

새로운 유형의 고객을 개발 기호파악... 알맞는 제품을



全正奉

한국마케팅 학술연구소장

• 전정봉은 47년 충남 공주에서 태어나 경기고를 나와 미 펜실바니아 대학에서 마케팅조사 연구분야를 공부했다. 한국산업 개발원 연구위원을 지냈으며, 「판매 전략에 대한 방향 제고」 등 지은 책이 많다.

■ 마케팅 전략을 어떻게 세울 것인가?

오늘날에 있어서 기업의 마케팅 전략에 대한 연구문제는 매년 증대하고 있으며 시장적응의 마케팅 활동의 효과적인 기획과 이용의 중요성이 크게 요구 되고 있다.

마케팅 전략은 시장수요의 안정화를 목표로하고 마케팅활동에 대한 효과적인 추진을 위해서는 전략적인 관점에서 개선의 필요성이 강하게 대두된다.

즉 마케팅은 경영전략의 중심으로서 생각되어야 하고 생산으로부터 판매문제만이 아니라 수요분석과 예측을 포함하는 상품 및 서비스의 최적 결합을 기할 뿐만아니라 거사적인 입장에서 정돈되어야 한다.

그러므로 마케팅 전략의 개념을 몇가지로 정리해 본 다음에 본고로 가고자 한다.

1) 마케팅 전략은 장기적인 계획으로서 눈앞의 사실에만 즉흥하는 단기적 계획 전술과는 구별

된다.

2) 마케팅 전략은 다이내믹스를 전제로 하므로서 소비, 유통, 사회, 경제중 마케팅을 둘러싼 환경 여건의 중태적인 변동에 적응, 리드해 나가는 계획이다.

3) 마케팅 전략은 힘의 총합으로서 마케팅 믹스뿐 아니라 마케팅의 계획, 조직, 재무, 인사 등도 포함된다.

4) 마케팅 전략은 기본적으로 소비자의 이익과 기업이익의 조화라고 하는 마케팅 이념에서 출발한다.

5) 마케팅 전략은 그 계획및 실사를 위하여 사회학, 심리학, 통계학이 경영학을 중심으로 종합 어프로치가 되어야 한다.

육가공제품의 마케팅 전략을 어떻게 세울것인가? 이는 기업 성장 전략과 마케팅 목표시장 전략 두 가지 방향에서 기술하고자 한다.

• 기업성장 전략으로서,

기업이 달성하려고 채택한 여러 목적 가운데에서 성장목적이 가장 일반적인 것이다. 기업은 판매, 이익 및 기타 여러 측면에서의 신장을 바라고 있다. 이러한 목적을 달성하기 위하여 기업은 목표성장율을 정하고 이의 달성을 위해 기업성장 전략을 마련하게 된다.

성장은 다음과 같은 두가지 측면에서 달성할 수 있다. 첫째는 기존의 제품이 성장하게끔 관리하는 것이고, 둘째는 성장격차를 메우기 신제품을 추가하는 것이다.

그렇다면 기업이 기존제품 및 잠재적인 신제품과 관련되는 성장기회를 어떻게 체계적으로 탐색할 수 있을 것인가? 이 문제에 대해서는 다음과 같은 3단계를 거쳐 분석을 해 나감으로써 전략을 형성할 수 있는데 주요 성장기회로는 <표1>과 같은 세 가지가 있다.

<표1> 주요성장기회의 종류

1. 內包的 成長
 - A. 시장침투
 - B. 시장개발
 - C. 제품개발
2. 統合的 成長
 - A. 후방통합
 - B. 전방통합
 - C. 수평통합
3. 多角的 成長
 - A. 집중적 다각화
 - B. 수평적 다각화
 - C. 집중적(콩크르머리트적) 다각화

• 내포적 성장(intensive growth)

이 단계는 기업의 현재의 활동 영역에서 이용할 수 있는 성장기회를 확인하는 단계이다. 내포적 성장이란 현재의 제품 및 시장과 관련되는 기회를 제대로 살리지 못한 경우에 활용할 수 있다. H. I. Ansoff는 <표2>와 같은 내포적 성장기회를 나타내는 제품, 시장확대 매트릭스에 의해 다음과 같은 세 가지의 주요성장기회가 있음을 밝히고 있다.

가. 시장침투

보다 적극적인 마케팅 활동

제품 / 시장성장 매트릭스

	기 존 제 품	신 제 품
기존시장	1. 시장침투	2. 제품개발
신 시장	3. 시장개발	4. 다 각 화

을 통해 기존의 시장에서 기존제품의 판매를 증대시키려는 전략인데 기 구매자로 하여금 친구 등 다른 사람에게 증여하기 위하여 구매토록 하는 방법, 혹은 가격을 인하하여 경쟁에서 우위를 확보하는 방법, 기타 현구매자와 같은 특성을 가진 예상고객 내지 가망고객을 찾는 방법등이 예상된다.

나. 시장개척

신시장에 기존의 제품을 판매함으로써 판매성장을 도모하려는 전략인데 종래에는 판매되지 않던 지역에의 침투, 새로운 유형의 고객 혹은 새로운 유형의 구매집단을 찾아나서는 것 등이 유력한 수단이 될 것이다.

다. 제품개발

현재의 시장에서 신제품이나 개량제품으로 판매를 증대하려는 전략으로 현 고객에 호소할 수 있는 신제품개발, 지역특색에 알맞는 다양화, 기타 고객의 기호를 파악하여 그에 알맞는 제품을 만들 수 있을 것이다.

• 통합적 성장(integrative growth)

이는 기업이 속하고 있는 산업의 성장전망이 밝거나 기업이 그 산업내에서 후방, 전방 또는 수평적인 방향으로 진출하여 기업의 수익성, 능률 및 지배력이 증대될 때에 활용하는 전략이다. 이에 는 다음과 같은 세 가지가 있다.

cf. 소비자에 가까운 것→전방

가. 후방통합...기업에 원자재 등을 납품하는 업체에 진출하여 납품회사의 소유권을 가지거나 이에 대한 지배력을 높이려는 것이다.



나. 전방통합...유통업체에 대한 소유권을 가지거나 이들에 대한 지배력을 높이고자 하는 전략이다.

다. 수평통합...일부 경쟁회사의 소유권이나 이들에 대한 지배력을 증대시키려는 전략이다.

• 다각적 성장(diversification growth)

현재의 판매경로 시스템이 추가적인 이익증대나 성장기회를 그다지 제공하지 않거나 다른 산업 또는 유통경로의 성장가능성이 높은 경우에 활동되는 전략으로써 현재의 사업분야와는 다른 분야에 진출하는 것이다. 그런데 이 때에는 기업의 차별적인 능력 내지 강점을 이용하거나 특정의 문제를 해결할 수 있는데 도움이 되는 분야를 확인하고 이에 진출하도록 하여야만 한다.

이에는 다음과 같은 세 가지가 있다.

가. 집중적 다각화...기존의 제품계열과 기술적 내지 마케팅상의 관련효과가 있는 신제품을 추가하는 전략이다. 예컨대 전자계열화가 그 좋은 본보기이다.

나. 수평적 다각화...현재의 제품계열과 기술적으로는 관련이 없으나 현재의 고객층에게 호소할 수 있는 신제품을 추가하는 전략이다.

다. 집성적 다각화...현재의 기술, 제품 및 시장과 아무런 관련은 없으나 새로운 고객층에 소구되는 신제품을 추가하는 전략이다. 한국의 대 그룹에서 흔히 볼 수 있는 현상이다.

2. 마케팅 목표시장 전략으로서,

1) 마케팅 스타일의 변천

기업이 소비자 요구를 충족하고자 마케팅 활동을 수행할 때 처음에는 대중마케팅을 하게 된다. 그러나 모든 구매자에게 소구하여 이들의 요구를 제대로 충족할 수 없음을 알게되면 다른 스타일의 마케팅 활동을 수행하게 된다. 왜냐하면 구매자의 수가 아주 많고 그들이 지역적으로 널리 분산되어 있고 또한 그들의 구매요건이나 구매관행도 다르고 더구나 다른 기업들이 이미 시장에서 상당한 지위를 차지하고 있는 경우에는 이들 모든 기업과 경쟁을 벌이기 보다는 시장의 가장 매력적인 어떤 부분을 대상으로 하는 목표마케팅을



하는 것이 보다 유리하기 때문이다.

따라서 기업이 처음으로 마아케팅활동을 시작할 때에는 어떠한 스타일의 마아케팅을 할 것인가 결정해야 하는데 이러한 스타일 내지 유형에는 크게 나누어 다음과 같은 세 가지가 있다.

가. 대중마아케팅...이는 단일의 제품을 대량생산하여 대량으로 유통시킴으로서 모든 종류의 구매자를 유치하려고 기도하는 스타일의 마아케팅을 말한다. 예컨대 한때 미국의 코카콜라社は 전체시장에 대해 단일의 음료품만 생산하고, 그것이 모든 사람의 음료수가 되기를 기대했던 것이다. 이러한 마아케팅 스타일은 최저 코스트와 가격을 실현할 수 있으므로 가장 큰 잠재적인 시장을 개척할 수 있다. 그러나 이 때에는 수요의 차이를 무시하거나 경시하지 않을 수 없게 된다.

나. 제품차별화 마아케팅...이는 자사제품 사이는 물론 경쟁기업의 제품과도 차이가 있게끔 설계한 들 혹은 그 이상의 제품을 생산, 판매하는 마아케팅 스타일을 말한다. 이 때에는 성능이나 디자인 품질 및 크기등과 관련하여 제품차별화가 이루어지는데, 예를 들면 코카콜라社は 저마다 다른 크기의 용기에 넣은 저마다 맛이 다른 여러가지의 청량음료를 생산하였던 것이다. 그러나 이는 시장의 특정집단의 다른 요구에 맞추어 기획, 개발된 것이 아니라 다만 구매자에게 제품의 다양성만 주려고 하는 것이다.

다. 목표마아케팅...이는 기업이 시장을 형성하고 있는 저마다 다른 집단, 즉 세분시장을 식별하고 그 중에서 마아케팅활동을 집중하려고 하는 하나, 혹은 그 이상의 세분시장을 선정하고 이러한 각 목표시장의 요구에 맞게끔 제품과 마아케팅 믹스를 개발하여 마아케팅활동을 수행하는 것이다. 예컨대 코가콜라社は 체중이 감소되기를 원하는 청량음료, 소비집단의 요구에 특별히 맞는 Tab라는 음료를 개발하였던 것이다.

오늘날 기업은 대체로 목표마아케팅을 하는 추세가 심화되고 있는데 이에는 다음과 같은 잇점이 있기 때문이다.

1) 기업은 마아케팅 기회를 적중시킬 수 있는 보다 나은 지위 내지 자리를 차지할 수 있다. 왜냐하면 이 때에는 현재 판매되고

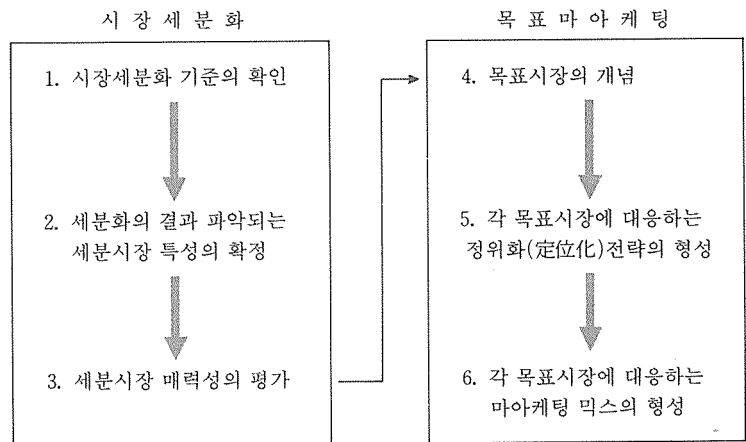
있는 제품으로는 완전히 충족되지 못하는 요구를 가진 세분시장을 쉽게 파악할 수 있기 때문이다.

2) 기업은 시장의 욕구에 맞도록 제품을 더 잘 조정할 수 있다. 왜냐하면 목표시장의 구체적인 요구와 욕구를 잘 파악할 수 있기 때문이다.

3) 기업은 가격, 경로 및 촉진 믹스를 더 잘 조정할 수 있다. 왜냐하면 이때에는 모든 잠재적인 구매자로 하여금 구매하도록 하는 대신에 각 목표시장을 겨냥한 별도의 마아케팅 실행계획을 형성, 집행할 수 있기 때문이다. 따라서 이는 소총식 심근법이라 할 수 있다.

한편 목표마아케팅이란 하나 혹은 그 이상의 세분시장을 선정하고 각 세분시장에 알맞는 위치정립 전략과 마아케팅 믹스전략

〈표13〉 시장세분화 및 목표마아케팅의 수행단계



을 형성하여 수행되는 마아케팅 활동을 말하므로 이러한 스타일의 마아케팅활동이 수행되려면 이의 한 과정으로서 시장세분화

가 이루어져야만 하는데 〈표3〉에서 보는 바와 같은 두가지 단계를 밟아 이루어진다.〈계속〉■