

워킹화 시장 개척자 LS네트웍스 박재범 사장을 만나다

광고회사에서 처음 만나 훌륭한 광고인을 함께 꿈꾸던 두 청년이 세월이 흘러 인터뷰어와 인터뷰이로 한 자리에 마주했다. 프로스펙스(Prospects)를 기사화생시킨 박재범 LS네트웍스 사장과 한기훈 '한기훈 미디어 커뮤니케이션 연구소' 대표가 그 주인공. 프로스펙스의 성공 일화부터 광고계를 향한 촌철살인 멘트까지. 그들의 허심탄회한 대화를 공개한다.

진행 | 한기훈 '한기훈 미디어 커뮤니케이션 연구소' 대표
 정리 | 이정윤 기자 leejy@websmedia.co.kr
 사진 | 포토그래퍼 이재은 jaeunlee@me.com

월간 <IM>이 이번 호부터 'IM Leaders' 코너를 새롭게 준비했다. '한기훈 미디어 커뮤니케이션 연구소' 한기훈 대표와 함께 진행할 이 코너에서는 마케팅, 미디어, 커뮤니케이션 세 분야의 리더를 찾아 질문하고 지혜와 경험, 통찰을 독자와 나누고자 한다. 많은 준비와 노력으로 내용이 충실한 인터뷰 시리즈가 될 것이니 주목해 주시길!

기획을 맡은 한기훈 대표는 대홍기획에서 광고를 시작했고 DDB 코리아 대표, 이지스 미디어(캐러트 코리아/아이소바코리아) 대표를 역임한 광고계 베테랑이다. 'IM Leader' 시리즈 첫 주인공은 LS네트웍스의 박재범 사장. 박재범 LS네트웍스 사장은 BBDO 코리아, 이노션월드와이드 대표직을 거쳐 LS네트웍스에서 2009년 워킹화를 출시하며 국내 워킹화 시장에 불을 지폈고, 침체되었던 프로스펙스를 수면 위로 떠오르게 한 장본인이다. 워킹화 하나로 한국 스포츠 브랜드 시장에 새로운 바람을 일으킨 그를 만나보자.

프로스펙스, 부활의 날개짓을 하다

한기훈 '한기훈 미디어 커뮤니케이션 연구소' 대표(이하 한기훈) 최근 서울대학교에서 프로스펙스 브랜딩 케이스를 강의했다고 들었다.

박재범 LS네트웍스 사장(이하 박재범) 마케팅에 관심 있는 학생들이 일선에 있는 사람을 초청해 마케팅에 관한 실제적인 사례를 듣고자 기획한 강의였다. 브랜드 홍보를 위해 마련된 강의가 아니었으나 마케팅에 대한 이론보다는 프로스펙스 브랜딩 과정을 있는 그대로 설명하는 것이 오히려 마케팅 본질을 이해하는 데 더욱 효과적일 것이라고 생각했다. 마케팅 본질이란, 다른 사람이 만들어 놓은 상품을 유명 모델이나 그럴듯한 카피로 포장해 잘 팔리게 하는 것이 아니라 사람들이 좋아하는 제품을 소비자 중심 사고로 기획해 이익을 창출하는 것이다. 결과적으로 광고는 마케팅의 극히 일부분 중 하나며, 마케팅은 범위가 넓고 원하는 소양이 다양하다는 것을 학생들이 이해한 것 같아 보람을 느꼈다.

한기훈 방금 말한 내용에 프로스펙스 마케팅의 성공 요인이 있는 것 같다. 엔지니어링이 아닌 소비자 취향을 존중하는 것 아닌가. 최근 프로스펙스의 부활에 대해 많은 사람이 광고모델과 연관 짓기도 하던데.

박재범 우선 표현을 정정하겠다. 프로스펙스는 부활한 것이 아니라 현재 부활하는 중이다. 아직 갈 길이 멀다. 프로스펙스의 변곡점은 2009년 가을, 스포츠 워킹화를 출시하면서부터다. 대부분 프로스펙스 모델로 김연아 선수를 가장 먼저 떠올리는데, 첫 번째 모델은 슈퍼모델 출신 이선진이었다. 당시 인지도나 모델로서의 절대적인 파워보다는 신실성이 더 중요했기 때문에 실제 워킹을 즐기며 몸매를 가꾸는 건강한 스포

츠정신을 가진 사람을 모델로 발탁했다. 한편, 배우 김혜수는 40~50대 범주에 속하는 모델이었다. 워킹화 초기 타깃이 40~50대였기에 김혜수를 모델로 선택한 것은 아주 적절했다. 그 후 젊은 층으로 타깃을 전환하며 김연아 선수를 과감히 모델로 기용했고 젊은 층 구매율이 월등히 상승했다.

한기훈 '연아 신발'이 히트했다. 다른 제품도 동반효과가 있었을 것 같은데, 히트상품은 예측하고 생산하는가?

박재범 당시 김연아 선수가 입었던 레깅스와 트레이닝복도 큰 인기를 끌었다. 우선 신발 기준으로 말하자면, 상품 기획자의 감이 중요한 척도가 된다. 몇 족을 주문할 것인지, 수요가 얼마나 일어나고, 어떤 컬러가 가장 인기 있을 것인지 등의 문제 말이다. 주문을 잘못하면 재고만 쌓인다. 그래서 프로스펙스는 2년 전부터 수요예측 모델 시스템을 준비해왔고 곧바로 연아 신발의 대표 컬러가 대박임을 예상했다. 소싱처를 세 곳으로 나눠 미리 생산했기에 무리 없이 수요를 감당했다.

LS네트웍스의 전략을 엿보다

한기훈 LS네트웍스에는 프로스펙스 이외에도 몽벨, 스케처스, 잭윌프스킨, 자전거 브랜드 바이클로 등이 있다. 전체 브랜드를 아우르는 기업 전략을 설명해달라.

박재범 LS네트웍스는 프로스펙스를 인수하며 본 사업을 시작했다. 현재는 스포츠와 아웃도어와 같이 기존 직원이 잘 아는 분야에서 자연스럽게 사업을 확장해나갈 계획이다. 스포츠나 아웃도어 외에는 절대 안 한

이야기를 나누는 박재범 LS네트웍스 사장(가운데)과 한기훈 '한기훈 미디어 커뮤니케이션 연구소' 대표(오른쪽)



다는 신념이 아니라 아는 것부터 확장하자는 생각이다.

한기훈 중국시장도 진출했는데, 해외시장 진출에 대한 전략이 궁금하다.

박재범 프로스펙스의 해외시장 진출은 현재 테스트 단계다. 중국은 상해 백화점과 멀티샵에 제품을 선보였고, 북경에는 8월 초 프로스펙스 직영 1호점을 오픈했다. 북경과 상해는 소비성향이 현저히 달라서 양쪽 모두 물건을 판매하면서 성향 비교 및 테스트를 진행하고 있다. 상해 백화점은 성인고객이 주 타겟이고, 북경은 대학가 근처여서 20~30대 젊은 층에 테스트하는 중이다. 이를 통해 직접 진출할 것인지 아니면 현지 파트너를 찾을 것인지는 고민이다. 미국은 현지 대행사를 통해 10여 개 매장에 입점했고, 연말까지 70~80개 매장에 프로스펙스 워킹화를 내놓으려 한다. 전부 초기 단계지만, 벌써부터 느껴지는 것은 미국과 중국은 전혀 다른 시장이라는 사실이다.

광고보다는 진짜 '좋은 제품'을 만들라

한기훈 마케팅 이야기를 나누고 싶다. 광고회사 재직 시절과 기업에서 직접 마케팅을 담당하는 것은 큰 차이가 있을 것 같은데, 기업 입장에서 봤을 때 마케팅에서 광고가 차지하는 비중이 얼마인가?

박재범 산술적으로 말하면 마케팅에서 광고는 20~30% 정도 비중을 차지한다. 광의의 광고인 셈이다. IMC 활동에서 차지하는 비중은 20~30% 정도. 하지만 예산 차지 비중에서는 최소 50%다.

한기훈 이 얘기를 들으면 광고하는 사람들이 놀랄 것 같다. 보통 광고가 마케팅의 50%를 차지할 것 같은데 말이다.

박재범 광고를 잘하는 것도 중요하지만, 좋은 제품을 만드는 것이 훨씬 중요하다. 여기서 '좋은'이라는 단어는 많은 의미를 내포한다.

한기훈 불경기다. 이런 불경기에 광고하는 것이 맞을까?

박재범 그 질문은 내게 '엄마가 좋아?, 아빠가 좋아?'라고 묻는 것과 같다(웃음). 불경기에는 광고할 수 없다는 말은 맞다. 호황 때 10을 투자해 10이라는 ROI(Return on Investment, 투자수익률)를 얻었다면, 불황 때 10을 투자하면 분명 15 이상 나와야 한다. 손익도 잘 따져봐야 하고, 높은 ROI를 노리고 광고비를 투자해 해당연도 혹은 후년, 차후년에 추수해서 얻는 이익이 많은지, 아니면 해당연도에 상장사 이익을 끌어올려 주가를 상승시키는 것이 좋은지는 계산해봐야 한다.

한기훈 마케팅 요소 중 제일 중요한 것이 상품기획이라 생각하는가?

박재범 그렇다. 상품이 알파요, 오메가다.

한기훈 기술과 미디어가 발달하면서 전통적인 광고시장이 약해졌다. 직접 마케팅하며 느끼는 TV 광고 효과는 어떠한가?

박재범 10년 전 TV 광고 효과가 100이었다면 현재는 85정도라고 본다. 매체가 워낙 다양하다 보니 상대적으로 여론을 형성하는 비중은 절반 밖에 안 된다. TV가 여전히 가장 영향력 있는 매체임은 명백하지만, 젊은 층을 커버하는 부분에서 약해진 것은 사실이다. 실무자 입장에서 지금의 미디어믹스는 TV 광고의 중심성이 낮아졌다고 볼 수밖에 없다. 특히 20대 이하 타겟이라면 TV 광고는 보조적인 수단에 지나지 않는다. 그러나 여전히 비용은 가장 많이 투입되고 있다.

한기훈 전체 미디어 예산을 페이드 미디어, 온드 미디어, 언드 미디어* 세 영역으로 나눈다면 비율이 어떻게 될까?

박재범 우리는 타겟 범위가 굉장히 넓다. 20대부터 50대를 모두 아우르며 상품 종류도 다양하다. 예산에서는 페이드 미디어 비중이 70% 정도를 차지한다. 언드 미디어의 경우 블로그나 트위터의 상업화와 낚시질



*페이드 미디어(Paid Media): 판매 미디어(TV, 인터넷 광고 등) / 온드 미디어(Owned Media): 자사 미디어(자사 웹사이트, 커뮤니티 등) / 언드 미디어(Earned Media): 평가 미디어(SNS, 블로그, 트위터 등).

이 심해 미디어로서의 권위를 잃어가고 있다고 생각한다. 자정의 노력 이 없다면 의심할 수밖에 없다. 상업적 광고라면 블로그도 스폰받는 것 을 밝혀야 한다고 생각한다.

한기훈 ‘광고는 죽었다’는 말이 꽤 오래전부터 있었는데, 이에 대한 생 각은 어떠한지.

박재범 최근 마케팅의 기본 기조는 ‘진정성’이다. 무엇보다 정직함, 진 정성에 초점을 맞춰야 한다.

광고주와 에이전시 모두 윈윈하려면?

한기훈 마케팅을 진행하면서 파트너 회사들인 크리에이티브 에이전시, 미디어 에이전시, 디지털 에이전시 등과의 관계도 중요할 것 같다. 광고주와 대행사가 윈윈하는 관계가 되려면 어떻게 해야 할까?

박재범 각자의 역할을 충실히 이행하면 된다.

한기훈 말처럼 쉬운 것은 아닌가 보다. 그렇게 하는 곳이 거의 없는 것 같은데, 그 이유는 무엇이라고 생각하는가?

박재범 광고주가 태만해서 그렇다. 브리프야말로 전략의 정수다. 광고주 측의 콘텐츠가 불분명하다는 말은 곧 ‘전략이 없다는 말’과 같기 때문 이다. 전략이 없는 상황에서 좋은 크리에이티브와 광고로 히트치려는 것은 로또 맞는 것과 마찬가지다. 그러니까 광고주들의 100% 직무유기 라는 뜻이다. 광고대행사에 브리프를 주려면 적어도 두세 달 전에 전체 적인 상품 전략과 마케팅 전략이 나와야 한다. 광고주가 부실하면 좋은 광고를 기대할 수 없다.

한기훈 결국 마케팅은 클라이언트 기업 중심이 되는 것 같은데, 맞나?

박재범 그렇다. 좋은 클라이언트가 좋은 광고를 한다.

한기훈 20년 전에는 좋은 대행사가 좋은 광고를 만들지 않았던가?

박재범 맞다. 뒤집어 말하면 결국 클라이언트사의 높아지는 마케팅 수준 을 대행사가 못 따라간다는 뜻이다. 과거에는 대행사 인재 수준이 클라 이언트 인재 수준보다 높았다. 이런 현상은 IMF 때 역전됐다.

한기훈 광고회사 인력 수준이 이전보다 못하다는 말이 많다. 광고회사가



어떻게 하면 인재를 확보하고 역할을 할 수 있을까? 클라이언트가 키워 줘야 하는 것 아닌가?

박재범 함께 고민해야 할 문제다. 악순환의 고리를 어디서부터 끊고, 선 순환으로 가야 할지 난제다. 핵심은 인재에 있는데 말이다.

한기훈 세계 광고시장이 격동한다. 세계 광고회사 2, 3위 그룹인 옴니콤 과 퍼블리시스가 합병했다. 이를 놓고 거대 주주의 주식 게임이라는 말 이 많다. 우리나라 광고회사는 어떤 상황이라고 보는가?

박재범 낭만적 견해로 볼 수 있겠지만, 광고회사 부활을 위해서는 역방 향의 움직임이 필요하다. 현재 광고회사는 CFO(Chief Finance Office r)와 M&A 컨설팅트가 경영하는 체제다. 가장 중요한 의사결정도 이들 이 한다. 회사를 운영하는 최고위층도 여기에 더 집중한다. 이런 현상 을 거스르는 것이 중요하다. 광고의 순수성이 복원될 때 광고의 자리가 생길 것이다. 20명이 모여 10억의 수익을 낸다고 가정할 때, 이를 200 명으로 늘려 100억을 벌겠다고 욕심을 부리는 것이 아니다. 광고의 ‘순 수성’은 20명이 지속해서 10억을 버는 데 더욱 ‘좋은’ 광고를 만들겠다는 것에 의미가 있다. 이것이 결국 광고를 살리는 방법 아니겠는가.

한기훈 광고를 향한 박재범 사장의 열정에 박수를 보내며, 솔직한 답변 에 감사를 전한다. IM