

# 소비가 경쟁력이다



박 경 록 소장  
한국MIT전략연구소

- 서강대학교 경영대학원(MBA)졸업(경영학석사)
- 건국대학교 대학원 경영학박사 과정
- KAIST(한국과학기술원) 조직/전략전문가과정 수료
- 성균관대학교 경영대학원 경영컨설턴트과정 수료
- 현 한국MIT전략연구소 소장
- 현 Joins H.R(주) 기업교육 컨설팅 이사
- 현 한국표준협회(KSA) MTP 및 리더십과정책임교수
- 현 KSA/KMA/KPC 수석전문위원

‘시 장’이라는 용어는 이제까지 장기간에 걸쳐서 여러 가지 의미로 사용되어 왔다. 그 본래의 의미로서의 시장은 판매자와 구매자가 상품과 서비스를 교환하기 위해 모이는 물리적 장소였다. 경제학자에게 있어서 시장이란 제품이나 서비스를 교환하는 모든 구매자와 판매자를 의미한다.

따라서 패스트푸드 시장은 Burger King, McDonald's, Kentucky Fried Chicken 등 많은 판매자와 이 패스트푸드를 구입하는 모든 소비자로 구성되어 있다. 마케터에게 있어서 시장이란 어느 제품의 모든 현재적 구매자와 잠재적

## 시장 세분화 전략



구매자로 이루어진 집합이다. 이 업종에서의 벤치마킹을 위한 시장세분화 전략을 소개해 본다.

### 1 시장 세분화



‘시장 세분화(Market Segmentation)’란 기업이 제품이나 서비스를 판매할 목표 시장을 선정하기 위해 구매자들간에 존재하는 중요한 차이, 즉 상이한 욕구, 행동 및 특성 등을 기준으로 전체 시장을 연관된 부문 시장으로 나눔으로써

효율적인 마케팅 활동을 수행하고자 하는 과정을 말하며, 일정 기간에 걸쳐서 특정 제품의 마케팅 활동에 대한 예상 반응이 유사한 예상 소비자들을 집단화하는 과정을 말하는 것이다.

시장 세분화의 목적은 이들 세분화된 시장에 적합한 제품을 개발하고 그 제품을 전제로 하는 차별적 마케팅을 시행하거나 혹은 세분 시장만을 중심으로 하는 집중적 마케팅을 시행하는 것이라고 볼 수 있다.

시장 세분화 전략이 필요한 이유는,

- ① 시장을 구매 동기, 소비자 욕구 등으로 보다 정확히 파악할 수 있어 제품과 시장에 대한 소구(訴求)를 보다 적절하게 조절할 / 충족시킬 수 있다. 즉, 제품 및 마케팅 활동을 목표 시장의 요구에 적합하도록 조정할 수 있다.
- ② 기업의 시장경쟁에 있어서 세분화를 통해 세분 시장별 약점을 파악할 수 있어 이의 분석을 통해 보다 유리한 목표 시장 선택이 가능하다.
- ③ 시장 세분화의 반응도에 근거하여 마케팅 자원과 기타 예산을 보다 효과적으로 배분할 수 있다.
- ④ 보다 명확한 시장 목표 설정이 가능하다.
- ⑤ 소비자의 다양한 욕구를 충족시켜 매출액의 증대를 꾀할 수 있다.
- ⑥ 기업은 세분화 과정을 통해 충족되지 않은

소비자의 욕구의 파악을 인지할 수 있어 쉽게 시장기회(market opportunities)를 파악할 수 있다.

- ⑦ 마케터는 시장 세분화를 통해 자사 상표들 간의 불필요한 경쟁 또는 자기잠식효과(Cannibalization)를 방지할 수 있는 기회를 포착할 수 있다.
- ⑧ 때로는 기업의 수익은 전혀 새로운 혁신의 제품 영역 개발보다는 시장 세분화를 통한 기존 제품 시장의 침투를 통해서 보다 쉽게 얻어질 수도 있다.

세분화된 소비층을 타겟으로 하여 성공한 경우로 독신녀, 맞벌이 부부 등을 타겟으로 한 ‘햇반’, 탄산 음료, 우유 등에 거부감을 가진 소비 집단을 폭넓게 타겟으로 한 ‘아침 햇살’, Take-out형 커피 선호 유행 선호층을 공략한 ‘스타벅스’, SK텔레콤의 세대별 Ting·TTL·UTO, 보석, 모피, 화장품, 승용차, 전자 가전제품, 가구, 음향 기구, 카메라 등의 제품들이 시장 세분화 전략을 가장 많이 활용하는 제품 분야들이다.

시장은 구매자로 구성되어 있고 구매자들은 하나 또는 그 이상의 관점에서 서로 다르다. 그들은 욕구와 필요, 자원, 지리적 위치, 구매태도, 구매습관에서 다르다. 이러한 여러 변수는 모두 시장을 세분화하는데 사용될 수 있다. 구매자들은 독특한 욕구와 필요가 있기 때문에 각 구매자들은 잠재적으로 분리된 시장이라고 할 수 있다. 그러므로 판매자는 각각의 구매자를 위한 분리

# 소비가 경쟁력이다

〈표 1〉 소비자 시장의 주요 세분화 변수

변수	유형
지리적	지역, 시·대도시, 밀도, 기후
인구 통계적	연령, 성, 가족 규모, 가족의 생애주기, 수입, 교육, 종교, 인종, 국적
심리적	사회계층, 라이프 스타일, 개성
행태적	목적, 편익, 이용자 지위, 이용률, 충성도, 용이 정도, 제품에 대한 태도

된 시장을 설계할 수 있다. 예를 들어 치킨점 담당자는 그 곳의 분위기, 오락, 또는 메뉴를 특정 고객의 욕구에 맞도록 할 수 있다.

시장을 세분화하는 유일한 방법은 존재하지 않는다. 마케터들은 시장구조를 보다 정확하게 파악하기 위해 여러 개의 변수를 단독으로 혹은 결합해서 세분화를 시도해야 한다. 〈표 1〉은 소비자 시장에서 마케터들은 시장을 세분화하는데 일반적으로 사용하고 있는 몇 가지 주요 변수를 예시한 것이다. 여기에서는 소비자 시장을 세분화하는데 사용되는 지리적, 인구 통계적, 심리적, 행태 변수들을 살펴보겠다.

## 2 지리적 세분화

지리적 세분화에 있어서는 도시, 지방, 지역, 시골 등과 같은 여러 가지 지리적 단위로 시장을 구분할 필요가 있다. 기업은 하나 또는 몇 개의 지리적 지역에서 영업 활동을 하거나 또는 모든 지역에서 영업활동을하기로 결정할 수 있으나 지리에 따른 기본적인 욕구와 선호의 차이

에 주의해야 한다.

예를 들면 General Food's Maxwell House는 전국적으로 판매되고 있으나 그 맛은 지역마다 다르다. 서부사람들은 동부사람들보다 진한 커피를 선호한다. 패스트푸드 회사는 지역의 기호를 고려하여 메뉴를 결정한다. 예를 들면 McDonald's는 Texas Burger를 발표했는데, 이것은 상추, 토마토 그리고 피클과 머스타드 등 많은 텍사스인들에게 알맞은 재료와 향신료가 들어간 비교적 커다란 햄버거이다. 텍사스의 한 지역 체인인 Whataburger는 텍사스인들에게 피클과 머스타드의 맛있는 버거를 성공적으로 제공하고 있다. 이와 같이 지역에 따른 변화의 중요성을 인식한 MCDonald's는 이러한 시장을 위해 신제품을 개발하여 판매하기 시작했다.

Hyatt Hotels는 지역의 욕구를 충족시키기 위해 그 제품라인을 개량할 필요성을 인정하고 있다. Hyatt는 그들이 제공하는 메뉴에서 전국적으로 표준화된 요리를 제공하고 나머지는 지방요리를 제공하는 프로그램을 운영하고 있다. Washington DC의 Four Seasons Hotel도 지방요리를 제공하는 데 큰 관심을 보이고 있었는데 인근의 농장과 계약을 맺고 종래의 도매업자

로부터는 결코 조달받을 수 없는 지방특산물을 공급받게 되었다.

### 3 인구통계적 세분화



인구통계적 세분화는 연령, 성별, 가족 수, 라이프사이클, 소득, 직업, 교육, 종교 등의 인구통계적 변수에 기초하여 시장을 몇 개의 집단으로 분할하는 것이다. 인구 통계적 변수는 소비자 집단을 구분하는 가장 널리 이용되는 기준이다. 그 이유로는 소비자의 욕구, 선호, 사용빈도 등이 인구 통계적 변수들과 높은 연관성을 갖기 때문이다. 또한 인구 통계적 변수들이 대부분의 다른 변수들보다 측정하기가 수월하기 때문이다.

시장세분화가 최초로 성격이나 행동 등의 다른 기준들을 사용하여 결정되었다 하더라도 표적시장의 규모를 측정한다던가 이에 효율적으로 도달하기 위해서는 인구통계학적 변수를 잘 이해해 둘 필요가 있다. 이하에서는 일정한 인구통계학적 변수가 시장을 세분화하는데 있어서 어떻게 응용되는가를 살펴보도록 하겠다.

#### 1) 연령 및 라이프사이클

소비자의 수요와 욕구는 나이가 들에 따라 변화한다. 연령과 라이프사이클이 상이한 시장세분화에 진출하기 위해 상이한 제품과 마케팅전략을 제공하고 있는 기업도 있다. McDonald's

는 어린이용으로 장난감이 포함된 즐거운 식사라는 메뉴를 제공하고 있다. 이러한 장난감은 때때로 시리즈의 일부로 되어 있어서 그 세트 전부를 모으기까지 어린이들이 다시 찾아가는 동기부여가 되고 있다. 이 체인은 건강을 의식하는 성인용 시장에 대해서는 샐러드를 추가해서 함께 제공하고 있다. 고령자 시장에 소구하기 위하여 나이가 든 배우를 이용한 광고를 내 보내고 있다.

#### 2) 성별

성별 세분화(gender segmentation)는 이제까지 오랜 기간 동안 의류, 머리모양, 화장품 및 잡지 마케팅에서 운영되어 왔다. 최근에는 호텔업계에서도 응용되기 시작하고 있다. 1970년도 당시 여성은 모든 비즈니스여행자의 1%에도 달하지 못하였다. 현재는 이 숫자가 약 40%에 달하고 있다. 현재는 호텔업계에서도 객실을 디자인할 때 여성을 고려사항으로 넣고 있다. 그 밖의 디자인 변화로는 로비의 바, 휘트니스 시설, 헤어드라이어기와 보다 밝은 색조의 객실 등이다.

이러한 변화는 여성에게 매력적이지만, 많은 남성에게도 매력적이다. 또한 호텔들은 점차 보다 많은 여성경영자를 그들의 광고에 내고 있다.

#### 3) 소득

소득에 따른 세분화(Income segmentation)는 마케터들이 자동차, 보트, 의류, 화장품, 여행 등의 제품 및 서비스분야에서 오랜 기간 동안 사

## 소비가 경쟁력이다

용해 왔다. 그 밖의 산업도 소득에 따른 세분화의 가능성을 인식하고 있다.

예를 들면 일본의 위스키 메이커인 Suntory에서는 최고급 위스키를 찾는 고소득 애주가들에게 75달러로 스카치를 판매했다.

골프클럽에서는 D/M에 의한 홍보를 실시하기 위해 잠재적 회원을 발견하는데 소득에 따른 세분화를 적용하고 있다. 소득으로 어느 고객이 어떤 제품과 서비스를 구입하는가를 반드시 예측할 수는 없다. 고급스러운 도시형 레스토랑 경영자 가운데는 중·상 사회계층이 거주하는 교외에 분점을 개설하는 사람도 있다. 그들은 교외에 사는 주민들의 높은 가족수입에 의존하여 유지되고 있다.

그러나 많은 레스토랑 경영자는 문을 닫지 않을 수 없게 되었다. 왜 그랬을까? 도시거주자는 독신이던가, 자녀를 갖지 않은 부부였다. 이들의 소득 가운데 대부분은 자유재량 소득이었고, 이들의 생활양식은 외식을 하는 횟수가 많다.

National Restaurant Association에 따르면, 독신자는 자기들의 식사에 지출하는 비용의 반 이상을 외식에 쓰고 있다. 결혼한 부부는 이러한 식사비용의 37%를 외식에 쓰고 있는데 지나지 않는다. 교외거주자는 주택·자동차 및 자녀들에게 돈을 쓰고 있다.

이들은 주말이나 특별한 경우에 한해 외식을 하고 있다. 따라서 소득만을 기준으로 한 세분화 변수는 충분하지 않다. 소득에 따른 세분화는 일

반적으로 가격설정 전략에 영향을 미치는 중요 변수 가운데 하나로 생각되고 있다. 가격은 단순히 소득에 의해서 결정되는 일은 없으나 때때로 밀접한 관련을 맺고 있다.

### 4 효과적인 세분화 요건



하나의 시장을 여러 가지 방법으로 세분화할 수는 있지만 모든 세분화가 효과적이라고는 할 수 없다. 예를 들면 레스토랑 식사를 구입하는 사람들은 금발과 흑발의 고객으로 구분할 수 있다. 하지만 머리색깔은 레스토랑 식사구입에는 영향을 미치지 않는다.

또한 만일 모든 레스토랑 고객이 매월 같은 횟수의 식사를 하고 모든 레스토랑 식사의 질이 같을 것으로 믿고 같은 가격을 지불할 용의가 있다고 한다면, 회사는 그 시장을 세분화하려고 해도 얻는 이익은 없을 것이다. 유용한 것이 되기 위해서 세분시장은 다음과 같은 특징을 가지고 있어야 한다.

#### 1) 측정 가능성(measurability)

세분시장의 규모와 구매력이 측정될 수 있는 정도. 어떤 세분화 변수는 측정하기가 어려운 데, 예컨대 부모에 반항하기 위해 주로 술을 마시는 10대 음주자들의 세분시장의 규모는 측정하기 힘든 것이다.

## 2) 접근 가능성(accessibility)

세분시장에 효과적으로 도달하여 실행할 수 있는 정도. 대학 레스토랑 고객의 20%는 빈번하게 이용하는 단골고객이라는 것을 발견했다. 그러나 빈번하게 이용하는 단골고객은 일반적인 특징이 없었다. 그들은 대학의 교원·직원 및 학생들이었다. 상근, 비상근 또는 학생들의 학년 차이에 따라 사용의 빈도수에서는 별다른 차이를 보이지 않았다. 세분시장이 밝혀졌지만 대량 사용자의 세분화에 접근하는 방법은 존재하지 않았던 것이다.

## 3) 실질성(substantiality)

세분시장이 하나의 시장으로서 충분히 크거나 수익성이 있는 정도. 세분시장은 잘 마련된

마케팅프로그램이 추구할 가치가 있을 만큼의 가능한 가장 큰 동질집단이어야 한다. 예를 들면 대도시 지역의 경우에는 여러 가지 민족 고유의 레스토랑을 유지할 수 있으나, 태국 요리, 베트남 요리, 모로코 요리를 제공하는 레스토랑들의 경우 작은 도시에서는 유지될 수 없을 것이다.

## 4) 행동 가능성(actionability)

세분시장을 유인하고 그 세분시장에서 실행할 수 있도록 하는 효과적인 마케팅프로그램을 구성할 수 있는 정도. 예를 들어 한 치킨점이 3개의 세분시장을 발견했다라도 그 직원 수와 예산이 너무 작아서 세분시장을 위한 독립적인 마케팅 프로그램을 개발할 수 없는 경우이다. 

