

특판에는 전략이 있어야 한다

특판 전략의 구체적인 사례

특판의 중요성은 대규모 매출이 예상되는 행사에서 그 빛을 발하게 된다.

그간 발로 똥 흔적이 그대로 성과로 나타나기 때문이다.

다수의 불특정한 고객을 대상으로 하는 일반 점포 마케팅과는 달리 특판은 대상 업체를 공략하기 위해

구체적이면서도 확실한 전략이 있어야 한다. 지난 상반기 통신업체와의 전략적 제휴를 통해

특판에 성공한 사례에서 구체적인 방법을 알아본다.

〈편집자 주〉



글 / 이정기
(주)파리크리앙 특수영업팀&영업지원팀 차장

지금까지 세 차례에 걸쳐 점포 마케팅의 한계와 이를 극복하기 위한 해법으로 특판의 가능성 및 구체적인 점포의 사례를 제시해 왔다. 그렇다면 현재 점포 마케팅의 한계를 극복하기 위한 해답이 왜 특판이어야 할까?

이 글을 연재하면서 겨우 3개월이 지나는 동안에도 우리 주위의 환경은 급격하게 변하고 있다. ‘고급화’라는 컨셉으로 국내 시장을 공략했던 외국계 합작 베이커리가 다시 백화점에 입점했다는 소식이 들리는가 하면 여기 저기에서 대형 할인 매장의 오픈 소식이 들려오기도 한다. 또한 성수기를 맞아 프랜차이즈 업체의 광고 전략도 다시 본격화될 조짐이다. 그러나 자신의 이미지와 제품력, 인지도만을 무기로 경쟁해야 하는 자영 제과점에서 요즘의 이런 변화가 그리 달갑지만은 않을 것이다.

이제 곧 크리스마스가 돌아온다. 크리스마스는 여러 시즌 이벤트 중에서 거의 유일하게 베이커리 업계가 독자적인 영역을 확보하고 있는 부분이다. 특판의 중요성은 이러한 대규모 매출이 예상되는 행사에서 그 빛을 발하게 된다. 왜냐하면 그간 발로 똥 흔적이 그대로 눈에 보이는 성과로 나타나기 때문이다.

특판은 확실한 전략이 필요하다

다수의 불특정한 고객을 대상으로 하는 일반 점포 마케팅과 달리 특판은 대상 업체를 공략하기 위해 확실한 전략이 있어야 한다. 이러한 사실은 지난 상반기 통신업체와의 전략적 제휴를 통해 특판에 성공한 사례에서 잘 나타난다.

98년 말에서 99년 초까지는 IMF라는 특수한 상황으로 인해 고객들의 소비 패턴이 크게 바뀐 시기다. 고객들의 수입감소로 제과점 이용객수와 객단가가 크게 하락하면서 한계 점포가 나타나기 시작했으며, 소비자의 구매 패턴 또한 위험부담이 있는 충동구매보다는 상품이 주는 가치를 고려해 구매하는 이성적인 목적 구매 형태를 띠게 되었다.

이는 IMF가 막 시작되던 98년 초반과는 또 다른 형태를 띠는 것이다. 98년 초반까지

Contents

I 급변하는 시장환경

-주인은 점포를 버려라

II 길을 건너가라

-프로모션의 한계와

특판의 가능성

III 점포마케팅과

특판마케팅의 차이

-세분화된 고객전략으로

지속적인 매출 상승

IV 특판에는 전략이

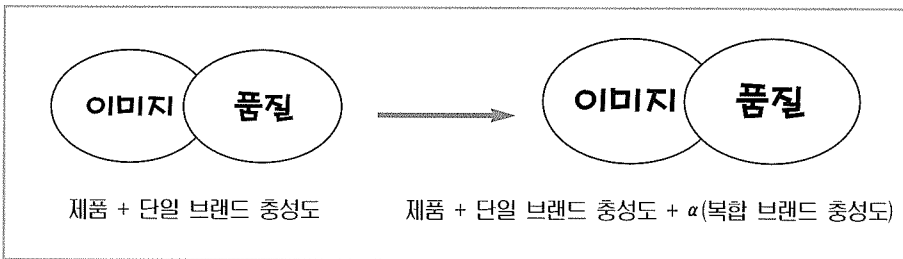
있어야 한다

만 해도 호황기의 감성소비 특성이 잔존해 있어 기존에 관성적으로 구매하던 소비형태와 합리성을 모색하는 구매 심리가 공존했지만 시간이 흐를수록 소비자들의 구매 심리는 위축돼 이성적인 목적 구매 형태로 굳어지는 경향이 뚜렷해졌다.



이처럼 대표적인 저관여 상품(식빵과 같이 일상적으로 구매하는 품목으로 이를 구매하는 소비자의 의사결정 과정이 단순하고 타성적인 제품)인 베이커리를 이용하는 고객의 구매패턴이 이성적인 구매형태로 변화함에 따라 베이커리 업체는 점포 매출 확대의 한계에 대응하기 위해 기존 고객의 이탈을 막고 신규고객을 창출하기 위해 업체간의 전략적인 제휴가 필수 불가결한 상황이었다.

즉, 기존의 마케팅 방향이 브랜드의 이미지와 제품의 품질, 고객의 충성도에 근거한 것이라면, 두 업체간의 제휴를 통한 브랜드 이미지의 접목으로 더욱 확대된 브랜드 충성도를 끌어낼 수 있었다.



베이커리 시장 상황이 이처럼 변화하는 동안 통신업계의 시장 상황 역시 많은 변화를 겪고 있었다. 통신업계는 시장이 성숙기에 접어들어 따라 성장 속도가 둔화되기 시작했으며 업체간 과당 경쟁으로 인해 고객에게 보다 양질의 서비스를 제공해야 했다. 또한 대부분의 업체가 금전적인 보상을 이용한 서비스만을 제공하는 등 서비스의 질적인 차이가 둔

■ 이동 통신 시장 상황의 변화

| 구분 | 99년 이전 | 99년 이후 |
|-----------|------------------------------------|--------------------|
| 시장 상황 | 성장기 시장 | 성숙기 (포화) 시장 |
| 경쟁 조건 | 양적(量的) 경쟁 | 질적(質的) 경쟁 |
| 주요 마케팅 방향 | 단말기 무료 증정 높은 통화 품질 대량의 광고 홍보 | 대고객 서비스 부가가치 제공 |
| 전략방향 | PUSH 전략 | PULL 전략 |

화되면서 차별화된 고객 서비스가 필요한 시점에 이르게 되었다. 이에 따라 통신업계는 고객의 요구에 맞는 수준 높은 대응을 해야 한다는 과제를 안게 되었다.

이처럼 통신업체와의 성공적인 전략적 제휴의 포인트는 고객을 중심으로 확실한 차별화 전략을 구사하는 데서 찾을 수 있다. 고정고객에 대한 차별화 된 서비스를 요구하는 통신업체와 신규고객 창출이 절실한 베이커리 업체의 요구가 부합될 때 전략적 제휴가 성사될 수 있는 것이다. 이러한 전략은 타사가 제공할 수 없는 차별적인 부가가치를 제공함으로써 가격 경쟁으로 흐르기 쉬운 대규모 거래에서 적정 마진 창출을 가능하게 하는 방향으로 전개되었다.

파리크라상과 SK텔레콤, 삼성화재와의 전략적 제휴는 바로 이러한 서로의 요구가 부합돼 탄생하게 된 것이다. 파리크라상은 SK텔레콤 측에 생일 케이크 쿠폰을 판매함으로써 신규 고객을 창출하게 되었으며 삼성화재도 '핸드폰 파손 요금'이라는 새로운 상품을 개발해 SK텔레콤의 기존 고객을 자사의 신규 고객으로 흡수할 수 있게 되었다. SK텔레콤 또한 자사의 우수 고객 123만명에게 생일 케이크 쿠폰과 핸드폰 파손 보험이라는 차별화된 서비스를 제공함으로써 기존 고객의 이탈을 방지하는 효과를 거둘 수 있게 되었다.

이렇게 업체간 제휴를 통한 특판에 있어서 가장 중요한 것은 시장을 읽는 눈이다. 그 업체의 가장 가려운 부분이 무엇인지를 읽어내고 이러한 틈새 시장(Niche Market)을 확실하게 공략하여 추진하는 것이 특판의 성공 요건이라 할 수 있다. 또한 이러한 제휴는 서로의 이미지 결합을 통해 더욱 강력한 이미지를 창출할 수 있는 효과를 제공해주며, 서로의 수익성이 확보된 가운데 상호간에 협조를 도모함으로써 제휴 업체간에 강력한 시너지 효과를 창출할 수 있도록 협조와 전략이 필요하다.

늦었다고 생각할 때가 가장 이른 때다

두 번째 글에서 점포 단위별 특판의 가능성과 노력에 대해 간략히 살펴본 바 있다. 성공적인 특판을 진행하고 있는 점포의 성공담 이면을 살펴보면 하나의 공통점을 발견할 수 있다. 그것은 남들보다 먼저, 조금 더 부지런하게 움직였다는 점이다.

조금은 한가한 시간, 오후 3시쯤이면 어김없이 깨끗한 앞치마를 두르고 주위의 대형 건물과 인근에 제과점이 없는 공단 지역의 회사들을 방문하였다는 어느 사장님은 지금도 매출의 20% 이상을 대량 특판을 통해 창출하고 있다. IMF로 점포의 어려움이 예상되자 빵이 필요한 레스토랑으로 바게트 시식을 나선 결과 오히려 안정적인 점포 매출을 이루어낼 수 있었다는 성공담도 있다.

옛말이 '궁하면 통한다(窮則通)'라는 말이 있다. 이젠 기회가 다한 것이라는 나약한 생각부터 접어 버리자. 세상이 다 내 상권이요, 모두가 내 새로운 고객이 될 수 있다. **161**



업체간 제휴를 통한 특판에 있어서 가장 중요한 것은 시장을 읽는 눈이다. 그 업체의 가장 가려운 부분이 무엇인지를 읽어내고 이러한 틈새 시장(Niche Market)을 확실하게 공략하여 추진하는 것이 특판의 성공 요건이라 할 수 있는 것이다.

※ 그동안 독자 여러분의 많은 관심을 모았던 이정기 필자의 '마케팅 가이드'는 이번호를 끝으로 연재를 마칩니다.