

# 주류시장 세분화 및 포지셔닝 전략을 통한 고객유지

## 1. 서론



최 명 규

〈한성대학교 경영학과 교수〉

고급 스카치 위스키 섬씽스페셜은 상류층 소비자들을 표적시장으로 하고 있다. 섬씽스페셜을 위한 광고는 그 위스키가 처음 나왔을 때 한정된 양만을 주문 생산하였기 때문에 일반 소비자들에게는 공급할 수 없어서 얼마전까지 만해도 소수의 선택된 소비자들만이 그것을 마실 수 있었음을 강조하고 있다. 그 위스키가 나온 후 점차 양조기술이 발달하고 생산량이 증가하면서 여러 나라의 소비자들에게 공급이 가능해지게 되었으며 한국의 소비자들도 그 특급 위스키를 즐길 수 있는 선택된 소비자가 되었다고 광고는 전하고 있다. 그러나 아직도 많은 소비자들이 쉽게 필요한 만큼 마실 수 있도록 충분히 공급하지는 못하고 있음도 아울러 광고에서 밝히고 있다. 대량생산으로 인한 품질저하 이미지 형성 가능성을 예방하고 공급이 충분하지 않은 고급 위스키를 즐길 수 있는 선택된 소비자라는 자긍심을 소비자들에게 심어주기 위한 마케팅 전략인 것이다.

코냑 Rémy Martin (레미 마르탱) 역시 상류층 소비자를 표적시장으로 하여 고급제품으로 포지셔닝하면서 상류계층을 집중 공략하고 있다. 가격에 대한 부담감을 떨쳐 버리고 레미 마르탱을 마심으로써 품격을 높이고 여유를 느끼도록 소비자를 유인하고 있다. 한편으로

### ■ 목 차 ■

- I. 서론
- II. 주류시장의 세분화 전략
- III. 주류시장에서의 포지셔닝
- IV. 결 론

가격을 낮추어서 위스키 가격대로 소비자들이 꼬냑을 즐길 수 있도록 꼬냑의 대중화를 선언하고 있다. 일반 소비자들도 부유층이나 즐기는 꼬냑을 마실 수 있게 됨으로써 자신도 상류층이 된 것 같은 심리적 만족감을 느낄 수 있도록 하기 위한 전략으로 볼 수 있다.

맥주의 경우 전체 소비자의 약 20%가 맥주 전체 소비량의 약 80%를 마시는 것으로 나타나고 있다. 몇 가지 제품의 경우에 이와 같은 현상이 발생하고 있는 것으로 알려져 있는데 이러한 현상을 20/80법칙 (20/80 rule) 이라고 한다. 소수의 대량 사용자들이 제품 소비량의 대부분을 소비하고 있는 것이다. 미국에서의 한 조사에 의하면 (Cook and Mindak 1984) 맥주의 경우 조사대상자의 41%가 맥주를 마시고 있으며, 이 중의 반 (20.5%) 이 맥주 전체 소비량의 87%를, 그리고 나머지 반이 전체 소비량의 13%를 마시는 것으로 나타났다. 그렇다면 맥주 회사들은 다른 조건들이 동일하다면 대량소비자들을 표적시장으로 하려 할 것이고 이 대량 소비자들의 인구 통계적 특성 (소득, 연령, 학력 등), 생활 스타일, 매체 관습 등을 분석함으로써 이들에게 보다 효과적인 마케팅 전략을 수립하여 실행할 수 있을 것이다. 대량 사용자들의 욕구 특성은 소량 사용자들의 그것과는 많은 차이점을 가지고 있을 것이므로 각 종의 마케팅 전략을 달리하여야 한다. 미국의 경우 맥주를 잘 마시는 소비자들은 일반적으로 25세~50세 사이의 노동계층으로서 매일 평균 3시간 30분 이상 TV를 시청하고 스포츠 중계 TV프로그램을 즐기는 것으로 나타났다 (Bass, Tigert, and Lonsdale 1968). 대량 사용자들에 대한 이러한 정보는 제품개발, 가격 결정, 광고전략 수립 등에 매우 유용한 자료가 될 것이다.

이상의 몇 가지 예에서 살펴 본 바와 같이 어떤 주류 기업들은 모든 소비자들의 다양한

욕구를 동시에 충족시키려고 하는 대신에 전체 소비자(시장)를 몇 개의 집단으로 세분화한 다음 일부 세분시장만을 표적시장으로 하여 그 표적시장에 적합한 전략을 수립하여 실행하고 있다. 이와 같은 시장세분화 전략은 주류뿐만 아니라 자동차, 가전제품, 일반 생활용품 등 거의 모든 제품 분야에서 수많은 기업들에 의하여 채택되어 실행되고 있다. 사실 주류기업, 특히 우리 나라의 주류기업들은 다른 산업 분야의 기업들 보다 더 늦게 시장세분화 전략을 채택하고 있는 것 같으며 그러한 전략의 필요성 및 효과성에 대해서도 그렇게 강하게 인식하고 있는 것 같지 않다. 그러나 일반적으로 시장세분화 원리는 현대 마케팅에 있어서 그 타당성이 인정되고 있다. 즉 시장세분화 전략은 한가지 제품을 대량생산하여 시장의 모든 소비자들을 상대로 하여 판매하는 이른바 대중 마케팅(mass marketing)전략보다 많은 제품의 경우 더 우수한 성과를 올릴 수 있는 것으로 이해되고 있다.

기업으로서는 시장의 모든 소비자들의 다양한 욕구를 모두 충족시키면서 이익을 극대화할 수 있다면 이상적일 것이다. 그러나 시장에는 보통 엄청난 수의 고객들이 있고 그들의 욕구는 다양하고 급격히 변화하고 있으며 구매나 소비 관습도 다양하다. 한편 대부분의 기업들은 자원, 기술, 경영능력 등의 측면에서 한계가 있기 때문에 시장 소비자들의 욕구를 모두 만족시키면서 수익성도 제고하며 전체 시장에서 경쟁우위를 확보할 수는 없다. 그러므로 기업이 전체 소비자들을 상대로 하여 모든 경쟁기업들과 경쟁하는 것보다는 자사가 경쟁우위를 가지고 있는 유망한 제품 시장에서 경쟁하는 것이 유리하다. 이와 같이 전체 시장을 몇 개의 세분 시장으로 나눈 다음에 그 중에서 적절한 수의 세분시장을 자사의 능력과 강점을 고려하여 선택하고 그 선택된 시

장을 목표시장으로 하여 집중 공략하는 시장 세분화 전략이 필요한 것이다. 이러한 전략은 주류시장에도 마찬가지로 필요하다고 본다. 따라서 본고는 주류시장에서의 시장세분화 전략의 더 많은 활용을 제안하면서 시장세분화 및 그에 따른 포지셔닝 (positioning) 전략을 통한 주류제품에 대한 고객유지 및 매출 증대 방안을 살펴보고자 한다.

## II. 주류시장의 세분화 전략

### 1. 시장 세분화의 의미 및 이점

주류시장 세분화는 주류 제품에 대해 다양한 욕구를 가진 전체 소비자 시장을 일정한 기준에 따라 동질적인 소비자 집단으로 나누는 과정이다. 시장 세분화의 결과로 나누어진 소비자 집단을 세분 시장이라고 하는데 세분 시장 상호간에는 최대한 서로 이질적이어야 하며 하나의 세분시장 내부적으로는 최대한 동질적인 소비자 집단으로 구성되어야 한다. 여기에서의 시장의 이질성과 동질성은 기업의 시장에 대한 마케팅 전략에 대한 소비자 반응의 이질성/동질성을 의미한다. 즉 하나의 세분시장을 구성하는 소비자들이 주류기업의 어떤 마케팅 전략-예컨대 가격 인상-에 대하여 동일한 반응을 보일 때 그 세분시장은 동질적이라고 보는 것이다.

주류시장은 주류제품을 자신의 욕구 충족을 위하여 필요로 하고 주류 제품을 구매할 의사와 능력이 있는 모든 소비자들로 구성된다. 주류 시장 전체 소비자들을 소비자 지향적인 사고에서 일정한 기준에 따라 동질적인 세분시장으로 나누면 시장기획의 탐색이 가능하게 되고 효과적인 마케팅 전략의 개발로 시장내 소비자의 욕구를 보다 정확하게 충족시킬 수 있으며 변화하는 시장 수요에 능동적으로 대

처할 수 있고 자사와 경쟁사의 강점 및 약점을 보다 정확히 평가할 수 있게 된다. 예컨대 맥주의 경우, 소비자들이 쓴 맛과 알콜 도수에 따라 어떤 맥주를 선호하는가에 의해 시장을 세분하면 각 세분시장에 대하여 정확한 정보를 가지고 성공적으로 마케팅할 수 있을 것이다.

### 2. 효과적인 시장세분화의 요건

시장 세분화 전략이 성공하기 위해서는 몇 가지 조건이 필요하다. 첫째, 주류시장을 세분화한 후 나타나는 세분시장의 크기와 구매력을 측정할 수 있어야 한다. 제품을 구매할 수 있는 소비자의 수와 그 구매량을 어느 정도 정확히 측정할 수 있어야만 그 세분시장을 향한 마케팅 계획을 수립할 수 있고 수익성을 추정해 볼 수 있다. 둘째, 세분시장에 있는 고객들에게 적은 비용과 노력으로 기업이 적기에 접근 가능해야 한다. 즉 주류기업이 유용한 촉진매체, 유통 경로, 판매원 등을 통하여 주류 제품에 대한 메시지를 전달하고 마케팅 활동을 할 수 있어야 한다. 셋째, 각 세분시장별로 서로 다른 차별적인 매출증대 전략을 수립하여 실행할 수 있으려면 목표로 하는 세분시장은 주류 기업의 전략 수행에 소요되는 모든 비용을 상쇄할 수 있을 만큼 충분한 이익을 낼 수 있을 정도로 세분 시장의 규모가 커야 한다. 미국의 GM자동차 회사는 키가 너무 크거나 작아서 운전을 하는데 어려움이 있는 사람들을 위하여 의자 높낮이를 조절할 수 있는 특수 자동차 의자를 개발하였지만 충분한 이익을 보지 못하였다. 넷째, 세분시장을 공략하기 위한 비용 효과적인 마케팅 프로그램을 개발하여 실행할 수 있어야 한다. 예를 들어 소규모 항공사의 경우에는 개인 고객의 특성에 따른 세분시장을 확인할 수 있지만 항공사 직

원 및 예산의 제약상 각 세분시장에 대한 별도의 전략을 개발하여 실행할 수 없을 것이다.

### 3. 주류시장 세분화를 위한 기준 변수

주류시장은 여러 가지 기준 변수를 이용하여 효과적으로 세분화할 수 있다. 우선 주류제품에 대한 소비자들의 욕구와 반응이 지역적으로 다른 경우 주류시장은 도별, 시군별, 농어촌과 도시같은 지리적 변수에 따라 세분될 수 있다. 예컨대 대구에 본사를 둔 소주 회사의 경우 전국을 도별로 세분화한 다음 대구, 경북지역을 표적시장으로 정할 수 있다. 중국은 자연 조건으로 인하여 지역적인 세분화가 필요한 시장이다. 중국에 진출하는 외국의 맥주회사들이 직면하는 어려움 중의 하나는 중국이 자연 환경으로 인하여 지역적으로 분할된 시장이라는 점이다. 따라서 중국의 전체 시장에서 높은 시장 점유를 시도하거나 성공한 맥주회사가 없으며 대부분의 외국 맥주회사들은 지역 맥주회사들과 합작관계에 있다.

지리적 세분화는 그 과정이 간단하고 명확하며 시장 규모의 측정이나 시장에의 접근이 용이한 장점이 있다. 또한 상대적으로 적은 비용으로 효과적이며 집중적인 매출 증대 활동을 할 수 있다. 그러나 우리 나라와 같이 협소한 지역에서는 지리적 변수가 소비자의 구매 행동의 차이를 충분히 설명할 수 없을 것이다.

주류시장은 소비자의 연령, 성, 소득, 직업, 가족수, 학력, 종교, 국적, 가족생활주기 등의 인구 통계적 변수를 이용하여 세분화 할 수 있다. 이러한 변수들은 전통적으로 가장 널리 이용되고 있는 시장세분화 기준들이다. 인구 통계적인 변수들은 소비자의 주류제품에 대한 욕구 및 사용율과 깊은 관계를 가질 수 있으며 이러한 기준을 이용하여 시장을 세분화한 경우에는 시장 규모를 측정하기가 비교적 용

이하다. 또한 시장에의 효과적인 접근 방법을 찾아내기도 쉽다.

소비자의 사회계층, 생활 스타일, 개성과 같은 눈에 보이지 않는 심리 분석적 변수를 이용해서 주류시장을 세분화할 수도 있다. 동일한 지역 또는 인구 통계적 집단에 속하는 소비자들도 전혀 다른 심리 분석적 특성을 보이는 경우가 많고 제품 또는 시장 상황에 따라서는 심리 분석적 변수에 따른 시장세분화가 소비자의 구매행동의 차이를 더욱 더 잘 보여 줄 수도 있기 때문에 이러한 변수에 의한 시장세분화의 필요성이 점점 커지고 있다. 서론에서 살펴 본 스카치 위스키 섬씽 스페셜과 꼬냑 레미 마르탱은 사회계층 중에서 상류층을 표적시장으로 선택한 사례들이다.

주류시장은 또한 소비자의 특정 주류 제품에 대한 지식정도, 태도, 사용경험 여부, 사용량, 구매동기, 거래패턴, 제품으로부터 추구하는 효익, 특정 상표 제품에 대한 충성도, 구매준비단계 등과 같은 행동분석적 변수를 기준으로 세분화할 수도 있다. 맥주 시장을 소비자의 사용량에 따라 대량 소비자 시장과 소량 소비자 시장으로 세분화할 수 있음은 서론에서 본 바와 같다. 소주의 경우에는 음주량이나 음주회수와 같은 제품 사용과 관련된 변수를 이용하여 소주시장을 명확하게 세분화할 수 있을 것이다. 사실 소주라는 상품을 구매하는 사람은 상당히 많지만 소주 소비의 대부분은 소주 애호가들이 하고 있다.

어떤 주류회사들은 술병의 크기를 효과적으로 조절하여 주류 소비를 증대시키고 있다. 즉 용량 마케팅을 통하여 소량 소비자들을 대량 소비자로 변화시키고 있는 것이다. 진로는 700ml 양주 대신에 500ml 양주를 마케팅하고 있다. 양주 700ml 한 병을 마시는 술자리에 500ml 병을 내놓으면 보통 소비자들은 두 병을 마시게 된다. 진로는 프리미엄급 위스키 '임페

리얼 클래식' 과 고급 소주 '참나무통 맑은 소주' 의 용량을 다른 제품들보다 20~30% 작게 만드는 전략을 통하여 경쟁제품들을 제압한 경험을 가지고 있다. 임페리얼의 경우 '94년 4월 위스키 용기로는 처음으로 500ml 짜리를 출시하면서 출고가격도 17,085원으로 인하하였다. 이와 같은 가격은 경쟁제품인 시바스리걸이나 조니워커 등의 가격인 23,000원 대보다 훨씬 낮은 것이었다. 이후 임페리얼은 돌풍을 일으키면서 프리미엄급 위스키 시장의 53%까지 장악했다. 이와 같은 성공은 한국 소비자들의 양주 주량과 음주습관, 심리 등을 집중 분석하고 그 분석결과를 마케팅 전략에 적절히 활용한 결과 가능한 것이었다. 참나무통 맑은 소주에도 비슷한 현상이 나타났다. 이 소주 한 병의 용량은 300ml 로서 다른 고급 소주들의 전통적인 용량인 360ml 보다 16%가량 작다. 360ml 소주의 경우 보통 두 사람이 반병씩 나누어 마시면 적당하지만 300ml 짜리는 대개 한 사람이 한 병씩 마시게 된다. 결국 다른 고급 소주들이 한 병 팔릴 때 참나무통 맑은 소주는 두 병을 팔아 35% 정도 많은 매출을 올릴 수 있었던 것이다.

소비자들이 제품으로부터 추구하는 효익에 의한 시장세분화의 대표적인 예로 Haley (1968)의 연구를 들 수 있다. 그의 연구에 의하면 치약 시장은 치약의 사용으로부터 산뜻한 맛, 빛나는 치아, 충치예방, 저가격의 효익을 추구하는 소비자 집단으로 세분화할 수 있으며 그러한 소비자 집단들은 그 인구 통계적, 심리 분석적, 행동 분석적 특성이 각기 다르다는 것이다. 예를 들면 치약으로부터 충치예방을 추구하는 소비자들은 보통 대가족 출신이고 치약을 다량 사용하며, 우울하고 보수적인 기질을 가지고 있다는 것이다. 이러한 정보를 이용하여 치약 회사는 특정 효익을 추구하는 소비자 집단을 표적시장으로 하여 그 효익을

충족시켜 줄 수 있는 치약을 개발하고 그 시장에 적합한 광고 전략을 수립할 수 있을 것이다.

상표충성도와 관련하여 주류시장은 하나의 상표 제품을 고집하는 단골 고객, 복수의 상표를 선호하는 고객, 상표를 옮겨 다니는 번덕스러운 고객, 어떤 상표에도 애호심을 보이지 않는 고객 등으로 나눌 수 있다. 만약 와인을 생산하는 마주양사의 고객의 대부분이 복수의 와인 상표를 좋아한다면 마주양사는 비교광고 등으로 마주양의 경쟁제품에 대비한 장점을 강조하여야 할 것이다.

고객의 거래패턴에 따라서도 주류시장을 세분화할 수 있다. 일정 기간 동안의 특정 고객과의 거래 데이터를 수집하고 분석하여 활용함으로써 고객을 몇 가지의 거래패턴으로 분류하고 계속 거래가 가능한 고객과 이탈 가능성이 있는 고객 집단으로 세분화하여 각 집단에 적합한 고객유지 전략을 수립할 수가 있을 것이다.

주류 시장 세분화를 위한 기준으로 활용할 수 있는 변수들은 이상에서 소개된 것들 이외에도 많이 있을 수 있다. 어떠한 기준 변수를 어떤 방법으로 이용하여 주류 시장을 세분화할 것인가는 각 기업의 사정에 따라 다를 수 있으며 창의성을 필요로 하는 작업이다. 한 가지의 변수만을 이용하여 세분화할 수도 있고 몇 개의 변수를 결합하여 시장을 세분화할 수도 있다. 한 개의 변수보다는 두 개 이상의 변수를 동시에 활용하여 시장을 세분화하는 경우 보다 정확하게 각 세분시장의 소비자 욕구를 파악하여 이를 충족시킬 수 있을 것이다. 물론 복수의 변수를 이용하게 되면 세분시장의 수가 많아지고 증가된 세분시장의 각각에서의 판매잠재력은 감소하게 될 것이다. 세분화 변수의 추가가 시장의 기회를 잃게 하지는 않는지, 그리고 보다 정확하게 고객의 욕구를

충족시킬 수 있는 마케팅 전략을 개발하여 실행할 수 있는지를 기업 경영자는 면밀히 분석하여야 한다.

예를 들어 맥주시장의 경우 맥주 소비량과 연령이라는 두 가지 변수를 이용하여 시장을 세분화할 수 있다. 맥주 소비량을 기준으로 세분화하여 대량소비자를 표적시장으로 하고 이들 중에서도 20-30 대 남자가 주요 소비층이라면 이들이 TV 시청시 스포츠 중계를 즐긴다는 사실을 이용하여 젊은 남성들에게 소구할 수 있는 메시지와 분위기를 담은 광고를 할 수 있을 것이다.

#### 4. 표적시장(목표시장)의 선정

적절한 기준 변수를 이용하여 주류 시장을 세분화한 주류기업은 세분시장 중에서 자사의 표적시장을 선정하여야 한다. 표적시장은 주류기업이 자신의 마케팅 노력을 특별히 기울이는 고객 집단을 말한다. 전체시장 모두가 표적시장이 될 수도 있고 두 세 개의 세분시장이 또는 단 하나의 세분시장만이 표적시장이 될 수도 있다. 전체시장을 표적시장으로 할 때는 세분시장 사이의 차이점을 무시하고 모든 소비자들을 상대로 하나의 비차별적인 마케팅 전략을 구사한다. 이러한 전략을 선택할 경우 주류기업은 자사 제품과 경쟁회사제품을 차별화시키기 위해 활발한 촉진 활동을 수행할 필요가 있다. 이러한 촉진활동을 통하여 자사 제품의 차별적 우수성을 소비자의 마음속에 자리잡게 해야 한다.

전체 주류시장 중에서 가장 매력적인 세분시장 몇 개를 표적시장으로 선택하여 각 세분시장에 맞는 차별적인 마케팅 전략을 개발하여 실시할 수도 있다. 이러한 전략은 다양한 소비자의 욕구에 맞추어 제품을 다양하게 제조하고 다양한 가격을 책정하며 각 시장에 맞

는 광고를 실행하고 유통 경로를 선택할 수 있기 때문에 일반적으로 매출액의 증대를 가져올 수 있다. 그러나 이러한 전략은 많은 비용을 필요로 한다. 그러므로 이 전략의 채택은 여러 세분시장 소비자의 다양한 욕구를 골고루 충족시키는 데서 오는 비용의 상승을 매출액 증가를 통한 이익증가로 상쇄할 수 있을 때 적합하다.

전체 주류시장 중에서 오직 하나의 세분시장만을 상대로 집중적인 마케팅 활동을 할 수도 있다. 가장 매력적인 하나의 소비자 집단을 선택하여 여기에 기업의 노력을 집중시켜 그 시장에서 경쟁우위를 확보하는 전략이다. 이러한 전략은 비용을 절감시킬 수 있으며 최적의 전략 개발로 매출액 증대를 기할 수 있을 뿐만 아니라 높은 수익을 올릴 수도 있다. 자원이 부족하거나 새로이 시장에 진출하는 주류기업에게는 훌륭한 전략 대안이 될 수 있다. 그러나 자사가 선택한 하나의 표적시장에 강력한 경쟁사가 있다든지 시장 소비자들의 기호가 급변하여 수요의 심한 변화가 생기는 경우에는 엄청난 타격을 받을 수 있고 그러한 타격을 만회할 수 있는 다른 세분시장이 없기 때문에 기업의 생존 자체가 위협받을 수 있다.

그러면 주류기업은 위에서 언급한 세 가지의 표적 시장 선정의 대체안 가운데에서 어떤 전략을 선택해야 하는가? 자사의 여러 가지 사정에 가장 알맞는 대안을 선정해야 함은 물론이나 여러 요소들을 고려하여 그러한 대안을 선택해야 한다. 기업의 목표 및 이미지, 기업의 자원과 능력, 제품의 동질성 정도, 시장의 동질성 정도, 제품의 수명주기, 경쟁사의 세분시장 전략, 시장의 규모, 소비자의 민감도, 경쟁자의 수 등을 고려하여야 한다. 예를 들어 제품 수명주기에 따라 신제품을 출시할 때에는 전체 시장을 상대로 비차별적인 마케팅 전략을 선택하고 성숙기, 쇠퇴기에 이를 때

는 미개척 수요를 획득하기 위해서 몇 개의 세분 시장을 공략하는 차별적 마케팅 전략으로 전환할 수 있다. 경쟁기업의 수가 많거나 강력한 경쟁사가 비차별적 전략을 실행하면 자사는 차별적 전략이나 집중적 마케팅 전략으로 대응할 수 있을 것이다.

전체 주류 시장 중에서 표적시장을 구체적으로 선정할 때에는 전체 시장은 물론 각 세분시장에 관한 여러 가지 자료를 수집/분석하여 각 세분시장의 규모, 성장율, 성장속도, 수익율, 경쟁상황, 유통의 난이도, 소비자 특성 등을 파악하여야 한다. 세분시장의 매력도는 시장의 규모, 성장율 등 시장의 크기 및 잠재력과 경쟁 정도 및 경쟁자의 수 등 시장의 구조적 특성에 의존한다고 볼 수 있다. 이러한 평가가 이루어지고 난 후에는 자사의 목표와 자원/능력을 고려하여 어떠한 세분시장이 자사의 약점을 보완하면서 강점을 가장 잘 활용할 수 있는지를 분석하여야 한다. 세분시장에 대한 평가와 자사의 강·약점에 대한 대비 평가를 거쳐 최종적으로 최대의 전략적 장점을 향유할 수 있는 세분시장을 선택하여야 한다. 이러한 세분시장은 가장 매력적이며 경쟁적 이점을 누릴 수 있는 표적시장이 될 것이다.

### III. 주류 시장에서의 포지셔닝

주류기업이 선택한 표적시장에는 일반적으로 경쟁 제품이 다수 있다. 다수의 경쟁 제품이 있는 표적 시장에서 어떤 주류 회사가 효과적인 고객유지 활동을 수행하고자 할 때에는 자사 주류 제품이 경쟁 제품과는 다른 차별적인 특징을 보유하여 소비자의 욕구를 보다 잘 충족시켜 줄 수 있다는 인식을 표적시장의 소비자들에게 심어주어야 하는데 이러한 과정을 제품 포지셔닝이라고 한다. 제품 포지션(position)은 특정 주류 제품이 경쟁 제품

에 비해서 특정 속성에 대하여 소비자들의 마음 속에서 차지하는 있는 상대적 위치를 말한다. 예를 들면 미국시장에서 현대 자동차는 경제적인 자동차로, 벤츠나 캐딜락은 고급차로 소비자들의 마음 속에 위치하고 있는 것과 같다. 제품 포지셔닝은 자사 제품을 경쟁 제품에 비하여 차별적 특징을 갖도록 제품 개념을 분명히 정하고 이에 맞게 개발·생산된 제품을 촉진 노력을 통하여 소비자들의 지각 속에 자사가 희망하는 대로 적절히 위치시키려는 노력으로서, 제품 개발, 가격 결정, 유통 관리 및 촉진 활동과 밀접한 관련이 있는 활동이다. 정보의 포화상태에 직면에 있는 현대의 소비자들은 자신의 제품 구매의사 결정을 쉽게 단순화시키기 위해서 제품구매시마다 각종 정보에 기초한 제품 평가를 하는 대신에 자신의 마음 속에 자리잡은 여러 경쟁 상표 제품의 위치를 비교하여 구매할 상표를 선택하는 경우가 많다. 주류 기업들은 자신들이 희망하는 위치를 소비자의 마음 속에 자리잡게 하고 또 필요한 경우에는 그 위치를 이동시키기 위해 적극적으로 노력할 필요가 있다.

기업은 자사의 제품을 그 제품과 관련된 특정 속성, 이미지, 사용상황, 제품 사용자, 경쟁 제품 등을 활용하여 포지셔닝할 수 있다. 예를 들어 브렌다스 치약은 충치 예방능력이라는 속성을 강조하고 페리오 닥터는 치석 제거를 강조하였으며 클로즈업 치약은 입냄새 제거라는 속성으로 포지셔닝 하였다. 또한 동서식품은 '가슴이 따듯한 사람과 만나고 싶다,' '커피의 명작 맥심' 과 같은 광고 문구로서 사색적이며 고급스러운 이미지로 포지셔닝하였으며 게토레이는 운동 후의 갈증해소용으로, 무궁화 유지의 브라이트는 집들이용이라는 사용상황을 이용하여 포지셔닝하였다.

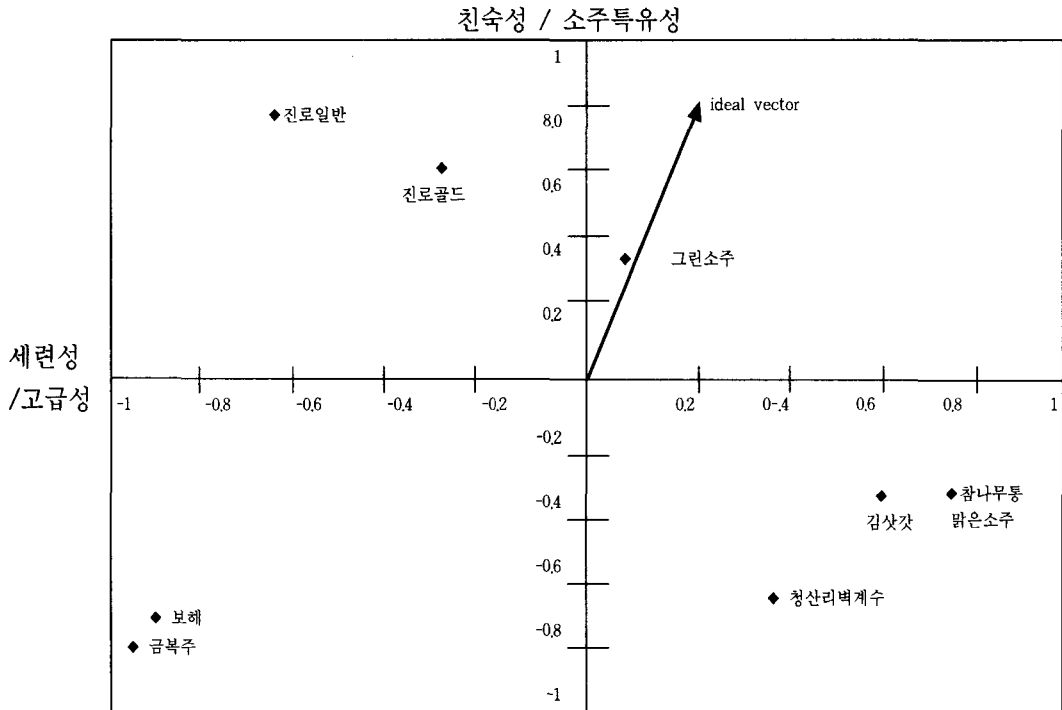
진로소주는 다른 소주 제품에 비하여 특 쓰는 맛을 지닌 소주로 소비자들의 마음 속에

자리잡고 있었다. 심볼이나 로고 등은 제품 이미지 차별화를 위한 중요한 수단으로 사용될 수 있는데 이들은 기업이나 상표의 차별성을 강하게 전달할 수 있는 이점이 있다. 과거 진로소주의 두꺼비는 진로를 상징하는 성공적인 심볼이었다. 그러나 기업 환경이 변화함에 따라 심볼이나 로고도 그러한 변화에 맞추어 적응해 나가는 것이 필요하다. 성공적인 심볼이었던 진로소주의 두꺼비도 시간이 갈수록 많은 소비자들에게 진부하다는 느낌을 주고 있었다. 따라서 진로에서는 표찰에서 두꺼비 그림을 축소하는 등 부정적 인상을 최소화하려고 노력하고 있다. 우리나라의 소주시장에서 경쟁하는 제품들의 포지셔닝에 대한 한 연구 결과에 의하면 소주시장의 제품위치도는 다음과 같다 {안광호, 하영원, 박홍수 (1998): 마케팅원론, p. 203}:

위의 제품위치도를 보면 김삿갓과 참나무통 맑은 소주는 상호간에 가장 가까운 경쟁제품으로서 동일한 세분시장에서 경쟁하고 있으며 청산리 벽계수가 이 두 제품과 비교적 가까운 거리에서 경쟁하고 있음을 알 수 있다. 또한 보해와 금복주가 덜 세련되고 고급스럽지 못하며 친숙성과 소주 특유성이 상당히 뒤지는 소주로서 서로 치열하게 경쟁하고 있다. 진로 일반과 진로골드는 같은 세분시장에서 경쟁하고 있어서 같은 회사의 제품들끼리 시장점유율 경쟁을 벌이는 자기 잠식의 가능성이 매우 큼도 알 수 있다.

맥주시장에서 하이트는 물에 의한 이미지 구축에 성공하였다. 맥주의 90%는 물인데 100% 암반천연수를 이용한 맥주는 하이트 오직 하나뿐이라고 강조함으로써 경쟁제품과의 관계에서 물에 의한 이미지 차별화로 성공적

[그림 1] 우리나라 소주시장의 제품위치도





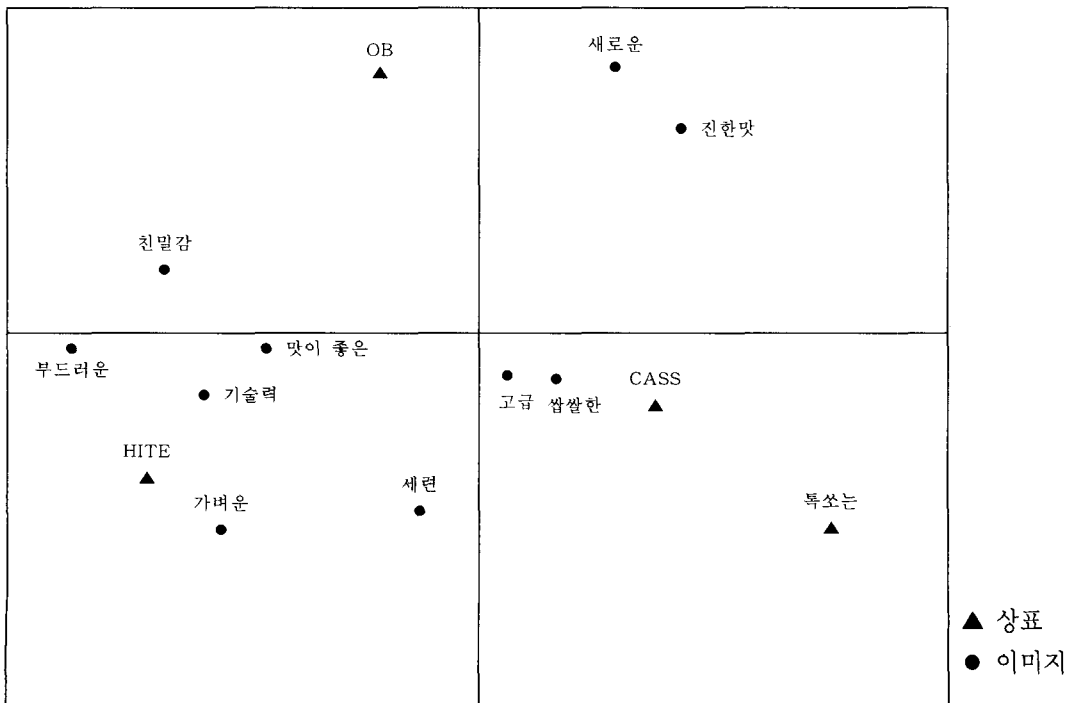
으로 포지셔닝하였다. 맥주 카스는 남자 맥주로 포지셔닝하고 있다. 남자가 남자다워야 하듯 맥주는 맥주다워야 한다고 강조하면서 살아있는 남자는 살아있는 맥주를 마시도록 유도하고 있다. 맥주의 이미지 차별화를 통한 포지셔닝을 시도하고 있는 것이다. 한 조사에 의하면 우리나라의 맥주시장에 있어서의 몇 가지 경쟁제품의 포지션을 나타내는 제품위치도는 다음과 같다 {유필화, 김용준, 한상만 (1998): 마케팅원론, p. 65}:

순미주 (純米酒) 국향 (菊香)은 사용상황과 연계하여 포지셔닝하였다. 즉 생선회의 참맛을 살릴 때에는 국향이 제일 잘 맞는 짝이라고 강조함으로써 독특한 포지션을 구축하였다. 매실주는 식구들과 함께 집에서, 친구나 동료와의 회식에서, 또는 중요한 사람을 접대하는 사용상황 속에서 소비된다. 이러한 사용상황에 따라 매실주시장을 세분화한 후 식구들과 함

께 집에서 소비하는 세분시장을 향하는 광고에서는 매실주가 건강에 좋다는 암시를 하고, 회식 자리에서 소비하는 세분시장에 대해서는 매실주는 알콜 도수가 낮아 부담이 적다는 점을 강조하며, 접대 자리에서 소비하는 소비자들에 대해서는 매실주가 품격이 있는 술이라는 점을 강조할 수 있을 것이다.

효과적이고 성공적으로 포지셔닝하기 위해서는 먼저 소비자의 욕구, 특성 등을 분석하고 경쟁자를 확인하고 경쟁제품의 포지션을 조사하여야 한다. 그러한 분석 및 조사를 바탕으로 자사가 희망하는 포지셔닝이 결정되고 실행된 이후에는 자사 제품이 목표로 하는 위치에 자리잡게 되었는지를 확인하여야 한다. 처음에는 희망대로 적절히 포지셔닝되었다고 소비자 욕구의 변화, 경쟁 제품의 등장 및 포지션 이동 등의 이유로 자사 제품의 위치가 경쟁 제품에 비하여 불리한 위치로 변환되었을 때에

[그림 2] 우리나라 맥주시장의 제품위치도



는 목표 포지션을 다시 설정하고 그 위치로 이동시키는 재포지셔닝 (repositioning) 이 필요하다. 밀러 (Miller) 사의 High Life 는 초기에 상류층이나 여성용 맥주로 포지셔닝되었지만 별로 성공적이지 못하였는데 이후 대량 음주자들인 노동자 계층에 적합한 맥주로 재포지셔닝하여 크게 성공하였다. 이와 같은 성공적인 재포지셔닝은 선원들이 파도를 헤치고 항해하는 장면, 소방수들이 화재현장에서 용감히 불을 끄는 장면, 젊은이들이 모험을 즐기는 장면 등을 담은 광고를 개발하여 맥주의 대량소비층인 노동자 계층과 젊은 계층에 소구함으로써 달성할 수 있었다. 이와 같은 재포지셔닝의 성공에 의하여 Miller High Life는 Anheuser-Busch의 Budwiser에 이어 제2위의 시장점유율을 획득하게 되었다.

## IV. 결 론

주류시장을 세분화하고 표적시장을 선정하여 그 시장에서 자사의 주류상표를 경쟁제품과 차별화시키는 포지셔닝 전략을 수립하여 실행하는 것은 표적마케팅의 핵심내용이다. 이러한 표적마케팅은 일반대중을 무차별적이고 산발적으로 공략하는 대중마케팅보다 효과적인 전략이라고 일반적으로 인정되고 있다. 특정의 세분시장을 집중적으로 공략하는 표적마케팅 전략은 주류기업으로 하여금 마케팅기회를 보다 용이하게 포착할 수 있게 하고 이에 따라 효율적인 제품개발과 마케팅믹스의 개발을 통하여 고객을 창출하고 장기간 유지할 수 있게 해준다. 고객확보 및 유지를 위하여 이러한 전략을 택할 수 있는 것은 주류기업이 어느 정도의 자원을 보유하고 있는가, 그리고 어떠한 주류제품 생산과 마케팅전략 채택이 가능한가에 크게 달려 있다고 할 수 있으며, 그 밖에도 제품수명주기나 경쟁사의 전략에 따라

서도 크게 영향을 받는다고 할 수 있다.

고객들의 다양한 욕구를 탐색하고 유사한 욕구가 있는 고객집단으로 나누는 시장세분화와 포지셔닝전략을 통해 고객의 욕구에 보다 효과적으로 접근하는 전략이 필요하다. 더구나 최근에 이르러서는 고객욕구가 더욱 더 다양화되고 세분화되어감에 따라 특정고객 한사람, 한사람의 욕구를 충족시켜줄 필요성이 증가하고 있다. 이러한 환경하에서는 고객 각자를 만족시키고 반복적인 거래관계를 장기간 유지시키는 관계마케팅 전략을 통해 주류의 사용을 통해 고객이 자신의 삶의 질을 향상시키고 가치를 증가시킬 수 있도록 하여야 한다.

성공적인 시장세분화 및 포지셔닝 전략을 통한 고객유지는 일반적인 시장에 대한 정보는 물론 고객집단 또는 개인에 대한 정보와 자료의 수집, 분석 및 활용을 전제로 한다. 고객과 관련된 주류기업의 내외부 자료를 통합하여 분석함으로써 고객특성에 기초한 마케팅 활동을 계획하고 실시하며 평가할 수 있다. 고객데이터를 바탕으로 시장을 세분화하고 선정된 표적시장에 적합한 전략을 수립하여 실행함으로써 신규고객을 획득하고 우수고객을 유지하며 잠재고객을 활성화하고 만족한 세분시장 소비자들을 평생고객으로 확보할 수 있을 것이다.

### [참고문헌]

대한주류공업협회 (1999), 주류산업뉴스, 2, 제44호.

박유식 (1999), "고객관계관리(CRM: Customer Relationship Management)," 주류산업, Vol. 19, No. 4, 30-40, 대한주류공업협회.

박찬수 (2000), 마케팅원리, 법문사, 서울

서기만 (1999), "거래패턴 세분화를 통한 고객유지 마케팅," 주간경제, 539호, LG경제연구

원, 서울

송용섭, 김형순 (1998), 마케팅, 문영사, 서울  
안광호, 하영원, 박홍수 (1998), 마케팅원론,

학현사, 서울

유필화, 김용준, 한상만 (1998), 현대마케팅  
론, 전정판, 박영사, 서울

이종영, 이상환, 김경훈 (1998), 마케팅, 제3  
판, 삼영사, 서울

이학식, 현용진 (1999), 마케팅, 법문사, 서울  
Bass, Frank M., Douglas J. Tigert, and

Ronald T. Lonsdale (1968), "Market Segment-  
ation: Group versus Individual Behavior,"  
Journal of Marketing Research, August, p. 276.

Cook, Victor J. and William A. Mindak  
(1984), "A Search for Constants: The 'Heavy  
User' Revisited!" Journal of Consumer  
Marketing, Vol. 1, No. 4, Spring, p. 80.

Haley, Russel I. (1968), "Benefit Segment-  
ation: A Decision-Oriented Research Tool,"  
Journal of Marketing, July, 30-35.

事業文章隨身銷毀，而精神萬古如新。功名富貴遂世移轉，而  
氣節千載一日。君子信不當以彼易此也。

사업과 학문은 몸을 따라 사라지지만, 정신은 만고에 변함없  
이 새롭고, 공명과 부귀는 세상을 쫓아 바뀌지만, 의기와 절조  
는 천년이 하루 같다. 그러므로 군자는 진정 저것으로써 이것  
을 바꾸지 말아야 한다.

- 菜根譚 중에서 -