

# 酒類製品의 輸出마케팅戰略



金 政 男

(成均館大學校·經商大學教授·經博)

## I. 머릿말

企業의 經營活動의 對象과 範圍가 다양해지고 넓어짐에 따라 제품의 販賣戰略도 地域과 空間을 초월한 차원에서 관리되어야 할 필요가 있다. 지역과 공간을 초월한 販賣市場管理의 필요성은 다음과 같은 두가지 관점에서 지적될 수 있다.

ㄱ) 상이한 지역적 특성과 지역별 市場構成員의 購買條件은 기업에게 상대적으로 유리한 販賣機會를 부여한다.

ㄴ) 기업의 판매전략의 經濟的 效果를 증대시키기 위하여 경제적 효과를 상대적으로 증대시킬 수 있는 時間的 그리고 地域的 市場條件의 차이를 선택적으로 활용한다.

이러한 관점에서 기업은 국제적인 차원에서의 두가지의 販賣論理에 도달할 수 있다. 즉 국내 시장보다 상대적으로 유리한 해외시장조건을 최대한 활용하여야 하며 상대적으로 유리한 市場的 條件의 開發 및 形成에 적극 노력한다. 이를 위하여는 무엇보다도 기업경영자의 國際的인 視野와 能動的이고 適應力있는 管理體系의 조건이 선결되어야 한다.

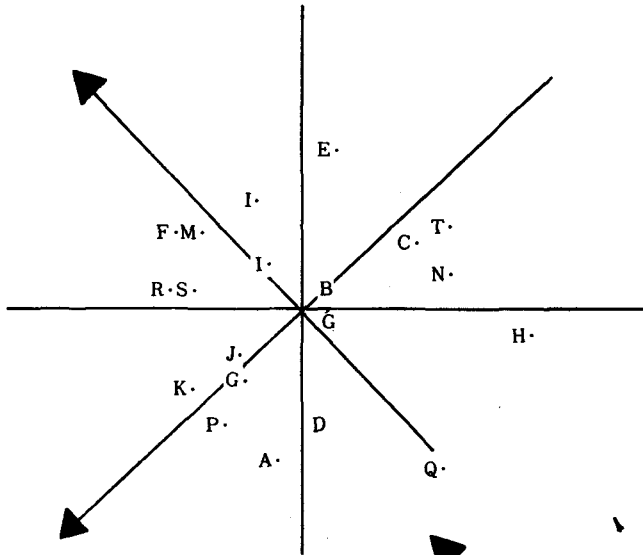
## II. 輸出Marketing對象地域에 關한 市場情報管理

능률적인 수출Marketing을 위하여는 해당지역에 대한 市場 및 市場構成要素 또는 市場構成員에 대한 體系의인 情報管理가 선행되어야 한다.

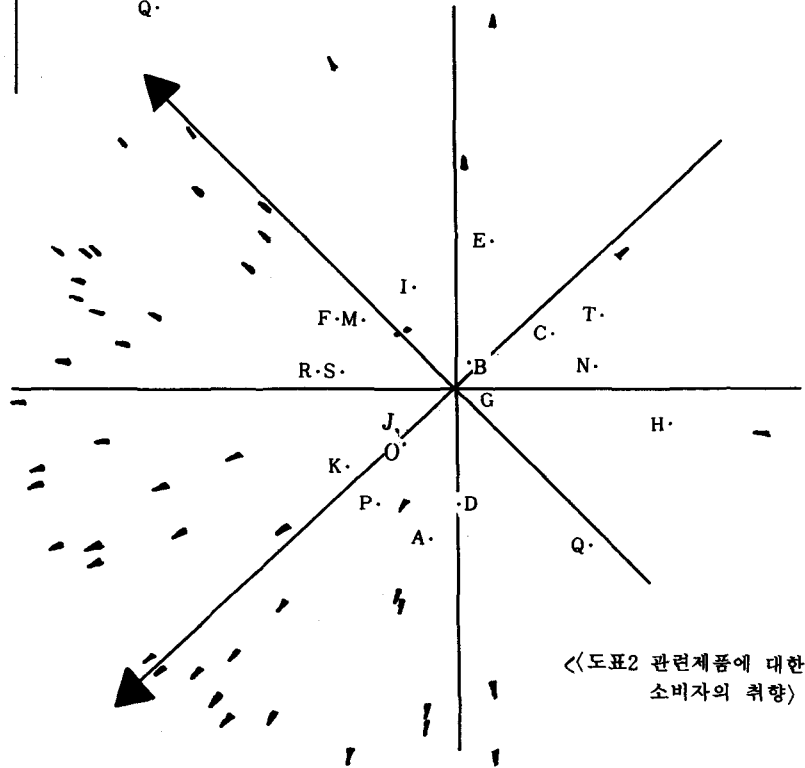
먼저 수출대상 지역에서의 수출제품의 市場的 地位와 소비자들이 갖고 있는 취향과의 관계를 다음과 같은 방법에 의하여 調査分析하고 이를 자료로 하여 수출Marketing의 방향과 수준 및 구체적인 내용을 결정하고 실현할 수 있다.

〈圖表-1〉에서 볼 수 있는 바와 같이 酒類製品의 특성을 나타내 주는 중요한 두가지 요소를 선정하고 이 두가지 요소를 중심으로 우리나라 제품이 갖는 수출대상 지역에서의 競爭製品과의 相對的 關係를 표시할 수 있다. 다음으로는 이 도표를 基本條件으로 하여 〈圖表-2〉에서 인식

될 수 있는 바와 같이 직접적으로 조사된 소비자들의 제품분야에 대한 취향의 정도와 방향 및 추세를 圖示함으로서 제품의 수출과 더불어 장기적으로 개선되어야 할 제품의 改善方向 및 내용이 효과적으로 인식될 수 있다.



〈도표1 관련제품의 지위〉



〈도표2 관련제품에 대한 소비자의 취향〉

또한 체계적으로 관리되어야 하는 시장정보는 주로 기업 또는 기업의 酒類製品이 갖는 시장에서의 競爭企業 또는 製品에 대한 지위와 이에 대한 소비자들의 반응이 포함된다. 예를들어 다음 도표에서 인식될 수 있는 바와 같이 선호되는 제품들의 수출대상 지역에서의 상대적 지위가 商標, 價格, 購買處 그리고 맛 내지 취향과 같은 利用價值 또는 效用價值에 따라 소비자의 反應度에 따라서 종합될 수 있다.

표 1. 製品의 市場의 地位의 管理를 위한 市場情報內容

製 品	商標	價格	購 買 處	效用價值(%)	비고
酒類製品	가	75	(1) 전문점	5	
	나	80		10	
	다	85	(2) 백화점	15	
	라	90		20	
	마	95	(3) 슈퍼	25	
	바	100		30	

酒類製品에 대한 <表-1>과 같은 내용은 소비자들에게는 서로 다르게 인식될 수 있다. 따라서 다음 단계로서 이와 같은 각종 酒類製品을 특징지우는 요소들에 대한 소비자들의 반응을 조사하여 <表-2>에서와 같이 종합하고 特徵要素에 대한 比重을 복합적으로 고려하여 현지의 수출Marketing에 반영할 수 있다.

표 2. 酒類製品의 特徵的 要素에 대한 購買者의 認識度

	商 標	價 格	購 買 處	濃 度	비 고
特徵的要素에 대한 反應度	가. 120	150	275	354	
	나. 115	132	96	71	
	다. 110	104	44	44	
	라. 97	52			
	마. 76	35			
	바. 55	7			
比 重(%)	29	19	15	37	

이와 같은 수출Marketing 대상지역에 관한 市場情報은 소비자들의 반응도를 貨幣單位 또는 價格水準으로 표시함으로써 보다 중요한 의미를 갖게 된다. 貨幣單位로 표시된 소비자들의 반응도는 다음 도표에서와 같이 종합될 수 있다.

표 3. 製品 “바”를 基準으로 한 他製品에 대한 選好彈力度

製 品	商標別認識度の 差異	
	100원 이하의 경우	100원 이상의 경우
가	+54	+44
나	+42	+39
다	+37	+26
라	+9	+5
마	+4	+2
바	0	0

製品의 價格을 중심으로 본 製品間의 選好彈力度 즉 한 제품의 가격을 기준으로 관찰한 他製品과의 代替選擇可能性은 基準製品 또는 일정제품의 가격이 변함에 따라 다르게 나타난다. 이와 같은 시장정보는 수출Marketing을 위한 가격결정을 위하여 결정적인 정보를 제시하여 준다. 이와 같은 방법은 소비자들의 구매처에 대한 選好度 側定에도 應用的으로 활용될 수 있으며 이의 예를들면 다음 도표에서와 같이 종합될 수 있다.

표 4. 購買場所別 製品의 選好彈力度

特徵的 要素	特徵的 要素別 選好度の 差異	
	100원 이하의 경우	100원 이상의 경우
전 문 점	+52	+37
백 화 점	+34	+14
슈 퍼	0	0
10° 이상	+64	+49
10° 이하	0	0

이와 같은 수출Marketing을 위한 시장정보는 시장을 하나의 전체적 단위로 보지 않고 세분

화하여 관찰 될 때 보다 활용 가능성이 높아진다. 응용효과를 높이기 위한 시장의 세분화는 지역에 따라서, 經濟的 條件 또는 個人이 갖고 있는 제품의 특성적 요소에 대한 인식 구조의 유사성 정도에 따라서 다르게 區分되어 질 수 있다. 인식구조의 유사성 정도에 따른 시장의 세분화는 예를 들어 다음과 같이 종합될 수 있다.

표 5. 100원 이하 주류제품의 특성별 인식 탄력도

특 징	특성적 요소	시 장 별 인 식 도			
		1	2	3	4
상 표	가	+16	+24	+142	+32
	나	+11	+16	+121	+36
	다	+ 4	+14	+ 64	+19
	라	+ 2	+ 6	+ 42	+ 7
	마	+ 1	+ 2	+ 15	- 1
	바	0	0	+ 0	0
구 매 처	(1)	+20	+15	+121	+48
	(2)	+11	+ 6	+ 76	+ 4
	(3)	0	0	0	0
농 도	10° 이상	+46	+95	+ 84	+66
	10° 이하	0	0	0	0
조사규모(%)		24	3232		21

### Ⅲ. 판매조직의 국제화

국제 시장 조건을 활용함으로써 기업 경영목표를 달성하기 위하여는 다음으로 해외시장을 위한 수출Marketing전략을 조직화하여야 한다. 내용적으로 조직화된 수출Marketing전략을 실현하기 위하여 무엇보다도 먼저 해외시장에서의 판매조직의 형성이 이루어져야 한다.

판매조직의 형성은 유통기구 및 과정의 구조화를 의미한다. 기본적으로는 다음과 같은 세가지 방법이 활용 될 수 있다. 즉 국내시장중심, 해외시장중심 그리고 국제시장중심의 구조화 방법이다.

국가중심적(Ethnocentricism)조직화 방법에 의하면 모든 수출Marketing의 기준 및 의사 결정 내용이 母企業이 위치한 국가 즉 우리나라의 입장에서 설정 및 형성되고 이에 따라서 해외시장 판매망이 구조화된다. 이러한 경우 기업은 국가 기업으로서의 인식을 갖고 국가의 관심사를 대변하게 된다. 관리면에서 보면 母企業에서 중요한 Marketing전략은 물론 관리 및 Marketing활동에 관한 지침이 확정되고 해외의 子會社 또는 판매조직은 이에따른 관리 및 판매활동 분야에서 소규모의 융통성만을 갖게된다. 이러한 기업들은 일반적으로 다음과 같은 특징을 갖는다.

ㄱ) 경영전략은 중앙집권적으로 決定되고 실시된다.

ㄴ) 경영자 또는 지역별 책임자는 母會社에 의하여 제시된 일정한 경영조건의 범주내에서 활동한다.

ㄷ) 하부조직은 판매결과 중심으로 관리된다.

ㄹ) 母企業 중심의 최적Marketing-Mix가 추구 된다.

ㅁ) 현지의 사회적 또는 인간관계적 문제가 충분히 고려되지 않는다.

ㅂ) 연구 및 개발, 생산과 같은 기업 경영의 중요한 기능 분야도 중앙집권적으로 관리된다.

또한 수출Marketing을 위하여 Marketing조직이 국제적인 방법으로 형성 될 수 있다. 국제적인 방법(Polcentricism)에서는 수출Marketing조직이 母會社 보다는 현지의 子會社가 관찰대상으로 하고 있는 시장의 상태 및 조건에 따라 형성된다. 따라서 기본적 또는 예외적인 경우를 제외하고는 子會社에게 시장전략은 물론 시장관리 및 실제적인 판매관리 면에서 최대한의 자주권이 부여 된다. 이러한 수출Marketing을 위한 국제적 조직은 일반적으로 다음과 같은 특징을 갖는다.

ㄱ) 母企業은 주로 재정적 수단 또는 자본관리에 전력한다. 예를들면 子會社간의 자본이전을

통한 수익 즉 외환의 효율적 관리에 중요한 관심을 갖는다.

ㄴ) 母企業의 경영의사 결정기구는 상대적으로 소수의 전문 경영인과 많은 참모로 구성되어 있으며 기본적 경영전략을 결정한다. 기본전략의 환경적 관리 또는 목적적이며 세부적인 내용의 관리 권한은 현지의 子會社에 위양된다.

ㄷ) 母會社와 子會社 간의 정보교환은 유기적으로 체계화 되어 있으나 子會社 간의 정보교환은 많은 제약을 받는다.

ㄹ) 모든 회사는 이익중심의 체계를 형성한다. 지역별 또는 소비자 집단별로 존재하는 사회적 도덕적 내용은 장기적으로 기업이윤 효과를 창출할 경우만 고려한다.

ㅁ) 해외 子會社는 독립적으로 광범위한 Service를 제공한다.

ㅂ) 모든 Marketing조직은 母會社의 소수의 경영자에 의해 관리되고 통제된다. 예를들면 조세 및 자본관리의 논리성을 중심으로 Marketing조직의 기본 방침이 소수인에 의하여 설정되고 관리된다.

세계적인 조직화(Geocentricism)방법에 의하면, 조직화된 해외 자회사의 독립성이 최대한 보장되어 예외적인 경우를 제외하고는 현지 사정에 따라 母會社와 독립적으로 Marketing활동을 전개한다. 이러한 경우 母會社는 모든 子會社의 자문 역할만을 하게 되고 스스로 위치한 지역 시장의 관리에 주요 관심을 갖는다. 이러한 세계적인 Marketing조직의 특성을 요약하면 다음과 같다.

ㄱ) 母企業은 성장 및 이윤에 관한 일반적인 계획을 세울 뿐 구체적인 실행 내용은 해외의 子會社에게 위양된다. 따라서 子會社의 독립성이 최대한 보장된다.

ㄴ) 자문 역할을 하는 母企業의 경영자와 子會社의 현실적 Marketing활동 관계에서 여러가

지 형태의 갈등이 발생 할 수 있다.

ㄷ) 기능적인 면에서 연구 및 개발 인력관리 기술관리 그리고 Marketing분야가 분산적으로 관리 될 수 있는 반면 제품 분야는 차별화 관리가 일반적이다.

ㄹ) 母會社와 子會社간의 정보교환이 이상적이다.

ㅁ) 경영권 기술지배권 그리고 특허권 등이 母會社와 子會社 간에 명확하게 구분되며 관리되기가 어렵다.

ㅂ) 주관적이거나 지역적인 편견에 의한 子會社 간의 반응이 대단히 민감하다.

#### IV. 해외시장 환경조건과 수출 Marketing

성공적일 뿐만 아니라 효과적인 수출Marketing을 위하여는 수출Marketing에서 중요한 역할을 할 수 있는 여러가지 수단 및 도구들의 대상시장에 따른 활용효과가 예측 될 수 있어야 한다. 이를 위하여 먼저 많은 Marketing 도구 중에서 상대적으로 차이는 있으나 일정한 기대효과를 위하여 능동적으로 활용 될 수 있는 도구와 활용 될 수 없는 도구 즉, 수동적으로 받아들여야만 하는 도구들이 구분 되어져야 한다.

수출기업의 입장에서 통제가 어려운 요소 즉, 영향을 미치기가 어려운 요소들은 다음의 4가지로 종합될 수 있다.

##### ㄱ) 소비자의 구매행위

소비자의 구매행위는 소비자 개인 또는 집단의 속성, 구매동기, 구매관습, 생활관습 및 환경 그리고 구매력 수준에 따라서 여러가지 형태로 나타난다.

##### ㄴ) 유통업체의 영업활동

유통업체들은 대상 지역내에서의 특징적인 유통구조, 유통단계의 활용 및 운영방식 유통영

업활동의 동기에 따라서 상이한 독자적인 영업 행위를 함으로 영향을 미치기가 어렵다.

#### ㄷ) 경쟁업체의 시장활동

경쟁업체가 독자적인 관심사에 따라서 행하는 시장활동과 이를 형성하는 중요한 요소들도 통제되기 어렵다. 예를들면 경쟁업체의 규모와 경쟁력, 경쟁업체의 수, 대체제품의 등장에 의한 간접경쟁, 경쟁 기업의 상표 및 Image, 기술과 사회적 활동등은 경쟁기업의 시장적 지위와 행동을 결정하는 중요한 요소들이며, 이러한 요소들은 경쟁기업이 시장적 목표와 시장에서의 상대적 기대효과를 주관적으로 결정하고 실행함으로써 이에 영향을 미치기가 대단히 어렵다.

#### ㄹ) 법, 제도 및 정부의 행동

법질서 및 전통적 제도 그리고 정부의 정책적 행위는 경제지역 단위마다 특성적으로 다르기 때문에 수출Marketing의 조건으로서 받아들여 이러한 조건내에서 효과적인 수출판매 활동이 전개되어야 한다.

이와 반면에 기업의 입장에서 수출판매를 활성화하기 위하여 선택적으로 결정하고 통제함으로써 의식적으로 관리 될 수 있는 마케팅 수단들이 있다. 수출 마케팅의 성공 및 효과 정도는 이들의 해당지역 조건에 따른 상대적 관리에 있다고 할 수 있다. 수출판매 활동에 해당지역에 따라 상대적이나 적극적으로 활용되어야 하는 마케팅 수단들을 종합하면 다음과 같다.

#### ㄱ) 제품관리

목표 시장의 장기적 관리를 위한 제품 및 제품계열의 체계화는 성공적이고 효과적인 수출판매의 기본조건이다. 체계화된 제품 조직은 목표시장의 수요 및 공급관계, 경쟁관계, 소비자의 구매력 및 구매행동 관계를 고려하여 수출제품의 목표시장의 시장적 지위가 보다 유리한 시장을 중심으로 제품을 소개하고 잠재적 시장의 점유

율을 높여 나가기 위하여 제품의 목표시장에서의 이용자에의 적응력을 강화시켜 나가야 한다.

#### ㄴ) 가격관리

수출판매 매개체로서의 제품은 제품의 가격 관리에 의하여 소비자에의 접근 정도가 달라진다. 수출대상 지역에서의 가격관리는 장기적인 관점에서는 해당지역의 소득수준, 표적집단 구매력 및 선호도 수준을 고려하여 기본적으로는 양적 즉, 매출액이나, 매출량 중심으로 이루어 질 수도 있으며 질적 즉 제품당 이윤 중심으로 결정될 수도 있다.

그러나 현실적인 관점에서 보면, 가격은 수출에 따르는 유통단계 및 유통업체들의 관심사를 고려하여 무엇보다도 먼저 수출가격을 합리화하고 이를 보완하기 위한 수단으로서 단일가격제 또는 차등가격제를 시장조건에 따라서 활용하여야 한다.

주류제품의 수출가격 합리화의 예를들면, 우리나라에서 일본이나 기타 동남아 지역에 주류제품이 수출되는 경우에 주류제품의 가격은 주류를 내포한 병 단위로 관리되고 있다. 만일 수출에 따라 발생하는 관세와 목표시장의 유통구조에 따르는 유통 비용은 물론 이와 병행하여 가산되는 부가가치세를 누진적인 관점에서 고려한다면 주류의 가격을 병단위가 아니고 병을 제외한 내용을 단위로 책정하고 수출가격으로 관리할 경우에 보다 합리적인 수출가격으로서의 효과를 수출시장에서 발생시킬 것이다.

경우에 따라서는 주류제품의 시장탄력성 즉, 시장조사에 근거한 일정한 가격의 변화에 의한 판매량을 고려하여 판매량 중심으로 수출가격을 결정하여 소비자에게 빠르고 쉽게 접근할 수 있다.

또한 수출Marketing 도구로서의 합리적인 가격결정을 위하여 법, 제도적인 측면의 수출지향적 분위기 조성이 필요하다. 예를들면, 수출제품에

대한 여러가지 감면혜택이 존재하나 수출대상 지역에서의 현지법에 따른 과세 내용을 고려하여 본다면, 기업에서의 법인세 경우에서 인식될 수 있는 바와 같이 소득이나 이익에 대한 이중과세 금지 협정 뿐만이 아니라 제품의 거래에 대한 이중과세 금지 협정이 촉구될 수도 있다. 즉 우리나라에서의 수출에 의한 조세 및 관세의 감면혜택이 수출대상지역의 과세 내용보다 유리할 경우에 우리나라에서 과세될 경우 수출대상 지역에서 이를 다시 과세할 수 없는 내용을 주요 골자로 하는 협정을 수출대상국들과 체결함으로써 수출가격이 효율적으로 관리될 수 있다.

#### ㄷ) 상표의 관리

상표는 색상, 형태, 원료, 맛과 향기등과 더불어 소비자들 이 갖는 제품에 대한 주요 인식수단이다. 이 중에서 특히 상표에 대한 인식과 인식의 주기는 장기적이기 때문에 장기적인 관점에서 상표는 선택적으로 관리되어야 한다.

그러나 상표를 관리하는 목적이 독자적인 일정 수준의 시장 점유율의 추근에 있지 않고 많은 기업의 경우에서와 같이 매출액 또는 매출량 중심으로 추근된다면, 이에 효과적인 상표가 선택적으로 관리될 수가 있다. 예를들면, 자체 상표보다는 거래선의 상표나 수출대상 지역의 유통업체의 상표 또는 무상표(Unbranded)가 수출 Marketing 도구로서 활용될 수도 있다.

#### ㄹ) 유통경로의 관리

생산자로 부터 소비자에 이르는 유통과정의 관리는 수출지향적인 기업의 경우에 보다 중요한 의미를 갖는다. 왜냐하면 수출에 의한 유통경로에는 국내의 유통경로의 경우에 보다 수출과 관련된 수입업체와같은 유통단계가 추가되기 때문이다. 따라서 소비자로의 접근단계를 최소한으로 축소시키는 방향에서 마케팅 전략이 수립되고 실행되어야 한다. 만일 현실적으로 유통단계의 축소가 어려울 경우에는 소비자에게

상대적으로 쉽고 친근감있게 접근할 수 있는 대안을 분석하고 선택적으로 활용하여야 한다.

예를들면, 수출대상지역의 수요능력에 따라 현지 판매법인을 설립하여 직접적인 판촉활동을 할 수도 있으며 수요규모가 적을 경우에는 유사 업종에서 활동하는 여러개의 기업이 공동으로 현지 판매법인을 설립하여 시장활동을 효과적으로 전개할 수 있다. 또한 시장환경은 물론 기술, 기술인력 그리고 생산비용 구조등의 우리나라와 수출대상 지역과의 차이에 따라서 유통단계에 의하여 발생하는 법과 제도적 차이에 따르는 제약성, 유통비용 또는 유통업체들의 유통마진에 따른 부담을 극복하기 위하여 독자적인 현지생산 또는 현지업체와의 합작을 통하여 유통경로를 단축하고 합리화 함으로써 유통경로 관리효과가 추구될 수 있다.

합작의 경우 본질적인 합작동기, 목적, 수단, 대상, 참여기업의 수, 제품, 합작비율등에 따라 여러가지 형태가 가능하며, 이를 단순종합하면 다음 <도표 3>과 같다.

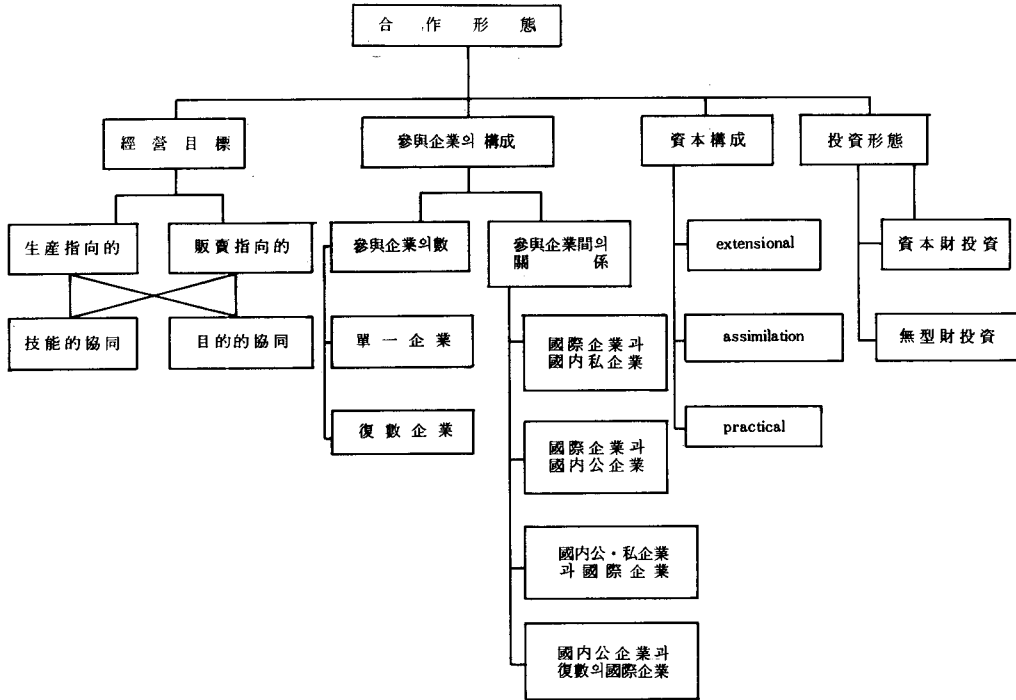
#### ㄴ) 광고 관리

오늘날과 같이 통신기술이 발달한 기술수준 하에서는 소비자에 대한 제품 및 시장정보 이전 수단으로서의 광고는 보다 내용적으로 충실하며 형태도 다양하여 질 수밖에 없다. 따라서 수출 지향적인 광고 관리는 주로 상점및 전시위주의 Store-Marketing보다는 현대적인 통신기술을 보다 적극적으로 활용한 Non-Store Marketing 수단으로서 관리되어야 한다. 그리고 제품의 시장 수요를 합리적으로 조정하기 위해서는 시간적으로 광고의 실시가 제품의 도입보다 선행되어야 하며 다른 광고 수단과 일체감이 있도록 체계화되어 관리되어야 한다.

#### ㄷ) 판매 촉진과 서비스 관리

주류 제품의 해외시장에서의 판매 촉진은 제품을 통한 소비자 개인의 인식을 중심으로 이루어

〈도표 3. 기업의 해외합작 형태〉



져야 한다. 즉 내용적으로 소비자 스스로가 제품속에서 자기를 인식할 수 있도록 하는 분위기 조성에 중점을 두어 시음장 개설을 통한 직접 소비자를 대상으로 하는 판매촉진은 물론 유통 업체를 대상으로 여러가지 인센티브제도를 도입함으로써 복합적인 판매촉진 효과가 달성될 수 있다. 이를 위하여는 무엇보다도 제품과 관련된 모든 사람들이 우선적으로 취급제품을 선호하는 분위기 조성을 촉진시킴으로써 일정한 수준의 Image 형성에 도움을 줄 수 있다.

또한 해외 시장에서의 효과적인 판매촉진을 위하여는 판매와 소비과정에서 필요시되거나 요구되는 여러가지의 서어비스 활동이 수반되어야 한다. 예를들면, 제품과 직접적으로 관련된 정보의 전달은 물론 간접적으로 관련된 관심사 또는 화제의 대상을 복합적으로 공개하는 이 제품을 선호하는 저명인사(gate keeper)의 선호

이유를 수출Marketing 정책에 알도록 유도관리 함으로써 제품에 대한 느낌 및 심리적 요인이 제품의 실질적인 품질을 보완하여 줄 수 있도록 하여야 한다.

나) 포장과 물적 유통관리

일반적으로 포장과 물적 유통관리 수단으로서 원료, 형태, 표준화 규격, 색상표시를 위한 기호의 5가지를 복합적으로 활용된다. 이러한 수단들은 내적포장(병)은 물론 외적포장에도 적용됨으로써 운송, 저장, 재고관리를 중심으로 한 물적 유통관리에도 중요한 영향을 미친다. 즉, 포장의 경우 장시간, 장거리 운송 및 저장 과정상의 제품의 타격에 대한 예민성을 고려하여 형성되어야함은 물론 제품의 소비자에 대한 기호 및 기대가치를 일깨워주고 제품의 실질적인 품질을 보완하여 주는 수준에서 구체화되고 전문화되어야 한다.



## V. 맺 음 말

오늘날의 기업의 수출Marketing은 경영활동의 국제화 추세에 맞게 관리되어야 한다. 이를 위하여는 무엇보다도 Marketing활동의 조건이 되는 해외 시장에 대한 구체적인 정보가 구조화 되어 있어야 한다. 이를 기초로하여 기업의 목적범주내에서 Marketing목표를 설정하고 이에

따른 Marketing 전략계획을 수립하여 시장조건에 맞는 제품, 가격, 경로 및 판매촉진 수단을 복합적으로 활용하여야 한다.

이러한 Marketing-Mix는 국내 또는 외국 환경과의 조정 내지 적응관계를 면밀히 검토함으로써 최적의 Mix가 결정될 수 있고 또 Marketing효율을 극대화시킴으로써 국제적인 차원에서 Marketing목표가 달성될 수 있다.

**4 천만의 신고정신 복귀도발 예방한다**