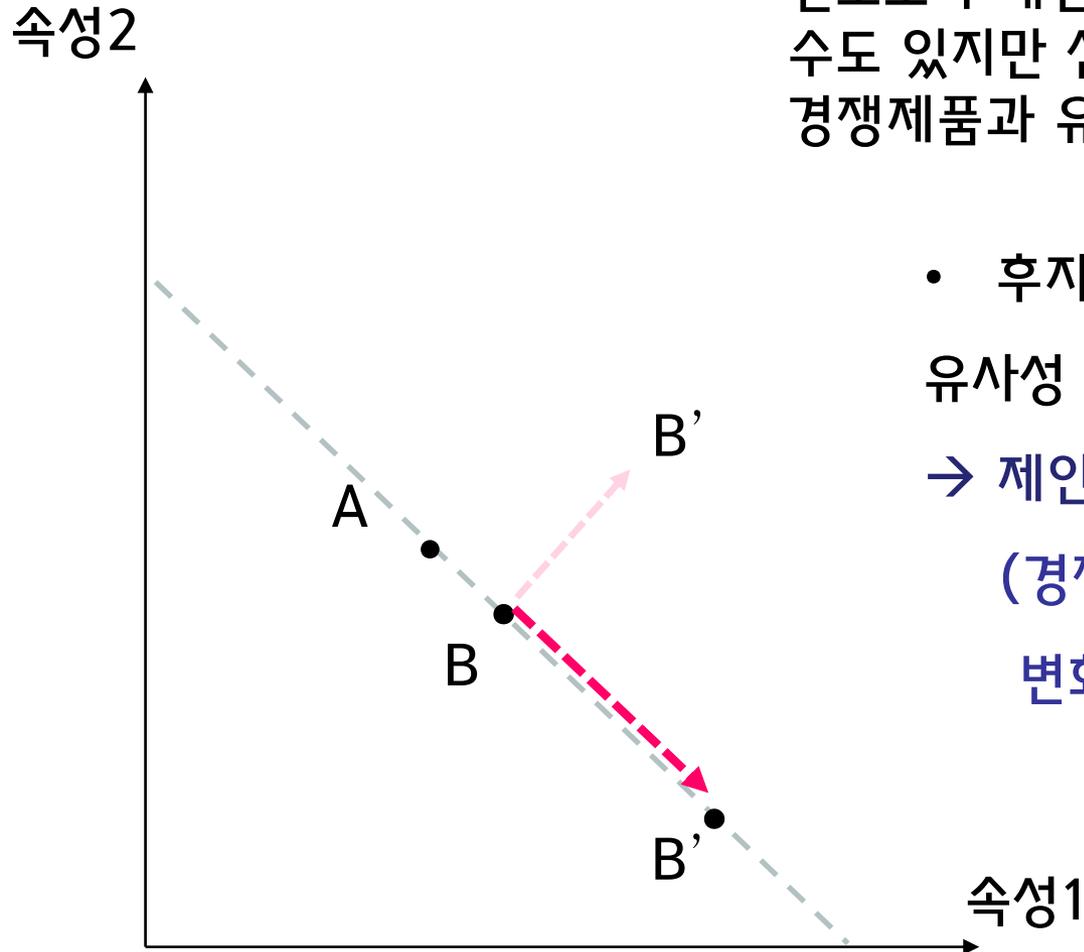
- ❖ 유사성 효과 : 신제품이 시장에 진입하면 자신과 더 유사한 경쟁 대안으로부터 더 많은 비율로 점유율을 빼앗아 오는 현상. (코카콜라 vs. 사이다)
 - 유사한 대안들은 더 치열하게 경쟁함.
- 선거에서도 흔히 발생됨 : (예) 진보정당에 대한 지지도가 높은 지역에서라도 만약 진보에서 2명의 후보, 보수에서 1명의 후보가 출마하면 결과적으로는 선호도가 낮은 보수 후보가 당선될 수 있음.
 - 선호도가 높으면 점유율도 높다는 Luce 모형을 위배하는 대표적인 현상.
- 점유율이 높아지려면 선호도를 높이는 것도 중요하지만, 경쟁 브랜드들과의 유사성을 낮추는 것이 매우 중요 → 차별화, 독특함의 중요성

차별화(differentiation) = 경쟁자와 유사성 낮추는 것



- 2차원 평면 상에서 두 점 간의 거리가 멀어질수록 유사성 낮은 것임.
 - B가 A와 유사성이 낮아지기 위해서 이동할 수 있는 방법은 수없이 많다. (그러나 왼쪽 아래 방향으로 갈 이유는 없다.)
- (참고) 마이클 포터가 사용한 차별화 개념과는 조금 다름.

선호도 개선 \neq 유사성 낮춤

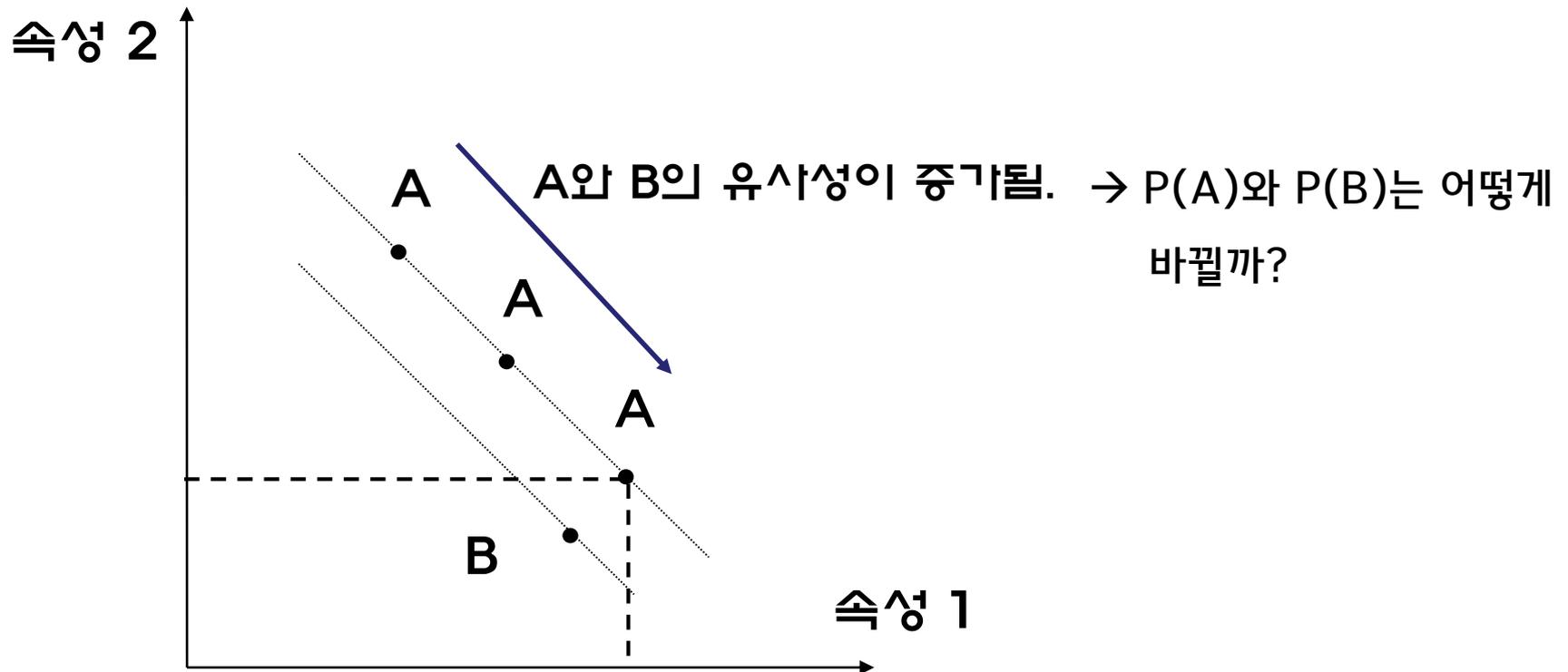


선호도가 개선되는 방향으로 차별화할 수도 있지만 선호도는 변화가 없이 경쟁제품과 유사성만 낮아질 수 있다.

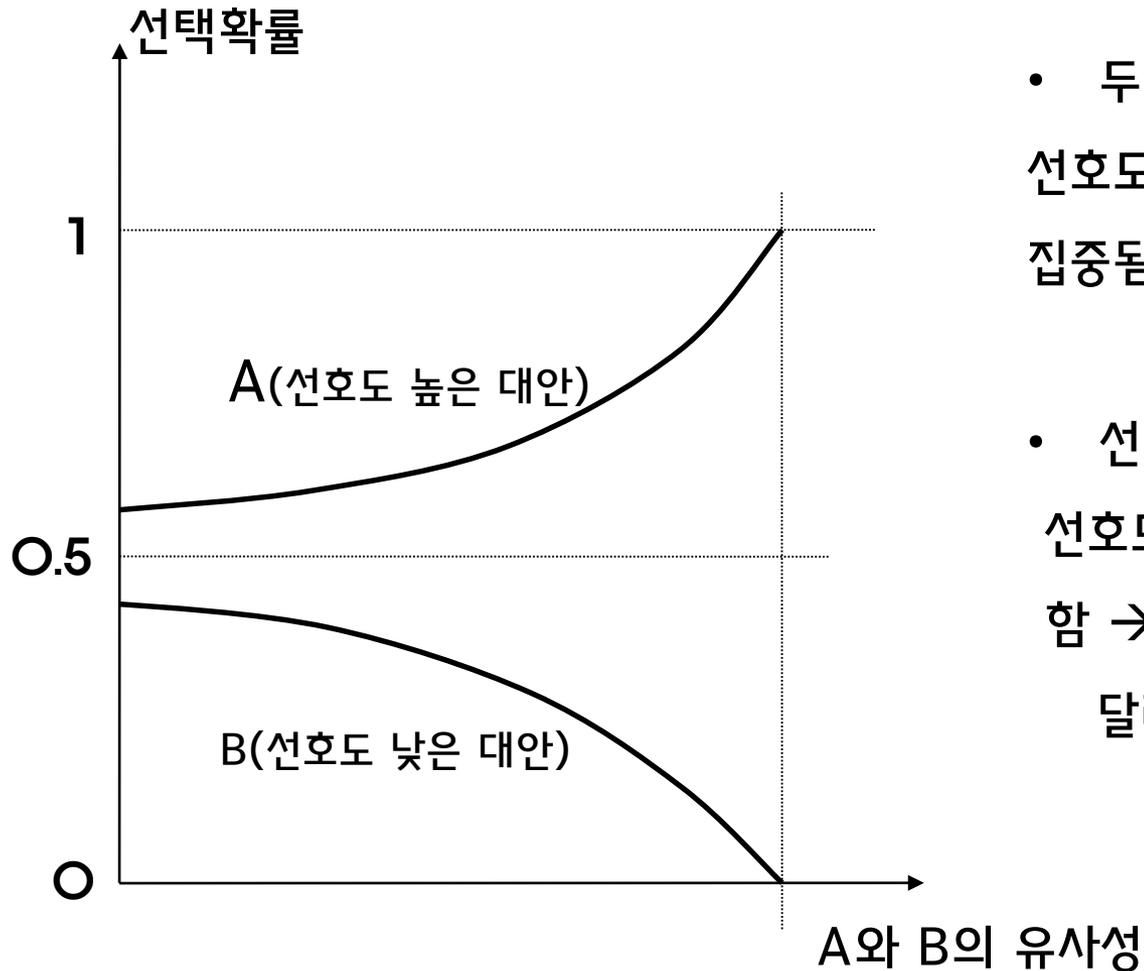
- 후자의 경우만 분리해서 유사성 변화 전략으로 제안
→ 제안되는 세번째 전략
(경쟁 브랜드와의 유사성을 변화시키는 전략)

유사성과 지배의 관계 (EBA 모형의 시사점)

- 선호도가 일정할 때 유사성이 커질수록 선호도의 차이는 지배 관계로 변함.
(조금이라도 더 선호되는 대안으로 선택이 집중됨)



비대칭적 유사성 효과 (Won 2007)



- 두 대안은 유사성이 증가할수록 선호도가 높은 대안으로 선택확률 집중됨 (선택확률 양극화)
- 선호도가 낮은 대안(추종자)은 선호도 높은 대안과의 유사성 낮춰야 함 → 선도자와 추종자 전략이 달라져야 하는 이유

유사성이 증가될 때 생기는 현상

- ▶ 짜장면과 짬뽕에 대한 선호도가 똑같은 사람이 있다고 가정해보자.



5,000원

=



5,000원



5,000원

vs.



5,500원



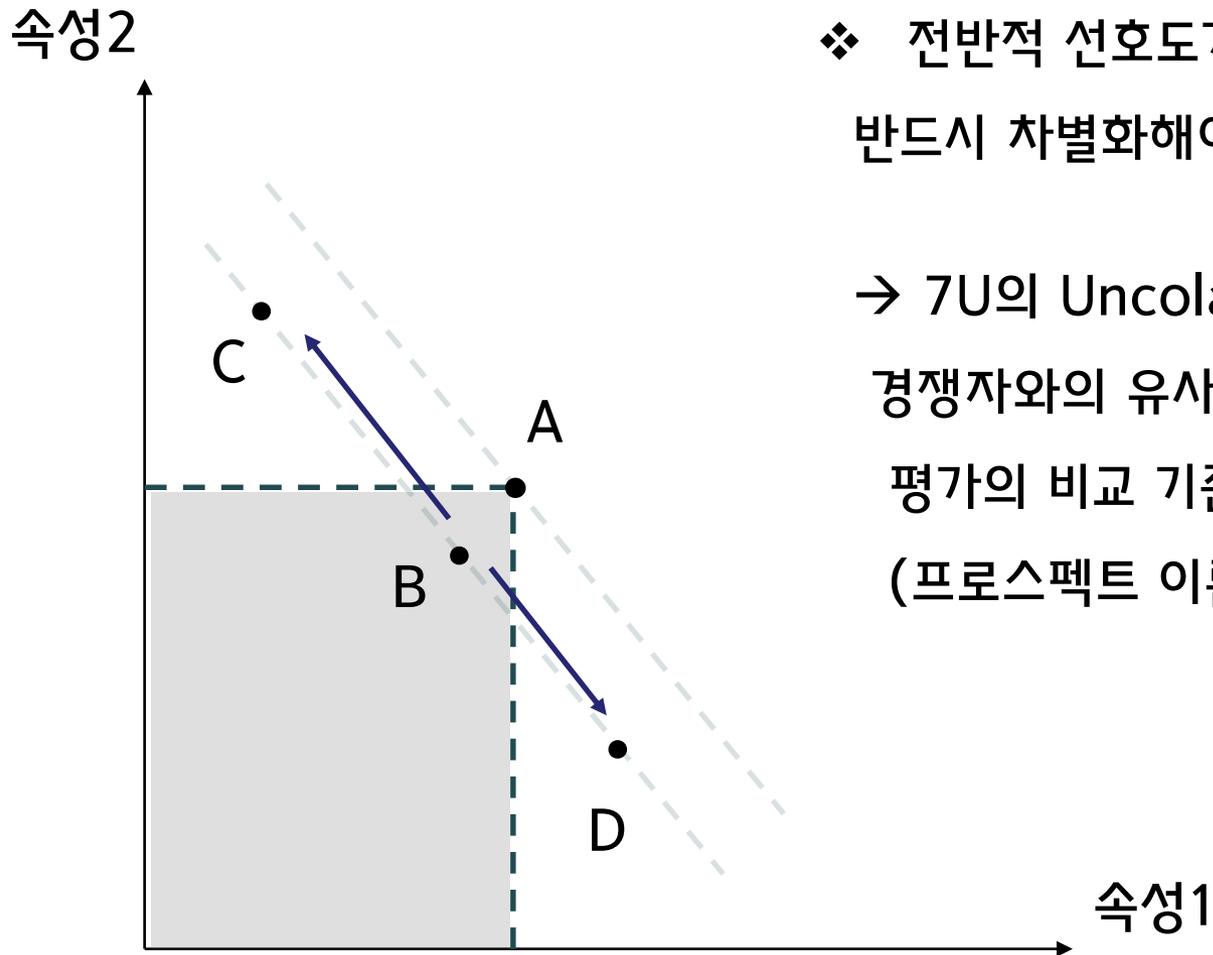
5,000원

vs.



5,500원

지배 효과와 차별화의 중요성



❖ 전반적 선호도가 낮을 때는
반드시 차별화해야만 생존할 수 있다.

→ 7U의 Uncola 전략 : 강력한
경쟁자와의 유사성을 낮추고,
평가의 비교 기준을 변화시킨 전략.
(프로스펙트 이론과도 관련)

프로스펙트 이론과 준거 의존 효과

- 행동경제학에서 가장 중요한 이론 = **프로스펙트 이론**(Prospect Theory)
 - 세가지 핵심 내용 : **1. 준거의존** 2. 손실회피 3. 한계민감도 감소
 - ❖ 준거 의존(reference dependence) : 소비자는 어떤 기준점과 비교하여 얼마나 이익(gain)이냐 손실(loss)이냐로 대안을 평가한다. → 절대 평가(X)
- 상황적 준거점 이론: 준거점(비교기준)은 주관적이고, 상황에 따라 바뀔 수 있다.
 - 제품이 어떤 경쟁 제품과 비교되느냐에 따라 평가는 달라짐(**framing**).
 - 더 좋은 경쟁 제품과의 직접적인 비교는 피할 것(Hsee).(추종자의 포지셔닝)
 - 더 좋은 경쟁 제품과의 유사성 낮춰야 함.
 - (유사성 높은 경쟁 브랜드 = 자사 브랜드 평가의 준거점)



새롭게 제시되는

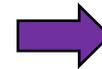
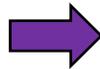
3가지 포지셔닝 전략 정리

새롭게 제안되는 3가지 포지셔닝 전략

[첫번째 전략]

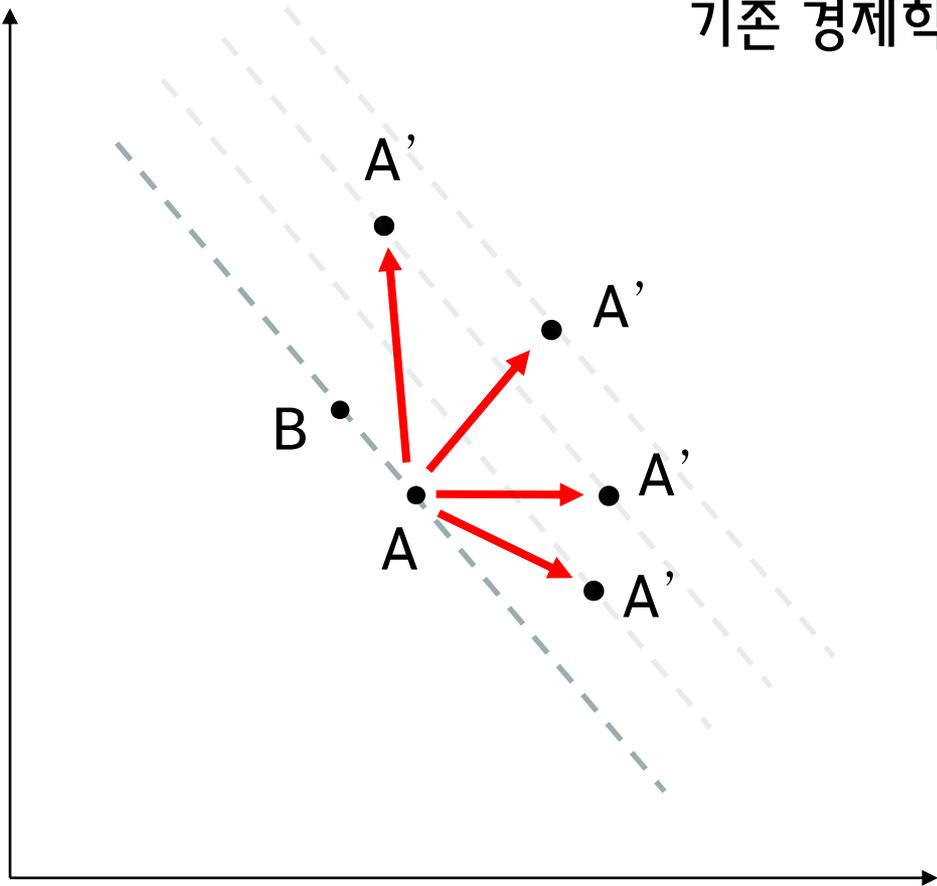
실제 제품 속성을 변화시켜
브랜드 선호도를 높인다.

→고객가치 혁신 전략. 가격 뿐 아니라 품질, 성능, 디자인 등 어떤 속성을 개선하는 전략도 다 이 전략에 포함됨.



[전략 1] 실제 제품을 변화시켜 선호도를 높이는 전략

속성2



기존 경제학적인 관점과 일치.

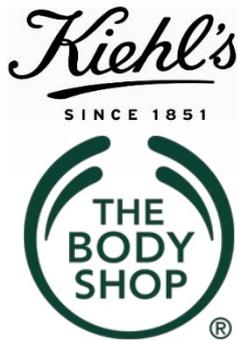
속성1

새롭게 제안되는 3가지 포지셔닝 전략(계속)

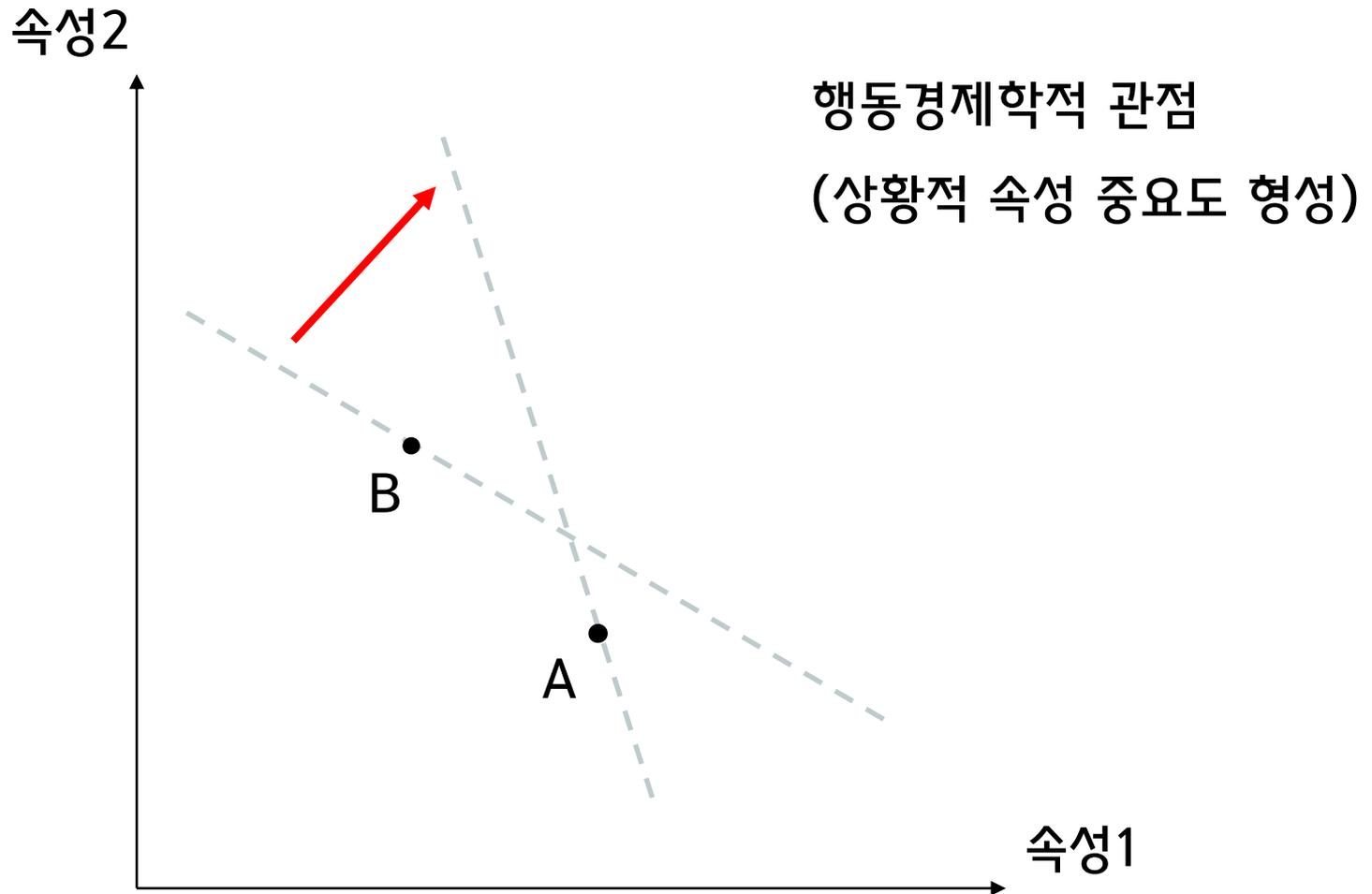
[두번째 전략]

소비자가 중요시하는 속성을
변화시켜 브랜드 선호도를 높인다.

→ 소비자의 의사결정방식을 변화시키는 전략. 자사 브랜드가 가진 강점을 소비자가 중요하게 고려하도록 만드는 전략.



[전략 2] 속성 중요도를 자사(A)에 유리하게 바꾸는 전략



새롭게 제안되는 3가지 포지셔닝 전략(계속)

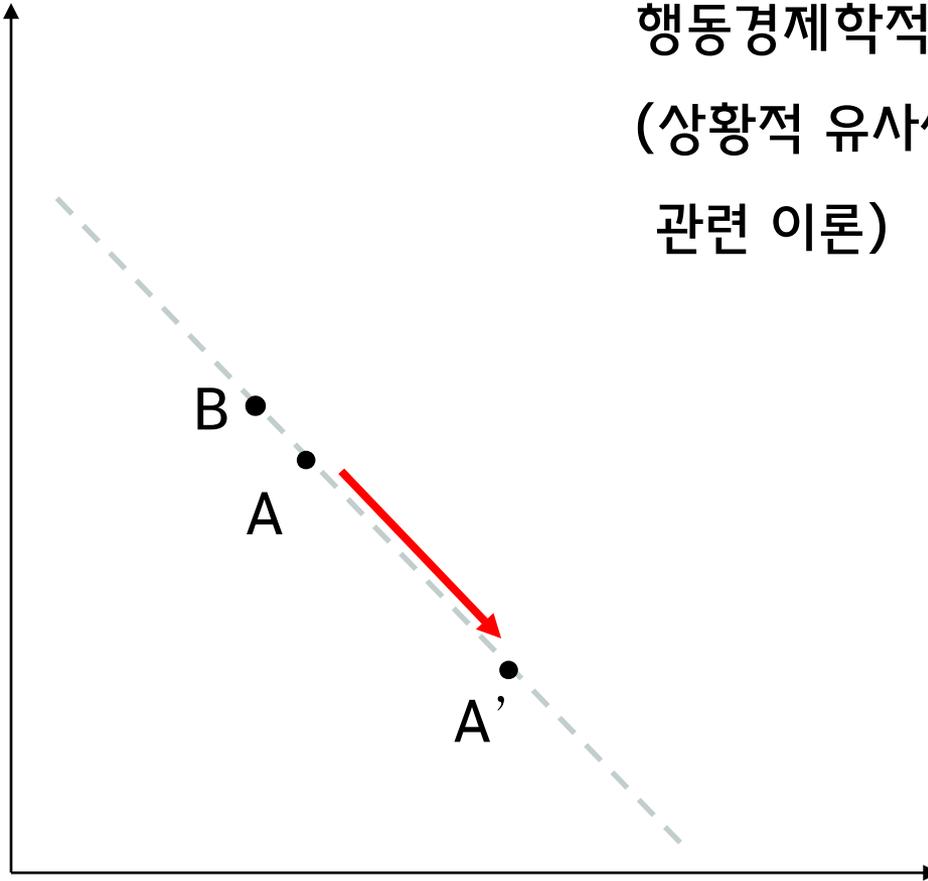
[세번째 전략] 경쟁 대안과의 유사성을 변화시키거나, 비교 기준이 되는 경쟁 대안을 변화시킨다.

→ 전반적인 선호도를 개선하지 않더라도 경쟁대안들과의 유사성을 낮춰서 선호도나 시장점유율을 높이는 전략.



[전략 3] 경쟁 브랜드와 유사성을 변화시키는 전략

속성2



행동경제학적 관점

(상황적 유사성 및 준거점 형성

관련 이론)

속성1

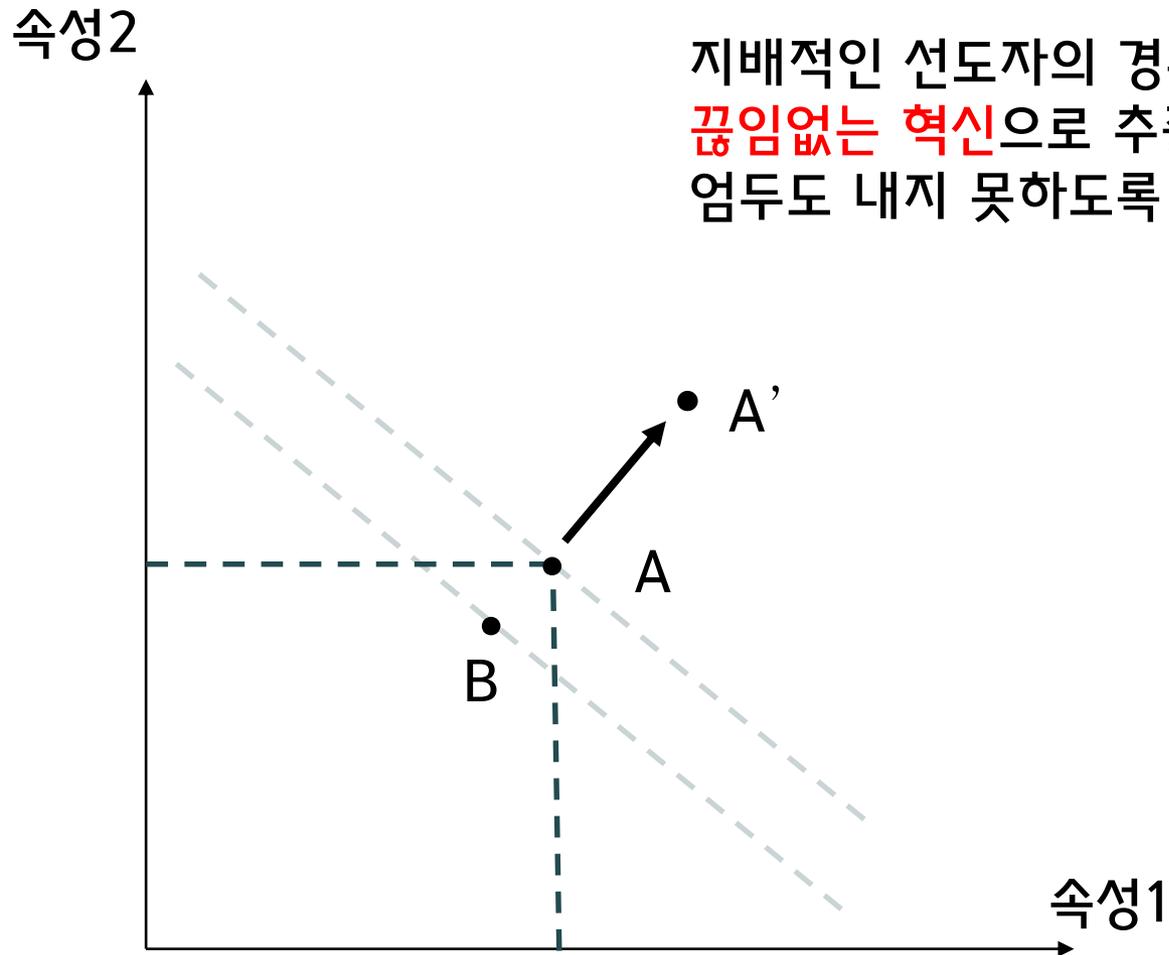
정리 : 마케팅 전략 구분

접근법	마케팅 전략	기반 이론/모형
실제 제품의 변화 (경제학적 접근)	1. 속성 수준 개선을 통한 선호도 증가	다속성 선호도 모형
소비자의 인지적 변화 (행동경제학적 접근)	2. 속성 중요도 변화를 통한 선호도 증가	
		3. 경쟁대안과의 유사성 변화(평가 기준 변화)를 통한 점유율 증가

1. 선도자의 전략 :

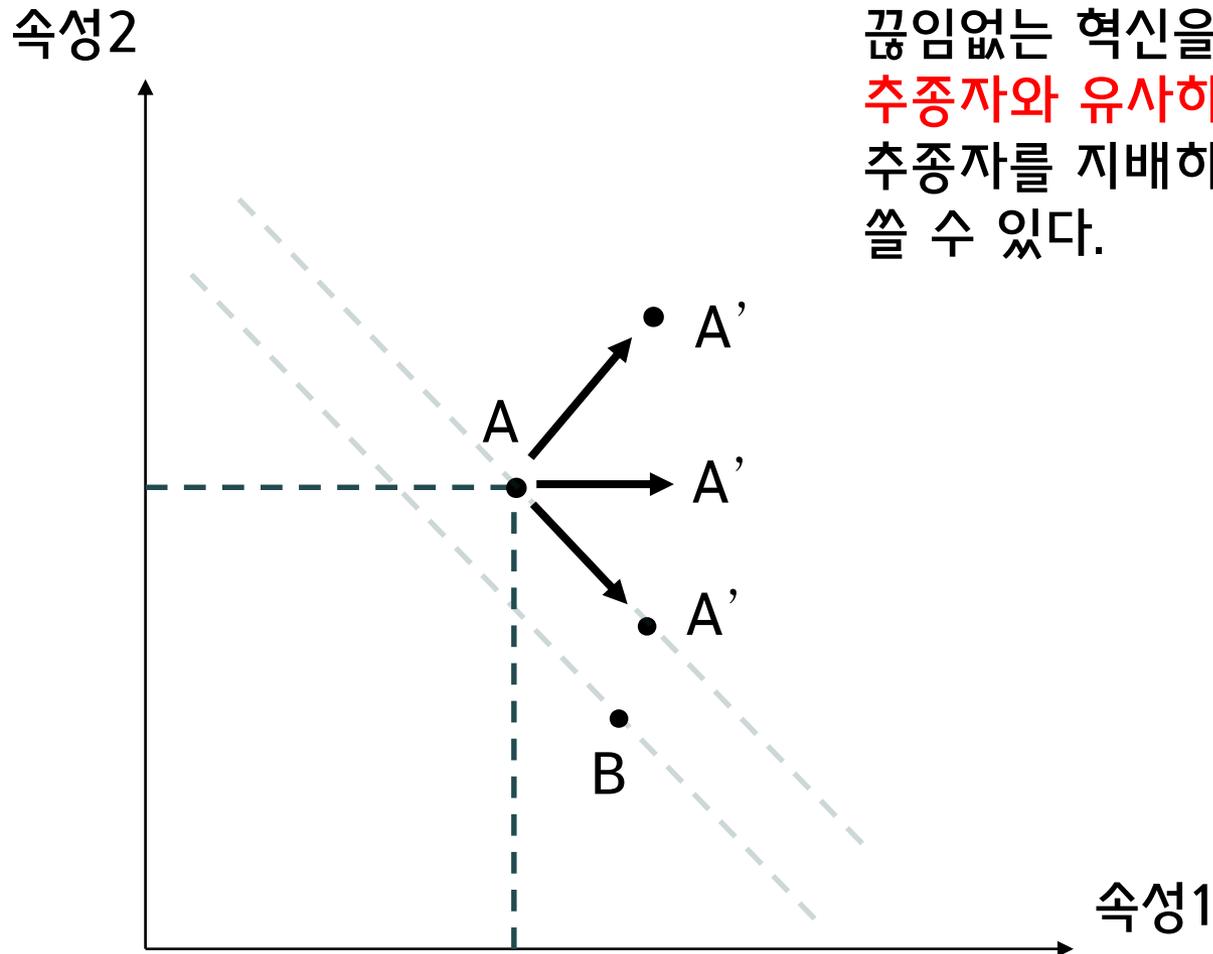
**자기자신을 공격하라.
추종자의 공격을 반드시 방어
하라.**

경쟁자를 지배하는 선도자(A)의 전략



지배적인 선도자의 경우에는
끊임없는 혁신으로 추종자가 따라올
엄두도 내지 못하도록 하는 전략

평균적인 선호 우위에 있는 선도자(A)의 전략



끊임없는 혁신을 추구함과 동시에,
추종자와 유사하게 제품을 변화시켜
추종자를 지배하는 전략을
쓸 수 있다.

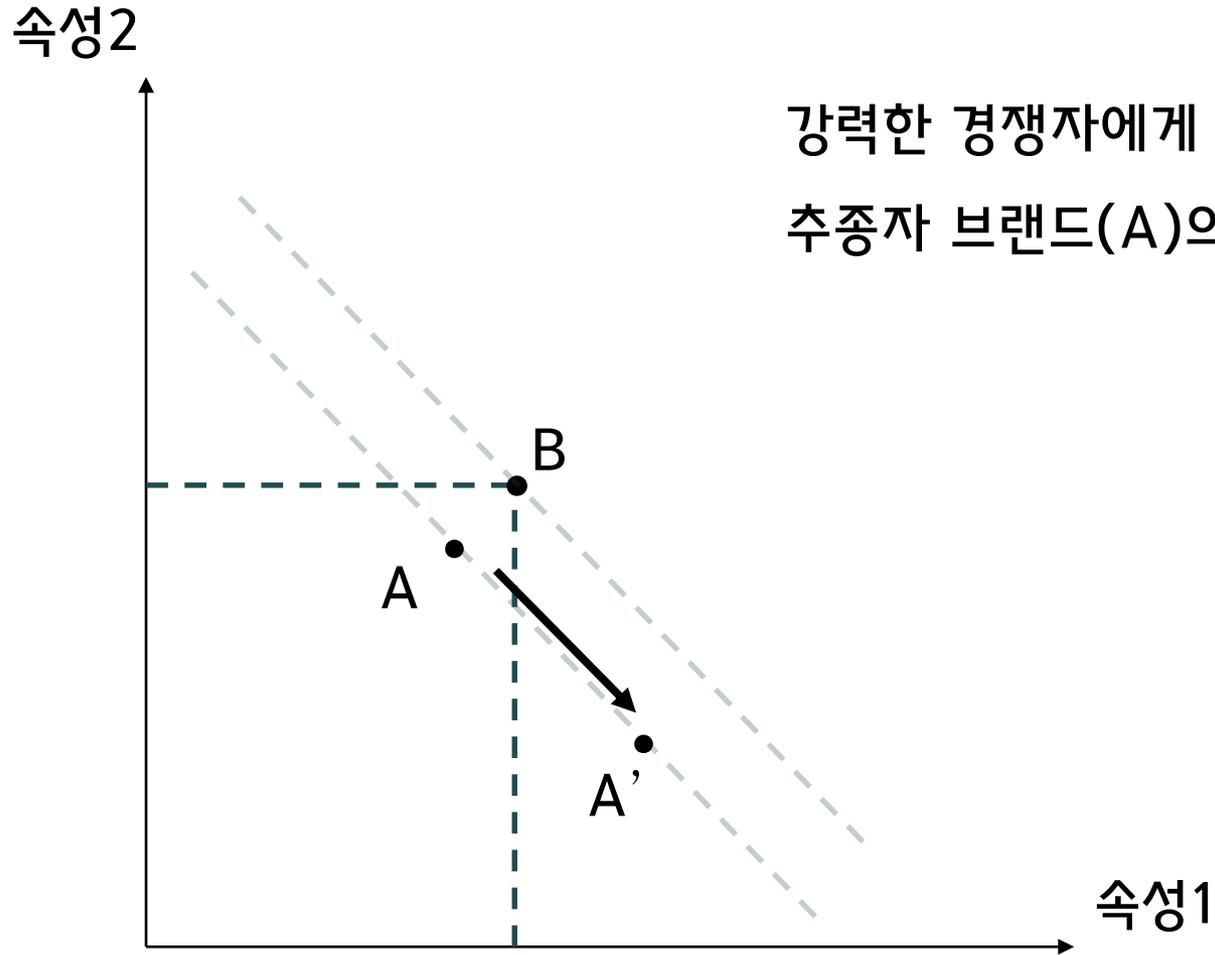
선도자의 전략 요약

- 끊임없이 혁신하라. 스스로를 공격하라.
- 대량생산 및 대량유통/물류로 규모의 경제를 활용하라.
 - 기술적 우위를 유지하고, 이익을 연구개발에 재투자하는 선순환 구조를 만들어라. (대량생산 → 가격인하 → 판매 증가 → 이윤증가 → R&D재투자 → 제품혁신, 생산기술 혁신 → 판매량 증가 → 가격인하)
- 고객충성도를 높이고, 브랜드 자산을 키워서 수요의 안정성을 확보하라.
 - 최고의 품질을 유지하라. 가격탄력성을 낮춰라.
 - 불확실성에 대응하는 역량을 키워라. 정보수집, 분석 능력 키워라.
- 추종자의 차별점을 무력화시켜라. 추종자의 강점을 모방하라.
 - 소비자의 욕구 변화보다 경쟁자의 변화가 더 잘 보인다.

2. 추종자의 전략 1 :

**강력한 선도자와의
유사성을 낮춰라**

강력한 경쟁자의 지배를 벗어나는 것이 가장 중요

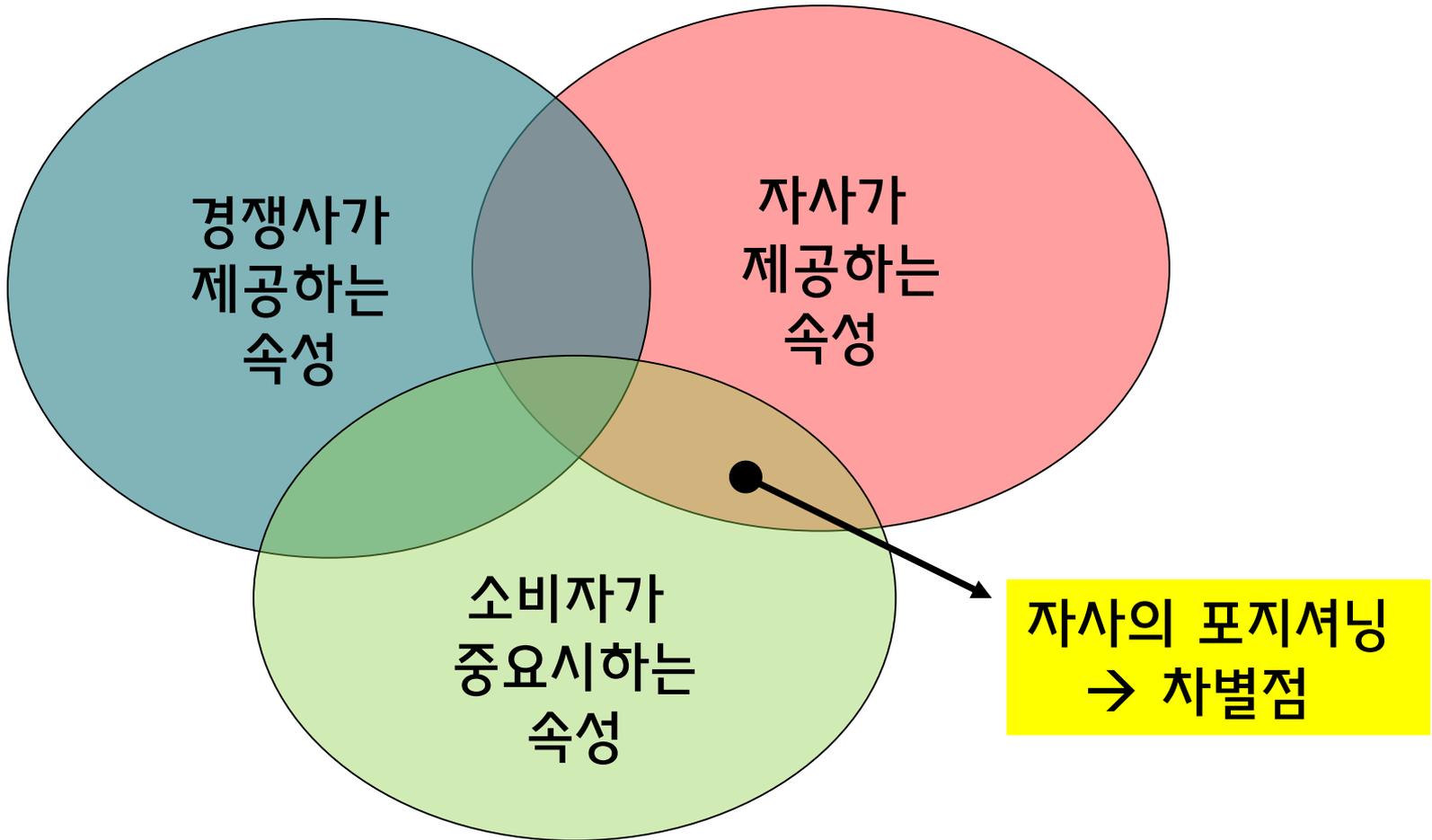


강력한 경쟁자에게 지배된
추종자 브랜드(A)의 전략

Differentiate or Die !

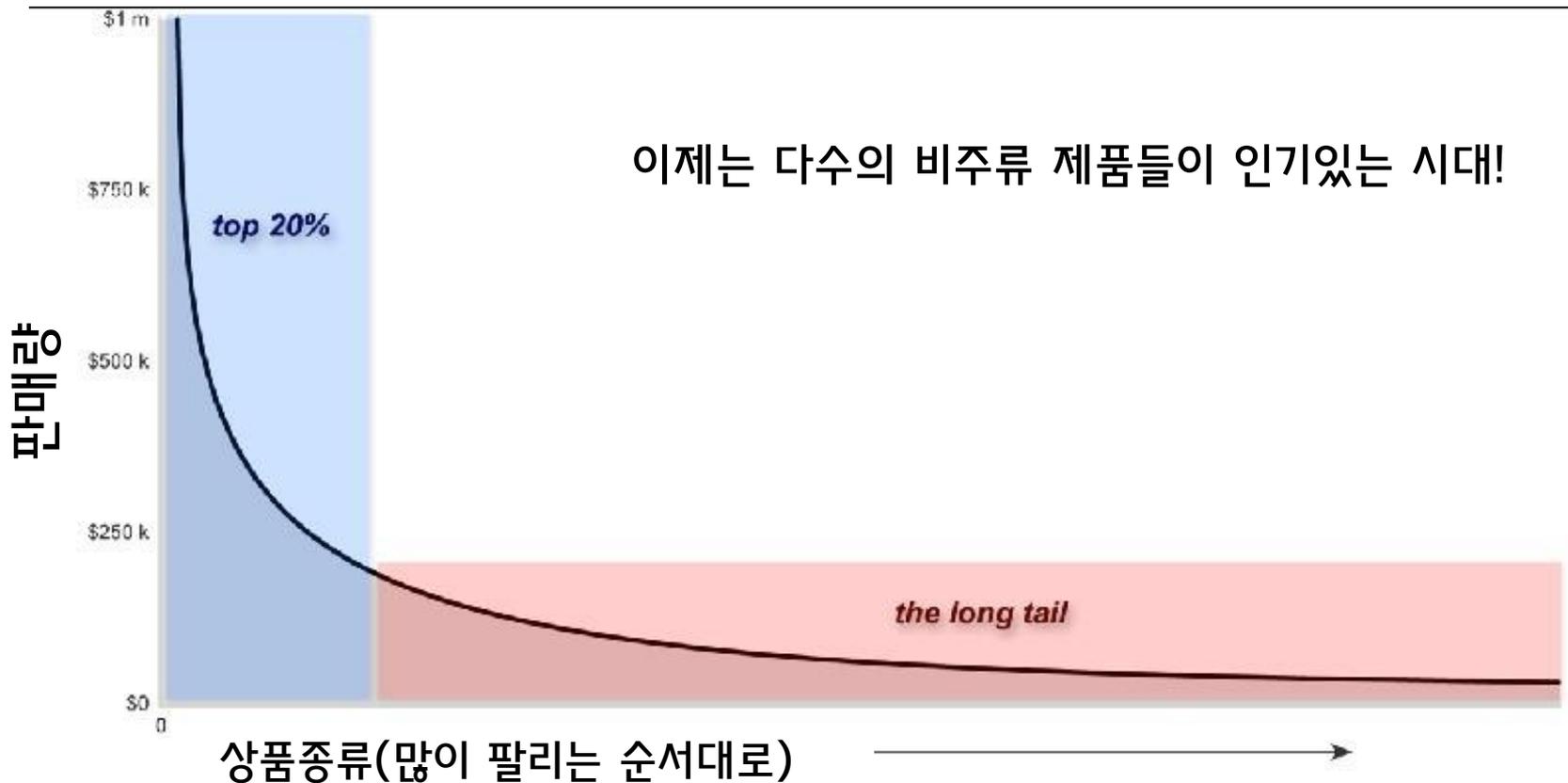
- 모든 전략 중 가장 중요한 전략은 일단 강력한 경쟁자의 지배 영역을 벗어나서 자신만의 차별점을 갖는 것.
 - 차별화는 새로운 하위 시장을 창조하는 전략이 될 수도 있음.
 - 선도자의 시야에서 벗어나 이후 측면 공격하기 위한 사전 단계 전략도 됨.
- 소비자 욕구가 다양할수록 생존할 수 있는 방법은 더 다양해 짐.
 - 어떤 속성에서라도 차별화해서 성공할 수 있다(Ted Levitt)
 - 선호도의 큰 변화 없이 유사성 낮추는 전략 : 이미지 차별화, 소비자가 별로 중요시하지 않는 속성에서의 차별화 전략 (Carpenter et al. 1994)
 - Reason-based choice 로 설명하기도 함.
 - 브랜드네임, 광고 등은 소속 범주와 경쟁 브랜드 인식에 큰 영향을 미침.

가장 이상적인 차별화 포인트



롱테일(Long-tail) 법칙

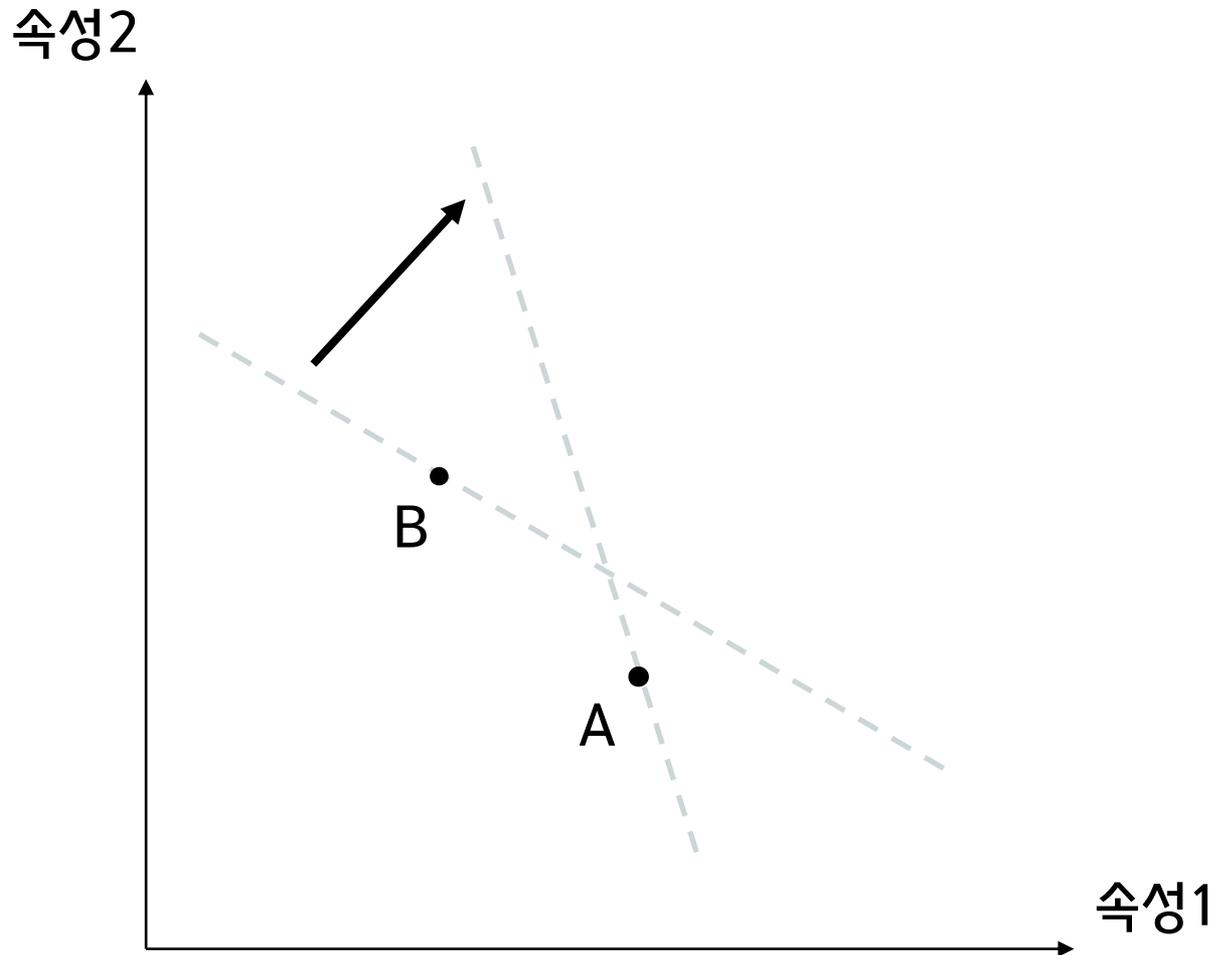
- 규모가 작지만 수익성이 높은 시장들이 많아지고 있다.
- 생산고정비 감소와 시장의 글로벌화 등이 그 원인.



3. 추종자의 전략 2 (측면공격):

소비자의 의사결정 방식
(속성 중요도)을 바꿔라.

속성 중요도를 자사 브랜드(A)에 유리하게 바꾸는 전략



추종자의 전략 선택

- 추종자의 전략은 둘 중 하나임 : 투쟁 혹은 도피(fight or flight)
 - 최악의 전략은 둘 중에 아무것도 안하는 것(freeze)
 - 추종자의 입장에서 유사성을 낮추는 것은 도피 전략에 속함.
- 싸우는(투쟁) 전략은 크게 두가지 : 정면공격과 측면공격.
 - 측면 공격 : 게임의 룰(소비자의 의사결정방식)을 바꾸는 것.
→ 제품의 변화 없이 소비자의 인식만 변화시킴.

FIGHT



FLIGHT oohhala!



FREEZE



게임의 룰을 바꿔서 선도자가 될 수 있다

□ 속성 중요도를 바꿔서 자사의 강점과 경쟁자의 약점을 부각시켜라.

(예: 소형자의 경우는 연비를 강조하는 광고 전략 필요)

□ 중요하지만 무시되어 왔던 새로운 속성을 도입할 것.

(예 : 인체에 유해하다고 여겨지는 성분을 뺀 커피 믹스)

□ 많은 경우 소비자는 무엇을 중요하게 평가해야 하는지도 모름.

(속성 중요도에 대한 불확실성 높음)

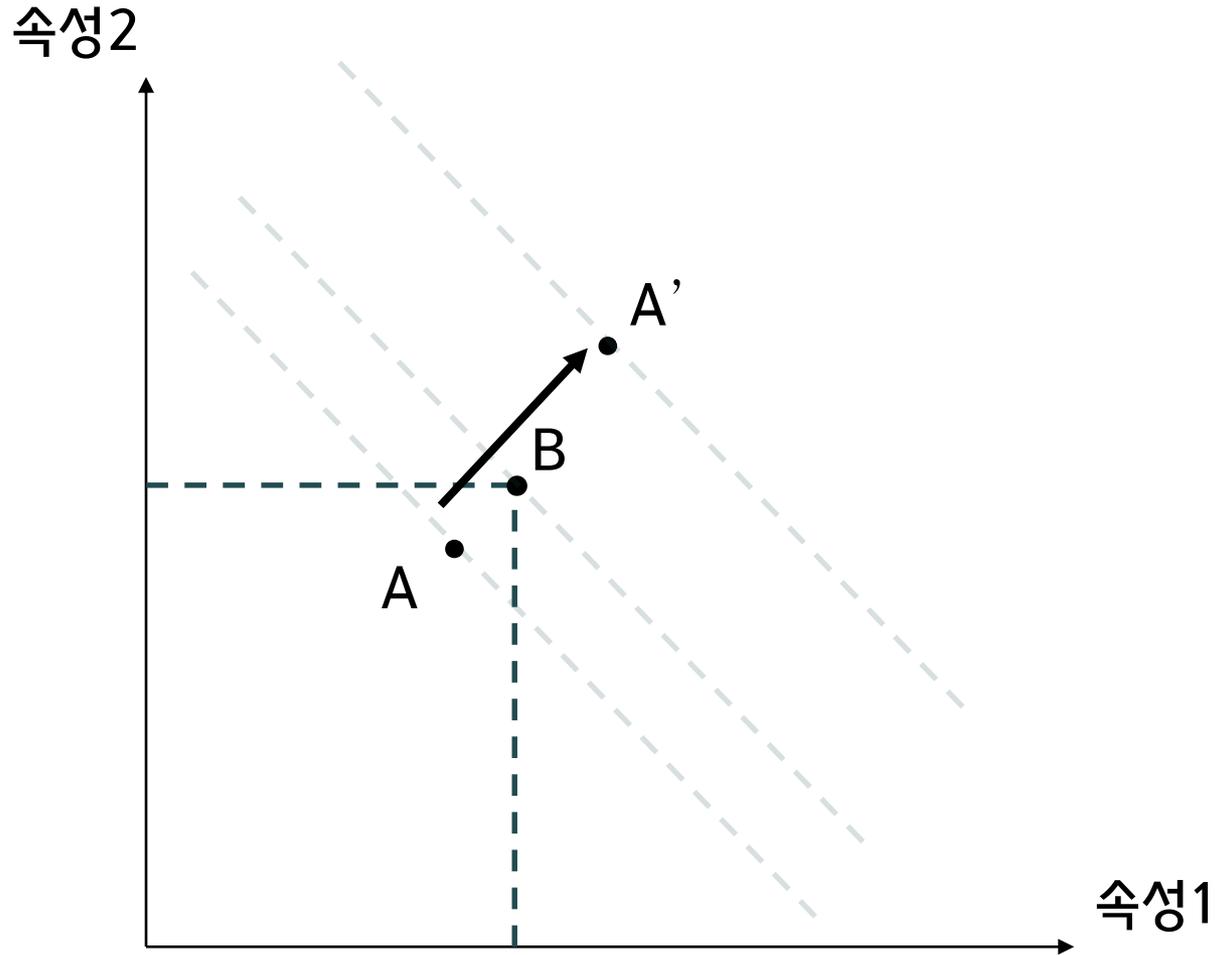
→ 올바른 소비자 교육이 필요



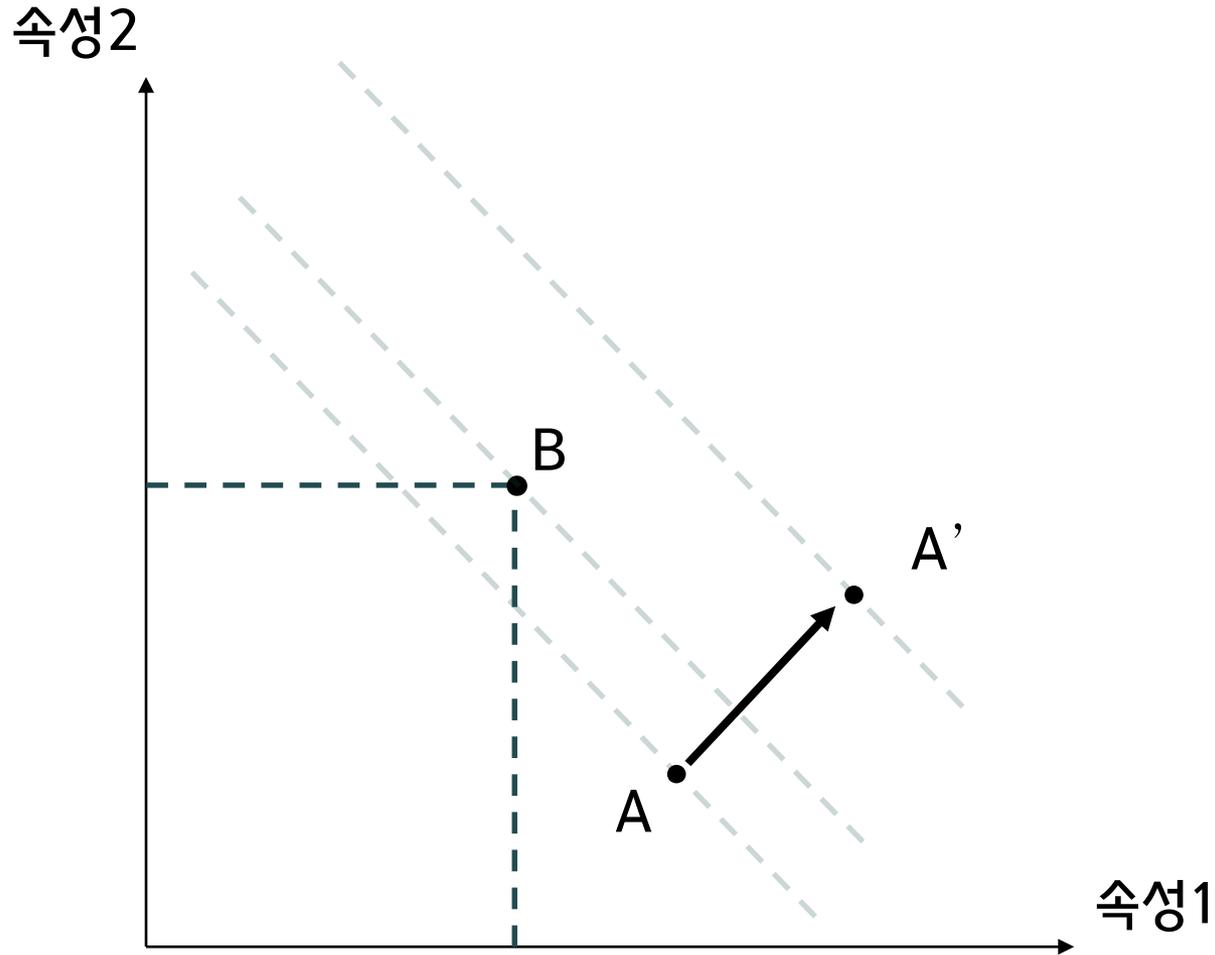
4. 추종자의 전략 3 :

**정면승부로 선도자의
자리를 차지하라.**

지배된 브랜드(A)가 지배하는 브랜드를 뛰어넘음



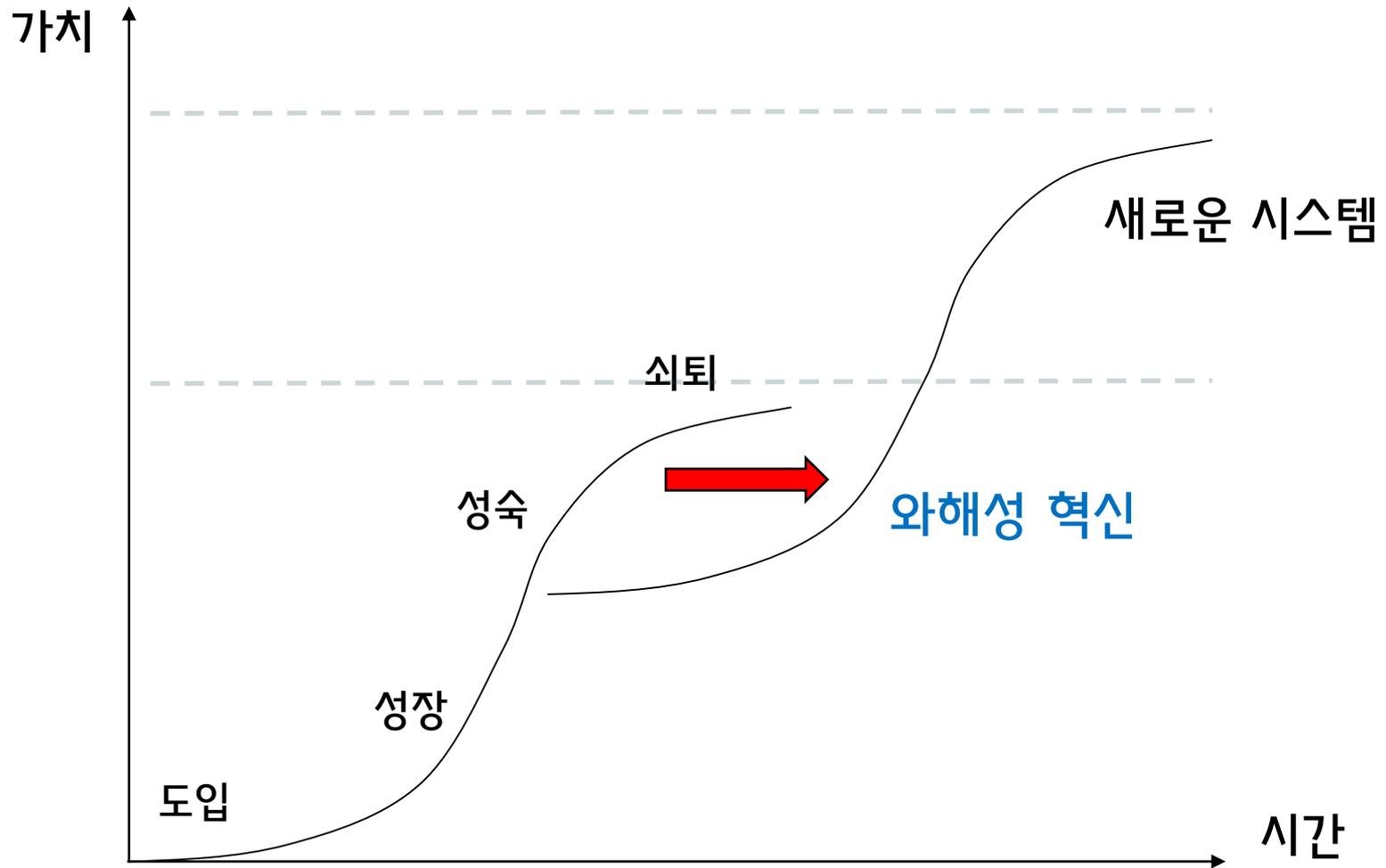
상대적 열위를 상대적 우위로 바꾸는 전략



강력한 경쟁자와 정면승부하기

- 트라우트와 리즈가 말하지 않은 전략 : 기술혁신을 통한 정면승부
- 압도적인 기술적 우위로 소비자의 심리적인 벽까지도 뛰어넘어라.
 - 와해성 혁신(disruptive innovation)(Clayton Christensen)
- 시장의 선도자로 올라서기 위해서는 Vision과 Will이 필요(Tellis and Golder 2011) : 대량소비시장의 수요를 내다보고 끈기를 가진 연구개발로 혁신적인 신제품을 저가격에 출시하여 시장의 지배자가 될 수 있음.
- 기술적인 지각 변동의 시기를 활용하라. (IBM, MS, 구글, 애플, 아마존)
- R&D에 투자하라. 혁신이 최고의 마케팅(혁신 vs. 마케팅 (X)).
 - 소비자 뿐 아니라 연구개발 인력과 소통할 수 있는 마케터가 되어 한다.

와해성 혁신(Disruptive Innovation)

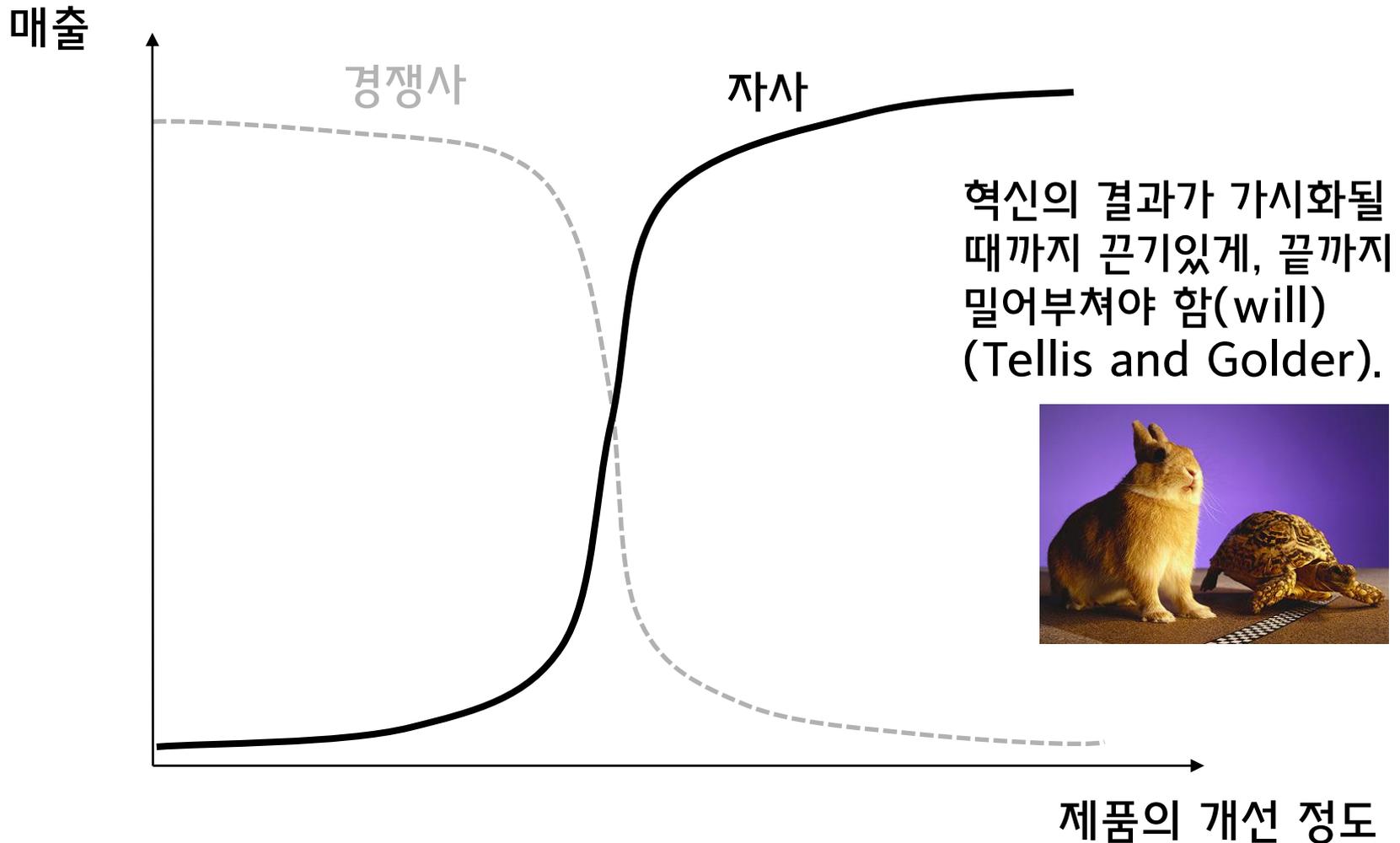


혁신이 시장 성과로 이어지지 않는 이유

- 소비자가 중요하게 고려하는 속성에서의 혁신이 아닐 때
- 소비자가 아직 속성의 개선을 인식하지 못할 때
- 속성을 개선했으나 아직 선도자의 수준에 미치지 못했을 때
- 실제로는 선도자보다 우월하지만 소비자의 심리적 장벽을 넘을 만큼
우위가 충분히 크지 않을 때
(지각된 불확실성 때문에 소비자들이 혁신을 가지 못했을 때)

→ 지속적인 혁신 + 효과적인 마케팅(정보제공 + 체험기회 제공) 필요

혁신이 시장 성과로 이어지는데는 시간이 필요함



감사합니다