

한우 브랜드의 포지셔닝 분석*

김윤호^a · 이나라^b · 이상영^c · 황성원^{d**}

^a농촌진흥청 미래창조전략팀(경기도 수원시 서둔동)

^b농촌진흥청 농산업경영과(경기도 수원시 서둔동)

^c농촌진흥청 농촌환경자원과(경기도 수원시 서둔동)

^d호현에프앤씨(경기도 수원시 화서동)

국문요약

본 연구는 한우 브랜드에 대한 자산 가치를 제고하기 위해서 소비자들의 마음속에 차별화된 이미지를 포지션 시킬 수 있는 브랜드 포지셔닝 전략을 개발하고자 하였다.

연구의 목적을 달성하기 위해서 먼저 소비자의 인구통계학적인 특성을 바탕으로 ward 군집분석을 실시하여 시장을 3개로 분류하였다. A시장은 고학력, 고소득의 청장년층, B시장은 고학력 · 고소득의 중장년 계층, C시장은 저소득의 중장년 소득계층으로 구분 되었다. 둘째 쇠고기 소비자들이 쇠고기 브랜드에 대해 느끼는 제품의 기능적, 정서적, 자아 표현적 편익 등의 지각 자료를 바탕으로 소비자의 포지셔닝 맵을 분석하였다(MDS). 그리고 브랜드 별 포지셔닝 맵과 속성벡터 맵을 연계하여 각 브랜드의 상대적인 위치와 세분시장의 경쟁구조를 분석하고 브랜드별 포지셔닝 전략을 도출하였다. 사례분석 결과 황성한우는 3개 시장 전체에서 경쟁력을 가지고 있으나 A시장에서 고품격의 명품 가격 이미지, 품질 및 브랜드 이미지에서 소비자의 높은 평가를 받고 있어 A시장을

* 본 연구는 농촌진흥청 농업경영 공동연구사업(과제번호 : PJ907138)의 지원에 의해 이루어진 것임.

** 교신저자(황성원) 전화: 031-298-4397; e-mail: mrmiss@affis.net
442-150 경기도 수원시 팔달구 화서동 436-6 농민회관 별관 2층 (주) 호현에프앤씨

목표시장으로 선정하였으며, 향후 경영개선을 위해서는 안전성과 신뢰성에 대한 소비자의 인식 제고 활동이 필요 한 것으로 분석 되었다.

주요어: 브랜드, 포지셔닝, 한우, 다차원척도법

1. 서론

제품, 서비스를 식별하고 차별하기 위한 마케팅 전략 수단으로 이용되고 있는 브랜드화는 단순히 제품의 식별기능에서 이제는 기업의 성공을 좌우하는 중요한 자산으로 평가받고 있다. 우리나라 농산물 브랜드는 타 제품군에 비해 소비자가 차별적으로 인식하지 못하여 브랜드 인지도와 충성도가 낮은 것으로 평가되고 있다. 이는 소비자가 인지할 수 있을 정도의 충분한 물량 공급 부족과 품질관리 능력이 없는 농산물 브랜드의 범람으로 인해 소비자의 신뢰를 상실하였기 때문이다(위태석 등 2011). 이러한 문제점을 해결하기 위해서 정부의 농산물 브랜드 정책은 고품질과 규모화에 의한 브랜드화 실현을 목표로 노력을 하였으나 브랜드 가치를 제고하는데 여전히 한계를 보여주고 있다. 브랜드 가치가 부여되는 한우 브랜드가 되기 위해서는 규모화에 의한 고품질 쇠고기 생산 이 외에도 소비자가 쉽게 인지하고, 좋은 이미지가 형성되어야 하고 또한 소비자와 브랜드 간의 감성적인 관계 등이 결합된 브랜드화가 되어야 할 것이다.

농산물 브랜드 관련 선행연구를 보면 김영철 등(2002)은 축산물 브랜드에 대한 전제조건을 품질, 위생·안전성의 측면에서 객관적으로 보증을 받고, 사업주체가 명확하며, 상표등록이 되어 있는 것이라고 하였으며, 브랜드의 제품 기능적 측면과 식별 기능을 강조하였다. 권기대 등(2006)은

브랜드 자산 구축을 위해 브랜드 인지도, 브랜드 연상, 지각된 품질, 브랜드 충성도 등 4차원으로 지표를 분류하여 브랜드 자산을 측정하였다. 농산물 브랜드 자산은 소비자의 인지, 지각, 그리고 이를 바탕으로 한 충성도에 있음을 검증하였다. 박현숙 등(2008)은 브랜드 쌀의 육성과 경쟁력 향상을 위해 브랜드 품질에 기반을 두고 브랜드의 이미지, 인지도, 충성도를 높일 수 있는 명품브랜드 쌀 육성의 필요성을 강조하였다. 최승철 등(2004)은 브랜드 자산을 구축하기 위해서 브랜드 인지도, 브랜드 이미지 확립의 중요성을 강조함과 동시에 브랜드 아이덴티티(identity)를 통해 브랜드 자산이 구축된다고 하였다. 또한 브랜드 자산의 가치 제고를 위해서는 소비자와 브랜드 간의 가장 강력한 연결고리인 브랜드 이미지 확립이 브랜드 전략의 핵심 요소이며 출발점이라고 강조하였다. 위태석(2011)은 농산물 브랜드화의 성공 전략 방안으로 고객의 마음속에 타제품과 차별화되는 자신만의 강점과 매력을 각인시키는 포지셔닝 전략 수립, 개별농가 단위에서의 유통한계를 극복하기 위한 조직화 전략 수립, 제품 관련 스토리를 연계시키는 스토리텔링 마케팅 전략 도입, 만드는 이의 혼과 신뢰를 담은 명품브랜드 개발 등을 제시하면서 농산물 브랜드에서 소비자와의 관계를 중요시 여겼다.

선행연구에서와 같이 농산물 브랜드의 출발은 제품을 식별하는 기능적 측면이 강조되었으나, 점차 브랜드 가치가 소비자에 의해 평가됨을 인지하게 됨에 따라 소비자의 마음을 얻기 위해서 브랜드의 인지도, 이미지 제고의 중요성이 강조되었다. 하지만 브랜드 인지도, 이미지를 제고하기 위한 전략개발 방안 등에 대한 실증적 연구가 부족한 실정이다.

따라서 본 연구에서는 한우 브랜드에 대한 차별화된 이미지를 제고하기 위한 포지션을 확정하고 이를 통해서 포지셔닝에 의해 브랜드 가치를 제고하는 방안을 모색하고자 한다. 연구목적을 달성하기 위해서 먼저 소비자의 인구통계학적인 특성을 바탕으로 시장을 세분화하고 소비자 구매

등의 행동특성을 살펴보았다. 이후 쇠고기 소비자들이 쇠고기 브랜드에 대해서 느끼는 제품의 기능적, 정서적, 자아 표현적 편익 등의 지각 자료를 바탕으로 소비자의 포지셔닝 맵을 분석하였다. 그리고 쇠고기 브랜드 포지셔닝 맵과 속성벡터 맵을 연계해서 각 브랜드의 상대적인 위치와 세분시장의 경쟁구조를 분석한 결과를 바탕으로 한우브랜드 포지셔닝 전략을 도출하였다.

2. 이론모형

2.1. 브랜드 포지셔닝 개념

소비자들의 태도는 인지된 학습을 통해 변화되는데 브랜드와 관련하여 소비행동을 할 때 브랜드의 특성, 효용, 가치 등을 인식하고 구입해서 사용해본 경험을 통해서 그 브랜드에 대한 여러 가지 연상을 가지며 이러한 연상들이 브랜드와 결합되어 전반적인 브랜드의 이미지나 포지션이 형성되는 것이다. 즉, 제품에 대한 이미지 포지셔닝은 소비자의 제품 구입경험에 의해 소비자의 마음속에 자연스럽게 형성된 제품의 연상 이미지라 말할 수 있다. 이러한 연상 이미지가 마케팅 활동에서 중요한 이유는 소비자들이 제품에 대한 평가를 하거나 제품을 구매를 할 때 이러한 이미지에 의거하여 행동을 하기 때문이다(Aaker & Shansby, 1982).

형성된 이미지가 아닌 소비자의 마음속에 나의 제품의 이미지를 수립하기 위한 마케팅 전략수단이 STP 전략 중 포지셔닝(Positioning) 전략이다. 포지셔닝(Positioning)이란 경쟁제품들을 고려하여 자사의 제품을 소비자의 마음속에 상대적으로 어떤 자리에 위치시키기를 결정하는 것이라 할 수 있다(김성영 등 2008). 즉, 상품이 표적시장 고객의 마

음속에서 유리하고 독특한 위치를 차지하도록 만들기 위하여, 상품의 특징을 적극적으로 커뮤니케이션하는 활동이라 말할 수 있다. Aaker(1991)는 브랜드 포지셔닝을 ‘목표고객들에게 활발히 전달되어야 할 브랜드 아이덴티티와 가치제안의 일부로서 경쟁 브랜드 보다 뛰어난 이점을 주장하는 것’ 이라고 하였다. 다시 말해 브랜드 포지셔닝은 브랜드 아이덴티티를 둘러싸고 있는 여러 연상들 중에 경쟁 브랜드와 차별화 될 수 있는 중요한 연상들만을 강조하여 표적고객들에게 집중적으로 전달하는 과정이라고 할 수 있다. 이러한 브랜드 포지셔닝의 궁극적인 목적은 기존의 브랜드 이미지를 기업이 원하는 방향으로 변화시키는 것이다.

따라서 포지셔닝 활동이 경쟁사들의 브랜드에 비해서 자신의 브랜드에 대한 소비자들의 호의적인 연상을 강화하기 위한 노력이라면, 브랜드 포지셔닝은 고객에게 전달하고 싶은 이미지를 강조하여 특정 이미지를 형성시켜 타상품과 차별화된 강점과 매력을 각인시켜 결국 상품을 소비하게 하는 전략이라 말할 수 있다.

기업체들이 자사의 브랜드를 포지셔닝 하기 위한 전략 수립과정을 살펴보면 다음과 같이 3단계 과정을 통해 실행된다. 먼저 제품에 대한 경쟁적 우위를 파악하는 것이다. 이를 위해서는 경쟁사 제품의 강·약점과 자사 제품의 강·약점을 분석하여 현재 시장에서 소비자들의 마음속에 경쟁 제품들이 어떻게 위치되어 있는지를 파악하는 것이다. 두 번째, 자사의 제품이 다른 제품들에 비해 경쟁적 우위를 가지는 점이 무엇인지를 파악한 후 세분시장의 소비자들에게 어떤 점을 부각시킬 것인지를 선택해야 한다. 세 번째, 선택한 경쟁적 우위를 커뮤니케이션을 통해 소비자들의 마음속에 각인시키는 단계이다. 즉, 포지셔닝은 소비자들의 마음속 지도에 방점을 찍는 작업이다. 초기에 성공적으로 포지셔닝이 되었다 하더라도 시간의 흐름에 따라 경쟁 환경과 소비자 욕구가 변화하였을 경우에는 목표 포지션을 재설정하여 목표지점으로 이동시키는 리포지셔닝을

하여야 한다(김성영 등 2008).

2.2. 다차원척도법(MDS)

브랜드에 대한 정확한 포지셔닝 전략을 분석하기 위해서 속성 등을 기준으로 제품에 대한 상대적인 위치를 도표화하는 지각도가 널리 이용되고 있다. 지각도를 표현하는 대표적인 방법이 다차원척도법(MDS : Multidimensional Scaling)이다.

다차원척도법은 1938년 Richardson의 MDS의 응용에 대한 논문의 발표 이후 여러 사회과학분야에서 이 기법에 대한 논문이 발표되었다. 다차원척도법(MDS)은 유사성 데이터나 선호도에 기초하여 공간상에 벡터(vectors)와 점(point)으로서 소비자 및 상표 위치를 표시하는 방법으로 응답자의 심리적 또는 추상적인 개념들을 저차원의 공간에 표현하여 느낌들에 대한 관계를 보다 쉽게 파악할 수 있도록 평면상에 상대적 거리로 나타내주는 방법이다.

p개의 변수로 부터 관측된 n개의 개체에 대해 얻은 다변량 자료 행렬을

$$(1) \quad X = \begin{bmatrix} x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1p} \\ x_{21} & x_{22} & \dots & x_{2p} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ x_{n1} & x_{n2} & \dots & x_{np} \end{bmatrix} = (x_{ir}), \quad \text{for } i=1, 2, \dots, n \text{ and } r=1, 2, \dots, p$$

라고 했을 때 유사성 다차원척도법에서는 p차원의 유클리드 공간에서의 n개의 개체간의 비유사성(dissimilarity) $d_{ij}(i, j = 1, \dots, n)$ 를 리커트 척도(Likert scales)로 측정된 거리를 사용한다. 따라서 다차원척도법은 n개의 개체간의 비유사성을 나타내는 크기가 $n \times n$ 인 비유사성 행렬(D)을 구하고 이 비유사성 행렬 D를 저차원 공간에 기하학적으로 나타낸다.

여기서 비유사성 D는 대각원소 $D_{ij}=0$ 이고 $d_{ij}=d_{ji}$ 인 대칭행렬이다.

$$(2) \quad D = \begin{bmatrix} d_{11} & d_{12} & \dots & d_{1n} \\ d_{21} & d_{22} & \dots & d_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ d_{n1} & d_{n2} & \dots & d_{nn} \end{bmatrix} = (d_{ij}), \quad i, j = 1, \dots, n$$

개체 i와 j간의 유클리드 거리(Euclidean distance)는 다음과 같다.

$$(3) \quad d_{ij} = \sqrt{\sum_{r=1}^p (x_{ir} - x_{jr})^2}, \quad i, j = 1, \dots, n$$

이식을 개체 i와 j사이의 비유사성으로 정의하고 d_{ij} 가 클수록 개체 i와 j가 유사하지 않음을 의미한다. 유사성 다차원척도법은 다차원척도법의 기원이며, 아직까지도 대표적인 모형으로 가장 많이 활용되고 있다. 유사성 다차원척도법은 평가 대상들 간의 유사성 또는 비유사성 자료를 근거로 하여 이들 대상들이 소비자에게 인지되고 있는 상태를 종합적으로 한 차원상의 공간에 위치로 전환하여 보여준다. 이러한 유사성 또는 비유사성을 이용한 자료를 입력하게 되면 다차원척도법은 그림 상에 각 평가대상들에 해당하는 점을 찍어주게 되는데 이것이 바로 각 평가 대상들이 지각되고 있는 위치가 된다.

MDS모형의 최적위치의 적합성은 Kruscal과 Wish의 표준화잔차 제곱합(Stress)을 이용한다. Kruscal의 Stress는 MDS모형에서 공간상의 표현이 주어진 비유사성에 어느 정도 적합한가를 측정하는 기준이 되며 다음과 같이 정의된다.

$$(4) S = \sqrt{\frac{\sum_{i < j} (d_{ij} - f(\delta_{ij}))^2}{\sum_{i < j} (d_{ij})^2}}$$

여기서 d_{ij} 는 소비자가 평가한 대상 i 와 j 간의 비유사성 정도를 나타내고, δ_{ij} 는 차원이 축소된 모형에서 추정된 대상 i 와 j 간의 거리를 나타낸다. Stress에서 분자는 공간상의 d_{ij} 와 비유사성의 함수 $f(\delta_{ij})$ 사이의 차이 제곱을 나타내고 분모는 일반적으로 차원이 증가하면 거리 d_{ij} 는 증가하기 때문에 서로 다른 차원의 적합도를 비교하기 위하여 사용되는 표준화 역할을 한다. 만일 두 거리가 동일하다면, 즉 $d_{ij} = f(\delta_{ij})$ 이면 Stress값은 0이 되고 d_{ij} 는 δ_{ij} 의 함수에 의해 완벽하게 추정된다는 것을 의미한다. 반대로 Stress값이 크다면 실제 거리 d_{ij} 와 추정된 거리 $f(\delta_{ij})$ 의 차이가 크다는 것을 의미한다.

최적모형의 적합은 부적합도인 Stress를 최소로 하기 위한 최적화 알고리즘을 이용하여 Stress값이 일정한 수준이하로 될 때 최종적으로 적합한 모형을 제시하게 된다. Stress는 0과 1사이의 값을 취하며, 0에 가까울수록 적합도가 높은 모형이 된다. MDS모형에서 적정한 차원 수 결정을 위한 Krusscal의 Stress 판별기준은 0.2 이상이면 아주 나쁘다고 볼 수 있으며, 0.1~0.2 사이이면 나쁘다고 보고, 0.05~0.1 사이이면 보통이며, 0.025~0.05 사이이면 좋은 편이며, 0.025 이하이면 아주 좋다고 볼 수 있고, 0이면 완벽하다고 볼 수 있다(김충련, 2011).

3. 연구 방법

3.1. 분석자료

한우 브랜드에 대한 포지셔닝 전략 개발을 위한 분석대상 브랜드는 4가지 유형의 15종 한우 브랜드를 연구 대상으로 선정하였다. 유형별 대상브랜드를 살펴보면 먼저, 소비자로부터 위생, 안전성 측면에서 가장 높이 평가 될 것으로 예상되는 유기한우로는 산청, 한살림 등을 선정하였다. 둘째는 90년대 이후 국내 한우 브랜드를 주도하고 있는 생산자 단체 중심의 황성한우, 흥천 늘푸름한우, 대관령한우, 장수한우, 푸드맘, 안성맞춤한우, 합천 황도우, 김제 지평선 한우 등을 선정하였다. 셋째는 근래에 새롭게 브랜드로 떠오르고 있는 유통업자 중심의 브랜드인 이마트후레쉬, 홈플러스, 착한고기, 농협안심한우를 선정하였다. 마지막으로 수입개방으로 인해 국내한우와 경쟁관계에 있는 수입쇠고기인 호주산 청정우, 미국산 쇠고기 등을 선정하였다.

모집단은 대한민국의 대표 소비자인 서울에서 거주하는 20대 이상의 남녀를 대상으로 하였으며, 표본 추출은 단순무작위 표본 추출법(simple random sampling)을 사용하였다. 조사방법은 마트에서 쇼핑을 하고 나온 고객들을 대상으로 1대 1 면접에 의한 설문조사를 실시하였다. 수집된 표본은 407개였으며, 답변내용 미비나 일관성을 결여한 44개를 제외한 363개를 분석대상 자료로 선정하였다.

조사내용은 소비자의 구매행태와 브랜드에 대해서 지각하고 있는 이미지에 대한 지각 평가 등 2가지 방향으로 조사하였다. 주요 조사내용을 살펴보면 소비자의 인지도 및 구매행태 등을 파악하기 위해서 연령 등 인구통계학적 특성, 구매실태, 인지도, 소비자가 구매할 때 중요시 여기는 구입 속성 지표 및 이미지 지표 등을 조사하였다. 응답자의 인구통계

학적 특성을 살펴보면 학력에서 대졸이 가장 높은 64.5%를 차지하고 있었으며, 다음은 고졸, 대학원졸, 중졸 이하 순이었다.

〈표 1〉 조사대상 가구의 인구 통계적 특성

| 학력 | | | | | 연령 | | | | |
|-------|------|-------|--------|---------|-----------|-----------|--------|--------|------|
| 중졸 이하 | 고졸 | 대학 졸업 | 대학원 이상 | 계 | 30대 이하 | 40대 | 50대 | 60대 이상 | 계 |
| 8 | 80 | 234 | 41 | 363 | 44 | 97 | 137 | 85 | 363 |
| 2.2 | 22.0 | 64.5 | 11.3 | 100% | 12.1 | 26.7 | 37.7 | 23.4 | 100% |
| 가구원수 | | | | 소득(백만원) | | | | | |
| 2인 이하 | 3인 | 4인 이상 | 계 | 200 미만 | 200~400미만 | 400~600미만 | 600 이상 | 계 | |
| 46 | 91 | 226 | 363 | 20 | 88 | 144 | 111 | 363 | |
| 12.7 | 25.1 | 62.3 | 100.0% | 5.5 | 24.2 | 39.7 | 30.6 | 100% | |

연령은 50대가 가장 높은 37.7%를 차지하고 있었으며, 40대, 60대 이상, 30대 이하 순이었다. 가구원수는 4인 이상이 가장 높은 62.3%를 차지하였으며, 가구당 소득은 400~600만 원 미만이 가장 높은 39.7%를 차지하고 있었다. 조사대상 가구의 특성은 대졸 이상의 고학력, 연령은 40~50대, 가구원은 4인 이상 그리고 400~600만 원 미만의 안정적인 소득을 갖고 있는 것으로 나타났다.

소비자들이 쇠고기를 구매할 때 고려하는 속성에 대한 평가를 실시한 결과(7점 척도) 소비자들은 품질(맛, 색깔, 모양)을 가장 중요하게 여기고 있었다. 다음으로 안전성, 원산지, 품질등급 등의 순으로 나타났다. 반면 상대적으로 유명 브랜드, 브랜드 이미지, 가격, 광고 및 홍보, 포장 크기, 포장 재질 등은 낮게 평가 되었다.

〈표 2〉 쇠고기 구입시 고려하는 속성에 대한 평가(7점척도)

| 항 목 | 평균 | 표준편차 | 왜도 | 첨도 | 변이계수 |
|------------------------|------|-------|--------|--------|-------|
| 가격(싼지 또는 비싼지) | 5.79 | 1.402 | -1.010 | 0.464 | 24.22 |
| 품질(맛, 색깔, 모양) | 6.84 | 3.767 | 17.922 | 334.9 | 55.10 |
| 안전성(HACCP, 무항생제) | 6.57 | 0.802 | -1.962 | 3.442 | 12.22 |
| 도축일자, 가공일자 | 5.93 | 1.513 | -1.510 | 1.618 | 25.51 |
| 품질등급(1++, 1+, 1, 2 등급) | 6.30 | 1.030 | -1.727 | 3.299 | 16.35 |
| 유명 브랜드 | 5.23 | 2.451 | 8.443 | 124.8 | 46.90 |
| 브랜드 이미지 | 5.17 | 1.573 | -0.603 | -0.301 | 30.41 |
| 포장재질(플라스틱, 비닐) | 4.66 | 1.685 | -0.351 | -0.405 | 36.14 |
| 포장크기(800g, 1kg 등) | 4.72 | 1.652 | -0.349 | -0.399 | 35.03 |
| 광고 및 홍보 | 4.31 | 1.799 | -0.167 | -0.713 | 41.74 |
| 원산지 | 6.50 | 1.065 | -2.946 | 9.959 | 16.39 |

소비자들이 쇠고기를 구매할 때 고려하는 제품의 정서적, 자아표현 이미지 속성에 대한 중요도를 측정하여 보았다. 주요 지표는 ① 믿을 수 있는 ② 고급스러운 ③ 먹음직스러운 ④ 신선한 ⑤ 깨끗한 ⑥ 건강에 좋은 ⑦ 품격이 있는 등 이었으며 평가방법은 7점 척도를 이용하였다. 속성평가에서와 같이 쇠고기의 안전성과 관련된 ① 믿을 수 있는 ④ 신선한 ⑤ 깨끗한 ⑥ 건강에 좋은 등의 지표가 고품격의 브랜드 이미지를 표현하는 ② 고급스러운 ③ 먹음직스러운 ⑦ 품격이 있는 지표보다 상대적으로 높게 평가되었다. 쇠고기에 대한 기능적 속성평가와 같이 브랜드의 감성적 이미지 제고를 통한 브랜드 자산구축을 위해 더 많은 노력이 요구되는 것으로 보인다.

〈표 3〉 쇠고기 구입시 고려하는 이미지 평가

| 항 목 | 평균 | 표준편차 | 왜도 | 첨도 | 변이계수 |
|---------|------|--------|---------|---------|-------|
| 믿을 수 있는 | 6.67 | 0.7337 | -3.1720 | 13.8512 | 11.00 |
| 고급스러운 | 5.52 | 1.5652 | -0.8917 | 0.1620 | 28.37 |
| 먹음직스러운 | 5.96 | 1.3111 | -1.2238 | 0.9956 | 21.98 |
| 신선한 | 6.75 | 0.6763 | -4.0866 | 22.0624 | 10.01 |
| 깨끗한 | 6.72 | 0.7155 | -3.6836 | 17.6474 | 10.65 |
| 건강에 좋은 | 6.62 | 0.8853 | -3.3805 | 13.9157 | 13.36 |
| 품격이 있는 | 5.81 | 1.4641 | -1.0402 | 0.2334 | 25.20 |

브랜드 포지셔닝 전략을 수립하기 위해서 15개의 연구대상 브랜드에 대해 소비자를 대상으로 각각의 브랜드가 제공하는 기능적, 정서적, 및 자아 표현적 편익에 대한 소비자의 평가를 실시하였다(7점 척도). 주요 지표는 ① 가격이 비쌀 것 같은 ② 품질(맛, 색깔, 모양)이 좋을 것 같은 ③ 안전(유기농 등) 할 것 같은 ④ 브랜드 이미지가 좋을 것 같은 ⑤ 믿을 수 있는 ⑥ 먹음직스러운 ⑦ 깨끗한 ⑧ 건강에 좋은 ⑨ 품격이 있는 등 9개를 설정하였다.

소비자들의 평가 결과 전체적으로 5점 이상 높게 평가된 브랜드는 흥성, 대관령, 안성, 농협안심한우 등이었으며 반면 미국산 쇠고기와 국내 PB상품인 이마트 후레쉬는 상대적으로 낮은 3점대 이하로 평가 되었다.

〈표 4〉 브랜드별 속성 및 이미지 평가결과

| 구 분 | 가격 | 품질 | 안전 | 브랜드 | 믿음 | 먹음직 | 깨끗한 | 건강에 좋은 | 품격 |
|-----|------|------|------|------|------|------|------|-----------|------|
| 횡성 | 6.06 | 5.88 | 5.89 | 5.86 | 5.81 | 5.75 | 5.71 | 5.74 | 5.70 |
| 홍천 | 4.77 | 4.84 | 4.84 | 4.90 | 4.75 | 4.73 | 4.80 | 4.74 | 4.73 |
| 착한 | 4.29 | 4.43 | 4.47 | 4.52 | 4.49 | 4.51 | 4.46 | 4.45 | 4.40 |
| 합천 | 4.82 | 4.85 | 4.80 | 4.75 | 4.67 | 4.65 | 4.67 | 4.71 | 4.65 |
| 대관령 | 5.26 | 5.22 | 5.20 | 5.17 | 5.06 | 5.03 | 5.07 | 4.99 | 4.94 |
| 이마트 | 3.83 | 3.84 | 3.88 | 3.84 | 3.90 | 3.87 | 3.93 | 3.93 | 3.86 |
| 장수 | 4.74 | 4.73 | 4.70 | 4.72 | 4.69 | 4.65 | 4.64 | 4.63 | 4.52 |
| 호주 | 3.72 | 4.16 | 4.16 | 4.40 | 4.17 | 4.20 | 4.26 | 4.13 | 4.04 |
| 김제 | 4.81 | 4.75 | 4.70 | 4.63 | 4.67 | 4.63 | 4.64 | 4.63 | 4.60 |
| 산청 | 4.99 | 4.80 | 4.80 | 4.72 | 4.68 | 4.80 | 4.68 | 4.73 | 4.61 |
| 푸드맘 | 4.21 | 4.20 | 4.19 | 4.12 | 4.16 | 4.17 | 4.24 | 4.17 | 4.17 |
| 안성 | 5.37 | 5.22 | 5.15 | 5.14 | 5.07 | 5.05 | 5.14 | 5.11 | 5.20 |
| 농협 | 5.85 | 5.92 | 5.92 | 5.91 | 5.89 | 5.80 | 5.82 | 5.75 | 5.68 |
| 미국 | 2.90 | 2.95 | 2.80 | 2.72 | 2.73 | 2.77 | 2.75 | 2.67 | 2.69 |
| 한살림 | 5.11 | 4.97 | 5.09 | 5.00 | 4.95 | 4.86 | 4.94 | 4.84 | 4.81 |

3.2. 분석절차 및 방법

한우 브랜드에 대한 포지셔닝 전략 수립은 다음과 같은 3단계 절차를 통해 실시하였다. 첫 번째 단계에서는 인구통계학적 특성을 이용하여 시장을 세분화하였다. 두 번째 단계에서는 세분화된 시장 내에서 소비자들의 구매성향 등을 평가한 다음 경영체에 적합한 목표시장을 선정한다. 마지막으로 목표시장에서의 브랜드별 경쟁우위를 확보할 수 있는 적합한 위치를 포지셔닝한 다음 소비자의 마음속에 해당 브랜드가 위치하도록 유도하는 포지셔닝 전략을 수립하는 것이다(김성령 등 2008).

시장 세분화는 당해 제품이나 회사가 직면하는 상황에 따라 다양하나 일반적인 기준은 지리적 변수, 인구통계학적 변수, 심리적 변수, 행태적 변수 등이 이용될 수 있다(김성령 등 2008). 본 연구에서는 인구통계학적 특성(학력, 소득, 직업, 가구원수, 연령)을 기준으로 변수를 설정하였으며, 분석방법으로 ward 군집을 실시한 결과 3개의 시장으로 세분화되었다. 인구통계학적 특성 변수를 기준으로 분석한 것은 인구통계학적 특성이 소비자의 욕구, 선호, 사용량 등과 밀접한 관계를 가진 경우가 많고 측정하기가 쉽기 때문이다.

목표시장 선정은 브랜드 포지셔닝 전략 수립과 분리할 수 없어 동시에 실시하였다. 분석 절차는 세분화된 각각의 시장 내에서 소비자들이 브랜드에 대한 평가를 실시한 결과를 이용하여 브랜드별 포지션 맵을 분석하고 각각의 브랜드마다 세분시장에서 경쟁 구조를 통한 우위를 파악하고 알맞은 경쟁우위를 선택한 다음 적합한 포지션과 전략을 수립하였다.

세분화된 시장 내에서 브랜드 포지셔닝 전략을 수립하기 위해서는 각각의 시장 내에서 소비자들의 마음속에 지각되고 있는 브랜드의 위치를 정확하게 파악하는 것이 선행적으로 요구된다. 시장 내에서 브랜드의 위치를 파악하는 방법으로는 요인분석, 판별분석, 컨조인트분석, 다차원척도법 등이 있으며, 다차원척도법은 주관적인 가정 없이 잠재적인 속성을 규명할 수 있는 장점이 있고 분석결과를 공간상의 그림으로 표시할 수 있어 마케팅 전략에 유용한 기본적인 틀이 제공 가능하므로 소비자의 지각분석 방법으로 본 연구에서 채택하였다.

전통적인 MDS 방법은 전체 대상물을 2개씩 짝을 지어 유사성 정도를 5점 또는 7점 척도로 소비자들이 평가한 대칭적 유사성 행렬을 가지고 지각도를 구하는 것이다. 최근에 많이 보급되고 있는 ALSCAL, PROXSCAL, PROFIT 등이 소비자의 대상물에 대한 선호나 속성에 대한 평가를 가지고 대상물의 위치를 그리는데 유용하나 맵 차원에서 인식이 추상적이고

자의적이라는 단점을 가지고 있다. 이러한 단점을 해결하기 위해 각 차원에 대한 해석과 공간상에 위치한 대상물(브랜드)의 특성을 속성차원에서 인식하고 해석하는 방법이 요구되고 있다.

본 연구에서는 이러한 단점을 해결할 수 있고, 브랜드와 속성을 동시에 맵핑할 수 있는 다차원 확장분석 방법인 PREFSCAL을 이용하여 한우브랜드 포지션 맵을 분석하였다. 이 방법은 기존의 포지셔닝 맵에 제품이나 서비스의 속성, 고객의 선호점을 동시에 나타낼 수 있는 유용한 방법이다.

4. 분석 결과

4.1. 시장세분화

한우 브랜드에 대한 포지셔닝 전략 개발은 세분시장별로 지각분석을 통해 실시하였다. 시장 세분화 방법은 인구통계학적 특성을 기준으로 ward 군집분석을 실시한 결과 <표 5>와 같이 3개 그룹으로 시장이 분류되었다. 분류된 시장간의 변수별 적합도 검정을 실시한 결과 5% 유의수준에서 군집간 세분화 변수들의 평균값이 같다는 가설을 기각하고 있어 3개의 군집은 통계적으로 적합한 것으로 판단된다.

그룹별 시장 특성을 살펴보면 A 그룹은 전체 363명 중 135명이 포함된 시장으로 학력은 대졸이상이 120명으로 높은 편이며, 가구당 소득은 400만 원 이상이 106명으로 다른 그룹에 비해 상대적으로 소득이 높은 편이었다. 또한 주부의 취업정보를 확인한 결과 전업주부(57명)보다 취업주부(78명)가 많은 편이었으며, 연령은 전부 40대이하로 젊은 층에 속하고 있었다. A 시장을 요약정리하면 고학력, 고소득의 청장년층이라

고 할 수 있다.

〈표 5〉 세분시장별 인구통계학적 특성 비교

| 구분 | 학력 | | 소득(백만원) | | | | 직업 | |
|-------------|---------------|-------|----------------|----------------|-----------|--------|--------------|-------|
| | 대졸 이하 | 대졸 이상 | 200 미만 | 200~400미만 | 400~600미만 | 600 이상 | 전업 주부 | 취업 주부 |
| A그룹 | 15 | 120 | 4 | 25 | 61 | 45 | 57 | 78 |
| B그룹 | 35 | 114 | - | - | 83 | 66 | 86 | 63 |
| C그룹 | 38 | 41 | 16 | 63 | - | - | 42 | 37 |
| $\chi^2(P)$ | 37.207(0.000) | | 254.998(0.000) | | | | 7.001(0.030) | |
| 구분 | 가구원수 | | | 연령 | | | | |
| | 2인이하 | 3인 | 4인이상 | 30대이하 | 40대 | 50대 | 60대이상 | |
| A그룹 | 9 | 39 | 87 | 43 | 92 | - | - | |
| B그룹 | 22 | 28 | 99 | - | - | 97 | 52 | |
| C그룹 | 15 | 24 | 40 | 1 | 5 | 40 | 33 | |
| $\chi^2(P)$ | 13.098(0.011) | | | 343.262(0.000) | | | | |

B 그룹은 응답자 363명 중 149명으로 전체 시장에서 가장 많은 인원이 분포하고 있으며, 소비자의 학력은 114명이 대졸이상이었으며, 가구당 소득은 전원이 400만 원 이상이었으며, 연령은 50대 이상이었다. B 그룹의 특성은 고학력·고소득의 중장년 계층으로 요약 할 수 있다.

C 그룹은 응답자 363명 중 79명으로 전체 시장에서 가장 적은 인원이 분포하고 있으며, 응답자들의 학력은 대졸 이상과 대졸 이하로 크게 분포 하고 있으며, 가구당 소득은 전원 400만 원 미만으로 구성되어 있으며, 연령은 50대 이상이 대부분이었다. C 그룹을 요약정리 하면 저소득의 중장년 소득계층으로 구분 할 수 있다.

쇠고기 구입시 고려하는 제품의 기능적 속성에 대해서 그룹별 분석결과

A 그룹과 B 그룹의 구입속성 순위는 품질, 안전성, 원산지 순으로 중요시 여기고 있었으며, C 그룹은 원산지, 품질등급, 안전성, 품질(맛) 순으로 중요하게 여기고 있었다. 구입속성에 대한 그룹간 통계적 차이를 분석한 결과 모든 지표에서 동일한 것으로 분석되었다(표 6).

〈표 6〉 쇠고기 구입시 고려하는 속성에 대한 그룹별 평가(7점척도)

| 항목 | A그룹 | | B그룹 | | C그룹 | |
|------------------|-------|------|-------|------|-------|------|
| | 평균 | 순위 | 평균 | 순위 | 평균 | 순위 |
| ① 가격(싼지, 비싼지) | 5.641 | a 6 | 5.926 | a 5 | 5.785 | a 5 |
| ② 품질(맛, 색깔, 모양) | 6.576 | a 1 | 6.725 | a 1 | 6.608 | a 4 |
| ③ 안전성 (HACCP 등) | 6.515 | a 2 | 6.584 | a 2 | 6.620 | a 3 |
| ④ 도축일자, 가공일자 | 6.066 | a 5 | 5.940 | a 6 | 5.671 | a 6 |
| ⑤ 품질등급((1, 2 등급) | 6.217 | a 4 | 6.416 | a 4 | 6.228 | a 2 |
| ⑥ 유명 브랜드 | 4.935 | a 8 | 5.248 | a 8 | 5.215 | a 7 |
| ⑦ 브랜드 이미지 | 5.061 | a 7 | 5.268 | a 7 | 5.177 | a 8 |
| ⑧ 포장재질(비닐 등) | 4.532 | a 10 | 4.752 | a 10 | 4.709 | a 9 |
| ⑨ 포장크기(800g 등) | 4.657 | a 9 | 4.792 | a 9 | 4.671 | a 10 |
| ⑩ 광고 및 홍보 | 4.062 | a 11 | 4.497 | a 11 | 4.380 | a 11 |
| ⑪ 원산지 | 6.448 | a 3 | 6.449 | a 3 | 6.671 | a 1 |

주 : 1) 리커트 척도법(7점) 1 전혀 중요하지 않다-7 매우 중요하다
 2) Duncan's Multiple Range Test(0.05)

쇠고기 구입시 고려하는 제품의 이미지 속성에 대한 그룹별 분석결과 A 그룹과 B 그룹의 구입속성 순위는 “신선한”, “깨끗한” 순으로 중요시 여기고 있었으며, C 그룹은 “신선한”, “건강에 좋은”, “믿을 수 있는” 순으로 중요하게 여기고 있었다. 구입속성에 대한 그룹간 통계적 차이를 분석한 결과 “고급스러운”, “건강에 좋은”, “품격이 있는” 등의 변수는 그룹간의 유의한 차이를 보이고 있었다(표 7). B 그룹과 C 그룹은 “고급스

러운”, “건강에 좋은”, “품격이 있는” 이미지에 상대적으로 민감하나 A 그룹은 이러한 이미지에 상대적으로 둔감한 것으로 분석되었다.

〈표 7〉 쇠고기 구입시 고려하는 이미지에 대한 그룹별 평가(7점척도)

| 항목 | A그룹 | | | B그룹 | | | C그룹 | | |
|---------|-------|----|----|-------|----|----|-------|----|----|
| | 평균 | 순위 | 순위 | 평균 | 순위 | 순위 | 평균 | 순위 | 순위 |
| 믿을 수 있는 | 6.612 | a | 3 | 6.678 | a | 4 | 6.756 | a | 3 |
| 고급스러운 | 5.172 | b | 7 | 5.705 | a | 7 | 5.747 | a | 7 |
| 먹음직스러운 | 5.858 | a | 5 | 5.960 | a | 6 | 6.152 | a | 5 |
| 신선한 | 6.694 | a | 1 | 6.799 | a | 1 | 6.772 | a | 1 |
| 깨끗한 | 6.650 | a | 2 | 6.779 | a | 2 | 6.734 | a | 4 |
| 건강에 좋은 | 6.448 | b | 4 | 6.705 | a | 3 | 6.772 | a | 1 |
| 품격이 있는 | 5.373 | b | 6 | 6.040 | a | 5 | 6.114 | a | 6 |

주 : 1) 리커트 척도법(7점) 1 전혀 중요하지 않다-7 매우 중요하다
 2) Duncan's Multiple Range Test(0.05)

4.2. 세분시장별 브랜드 포지셔닝 맵분석

4.2.1. 세분시장별 유사도 분석

전통적인 MDS방법을 이용하여 포지션 맵을 그리기 위해서는 속성별 브랜드의 유사성이 비교되어야 한다. 브랜드 수가 많고(15) 비교속성(9개)이 많아 현실적으로 이러한 분석이 어렵기 때문에 본 연구에서는 브랜드별 소비자가 평가한 점수를 이용하여 유사성 거리를 간접적으로 측정하였다.

〈표 8〉은 A 시장에서의 브랜드 간의 유사성을 나타내며, 거리의 값이 0에 가까울수록 브랜드 간의 유사성이 높다고 할 수 있다. 유사성이 높은 브랜드들은 시장에서 차별화를 이루지 못하여 서로 경쟁관계에 있다고

말할 수 있다. A 시장에서 황성한우와 유사성이 높은 브랜드는 농협안심 한우(0.563)이며, 서로 유사하여 경쟁관계에 있다. 미국산 쇠고기(9.616), 이마트후레쉬(6.082) 및 푸드맘(5.227)과 황성한우는 브랜드 간의 유사성 차이가 커서 서로 차별화된 시장이 형성되어 있다고 말할 수 있다.

〈표 8〉 A 시장에서의 브랜드 간의 유사도 거리

| 구분 | 황성 | 홍천 | 착한 | 합천 | 대관령 | 이마트 | 장수 | 호주 | 김제 | 산청 | 푸드맘 | 안성 | 농협 | 미국 | 한살림 |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 황성 | 0.000 | | | | | | | | | | | | | | |
| 홍천 | 3.134 | 0.000 | | | | | | | | | | | | | |
| 착한 | 4.228 | 1.195 | 0.000 | | | | | | | | | | | | |
| 합천 | 3.401 | 0.339 | 0.950 | 0.000 | | | | | | | | | | | |
| 대관령 | 2.279 | 0.892 | 1.980 | 1.160 | 0.000 | | | | | | | | | | |
| 이마트 | 6.082 | 2.972 | 2.050 | 2.705 | 3.833 | 0.000 | | | | | | | | | |
| 장수 | 3.407 | 0.352 | 0.966 | 0.141 | 1.160 | 2.691 | 0.000 | | | | | | | | |
| 호주 | 4.797 | 1.756 | 0.721 | 1.482 | 2.563 | 1.522 | 1.496 | 0.000 | | | | | | | |
| 김제 | 3.330 | 0.368 | 1.119 | 0.273 | 1.106 | 2.767 | 0.209 | 1.625 | 0.000 | | | | | | |
| 산청 | 2.952 | 0.377 | 1.486 | 0.610 | 0.779 | 3.162 | 0.558 | 2.025 | .493 | 0.000 | | | | | |
| 푸드맘 | 5.227 | 2.115 | 1.207 | 1.838 | 2.972 | 0.888 | 1.825 | 0.806 | 1.907 | 2.317 | 0.000 | | | | |
| 안성 | 1.692 | 1.457 | 2.593 | 1.738 | 0.671 | 4.406 | 1.745 | 3.160 | 1.664 | 1.298 | 3.554 | 0.000 | | | |
| 농협 | 0.553 | 2.991 | 4.032 | 3.263 | 2.123 | 5.949 | 3.274 | 4.624 | 3.218 | 2.844 | 5.089 | 1.618 | 0.000 | | |
| 미국 | 9.616 | 6.528 | 5.533 | 6.250 | 7.379 | 3.583 | 6.232 | 4.980 | 6.296 | 6.694 | 4.423 | 7.951 | 9.499 | 0.000 | |
| 한살림 | 2.489 | 0.719 | 1.836 | 0.962 | 0.332 | 3.618 | 0.951 | 2.394 | 0.892 | 0.550 | 2.764 | 0.875 | 2.358 | 7.158 | 0.000 |

〈표 9〉는 B 시장에서의 홍천 늘푸름한우와 유사성이 높은 브랜드는 합천 황토 한우(0.204), 장수한우(0.470), 김제 지평선 한우(0.427), 산청 유기한우(0.570), 및 한살림 유기한우(0.438)이며 이들은 차별화에 성공을 하지 못하고 경쟁관계에 있다. 반면 홍천 늘푸름 한우는 미국산 쇠고기(5.429), 황성한우(3.576) 및 농협안심한우(3.722) 브랜드 간의 유사성 차이가 커서 서로 차별화된 시장이 형성되어 있다고 말할 수 있다.

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--|--|
| 호주 | 5.228 | 2.706 | 1.276 | 2.588 | 3.771 | 0.674 | 2.637 | 0.000 | | | | | | | | | |
| 검계 | 2.820 | 0.442 | 1.284 | 0.333 | 1.315 | 2.170 | 0.314 | 2.502 | 0.000 | | | | | | | | |
| 산청 | 2.302 | 0.959 | 1.962 | 1.093 | 1.117 | 2.893 | 0.900 | 3.152 | 1.018 | 0.000 | | | | | | | |
| 푸드맘 | 4.268 | 1.765 | 0.597 | 1.582 | 2.784 | 0.844 | 1.642 | 1.123 | 1.498 | 2.233 | 0.000 | | | | | | |
| 안성 | 1.456 | 1.247 | 2.637 | 1.337 | 0.370 | 3.580 | 1.282 | 3.858 | 1.430 | 1.144 | 2.859 | 0.000 | | | | | |
| 농협 | 0.388 | 2.687 | 4.122 | 2.845 | 1.621 | 5.071 | 2.775 | 5.358 | 2.908 | 2.436 | 4.378 | 1.542 | 0.000 | | | | |
| 미국 | 8.652 | 6.108 | 4.708 | 5.913 | 7.122 | 3.702 | 5.970 | 3.554 | 5.842 | 6.507 | 4.415 | 7.228 | 8.736 | 0.000 | | | |
| 한살림 | 1.742 | 0.923 | 2.320 | 1.066 | 0.436 | 3.279 | 1.015 | 3.535 | 1.151 | 1.033 | 2.560 | 0.376 | 1.847 | 6.935 | 0.000 | | |

4.2.2. 세분시장별 브랜드 맵분석

최고기 브랜드의 포지셔닝 전략을 수립하기 위해서는 선행적으로 최고기 시장에 대한 경쟁구조 파악이 되어야 한다. 최고기 시장의 경쟁구조 파악은 세분화된 시장에서 개별 브랜드에 대해 소비자들이 느끼는 브랜드의 속성이나 이미지에 대한 평가 결과를 공간상에 표현하는 맵 분석을 통해 실시하였다. 분석방법은 기존의 포지셔닝 맵에 제품이나 서비스의 속성을 동시에 표현할 수 있는 다차원 확장기법인 PREFSCAL 알고리즘을 이용하여 2차원 공간에서 표현하였다.

A, B, C 시장에서 15개 브랜드와 9개의 속성별 차원을 분석한 결과 맵은 <그림 1, 2, 3>과 같으며, 분석을 위한 반복계산은 5,000회 그리고 모형의 적합도를 판별하는 Stress 값은 전체 시장에서 0.000으로 산출되어 각 시장에서 브랜드별 포지셔닝 및 속성별 맵 분석에서 모형 적합도는 높은 것으로 추정되었다.

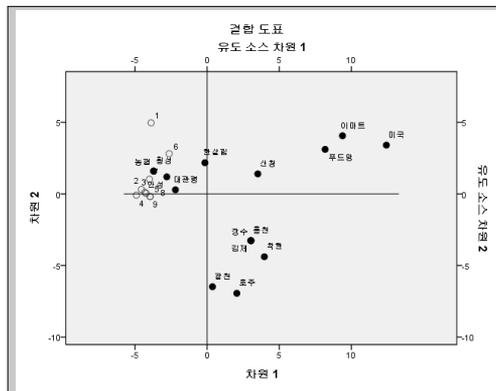
A 시장에서 브랜드 간의 맵 분석 결과 공간상에 위치한 브랜드 특성을 살펴보면 X축은 왼쪽에는 농협안심한우 오른쪽에는 미국산 최고기가 위치하고 있어 서로간의 이질적 특성을 가지고 있다고 할 수 있다. 또한 X축의 왼쪽에는 대부분의 브랜드 속성평가가 포진하고 있어 농협안심한우와 황성한우 등은 브랜드 속성의 특성을 반영하고 있으나 미국산 최고기는 브랜드의 속성 특성을 갖고 있지 않다고 할 수 있다. Y축은 위쪽의

이마트와 아래쪽의 호주산 청정우가 브랜드 간의 가장 많은 차이를 보이고 있다고 할 수 있다.

맵의 2차원 평면공간에 위치한 브랜드의 특성을 살펴보면 I사분면에는 브랜드들이 광범위하게 분포되어 있는 것을 확인할 수 있다. 반면 III사분면은 전혀 브랜드가 포진하고 있지 않아 틈새시장으로서 위치가 있는 것을 추정할 수 있다. II사분면의 황성한우, 농협안심한우 IV분면의 장수한우, 흥천 늘푸름 한우 및 김제 지평선 한우 등은 밀집하고 있어 브랜드 간의 유사성이 아주 높아 브랜드 간의 차별화를 이루지 못하고 있다고 할 수 있다.

브랜드가 위치하고 있는 공간상 거리를 이용하여 A 시장에서 그룹간 경쟁구조 분포를 분석한 결과(Average Linkage group) 1그룹은 국내에서 선두 명품 브랜드라고 평가되는 황성, 농협, 안성, 대관령, 한살림 등이었으며 2그룹은 산청 유기한우 그리고 3그룹은 흥천, 장수, 김제, 착한고기 등 대부분 선두 브랜드가 구성되어 있었다. 4그룹에 속한 브랜드는 합천과 호주 청정우였으며, 5그룹은 이마트, 푸드맘, 미국산 쇠고기였다.

〈그림 1〉 A 시장에서의 포지셔닝 맵

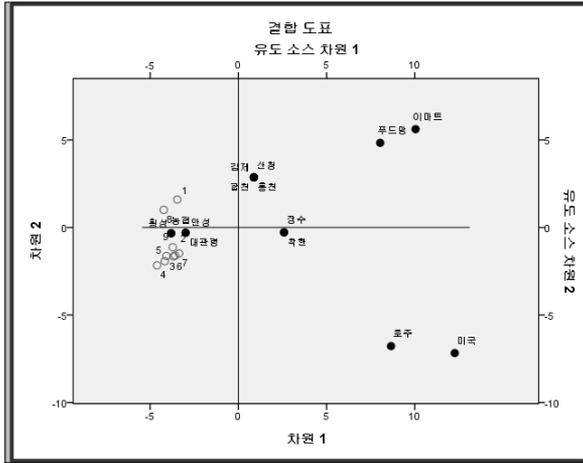


B 시장에서의 속성 및 브랜드의 포지셔닝 맵은 <그림 2>과 같다. B 시장에서 맵 분석 결과 공간상에 위치한 브랜드 특성을 살펴보면 X축은 왼쪽에는 농협 안심한우 오른쪽에는 미국산 쇠고기가 위치하고 있어 서로 이질적 특성을 가지고 있다고 할 수 있다. 또한 A 시장과 같이 X축의 왼쪽에는 대부분의 브랜드 속성평가가 포진하고 있어 농협안심한우와 황성한우 등은 브랜드 속성의 특성을 반영하고 있으나 미국산 쇠고기는 브랜드 속성의 특성을 갖고 있지 않다고 할 수 있다.

B 시장 맵 평면상에서의 브랜드 간의 유사성 등의 특성을 보면 I사분면에서는 김제, 산청, 합천, 홍천 늘푸름 등이 서로 밀집하고 있어 브랜드의 속성 및 이미지가 아주 유사하고, 경쟁관계에 있는 것으로 추정된다. III사분면에서의 황성, 농협, 대관령, 안성 등도 서로 밀집하고 있어 브랜드 간 서로 유사성이 높은 것을 알 수 있다. IV사분면의 장수와 착한고기 한우가 유사성이 높다. II분면에는 진입한 브랜드가 없는 것을 확인 할 수 있으며, 소비자가 평가한 브랜드의 속성과 유사한 브랜드는 III사분면의 황성, 농협, 대관령, 안성맞춤 한우 브랜드이며 대비되는 브랜드는 미국산 쇠고기이다

B 시장에서도 브랜드 간의 경쟁구조를 파악하기 위해 군집분석(Average Linkage group)을 실시한 결과 1그룹은 황성, 농협, 안성, 대관령, 2그룹은 홍천, 김제, 산청, 합천, 한살림 유기한우였으며, 3그룹은 장수, 김제, 착한고기였다. 4그룹에 속한 브랜드는 이마트와 푸드맘 이었으며, 5그룹은 호주 청정우와 미국산 쇠고기였다.

〈그림 2〉 B 시장에서의 포지셔닝 맵



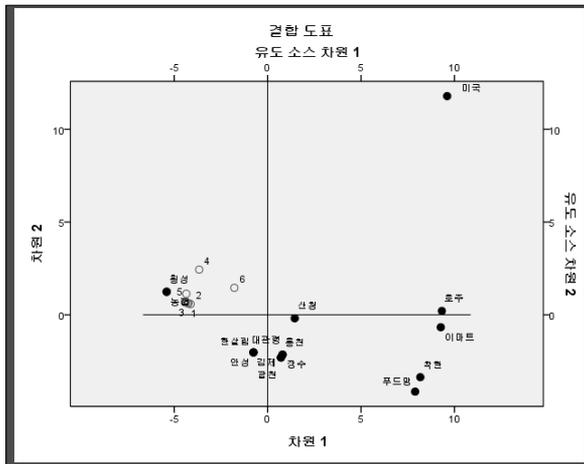
C 시장에서의 속성 및 브랜드의 포지셔닝 맵은 〈그림 3〉과 같다. C 시장의 맵 분석 결과 공간상에 위치한 브랜드 특성을 살펴보면 X축은 왼쪽에는 횡성한우 오른쪽에는 미국산 쇠고기, 호주산 청정우가 위치하고 있어 서로 이질적 특성을 가지고 있다고 할 수 있다. 또한 A, B 시장과 같이 X축의 왼쪽에는 대부분의 브랜드 속성평가가 포진하고 있어 농협 안심한우와 횡성한우 등은 브랜드 속성의 특성을 반영하고 있으나 미국산 쇠고기는 브랜드 속성의 특성을 갖고 있지 않다고 할 수 있다

C 시장의 평면공간에서 브랜드 특성을 보면 각 분면에 브랜드들이 고루 분포하고 있으나 I사분면에서는 수입산 쇠고기만 분포하는 것을 알 수 있다. 따라서 국내산 쇠고기의 시장진입 가능성이 열려있다고 할 수 있다.

〈그림 3〉의 브랜드 맵에서 살펴보면 대부분의 브랜드들이 5개의 군을 형성하여 서로 경쟁하고 있는 것을 알 수 있다. 특히 III, IV사분면에 있는 한살림, 대관령, 안성, 홍천, 김제, 장수, 합천, 산청 유기한우 등은

다른 브랜드 보다 유사성과 밀집도 측면이 높은 것을 알 수 있다. 따라서 이들 브랜드들은 서로 간의 경쟁정도가 심하다는 것을 추정할 수 있다.

〈그림 3〉 C 시장에서의 포지셔닝 맵



C 시장의 브랜드 간 경쟁구조를 살펴보면 1그룹은 황성, 농협 2그룹은 브랜드 간의 밀집도가 가장 높은 한살림, 대관령, 안성, 흥천, 김제, 장수, 합천, 산청 유기한우 등 8개 브랜드였으며, 3그룹은 푸드맘, 착한 고기였다. 4그룹에 속한 브랜드는 호주, 이마트이며, 5그룹은 미국산 쇠 고기였다.

4.3. 브랜드별 포지셔닝 전략 개발

한우 브랜드에 대한 포지셔닝 전략을 도출하기 위해서 각 시장별 브랜드 간의 맵을 통해 시장의 위치와 경쟁구조를 파악하였다. 경쟁구조는

각 시장에서 유사한 특성과 목적을 가진 그룹으로 편성한 결과 <표 11>과 같이 시장별 5개 그룹으로 편성되었다.

<표 11> 세분시장별 브랜드 간 경쟁구조

| 구 분 | A 시장 (고학력 청장년) | B 시장 (고소득 중년) | C 시장 (저소득 중년) |
|-----|----------------------|---------------------|----------------------------------|
| 1그룹 | 농협, 황성, 안성, 대관령, 한살림 | 황성, 농협, 안성, 대관령 | 황성, 농협 |
| 2그룹 | 산청 | 김제, 산청, 합천, 홍천, 한살림 | 한살림, 대관령, 안성, 홍천, 김제, 장수, 합천, 산청 |
| 3그룹 | 김제, 장수, 홍천, 착한 | 장수, 착한 | 푸드맘, 착한 |
| 4그룹 | 합천, 호주 | 푸드맘, 이마트 | 호주, 이마트 |
| 5그룹 | 미국, 이마트, 푸드맘 | 미국, 호주 | 미국 |

각 브랜드의 경쟁구조 속에서 브랜드에 대한 소비자의 속성평가와 맵 분석 결과를 이용하여 브랜드별 이미지를 평가하고 포지셔닝 방향과 전략을 도출한 결과는 다음과 같다.

황성한우의 시장별 맵 위치는 A 시장에서는 II사분면의 남서쪽, B 시장에서는 III사분면 북쪽, C 시장에서는 남쪽에 위치하고 있다. 브랜드 속성에 대한 이미지 평가 결과 3개시장에서 농협 안심한우와 강한 경쟁 관계를 가지고 있다. 전체 시장에서 브랜드의 속성이미지를 표현하고 있어 전반적인 경쟁력을 가지고 있으나 농협 안심한우에 비해 상대적으로 A 시장(고학력 청장년)에서 고품격의 명품 가격 이미지, 품질 및 브랜드 이미지 측면에서 우위를 점하고 있다. 하지만 쇠고기의 안전성 및 신뢰성과 관련한 이미지 측면에서는 저위로 평가되었다. 따라서 황성한우는 상대적으로 경쟁관계가 약한 B, C 시장 보다는 A 시장을 목표 시장으로 선정하고, 황성한우의 안전성과 신뢰성에 대한 소비자의 인식을 제고하

는 홍보활동 등을 강화할 필요가 있다.

농협 안심한우의 3개 시장의 맵 위치는 황성한우와 중첩관계를 가지고 있어 서로 차별화되지 않고 강한 경쟁관계를 가지고 있는 브랜드이다. 전체시장에서 브랜드의 속성 이미지를 표현하고 있어 3개 시장에서 경쟁우위를 점하고 있다. 시장별 상대적 경쟁관계를 비교 검토한 결과 황성한우에 비해 상대적으로 B 시장(고소득 중년)과 C 시장(저소득 중년)에서 경쟁우위를 점하고 있는 것으로 추정되었다. B 시장(고소득 중년)에서는 품질, 신뢰성, 브랜드 이미지, 품격 측면에서 우위를 점하고 있으나 쇠고기의 가격과 안전성 이미지가 낮게 평가되었다. 따라서 농협안심한우의 목표시장은 상대적으로 경쟁관계가 약한 A 시장보다는 B, C 시장으로 선정하고, B 시장(고소득 중년)에서는 안전성과 명품가격 이미지 제고를 노력하고, C 시장(저소득 중년)에서는 건강에 좋고 먹음직스러운 이미지를 제고하는 프로모션 활동이 요구된다.

〈표 12〉 브랜드별 이미지 평가결과(1그룹)

| 브랜드 | 브랜드 이미지 평가 | | 우위시장 | 경쟁브랜드 |
|-----|--------------------------|---|------------------|---|
| | 위치 | 평가 | | |
| 황성 | A:Ⅱ 남서 B:Ⅲ 북 C:Ⅱ 남 | 농협과 3개시장에서 중첩, A시장에서 명품 가격과 브랜드 이미지 등에서 유리함 | 전체시장 우위, A 시장 | A:농협, 안성, 대관령, 한살림 B:농협, 안성, 대관령 C:농협 |
| 농협 | A:Ⅱ 남 B:Ⅲ 북 C:Ⅳ 북동 | 황성과 3개시장 중첩, B시장 브랜드 이미지 좋음, C시장 이미지 전반적 높게 평가됨 | 전체시장 우위, B, C 시장 | A:황성, 안성, 대관령, 한살림 B:황성, 안성, 대관령 C:황성 |

산청 유기한우의 시장별 맵 위치를 살펴보면 A 시장에서 2그룹의 I 분

면 남서쪽, B 시장에서 2그룹 I분면 서쪽, C 시장에서는 2그룹 IV분면 북서쪽에 있다. 전체 시장에서 브랜드 속성 맵과 브랜드 맵 간의 거리는 횡성한우나 농협 안심한우에 비해 차이가 있는 것으로 보인다. 유기한우 특성인 가격, 안전성 및 신뢰성의 이미지 평가점수가 7점 만점에 4.52~5.18점인 것을 보아 소비자에게 유기한우의 특성을 제대로 전달하지 못하고 있는 것으로 추정된다. 따라서 산청 유기한우는 유기한우의 특성인 쇠고기의 안전성과 신뢰성을 소비자에게 각인 시킬 수 있는 강력한 프로모션활동을 실행해야 할 것이다. 산청 유기한우의 경쟁구조 분석결과 A 시장의 2그룹에서 독점적 시장위치를 점하고 있으며, B 시장에서는 김제, 합천, 홍천 늘푸름과 중첩된 맵 위치를 점하고 있어 서로 강한 경쟁관계에 있는 것으로 분석된다.

김제 지평선 한우는 통합된 브랜드의 속성평가 결과 전체 브랜드 중 중위수준인 4.56~4.87의 이미지평가를 얻었다. A와 C 시장에서는 평균이상의 평가를 얻었으며, B 시장에서는 평균보다 약간 못 미치는 평가 점수를 얻었다. 전체 시장에서 B 시장보다 상대적으로 높은 평가를 얻은 A와 C 시장을 목표 시장으로 선정하는 것이 적합할 것이며, A 시장에서 시장우위를 차지하기 위해서는 브랜드의 이미지를 높일 수 있는 프로모션 활동이 요구되며, A와 C 시장에서 1군집에 속한 횡성한우와 농협안심한우의 고품질 프리미엄 브랜드 이미지를 벤치마킹하는 전략이 요구된다. 현재의 상황에서 경쟁구조를 보면 단기적으로 해결해야 하는 과제는 A 시장에서는 홍천, 장수와 차별화를 위한 노력이 필요하며, B 시장에서는 산청, 합천, 홍천 그리고 C 시장에서는 홍천과 장수와의 차별화를 위한 노력이 필요하다.

합천 황토한우는 지평선한우와 같이 통합된 브랜드의 속성평가 결과 전체 중위수준인 4.66~4.89의 이미지평가를 얻고 있다. C 시장에서 가격과 품질의 이미지가 다른 시장에 비해 높게 평가되고 있으며, 명품브랜드로 이미지를 제고하기 위해서는 1그룹에 속한 횡성한우와 농협안심

한우 브랜드를 벤치마킹 하여야 할 것이다. 합천 황토한우가 처한 현재의 경쟁구조를 보면 B 시장에서는 산청, 김제, 홍천 그리고 C 시장에서는 홍천, 김제, 장수와 차별화를 위한 노력이 필요하다.

착한 고기 한우의 시장별 맵 위치를 살펴보면 A 시장에서는 IV분면 서쪽, B 시장에서 IV분면 북서쪽, C 시장에서는 IV분면 동남쪽에 위치하고 있다. 브랜드 속성에 대한 종합평가 결과 중하수준인 4.42~4.48의 이미지평가를 얻고 있다. 각 시장에서 그룹별 세부속성에 대한 비교평가 결과를 보면 A 시장에서 장수, 홍천, 김제에 비해 가격이미지가 높고 나머지 속성평가는 낮은 것으로 분석되었다. B 시장에서는 장수한우에 비해 대부분 속성평가에서 낮았으나 가격과 품질이미지는 높은 것으로 분석되었다. C 시장에서 푸드맘과 비교한 결과 가격을 제외한 나머지 이미지는 높은 것으로 조사되었다. C 시장을 목표 시장으로 선정하고 가격 이미지를 제고하기 위해서는 1그룹에 속한 황성한우와 농협안심한우 브랜드를 벤치마킹 하여야 할 것이다. 착한고기의 경쟁구조를 보면 A 시장에서는 푸드맘, B 시장에서는 장수 그리고 C 시장에서는 푸드맘과 차별화를 위한 노력이 필요하다.

푸드맘 한우의 시장별 맵 위치는 A 시장에서는 I분면 중앙, B 시장에서 I분면 북서쪽 그리고 C 시장에서는 IV분면 동남쪽에 있다. 브랜드 속성에 대한 종합평가 결과 중하위 수준인 4.06~4.38의 이미지평가를 얻고 있다. 각 시장에서 그룹별 세부속성에 대한 비교평가 결과를 보면 A 시장에서 미국산 쇠고기, 이마트 PB상품에 비해 속성이 높게 평가되었으며, B 시장에서 이마트 PB상품에 비해 모든 속성이 높게 평가되었다. C 시장에서 착한고기와 비교하여 가격 이미지를 제외한 나머지 속성은 낮게 평가되었다. A, B 시장을 목표시장으로 설정하고 브랜드 속성에 대한 이미지를 제고하기 위해서는 1그룹에 속한 황성한우와 농협안심한우 브랜드를 벤치마킹 하여야 할 것이다.

5. 요약 및 결론

브랜드는 고객의 선호와 충성도를 확보함으로써 미래의 수익을 보장하는 끈으로서 현대경영에서 그 중요성은 보다 강조되고 있으며, 농업분야에서도 그 중요성은 같다고 할 수 있다. 브랜드에 대한 선호도와 충성도는 소비자의 마음을 얻는데 있으며 소비자의 마음을 얻기 위해서는 브랜드에 대해 차별화된 좋은 이미지를 소비자의 마음속에 포지션 시킬 수 있는 포지셔닝 전략이 선행적으로 요구된다.

본 연구에서는 한우 브랜드에 대한 포지셔닝 전략을 개발하기 위해서 시장을 세분화하고 세분화된 시장에서 소비자가 평가한 브랜드에 대한 이미지 지각자료를 바탕으로 쇠고기 브랜드 맵을 통해 경쟁구조를 분해하였다. 그리고 쇠고기 브랜드 포지셔닝 맵과 속성벡터 맵을 연계해서 각 브랜드의 상대적인 위치와 세분시장의 경쟁구조를 분석한 결과를 바탕으로 한우브랜드 포지셔닝 전략을 도출하였다. 주요 사례별 브랜드 포지셔닝 전략개발 결과를 살펴보면 다음과 같다.

황성한우에 대한 브랜드 속성 이미지 평가 결과 3개 시장에서 농협안심한우와 강한 경쟁관계를 가지고 있었다. 전체 시장에서 황성한우는 소비자가 지각하고 있는 이미지를 표현하고 있어 전반적인 경쟁력을 가지고 있으나 농협안심한우에 비해 상대적으로 A 시장(고학력 청장년)에서 고품격의 명품 가격 이미지, 품질, 및 브랜드 이미지 측면에서 우위를 점하고 있어 A 시장을 목표 시장으로 선정하고, 황성한우의 안전성과 신뢰성에 대한 소비자의 인식을 제고하는 홍보활동 등을 강화할 필요가 있는 것으로 분석 되었다.

농협 안심한우의 3개 시장에서의 맵 위치는 황성한우와 중첩관계를 가지고 있어 서로 차별화되지 않고 강한 경쟁관계를 가지고 있는 것으로 분석되었다. 전체시장에서 브랜드의 속성 이미지를 표현하고 있어 3개

시장에서 경쟁우위를 점하고 있으나 횡성한우에 비해 상대적으로 B 시장(고소득 중년)과 C 시장(저소득 중년)에서 경쟁우위를 점하고 있는 것으로 분석되었다. 목표시장은 상대적으로 경쟁관계가 약한 A 시장보다는 B, C 시장을 선정하고, B 시장(고소득 중년)에서는 안전성과 명품 가격 이미지 제고를 위하여 노력하고, C 시장(저소득 중년)에서는 건강에 좋고 먹음직스러운 이미지를 제고하는 프로모션 활동이 요구된다.

산청 유기한우는 전체 시장에서 브랜드 속성 맵과 브랜드 맵 간의 거리는 차이가 있으며, 유기한우 특성인 가격, 안전성 및 신뢰성의 이미지 평가점수가 7점 만점에 4.52~5.18점을 얻었다. 현재 소비자에게 유기한우의 특성을 제대로 전달하지 못하고 있는 것으로 보이며 유기한우의 특성인 쇠고기의 안전성과 신뢰성을 소비자에게 각인 시킬 수 있는 강력한 프로모션 활동을 실행해야 할 것이다.

본 연구에서는 기존의 제품 기능적 속성 외에 정서적, 자아 표현적 이미지를 추가하여 브랜드와 소비자의 관계를 기반으로 하는 포지셔닝 전략을 수립하고자 하였다. 하지만 평가하려는 브랜드의 수가 너무 많고 이미지 속성의 수가 너무 적어 각각의 브랜드가 표현하고 있는 이미지를 구체적으로 표현하는데 한계가 있었다. 향후에 이러한 문제점을 해결하기 위해서는 먼저 각각의 소비계층이 요구하는 특성의 브랜드를 일정범위(5~6개)로 선정한 이후에 연구대상 브랜드와 비교하여야 할 것이다. 둘째는 브랜드 포지셔닝, 재포지셔닝 및 브랜드 확장을 위한 전략을 수립하기 위해서는 기능적, 정서적, 자아 표현적 이미지 외에 소비자의 신뢰를 제고할 수 있는 이미지의 속성을 추가하여 경쟁력을 평가·비교하여 보다 구체적인 브랜드의 속성 이미지를 확정한 다음 각각의 브랜드별 포지셔닝 전략이 수립되어야 할 것이다.

■ 참고 문헌 ■

- 권기대. (2007). 고객가치, 마케팅 역량, 고객만족 및 전략. *식품유통연구*, 24(1), 21-69.
- 김영철, 한성일, 최승철, & 연구영. (2002). 축산물브랜드화 과제와 마케팅 전략. *농업경영정책연구*, 29(1), 36-54.
- 김성영, & 라선아. (2005). *소비자행동론*. 한국방송통신대학교.
- 김성영, & 라선아. (2008). *마케팅론*. 한국방송통신대학교.
- 김충련. (2011). *SAS 데이터분석*. 21세기사.
- 박성호. (2008). 농산물 브랜드 자산측정 및 형성요인에 관한 연구. 서울대 박사학위 논문.
- 박현숙. (2008). 브랜드 자산과 쌀 구매와의 관계. *농촌경제*, 30(6), 45-69.
- 오은지. (2009). 다차원척도법을 이용한 서울랜드마크 포지셔닝 연구. 세종대 석사학위 논문.
- 위태석, & 박정운. (2011). 농산물 브랜드-고객에 대한 약속. *농촌진흥청(RDA 인터레빙)*.
- 유정애. (2011). 김치브랜드의 포지셔닝 분석. 충북대 석사학위 논문.
- 이순석, 이상덕, & 김용희. (2003). 브랜드 쌀에 대한 소비자 선호요인 분석. *한국식품저장유통학회지*, 10(3), 103-124.
- 이훈영. (1995). 포지셔닝에 의한 개인연금보험 마케팅. *한국보험학회지*, 46(10), 203-236.
- 조석진. (2009). 한우생산기반 불안전성의 배경과 한우정책. *농업경영정책연구*, 36(2), 338-351.
- 조성주. (2012). 청주·청원지역의 쌀브랜드 포지셔닝 전략. 충북대 박사학위 논문.
- 최승철, 연구영, & 김태경. (2004). 돈육브랜드 자산 가치와 소비자 구매의도에 관한 실증적 연구. *농업경제연구*, 45(4), 33-55.
- 한성일, 고복남, & 곽영태. (2007). 한우 브랜드 사업의 성장단계별 발전 전략. *농업경영정책연구*, 34(2), 444-455.
- Aaker, D. A. & J. g. Shansby. (1982). Positioning Your Product. *Business Horizon*, 25(3), 56-62.
- Aaker, D. A. (1991). *Management Brand Equity*, the Free Press.

- Gary L. Lilien & Arvind Rangaswamy. (2004). *Marketing Engineering: Computer-Assisted Marketing Analysis and Planning*. Trafford.
- Keller, Kevin Lane. (2002). *Strategic Brand Management*. (2nd Eds.) NJ: Prentice-Hall.
- Kruskal, J. B. & M. Wish. (1978). *Multidimensional scaling*. Sage University Paper Series on Quantitative Applications in the Social Science.
- Loudon, D. L. & A. J. Della Bitta. (1988). *Consumer behavior: Concept and application*. (3rd Eds.) McGraw-Hill Inc.
- Richard A. Johanson & D. W. Wichern. (2007). *Applied Multivariate Statistical Analysis*. Pearson Education International.
- Richardson, M. W. (1938). Multidimensional psychophysics. *Psychological Bulletin*, 35, 659-660.
- Torgerson, W.S. (1952). Multidimensional Scaling: theory and Method. *Psychometrika*, 17, 401-419.

Received 20 August 2013; Revised 23 August 2013; Accepted 10 September 2013

Positioning Analysis for Branding in Hanwoo

Yun Ho Kim^a · Na Ra Lee^b · Sang Young Rhee^c · Seong Won Hwang^d

^a Future & Creation Strategy Team, Rural Development Administration,
126 Suinro, Suwon, Gyeonggi 441-707, Korea

^b Farm & Agribusiness Management Division, Rural Development
Administration, 126 Suinro, Suwon, Gyeonggi 441-707, Korea

^c Rural Environment & Resource Division, Rural Development
Administration, 126 Suinro, Suwon, Gyeonggi 441-707, Korea

^d Hohyun Food & Consulting, 436-3 Hwaseodong Paldalgu Suwon
Gyeonggi-do 442-150, Korea

Abstract

This study was accomplished to enhance brand value for hanwoo and to develop strategy for brand positioning that move customer's heart.

This study in order to achieve the research was carried out as follows:

First, the cluster analysis based on demographic characteristics for consumer on the basis of three types segmentation on market was conducted. Market A was consisted of a well-educated, high-income and young bracket. Market B was consisted of a well-educated, high-income and middle-aged bracket. Market C was consisted of a low-income and middle-aged class.

Second, consumer's positioning map was analyzed based on perceiving data which are products' functional, emotional, and self-expressive benefits about consumer's feeling beef products.

This study was analyzed each relative brand advantage and structure of competition on segmented market by conjoining each brands positioning map and feature vectors map. By the result of the

analysis, each brand's positioning strategy was devised.

As a result of the study, the hoengseong hanwoo is competitive about all kinds of market. We chooses that hoengseong hanwoo's target is A market, because that brand is evaluated as a high-ranked quality by high-class image of luxury price, quality, brand image.

For management improvement sake, this brand(the hoengseong hanwoo) is needed to effort for promoting consumer's awareness about safety and reliability.

key word : Brand, Positioning, Hanwoo, MDS



Yun Ho Kim is a researcher of Future & Creation Strategy Team of Rural Development Administration, Korea. His research interests on livestock management and agricultural brand valuation.

Address: Future & Creation Strategy Team, Rural Development Administration, Suwon, Gyeonggi 441-707, South Korea

e-mail) kimyunho@korea.kr, phone) 82-31-299-2907



Na Ra Lee is a researcher of Farm & Agribusiness Management Division of Rural Development Administration, Korea. Her research interests on marketing, distribution for environment-friendly agricultural products.

Address: Farm & Agribusiness Management Division, Rural Development Administration, Suwon, Gyeonggi 441-707, South Korea

e-mail) nara0523@korea.kr, phone) 82-31-299-2305



Sang Young Rhee is a researcher of Rural Environment & Resource Division of Rural Development Administration, Korea. His research interests on farm management.

Address: Rural Environment & Resource Division, Rural Development Administration, Suwon, Gyeonggi 441-707, Korea

email) syrhee84@korea.kr, phone) 82-31-290-0391



Seong Won Hwang is a researcher of Hohyun Food & Consulting, Korea. His research interests on livestock management and, agricultural brand valuation

Address : Hohyun Food & Consulting, Suwon Gyeonggi 442-150, Korea

e-mail) mrmiss@affis.net, phone) 82-31-298-4397