

제품의 수명주기와 신제품 전략



김 정 남

<성균관대학교 경영학과 교수>

■ 목 次 ■

1. 머리말
2. 제품 수명주기의 상대성
3. 제품의 수명주기 형성 조건
4. 수명주기 형성을 위한 신제품 기획의 예
5. 신제품 기획과 수명주기의 전략화
6. 맺음말

1. 머리말

제품은 생산자와 소비자를 연결시켜주는 매개체인 동시에 이들간의 대화의 수단이기도 하다. 따라서 제품은 생산자나 판매자와 소비자가 서로 일정한 연관성을 갖고 서로간의 신뢰성을 유지할 수 있도록 변화되어 나아가야 한다.

이러한 변화는 일반적으로 대체제품 또는 새로운 제품 그리고 기존제품의 개선의 형태로 나타나는데 여기에는 소비자의 욕구 및 기대사항과 생산자의 목표 내용을 조정하여 주는 시장기능이 결정적인 역할을 한다.

따라서 여기에서는 제품의 수명주기를 제품의 변화를 전제로한 신제품 전략의 관점에서 목표 및 기회, 시장조건 그리고 소비자의 반응에 따라 구분하고 고찰하여 보기로 한다.

2. 제품 수명주기의 상대성

시장의 개방은 경쟁을 활성화 시키며 이에 따라서 제품의 수명주기도 경쟁수단으로서 고려 되기에 이르렀다. 따라서 제품의 수명주기는 시장도입에서 시장에서 사라질 때까지의 단순하고 획일적인 수명주기를 갖지 않고 시장상황 및 조건, 특히 경쟁여건에 따라 상대적으로 형성되어진다.

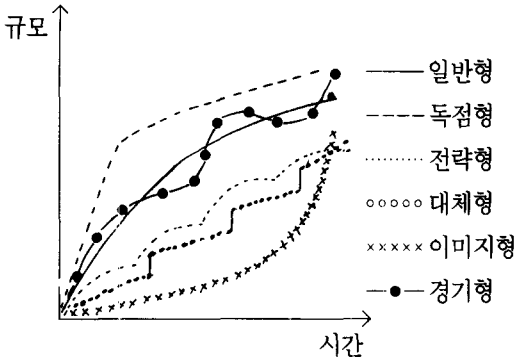
상대적으로 고려되는 제품의 수명주기는 다음과 같은 5가지의 기본 형태를 갖는다.

1) 시장에서 단일제품으로서 독점적 지위를 갖고 있을 경우

제품의 시장도입후 성숙기에 도달하면 시장에서의 경쟁상황이 존재하지 않는한 시장성장 규모 및 추세와 평행적으로 성장 유지된다. 이러한 수명주기는 신제품의 시장도입 경우에도 단기적으로 형성될 수 있다. 이와 같은 경우의 제품전략은 소비자,

서비스 부문 보다는 가격 중심으로 수행된다.

<도표 1> 제품의 상대적 수명주기



2) 소수의 제품이 존재하는 경우

제한적 경쟁조건 하에서는 소수의 제품이 시장에 존재하게 되며 이러한 경우에 제품의 수명주기는 소비자의 기호 및 경제여건에 따른 기업의 마케팅 전략에 의하여 전략형 수명주기를 갖는다. 제품의 판매상황이 기업의 기대상태와 거리가 멀거나 업계 평균 이하일 경우에 시장상황에 유효한 제품의 색상, 모양, 형태, 맛등의 일부의 변화나 소비자 집단별, 지역별, 성별, 연령별 조건에 맞는 관측활동을 통하여 부분적인 새로운 수명주기를 형성한다.

소수의 제품이 시장에서 제한적으로 경쟁하는 경우에 제품의 수명주기는 위의 도표에서 볼수 있는 바와 같이 여러개의 작은 연속적 수명주기에 의하여 구성된다.

3) 급변하는 시장상황의 경우

우리나라에서는 물론 세계적으로 보아 오늘날의 경제상황은 빠르게 급변한다고 볼수 있다. 이와같은 경우에 한가지 제품에 대한 지나친 투자나 집중적 관리는 그 한계가 단기간내에 노출될 수 있으므로 특정제품이 갖는 시장에서의 한계효과가 인식될 경우에 이를 합리적으로 극복하기 위하여 대체상품을 시장에 진입시킴으로서 대체적인 방법으로 제품

의 수명주기를 관리할 수 있다.

이러한 경우에는 제품 그 자체보다는 제품이 갖는 이미지나 품질, 디자인, 맛, 상호, 인지도와 같은 전략적 요인에 더 높은 가치 비중을 두고 한제품의 수명주기를 제품의 종류별로 접근함으로써 계단형태를 갖는 수명주기가 형성된다.

4) 보수적 시장성격이 지배하는 경우

시장은 규모나 내용면에서 일정기간별로 볼때 정도의 차이는 있으나 언제나 변화하여 간다고 할수 있다. 그럼에도 불구하고 주류시장을 보면 제품과 소비자 또는 기업과 제품, 기업과 기업간의 관계에서 보수적인 성격이 강하게 반영되어 큰 변화가 장기간에 걸쳐서 거의 나타나지 않는 경우가 많다. 이러한 경우에 제품의 수명주기는 기업간 또는 소비자와 제품관계는 비교적 장기적으로 유지되는 가운데 시장에서의 경기변동에 따라서 결정적으로 영향을 받을 수 있다. 따라서 이와같은 경우의 제품의 수명주기는 경기형이라고 할수 있으며 경기가 상승할 경우에는 수명주기도 성숙 단계형을 유지하나 경기가 하락할 경우에는 쇠퇴형을 갖게된다.

5) 장기적인 제품문화 또는 이미지가 추구되는 경우

기업은 전략적인 차원에서 시장상황에 따라 적극적으로 제품의 수명주기를 관리하여 나아갈 수도 있으나 장기적인 관점에서 보면 오히려 시장상황에 기업의 목표 내용을 전달하기 위하여 적극적으로 영향력을 행사하는 방법으로 신제품을 중심으로한 수명주기를 형성할 수 있다. 이러한 경우에 기업은 제품에 대한 소비자의 느낌 및 생각에 영향을 미침으로서 소비자로서 하여금 상대적으로 좋은 제품으로 느끼고 생각하도록 하는 관리방법을 활용한다. 이와같은 방법의 대표적인 예가 제품의 Positioning을 통한 이미지 전략이며 이를 통하여 장기적인 이미지형 제품의 수명주기가 형성될 수 있다.

이미지형 제품의 수명주기에서는 초기 즉, 도입기에 상대적으로 합리적인 투자와 많은 시간이 소요되나, 이미지의 효과가 나타나면 가속적으로 수명주기가 상승할 뿐만 아니라 경기변동 및 잠재적 경쟁자의 시장진입등과 같은 외부요인에 대하여 비교적 적은 영향을 받는다.

3. 제품의 수명주기 형성 조건

신제품 전략과 관련하여 제품의 수명주기를 형성하려면 최소한 3가지의 조건을 충족 시킬수 있어야 한다. 첫째는 시장을 중심으로한 제품을 위한 경영정보 체계를 확립하고 활용할수 있어야 하며, 둘째는 경영정보를 기초로하여 소비자에게 판매하는 내용을 제품뿐만 아니라 제품과 관련이 있는 모든 내용을 특징요인을 중심으로 구조화하여 전략화할수 있어야 하며, 셋째로는 일정한 시장적 지위를 확보하거나 유지하기 위하여 경쟁적 차원에서 차별화 할수 있어야 한다.

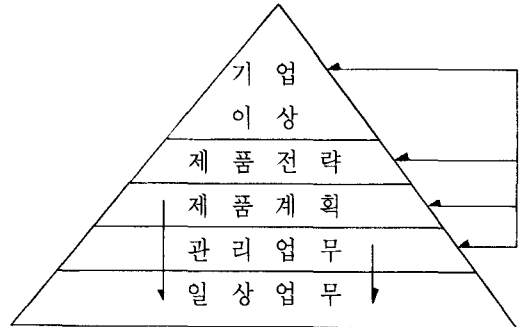
1) 제품정보와 경영 Cycle

기업내외 특히 시장을 중심으로 수집, 처리 및 관리되는 제품정보는 다음표에서 인식될수 있는 바와 같이 경영사이클의 관점에서 접근될 필요가 있다.

예를 들면 매일매일 생산되는 제품의 품질, 내용, 형태등은 일정한 관리기준에 의하여 구체적으로 처리되고 이는 또 기업의 입장에서 일정한 기간을 중심으로 계획된 내용의 달성을 위한 합리적 기준으로서의 기능을 갖는다. 그런가 하면 계획 내용은 기업이 제품을 통하여 추구하는 전략내용을 구체화한 것으로 이해되어야 하며 이는 또한 기업이 장기적으로 시장활동을 전개하는데 필수적으로 필요한 신용의 상징으로서의 제품과 기업의 이미지 달성 방법 및 수단을 내포하고 있는 것으로 이해되어야 한다.

이와 같이 제품정보를 기초로 하여 제품의 수명주기를 조정하거나 신제품 전략을 수행하려면 모든 제품정보가 일상 실무와 장기적 수단으로서의 의미를 연결하는 차원에서 이해되고 접근되어야 한다.

<도표 2> 경영 사이클

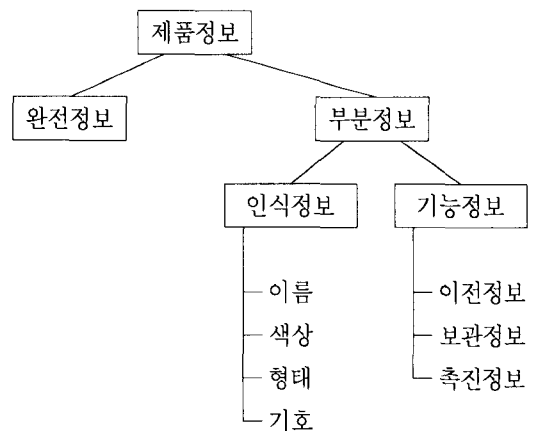


2) 제품에 관한 정보의 체계

한 제품이 갖는 수명주기를 수단으로 하여 신제품 전략을 수행하려면 먼저 제품에 관한 정보를 체계화하고 이를 전략적으로 구조화하여 시장에 반영할 필요가 있다.

제품에 관한 정보는 시장특성에 따라 불완전한 정보로서 아래 표에서와 같이 구분하여 관리할 수 있다.

<도표 3> 제품정보



제품은 생산자와 소비자간의 대화의 수단으로서 많은 정보를 가능한 한 부분정보로서 집약하여 소비자가 한두가지의 요인으로서 그 제품에 대한 모든 것을 알수 있도록 관리될 필요가 있다.

예를들면 Contreau나 Koelscl등에서와 같이 제품이름에 의한 인식정보를 통하여 제품이 갖는 소비자와의 관계를 소비자가 제품이름 정보를 통하여 쉽고 간편하게 제품에 대한 모든 것을 인식하도록 정립할수 있다.

또한 맥주류, 양주류, 포도주류등의 경우에서와 같이 색상을 특화하여 제품정보를 전략화할수 있는가 하면 제품의 형태 또는 모양을 통하여 제품의 수준, 내용 또는 장점등을 효율적으로 인식하게 함으로서 제품과 소비자간의 연관성을 강화할수도 있다. 그런가하면 일정한 상징적 기호를 통하여 소비자가 제품을 직접적으로 다른 제품과 구분하여 인식하게 할수도 있다.

이와 병행하여 오늘날과 같은 시장경제 하에서는 제품의 경쟁적 장점 또는 강점을 소비자가 실제적으로 확인하게 하는 방법으로 제품의 시장지위를 표적화하여 수명주기를 조정하여 나아갈수 있다. 이에 필요한 제품정보에는 무엇보다도 제품이 소비자를 위하여 갖는 기능정보가 중요한 의미를 갖는다.

제품의 기능정보는 일반적으로 제품기능의 유지 및 보존정보, 이전정보 그리고 제품기능을 수단으로한 촉진정보를 구분하여 고찰할수 있다.

제품기능의 유지 및 보존정보는 제품이 생산자에게서 소비자에게로 이전되어 소비자와 같이 존재하면서 제품 본연의 기능이 유지되는 것과 관련한 정보로서 제품자체가 갖는 내구성 정보는 물론 소비자의 유의 여하에 따라서 제품의 수명에 영향을 미치는 모든 정보를 말한다. 또한 이전정보에는 제품이 생산자에게서 판매자에게로 그리고 판매자로부터 소비자로 이전되는 과정에서 필요로 되거나 발생하는 정보들이 이에 속한다. 그리고 제품 그 자

체가 갖는 내용은 물론 제품과 직접 또는 간접으로 관련되어 제품의 판매성과를 가속화 시킬수 있는 정보들이 촉진정보로서, 제품의 상대적 특성, 상표, 상호, 이미지, 제품에 대한 소비자의 인지도 등이 이에 속한다.

3) 제품정보의 상품화 전략

경영사이클의 관점에서 얻어지는 제품정보는 기업에서 기대하는 목표를 달성하기 위한 수단으로서 시장에 대하여 상대적으로 제품에 반영되어야 한다.

예를들면 시장, 특히 경쟁상황 또는 표적집단에 따라 어떠한 제품정보를 어떠한 강도 및 의미로서 활용할 것인가를 선택적으로 결정하여야 한다. 여기에서 다음과 같은 3가지 문제가 중요한 의미를 갖는다.

첫째, 제품정보의 중요성 및 시급성 등을 결정하여 주는 기준은 무엇인가 하는 문제이다. 예를들면 제품의 품질, 색상, 형태 그리고 포장등의 면에서 시장효과를 극대화 하기 위한 기준으로서 다음과 같은 내용이 통제될 필요가 있다.

① 장기적 기대가치를 어느정도 고려할 것인가?

② 특정 소비자집단에 대한 의미는 어느정도인가?

③ 시장경쟁에 중요한 영향을 미치는 요인은 무엇인가?

둘째, 기업이 제품을 수단으로 하여 시장에서 궁극적으로 달성하려고 하는 가장 중요한 목표요인은 무엇인가 하는 문제이다. 여기에는 물론 이윤, 매출액등의 극대화는 물론 시장지배력 그리고 소비자 만족수준 향상등과 같은 여러가지 요인등을 어떠한 요인을 중요하게 보고 이를 중심으로 하여 제품정보를 목적으로 제품에 반영할 것인가를 구체화하여야 한다.

셋째, 개별 또는 집단적 제품정보가 갖는 시장에서의 상대적 기대효과는 어떠한가 하는 문제이다.

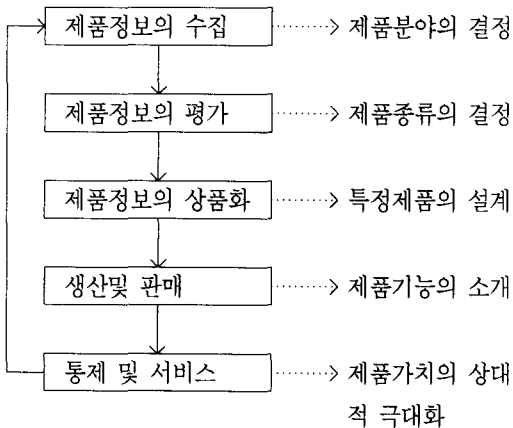
이는 시장에서 소비자에게 주는 영향 또는 반응도에 따라 측정하여 결정할수도 있으며 다른 제품과의 차이점 또는 장점으로서의 의미를 측정하는 방법으로 관리될수 있다.

이와같은 기준을 바탕으로 하여 제품정보는 신제품 또는 제품의 수명주기를 전략적으로 관리하기 위한 수단으로서 기본적으로 다음과 같은 체계로 전략적으로 다루어 지는 것이 합리적이라 할수있다.

먼저 광범위하고 다차원적인 제품정보에 따라 양주, 소주, 맥주등과 같이 제품분야를 결정한다. 다음으로는 이러한 제품정보의 전략적, 상대적 평가를 통하여 제품의 종류를 결정한다. 예를들면 고급 양주 또는 알콜이 함유되지 않은 맥주와 같은 제품 종류를 결정한다. 이에따라서 다음단계로 제품종류에 반영되는 제품정보를 구조화 함으로서 시장에서 가장 큰 기대효과를 달성할수 있는 특정제품을 제품정보 중심으로 형성한다.

이와같이 제품정보를 중심으로 설계된 제품은 적시에 생산및 판매로 이어지고 이는 다시 모든 제품정보의 경영사이클 관점에서의 의미를 중심으로 통제 되므로서 전략적으로 관리될수 있는 것이다.

<도표 4> 제품정보의 전략화



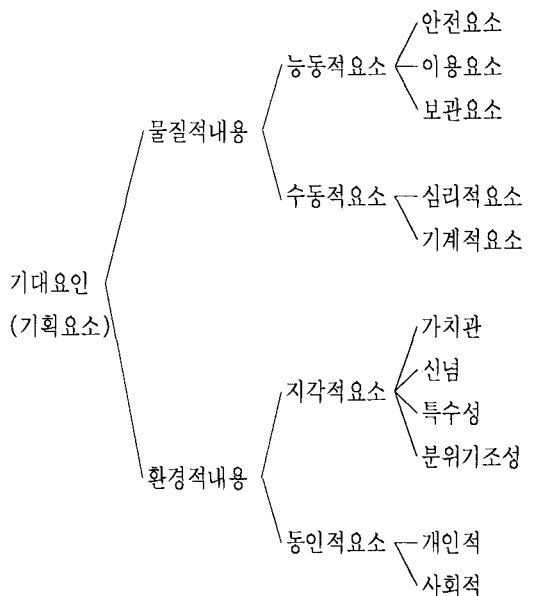
4) 제품정보의 통제축점

소비자를 중심으로한 시장환경은 환경요소에 따라서 정도 및 강도의 차이는 있으나 쉬지않고 변하고 있다. 따라서 제품의 수명주기를 시장상황에 의존하지 않고 오히려 경영목표 수단으로 관리하려면 일정한 핵심요인을 중심으로 제품정보를 통제적으로 제품 및 시장에 반영하도록 하여야 한다.

여기에서 기본적으로는 두가지 상황에 유의할 필요가 있다. 첫째는 시장 및 소비자가 기대하는 기대요인을 종합하여 의미가 있거나 중요하다고 평가되어 가치가 부여될 필요가 있는 요인을 중심으로 구조화 하는 일이며 다음으로는 이러한 요인을 판매시점 및 촛점 중심으로 통제하는 문제이다. 이와같은 방법으로 기업은 소비자의 머리속에 특정 제품에 대한 일정한 견해를 전달하여 고정시켜 놓을 수가 있다.

일반적인 방법으로 소비자가 갖는 제품에 대한 기대요인은 다음 표에서 볼수 있는 바와같이 크게 물질적 내용과 환경적 내용으로 대별하여 물질적 내용은 다시 능동적요소와 수동적요소로, 그리고

<도표 5> 제품에 대한 기대요인



환경적 내용은 지각적 요소와 동인적요소로 구분하여 특정제품과 시장상황에 따라 통제적으로 반영할 수 있는 것이다.

이와같은 기대요인들을 판매측점에 따라 전략적으로 구조화하여 활용하려면 최소한 다음표에서의 같은 요인들이 고려될 필요가 있다.

수명주기를 수단으로 하는 신제품 전략에서는 제품정보를 시장효과요인 즉 이용 및 구매가치를 원료, 특성, 구매목적, 이용성 등에 따라 형성되는 객관적인 가치와 개인적인 가치관에 기초한 개인적 이용가치와 사회적 요인에 의하여 나타나는 사회적

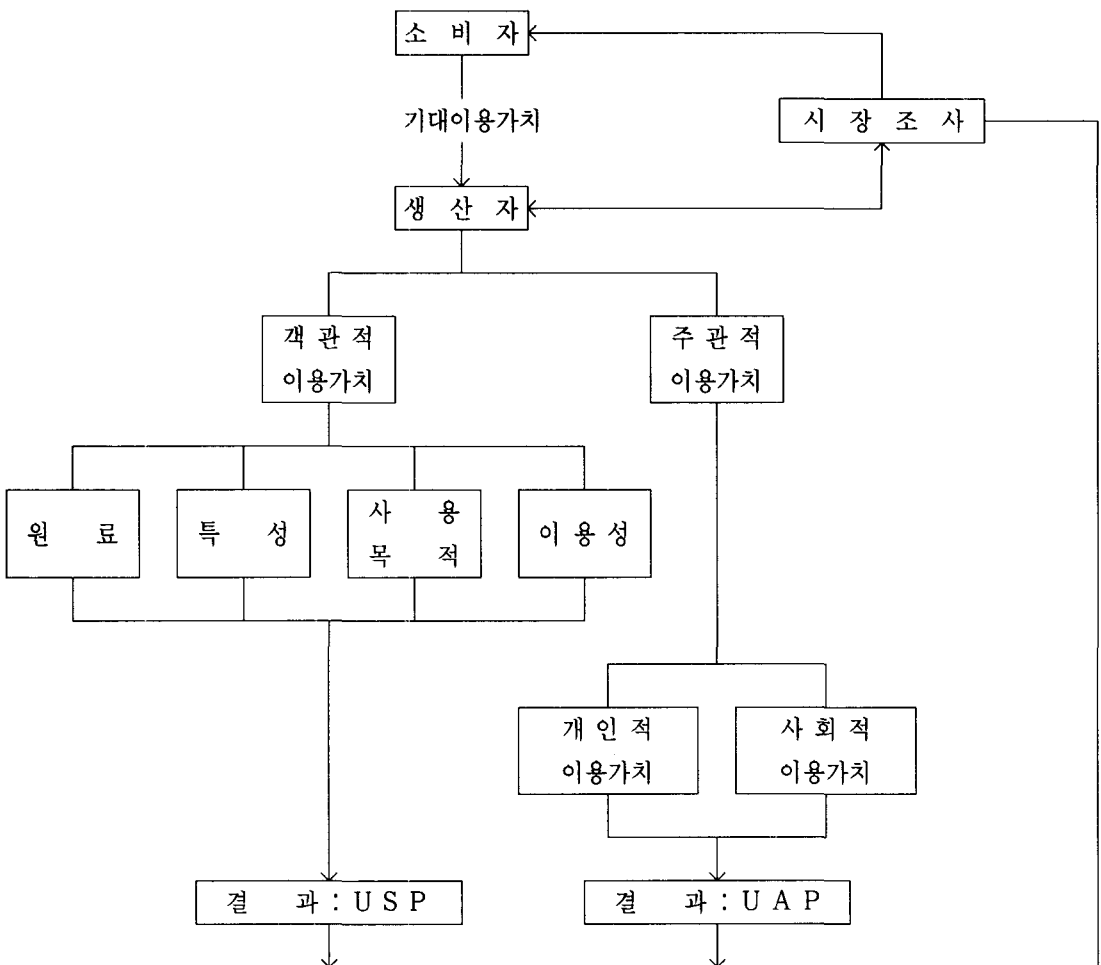
이용가치를 주관적으로 평가하여 고려하는 주관적 이용가치로 구분하여 조사하여 판매 및 통제측점을 형성한다. 이를 마케팅전략에서 Unique Selling Prepositioning이라고 한다.

4. 수명주기 형성을 위한 신제품 기획의 예

제품정보를 기초로 하여 기업에서 주관적으로 기대하고 또 형성하려고 하는 수명주기는 일반적으로 일정한 시점에서 생산능력을 고려하는 가운데 지속

<도표 6>

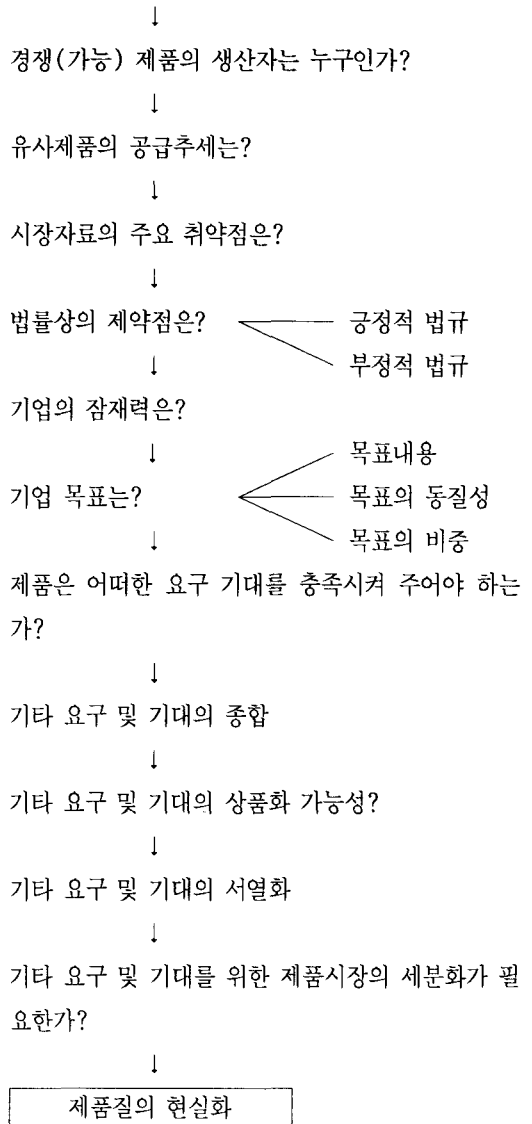
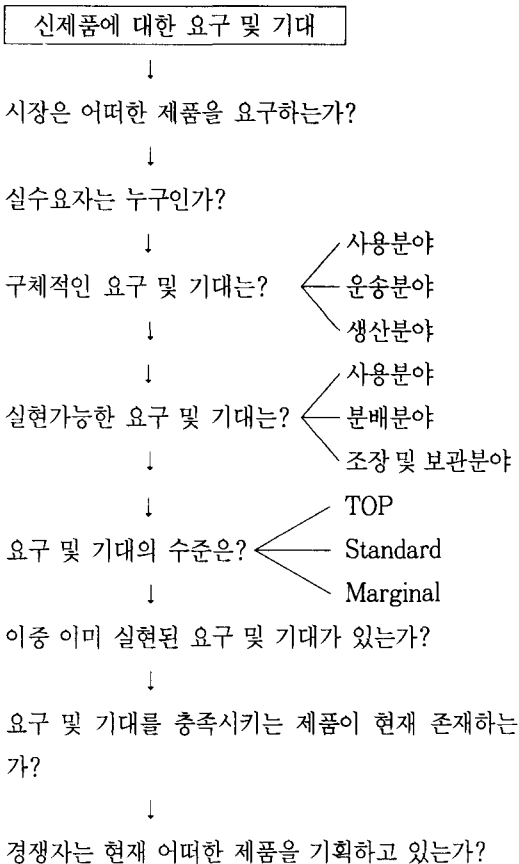
Unique Selling Prepositioning



적이고 안정적으로 성장하는 형태를 갖는다. 다시 말하면 통제가 불가능한 시장요소에는 최대한으로 저항할 수 있으면서 통제가 가능한 제품요인을 중심으로 제품이 갖는 소비자와의 관계와 시장에서의 일정한 지위를 갖도록 제품의 내용과 질 그리고 이들이 갖는 유통과정 및 단계에서의 내용을 조정하는 것이 합리적이다.

예를들어 소비자와 제품관련에서의 기대요인과 제품이 갖는 시장적지위 형성을 위한 경쟁요인 그리고 기업이 독자적으로 추구하려고 하는 품질 및 전략요인을 중심으로 장기적인 관점에서 수명주기가 안정적으로 상승하는 신제품기획 단계를 과정적으로 도시하여 보면 아래 표와 같다.

<도표 7> 신제품 기획단계



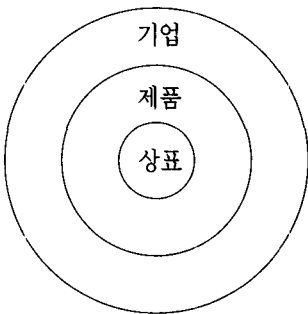
5. 신제품 기획과 수명주기의 전략화

제품의 수명주기를 제품 전략 수단으로 하여 장기적인 관점에서 신제품을 기획하는 방법으로는 기본적으로 이미지기법, 제품차별화기법, 문화창조기법, 그리고 다변화기법으로 대별하여 고찰할수 있다.

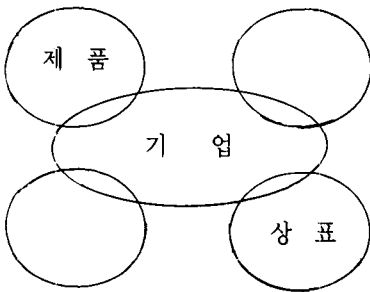
1) 이미지 기법

기업은 제품수명주기의 안정적 상승을 위하여 기업보다는 제품에 높은 비중을 두고 소비자들이 상대적으로 더 선호하도록 제품의 이미지를 관리하는 기법이다. 이는 대부분이 상표, 상호 또는 제품의 이름을 통하여 소비자들이 이들에 대하여 높은 가치관을 갖도록 경영전략 활동을 전개한다. 이를 위하여는 다음 도표에서와 같이 일체적, 연관적, 그리고 독립적으로 구분하여 다르게 관리할 수 있다.

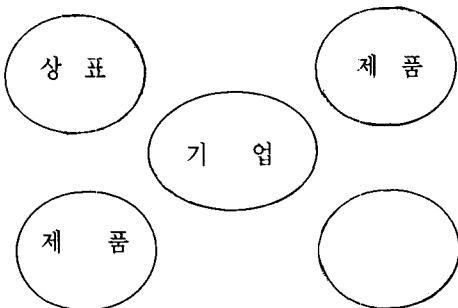
① 일체적 관리방법



② 연관적 관리방법



③ 독립적 관리방법



2) 제품의 차별화 기법

제품에 대한 소비자의 가치구조를 파악하여 이에 따라 같은 제품 또는 상표를 차별화하는 방법이다. 일반적으로 원료나 제품의 내용에 따라서 생산년도 별 또는 저장기간 별로 구분하여 시장가치를 창조한다. 위스키나 포도주의 경우 특정연도를 기준으로 하여 연도별 또는 6년, 12년 단위로 제품화 하는 것은 이미 효율적으로 실행되고 있는 방법이다.

3) 문화 창조기법

제품에 의한 특정분위기의 창조나 특정상황에 적합한 보조수단으로서의 제품을 기획하는 방법이다. 이는 보편적으로 가족 및 소집단을 중심으로한 일정한 분위기 및 느낌을 창조하는 방법으로 이루어질 수 있으며 또는 맥주의 경우에서와 같이 대중을 대상으로하여 실행될 수 있다. 사이좋은 친구를 창조하는 느낌을 강조한 볼란서의 Contreau는 좋은 예라고 할 수 있다.

4) 다변화 기법

시장은 지속적으로 변화하기 때문에 이들에 적응하기 위하여 다양하게 다루는 기법이다. 일반적으로는 시장세분화 기법에 따라서 소비자 집단별, 경제규모별, 소득수준별 그리고 성별 및 연령별로 구분하여 이러한 요인들이 갖는 경제 단위별 또는 지역별 차이를 이용하여 접근하는 방법이다.

6. 맺음말

제품의 수명주기는 신제품기획과 관련하여 다양하게 접근될 수 있다. 기본적으로는 도입기, 성숙기는 지속적으로 유지되고 성장하도록 하는 반면, 즉 쇠퇴기가 도래하지 않도록 제품의 수명주기를 관리하기 위하여는 시장중심의 제품정보를 경영사이클의 관점에서 전략적으로 관리하고 상품화하여야 한다. 상품화 전략은 특정제품 또는 제품내용중심,

이미지중심 원료 및 연도별 차별화중심 그리고 특
정상황, 느낌을 창조하는 문화창조 중심으로 다루

어질 수 있으며 더 나아가서는 지역별 차이 조건에
따라 다변화 기법을 활용할 수도 있다.

公平正論，不可犯手。一犯則貽羞萬世。

權門私竇，不可著胙。一著則點污終身。

공평(公平)하고 올바른 의론(議論)에는 반대하지 말라.

한 번 반대하면 부끄러움을 만세(萬世)에 남기게 된다.

권세(權勢)있는 집안과 사리사욕(私利私欲)을

추구하는 자들의 소굴에는 발을 들여놓지 말라.

한 번 발을 들여놓으면 더러움이 평생 물들게 된다.

— 채근담(菜根譚) 중에서 —