

당신의 이름이 되는 래미안*

조형준
서울대학교 지구환경시스템공학부
이상우
서울대학교 조선해양공학과
류인선
서울대학교 컴퓨터공학과
임형기
서울대학교 전기공학부

1. 당신은 지금 어디에 살고 있는가?

라는 질문에 대다수는 ‘○○아파트’라고 대답할 것이다. 이처럼 한국인 중 대다수는 아파트라고 불리는 주거형태에 살고 있다. 이는 국토가 넓은 외국과는 달리, 한정된 지역에 많은 사람들이 밀집해 살고있는 우리네 실정에 적합한 주거형태의 한 예를 보여주고 있다 할 수 있다.

아파트라는 주거형태가 주택의 전반을 이루게 된 데에는 1962년 마포에 건설된 ‘마포아파트’를 효시로 한 정부의 적극적 노력이 큰 몫을 했다고 볼 수 있다. 대다수 인구가 수도권에 몰려 있는 상황에서 아파트는 주택문제를 해소할 수 있는 쉬운 방편 중 하나였고, 이 같은 정책추진을 통해 일반인들의 심리 속에 ‘아파트 = 현대식 주거공간’이라는 등식을 세뇌시켰다. 이러한 노력 끝에 아파트는 현대식 주거형태의 대표격이 되었지만, 질보다는 양 중심의 팽창에 초점이 맞춰져 온 것이 사실이다. 아파트 분양가가 정부에 의해 규제되는 상황 아래에서 건설업체는 소비자의 니즈에 충족하는 아파트를 건설하기 보다는 수익을 내기에 급급한 ‘찍어내기’ 식 건설을 추구할 수밖에, 수요자층에서도 ‘내 집 마련’에 급급해 일종의 상품인 아파트의 다양성에 대한 욕구는 낮았던 것이다.

이와 같은 공급자 위주의 아파트 시장은 1997년 외환위기를 겪게 되면서 근본적으로 변화하게 된다. 부동산 시장의 급랭으로 미분양 속출, 건설업체의 부도가 연쇄적으로 일어났고, 이러한 상황에서 정부는 1998년 2월, 민영아파트 분양가를 자율화하였다. 건설 불황을 타개하고자 각 건설업체는 아파트에 ‘브랜드’ 개념을 도입하기 시작했는데 이러한 전략의 대표주자가 삼성물산 건설부분(이하 삼성물산)의 ‘래미안(來美安)’이었다.

삼성물산의 래미안 브랜드 전략은 성공을 거두어 아파트 시장에서의 확고한 지위를 구축하였고,

* 2003년도 제5회 서울대학교 경영대학 경영사례연구센터 주최 전국 대학(원)생 사례개발 경진대회 장려상 수상작

고객만족을 위한 세심한 관리전략에 힘입어 한국생산성본부 및 조선일보 주관 국가고객만족도(NCSI) 6년 연속 1위, 한국 능률협회 선정 2003년 한국 산업 브랜드 파워(K-BPI) 2년 연속 1위 등 선도적 지위를 유지하고 있다. 2002년 말 평가된 래미안의 브랜드 가치는 약 1조 7천억 원에 달하는 것으로 조사되었다. 이와 같은 브랜드 파워에서 이어지는 고객의 높은 선호도는 삼성물산의 수익에 큰 몫을 하고 있다.

2. 삼성종합건설을 시작으로 ……

삼성물산은 1977년 통일건설을 인수한 '삼성종합건설(주)'를 모체로 하고 있다. 건축, 토목, 플랜트, 개발, 주택사업을 수행하고 있고, 세계 최고층 빌딩인 말레이시아 KLOC 페트로나스 빌딩, 부산 가덕도 신항만, 인천 국제공항 공사를 비롯해, 울진 원전 건설, 환경시설, 에너지시설에 이르기까지 다양한 부분의 사업부를 운영하고 있다.

1995년 삼성물산과의 합병으로 현재는 삼성물산의 한 사업부 형태가 되었으며 1998년 주택부분을 통합하여 현재에 이르고 있다.

2.1. 외환 위기로 인한 건설업체들의 위기

1997년 말 외환위기는 건설업계에 시련을 가져다 주었다. 환율의 급락과 부동산가격의 급락은 시중의 자금흐름에도 영향을 주어, 기존의 전통적 투자처이던 부동산에서 다른 금융권으로의 자금이탈을 가져왔고, 이는 도급순위 상위 업체인 청구건설과 우성건설, 동아건설의 부도, 현대건설의 위기로 이어져, 건설업계가 총체적 부실의 늪에 빠지게 되었다. 한번 꺼진 불은 다시 타오르지 않

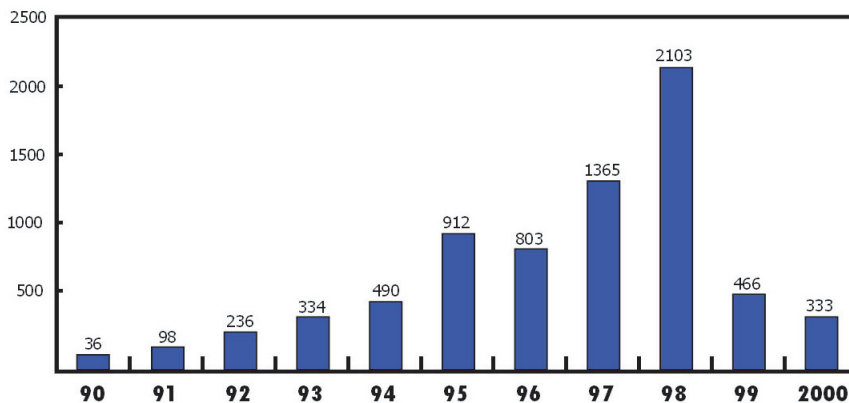


그림 1. 전연도별 건설업체 부도추이¹⁾

1) 삼성경제연구소 건설업의 위기와 제언: 2000. 11. 8.

는 것처럼 주택시장에서 공급량이 수요량을 초과하게 되었고 미분양 아파트가 속출하게 되어 건설업체들의 제살 깎기 식 가격경쟁이 벌어졌다. 결국 건설업체의 수익성악화는 명약관화였다.

결국 정부는 부동산 시장 활성화를 위해서 그 동안 제한해오던 아파트 분양가를 자율화하고, 분양권 전매를 허용하는 특단의 조치를 내렸다. 분양가 상한선 제한은 서민가계를 위해 아파트 분양가의 지나친 상승을 막겠다는 취지에서 마련된 정책이었지만, 그로 인해 건설사간의 차별화는 이루어질 수 없었던 것이 사실이었다. 정해진 가격내에서 수익을 내려고 하다 보니, 공급자 위주의 설계 및 배치가 이루어졌고, 막상 소비자인 입주자를 위한 배려는 거의 무시되었던 것이 일반적이었다. 그리고 분양권 전매는 1970~80년대의 심각한 부동산 투기를 억제하기 위해 마련된 조치로, 준공 이전의 분양권을 매매할 수 있게 되어, 실수요자가 아니어도 분양 이후 매매차익을 노린 사람들의 투자를 끌어들이 수 있어 부동산시장의 활성화를 꾀하자는 정부의 노력이었다.

하지만, 이 같은 조치들은 외환위기 이후 저금리 기조와 맞물려 시중의 유동자금을 부동산 시장으로 몰리게 하였고, 서울 강남을 필두로 한 아파트 가격 상승의 원인이 되었다. 1999년부터 2년 사이에 서울 아파트 전세 가격은 60%이상 상승하였고, 매매가격도 55% 이상 상승하는 과열현상이 나타났다. 이에 반해 아파트를 제외한 다른 주거형태(연립, 단독주택, 다세대주택)는 소폭상승에 그치는 등 아파트 가격 상승과는 다른 양상을 보였다.

2.2. 분양가 자율화 이후 시장의 변화 양상과 삼성물산의 행보

아파트 사업의 후발주자로서 인지도가 현대건설, 대림건설 등에 비해 떨어졌던 삼성물산(당시 삼성건설)은 이와 같은 시장변화의 물결 속에서 주택시장에 있어 특별한 상품, 기술의 개발은 무리라고 판단, 상품 이외의 차별화 전략을 채택, '삼성 사이버아파트'를 선보였다. 당시에 불고 있던 IT 물결을 주택업계에 도입한 신개념의 아파트로, 정보통신부의 '초고속정보통신아파트'라는 인증제도가 생겨나게 된 계기가 되었다. 하지만 경쟁업체들이 유사 브랜드 아파트를 출시하게 되면서 삼성물산은 경쟁우위를 창출하기 위한 새로운 브랜드를 런칭하기로 결정하였고, 이런 과정을 통해 탄생한 것이 '래미안'이었다.

래미안은 '삼성 한국형 아파트'와 '삼성 사이버 아파트'를 거치면서 형성된 고객의 신뢰라는 토대 위에 세련미와 고급스러움을 첨가함으로써 아파트 업계의 선도 브랜드로 확고히 포지셔닝 했다. 국가고객만족도조사(NCSI)²⁾ 및 한국사업의 브랜드파워(K-BPI)에서도 래미안이 2년연속 1위를 차지하였으며, 이 밖에도 각종 소비자 조사에서 래미안은 인지도 및 선호도, 구매의향에서 1위로 평가 받고 있다.

건설업계는 이러한 삼성물산의 행보에 발맞추어 고급화, 브랜드화를 지향하게 된다. 2003년 현재 자체브랜드로 아파트를 공급하는 업체만도 150개에 이르는 등 아파트 시장은 예전과 다른 양상을 띄게 되었다.

2) 국가고객만족도(NCSI)는 국내외에서 생산, 국내 최종소비자에게 판매되고 있는 제품 및 서비스 품질에 대해 해당 제품을 직접 사용해 보고 이 제품과 관련된 서비스를 받아본 고객이 직접 평가한 만족수준의 정도를 모델링에 근거하여 측정, 계량화한 지표를 의미하는 것.

3. '래미안'의 탄생

외환 위기 이후 급격히 침체된 경기를 부양하기 위한 각종 규제 완화 조치와 부동산 시장 활성화 정책으로 아파트 산업의 시장 상황이 급변하자 삼성 물산은 이를 소비자들의 다양한 욕구를 충족시킬 수 있는 기회가 열린 것이라 판단, 자사 건설 아파트를 다른 회사들이 건설한 아파트들과 차별화 하는 전략을 검토하기 시작하였다.

3.1. 초기 시도들

삼성물산은 이러한 차별화 전략의 핵심을 자사건설 아파트의 품질을 소비자의 눈높이에 맞추어 향상시키는 상품차별화와 함께 상품외적 측면에서는 소비자의 인식에 확실하게 포지셔닝하기 위한 전략으로 자사 건설 아파트의 브랜드 화를 추진하기로 하였다.

제일 먼저 삼성물산이 주목한 것은 공급자에서 수요자 위주로 변한 시장 상황에 맞추어 자사 건설 아파트를 고급화, 차별화 하는 전략이었다. 삼성물산은 그 일환으로 우선 아파트 구조와 내장재, 조경과 외관을 소비자의 욕구에 맞추어 개선하는 작업을 수행하였다. 구조에 있어서는 기존의 천편일률적인 아파트 구조를 지양하여 고급화, 차별화를 추구하였다.

일례로서, 삼성물산은 공간활용의 극대화, 첨단설비의 보편화, 마감재 수준의 향상을 통해 아파트 내부 구조를 차별화 하였다.³⁾ 또한 소비자의 다양한 욕구를 충족시키기 위해 한 단지 안에서 고객의 취향에 맞게 내부 구조를 선택할 수 있는 맞춤형 평면의 개념을 도입하였다. 또 '한국형 아파트'의 컨셉트를 내세워 흙과 나무 등의 소재를 이용하여 서구식 주거 형태인 아파트에 한국적인 풍미를 도입하였으며 벽과 바닥에 예로부터 몸에 좋다는 참숯을 사용하여 건강을 증시하는 현대인의 특성에 부응하였다.

또 한편으로 삼성물산은 급격히 발전하는 IT환경의 발전에 부응하여 '사이버 아파트'라는 개념을 도입하여 자사의 아파트가 인터넷 등 정보 통신 환경을 갖춘 첨단 아파트임을 강조하였다. 1999년 4월부터 첨단 인터넷 서비스가 가능한 초고속 통신망을 갖추어 정통부가 시행중인 초고속 정보통신건물 인증을 받은 아파트를 공급하였으며 아파트로써는 최초로 인증 1등급을 받아 '서초동 가든 스위트'를 분양하기도 하였다. 또한 1999년 4월 입주한 삼성물산 최초의 '사이버 아파트'인 옥수동, 돈암동, 청담동 아파트에서는 국내에서는 최초로 영상 전화기능을 서비스하기도 하였다. 이후 삼성 물산은 사이버 아파트 마케팅을 계속 강화하여 1999년 10월 분양된 공덕동·금호동·이문동·당산동 등 4개 지역 아파트에 근거리 통신망(LAN·Local Area Network)을 설치하는 등 한 단계 높은 정보통신 네트워크 시스템을 제공하고 그때까지 아파트단지 입구까지만 설치했던

3) 이런 내부구조 차별화 전략이 확산되면서 업체들마다 자체 개발한 아파트 평면 설계에 대해 대거 저작권 등록을 추진하게 되었다. 삼성물산 건설부문은 99년 초 꼭대기 층에 다락방을 설계한 평면으로 문화부에 첫 저작권 등록을 한 이래 2000년 한해에도 40여 평면에 대한 저작권 등록을 마칠 정도로 적극적이었다.

광케이블을 각 동까지 연장해 각 가정에 보다 빠른 인터넷 사용환경을 제공하는 등 업계의 ‘사이버아파트’ 마케팅 바람을 선도하였다.

3.2. 새로운 파워 브랜드 - 來·美·安

그러나 이러한 사이버 아파트 마케팅 전략은 한계에 부딪히게 되었는데 다른 건설 회사들도 모두 우수한 정보통신 환경과 네트워크 시설 제공을 내세우며 시장에 진출하자 ‘사이버’ 아파트를 내세운 삼성의 마케팅 컨셉트가 별 우위를 갖지 못하게 되었기 때문이다. 따라서 경영진은 보다 강력하고 항구적인 브랜드 파워를 세우기 위한 프로젝트에 착수하였다.

우선 삼성물산은 ‘사이버 아파트’의 사례로부터 교훈을 얻어 자사 브랜드 파워의 절대적 우위를 확보하기 위하여 비싼 상품이면서 고르는 데도 많은 시간이 소모되는 고품역 상품⁴⁾으로써 아파트의 특성에 주목, 항구적이고 일관된 브랜드 이미지의 정립에 힘을 쏟았다.

당시 같은 삼성 그룹 계열이었지만 다른 회사였던 삼성중공업 건설부문은 ‘쉐르빌’이라는 오피스텔 형 주거공간 브랜드로 분양 시장에서 호조를 보이는 상황이었고 삼성 물산은 이에 맞설만한 강력한 독자 브랜드를 구축하기 위해 골몰하였다.

많은 검토 끝에 삼성물산은 드디어 2000년 ‘래미안’이라는 새롭고 파격적인 브랜드를 선보였다. 정보화, 환경친화, 개성화라는 아파트의 컨셉트를 그대로 살리기 위해 디지털 미래공간을 의미하는 ‘래’(來), 아름다운 환경공간을 뜻하는 ‘미’(美), 안전한 주거공간을 상징하는 ‘안’(安)이라는 3글자의 한자를 그대로 사용해 ‘래미안(來美安)’이라는 브랜드를 만들었다. 이 브랜드는 사내 외 공모를 거친 총 1,200개의 후보안 가운데 최종 선택된 브랜드로써 우연히도 프랑스어 ‘나의 것들, 나와 가까운 사람들’이라는 뜻인 ‘Les miennes’와 발음이 유사하였고 발음하기도 어렵지 않아 구전효과를 노리기에 충분하였다.

아울러 새로운 브랜드의 브랜드 아이덴티티는 ‘자부심’으로 정립하여 삼성이 만든 아파트에 사는 사람들은 그것만으로 남들과 구별되는 특별한 그 무엇을 가지게 된다는 이미지를 만들어 이를 지속적으로 강조하기로 하였다.

삼성물산은 이와 같이 새 브랜드를 확정된 후 2000년 새해 벽두인 1월 10일에 이상대(李相大) 사장등 임직원 800여명이 참석한 가운데 비전 선포식을 갖고 오는 2005년 매출 4조원, 순이익 2500억원의 부동산 전문 그룹으로 도약한다는 내용의 ‘뉴 밀레니엄 비전’ 선포식을 가졌다.

“21세기 삼성물산 주택부문의 사업 모토는 디지털 기반의 부동산 전문회사입니다. 이제는 주택건설업체라는 고전적인 이미지에서 탈피해 부동산과 관련된 통합적 서비스업체로 거듭날 것입니다.”

이 자리에서 이 사장은 비전 발표를 통해 ‘21세기 신주거 문화를 선도하는 부동산 전문 디벨로퍼’라는 목표를 정하고 재개발·재건축사업 경쟁력 특화와 함께 인터넷 종합 서비스사업, 주택

4) 1986년 미국의 FCB(Foote Cone & Belding)사에서 제안한 FCB 그리드 모델에서 언급한 개념으로, 특정제품 소유여부에 대해 구매자들이 느끼는 중요성의 정도를 의미한다.

관리업, 리폼 사업 등 신규 사업 참여를 통한 사업구조 재편을 통해 국내 최고의 주택 전문 서비스 업체로 거듭나겠다는 핵심 전략을 밝혔다.

3.3. 최초로 여성과 주부를 이해하기 시작한 아파트

래미안이라는 브랜드를 뒷받침하기 위한 마케팅 전략을 세우는데 있어서 먼저 래미안이 타겟으로 하는 주 고객층을 정의할 필요가 있었다. 삼성물산은 아파트의 구매 결정 단계에서 실제로 가정 내 여성들과 주부들의 영향력이 지대한 점을 간과하여 이들을 주 고객층으로 삼아 마케팅 전략을 수립하기로 하였다. 따라서 전략 수립 단계에서부터 여성 고객층의 취향과 욕구를 심분 감안하기 위해 노력하였다. 일례로 아파트 구조를 설계할 때에 주부들의 동선을 최소화하기 위한 고려에서 주방에서 냉장고와 싱크대, 레인지, 식탁을 연결한 길이가 6.5m가 넘지 않도록 하였다. 이들을 연결한 선이 6.5m 이내 일 때 과학적으로 주부의 동선 길이가 가장 작아 효율적이기 때문이다. 이렇게 설계 단계에서부터 주 고객 층인 여성을 배려한 설계로 고객 만족을 이끌어 내고자 하였다.

또한 주부로 구성된 '21세기 위원회'와 여성 판매 조직인 '어드바이저 제도'를 통해 주부들의 의견을 청취한 후 이를 아파트 설계에 반영하고자 하였으며 래미안 주부설계 공모전등의 행사를 통해 여성과 주부의 감성 및 욕구를 최대한 만족시키고자 하였다.

이렇듯 타겟 고객층을 30~40대 중산층 여성으로 설정하고 브랜드 마케팅 전략을 수립하였다. 이를 위해 마케팅팀은 제품(product), 가격(price), 유통(place), 촉진(promotion)의 4P를 중심으로 마케팅 전략을 실행해 갔다.

먼저 제품(product)의 측면에서는 아파트를 하나의 상품으로 보고 설계 단계에서부터 고객의 목소리를 최대한 담아내어 최첨단 시설을 갖추고 에너지 절약효과를 극대화하는 한편 환경 친화적인 단지 조성으로 래미안을 명품 아파트 브랜드로 끌어 올리고자 하였다.

앞서 말한 내부 구조상의 차별화 전략을 더욱 강화하여 주택이 갖는 기본 주거 성능의 개선은 물론 생활 과학적 디자인 개발에 주력하는 한편, 특히 방음, 환기, 단열, 수납공간의 측면에서 경제적 가치와 주거 가치의 극대화를 추구하였다. 일례로 개인 프라이버시를 보장하는 소음 저감 시스템을 국내 최초로 아파트에 적용하여 호평을 받기도 했다.

또한 단지 조성에도 있어서도 보다 친환경적이고 쾌적한 주거공간 제공을 위한 설계를 강화하였는데 이러한 방향은 이후에도 계속 유지되어 2002년 4월 입주한 서울 송파동 삼성 래미안 아파트에는 단지 내에 조각 공원을 만들었으며 5월 입주한 공덕동 래미안에는 단지내 호수 위에 배 모양의 놀이터를 꾸며 놓는 등 주민들의 생활 편의와 쾌적한 환경 제공을 위해 단지 조성차원에서부터 신경을 썼다.

가격(price)의 측면에서는 정확한 시장 정보를 기초로 하여 최적의 수용 가격을 도출해 냈으며 유통(place)의 측면에서는 아파트 유통의 핵심이자 고객과의 접점인 주택 문화관을 단순한 모델하우스가 아니라 주부 인터넷 교실이나 노래 교실 등 다양한 프로그램을 직접 개최, 고객의 문화적 욕구를 충족시켜 주는 문화 공간으로 변화시키고자 하였다. 또한 입주 고객들을 위해서는 기본적인 사후관리AS 이외에 입주자들을 대상으로 한 '래미안 페스티벌'과 같은 대형 이벤트와 대 고객 행사들을 통해 고객의 소리를 듣고 입주자 만족도 조사를 실시하는 등 고객의 입장에서 먼저 생각

하는 마케팅을 통해 소비자의 신뢰를 얻고자 하였다.

그리고 촉진(promotion)의 측면에서는 주택건설업계 최초로 체계적인 CRM 기법을 도입하여 30여만명의 고객 DB를 구축하여 세분화된 고객관리를 하기 시작하였다. 또한 광고에 있어서도 브랜드의 핵심 아이덴티티인 자부심을 강조하는 쪽으로 방향을 잡았다. 실제로 래미안은 TV 시리즈 광고에서 일관되게 이런 정책을 유지하였는데, 아내를 기쁘게 하는 아파트라는 컨셉의 '참을 수 없는 기쁨' 편, 아내에게 헌신적이었던 미국 대통령 케네디와 퍼스트 레이디 재클린을 등장시킨 'Change Your Life-케네디' 편, 광고 속에 등장하는 열쇠고리를 제작해 달라는 요청이 들어왔을 만큼 열풍을 일으킨 '당신의 이름이 됩니다' 편 등 래미안에 사는 자부심을 강조하면서 특히 여성 소비자의 마음을 사로잡는 감성적인 이미지로 브랜드 인지도를 넓혀 나갔다.⁵⁾

이와 같이 차별화된 브랜드와 마케팅 전략을 바탕으로 만반의 준비를 끝낸 삼성물산은 2000년 3월 서울 서초구에서 래미안이라는 이름을 처음 사용하여 아파트 단지를 분양, 이 때부터 시장의 뜨거운 반응에 주목되기 시작한다.

4. 브랜드로서의 래미안?

최초의 아파트 브랜드로서 래미안의 성공 사례를 분석하기 위해서는 앞서 말한 브랜드 전략과 마케팅의 결과, 현재 래미안이라는 브랜드가 어떠한 브랜드 연상(brand association)을 가지고 있으며 고객들은 어떻게 이 브랜드와 결합(brand bonding)되어 있는지를 분석해볼 필요가 있다.

4.1. 고객이 갖고 있는 브랜드 연상(brand association)

고객은 '래미안'이라는 새로운 브랜드를 인지한 다음, 광고를 접하거나 다른 사람들과의 대화를 통해, 혹은 직접 래미안에서 생활하면서 브랜드에 대한 나름의 이미지를 형성하게 된다. 이러한 이미지들은 고객들의 기억 속에 저장되어 있다고 할 수 있는데, 이렇게 저장된 기억은 고객들의 마음 속에서 래미안 브랜드가 차지하고 있는 현재의 상태를 보여주는 역할을 한다. 이를 조금 더 쉽게 살펴보기 위하여 이미지 맵(image map)을 그릴 수 있는데, 이것을 '브랜드 연상'이라고 한다.

시장의 고객들이 현재 래미안에 대하여 가지고 있는 연상은 그림 2와 같다. 이에 따르면, 현재 '래미안'에 대하여 고객들은 단순히 '주택'이라고 하는 생활 공간이 아닌, 보다 편리하고 아름다우며 안전한 생활을 영위할 수 있는 '고급 브랜드'로 인식하고 있음을 알 수 있다. 즉, 단순한 물

5) 삼성 래미안 TV광고 '갤러리편'을 예를 들어 생각해 보자. 갤러리를 둘러보는 한 여인의 시선을 끄는 또 다른 여인. 작품에 몰입하여 감상하고 있는 주인공의 지적인 모습에 호기심을 느낀 여인은 그녀에게서 눈을 떼지 못하고 천천히 그녀의 주변으로 다가간다. 슬쩍 결눈질로 바라본 주인공의 손에는 래미안 열쇠고리가 반짝이고, 여인은 역시하는 마음과 부러움이 교차되며 자신도 모르게 '래미안'을 속삭인다. 이 광고에서 제작자는 문화와 브랜드를 어우러지게 하여 자연스럽게 브랜드에 문화의 옷을 입히고 있다. 즉, 갤러리를 배경으로 문화를 즐기며 사는 래미안족의 여유로움을 표현, 일차적 의미의 자부심이 아니라 문화 소비를 통해 드러나는 은근한 자부심을 표현하고자 했다.

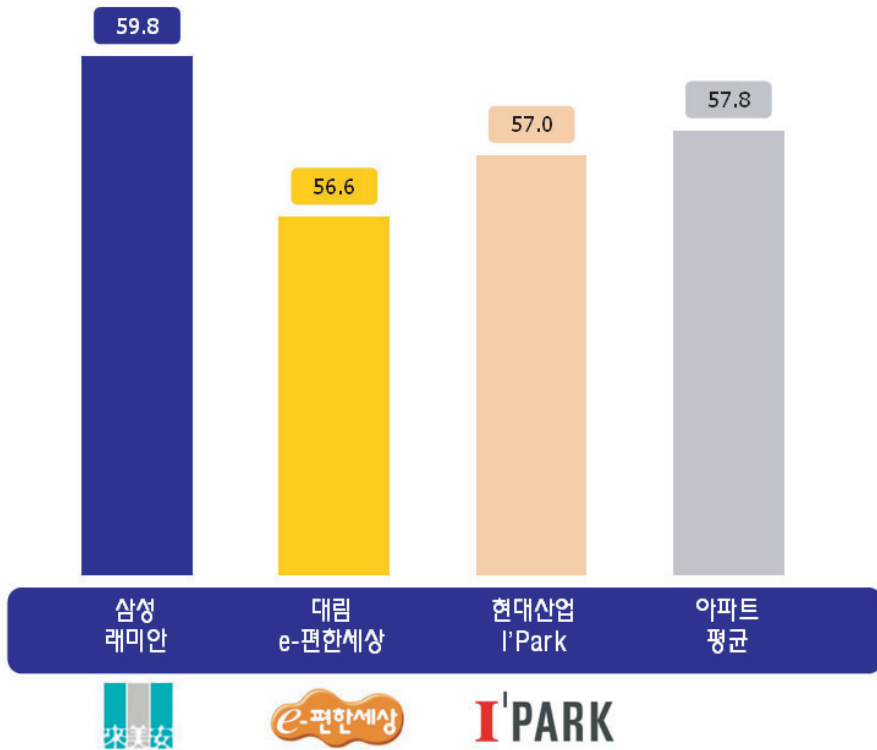


그림 2. 브랜드에 대한 이미지 맵

리적 공간에 그칠 수 있는 주택의 개념에 ‘미래지향적 기술(來)’, ‘아름다움(美)’, ‘안전성’ 혹은 ‘편리함(安)’이라는 브랜드 개념을 도입하고, 이 개념을 실현하기 위하여 독특한 입면디자인, 보안시설 등을 강화하였다. 이러한 것들은 브랜드 개념을 뒷받침하는 물리적 증거물로서, 고객들은 이를 통하여 브랜드 결합(brand bonding)을 높일 수 있다. 즉, 기업이 추구하는 브랜드 본질(brand essence)과 실제 고객들이 느끼는 바(brand association)가 달라 생기는 괴리감이 극히 적다는 것이다. 더욱이 ‘당신의 이름이 됩니다.’라는 감정적 소구(emotional appeal)를 통해 전이되는 광고의 이미지와 실제 주택 시장에서 타 아파트에 비해 몇 천만원을 호가하는 프리미엄(premium), 각종 평가에서의 1위, 한국 1등 기업으로서의 ‘삼성의 이미지’ 역시 고객들이 래미안에 사는 자부심을 느끼게 하는 또 다른 요인이 되고 있다.

그러나 래미안의 성공을 바탕으로 다른 경쟁 건설 업체들도 ‘래미안 따라하기’ 현상을 지속하고 있다. 앞서 고찰한 연상 과정을 자세히 관찰해보면, 현대 I-Park, LG자이, 대림 e-편한세상, 롯데캐슬 등과 같이 ‘브랜드’를 앞세운 아파트가 속속 등장하면서 래미안이 지향하는 이미지와 중복되는 현상이 나타남을 볼 수 있다. 이들 경쟁자들이 내세우는 브랜드 본질 역시 고급화, 편리함, 아름다운, 안전함, 자부심 등과 크게 다르지 않아 래미안은 이들 사이에서 자신의 브랜드 이미지가 잠식될 위협을 받는 새로운 상황을 맞이하고 있다고 할 수 있다.

5. 래미안의 성공 신화

5.1. 후발업체 이미지에서 선도기업 이미지로

현재 래미안은 경쟁 업체의 많은 브랜드 아파트들의 출시에도 불구하고 리딩 브랜드로서 확고한 위치를 차지하고 있다. 한국능률협회가 선정하는 한국 산업의 브랜드파워(K-BPI)에서도 래미안이 2년 연속 1위를 차지하였다.

이와 같은 리딩 브랜드로서의 포지셔닝 결과는 고급브랜드 전략에 따른 과대한 광고비 지출 때문이 아니라 고급 브랜드에 부합하는 제품으로서의 아파트가 소비자로 하여금 만족감을 주었기 때문이었다. 이와 같은 브랜드 포지셔닝 뿐만 아니라, 아파트 제품 자체의 만족도를 평가하는 각종 지수가 이를 뒷받침 하고 있다. 먼저, 한국생산성본부와 조선일보가 주관하는 국가고객만족도(NCSI)에서 삼성물산의 래미안은 아파트 부문 6년 연속 1위를 고수하고 있다. 국가고객만족도는 국내외에서 생산, 국내 최종소비자에게 판매되고 있는 제품 및 서비스 품질에 대해 해당 제품을 직접 사용해 보고 이 제품과 관련된 서비스를 받아 본 고객이 직접 평가한 만족수준의 정도를 모델링

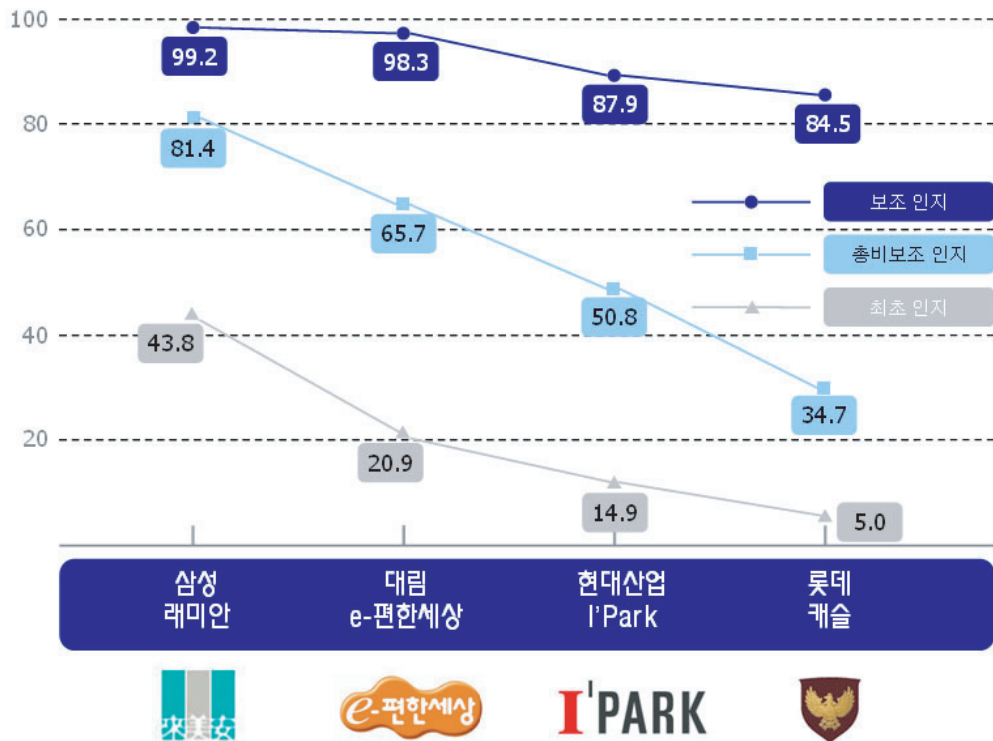


그림 3. 2002. 4월 갤럽 인지도 조사(서울시 거주 1000명 대상)

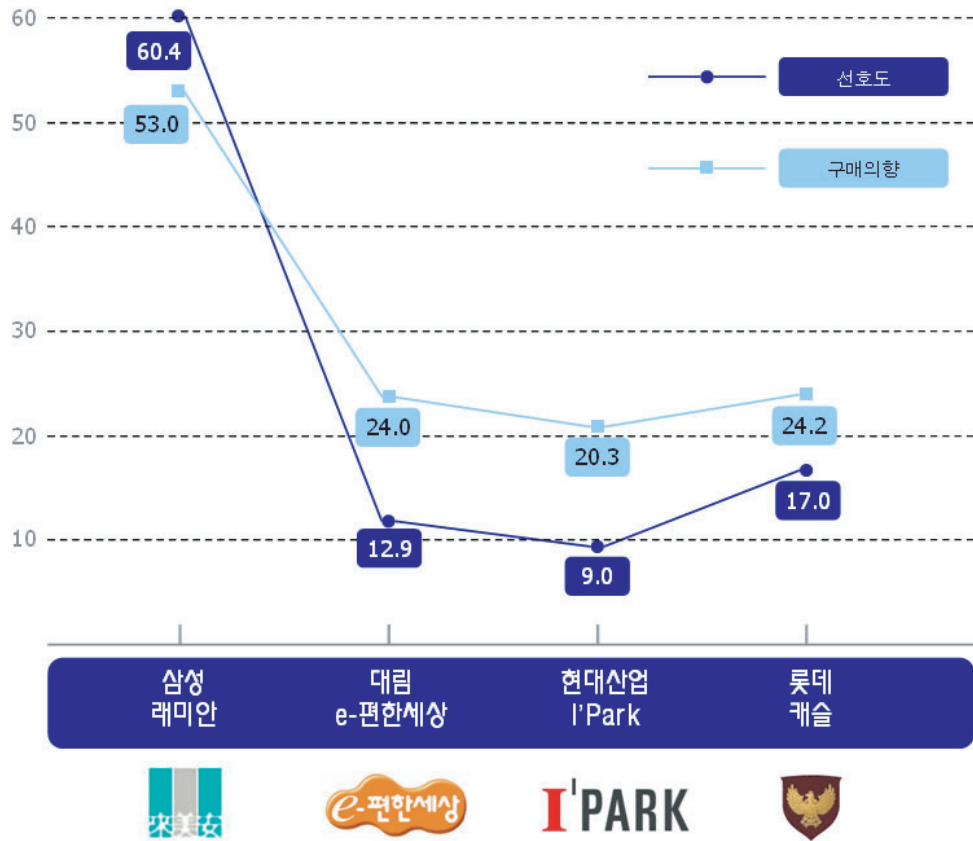


그림 4. 2002. 4월 갤럽 선호도/구매의향 조사(서울시 거주 1,000명 대상)

표 1. 최근 6년간 NCSI 지수변동⁶⁾

구분	1998년	1999년	2000년	2001년	2002년	2003년	순위
삼성물산	65	68	71	70	70	73	1위
대림산업	61	63	57	56	64	64	4위
현대건설	53	57	59	66	63	66	2위
현대산업개발	53	56	60	65	63	65	3위

에 근거하여 측정, 계량화한 지표를 의미하는 것으로, 시장 점유율을 측정하기 힘든 아파트 부문에서는 매우 중요한 척도로 사용되고 있다.

특히 국가고객만족도 조사는 230여 개 기업을 대상으로 해마다 실시되고 있는데, 이중 5년 이상 연속 1위를 차지한 국내 기업은 '삼성의료원', '삼성물산 건설부문' 등을 포함해 8개 기업에 불과

6) 한국생산성본부 발표치.

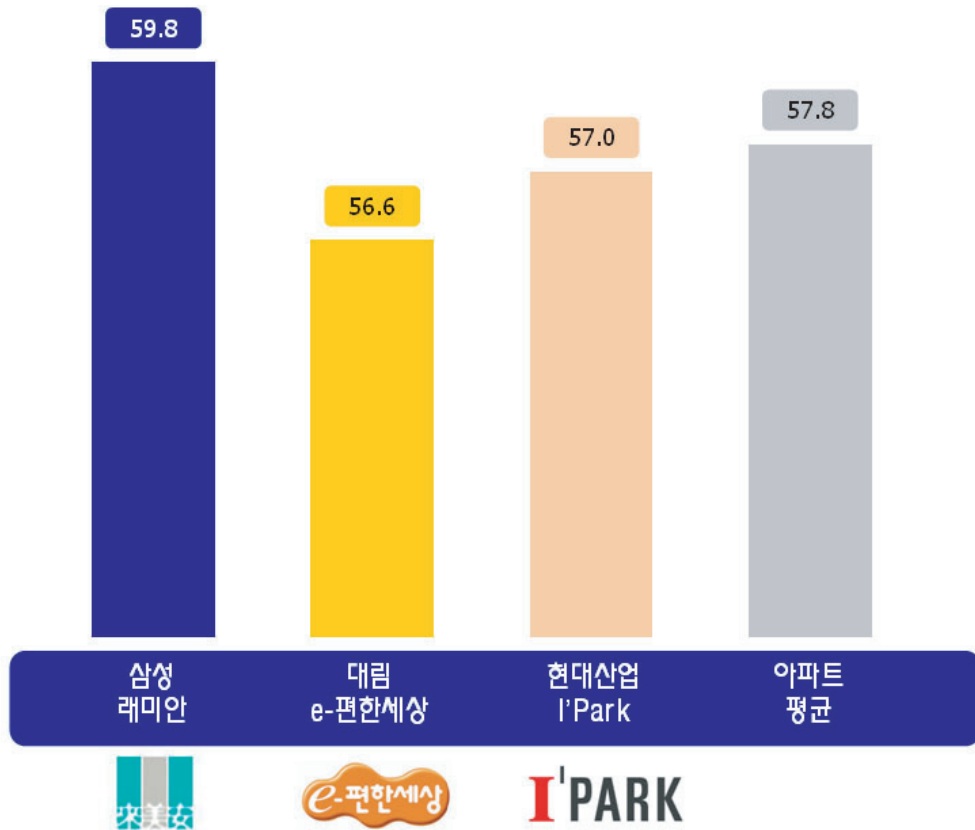


그림 5. 아파트 브랜드간 KS-SQI 비교⁷⁾

하다. 그만큼 래미안의 입지가 얼마나 확고한지 알 수 있다.

또한 표준협회와 동아일보사의 주관 하에 한국표준협회와 서울대학교 경영연구소가 공동 개발한 우리나라 서비스 산업 전반의 품질에 대한 소비자 만족도를 측정하는 종합 지표인 한국서비스 품질지수(KS-SQI)에서 경쟁 업체인 대림 e-편한세상, 현대산업개발 I'PARK 를 제치고 100점 만점에 57.8점을 획득 아파트 서비스 품질 1등 기업으로 평가됐다.

5.2. 래미안 모델하우스에 부는 봄바람

이러한 래미안 브랜드 성공은 각종 경영실적 향상에서 파악할 수 있다. 아파트 건설 업체의 인기 순위라고 할 수 있는 아파트 분양 청약경쟁률은 해마다 상승했다. 2001년 문정동 33평형 분양에서는 705:1의 청약경쟁률을 기록하였고, 2002년 공덕 3차 래미안 분양 시에는 2113:1의 청약률을 기록해 기존에 자신이 세운 신기록을 또 한번 갈아치웠다.

7) 출처 http://www.servqual.or.kr/Ks-sqi/sqi_7.html?page=home.html.

래미안에 대한 이런 뜨거운 인기는 높은 프리미엄으로 현실화 되고 있다. 고려대 박찬수 교수가 발표한 자료에 의하면 소비자들은 브랜드 구축 노력을 기울이지 않은 아파트보다 래미안에 평당 476만 원의 가격 프리미엄을 지불할 용의가 있는 것으로 나타났다. 또한 래미안의 브랜드 자산 가치는 약 1조 7천억 원에 이른다고 발표했다. (박찬수 교수는 앞서 각종 지수로 파악된 것처럼 브랜드 인지도, 브랜드 이미지에 대한 소비자의 평가가 매우 높은 것에 기인한다고 설명을 덧붙였다.)

“1조 7천억 원이라는 금액은 2002년도 연간 기준의 추정액수이며, 여기에 향후 5년간의 래미안의 공급물량을 반영하게 된다면 자산가치는 약 11조원에 이른다.”

이와 같은 평가에 대해서 삼성물산 마케팅팀 곽재민 팀장은 스스로도 놀라면서도, 이러한 브랜드 자산의 구축은 까다로운 입지설정, 소비자의 니즈 변화에 대한 신속하고 전략적인 대응, 철저한 고객 관리 등이 있었기에 가능한 것임을 강조했다.

“평소에도 고객들이 래미안에 대해서는 높은 프리미엄을 지불하고서라도 구입하고자 하는 욕구가 높다는 사실에서 브랜드 자산이 어느 정도 형성되고 있음은 짐작하고 있었으나 이번 기회에 그 가치의 실제 수준을 확인할 수 있었다.”⁸⁾

5.3. 고객의 만족도를 더더욱 높이다

삼성물산 주택부문의 상품개발실을 맡고 있는 조성찬 상무는 래미안의 성공요인을 고객만족에서 찾는다.

“고객들이 무얼 요구하기 전에 미리 알아서 충족시켜 줬다. 래미안 모델 하우스를 찾아보면 알겠지만 세세한 것까지 신경을 쓴다. 이런 작은 정성이 고객들을 감동시킨다고 생각한다. 예를 들어 주방에서 냉장고와 싱크대, 레인지, 식탁을 연결한 길이가 6.5m가 넘지 않도록 설계한다. 이들을 연결한 선이 6.5m 이내일 때 과학적으로 주부의 동선의 길이가 가장 작아 효율적이기 때문이다.”⁹⁾

이와 같은 소비자 만족 중심의 입면디자인 차별화는 공급자 중심의 아파트 시장을 수요자 중심의 아파트, 즉 상품 차별화를 통해 고객의 니즈를 만족시켜주는 기능적인 아파트를 만들려는 철학에 바탕을 둔 것이다. 이는 결정적으로 소비자로 하여금 아파트도 자신의 니즈를 만족시킬 수 있다는 인식을 가지게 만들었다. 이와 같은 인식은 곧 래미안이라는 브랜드에 대한 신뢰로 나타난 것이다.

“주부들로 구성된 1세기 위원회라는 조직을 운영해 고객의 의견을 수시로 듣고 이를 반영한다. 주부 설계 공모전 등 이벤트 행사나 모델하우스 고객센터 인터넷 홈페이지 방문자를 대상으로 한 설문조사를 통해서도 고객의 목소리를 듣는다. 입주자가 완료된 후에는 입주자들을 대상으로 만족도를 조사, 불만 사항이 나오면 다음 번 분양 때 이를 반영한다. 이런 고객의 소리를 반영한 대표적인 아파트가 래미안이다.”¹⁰⁾

8) 삼성물산 건설부문 주택업본부 마케팅팀 제공 자료.

9) 한국경제신문, 강현철 기자, [‘일류’는 불황을 모른다](7) ‘래미안’ 아파트(인터뷰) 조성찬, 2001. 11. 20.

20평 대 소형아파트가 인기 평형이 되어감에 따라 래미안은 20평형대 아파트의 불편을 줄인 신 개념 평면을 도입하기도 하였다. 수납 공간의 극대화와 선택형 입면설계, 보조주방 확장형 발코니, 텃밭 제공 등이 그것이다. 안방, 침실, 욕실 등의 설계는 고객의 취향에 맞게 바꿀 수 있게 하였고, 수납공간 부족 문제를 해결하기 위해 욕실 매립형 수납공간, 전면 발코니 창고를 만들었고, 자녀방 수납공간을 확대시켰다. 또한 보조주방에 대한 주부들이 욕구가 많다는 점에 착안해 별도의 확장형 발코니를 만들어 보조주방을 만들었다.

“공간 효율을 극대화 하고 고객의 선택폭을 넓혀 20평형대에서도 30평형대 같은 만족을 느낄 수 있을 것입니다.”¹¹⁾

5.4. 또 다른 성공 가능성을 쏘다

삼성물산은 래미안 브랜드를 현재와 같은 재건축, 재개발 아파트 사업에서뿐만 아니라 다른 사업 분야에까지 점차 그 적용범위를 확대해 나가고 있다. (그동안 틈새시장으로만 여겨져왔던 아파트 리모델링 사업이 새로운 주택법 시행에 따라 조합원의 80% 동의만으로도 조합설립 및 리모델링 사업이 가능해져 현재보다 본격화 될 것으로 예상된다.) 이렇게 리모델링 사업 추진이 본격화됨에 따라, 래미안의 현재 포지셔닝을 그대로 유지하면서, 강력한 브랜드 파워를 바탕으로 리모델링 사업 입찰 경쟁에서 유리한 위치에 서게된 것이다. 고급 아파트 단지의 대명사로 불리어오던 서울 압구정동 현대 아파트 단지 중 몇 개의 동이 시범적으로 리모델링에 들어갔는데, 삼성물산이 그 사업 권을 따냈으며, 리모델링이 완성되면 현대아파트라는 이름 대신에 래미안 브랜드를 쓰게 된다.

“무엇 보다도 이 단지의 아파트 브랜드가 리모델링 공사 후 ‘압구정 삼성래미안’으로 바뀌게된다. 삼성물산 측은 가구 당 얻게 되는 투자이익이 공사비를 제하고도 평균 3억원 정도 될 것으로 예상한다. 삼성물산 측은 현대 5차를 발판으로 삼아 이 지역 노후 아파트 리모델링 사업을 적극적으로 수주해 나갈 방침이다.”¹²⁾

5.5. 래미안의 미래 Vision

래미안은 지금까지의 성공을 밑거름으로 명실상부한 리딩 브랜드로 확고히 자리 잡았으며 2002년부터는 이를 바탕으로 시장 내외적 변화 요인과 고객의 트렌드 변화를 고려해 래미안의 브랜드 전략을 한 단계 발전적으로 변화시키기로 하였다. 브랜드 컨셉트도 종전의 ‘편안하고 포근한 아파트’, ‘미래의(來) 아름답고(美) 편리한(安) 아파트’ 등 기능 위주의 다소 혼재 된 목표 지향에서 인간의 꿈과 스토리를 담을 수 있는 이미지 지향으로 전환하기로 하고 브랜드 아이덴티티를 ‘자부

10) Ibid.

11) 한국경제신문, 조성근 기자, [‘30평형대 같은 20평형대 아파트’ 눈길], 삼성물산 주택부문 설계팀 장준 부장(인터뷰) 2001. 10. 26.

12) [압구정 현대아파트 삼성 대림촌 변신] 한국경제신문 2003. 5. 20 조성근 기자.

심'으로 확고히 재정립하여 '가치가 있는 아파트'를 브랜드 컨셉트로 설정하고 광고 메시지도 자부심을 강조하는 '당신의 이름이 됩니다'로 정해 광고를 제작, 방영하고 있다.

이는 앞서 말한 바와 같이 래미안의 성공 이후 다른 경쟁 건설업체들도 브랜드를 도입하기 시작해 래미안이 추구하던 브랜드 가치를 잠식해 들어오기 시작하면서 래미안의 기존 리딩 브랜드로서의 우위를 지켜나가기 위해서는 종전처럼 아름답다, 편하다, 미래지향적이다 식의 가치 나열적 컨셉트보다는 기존의 우월한 지위를 바탕으로 한 자부심을 강조하는 컨셉트가 더 유용할 것이라고 판단하였기 때문이다.

2003년 삼성물산의 이상대 사장은 '핵심상품 및 미래 신규사업의 경쟁력 확보', '우수인재 확보와 육성', '고객감동 서비스와 품질 확보', '역동적이고 신바람 나는 근무환경 조성'을 중점 추진 과제로 정했다. 삼성물산이 대한민국 주택시장의 대표주자로 성장했지만 최고를 위한 고삐를 늦추지 않겠다는 것이다. 이를 위해 이사장은 '주 5일 근무제 도입과 더불어 다양화된 주택기능을 설계 평면에 적극 수용할 방침'이라고 밝혔다.

삼성물산은 기존의 자녀방, 거실, 안방의 나열식 배치를 탈피해 기능에 따른 방 배치로 개인생활을 보장하는 '주 5일 근무제 대응형' 신 평면을 선보일 예정이다. 평면구성은 'private zone(안방·자녀방), buffer zone(다용도 공간), public zone(거실+주방)'으로 구분해 주택에 엔터테인먼트와 재테크 공간을 확보할 계획이다. 아울러 단지 내 커뮤니티 활성화와 환경 친화형 아파트 건설에도 역점을 둘 방침이다

이를 통해 삼성물산이 추구하는 장기 비전은 디지털을 기반으로 한 부동산개발 전문회사로써 21세기 새로운 주거문화를 이끌어 가겠다는 것이다. 브랜드 전략으로는 리딩 브랜드를 넘어 파워브랜드로 거듭나기 위해 래미안의 장기 비전을 '최적화된 가치를 제공하는 세계적 수준의 주거문화 브랜드'로 설정했다. 이를 위해 삼성물산은 인터넷 종합서비스사업을 시작으로 정보화 주택 실현을 위해 사이버빌리지, 부동산 포털 서비스사업에 진출할 예정이며 프로젝트 파이낸싱(PF)기법을 최대한 활용한 유망사업 발굴과 선진업체와의 제휴를 통한 외국자본 합작, 자산담보부 유동화 증권(ABS), 부동산 투자신탁(REITs) 등 능동적인 기획사업을 적극 추진한다는 방침을 세우고 있다. 또 현재 주력하고 있는 재개발, 재건축사업도 더욱 강화하는 한편 대규모 랜드마크 사업 및 마포에서 강남, 강북으로 연결되는 삼성 벨트화 전략을 더욱 확대할 예정이다.

5.6. 아파트에도 '이름'이 있다

삼성물산의 '래미안'은 한국의 아파트 시장에 큰 변화를 가져왔다. 경쟁사보다 한발 앞서 '브랜드' 개념을 도입하여 아파트 선택 시 기준을 기존의 '메이커' 중심에서 '브랜드' 중심으로 변화시켰다. 후발 경쟁사들의 따라 하기 식 브랜드화 전략에 맞서, '래미안'이라는 브랜드가 소비자에게 주는 강한 신뢰감을 타사와 차별되는 디자인과 고객의 니즈를 만족하는 기능으로 강화해 나갔다.

'죽어서 이름을 남기는 것'이 사람만이 아니다. 아파트에도 '이름'은 있다. 어떤 아파트를 선택하느냐가 품질이 아닌 '이름' 격인 '브랜드'로 평가 받는 시대가 도래했다.