

마케팅 전략(中)



김 덕 영

제일기획 마케팅국

서울농대 농화학과졸
서울대 대학원 경영학과졸
마케팅 전공

지 난 호에서는 마케팅전략의 구성과 전개 과정에 따라 주요 단계별로 설명을 하였다. 마케팅전략은 다시말해서 기업과 변동적인 환경과의 사이에 전략적 적합성이 형성, 유지되도록 하려는 전략계획과정과 이를 전제로 목표시장을 선정하고 마케팅 믹스전략 및 마케팅관리시스템을 형성하여 마케팅목적, 나아가서 기업목적을 달성하도록 하려는 관리통제과정을 통해 실천된다. 또한 어느 특정의 사회 문화적 조건을 가진 특정의 경제발전단계에서 특정의 환경적 조건하에 놓인 기업의 구체적인 수준에서의 마케팅전략의 전개방향과 그 내용은 저마다 다르다.

1. 사회적 조건 및 경제발전 단계에 따른 마케팅전략

1) 고밀도(高密度)사회에서의 마케팅 전략

고밀도사회는 한국, 일본 등과 같은 사회로서, 이의 특징은 인구밀도 및 인구의 도시집중도가 높고 국토면적이 좁아 국내에서의 정보전달이 비교적 쉽고 저렴하며, 단시간내에 가능하다는 점이다. 또 중앙집권적인 체제라서 문화·정보가 전국에 확산가능하며, 단일민족의 단일언어 국가 등이 이에 속한다.

이와같은 사회에서의 마케팅전략은 이용가능한 공간면적이 좁다는 면에서 소요면적공간을 압축한 상품, 즉 공간이용효율을 높일 수 있는 상품을 개발하는 방향으로, 또한 보다 장기적으로는 문화적 조건에 맞추어 생활시스템에 적합한 제품개발전략을 전개할 필요가 있다.

일본의 경우 서구의 상품을 도입·보급하는 과정에서 소형화를 통해 적용하였다.

2) 탈공업화(脫工業化)사회에서의 마케팅전략

이 사회의 특징은 대부분의 소비자가 단순히 수입을 얻고 생활을 영위한다는 기존의 생활관에

서 벗어나 소비자로서 보다는 한사람의 개인으로서 성장, 발전하기 위한 보다 많은 자유와 시간을 요구하게 되며 재화의 양(量)보다는 생활의 질(質)에 더 많은 관심을 가지고 있다는 것이다.

이러한 사회에서의 마케팅전략은 고도화된 개인적, 사회적 요구를 보다 정밀하게 확인하고 이러한 요구를 보다 효율적으로 충족시킬 수 있는 시스템제품의 개발전략을 지향해야 한다. 시스템제품은 단품(單品)을 정보를 통해 시스템형태로 조립한 것을 말하는데 탈공업화 사회에서는 단품의 물적가치보다 이를 시스템적으로 조합·조립할 수 있는 정보의 가치가 더욱 중시되어 이를 통해 보다 효율적인 생활자로서의 소비자 욕구가 충족될 수 있다.

2. 경제동향·자원조건에 따른 마케팅 전략

1) 고성장(高成長)하의 마케팅 전략

고성장하에서의 마케팅 전략은 시장개발, 적극적인 수요환기 및 경쟁대응전략을 지향해야 한다. 그러나 타기업에 비해 우월한 혁신적인 신제품을 개발하는데는 한계가 있어 제품의 2차적 기능을 추가하거나 디자인·포장을 개량하는 방법을 쓸 수 있다.

2) 저성장하의 마케팅 전략

저성장시대는 자원, 에너지부족시대이며 사회 환경중시의 시대이다. 이때를 사회·생태적 마케팅 전략이라 할 수 있는데 이는 종래의 대량 생산, 대량 판매, 대량소비패턴에 대체하여 생활의 질의 향상을 전제로 하는 마케팅 전략을 수행해야 한다는 것을 의미한다.

가격전략에 있어서는 코스트절감을 통한 판매가격을 인하하여 경제효율추구에 중점을 두어야 하며, 품질에서의 제품의 1차적, 본질적 성능·효율에 중점을 두어야 한다. 또한 광고전략은 분위기소구 보다는 교육적, 계몽적, 합리적 소구를 통해 정보전달에 중점을 두어야 한다.

폐기물 재순환 전략으로는 포장을 간소화하고 재사용이 가능한 포장재료를 이용하는 것을 들 수 있다.

3) 인플레이션하의 마케팅 전략

인플레이션은 공급부족으로 인한 가격의 상승으로 해석할 수 있는데 이때의 마케팅 전략은 상품의 적정가격 설정에 초점을 두게 된다. 이는 가격 인상의 시기·규모와 관련되는 전략이다.

4) 불황하의 마케팅 전략

불황이나 경기후퇴가 발생하면 소비자의 구매력·구매심리·구매행동에 영향을 미치며, 대부분 제품에 대한 수요가 감퇴하게 된다. 이때, 특정제품에 대한 구매동기는 편의나 지위에 대한 것으로부터 절약 또는 내구성에 의한 것으로 바뀌게 된다.

이러한 상황하에서의 마케팅 전략은

첫째, 제품전략에 있어서 경쟁상 우위에 있는 자사의 제품을 보다 소비자의 요구에 적합하도록 개선·개발해야 한다.

둘째, 가격전략으로는 소비자가 손쉽게 구매할 수 있는 적정한 수준의 가격을 설정해야 한다.

셋째, 유통전략으로는 불황에 직면한 도·소매업의 동향을 올바르게 파악하고 이들과의 공동추진력을 강화해야 하며, 복합경로를 쓰고 있는 경우에는 최종수요를 충족할 수 있는 경로를 중점적으로 관리해야 한다.

넷째, 광고전략으로는 경쟁제품과의 비교선택 구매를 유도하며 POP(구매시점광고)나 소매점의 권장판매를 강화해야 한다.

3. 사회이념동향에 따른 마케팅 전략

1) 소비자중심주의대응 마케팅 전략

소비자의 의식이 성숙되어 소비자집단은 기업

에 대한 압력단체로 등장함에 따라 기업은 소비자의 반응을 고려하여 마케팅전략을 수행하지 않으면 안되게 되었다. 소비자들은 가격에 특히 민감하여 제품마다 가격저항을 가지고 있으므로 기업은 제품의 코스트를 무조건 가격에 전가할 수 없게 된다. 또한 생산기술혁신에 한계가 있으므로 수익에 압박을 받게된다. 따라서 가격전략은 더욱 중요시 된다. 디마케팅(demarketing) 전략도 가능하다. 이는 자사제품의 수요계층·용도를 한정하여 특정한 대상외에 판매를 않음으로써 적정용도 이외의 사용으로 인한 소비자 저항을 받지 않을 수 있는 것이다.

2) 환경중심주의대응 마케팅전략

이는 생태적 마케팅전략이라고도 하는데 기업이 수행한 마케팅활동으로 인해 생태적 환경에 미치는 영향을 미리 배제하거나 사후에 그것을 방지함으로써 공해나 환경오염 내지 파괴가 이루어지지 않도록 생태적 균형을 유지하려는 관점에서 전개되는 마케팅전략이다. 이러한 전략에는 기술개발을 통한 무공해상품 내지 저공해상품을 개발, 보급하는 것과 역유통경로를 전략적으로 형성·유지관리하여 고체폐기물의 재순환을 시키는 것이 포함된다.

3) 사회지향적 마케팅전략

이는 사회문제를 마케팅기회로 삼는 것으로서 소비자의 장기적인 이익 즉 생활의 질의 향상을 통한 사회불안 내지 불만의 해소를 마케팅 기회로 하여 이를 사업화하려는 전략으로서보다 더 적극적으로 사회가치의 실현을 미래지향적인 관점에서 전개하는 전략을 말한다.

제품전략으로는 즉각적인 욕구충족성은 줄이면서 유익성을 높이도록 제품을 개선하는 것을 들 수 있다. 그 예로는 씨어즈회사가 무인산세제를 개발한 것, 펠시콜라회사가 용해가 가능한 일회용플라스틱병을 개발한 것 등이다.

4. 기업의 시장지위(市場地位)에 따른 마케팅전략

시장에 참여하여 경쟁하고 여러기업의 성격을 그 기업이 차지하고 있는 시장상의 지위에 따라 주도기업, 도전기업, 추종기업, 세분시장 고수기업의 네가지로 나누어 볼 수 있는데, 각 기업이 전개할 수 있는 마케팅전략은 다음과 같다.

1) 주도기업의 마케팅전략

시장주도기업은 시장점유율이 가장 커서 가격변경, 신제품도입, 유통 및 판매촉진 등의 면에서 다른 기업을 선도하는 기업이다. 이러한 주도기업으로는 미국의 GM자동차, 코닥필름, IBM 컴퓨터회사, 코카콜라 회사, 한국의 태평양 화학, 럭키치약 등을 들 수 있다. 이러한 기업들은 제 2위의 시장도전기업을 추격을 받으므로 이의 지위를 유지하기 위해 다음과 같은 마케팅전략을 전개한다.

① 총시장확대전략

주도기업으로서 제품전체시장의 규모를 확장시키는 것이다.

첫째, 신규사용자 확대전략: 이에 시장침투 전략(예: 향수비사용 여성으로 하여금 사용케함) 신시장전략(예: 남성들도 향수를 사용케함), 지리적확대전략(예: 향수를 다른 나라에 판매함)

둘째, 신용도 개발전략: 듀폰회사는 나일론을 개발하여 낙하산, 여성용스타킹, 블라우스, 셔츠, 자동차타이어, 카페트에 이르기까지 용도를 개발하였다.

셋째, 사용을 증대전략: 사용기회를 고지시켜 제품을 더욱 많이 사용하게끔 하는 것으로서 예로는 미국의 어느 곡물회사가 소비자에게 곡물을 반그릇보다는 한그릇을 먹는 것이 더 건강에 유익하다는 확신을 심어주어 판매를 증진시켰다.

② 시장점유율 유지전략

주도기업들은 항상 제 2위의 기업들로부터 도전을 받고 있으므로 현재 1위의 시장점유율을고

수해야할 필요성을 가지고 있다. 예를들면 코닥 필름은 후지필름의 도전을, 그리고 태평양 화학은 한국화학제품의 도전을 받고 있다.

시장점유율을 유지하기 위해서는 신제품과 서비스를 개발하는 혁신전략, 경쟁업자가 받을 못붙이게 소비자들의 다양한 욕구에 맞춰 다양한 상품을 생산하거나 소비자들이 부담없이 살 수 있는 가격을 유지하는 등의 강화전략 또는 경쟁업체들과 가격인하, 판촉 등에 의해 직접 대결하는 대결전략 등을 사용할 수 있다.

③ 시장점유율 확대전략

시장점유율이 증가하면 일반적으로 수익이 증가한다. 시장점유율이 50% 이상인 기업은 점유율을 확대하는데 비용이 많이 들므로 독점금지 등의 반발이 커질 우려가 있어 바람직하지 못하므로 이 전략은 시장점유율이 50% 미만인 경우에 타당하다.

2) 도전기업의 마케팅전략

도전기업은 시장내에서 2, 3위를 차지하고 있으며 독자적으로 전략전개가 가능한 기업을 말하는데 이러한 기업으로는 미국의 콜게이트치약 회사, 포드자동차회사, 펩시콜라, 한국의 한국화학제품, 대우자동차회사 등을 들 수 있다.

이러한 도전기업들이 시장점유율을 확대하기 위한 전략으로 다음의 세가지가 있다.

① 직접공격전략

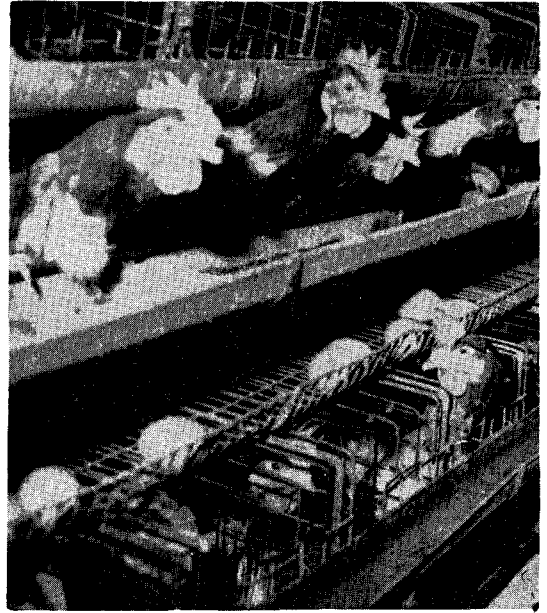
이는 도전기업이 주도기업에 직접적으로 가격, 광고, 판촉 등의 활동을 통해 경쟁하는 것이다.

② 우회전략

이는 주도기업에 정면도전하지 않고 경쟁하는 전략인데 그 예로서 미국의 Timex 시계 회사는 대다수 주도기업이 차지하고 있는 재래의 보석점판로를 통하지 않고 대량유통판로를 통해 판매하여 저가시계시장의 1위를 획득했다.

③ 소기업공격전략

주도기업이 아니라 소규모의 경쟁업체들을 공격하는 전략이다. 예로서 미국의 대부분 주요한 맥주업체들은 주도기업과의 경쟁보다는 지방의



군소업체와 경쟁하여 성장을 도모하였다.

3) 추종기업의 마케팅전략

추종기업은 현재의 시장점유율을 유지하여 기업의 안전성을 추구하려는 기업이다. 모든 기업이 도전기업과 같은 전략을 쓰지는 않으며, 주도기업과의 전면전을 벌이기 어려운 기업은 추종적 전략을 쓰게 된다. 이러한 예는 철강, 비료 및 화학제품과 같은 고도의 자본집약적인 산업에서 흔히 찾아볼 수 있다.

여기서는 제품이나 이미지의 차별화가 어려우며 서어비스의 질도 비슷하고 가격반응성도 아주 높으므로 가격경쟁이 벌어지기 쉽다. 이러한 경우 시장점유율을 단기적으로 높이려는 전략은 보복을 받기 쉬우므로 서로 비슷한 전략을 쓰게 된다. 따라서 시장점유율은 아주 안정화되는 경향이 있다. 그러나 이것은 추종기업에 전략이 없다는 것을 뜻하는 것은 아니다. 이들은 현재의 고객을 유지, 확보하고 신고객을 통해 적정하게 시장점유율을 높여야만 한다. 이들 추종기업은 주도기업보다 시장점유율은 낮으나, 수익성은 같거나 이보다 높을 수도 있다.