

양돈경영에도 마케팅전략 도입할 때(III)



조용희 박사
(영남대 축산경영학과 교수)

목 차

- I. 머리말
- II. 사업관의 재정립과 마케팅적 사고
 - 1. 진정 무엇을 생산하고 있는가?
 - 2. 사업관을 새로이 정립해야 한다.
 - 3. 마케팅적 사고로의 전환이 필요하다.
- III. 경영자의 마케팅과제와 경쟁력 강화
 - 1. 양돈경영자의 마케팅과제
 - 2. 당면한 경쟁의 유형
 - 3. 협동을 통한 경쟁력제고
 - 4. 비가격 경쟁력강화
- IV. 경영자의 마케팅전략
 - 1. 마케팅전략의 개념
 - 2. 마케팅전략의 구성
 - 3. 생산 및 관련기업의 마케팅전략
- V. 맺음말

〈지난호 143쪽에서 계속〉

IV. 경영자의 마케팅전략

1. 마케팅 전략의 개념

마케팅전략(Marketing strategy)의 개념은 논자에 따라 여러가지로 규정되고 있다. 그러나 이를 광의로 해석하면, 부단한 변화로 인해 예측하기 어려운 경쟁적인 환경조건하에서 자사(自社)의 시장을 확대하고 기업의 성장·발전을 도모하려는 종합적이고도 장기적인 마케팅 방책(方策)이라고 할 수 있다.

마케팅전략은, 전사적(全社的)인 마케팅 프로그램(Marketing program)의 일환으로 수립되는 마케팅계획(Marketing plan)의 핵심부분으로서, 조직 또는 기업의 마케팅 목표를 달성하고자 하는 광범위한 기본적 활동계획이라고 하겠다. 여기서 마케팅프로그램이라 함은 조직의 전체적인 마케팅전략 및 그 활동의 수행을 집행하고 통제하기 위한 청사진 또는 명세서를

의미한다. 마케팅계획의 수립에는 조직의 마케팅노력을 위한 목표(目標)의 설정과 전략(戰略)의 수립이 필수적이다. 자연, 마케팅전략은 설정된 마케팅목표를 충족시키는 방향에서 수행되어야 한다.

마케팅전략은 다음의 상호 관련된 부분에 의해 구성된다.

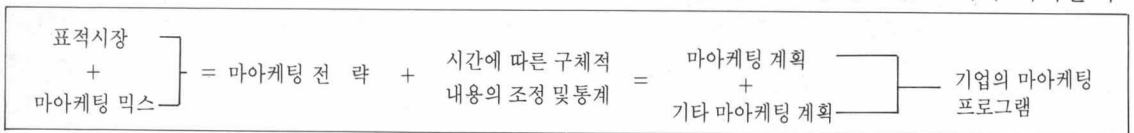
① 표적시장(標的市場: A target market): 기업이 소구(訴求)하고자 하는 특정의 동질적인 고객 집단.

② 마케팅 믹스(A marketing mix): 기업이 표적 집단(target group)을 만족시키기 위해 자사가 활용할 수 있는 전략적 수단들의 적절한 결합.

따라서, 마케팅전략의 개념을 좀 더 구체적으로 풀이하여 설명한다면, 경쟁적 환경하에서 선정된 특정의 고객집단을 만족시키기 위해 마케팅관리자가 통제할 수 있는 주요 수단들을 적절히 구사함으로써 마케팅목적 달성과 자하는 기업의 종합적·장기적 방책이라고 할 수 있다. 학자에 따라서는 마케팅전략을 요약하여 「마케팅전략은 마케팅 비용수준을 고려한 표적시장과 이와 관련된 마케팅 믹스」 또는 「표적시장과 관련된 마케팅 믹스의 개발」이라고 표현한다.

마케팅전략의 구체적인 내용은 기업이 생산하는 상품의 특성, 경영자가 중요시 하는 환경적 요인, 기업이 설정한 목표 등에 따라 달라질 수도 있다.

[그림Ⅳ-1]은 마케팅전략이 기업 전체의 마케팅프로그램과 어떻게 관련되어 있는가를 보여 주고 있다.



[그림Ⅳ-1] 마케팅 프로그램의 요소 및 구성

2. 마케팅전략의 구성

마케팅전략의 수립을 위해서는 먼저, 표적시장을 선정하고, 다음에는 적절한 마케팅 믹스를 개발·결정하게 된다.

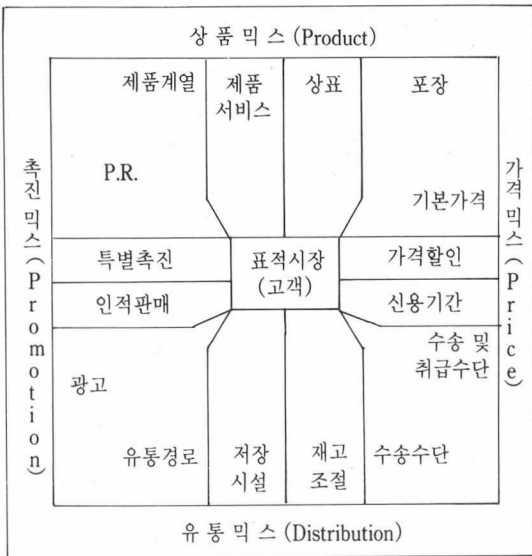
시장(市場), 즉 예상구매자는 성별·연령·소득 등 다양한 속성 또는 계층에 따라 소집단(小集團)으로 구분될 수 있다. 이처럼 전체 시장을 여러 개의 동질적인 작은 집단으로 구분하여 세분화하는 일을 시장세분화(Market segmentation)라고 한다. 표적시장의 선정은 이들 세분된 소시장(小市場) 중 기업이 마케팅활동의 대상으로 삼을 특정 시장을 선정하는 일이다. 마케팅 믹스의 개발은 표적시장 즉, 표적집단의 욕구를 효과적으로 충족시키기위해 기업이 통제할 수 있는 여러가지 마케팅 수단들을 적절히 결합시키는 일이다.

마케팅관리자가 표적시장의 욕구를 충족시킬 수 있는 수단, 즉 마케팅 믹스 변수들은 다양하다. 상품의 다양한 모양·색깔·크기, 다양한 가격의 수준, 다양한 유통 경로, 다양한 판촉(販促)의 방법 등이 있을 수 있는 것이다. 맥카시(E.J.Macarthy)는 이들 수 많은 변수들을 집약하여 기본적인 네가지의 요소로 요약하고 있다. 즉, 그것은 제품 또는 상품(Product), 장소(Place), 촉진(Promotion), 가격(Price)인 바, 이를 흔히 "4Ps"라고 부른다. 이들 기본적인 마케팅 요소에 대해서는 학자에 따라 견해가 조금씩 차이가 있어 제품·경로·가격·촉진, 제품·유통·가격·촉진, 제품·경로·가격·광고·인적판매 등 그 내용이 조금씩 다르다. 그러나 이러한 구

분은 표현만 다를 뿐 내용은 결국 4Ps와 거의 일치하고 있다고 하겠다.

마케팅 믹스의 기본요소, 즉 4Ps의 구체적인 내용을 이루고 있는 세부적인 의사 결정변수는 매우 다양하다. 그 내용을 예시해 보면 다음과 같다.

- 상품: 품질, 특징, 선택의 여지, 스타일, 상표명, 포장, 크기, 서비스, 보증, 반품
- 장소(또는 유통): 유통경로, 유통영역, (거래처 등의)위치, 재고, 수송
- 촉진: 광고, 인적판매, 판매촉진, 홍보
- 가격: 정가, 할인, 공제, 지급기일, 신용기간
위에서 설명한 표적시장 및 마케팅 믹스가 마케팅전략과 어떻게 관련되어 있는가를 그림으로 요약하여 보면 [그림Ⅳ-2]와 같다.



[그림Ⅳ-2] 마케팅전략과 마케팅 믹스 및 고객

3. 생산 및 관련기업의 마케팅전략

축산농가의 규모가 확대되고 축산물의 대량생산과 수입개방이 이루어지면서 업종간·상품

간·농가간의 경쟁이 치열해지고 있다. 상품화 위주의 생산, 축산관련기업의 성장, 가공비용의 증대에 따라 판로확보의 경쟁을 더욱 실감하고 있다. 양돈경영 및 축산 관련기업이 이러한 경쟁에 대처하고 성장·발전하기 위해서는 지속적으로 고객을 확보하고 시장을 확대해 나가야 한다.

양돈농가 및 축산관련기업의 마케팅전략은 여타 제조업과의 경우와 그 내용이 꼭 같을 수는 없다. 축산물자체의 상품적·유통적 특수성이 있기 때문이다. 그러나 마케팅 전략의 기본 원리는 어느 상품·어느 기업의 경우나 마찬가지로 적용된다고 하겠다. 축산경영자 및 축산기업의 마케팅전략은 각자가 설정한 경영목표 또는 마케팅목적에 초점을 두고 다음과 같은 절차와 내용에 의해 전개된다고 하겠다. 즉 그것은 먼저, 판매 대상으로 삼을 표적시장(특정 고객층)을 결정한다. 그 다음, 표적시장의 만족을 위해 어떠한 축산물을 생산해서 어떻게 상품화 하고, 어느 시기에 어느 유통경로를 통해·어느 지역에·어떠한 유통서비스의 제공으로 유통시키며, 어떠한 가격 또는 거래 조건으로 판매하며, 자기 상품의 특성을 어떠한 방법으로 널리 알리고 판촉(販促)할 것인가를 결정하게 된다.

축산농가의 입장에서는 마케팅 믹스의 주요 요소인 “4Ps” 그대로를 수용하는데에는 다소의 한계가 있다. 특히 가격(Price)의 경우가 그러하다. 축산물의 가격은 다른 농산물의 경우와 같이 대개 도매시장에서 거의 완전경쟁에 의해 결정되고 있기 때문이다. 축산농가는 대개 피동적 가격결정자(被動的 價格決定者)의 입장에 있는 것이다. 뿐만아니라 축산물은 흔히 물가정책의 이유로 인해 가격이 통제를 받는 경향이 있기 때문이다. 그러나 축산농가의 경우도 협업 또는 협동조합 활동을 통해 가공 또는 판매사업에 참여하든지, 계열화(系列化)·직거래(直去來) 등을 통

해 판매계약을 맺게 되는 경우에는 가격믹스(Price mix)의 세부 변수들이 다른 요소들 못지않게 중요시 된다. 축산관련기업 중 특히, 가공(加工) 및 판매(販賣)기업의 경우에는 가격(Price)은 물론이고 상품(Product), 장소(Place) 또는 유통(Distribution), 촉진(Promotion) 등 여타의 제요소가 한결같이 중요시 되어, 마케팅믹스 이론이 그대로 적용될 수 있다고 하겠다. 양돈을 비롯한 축산경영자 및 축산관련기업의 마케팅전략을 위한 표적시장(Target market) 및 마케팅 믹스(Market mix)와 관련된 주요내용을 살펴보면 다음과 같다.

1) 적절한 표적시장의 선정

가축 및 축산물의 구매자, 즉 축산물시장은 최종소비자·가공업자·도소매업자·공공기관 등으로서 그 종류가 많다. 이들 각각의 시장들은 성격이 다른 여러가지의 세분시장(細分市場)으로 나눌 수 있어 그 종류는 아주 다양하고 광범위하다. 특히 최종소비자의 경우는 더욱 그러하다. 전근대적인 사고에 젖어 있는 생산자는 이들을 모두 동일한 시장으로만 보고 막연한 기대 속에서 생산활동을 시작할 것이다. 그러나 마케팅적 사고를 가진 경영자는 이들 세분시장을 이질적으로 파악하고, 각각의 시장에 적합한 상품들을 생산하여, 각각을 만족시킬 수 있는 별도의 마케팅 믹스를 개발하게 될 것이다.

소비자의 특성 및 상품에 대한 소비자의 반응을 참작하여 축산물시장을 구분하면, 소비자는 주거지역·성별·나이·가족규모·소득수준·교육수준·직업·종교·사회계층·민족·생활스타일·개성·상표충성도(Brand loyalty) 등 다양한 기준에 의해 실로 수 많은 그룹으로 세분화 될 수 있다. 이들 세분화된 소비자 집단들은

각각 특유의 구매동기(Buying motives)와 구매관습(Buying habits)에 따라 축산물을 구매하고 있는 것이다. 토종닭·메추리·사슴·흑염소 등 특수가축을 사육하는 생산자는 각각 어떠한 지역의 어떠한 고객층을 표적으로 선정하게 될까? 치즈·요구르트 등 유제품의 시장은 주로 어느 계층의 집단이 되고 있으며, 저지방시유(低脂肪市乳)의 표적(target)으로는 어느 연령층의 어떠한 체질을 가진 소비자로 정하고 있는가? 국내의 중산층 소비자들은 어떠한 돈육(豚肉)을 선호하고 있을까?

적절한 시장세분화 및 표적시장의 선정은 경쟁자보다 차별적 우위를 확보할 수 있게 하는 효과적인 마케팅전략을 가능하게 한다. 즉, 표적마케팅(Target marketing)을 가능하게 하는 것이다. 표적 마케팅이란 전체시장을 구성하는 여러 개의 세분시장간에 차이가 있음을 인식하고, 그 중 하나 또는 몇개의 표적을 선정한 후 각 세분시장에 가장 적합한 마케팅 믹스를 제공하는 전략적 마케팅이다. 표적 마케팅의 유형으로는 차별적 마케팅(Differentiated marketing)과 집중적 마케팅(Concentrated marketing)이 있는 바, 전자는 2개 이상의 세분시장을 목표로 각각의 표적시장에 적합한 마케팅 믹스를 투입하는 전략을 의미하며, 후자는 하나의 세분시장을 대상으로 집중적인 마케팅노력을 투입하는 전략을 의미한다.

2) 적절한 마케팅 믹스의 개발

마케팅전략의 수립은 표적시장의 선정과 마케팅 믹스의 형성이라는 상호 관련된 두가지의 단계를 통해 이루어진다고 함을 앞에서 설명한 바 있다. 마케팅 믹스의 개발은 선정된 표적시장에 효과적으로 대응할 수 있는 하위(下位)믹

스를 결정함으로써 이루어진다. 하위 믹스란 제품·가격·유통(또는 장소)·촉진 등 마케팅 믹스의 구성요소별 수 많은 의사결정변수의 결합함으로써, 여기에는 상품믹스(Product mix)·가격믹스(Price mix)·유통믹스(Distribution mix)·촉진믹스(Promotion mix)가 있다. 이들 하위믹스들은 모두 이미 선정된 표적시장의 고객들로 하여금 매력을 느끼도록 하는 방향에서 형성된다. 자연 이들 각각은 최적의 상품(제품) 및 서비스의 개발, 가장 매력적인 가격 및 거래 조건, 가장 효과적인 상품의 공급방법, 가장 효과적인 정보제공 및 구매의 설득방법을 개발하는 문제와 관련된 변수들로 구성된다. 마케팅 믹스의 개발을 위한 세부적인 의사결정변수의 구체적인 내용은 앞에서 제시한 바 있다. 마케팅 믹스와 관련된 의사결정 변수들을 농가차원의 축산물 마케팅전략에 그대로 적용시키는 데에는 다소 한계가 있음을 앞서 지적한 바 있다. 그러나 상품경쟁과 동업자간의 경쟁이 격화되고 있는 현실을 감안할 때, 그 이론을 도입하고 실정에 맞도록 응용하여 적극적으로 활용할 필요가 있다.

축산물가공기업의 차원에서는 마케팅 믹스 이론의 적용이 아무런 문제가 없어 그 중요성은 재론할 필요가 없지만, 축산농가의 차원에서도 이를 도입·적용할 여지는 얼마든지 있다. 양돈농가의 입장에서는 자기가 생산한 상품의 품질·특징·포장·상표·표찰(label)·보증·거래선·거래지역·수송·저장·광고·홍보·거래조건 등 여러가지를 스스로가 통제할 수 있는 주요 변수들이 있어, 이들을 적절히 결합하고 결정함으로써 표적고객을 만족시키고 시장을 확대해 나갈 수가 있는 것이다.

양돈 등 축산경영에서는 위와 같은 전략적 의사결정변수들이 한결같이 중요시 되겠지만, 현실

적으로 양돈경영자에게 특히 중요시되는 마케팅 전략의 주요 수단으로는 상품성의 향상, 유리한 판매경로의 선정, 새로운 판로의 개척, 효과적인 유통서비스 및 판매조건의 결정, 효과적인 판매촉진 및 이미지 향상 등이라고 하겠다.

최근 서울우유의 요구르트 『요텔리 퀴』은 우리나라의 청소년층을 표적으로 삼아 그들의 생활스타일에 맞는 광고문안으로 광고함으로써 시장 침투에 성공하였다. 이는 시장 세분화를 통한 적절한 표적시장의 선정과 적절한 마케팅 믹스의 개발로 마케팅 전략을 성공시킨 하나의 사례라고 하겠다. 크린포크, 하이포크, 린포크, 도드람포크 등을 생산·공급하고 있는 양돈기업들은 그들 각자가 중점을 두고 있는 표적고객을 만족시키기 위해 독자적인 마케팅 믹스를 개발하고 자기 상품에 대한 이미지제고에 힘을 기울이고 있음을 볼 수 있다.

V. 맺음말

우리나라의 축산업은 어느덧 상업축산의 시대를 맞이하여 대량생산체제를 구축해 가고 있다. 그러나 최근의 국내외적인 급격한 경영환경의 변화와 경쟁의 격화는 축산경영을 전혀 없이 위협하고 있다.

이에 필자는 이러한 환경변화와 경쟁에 대응하기 위해 이 시대에 걸맞는 축산업관 및 마케팅 이념을 제시하였고, 양돈 경영자 및 축산관련 기업의 마케팅 대책을 강구해 보았다.

본고는 다소 이론에 치우친 감이 있다. 그러나 이론은, 그것이 비현실성을 띠는 경우가 있기는 하지만, 시행착오의 회수를 줄여 나가는 『위대한 경험』이 될 수도 있음을 상기할 필요가 있다. ●