

# 마케팅의 시작은 고객 정의로부터

완벽한 마케팅 전략 프로세스 수립 후 추진



조영탁

(주)휴넷 대표이사  
www.hunet.co.kr



황수경

휴넷 팀장

## 연재 순서

1 본격적 논의에 앞서, 콘텐츠 유료화 논쟁과 인터넷이 가져다 준 변화

2 콘텐츠 산업의 특성 개관

3 콘텐츠 비즈니스의 전략적 접근

4 콘텐츠 비즈니스의 생산 전략

5 콘텐츠 비즈니스의 판매 전략 (마케팅 전략)

6 콘텐츠 비즈니스의 고객 관리와 고객만족 경영의 중요성

7 콘텐츠 비즈니스의 STP(Segmentation - Targeting - Positioning) 전략

8 콘텐츠 비즈니스의 제품 라이프 사이클(PLC)을 고려한 마케팅 전략

9 콘텐츠 비즈니스를 위한 결제 시스템의 현황

10 종합 : 콘텐츠 유료화 Golden Rules

이번 호에서는 지난 호에 이은 실무 운영 방안의 두 번째 시간으로 신규 콘텐츠 판매를 위해 고려해야 할 마케팅 전략 방안의 구체적인 내용들에 대해 알아보자.

## 1. 마케팅의 기본 절차

### 1) 마케팅의 기본 프로세스

마케팅을 진행하는 주요 프로세스는 아래의 6단계를 거치는 것이 일반적이다. 즉, STP를 통해 전략 방안을 도출한 후, 이를 마케팅 믹스 전략을 활용해 실행에 옮기는 절차를 거치게 된다.

a) 시장의 세분화 토대 마련/검토	Market Segmentation
b) 각 세분 시장의 특징 개발	
c) 세분 시장의 측정, 개발	Market Targeting
d) 목표 세분 시장의 선택	
f) 각각의 목표 세분 시장에 포지셔닝 전략 개발	Market Positioning
g) 각의 목표 세분 시장에 알맞은 마케팅 믹스 전략 개발	Market Mix

한편, 아래 <그림1>은 위의 마케팅 실행 절차를 보다 구체화시켜 표현한 것으로, 한 눈에 쉽게 이해할 수 있다.

### 2) 마케팅 전략 프로세스 이해

마케팅 실행 프로세스는 결국 마케팅 전략 프로세스의 일부



<그림1> 마케팅 실행 기본 프로세스

분이라고 하겠다. 따라서, 마케팅 전략 전체 프로세스를 살펴보는 것도 필요하다. 아래 <그림2>는 마케팅 전략을 세우는 틀을 제공하는 프로세스를 나타낸 그림이다.

마케팅 전략을 세우기 위해서 우선적으로 고려해야 하는 환경요소가 있는데 바로 3C가 그것이다. 여기서 3C란 Customer, Company, Competitors의 3가지로서, 고객과 니즈 분석, 회사의 비전/ 목표 등의 내부 요소의 분석, 현재와 미래의 외부 경쟁자 분석이 먼저 선행된다.

한편, 이와 맞물려 SWOT분석을 하게 된다. Strength, Weakness, Opportunity, Threat의 4가지로서, 회사의 강점, 약점, 기회 요소, 위협 요소 등을 분석하는 작업이 뒤이어난다. 이러한 환경 분석이 끝나면 본격적으로 마케팅 전략 실행을 위한 STP 분석이 이루어지고, 최종적으로는 타겟으로 정해진 세분 시장을 대상으로 어떠한 마케팅 방법을 사용할 지 4P 전략을 수립하게 된다.

이러한 것은 마케팅 믹스 전략이라고도 하며, 수립된 마케팅 믹스 전략은 실제로 수행하면서 환경의 변화를 수렴하여 수정/보완하여 실행에 옮기면 된다.



<그림2> 마케팅 전략 프로세스

## 2. STP 전략 (Market Segmentation + Targeting + Positioning Strategy)

### 1) STP의 이해

[The portable MBA in Marketing (Charles D. Schewe & Alexander Hiam)]에 따르면, STP는 'from mass marketing to one to one with the Customer' 라고 언급하고 있다. 여기서 STP의 의미는 그 전의 매스 마케팅, 대량생산, 대중 마케팅 체제의 종언을 고하는 것으로 이는 과거와 달리 경쟁제품이 많아졌고 신속하게 진입할 수 있는 시대가 됨에 따라, 매스 마케팅은 종말을 고하게 된 것으로 이해하면 된다.

한편, 마케팅의 목표도 점차 개별 고객을 찾고, 그들과의 장기적 관계를 유지할 수 있도록 고급 데이터 베이스 마케팅을 활용하는 것이 목표가 되고 있고, 대중 고객을 작은 그룹으로 쪼개면 조깅수록, 당신은 당신 상품을 좀더 고객의 니즈와 선호에 맞출 수 있게 됨으로써 STP가 발전하게 되었다.

그러나 현실적으로 이렇게 고객 군을 쪼개고, 거기에 맞춰 상품을 생산 판매하는 것이 비용-효익 측면에서 항상 바람직한 것만은 아니다. 즉, 어느 정도 선까지 고객을 분류할 것이냐 하는 것이 현실적인 과제인데 그나마 다행스러운 것은 컴퓨터 데이터 베이스 기술의 발달로, 좀 더 좁게 고객과 상품, 그리고 촉진활동을 하는 것이 점차적으로 가능해 지고 있다는 것이다.

고객들은 전부 각양 각색의 다른 구매습관을 가지고 있다. 그러나 이들을 전부 개개인의 하나로 봐서 마케팅을 실행한다는 것은 현실적으로 불가능하다. 따라서 이들을 성별, 종교, 나이, 구매습관, 소득, 심리적 특징 등의 주요 기준으로 나눠서 관찰할 수밖에 없다.

그렇다고 이렇게 나눠진 모든 소규모 그룹별로 모두에 다 맞출 수는 없다. 그 중에서 다른 것들에 비해 좀더 매력적이고, 자사가 가진 자원을 제대로 활용할 수 있는 특정 타겟 그룹을 찾아서 해당 그룹에 포커싱 할 수밖에 없다. 이것이 바로 타겟팅의 기본이 된다.

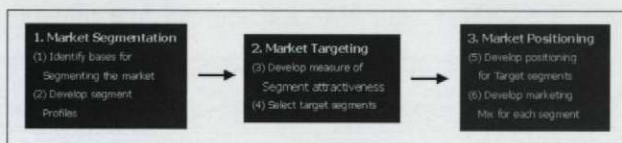
이렇듯 타겟 그룹이 정해지면 이들의 마음 속에 자사의 제품/서비스를 어떻게 인식시킬 것이냐 하는 포지셔닝 전략을 세워야 한다. 포지셔닝 전략을 통해 타겟 그룹이 자사의 제품/서비스에 대해 가지고 있는 생각들의 분석 외에도 타겟 그룹에 소구하고 있는 관련 경쟁 제품들이 타겟 그룹의 마음 속에 어떻게 인식되

고 있는지를 함께 알 수 있다. 따라서, 자사가 타겟 시장에서 어떻게 차별화 되게 포지셔닝 할 것인지 전략을 세울 수 있다.

이처럼 마케팅의 환경 변화는 자연스럽게 STP 전략의 필요성을 가져오게 되었고, 위와 같은 체계적이고, 과학적인 STP 방법을 적용하여 사업에 성공하는 사례가 늘면서, 마케팅의 핵심 전략으로 자리잡아 가고 있다.

## 2) STP의 주요 3 단계

STP를 위해서는 우선 시장 세분화 작업이 이루어져야 한다. 즉, 시장을 세분화하는 기준을 마련하고, 세분 시장의 특징을 검토한다. 두 번째로는 이러한 세분화 단계를 토대로 시장 표적화(타겟팅)을 실행한다. 우선 매력적인 세분 시장을 개발해 내고, 타겟이 될만한 세분시장으로 선정하는 작업이 이루어지게 된다. 세 번째로는 시장 포지셔닝 작업으로 타겟을 설정된 세분 시장에 포지셔닝 전략을 개발하고, 이에 알맞은 마케팅 믹스(4P) 전략을 수립하여 실행함으로써 STP의 3단계가 마무리될 수 있다.



## 3. 시장 세분화의 이해와 종류

### 1) 시장 세분화의 이해

시장 세분화란 마케팅전략 가운데 비가격 경쟁방식의 하나로 다양한 욕구와 상이한 구매능력을 가진 소비자를 욕구가 유사한 동질적 집단으로 구분하여 이들에 맞는 제품을 공급하는 것을 말한다. 시장을 세분화하는 이유는 소비자들의 특성이 다양하여, 이러한 특성의 차이는 구매행위에도 차이를 보이기 때문에 소비자의 구매욕구, 구매동기의 변화를 조사하여 마케팅 기획의 포착을 위해서이다.

학문적인 정의를 보면, 시장 세분화(마켓 세그멘테이션)는 수익 극대화와 가장 관련성이 높은 중요성에 따라 전체 시장을 그룹핑하여 나누는 과정이라고 한다.(Segmentation is the process of dividing the overall market into groupings

along the dimensions most relevant to maximizing profit in the industry.) 즉, 간단히 말해서 “The strategy of subdividing the Market”이라고 할 수 있다.

### 2) 시장세분화의 종류

#### ● 경쟁적 좌표에 의한 시장 세분화

기업차원에서는 시장점유율과 제품수명주기에 따라 공격시장, 방어시장, 철수시장, 포기시장으로 세분화하는 경쟁적 좌표에 의한 시장 세분화 방법이 주로 쓰인다.

#### ● 개인의 집합으로서의 시장 세분화

이 변수는 다른 세분화 기준보다 쉽게 측정될 수 있는 장점으로 널리 이용되고 있으나 구매력 예측의 한계점으로 인해 다른 변수 등과 함께 쓰인다. (인구통계변수, 생활유형변수, 지리적변수, 개성변수)

#### ● 구매와 사용주체에 의한 시장 세분화

어린이 시장, 주부시장, 가계시장, 조직체 시장으로 세분화

#### ● 구매행동 측면에서의 시장 세분화

구매량의 정도에 의한 세분화, 구매노력의 정도에 의한 세분화(구매결정과정에서 소비자가 관여하는 정도에 따라 시장을 분류하는 것으로 관여의 수준에 따라서 기업의 마케팅 계획은 차별적으로 수립 → 고(高)관여 : 인지나 감정 이후에 구매행동이 마지막으로 나타남. → 저(低)관여 : 구매행동이 인지, 감정보다 앞서 나타남.), 구매혜택에 의한 시장 세분화, 시장관리수단과 조력의 정도(신규시장, 보급시장, 대체시장, 추가시장), 고가시장과 저가시장

#### ● 제품 및 시장개발 측면에서의 시장 세분화

제품개념의 확대, 제품이 사용되는 장소와 용도 측면, 시장개발과 시장진입 순서 측면, 제품공간에 의한 세분화(제품 공간 정도)

## 4. 표적 시장 선정 방법 및 고려 사항

표적시장 선정(Targeting)은 자사의 경쟁우위가 어느 세분시장에서 확보될 수 있는가를 평가하여 상대적으로 경쟁우위가 있는 세분시장을 선택하는 것을 말한다

### 1) 표적시장 선정방법 및 고려사항

- 단일 세분시장 집중 : 기업의 마케팅믹스를 하나의 세분시장에 전념하는 것
- 제품전문화 : 여러 세분시장에 단일제품으로 대체하는 것
- 선택적 전문화 : 세분시장 중에서 매력적이고 기업목표에 적합한 몇 개의 세분시장에 진입하는 전략
- 시장 전문화 : 특정고객집단의 다양한 욕구를 충족시키기 위해 다양한 제품을 판매하기 위한 전략
- 전체 시장 확보 : 모든 고객 집단들이 필요로 하는 모든 제품을 그 전체 고객집단에게 제공하려는 전략

## 2) 표적시장 선택 시 고려사항

- 기업의 지원 정도
- 제품의 동질성
- 제품수명주기
- 시장의 동질성
- 경쟁자의 마케팅 전략

## 5. 시장 포지셔닝 전략 (Positioning Strategy)

포지셔닝(Positioning)이란 소비자의 마인드에 제품과 브랜드에 대한 차별화된(특정한) 위치를 차지하게 하는 것이다. 즉, 포지셔닝이라는 것은 마케팅에서 “이미지”와 같은 용어이며 포지셔닝 분석은 소비자들의 지각 속에 그려져 있는 이미지를 확인하는 일이다. 여기서 더 나아가 전략적 포지셔닝(Strategic Positioning)은 제품과 브랜드에 대한 상호 교환된 지각을 의미한다.

이러한 포지셔닝이 이미지와 다른 점은 이미지는 제품에 대한 전체적인 인상인데 반해, 포지션은 일반적으로 경쟁자와 비교된, 소비자 마음속의 Reference Point를 의미한다. 자사의 제품이나 브랜드를 경쟁자로부터 분리시킬 수 있으며, 1-2가지 특성을 찾아내는 것이 바로 전략적 포지셔닝이다.

이러한 포지셔닝 수행 시 주로 사용하는 기준들로는 다음과 같은 것들이 있다.

- 제품의 속성과 관련된 것들 : 제품의 무게 색깔, 브랜드, 제품의 속성 등
- Benefits, Problem Solutions, and basic needs : 갈증 해

소, 피부 보호 등

- Price and quality : 고가의 고품질 등
- specific uses : 운동선수용, 임산부용 등
- Product user : 귀저기의 경우, user는 아기들이지만 buyer는 엄마들임.

한편, 아래에서는 이러한 포지셔닝 전략 단계를 하나씩 살펴보기로 하겠다.

### 1) 포지셔닝 전략의 개발 단계

#### ● 관련 제품/시장(소비자)의 결정 (Determine the relevant Product/market)

특정한 제품은 매우 다양한 다른 시장에서 포지션 될 수 있다. 예를 들면 캔디의 경우, 에너지, 스낵, 디저트, 보상, 식사대용까지 다양한 니즈를 만족시킬 수 있다. 그래서 도대체 어떤 시장에서 포지셔닝 할 것인지를 결정하기 위한 그 제품이 만족시킬 수 있는 가능한 니즈들을 리스트업 해보는 것을 가장 우선적으로 해야 한다.

즉, 해당 제품군에서 소비자들이 얻고자 하는 것이 무엇인지, 그리고 기존 제품들에 대해서는 어떤 불만을 가지고 있는지 등 소비자 요구와 기존 제품에 대한 불만족 원인을 파악하는 단계이다.

#### ● 경쟁자의 구분 (Identify the competitors)

포지셔닝 전략을 수행하기 위한 제품의 경쟁자들은 누가 있는지 리스트업 하는 단계로, 도입하고자 하는 제품의 경쟁 상대를 파악한다. 이 때 주의할 것은 표적시장을 어떻게 설정하느냐에 따라 경쟁자가 달라질 수 있다는 점이다.

가령, 린스 겸용 샴푸를 개발하고자 할 때 소극적인 의미에서는 겸용 샴푸만이 경쟁자가 될 수 있으나 소비자 관점에서 보면 샴푸를 구입할 때 모든 샴푸를 구매대상으로 고려하므로 현존하는 모든 샴푸가 경쟁자가 될 수 있다. 한편 해당 제품군에 대체재가 있는 경우에는 이 대체재도 넓은 의미에서 경쟁자가 될 수 있다.

다이어트 식품을 개발하고자 할 때 기존의 다이어트 식품만을 경쟁자로 볼 수 있겠지만 다이어트 욕구가 있는 소비자 관점에서 보면 칼로리가 낮은 모든 간편식이 다이어트식이 될 수 있으므로 이 대체재를 간과해서는 안 된다. 그리고 이처럼 대체재가 존재하는 경우에는 시장의 크기를 예측할 때에도 주의가 요

구된다.

● **고객이 어떻게 옵션을 평가하는지 검토 (Determine how consumers evaluate options)**

고객이 제품을 구매할 때, 어떠한 옵션을 기준으로 평가하는지 검토하는 단계이다.

● **경쟁자들이 어떻게 인식되는지를 이해 (Learn how competitors are perceived)**

이러한 가운데 경쟁자들의 제품은 고객(소비자)들의 마음에 어떻게 인식되고 있는지 조사하여 포지션을 설정해 주는 단계가 반드시 필요하다. 즉, 경쟁 제품이 소비자들에게 어떻게 인식되고 평가받는지 파악한다. 이 때 포지셔닝 맵을 작성해보면 경쟁 제품의 속성과 소비자의 지각상태를 파악하는 데 매우 유용하다.

● **각 포지션에서의 차이를 분석 (Identify gaps in positions held)**

경쟁자들의 제품이 포지셔닝 된 지도를 전체적으로 조망하고, 이들 간의 어떤 한 차이와 특징이 구별되는지 분석하는 단계이다.

● **포지셔닝 전략 수행 (Plan and carry out the positioning strategy)**

위 단계에서 분석한 것을 토대로, 시장에서 의도된 대로 포지셔닝 될 수 있도록 마케팅 프로그램을 디자인해서 실행해야 한다. Promotional campaign 이 포지셔닝 전략의 중심이다.

또한, 경쟁 제품에 비하여 소비자의 욕구를 더 잘 충족시킬 수 있는 적합한 자사 제품의 포지션을 결정한다. 예를 들어 겸용 샴푸를 개발할 때 지금까지의 겸용 샴푸가 간편성 위주의 제품이었다면 간편성에 영양까지 겸비한 고급 겸용 샴푸라는 비어 있는 포지션을 개발할 수 있다. 여기서는 이처럼 자사 제품의 포지션을 개발하는 단계이다.

● **결정된 포지션의 모니터링 (Monitor the position)**

포지셔닝 전략이 실행된 후에는 자사 제품이 목표한 위치에 포지셔닝 되었는지 확인하여야 한다. 매출 성과로도 마케팅 전략의 효과를 알 수 있겠지만 전문적인 조사를 통해 보다 구체적으로 소비자와 시장에 관한 분석을 한다.

만약에 영양 캡슐이든 겸용 샴푸를 출시하였다면 소비자들이 그 제품을 간편하면서도 영양을 충분히 공급해주는 간편한 샴푸로 인식되고 있는지 되짚어 봐야 한다.

또한 초기에 성공적인 포지셔닝이 되었다 하더라도 시간이

흐름에 따라 경쟁 환경과 소비자 욕구가 변화하였을 경우에는 목표 포지션을 재설정하여 그곳으로 이동시키는 재포지셔닝 작업이 수반되어야 할 것이다.

## 6. 콘텐츠 비즈니스의 STP 전략

지금까지 마케팅의 기본 프로세스를 살펴보고, 마케팅 전략의 핵심인 STP와 구체적인 실행 방법에 대해 설명하였다. 결국, 콘텐츠 비즈니스에서도 이러한 마케팅의 핵심인 STP에 대한 이해를 토대로 동일하게 적용시킬 수 있다는 것을 알게 된다. 따라서, 콘텐츠 비즈니스 수행하는 이들에게 STP의 구체적인 실행 방법들을 먼저 살펴보는 데 시간을 투자하라고 말하고 싶다.

이제 콘텐츠 비즈니스에서도 철저하게 타겟 고객 관점에서의 사이트 프로모션과 마케팅이 성공의 지름길을 잊어서는 안 된다. 또한, 지금까지의 무조건적이고 무차별적인 회원 확보 경쟁이 가져올 수 있는 문제점을 인식하고, 회원 확보 시 콘텐츠의 잠재 고객 층을 분석해서 프로모션 해야 할 것이다.

이는 즉, 자사의 타겟이 아닌 회원은 바로 관리해야 할 부담과 비용으로서 이해되어야 하고, 잠재적 수익 창출에 기여하지 않을 회원은 자산이 아니라 부채라는 인식의 전환이 조속히 이뤄져야 한다는 의미이다.

결국, 콘텐츠 비즈니스도 누구를 타겟으로 마케팅을 펼치느냐가 관건이며, 사이트 기획 단계에서부터 철저하게 타겟 네티즌 가운데 수익을 창출할 수 있는 네티즌을 세분화해서 그에 맞는 마케팅 전략을 펼치는 방법 모색해야 한다.

아무리 회원이 몇 백만 명을 넘어서도 그 가운데 수익에 도움이 되는 회원은 단 2%에 불과하다는 통계자료와 전체 수익 가운데 80%가 전체 쇼핑객의 단 5%에 의해 좌우된다고 하는 쇼핑몰의 통계자료에서도 보듯이, 콘텐츠를 필요로 하는 개인이나 기업 집단은 정확히 정의되어야 한다.

또한, 여기에 한가지 덧붙인다면, 궁극적으로는 고객의 로열티 제고와 신뢰도 및 Reputation 향상을 염두에 둔 프로모션의 기획 및 실행이 있어야 한다는 것이다.

마지막으로, 이번 호를 마치면서 콘텐츠 비즈니스를 하고 있는 이들에게 당부하고 싶은 말이 있다.

“고객을 먼저 정의하라. 고객을 세분화하라. 타겟 고객을 정의의 내리고, 마케팅 전략을 수행하라. 이것이 바로 수익을 창출할 수 있는 첫발을 내딛는 길이 될 것이다.”

## 『2001/2002 데이터베이스 백서』 발간 안내

한국데이터베이스진흥센터(<http://www.dpc.or.kr>)는 올해 다섯 번째로 『데이터베이스백서』를 발간하였습니다.

지난 1996년 처음 발간된 『데이터베이스 백서』는 국내 데이터베이스 산업을 분야별로 집대성함으로써 관련 업계나 정부 부처, 관련 연구소 종사자들에게 값진 정보를 제공하고 있으며, 해를 거듭할수록 데이터베이스 관련 정보의 길잡이로서 자리매김하고 있습니다.

특히, 『2001/2002 데이터베이스 백서』에는 국내는 물론 해외 주요 국가의 데이터베이스 산업 현황, 데이터베이스와 관련된 최신 기술뿐만 아니라 사회기반 구조로서의 데이터베이스 활용 예를 수록하고 정부가 추진해온 주요 데이터베이스 관련 정책 현황 및 향후 제도적 과제를 소개함으로써 보다 현실성 있는 내용이 되도록 구성하여, 정보화 관련 정책 입안자나 사업을 추진하시는 분들을 비롯하여 학계, 연구 기관의 국내 데이터베이스 산업 관련 종사자 분들께 많은 도움을 드릴 것입니다.

### ■ 판매가 및 구입방법

- 판매가는 30,000원이며, 구입은 서울시내 대형 서점(교보, 종로, 영풍 등)에서 가능합니다.
- 문의 : 한국데이터베이스진흥센터 연구개발팀(☎02-3708-5460)

☞ 1996년에서 1999년까지 발간된 『데이터베이스 백서』의 전문은 한국데이터베이스진흥센터 홈페이지에서 이용하실 수 있습니다.



한국데이터베이스진흥센터  
Korea Database Promotion Center