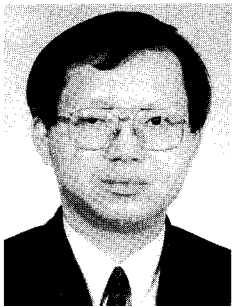


가격파괴시대에 적응하기 위한 가격전략은 이렇게 세워라



최 장 호 박사
산업연구원 책임전문위원

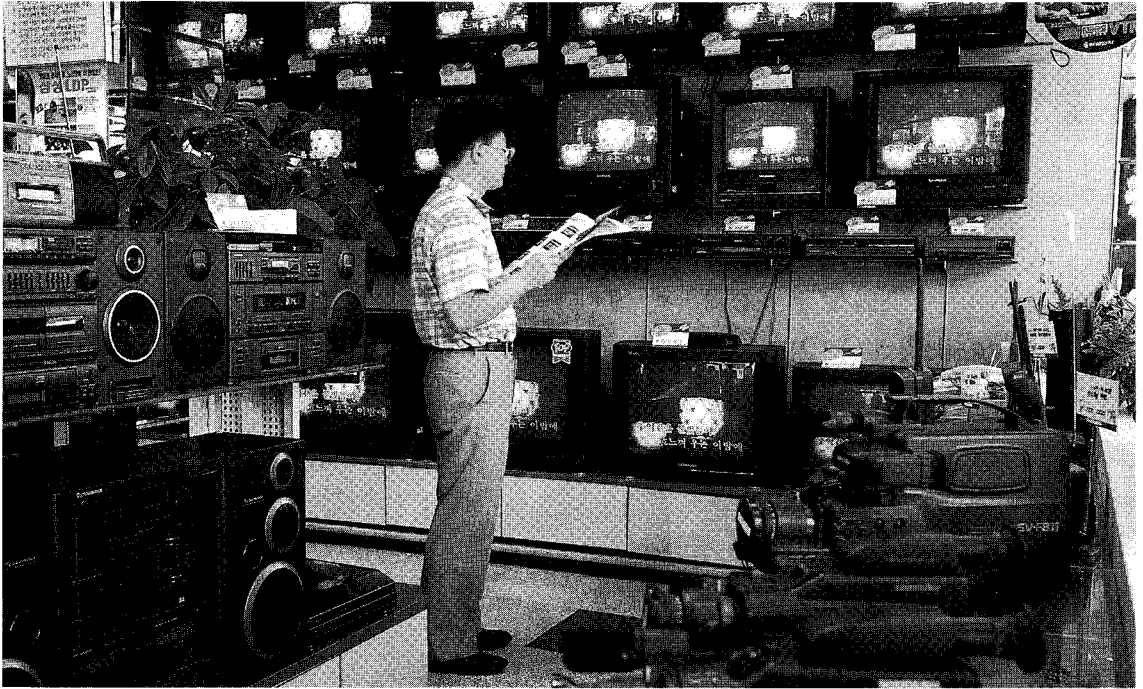
상 품의 가격이 크게 떨어지고 있다. 동일한 지역상권내에 있는 상점간에 가격인하 경쟁이 곳곳에서 치열해지면서 가격이 떨어지는 정도도 파격적이어서 가격파괴라 일컫어지고 있다. 이러한 가격파괴 현상은 할인판매를 전문으로 하는 새로운 유통업체에 의해 주도되고 있으며 그 여파가 더욱 확산되어 가는 추세를 보이고 있다. 가격인하경쟁은 유통업체 뿐만 아니라 제조업체들간에도 일어나고 있으며 심지어는 매장내에서 브랜드간에도 가격할인이 격화되고 있는 실정이다.

이러한 가격파괴 현상은 유통업자들과 제조업자들에게 상품가격을 어떻게 결정해야 하는가의 과제의 중요성을 크게 부각시키고 있다. 가격을 잘못 결정하면 상품이 팔리지 않아 재고부담이 상당히 늘어나는 것은 물론, 나중에 매우 낮은 덤핑가격수준으로 투매를 하게 되어 막대한 손실을 입게 된다. 그동안 우리 업계는 가격결정을 과학적, 전략적으로 한 것이 아니라, 경

험에 의해 아니면 경쟁업체의 수준을 감안하여 정하여 왔다. 예를 들면 패션의류업체의 경우와 같이 무조건 의류판매가를 원가의 2배, 또는 3배로 정하는 것이다.

가격파괴 현상과 소비자의 변화

최근들어 유통업자들은 가격결정에 대해 차츰 관심을 기울이고 있는데 이는 전략적 무기로서 낮은 가격을 강조하는 신입태가 우리 유통업체에 본격적으로 등장함에 따른 것이다. 지난해 11월 신세계의 E-마트의 개점을 시작으로 금년 10월의 더욱 값싸게 상품을 판매하는 회원제 창고형 점포인 프라이스클럽의 개점, 11월의 주방용품과 생식품을 강화한 할인점인 뉴마트의 개장 등 가격파괴형 유통업체가 본격적으로 시장에 진입하고 있다. 다른 유통업체들도 신입태에의 참여를 서두르고 있으며 지역적으로도 서울과 수도권을 벗어나 부산, 대구, 광주 등 그 지리적 범위를 넓혀가고 있다. 더욱이 유통시장



개방에 따라 해외유통업체들도 이미 자국에서 익숙한 할인점업태 위주로 국내시장에 진입할 것으로 알려지고 있다. 합작투자형태인 한국마크로가 인천 송림동에, 단독투자형태인 카푸가 신도시에 디스카운트업태로 점포를 개점할 계획이다.

이러한 유통업체의 가격할인경쟁과 함께, 제조업체에 있어서도 지난 4~5월중 정유회사의 휘발유 가격인하경쟁, 그리고 8월의 삼성전자를 위시한 금성사, 대우전자의 가전3사 가전제품 가격인하경쟁 등이 이루어졌다. 그러나 유통시장 개방으로 외국유통업체가 본격적으로 영업을 시작하게 되면 유통업체간의 가격인하경쟁 뿐만 아니라 점포매장에 놓여져 있는 브랜드간에도 가격인하경쟁이 격화되는 양상이 일어날 것이고 이는 국내제품가의 인하를 더욱 재촉할 것이다.

그러면 이러한 가격파괴현상은 과연 가격을 근본적으로 낮은 수준에서 재편시킬 것인가, 아니면 일시적인 현상으로 끝날 것인가? 이는 유통환경의 변화를 촉발시키는 소비자행태의 변화에 그 답을 찾을 수 있을 것이다. 최근 들어 합리적이고 가격을 중시하는 고객집단이 상당히 늘어나면서 실용주의적인 구매성향을 보이고 있다. 이들은 자신들이 스스로 서비스를 수행하며 그 대신 가격을 보다 저렴하기를 원한다. 소비자들은 생필품을 구매하는데 있어 과거의 일일구매 패턴에서 주말 일괄구매 패턴으로 바뀌고 있다. 또한 많은 소매점이 점차 비슷한 상품계열과 품목을 취급함에 따라 다양한 상품의 제공이라는 점으로는 고객에게 유리한 고지에 서기가 어려워 유통업자들은 공격적인 가격정책을 펴기에 이른

것이다.

가격결정의 중요성

우리가 가격파괴라는 현상과 관련해서 생각해 보아야 할 것은 많은 소비자들이 현재의 가격을 과거의 가격에 비교하여 현재 가격의 상대적인 높낮이를 판단한다는 것이다. 현재 가격은 미래 가격에 대한 영향을 통하여 그들의 미래 행동에 영향을 준다. 따라서 현재 가격은 현재 판매에 영향을 미치고 현재 판매는 상표애호도(Brand Loyalty), 구전(word-of mouth)등의 동태적 현상을 통해 미래 판매에 영향을 미치므로 현재 가격은 미래 판매에 간접적으로 영향을 미친다.

가격전략의 상대적 중요성과 관련해서 다음과 같은 점들을 유의해야 한다. 첫째는 가격의 변화가 대체로 판매와 상관내의 시장점유율

에 큰 영향을 미친다는 것이다. 특히 소매점은 제조업자에 비해 가격 탄력성이 광고등의 촉진믹스에 비해 비교가 안될 정도로 높다는 것이다. 따라서 광고, 판촉 등의 다른 촉진믹스변수를 바꾸었을 때보다 가격을 변경시켰을 때에 판매효과가 더욱 빨리 나타난다. 가격탄력성이 광고탄력성에 비해 20배나 높다는 연구결과도 있다. 둘째는 가격결정은 다른 전략등을 바꾸는 것보다 시간이 훨씬 적게 걸리어 즉각 실행에 옮길 수 있다는 것이다. 셋째는 가격변화에 대한 경쟁점포의 반응이 광고나 판촉등의 촉진믹스의 변화에 비해 매우 빠르다는 것이다. 보통 가격변경에 따른 경쟁사의 반응이 광고변화에 대한 경쟁사의 반응에 비해 2배나 빠른 것으로 알려지고 있다. 넷째는 가격정책을 수행함에 있어 수반되는 비용이 없다는 점이다.

사실 그동안 우리 기업들은 원가에 일정율의 마진을 더한다든가, 또한 다른 회사가 매기는 가격에 따라 막연히 자기 점포의 상품가격을 결정하는 방법을 택해왔다. 즉 가격결정을 할 때 과학적으로 관리하여 기업이 거둘 수 있는 잠재적 이익을 생각하지는 않았다. 그러나 이제는 기존의 업체내에서는 물론 이거니와 산업태의 출현에 의한 업체간의 경쟁이 치열해 지면서 가격의 역할이 더욱 커지고 있다.

그러면 상품가격의 수준을 정할 때 전략적으로 고려해야 할 네가지 요인을 살펴 보도록 하자. 첫째는 대체재나 대체상점이 있는 경우 가격이 탄력적이어야 한다는 것이다. 이는 그 지역의 상권에 비해 점포의 매장면적이 큰 점포에서 특히

고려해야 하는 요인이다. 둘째는 상품구입에서 소비자의 지출금액이 크고 소득에서 차지하는 비중이 클수록 가격이 탄력적이어야 한다는 것이다. 전기, 전자용품 전문점만 하여도 지출액이 큰 품목에는 가격을 낮추고 볼트나 너트와 같이 소모성 상품의 가격은 정상가격을 높게 유지하는 것이다. 셋째는 취급 품목간에 비교가 어려울 때는 가격을 탄력적으로 결정하는 것이다. 보통 이를 극복하기 위해 사용하는 전략이 PB(자사브랜드) 전략이다. 넷째는 가격이 그 제품이 주는 가치나 이미지에 따라 결정되는 경우에는 가격을 높은 수준으로 정하는 것이다. 이는 다른 정보가 이용할 수 없을 때 가격이 제품가치를 결정하는 것으로서 다이아몬드 가격과 같은 경우이다.

한편 가격에 관한 경영자들의 믿음에 대해 살펴보면 가격이 수요를 결정한다는 것이 있다. 그러나 이것은 유통업자 상표가 제조업자의 전국상표에 비해 가격이 낮아도 수요가 크지 못하는 현실을 보면 그렇지 않다는 것을 알 수 있다. 이와 반면에 가격에 경쟁을 고려해야 한다는 믿음은 실증되고 있다. 가전제품과 같이 보급율이 높은 경우에는 더욱 그러하다. 가전제품은 신규수요보다는 대체수요에 의해 판매가 주로 되므로 가격이 점포와 제품의 중요한 선택기준이 되고 있다.

상품가격을 정함에 있어 유의해야 할 사항 중의 하나는 가격은 다른 마케팅믹스와 분리해서 생각해서는 안된다는 것이다. 소비자는 상품 가격보다 소비자가 느끼는 상품가치가 더 크면 구입하게 되는데





지각되는 그 상품의 가치는 상품의 광고, 판매원의 판매활동, 경쟁점이 제품판매 등에 의해 영향을 받는다. 또한 한 품목이 전체품목의 공헌마진에 많이 이바지하면 할수록 이 품목의 값은 낮게 책정되어야 한다.

가격결정방법

기본적으로 소매업에 있어서의 가격결정은 적정한 가격(right retail price)을 결정하는데 의의가 있다. 이때 소비자가 소매점에서 상품을 구입할 때 지각되는 그 상품의 가치가 그 상품의 가격 보다 더 크면 구입하게 된다는 점을 감안해야 한다. 소매업이 상품가격을 결정하는 기본적인 방법에는 원가에 기초하여 단순히 원가를 상회하는 미리 설정된 이익 수준을 달성하는 원가기초 가격결정방법과, 수요에 기초하여 수요의 가격탄력성에 초점을 맞춘 수요기초 가격결정방법

이 있다.

원가기초 가격결정은 고객이나 경쟁자를 고려하지 않으므로 상대적으로 실행이 용이하다. 이 방법은 먼저 소매업자가 특정 상품에서 유지하고자 하는 이익의 폭(마크업)을 결정하고 그 다음은 할인과 손실 등을 결정하며 이를 바탕으로 최소소매가격을 결정하는 것이다. 이후 최소소매가격은 할인(Mark-down)을 통해 조정된 소매가격으로 변경된다. 이를 수식으로 보면 아래와 같으며 여기서 할인, 손실액은 가격할인액, 중업원과 고객에 대한 할인, 재고손실 및 도난액을 포함한 것이다.

$$\begin{aligned} \text{소매가격} &= \text{구입원가} + \text{마크업} \\ &\quad (\text{영업비용} + \text{기대이익}) \\ \text{마크업} &= \text{영업비용} + \text{기대이익} \\ &\quad + \text{할인, 손실액} \\ &= \frac{\text{순판매액} + \text{할인, 손실액}}{\end{aligned}$$

한편 수요에 기초한 가격결정은

고객의 니즈를 고려하여 이익극대화를 주는 수준에서 가격을 결정하는 것이다. 그러나 취급품목이 많은 경우에는 실행의 어려움이 크나, 일반적으로 소매업자는 가격탄력성이 적은 제품에 상대적으로 높은 가격을 반영한다. 취급상품의 수요가 가격에 비탄력적이면 판매량이 증가하지 않더라도 가격을 올리면 이익이 증가한다. 반면에 수요가 가격에 탄력적이면 가격을 내려야 판매와 이익이 모두 증가한다.

수요에 기초하여 가격을 결정하는 방법중의 하나로 수요후방가격결정(demand-backward pricing)이 있다. 이것은 소비자가 그 상품을 구입하고자 할 때 지불할 의도가 있는 가격을 조사한 후, 판매비용과 기대이익을 정하고 구입가격을 계산해 내는 것이다. 수식으로 보면 구입가격 = 가격 × ((100 - 가산가격비)/100)이다. 즉 소비자가 50만원을 지불할 용의가 있고 판매비용과 기대이익이 판매가격의 32%가 되어야 한다면 물류비용을 포함한 구입가격은 $500,000 \times (100 - 32/100) = 340,000$ 이 된다. 그러나 소비자는 정확한 가격수준보다는 받아들일 수 있는 가격범위를 갖고 있으며 그 가격범위는 세분시장의 소비자들마다 다르다는 점이 이 방법의 실행을 어렵게 한다.

일단 최초의 가격이 설정된 이후, 그 가격대로 판매되는 경우도 있으나 이는 특수한 경우이고 대부분 가격을 인상하든가 또는 인하하여 가격조정을 하여야 되는데 이에 세가지 경우가 있다. 첫째는 추가적으로 이익폭을 가산하는 것으로서 원가가 인상되었을 경우나 혹은 고객이 상대적인 저가판매 때문

에 품질을 의심하게 되는 경우에 사용된다. 그러나 이때에는 가격인상의 효과와 이에 대체되는 활동, 예를들면 광고수준의 변화나 그 품목을 점포나 부문내의 다른 장소로 이동하는 경우의 효과를 대비하여 결정하여야 한다. 두번째는 종업원과 고객에 대한 할인으로서 많은 점포에서 자사 종업원에게 정가의 10~20% 가격인하를 해준다. 이러한 할인은 종업원에 대한 일종의 부가급여의 성격을 가진다. 또한 약국에서 노인자할인이나 아동할인을 하는 경우와 같이 특정의 고객계층에 대해 할인을 해 주는 것이다. 세번째는 이익폭을 인하시키는 것으로 소매가격 자체를 인하하는 것이다. 가격인하를 빈번히 할 경우에는 점포의 이미지가 악화되어 바람직하지 않는 결과를 초래하기도 한다. 보통 판매책임자가 취급 상품의 판매가 부진할 때 택할 수 있는 방안은 가격 이외의 다른 소매믹스의 변경, 다음 판매시까지 보관, 자산단체등에의 기부나 폐기 처분, 그리고 이익폭의 인하이다. 이 중에서 가장 흔히 쓰이는 방법은 이익폭의 인하이다.

전략적 가격결정방법

그러면 소매업자가 상품가격이 앞으로 저가격위주의 가격질서로 재편됨에 따라 사용해야 할 전략적 가격결정방법에는 어떤 것들이 있는지 살펴보도록 하자.

첫째는 적정하면서도 적당한 시기에 실시하는 가격할인전략이다. 보통 가격할인(Markdown)은 판매예측을 잘못하여 판매가 부진한 것을 교정하거나 현금흐름을 창출하고 판매를 증가시키면 보완상품

의 판매를 촉진시키기 위해서 수행한다. 그러나 할인을 빠르게 실시하면 현금창출은 가능하나 매장에 빈 곳이 생긴다. 또한 늦게 할인을 실시하게 되면 현금부족에 시달리고 오히려 시즌이 지난 다음에 낡은 상품을 덤핑판매하게 된다. 기본적으로 소비자들은 절대적인 가격지식을 가지지 않고 있으며 정확한 금액도 모른다고 한다. 또한 가격인하의 경우 적어도 가격변화가 영향을 미치려면 적어도 20% 정도는 되어야 한다고 한다.

둘째는 EDLP(Everyday Low Pricing)전략이다. 이 전략은 지역상권내에서 가장 낮은 가격수준을 유지하는 것이다. 핵심은 낮은 가격수준을 유지하기 위해 저가로 상품을 구입하는 머천다이징활동에 있으며 낮은 영업비용의 실현, 물류비용의 최소화, 점포설치비용의 절감 등이 뒷받침되어야 한다. 주로 대량할인판매점에서 실행하는 가격전략이다. 이 가격전략의 이점은 무엇보다도 재고수준을 낮추어 재고자산회전율을 높이는 것이다. 또한 덤핑판매가 방지되어 이익폭이 오히려 증가하고 고객으로부터 점포의 충성도도 올릴 수 있다는 것이다. 그러나 이 항시저가 전략(EDLP)은 경쟁이 치열한 상권에서 계속 유지하기 어렵고 고객의 점포선택을 너무 가격에만 의존케 한다는 약점이 있다.

셋째는 가격단계전략(price lining strategy)이다. 이 전략은 명확한 가격대를 설정하고 이 가격대의 범위안에 들어가는 어떤 상품 계열의 모든 상품에 몇 단계의 가격 설정을 하는 전략이다. 예컨대 어떤 넥타이점에서 1만원, 1만5천

원, 2만원의 가격대의 넥타이만 판매하는 것이다. 이는 가격의 수를 줄여서 디자인, 색상 및 사이즈등과 관련하여 비교하기 쉽고 넓게 구색을 갖추는 것이다.

넷째는 복수단위가격설정(price bundling, multiple unit pricing strategy)이다. 이는 하나만 사는 경우에 비해, 둘 또는 그 이상을 살 때에는 더 저렴한 가격을 설정하는 전략이다. 예를 들면 단위가격이 170원인 상품을 6개로 묶어 1,000원으로 가격설정을 하는 것이다. 단위당 이익은 줄어으나 판매량은 늘어나서 결과적으로 총이익이 늘어나게 된다. 디스카운트 스토어, 창고할인점등에서 묶음 단위로 판매하는 경우가 이에 해당된다 하겠다.

다섯째는 유도가격전략(leader pricing strategy)이다. 이는 소매점이 고객을 유도할 목적으로, 소비자들이 자주 구매하는 상품에 대해 이익을 줄여 정상가격 보다 크게 낮은 가격을 설정하는 전략이다. 이 전략은 유도상품을 구매하려는 고객은 정상적으로 가격설정을 한 다른 제품도 아울러 구매하여 주리라 기대하고 그 결과 총판매량과 이익이 증대되리라고 보기 때문이다. 가장 극단적인 것이 손실유도품가격설정(loss leader pricing)인데 이는 바로 원가 이하의 가격으로 판매하는 것이다.

여섯째는 긍지가격전략(prestige pricing strategy)이다. 이는 고품질 또는 지위를 상징적으로 나타내기 위해 고가격을 설정한 전략이다. 특히 긍지적 이미지를 가진 전문점과 같은 점포는 그 이미지를 강화하기 위해 고가격을 설정한다.

다이어몬드취급상의 경우가 여기에 해당된다. 소비자는 디자이너의류, 주류, 향수와 같은 제품에 대해서는 가격을 품질이나 지위의 상징으로 여긴다.

일곱째는 심리가격전략이다. 이는 가격을 100원 또는 1,000원과 같은 개수전략(round price)의 바로 아래의 단위의 가격을 설정하는 전략이다. 소비자가 이 가격에 노출되면 그들은 그 가격이 현저하게 싸다고 느끼게 된다고 보기 때문이다. 그러나 오래 사용하면 그 효과가 반감된다. 이와 함께 단수가격 전략(odd number pricing strategy)가 있다. 이는 595원으로 가격을 정하는 것인데 상품가격을 600

원이 아닌 500원으로 보도록 소비자가 인식한다고 보기 때문이다. 보통 어떤 상품가격을 710원으로 하는 경우와, 690원으로 하는 경우를 비교해 보면 후자의 경우 매출액이 가격 차이의 몇배가 되는 것으로 조사되고 있다.

가격관리가 사업의 성패를 결정

앞으로 할인점업태에 의한 가격 인하경쟁은 계속 될 것이고 가격과 괴 현상은 더욱 진전될 것이다. 정부도 가격과 괴 산업태가 물가안정에 도움이 되고 소비자의 합리적인 소비패턴도 유리하다고 판단하여 이를 지원할 계획이어서 할인산업태의 성장은 가속화될 것이다. 그

러나 아직 대부분의 소매업자들이 전략적 무기로서의 가격을 활용하지 못하고 단지 관례, 직관, 경험에 의거하여 가격을 결정하고 있다. 만약에 이들이 가격을 좀더 전략적 결정과 가격분석과 가격결정을 위해 시간과 자원을 투입한다면 값내리기 경쟁의 시대에 적응하기 용이할 것이다. 무엇보다도 가격과 괴의 시대를 본격적으로 맞이하고 있고 과거 그 어느때보다 점포간의 경쟁에서 가격이 가장 중요한 고객유인요인으로 작용하고 있으므로 가격관리를 어떻게 해 나가느냐가 사업의 성패를 결정하게 될 것임을 명심해야 할 것이다.

건강 정보

겨울철 건강, 물(水)로 지키자



우리가 흔히 마시는 물. 별 대수롭지 않은 물. 그러나 물도 알고 마시면 우리의 몸에 그 이상의 효과가 있고 물을 많이 마시는 사람일수록 건강하다 할 수 있다.

물은 계절에 상관없이 차게 마셔야 한다. 겨울철이라고 따뜻한 물만 고집하는 것은 이상적이지 못하다. 물은 2개의 수소(H)원자와 1개의 산소(O)원자가 결합되어 있는데 물분자는 온도가 내려 갈수록 6각형 고리모양이 된다고 한다.

이 6각형의 물은 우리 몸의 생체분자들과 잘 어울려 생명기능을 향상시키는 역할을 한다. 따라서 암세포를 억제하고 노화를 지연한다는 것이다.

물은 적은 양을 자주 마시고 벌컥 벌컥 마시는 것은 위장에 해로울 수 있다.

가능한 생명력이 파괴되지 않은 생수를 마시는 것이 좋다.