

광양 매실 명품화 전략

전 준 일
한국벤처농업대학

1. 소비자 감동시킬 장인 정신

상품의 핵심적 가치(= 돈 벌게 하는 가장 중요한 요인으로 설정)는 소비 시장이나 패턴의 변화에 맞춰 생성, 소멸의 과정을 밟는다.

농산물 소비의 패턴이 변한 이 시대에 농업을 간단히 식량 생산업이라고 규정하는 한 배고픔의 고통을 전설속의 추억으로만 기억하고 있는 소비자를 상대로 핵심적 가치를 창출해 낼 수는 없는 일이다.

두렵지만 스스로 보호막의 편안함을 과감히 던져 버리고 소비 트렌드에 부응하는 능력을 키우기 위한 도전 정신이 필요한 때다.

도전할 목표의 하나로 우리 농산물의 명품화 전략을 제안 한다.

명품이란 결국, 상품을 소비하는 사람이 갖는 자긍심, 만족감의 표현이라고 볼 수 있다.

명품화에는 조건이 있다. 우선, 소비자가 상품으로부터 생산자의 장인 정신을 느낄 수 있어야 한다. 장인 정신을 감지할 수 있는 요소에 품질과 기능안전은 기본이다. 이런 기초적 요소에 남들과 구별되고 싶어 하는 소비자의감성적 유혹을 찾아내 이를 제품에 믹서 해야 한다.

품질에서 느끼는 장인의 손길, 기능에서 알 수 있는 장인의 특별함, 마케팅에서 차별되는 장인의 전문성 등이 혼합되거나 하나가 소비자의 감성을 자

극함으로써 명품의 반열에 오를 수 있다.

2. 발상의 전환과 시장

'92년 중국의 작은기업 거란쓰가 전자레인지 제조를 시작할 당시 레인지시장은 쇠퇴기에 접어들고 있어 무모한 선택으로 보였다. 세계 시장은 포화 상태였으며 제품들은 필요 이상으로 좋았다. 기존의 가전회사들처럼 자국의 싼 인건비를 활용한 저가품 수출 전략을 따를 수 있는 상황 이었다.

거란쓰가 자국 내 비소비자 시장을 최초시장으로 선택하는 발상의 전환을 하면서 성공을 예감한다. 중국 부엌이 기존의 외국산 고가 다기능 전자레인지 설치할 공간이 없다는 데 착안한 거란쓰는 작고 값싸고 간단하고 전기료가 적게 드는 전자레인지를 개발한다. 중국 국내 시장에서 성공한 거란쓰는 결국 해외의 고급 전자레인지 시장을 넘보기 시작해 2002년 세계 전자레인지 시장 점유율 35%를 기록한다. 가정용 에어컨 시장에서도 같은 전략으로 시장을 만들어 나가고 있다. 생각을 바꾸지 않았다면 찾아낼 수 없는 새로운 시장이다.

1인당 GDP 2,100달러(세계 176위)로 상식적 사고로는 mobile phone 시장이 존재할 것 같지 않은 방글라데시에서 연간 1억달러 이상의 무선통신 서비스 시장을 일궈 낸 Grameen Telecom의 독특한 시장 창조 전략(60년대 우리나라 우체국 유선전화 서비

스 방식을 모방한 것 같은 무선통신 서비스에 은행의 금융(리스)을 결합하여 Village phone program 이라는 브랜드로 열악한 방글라데시 농촌에 통신 인프라를 구축한 전략)도 대부분의 기업들이 기존 통념으로 판단하여 포기한 시장에서 만들어 낸 역작이다.

이와 같은 시장 창조는 ‘에스키모에게 냉장고 팔기’를 뛰어넘는 ‘무에서 유 만들기’의 실제로써 기존의 생각을 깨며 발상 자체를 완전히 새롭게 시작하는 파괴적 창조의 결과물이라 볼 수 있다.

영화 관객 동원 1위 ‘왕의 남자’ 나 MBC의 인기 드라마 ‘궁’ 도 기존의 틀로는 이해 할 수 없는 발칙한(?) 발상의 전환에서 성공 해법을 찾아낼 수 있었던 창작물 들이다.

우리 농업은 97년 IMF 충격 속에 한국의 금융 산업이 타올에 의한 새 판 짜기가 이루어졌듯이 거스를 수 없는 외적인 대세에 밀려 시장 개방화에 따른 구조조정이 진행되고 있다.

우리 농업은 수입 농산물과의 가격 면에서의 불리함과 그동안 타 산업에 비해 안이한 마케팅으로 국내 소비자로부터 경쟁력, 특히 고객 만족도 측면에서 고전하고 있다.

농림부를 비롯한 농업 관련 기관, 생산자 단체, 식품 관련 학계 등이 품질을 중시한 생산 위주 시각에 경도된 소비 촉진에만 진력하고 있어 소비자들의 욕구에 적절히 부응치 못하고 있는 것이 사실이다. 국내 소비자들의 욕구를 헤아리지 못하는 지금과 같은 방법으로는 더욱 거세질 농업 선진국들의 개방화 압력에 속수무책으로 시장을 내주어야 할 판이다.

이제 한국 농업도 성공한 타 산업의 발전 전략 모델을 이용해 농업, 농촌 농업인, 농산물, 농업제도 등 농업 시스템 전반에 걸쳐 시장 창출 지향적인 쪽으로, 소비자 만족을 위한 가치 창조의 길로 발상의 전환을 해야 할 때이다.

예를 들어 시계가 처음으로 시장에 나왔을 때 소

비자에게 제공하는 핵심적 가치는 정확한 시간을 알려 주어야 하는 것이었기 때문에 시계 제조는 당연히 정밀 기계업의 범주에 속했었다. 그러나, 이제 소비자는 정확한 시간을 알기 위해 더 이상 손목시계에 연연치 않는다. 지금도 시계의 핵심가치를 정확한 시간을 알려주는 것이라고 생각하고 제품 생산에 전념한다면 그 회사의 경쟁력은 제한적일 수밖에 없다. 따라서, 잘 나가는 시계회사들은 모두 유명 패션회사들이다. 시계의 핵심 가치가 패션산업의 일부가 되어 버렸기 때문이다.

새로운 가치의 창조에 의한 새 시장 창출만이 생존 전략이다.

원가 보다 작은 제품가격이 성립 될 수 없듯이 가격보다 작은 가치를 지닌 상품이 시장에서 살아남을 순 없다. 그러나, 가치의 성과는 돈을 내고 사느냐, 안 사느냐로 판단되며 이는 고객만이 할 수 있다는 사실을 간과해선 가치창조의 길에 들어 설 수 없다.

3. 가치의 구성 요소

제품 가치는 이성적인 것과 감성적인 가치로 대별할 수 있다. 제품이 가지고 있는 제품 고유의 목적, 기능 등이 이성적 가치라 할 수 있다. 상큼한 느낌을 주는 광고 수단을 통해 소비자로부터 하여금 그 비슷한 감정을 얻을 수 있게 한다거나 개성을 표현할 수단으로 이용케 할 가치를 부여 해 주는 기능이 감성적 가치의 목적이라 할 수 있다.

Harley-Davidson은 감성적 가치에 의존해 위기를 기회로 바꿀 수 있었다.

80년대 중반, 일제 오토바이와의 경쟁에서 밀리며 위기를 맞은 Harley-Davidson은 감성적 가치에 매료된 충성심 높은 소비자 모임(HOG, The Harley Owners Group)을 중심으로 한 求社운동에 의해 살아 남을 수 있었다. 제품 고유의 이성적 가치인 오토바이 성능보다 공산품 제조 회사로선 다소 엉뚱한 “Sale USA Dream(자유와 개성 존중의 꿈 판매)”

이라는 감성적 가치를 중시한 회사의 핵심가치 전략이 빛을 발했던 것이다. 소비자의 감성적 가치를 위해 기술적 어려움(서부개척시대 말발굽 소리 나는 배기관 부착)을 수용하는 고집이 만들어 낸 결과라고 할 수 있다.

식품에는 가장 중요한 필수적 가치가 있다. 안전성이다.

이성적, 감성적 가치가 아무리 뛰어나다고 하더라도 안전성이 결여된 식품의 가치는 시장에 존재할 수 없다. 일본의 국민 브랜드인 雪印의 몰락, 만두속 파동, 민물고기 양식장과 말라카이드그린, 기생충알 김치, 광우병, 조류독감 등의 사례에서 보는 바와 같이 식품에 있어선 안전성이 최우선적 가치이다.

4. 가치창조의 과정

소비자를 향한 가치 창조를 위해 P.드래커가 주장하는 고객지향 회사로의 재구축 시스템을 활용해 볼 수 있다.

1. 우리의 사업은 무엇인가? ⇨ 2. 나의 고객은 누구인가? ⇨ 3. 그 고객은 무엇을 필요로 하는가? ⇨ 4. 거기에 맞춘 우리 사업은 무엇이 되어야 하는가?

Kodak의 성공과 쇠퇴는 기업이 위와 같은 과정을 거치며 가치를 어떻게 창조해 나가는가를 잘 보여 주는 사례라 할 수 있다.

Kodak이 처음으로 유리판 필름을 만들었을 당시 사진을 찍을 수 있는 사람들은 소수의 기술자들로서 Kodak의 소비자는 이들이 전부였다.

이때 만들어진 종이필름(소비자를 위한 가치의 창조) 되레 소비자(사진 찍는 기술자)들의 선포도 시비와 외면 속에 위기를 맞게 된다.

이때, Kodak의 역사적인 통찰력(내 고객은? 그 고객의 needs?)이 발휘된다. 즉, 기술자들이 아닌 일반인을 소비자로 바꾸는 발상 전환이 이루어진 것이다.

“버튼만 누르세요, 나머진 우리에게 맡기세요 -Kodak-” 문구는 100년 성공Kodak의 기틀이 된다.

그러나, 시장이 변하고 있는데도 핵심 가치의 혁신을 게을리 한 Kodak의 현재는 참담할 따름이다. 디지털 시대의 도래를 예견했음에도 영광의 역사에 안주할 수 밖에 없는 Kodak 수뇌진의 선택과정은 자못 인간적일 수도 있다. 막대한 개발비용이 소요된 디지털 신기술은 고객이 원하는 수준을 훨씬 뛰어 넘으며 시장 진입에 실패하고 디지털 카메라의 출시 시기 선택이 아날로그 필름 시장에서의 독점적 위치와 막대한 이익에 안주하면서 주춤거리는 사이 값싼 일본 산 카메라에 시장을 내주고 마는 상황을 맞는다. 그 당시 Kodak의 사활을 결정짓는 데 진정으로 필요했던 질문은 100년 전과 비슷한 것이었어야 했다.

5. 가치 창조와 시장의 진입

시장 진입을 위한 가치 창조는 1) 존속적 혁신에 의한 가치 창조 2) 저가에 의한 가치 창조 3) 비소비자 시장에서의 가치 창조로 구분할 수 있다. 최근 피로회복제 드링크 시장에서의 비타500 돌풍을 존속적 혁신에 의한 가치창조와 비소비자 시장에서의 가치 창조 사례로 비교해 보자.

박카스를 따라잡기 위한 수많은 드링크들의 도전과 실패의 복판에는 ‘피로회복제 = 약품’이라는 핵심 가치의 착각이 자리 잡고 있다. 성공하는 선두주자를 바라보는 도전자들의 일반적 시장 진입 패턴은 선두주자보다 더 좋은 제품으로 진입하려는 것이다. 선두주자가 성공하고 있기 때문에 조금만 더 노력하면 기존의 형성된 시장의 진입이 쉬울 것으로 판단한다. 따라서, 약품의 틀을 벗어나지 못한 채 피로 회복 물질과 부적합 물질 양의 과다 등 소비자 needs를 자의적으로 해석한 제조 과정의 지엽적일 수 있는 문제에 매달리게 되어 획기적인 가치창조에 의한 시장 진입은 어렵게 된다. 이런 동일한 패턴의 싸움은 오히려 소비자들에게 박카스 존재만

부각시키며 드링크 시장에서 40여년을 독주하게 만들었다.

박카스는 장년층 이상이 선호하기 때문에 젊은 사람들에게는 비소비시장이다.

비타500은 드링크의 비소비자 시장을 알았고 비 소비자가 원하는 것도 알아낸다. 즉, 내 소비자는 누구며? 그 소비자는 무엇을 원하는가? 를 고민함으로써 반드시 '피로회복제 = 약품'이라는 틀에서 벗어나면서 '피로회복제 = 식품' 일 수도 있다는 핵심적 가치를 만들어 낼 수 있었다. 새로운 가치에 맞춰 무카페인에 비타민C를 첨가한 식품으로 박카스와의 경쟁이 필요치 않은 슈퍼마켓 등에서 비소비자 시장을 공략하면서 드링크 시장의 아성을 무너뜨리는 성공을 거둘 수 있게 된다.

쌀의 경우를 생각해 보자

우리의 쌀 소비는 창조적 가치에 의한 소비자를 위한 제품과 소비자 눈높이의 소비 방안이 나오지 않는 한 시간이 갈수록 감소할 수 밖에 없는 구조적 한계에 처해 있다.

생산 위주의 전통적 생각에서 나오고 있는 소비 증대 방안은 잘 팔리는 선두주자 브랜드 쌀의 성공 모델만을 모방하는 어리석음을 되풀이 한다.

쇠퇴기에 들어선 쌀 시장에 경쟁자보다 더 좋은 제품을 만들어 공급하면 시장 진입이 가능할 것이라는 막연함 속에 수천 개의 쌀 브랜드가 혈투를 벌이고 있는 형국이다.

맛과 브랜드 중심의 경쟁은 소비자들의 생활 형태, 취향, 방법 등이 변하지 않고 수십 년 전과 동일할 것이라는 전제하에 이루어진 존속적 가치 창조에 의한 시장 진입 방법이다.

이러한 존속적 가치 창조의 실패 사례는 80년대 코카콜라의 시장 전략에서도 찾아 볼 수 있다. 80년대 초 코카콜라는 '세상에서 가장 맛있는 콜라'를 개발하면 썬시와의 경쟁은 쉬울 것으로 생각해 New Coke이라는 야심찬 콜라를 개발해 시장에 내놓았다. 탄산음료의 소비 시장이 줄고 있는 것을 간

과하며 다이어트 콜라, 체리,바닐라 콜라등 탄산 음료 중심의 제품 개발과 마케팅에 힘을 쏟았다. 코카콜라가 인류가 마시는 음료 중 탄산음료가 차지하는 비율이 2-3%로 소규모라는 사실을 알고 뒤늦게 전략 수정을 했을 때는 이미 썬시가 탄산음료를 제외한 다른 음료 시장을 굳건하게 형성해 놓은 뒤였다. 썬시는 코카콜라와의 탄산음료 시장 전쟁이 아닌 콜라의 비소비자를 상대로 한 시장 창출 전략으로 우리에게도 익숙한 스포츠 음료 게토레이 등을 비롯한 웰빙 음료, 차, 주스 등의 시장을 선점해 나가고 있다.

존속적 가치 창조 실패와 신규시장 가치 창조의 성공이 대비되는 세계적 음료 시장의 드라마틱한 전쟁 사례이다.

우리나라의 저가 쌀시장은 외국에서 수입되는 가공용 쌀에 의해 원천적으로 진입이 어려운 상태에서 결국 남는 진입 방법은 비소비자의 불편함을 해결 하고 소비욕구를 불러일으킬 수 있는 새로운 발상에 의한 가치 창조로 만들어 내야 하는 신규 시장이다.

비소비자의 소비욕구를 자극해 내는데 필요한 것은 소비자의 어려움을 알아낼 수 있는 능력인 감수성과 이를 해결해 낼 수 있는 방법을 그려내는 상상력이라고 본다.

고객의 회노애락을 알아내는 능력을 감수성이라 할 수 있다. 알아낸 고객의 불편함을 어떻게 해결해 나가야 하는지 상상해야 하는 힘이 경쟁력이 되는 시대가 도래했다. 감수성과 상상력에 의한 소비자 욕구의 해결, 즉, 시장이필요한 가치라고 인정해 주어야만 살아남을 수 있는 시대에 접어 든 것이다.

100여 년 전, 밀로 만든 sereal 은 소비자에 대한 아주 작은 배려에서 탄생했다. 소화기 환자들의 소화 불량 원인을 해결하려고 한(소비자의 불편함을 제거하기 위한 가치창조) Kellogg 의 sereal 이 미국인 아침 식탁의 중심이 되고 2,30년 뒤 유럽인의 아침으로 자리 잡았으며 지금은 아시아인들의 아침

식탁에서 쌀을 밀어내기 시작하는 제품으로 떠오르고 있다.

위장병 환자들이 소화가 잘 안 되는 것은 너무나 당연한 것이라고 간과해 버릴 수 있는 사안을 다른 각도에서 본 결과가 100년 뒤 우리 쌀과 시장 각축장으로 까지 비화한 것이다.

소비자를 측은하게(?) 여겨 이를 상품화 한 발상의 전환도 있다.

지금 우리가 즐겨 먹는 라면이다.

50여 년 전, 2차 대전 패전으로 일본 국민들은 허기진 배를 라면으로 채우고 있었다. 그 당시 라면은 우리의 칼국수 조리법과 유사해 시간이 많이 걸리는 음식 이었다. 2-3분 만에 조리해 소비자들의 배고픔을 빨리 해결하고자 하는 단순한 발상이 오늘 의 라면 탄생의 단초였다.

밀로 만들어진 현대 라면은 한국인을 쌀로부터 점점 멀어지게 하고 있다.

우리나라 국민이 연간 소비하는 라면은 36억개로 1인당 라면 소비 세계 1위이다.

도시의 아침 식탁을 보자. 밥을 먹으려면 여간 정성이 필요한 것이 아니다. 쌀을 몇 시간 전에 잘 닦아 미리 불려야 하고, 장시간 밥을 해야 하고 반찬을 별도로 준비해야 한다. 뒷 정리 또한 엄청나게 부담스러운 노동이다. 보관도 용이하지 않고 나중에 먹을 땀 맛이 문젯거리다.

바쁜 도시민에게 시간과 과중한 노력을 요구하고 있는 것이 아침 쌀밥이다.

산업사회 이전의 여유로움 속에서나 가능한 식사를 지금도 강요하다 보니 간편하고 보관이 편리하며 뒷정리도 부담스럽지 않는 cereal과 라면을 먹는 젊은 소비자가 급증하게 된다.

이대로라면 10여년 뒤 우리의 주식인 밀로 바뀌는 것도 이상하지 않을 것 같다.

6. 광양 매실의 명품화 전략

광양 매실은 이야기가 풍성하다. 이것을 명품화

전략의 기본 베이스로 정하는 것이 첫걸음이라고 본다. 광양 매실 만의 역사, 전통, 섬진강변 매실 마을의 가슴 찢는 전설 등 문화적 가치를 감성적 섬세함으로 소비자에게 전달해야 한다.

매실이라는 실체적이며 이성적 느낌의 제품만으로 명품이 되긴 힘들다.

캘리포니아에서 생산되는 CULT WINE 의 명품화를 보자.

이 와인인 10여년 만에 수백년 역사를 가진 프랑스 전통 와인과 경쟁을 이겨내면서 수집가들의 애간장을 태우는 명품 와인으로 자리 잡았다.

포도 품종의 색다른 이야기, 와인 품평의 호들갑스러운 이야기, 돈으로도 살 수 없다는 미확인 한정 생산 이야기, 역시 확인할 길이 없는 유명 구매자 명단, 판매 뒤에 일어나는 와인 도둑들의 허황된 소문 등이 명품을 만드는 수단으로 동원된 것이다. 여기에는 이야기라는 공통점이 깔려있다. 와인 품질의 미세한 차이는 마시는 사람의 상태에 따라 천차만별의 맛을 느낄 것이지만 브랜드에 녹아 있는 이야기가 천차만별의 맛을 명품으로 변화시켜 버리는 것이다.

두 번째 전략은 광양 매실 제품의 안전성이다. 이것은 어떠한 유혹이나 희생을 감수하더라도 지켜져야 하며 기능성 식품 성격이 강한 매실의 특성상 이를 위한 구체적인 각고의 노력들이 시장에 정확히 전달되고 소비자들에게 감동적 이야기로 펼쳐져야 한다.

미국이 FTA 협상 과정에 집요하게 매달린 미국산 소고기는 식품 안전성이 얼마나 중요한 사안 인지를 잘 보여 준다. 광우병 문제가 불거지기 전까지 미국 축산 농가는 전 세계에 매년 30억불의 소고기를 팔았으나 지금은 1/6인 5억불에도 못 미치는 물량을 팔면서도 상대국들의 까다로운 조건 때문에 힘겨운 판매 전쟁을 벌이고 있다.

마지막 전략으로 국제적 이미지 감각의 마케팅이 필요하다고 생각 한다.

이를 위한 구체적 전술의 성공 사례를 살펴보자. 국내 와인 시장이 2005년 하반기부터 급격히 커지고 있는 여러 원인 중 식품과는 생똥맞은 만화책(신들의 물방울)의 인기가 가장 큰 원인이라고 한다. 와인을 잘 모르는 소비자들에게 쉽고 재미있게 와인의 상식을 알려줌으로써 와인 소비를 증가시키고 있기 때문이다.

7. 명품 스토리를 위한 첫걸음 : Wikinomics 활용

감성 소비의 시대이다. 감성을 전하는 첫 단추는 말(단어)이다.

광양 매실 명품화의 완성은 국제화다. 요약하면 말로서 세계 소비자의 감성을 흔들 수 있어야 명품이 가능하다.

전 세계인의 1/4이 영어를 사용하며 구매력이 타 언어 사용자보다 높은 영어 사용 소비자를 감성적으로 유혹하지 못한다면 광양 매실의 명품화, 국제화는 헛된 구호로 끝날 수 있다. 즉, 영어와 인터넷을 전술적 도구로 활용해야 명품화의 첫 발을 내디딜 수 있다는 얘기다.

kiwi(kiwifruit)는 전에 Chinese gooseberry 라는 이름으로 중국 과일 이였으나 뉴질랜드가 멸종 위기에 놓인 새의 이름을 차용하여 마케팅에 활용하면서 뉴질랜드의 대표적 수출 농산물로 자리 잡았다. 이제 wikipedia 인터넷 사전은 뉴질랜드 kiwi의 광고판이다.

매실은 우메라는 일본식 발음으로 이 사전에 등재 되었다.

매일 2천여 개의 새로운 항목이 등록되고 있고 전통의 브리टे니커 백과 사전을 앞으로 5년 안에 용도 폐기 시키려하는 wikipedia, 날로 위력을 더해가고 있는 참여와 협업의 경제(wikinomics)시대의 총아 wikipedia 에 하루 빨리 우리의 말 "MAESIL"이라는 단어의등장이 선행되어야 한다.

지금과 같이 일본어 발음인 ume(매실), umeboshi(매실절임), umeshu(매실주)를 제품명으로 이야기하는 한 명품화의 길은 요원하다.