ISSN: 2586-6028 © 2018 KSSA. http://www.kjsas.or.kr
doi: http://dx.doi.org/10.13106/jsas.2018.Vol2.no2.11

Analysis on STP Strategies of Pyeong Chang Alpensia Resort

Oak-Lan Park[1], Won-Jae Seo[2], Seung-JIn Han[3]

1. First Author Instructor, Department of Sport and Outdoor, Eulji University, Korea. Tel: +82-10-6854-1320, E-mail: lovelylan@naver.com
2. Co-Author Professor, Department of Sport and Outdoor, Eulji University, Korea.
3 Corresponding Author Professor, Department of Sport and Outdoor, Eulji University, Korea. E-mail: happiness@eulji.ac.kr

Received: November 23, 2018. Revised: December 04, 2018. Accepted: December 17, 2018.

Abstract

With the rapid increase of tourists for sport participation, sporting resort is becoming popular and a related industry is improving. However, sporting resorts have been faced managerial challenges to survive in the competitive sport tourism markets. One of the key issues is to develop an effective marketing mix for resorts to be suitable for sporting tourists. Hence, the current study analyzed a marketing mix of sporting resort, identified its strategies for segmentation, targeting, and positioning, and finally suggested the effective methods for STP. For the study, PyeongChang Alpensia Resort is selected as a case. The study reviewed the documents and online journals that have covered Alpensia Resort. Via literature review, current marketing mix of Alpensia Resort was identified and its current strategies of STP further were analyzed. For the validity of the results, three experts reviewed the results. Given the decent procedures, firstly, the study suggested that Alpensia Resort needs to seek to develop products that can appeal to MICE industry. Second, Alpensia needs to build all-in-one image by providing products and accommodations including lodging, shopping, ski and related sport programs. Third, Alpensia can seek to enhance marketing mix for inbound sport tourists. Conclusions and implications are further discussed.

Keywords: Participation sport tourism, STP, PyeongChang Alpensia Resort, Marketing mix

1. 서론

오늘날의 소비자는 단순한 휴식 차원의 여가활용이 아닌 개인적 지식습득 장소와 문화의 잠재력을 이끌어내는 다양한 체험을 기반으로 한 가치소비관광이나 감성기반의 체험관광, 특별한 이야기가 있는 스토리텔링 관광 등을 선호하는 경향이 두드러지고 있다. 이에 따라 장소성에 입각한 관광이 아닌 다양한 기능과 체험이 가능한 복합공간으로 거듭나야 경쟁력을 가질 수 있는 시대가 도래 하였다(권혁미, 2015).

2018년 동계 올림픽의 주된 개최지로 널리 알려지면서 참여스포츠관광의 메카가 된 알펜시아 리조트는 강원도 평창군에 위치하여 대관령의 아름답고 깨끗한 자연을 만끽할 수 있는 약 148만평의 규모의 사계절 복합관광단지로서 871실의 숙박시설과 45홀 골프장, 컨벤션센터, 워터파크, 스키장 등을 갖춘 원스톱 국제적인 리조트이다. 이는 강원도 개발공사 소유로 2010년 동계올림픽 유치 실패 이후 주 개최지에 경기장과 숙박시설 집중화가 필요하다는 분석이 제기되면서 2003년 7월부터 구상되기 시작하여, 2004년 2월에 '피스밸리 계발계획'이 확성되고, 2005년 4월 기본계획이 정해지면서 피스밸리의 명칭은 최종적으로 알페시아로 변경되었다. 이에 따라 알펜시아 리조트는 2006년 10월 공사가 시작되어, 2010년 7월 전체 영업시설을 개장하여 지금은 스키점프대, 크로스컨트리 경기장, 바이에슬론 경기장 등 동계 스포츠 시설은 물론

트룬 C.C 회원제 골프장, 스키&스노보드, 알파인코스터, 오션 700 워터파크, 대관령 스키역사박물관, 스타디움 잔디구장, 모노레일 및 전망대 등의 각종 스포츠관광 시설을 갖추고 있다. 이와 함께 인터컨티넨탈 알펜시아 평창 리조트(특1급 호텔), 홀리데이 인 리조트 알펜시아 평창(특1급 호텔), 홀리데이 인 & 스위트 알펜시아 평창(콘도미디엄)으로 구성된 숙박 시설, 국제행사는 물론 문화, 예술 행사 개최에 적합한 다양한 규모와 성격의 컨벤션 시설, 콘서트홀, 뮤직텐트, 생태학습원, 식음료나 체험 등이 가능한 리테일빌리지 각종 부대시설이 갖추어져 있으며 다른 리조트와 비교할 수 없는 독특한 프로그램들로 구성되어 있어 365일, 지루할 틈이 없는 레저천국을 지향하는 스포츠관광의 목적지로서 자리매김 하고 있다. 알페시아 리조트의 사명 역시 "국내에서 가장 아름답고 재미있는 리조트"를 표방하며 여름과 겨울에만 관광객이 몰리는 지역관광산업의 한계 극복하고, 세계적 수준의 친환경 사계절 정주형(定住形) 복합관광단지로서의 목표를 추구하고 있다(Alpensia Resort, 2017).

알펜시아 리조트가 이러한 목표에 걸맞게 참여스포츠라는 테마관광상품의 판매를 극대화하기 위해서는 STP 전략에 대한 체계적인 분석과 전략이 필요하다(염미순, 2005). STP전략이란 시장세분화(Segmentation), 표적시장의 선정(Targeting), 포지셔닝(Positioning)의 각 단어의 첫 글자를 합성시킨 것으로 소비자 중심의 마케팅 전략이라 할 수 있다. STP전략의 세가지 구성요소를 살펴보면, 시장 세분화(Segmentation)는 틈새시장 공략이 가능한 혁신 제품이나 마케팅 믹스를 요구하는 독특한 구매자 집단을 규명하여 마케팅적 가치가 있는 다수의 시장으로 분류하는 것을 의미하고, 표적시장의 선정(Targeting)은 세분시장 중에서 자사의 능력과 경쟁을 고려하여 집중 공략할 하나 또는 그 이상의 세분시장을 선정하는 것을 말한다. 또한 포지셔닝(Positioning)은 선정된 표적시장에 맞추어 제품의 특징과 이점을 개발하고 커뮤니케이션 하는 것을 의미한다. 이러한 STP전략은 일반적으로 제품(Product), 가격(Price), 유통(Place), 촉진(Promotion)의 4P's 마케팅 믹스에 선행하거나 병행해서 진행하는데 마케팅믹스를 통해 상품의 가치를 예상하고 시장에서 인정받을 수 있는 가격을 책정하여 원활하고 효율적인 유통과 전략적 제휴를 극대화하여 전략적으로 짜인 마케팅 세부사항대로 실행하면서 STP와 마케팅믹스를 적절히 수정 보완하고 전반적인 마케팅을 완성할 수 있게 된다(Kotler & Gertner, 2002; Kotler, Roberto & Leisner, 2006).

Kotler(2003)는 효과적인 마케팅은 소비자를 객관적으로 파악하는 시장 조사로부터 출발하며, 정확한 시장 분석은 다른 세분시장 분석 결과에 따라서 한 개의 시장 혹은 그 이상의 시장분석을 타깃으로 정하는 결정을 내리게 하므로 시장의 구조에 따라 다른 전략을 구사하는 포지셔닝의 근거가 된다고 주장하였다. 레저스포츠 마케팅 역시도 일반마케팅 계획 수립 과정의 흐름을 따르게 되고 이에 따른 세부전략을 수행하는 것이 타당하다. 레저스포츠 마케팅에서 주요 제품은 프로그램과 시설 및 서비스라 볼 수 있으며, 이러한 우수한 제품을 바탕으로 회원들을 확보하고 관리하는 것이 사업 성패의 중요한 요인이다. 이에 따라 회원들이 만족하는 프로그램과 서비스 제공을 통해 보다 많은 소비자들을 유도하기 위해서는 현 회원들을 비롯한 잠재적 구매자들에 대한 성향분석이 선행되어야 한다(박명국, 2011).

Table 1: 평창 알펜시아 리조트의 스포츠관광 주요시설 및 특성

주요시설	내용
숙박시설	인터컨티넨탈 알펜시아 평창 리조트 (특1급 호텔), 홀리데이 인 리조트 알펜시아 평창 (특1급 호텔),홀리데이 인 & 스위트 알펜시아 평창 (콘도미디엄)
컨벤션 시설	행사의 규모와 성격에 맞춰 이용 가능한 다양한 미팅 공간을 보유하고 있고, 대규모 국제행사 뿐만 아니라 문화, 예술 행사 개최에 적합
스포츠 시설	골프장(트룬 C.C 회원제) , 스키&스노보드, 알파인코스터, 워터파크 오션 700
스포츠파크	대관령 스키역사박물관, 스타디움 잔디구장, 스키점프대(전망대) 크로스컨트리 경기장, 바이에슬론 경기장, 모노레일
부대시설	콘서트홀, 뮤직텐트, 생태학습원,, 리테일빌리지(식음, 체험, 판매, 야외 등)

주요특징	대관령 : 인간의 건강에 가장 이상적인 해발 700m 문화관광레저 리조트 : 호텔과 콘도 컨벤션을 중심으로 골프와 스키 구성 원스톱 국제적인 리조트 : 세계적 수준의 서비스 및 각종 부대시설 보유 풍부한 주변관광자원 : 오대산, 삼양대관령목장, 양떼목장, 한국자생식물원, 이효석문학관, 허브나라 등 풍부한 주변관광자원과 인접 2018년 평창동계올림픽 등 각종 대규모 국제대회 유치

오늘날의 참여스포츠관광 소비자는 활발한 신체의 움직임과 동작을 필요로 하는 능동적인 여가활동자로서, 각자의 취미와 여건 및 환경에 따라 여가시간을 활용하여 자발적으로 참여한다. 이는 개인의 생활을 풍요롭게 하는 신체활동이라는 점에서 현대인에게 바람직한 여가소비로 인식되고 있으며, 특히 여가스포츠 활동은 참가자의 건강 및 체력 증진은 물론 심리적·정서적 안정에 도움을 주며, 정의적 인간관계를 유지하는 데 크게 기여한다(김민선, 2013).

본 연구에서는 오늘날 참여스포츠관광객의 다양한 수요변화를 능동적으로 수용하며, 장기적으로 다른 일반적인 리조트와 차별화된 가치를 창출하기 위한 관점에서 알펜시아 리조트를 중심으로 현대적인 전략적 마케팅의 핵심 STP 전략에 대한 연구를 수행하였다. 이를 통해 알펜시아 리조트가 단순히 잠자리만을 제공하는 숙박 공간이 아닌 여가스포츠활동과 고객 맞춤형 체험관광서비스를 제공하여 방문객들의 신체적, 정신적, 사회관계적 욕구를 충족시키고 삶의 질 향상에 기여할 수 있는 방안을 제시하고자 한다.

2. 연구방법

본 연구의 사례는 평창 알펜시아 리조트는 대관령의 아름답고 깨끗한 자연을 만끽할 수 있는 약 148만평의 규모의 사계절 복합관광단지이다. 본 연구는 알펜시아 리조트의 스포츠 관광 STP 전략을 분석하고 시사점과 개선방안을 제시하기 위해서, 첫째, 문헌고찰을 통해 알펜시아 리조트의 마케팅 믹스 현황을 분석하였다. 둘째, 제품, 가격, 유통 및 촉진 등 조직의 마케팅 믹스 현황분석을 통해 믹스에 반영되어 있는 시장세분화, 목표시장 선정 및 포지셔닝의 전략적 현황을 도출하였다. 끝으로, 향후 알펜시아 리조트가 시장욕구를 반영할 수 있는 STP 전략적 방향을 제시하였다.

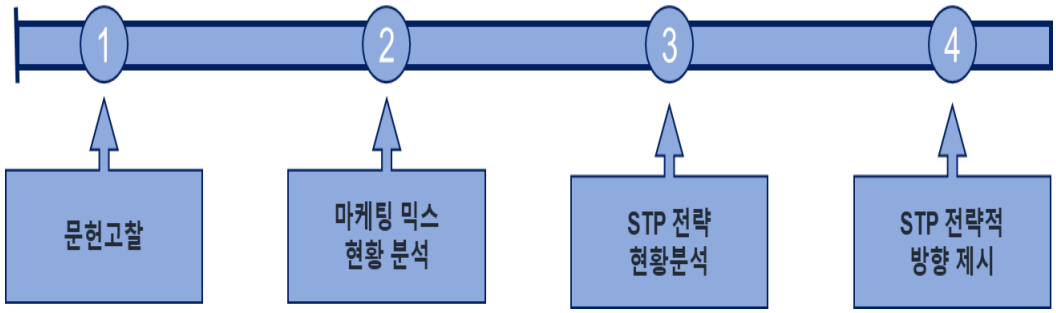

Figure 1: 연구절차

3. 연구결과

3.1. 시장세분화 전략

비슷한 성향을 가진 사람들을 다른 성향을 가진 사람들의 집단과 분리하여 하나의 집단으로 묶는 과정을 시장세분화라고 한다. 따라서 시장세분화의 결과는 세분시장 상호간에는 이질성이 극대화되어야 하고, 세분시장 내에서는 동질성이 극대화되어야 바람직하다. 알펜시아 리조트의 마케팅 믹스현화에 대한 분석을 토대로 STP 전략의 현항을 살펴보면 다음과 같다.

1) 가족생애주기에 따른 가족여행 시장세분화 전략

생애주기란 연령대를 중심으로 특정행위나 목적이 일어나는 현상을 구분하는 것이다. 일생에 걸쳐 취학, 취업, 결혼, 출산, 자녀 결혼, 은퇴, 죽음 등의 생애사건에 따라 생애주기 단계가 구분될 수 있으며, 사회학자 Nock (1981)는 가족생애주기 전환에 관한 연구에서 혼인, 자녀 출생 및 연령과 학교 교육을 근거로 가족생애주기를 구분하였다. 세계보건기구(WHO)는 1978년 『Health and the Family』이라는 보고서에서 보건학적 활용을 위해 가족생애주기를 유형화하였다. 이밖에, 관광연구에서도 관광지생애주기(Destination Area Life Cycle)에 관한 연구 등이 다수 진행되었다(Rusell & Faulkner, 2004; Rodriguez, Parra-Lopez, & Yanes-Estevesz, 2008). 관광수요는 참가자 연령, 소득, 가구구성, 교육수준과 더불어 생애주기 단계에 따라 변화하므로, 이에 대한 시장세분화가 중요하다. 마케팅 믹스 분석결과 알펜시아리조트의 생애주기별 주요 상품은 <table 2>와 같다.

Table 2: 알펜시아 리조트 생애주기별 주요상품

가족생애주기	정의	연령대	주요 이용 상품
형성기 가구	자녀가 영유아기인 미취학자녀 가구	결혼~34세	숙박, 스키, 워터파크
확장기 가구	취학자녀가 있는 가구(자녀가 어린이)	35세~44세	숙박, 스키, 워터파크
유지기 가구	본격적으로 학업이 시작된 자녀가 있는 가구(청소년)	45세~54세	숙박, 스키, 워터파크
수축기 가구	자녀가 성인기에 있는 가구	55세~64세	숙박, 골프
고령기 가구	자녀가 독립한 가구	65세~79세	숙박, 골프
초고령기 가구	부모가 80세 이상으로 초고령기에 접어든 가구	80세 이상	숙박

2) MICE산업 시장세분화 전략

협회회의(association meeting)이란 아이디어 교환, 사회적 네트워크 형성, 토론, 정보교환, 사업 등을 목적으로 최소 반일(4시간) 이상 진행되는 협회·단체 주최의 회의를 뜻한다. 국제컨벤션협회(ICCA)는 2012년 협회회의 세계 시장규모는 115억달러(약 12조6000억원)이고, 매년 8% 이상의 성장률을 기록해 10년 만에 20배 가까이 성장하였다고 보고하였다. 특히 국제협회연합(UIA) 기준 국제회의 개최 건수 1위에 오른 싱가포르는 협회회의 시장활성화를 위해 별도의 지원 프로그램을 마련하는 등 적극 나서고 있으며, 홍콩 역시도 협회회의 시장에 대한 적극적인 마케팅을 펼치고 있다. 국내의 회의산업의 경우도 국내 협회 및 단체 수는 2014년 기준으로 21,372개로 집계되며, 국내에서도 협회회의 시장은 가파른 성장세를 보이고 있다. MICE 산업의 발전과 함께 강원도는 2012년부터 MICE산업 육성에 나서며, 2014년 12월에 `평창 국제

회의도시'를 지정받은 바 있으며, 이러한 MICE 시장의 확대와 함께 강원도 평창에 위치한 알펜시아 리조트는 8개 국어 동시 통역 시스템을 갖추고, 문화 및 예술 행사 개최도 가능한 시설을 구축하였다. 예를 들어 그랜드볼룸, 오디토리움, 14개의 회의실 등 행사 규모와 성격에 맞는 다양한 미팅공간을 보유하고 있어, 협회회의 시장의 집중공략이 가능하다는 장점이 있다. MICE산업의 연계관광효과를 고려할 때, 알펜시아 리조트의 MICE 인프라는 리조트 내 관광시설의 체험 시간 확보(골프, 스키, 워터파크, 그 외 레저체험, 주변관광지 탐방 등)에 대한 욕구 증가 및 개별 및 연계관광의 확대, 나아가 재방문의 가능성을 높이는 데 기여하고 있다.

3) 국적별 인바운드 시장세분화

강원도를 방문한 실제 외국인 관광객은 남이섬(59.4%), 설악산(28.8%), 용평(13.1%) 순으로 특정지역에 편중되는 경향이 강하게 나타나고 있다. 또한 강원도 내 겨울스포츠와 스키 리조트가 많은 특성이 반영돼 11월~3월까지 방문 비율(49%)이 높은 편이다. 특히, 스키는 부가적인 비용이 많이 들어가는 스포츠이고, 스키장에 방문하는 외국인 관광객들은 고소득층이 많고, 장기간 머무는 특징을 가지고 있어 소비 지출이 많은 편이다 (유영심, 2015).

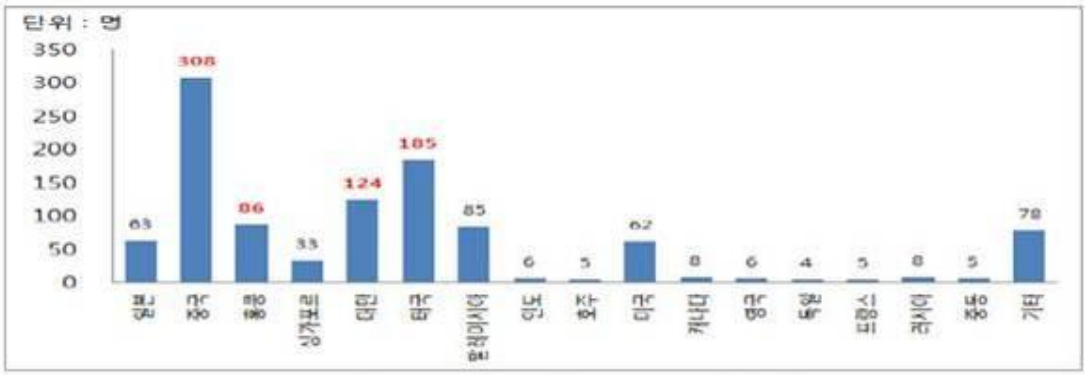

Figure 2: 국적별 방한사례 수 대비 강원도 방문객 수(강원발전연구원, 2015)

3.2. 목표시장 전략

목표시장 전략이란 자사의 상품군을 통해 세분화해놓은 모든 고객층과 고객군을 타겟으로 삼을 것이냐, 그 중 일부만을 타겟으로 삼을 것이냐를 검토한다. 즉 세분 시장의 매력도에 따라 자사와 가장 적합하고 매력적인 표적시장을 선택하는 과정을 말한다.

1) 가족여행 시장세분화에 따른 목표시장 전략

마케팅믹스 분석결과, 알펜시아 리조트는 현재 리조트가 보유한 수준 높은 서비스와 부대시설을 바탕으로 대가족여행(3代 여행) 목적지로서의 매력을 어필(형성기 가구와 수축기 가구 혹은 확장기 가구와 고령기 가구)하고 있다. 또한 알펜시아 리조트를 중심으로 한 대관령 관광특구(강원도 강릉시, 동해시, 삼척시, 횡성군, 평창군 일원) 공간 내 농촌체험, 스포츠체험, 역사유적, 민속문화 등과 연계된 교육테마 관광프로그램을 통한 공동 마케팅을 실현하여 확장기 가구와 유지기 가구의 강원여행을 유도하고 있다.

매스티지 마케팅을 기반으로 실속형 고급소비를 추구하는 타겟층을 지속적으로 발굴하는 것이 중요하다. 지속적으로 연계관광시장에 어필하기 위해서는 각 표적시장마다 소득수준이 높은 고객층의 명단을 확보하여 타겟 밀착형 마케팅을 실시하거나, '메스티지 족'을 겨냥한 타 업종(아웃도어 브랜드, 금융권, SUV 자동차 브랜드 등) 과 연계한 공동프로모션을 통해 마케팅 시장을

확대하는 노력이 요구된다. 자생적인 구조의 긍정적인 커뮤니케이션과 전략적 마케팅 전략 또한 이를 위한 한가지 방안이 될 수 있을 것으로 판단된다. 이에 따른 가족생애주기별 목표시장 전략적 방향은 <table 3>과 같다.

Table 3: 가족생애주기별 여행 특징에 따른 목표시장 전략

가족생애주기	해당 가족여행의 특징	목표시장 전략 방향
형성기 가구	영유아 자녀 동반 가족여행 유행 육아로부터의 힐링 추구(스칸디 맘) 여행과 취미를 겸하는 활동을 선호	영유아 동반 여행의 편리성 확보 필요 (각종 부대시설 및 서비스)
확장기 가구	여행시기가 주말에 집중됨 (1박 2일) 여행을 통한 살아있는 교육 목적 실현 친구같은 아빠가 되길 원하며, 아빠가 주도하는 여행 붐(프렌디)	다양한 경험에 대한 욕구 매우 높고, 액티비티 참여가 활발 (각종 레저스포츠 체험프로그램)
유지기 가구		
수축기 가구	일상에서 벗어나 새로움 추구나 스트레스 해소 목적의 중년의 여유를 누리기 위한 여행 추구	탄탄한 경제력을 갖춘 액티브 시니어층의 경우, 자신의 여가에 대한 과감한 소비 가능(골프, 스파 등)
고령기 가구	노후생활을 보다 즐겁고 건강하게 영위하기 위한 활동에 대해 관심 증대	
초고령기 가구	피로감이 적고, 안전한 여행이 필수 여행을 즐기되, 의료에 대한 대비 필요	리조트 내에 머물면서 휴양을 즐길 수 있는 안전한 환경 필요

2) MICE산업 시장세분화에 따른 목표시장 전략

강원도에는 정부 및 도, 시군 산하 기업지원 기관, 대학 산학협력단 및 연구소 등 60여 개가 넘는 혁신기관이 존재하고, 거점 기관간 연계·협력을 위한 협의회 구성도 활발하다.

Table 4: 대상국가별 목표시장 방향

목표시장	현황 및 목표시장 전략
 중국	- 현재 가장 높은 방한 관광객 비율 차지 - 알펜시아 리조트에 대한 중국 자본 투자 비율이 높은 편 - 한류의 영향으로 문화적 친밀성을 느껴 한국관광을 선호 - 쇼핑과 스키관광 수요가 증가하고 있고, 개별여행객 수도 꾸준히 늘어나고 있음 - 21~30세 젊은 층이 가장 높은 증가율을 보이고 있으며, 이들은 자신의 취향에 맞는 다양 한 여행테마를 선호함 (신혼여행, 음식, 해양레저, 운전면허 등) - 스키, 골프, 워터파크 등 한 곳에서 다양한 스포츠활동 가능한 점을 매력적으로 느낌
	스키 시즌과 더불어 춘절(음력 설)과 국경절(10월)에 맞춰 알펜시아 리조트를 중심으로 강원도 여행을 매력적으로 소개하는 테마와 중국인 취향에 적합한 여행코스 개발 필요

 대만, 태국 등 (동남아시아권)	- 홍콩이나 싱가포르, 혹은 대만, 태국, 말레이시아 등 한류를 통한 문화적 친밀도가 높은 편 - 자국의 더운 날씨와 달리 고산지대와 눈(설경), 추운 날씨, 스키 등 새로운 풍경 감상, 동계올림픽 유산 향유 및 장소성 어필 - 초보 스키어로서 등 새로운 스포츠에 대해 몸으로 직접 체험 - 면세점 쇼핑과 카지노 이용 가능 (태국은 카지노를 불법으로 금지하고 있어, 도박에 대한 관심이 큼) - 강습 프로그램과 스키장 시설에 대한 만족도가 매우 높은 편 - 일본에 비해 가격이 저렴하다는 장점이 어필되고 있음
	스키 및 겨울축제 시즌과 더불어 춘절(음력 설)과 부활절(4월), 크리스마스(12월)에 맞춰 스키, 쇼핑, 예능 촬영지 투어 등의 다채로운 여행 상품 및 서비스 제공
 러시아	- 동해안 크루즈를 통한 입국으로 장기간의 강원도 여행을 즐길 수 있는 프로그램이 필요 - 스키에 매우 익숙하고, 고난이도에 대한 스릴을 즐기는 편 - 자국보다 따뜻한 날씨와 스파 시설에 대한 만족도 높은 편, 스키를 타다 지치면 따뜻한 스파에 피로를 풀 수 있다는 점이 어필됨 - 자국 내 한국 상품(초코파이, 라면, 건강식품 등)의 인기가 높아 쇼핑과 먹거리에 대한 호감도가 큰 편 - 의료관광에 대한 관심도 높은 편
	신년연휴(1월 / 장기연휴), 성 드미트리(11월)에 맞춰 스키와 스파를 통해 스포츠와 휴식을 겸할 수 있는 액티비티 프로그램을 개발하여, 숙박 및 식음료와 함께 패키지 상품으로 개발하여 러시아 관광객에 적합한 프로모션을 실시, 장기간의 강원도 여행을 즐길 수 있는 프로그램이 필요

대관령 관광특구의 뛰어난 자연환경, 다양한 문화예술의 향유, 풍부한 스포츠관광자원의 매력도를 바탕으로 경직된 비즈니스를 벗어나 새로운 경험과 화합, 소통의 기회로서 협회회의를 추구하는 국내외 협회 및 단체에 대한 수요를 반영하여 목표시장을 공략하는 방안이 고려될 수 있다. 왜냐하면 1시간 이내 거리에 연계된 관광지가 풍부하고, 2018 평창 동계올림픽을 통해 국제적 위상이 강화됨에 따라 이를 기반으로 한 적극적인 협회회의 유치의 성공가능성이 높기 때문이다.

3) 인바운드 시장세분화에 따른 국가별 목표시장 전략

알펜시아 리조트는 외국인 관광객에게 겨울철 방문 특성을 지속적으로 유지하면서, 내외국인 관광객에게는 강원도 자연 및 문화자원의 우수성 등 사계절 마케팅전략을 강화해야 할 것이다. 알펜시아 리조트는 사계절 종합리조트로서의 특징과 국제 수준의 서비스 우수성을 장점으로 인바운드 관광객 유치에 경쟁우위가 있다. 열대 아일랜드 컨셉의 실내형 워터파크인 '오션700', 완만하고 넓게 조성된 '스키장', 세계적 수준의 '골프장', 컨벤션시설을 갖추고 있어 비즈니스, 관광, 휴양이 동시 가능하기도 하다. 따라서 각 나라의 방한 동기 및 연휴기간에 대한 분석을 통한 국가별 차별화된 마케팅 전략이 요구된다. 대상국가별 목표시장 전략의 방향은 <table 4>와 같다.

3.3. 포지셔닝 전략

포지셔닝은 선택한 세분시장에서 고객들의 뇌리에 자사의 브랜드와 상품을 각인시키는 활동이다. 시장세분화와 타게팅이 끝난 뒤에 어떤 시장으로 진입할 지 결정되었다면, 기업은 브랜드와

상품을 소비자의 마음속에 어느 부분에 위치할지 결정해야 한다. 기업은 시장세분화와 더불어 제품의 차별화를 잘 이끌어내서 경쟁사와 다른 포지셔닝을 할 수 있다.

현재 평창 지역은 다양한 관광레저시설을 유기적으로 배치하여 계획적으로 조성된 공간으로서 정주 기능이 없는 기존 관광단지와 달리 자족적 생활공간 기능을 포함하는 새로운 관광도시로 탈바꿈하고 있다. 특히, 알펜시아 리조트는 단순히 골프, 스키 등의 스포츠종목 기반의 숙박 장소만이 아닌 워터파크, 식음료, 면세점 쇼핑, 생태테마공간, 문화공연운영 등을 통한 관광객 유치 노력을 기울이고 있는 현실이다. 방문객을 위해 숙박과 관광뿐만 아니라 다양한 종류의 프로그램과 서비스를 제공하여 참여 스포츠 관광시장의 욕구를 충족시킬 필요가 있다. 스포츠 관광시장의 융합적 요구를 충족시키는 데 있어서 개인의 건강상태를 고려한 맞춤형 패키지 프로그램의 제공도 실행가능한 아이디어가 될 수 있을 것이다. 알펜시아 리조트의 마케팅 믹스의 현황을 분석한 결과 다음과 같은 포지셔닝 전략이 요구된다.

우선, 국내외 가족 단위의 목표시장에 어필할 수 있는 올인원 이미지와 한국의 알프스 리조트 이미지로의 포지셔닝이 필요할 것으로 판단된다. 예를 들어, 국내 가족 표적시장을 겨냥하는 맞춤식 패키지 프로그램은 가족과 함께 또는 개개인이 휴양과 레져를 함께 체험할 수 있도록 상품과 서비스가 한번에 제공되는 올인원 리조트로서의 포지셔닝이 요구된다. 또한 해외 표적시장을 겨냥하여 해외 중국 관광객 및 결혼식을 위한 프로그램 등을 제공하여 생에 한번인 아름다운 결혼식과 추억. 관광과 신혼여행으로서 손색이 없는 한국의 알프스 리조트로서의 포지셔닝 전략도 고려해야 한다. 둘째, 남다른 알펜시아로의 포지셔닝 전략이 요구된다. 알펜시아 리조트가 보유한 자원을 효과적으로 활용하고, 장기적인 관점에서 타 리조트와의 차별화된 가치 창출을 위해서는 '의료관광'이나 '스포츠관광'이라는 새로운 패러다임을 축으로 대내외 파트너십 구축을 통한 관광 마케팅이 요구된다. 끝으로, 정주형 리조트로서 포지션닝도 함께 이루어져야 한다. 알펜시아 리조트의 핵심 기능인 숙박, MICE, 스키, 골프, 워터파크의 시설의 품질을 적극 활용하여, 차별화된 정주형 리조트로서의 입지를 강화해야 할 것이다.

4. 논의 및 결론

본 연구의 목적은 평창 알펜시아 리조트의 마케팅 믹스 현황을 분석하고 STP 전략의 현황과 전략적 방향을 제시하는데 있다. 이를 위해 관련 문헌고찰과 내용분석을 실시하였으며, 연구진의 집단 토론을 통해 도출된 STP의 전략적 방향을 다음과 같이 논의하고자 한다.

첫째, 가족여행 시장세분화에 따른 목표시장 전략으로 매스티지 마케팅을 기반으로 실속형 고급소비를 추구하는 타겟층을 지속적으로 발굴할 필요가 있다. 예를 들어, 각 표적시장마다 소득수준이 높은 고객층의 정보를 활용하여 목표시장 밀착형 마케팅을 실시해야 할 것이다. 아웃도어 브랜드, 금융권, SUV 자동차 브랜드 등 타 영역과 연계한 공동 마케팅 전략도 고려할 필요가 있다.

둘째, MICE산업 시장세분화에 따른 목표시장 전략으로 경직된 조직문화에서 벗어나 새로운 경험과 화합, 소통의 기회로서 협회회의를 추구하는 조직문화의 변화를 반영해야 할 것이다. 알펜시아리조트는 1시간 이내 거리에 연계된 관광지가 풍부하고, 2018 평창 동계올림픽을 통해 국제적 위상이 강화됨에 따라 MICE관광시장에서 경쟁우위가 있다.

셋째, 인바운드 시장세분화에 따른 국적별 목표시장 전략의 일환으로 알펜시아 리조트는 외국인 관광객에게 겨울철 방문 특성을 지속적으로 유지하면서, 내외국인 관광객에게는 강원도 자연 및 문화자원의 우수성 등 사계절 마케팅전략을 강화해야 할 것이다. 알펜시아 리조트는 사계절 종합리조트로서의 특징과 국제 수준의 서비스 우수성을 장점으로 인바운드 관광객 유치에 경쟁우위가 있다. 각 나라의 방한 동기 및 연휴기간에 대한 분석을 통한 국가별 차별화된 마케팅 전략이 요구된다.

넷째, 알펜시아 리조트의 포지셔닝 전략의 분석결과, 우선, 국내외 가족 단위의 목표시장에 어필할 수 있는 올인원 이미지와 한국의 알프스 리조트 이미지로의 포지셔닝이 요구된다. 또한 알

펜시아 리조트가 보유한 자원을 효과적으로 활용하고, 장기적인 관점에서 타 리조트와의 차별화된 가치 창출을 위해서는 '의료관광'이나 '스포츠관광'이라는 새로운 패러다임을 축으로 한 융합형 관광 마케팅도 고려해야 할 것이다. 나아가 정주형 리조트로서 포지션닝도 함께 이루어져야 한다. 알펜시아 리조트의 핵심 기능인 숙박, MICE, 스키, 골프, 워터파크의 시설의 품질을 적극 활용하고, 차별화된 정주형 리조트로서의 입지를 강화하여 휴양과 함께 다양한 레저스포츠, 문화관광이 한곳에서 이루어지도록 해야 할 것이다.

본 연구는 알펜시아 리조트의 마케팅 믹스에 대한 분석을 통해 STP 전략의 현황을 파악하고 발전방안을 논의하였다. 전 세계적인 스포츠관광 수요의 확대를 고려할 때 산업적, 학문적 측면에서 참여 스포츠관광 리조트 사례연구가 더욱 확장될 필요가 있다. 또한 산업적 측면에서 경쟁시장의 세분화에 관한 연구와 세분시장의 동기 및 욕구에 대한 연구를 통해 참여 스포츠 마케팅 믹스 전략에 관한 연구도 지속적으로 수행될 필요가 있다.

References

Alpensia Resort(2017). Alpensia Resort. Retrieved from http://www.alpensiaresort.co.kr

Kim, M. S. (2013), *An Analysis of STP Strategy and Leasure Sports Activities on the Life-style of Adult.* Unpublished master's thesis. Yong-In Unviersity. Yong-in. Korea.

Kotler, P. (2003). *Marketing Insights from A to Z.* New York: Wiley.

Kotler, P., & Gertner, D. (2002). Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective. *Journal of Brand Management, 9*(4), 249-261.

Kotler, P., Roberto, N., & Leisner, T. (2006). Alleviating poverty: A macro/micro marketing perspective. *Journal of Macromarketing, 26*(2), 233-239.

Kwon, H. M. (2015). *Lay Out on the Accommodations Use After Pyeongchang Winter Olyimpic Games. Department of Hotel-Tourism*. Unpublished master's thesis. Graduate School of Kyung Hee Cyber University. Seoul. Korea.

Nock, S. L. (1981). Family life-cycle transitions: Longitudinal effects on family members. *Journal of Marriage and Family, 43*(3), 703-714.

Park, M. K. (2001). *Marketing strategics on leisure sports through analyzing consumers behavior : in the aspects of marine leisure sports*. Dissertation. Korea University. Seoul. Korea.

Rodriguez, J. R. O., Parra-Lopez, E., &Yanes-Estevesz, V. (2008). The sustainability of island destinations: Tourism area life cycle and teleological perspectives. *Tourism Management, 29*(1), 53-65.

Russell, R.., & Faulkner, B. (2004). Entrepreneurship, chaos and the tourism area lifecycle. *Annals of Tourism Research, 31*(3), 556-579.

Yeom, M. S. (2005). *Study on strategies for multi-theme tourism complex: Focusing on Hoengseong well-being tourism complex*. Unpublished master's thesis. Kwangwoon University. Seoul. Korea.

Yoo, Y. S. (2015). Hosting inbound tourist and challenge of Gang-won-do. *Policy Memo, 497*, Research Institute For Gangwon.