

이제는 마케팅이다

마진 위주의 점포개발 전략

유통구조가 변하고 있다. 대도시 주변으로 신도시가 형성되면서 예전의 중앙 상권이 주변으로 흩어지고 있는 것이다. 유통인구가 많고 상권이 형성된 곳에 점포를 낸다고 해서 장사가 잘 되는 것은 아니다. 출점에 따른 다양한 요소를 꼼꼼이 챙겨야 한다.

<편집자주>

초등학교 시절 : 내겐 배를 쭉 내밀고 자랑스럽게 찍은 한 장의 사진이 있다. 배경은 당시 또래 아이들에게 선망의 대상이던 명동의 코스모스 백화점. 대구의 까까머리 아이들에게 서울 명동, 거기다 원하는 건 무엇이든 다 있다는(?) 백화점은 꿈에 그리던 별천지 그 자체였다.

중학교 시절 : 집앞의 구멍가게에 일대 혁신이 일어났다. 그냥 자기 아들의 이름을 따서 '아무개 상회'라 불리던 그 구멍가게에 '근'자가 빠져 튀어나온 간판이 내걸린 것이다. '근대화 연쇄점'. 갑자기 무슨무슨 '상회'가 촌스럽게 느껴지기 시작했다.

대학교 시절 : 우리는 모두 슈퍼맨, 슈퍼우먼이 된 듯했다. 골목골목 점포의 크기에 관계없이 저마다 무슨무슨 '슈퍼마켓'을 천명한 가게들. 100원짜리 껌을 사면 10원을 깎아준다는 건 세 살박이 꼬마도 아는 일이 되었다.

최근 유통구조의 변화가 급속도로 진행되고 있다. 이는 도시화의 가속화와 밀접한 관계가 있다. 교외지역에 대단위 아파트 단지 조성으로 도시범위가 확대되고 도심지의 교통 체증이 날로 심해지면서 과거 도심지역을 중심으로 형성되던 단일 유통상권이 다핵 상권화로 변화하고 있는 것이다. 또한 대규모 아파트 단지를 중심으로 한 지역별 인구밀집 현상은 단위지역별 소상권을 만들어내고 있다.

이러한 환경변화에 편승해 지역밀착형 편의점이 급격히 확

목차

1. 성숙기에 접어든 베이커리업계의 판도
2. 소비자는 변하고 있다.
3. 맛의 개념이 바뀌고 있다.
4. 마진 위주의 점포개발 전략
5. 마진 위주의 제품개발 전략
6. 고객을 어떻게 유인할 것인가?



글 / 이정기

- 중앙대학교 식품공학과 졸업
- 87년 파리크라상 입사
- 영업, 물류관리, 점포개발, 인테리어, 마케팅 부서 근무
- 현 파리크라상 마케팅실 과장

산되면서 지금껏 대표적인 지역밀착형 업체인 슈퍼마켓의 지위를 위협하고 있고, 소상권 중심으로 체인화되고 있는 전문 양판점의 확산은 기존 백화점을 지역밀착형 영업형태로 전환시키고 있다. 이러한 상권분화의 확대와 함께 소비자의 합리적인 구매 패턴, 맞벌이 부부의 증가, 간편하고 새로운 것을 추구하는 신세대의 생활패턴에 따라 신종 업체가 속속 등장, 기존 업체와의 경쟁에 나서고 있다.

다핵상권화로 변하는 유통구조

이와 같은 현상은 일본에서도 볼 수 있다. 대형화, 복합화만을 지향해 온 백화점들이 주력 제품인 가전, 가구, 수입제품 등을 전문 양판점, 디스카운트 스토어에 넘겨주고 있는 현실이다. 이와 마찬가지로 우리나라도 가전 양판전문점 및 디스카운트 스토어의 확대기로 볼 수 있는데 이에 따라 시장 경쟁은 더욱 치열해지고 있다.

서울 지역의 경우 과거 명동 중심의 단일 상권에서 부도심 상권(신촌, 압구정동, 홍대 부근, 잠실, 상계동 등)으로 전개됨에 따라 다양한 업종이 진출, 지역 평준화가 이루어지고 있다. 소비자 또한 소비수준이 고급화, 감성화됨에 따라 두드러지게 개성적인 모습을 보이고 있다.

이러한 유통구조의 진화와 소비패턴의 변화로 과거 전 계층을 대상으로한 대량판매(Mass Marketing) 중심에서 목표고객층을 향한 집중판매(Target Marketing)로 전환, 전

계층을 상대로 한 ‘매출대비 손익개념’의 점포개발에서 목표 고객 중심의 ‘투자대비 손익개념’의 점포개발에 나서야 할 필요성이 대두된다. 즉 무조건 많이 팔려고 하기보다는 방향을 잡고 정확하고 효율적인 투자를 통해 이익을 극대화해야 한다는 것이다. 이에 따라 점포의 입지가 무엇보다 중요한 요소로 작용한다. 그렇다면 무엇이 마진 위주의 점포개발인가?

출점전 고려 일순위, ‘입지조건’

점포전략을 수립하는 데 가장 중요한 것은 입지조건이다. 입지가 좋다, 나쁘다는 기준은 시대의 흐름에 따라 변화되고 있다. 예전에는 숙박지를 중심으로 상업이 발달했지만 점차 교통이 발달하면서 버스, 지하철역 주변이 좋은 상권으로 손꼽혔다. 그러다 현재는 승용차의 증가와 도로의 발달로 차를 이용한 쇼핑장소가 좋은 입지로 떠오르고 있다.

물론 이러한 입지조건은 경쟁 상황 및 출점전략에 따라 변할 수 있다. 마진 위주의 점포개발을 위해서는 목표계층에 맞는 입지가 어떤 곳인가를 파악한 후 점포를 개발해야 한다.

출점을 위해서는 <표>에서 보는 바와 같이 첫째, 후보점포를 둘러싼 지형, 지세, 교통 여건 등을 조사한다. 이는 상권의 범위를 파악하는 중요 요소이다. 상권의 범위는 지형, 교통, 상점가의 성격, 업종 구성, 대형점의 위치나 규모 등 복합적 요인의 조합에 따라 변화되고 향후 상권 변화에 영향을 끼치기 때문이다. 타깃 설정을 위해 버스노선, 버스 승하차 인원, 지하철 승하차 인원, 도로 상대 등을 조사하여 고객의 흐름이 유출지역인지, 유입지역인지 혹은 유출 + 유입지역인지의 여부를 파악하여 목표지역을 설정한다.

둘째, 경합점 및 주변가를 파악하여 후보점포와 관련된 요소를 점검한다. 즉 주변 업종구성이 일용품 중심인가 기호품 중심인가, 주요 고객층은 주부인가 젊은층인가 아니면 직장인들이나 등을 파악해야 한다. 이를 통해 점포규모, 상품구성, 가격 등을 결정하고 경쟁점과의 차별화 방향을 세울 수 있다.

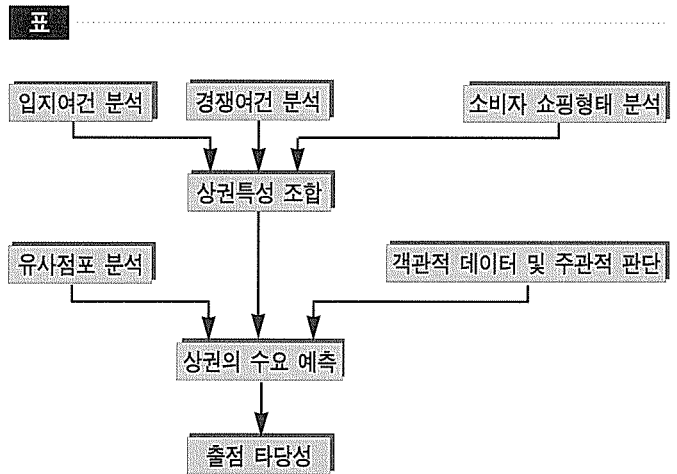
셋째, 쇼핑형태 및 라이프스타일, 이용시간대 등의 조사를 통해 고객의 동선을 파악하고 주동선상에 점포를 정한다.

중앙상권 위주에서 목표 고객 중심으로

이렇듯 3부분에 걸친 상권 분석을 통해 투자대비 손익을 근거로

한 출점이 이루어져야 할 것이다. 이어 선정된 출점지역의 타깃 고객에 맞는 점포 연출 및 상품 구성이 뒤따라야 한다. 좋은 예로 일본의 세이부백화점과 이토요카도 쇼핑센터의 비교를 들 수 있다. 세이부백화점은 외형중심으로 중앙상권(1등급)에 출점하는 전략을 추구했고 반면 이토요카도 쇼핑센터는 2등급 지역을 중심으로 출점하여 주공략층을 대상으로 한 영업을 전개했다. 그 결과 전통적으로 우세하던 세이부백화점은 소비 다양화, 고객 세분화에 주목한 이토요카도 쇼핑센터의 출점 전략에 밀려 선두자리를 빼앗겼다.

이제 제과점도 중앙상권을 위주로 한 출점에서 타깃 고객 중심의 출점으로 전환해야 할 것이다. 이에 덧붙여 나의 고객이 어디에 있고 어떤 제품을 선호하는가를 분석, 이를 활용하는 것이 마케팅 컨셉의 변화에 따른 마진 위주 점포개발의 핵심이다. **표**



▲ 신도시 조성으로 도시의 범위가 넓어짐과 동시에 상권도 예전의 중앙상권에서 다핵상권으로 변하고 있다. 사진은 일산 신도시 전경.