

경영 이슈 분석



변화하는 소비자 욕구와 기업 대응

· 소주(燒酎)의 경영 전략 사례 : 'BASIC' ·

2006. 4

Executive Summary

1. 논의 배경

- 급변하는 시장 환경 하에서 기업이 지속적인 성장과 시장 우위를 유지하기 위해서는 **제품 특성과 소비자 욕구 분석에 입각한 기업 대응이 필요**
 - 특히 복합적이고 다양한 제품 특성을 보이는 저가 기호품의 경우는, 소비자 욕구 변화에 대응한 적절한 경영 전략이 중요한 의미를 가짐
 - 소비자 욕구 변화에 효과적으로 대처한 과정과 성공 요인 분석을 소주를 통해 살펴보고, 복합적 특성을 갖는 소비재 기업들이 지향해야 할 시사점을 도출
- 최근 소주 시장에 다양한 제품, 낮은 도수의 선호, 개별 브랜드를 강조하는 경향 등 주류 시장의 판도에 변화가 일어나고 있음
 - **(제품의 다양화)** 최근 웰빙, 환경 지향 추세와 함께, 소비자의 감성을 중시하는 다양하고 고급화된 제품이 경쟁적으로 출시되고 있음
 - **(저도수화)** 여성 소비자와 젊은 소비자층 사이에 순한 소주의 선호 경향이 뚜렷해짐에 따라 낮은 도수의 제품이 주류를 이루고 있음
 - **(개별 브랜드화)** 소비자 추구 가치의 다양화를 반영하는 시장 세분화가 가속화됨에 따라 개별 제품을 강조하는 브랜드 전략을 전개

2. 소주 시장의 변천

- **(동향) 정부의 정책적 개입과 규제 완화, 주류 업체들의 시장 확대를 위한 경쟁 속에서 소주는 국민적 대중주로서 자리 잡아 왔음**
 - **(보호 성장 시기)** : 식량부족시대에 정부의 정책적 규제와 보호를 받으며 소주 시장은 급속히 성장함
 - **(시장 위협 시기)** : 경제 성장에 따른 소득 증대로 주류의 고급화, 다양화에 따라, 상대적으로 소주의 시장 위치는 위협을 받음
 - **(자유 경쟁 시기)** : 각종 정부 규제가 폐지되면서 소주 시장의 자유 경쟁이 시작됨에 따라 시장 확대를 위한 업체간 경쟁이 격화됨

3. 소비자 욕구 변화와 소주 업체의 대응 전략

- **(소비자 욕구 변화) 주류 시장의 여건과 사회 경제적 환경에 영향을 받으며 양적 만족에서 질적 만족, 최근에는 감성적 만족으로 변화함**
 - **(가격, 기능성 지향)** 저소득 시대이며 정부 보호로 인한 경쟁 제한 시대에 소비자는 양적 만족의 기본적 욕구 추구로, 주로 가격과 제품 기능의 만족을 지향

- **(품질, 다양성 지향)** 생활수준의 향상에 따라 소비자의 욕구는 양적 만족에서 질적 만족으로 변화하고, 맥주, 양주 등 대체주의 소비자의 선택 폭이 넓어짐에 따라, 종래와 차별화되는 고품질과 다양함을 지향
- **(환경, 건강, 감성 지향)** 건강과 환경 추구 및 감성 추구 등 소비자의 감성적 가치에 중점을 두는 소비 욕구를 보이고 있음
- **(소주 업계의 전략)** 소비자 욕구 변화와 경쟁 시기에 따라 업계의 대응 전략이 좌우되어 왔으며, 특히 최근의 경쟁 구도 변화는 이러한 측면을 반영
 - **(가격, 기능성 지향→기본적 욕구 만족 전략)** 제품 선택의 폭이 좁았던 가격 경쟁 시기에는 광고 다변화, 기업 인지도 향상을 통한 시장점유율과 매출액 등 외형 성장을 추구하는 전략이 중심
 - **(품질, 다양성 지향→선택적 욕구 충족 전략)** 고급 주류 선호 추세에 따라 타 주류의 시장 위협에 대응하기 위한 품질 향상과 제품 다양화를 추구
 - **(환경, 건강, 감성 지향→차별적 욕구 창출 전략)** 감성 만족 등 새로운 소비자 욕구에 신속히 대응하면서 이에 대처하기 위한 다양한 상품 개발을 바탕으로 새로운 소비 수요 창출에 주력

4. 저가 기호품 시장에서의 기업 경영 전략 : 'BASIC' 추구

- 소주 업계의 대응 과정을 통해, 변화하는 소비자 욕구에 대한 경영 전략은 소비자 욕구를 만족시키는 기본에 충실한 'BASIC'으로 요약할 수 있음
 - 'B'=개별 브랜드(individual Brand) 육성, 'A'=세대별(Age) 소비 트렌드의 관찰과 분석, 'S'=소비자 감성(Sensibility)에 주목, 'I'=고객과의 관계(Interaction) 중시, 'C'=핵심 역량(core Competence) 배양을 의미
- 'BASIC' 경영 전략
 - **('B' : 개별 브랜드를 육성하라)** 변화하는 경영 환경하에서는 개별 브랜드 확립을 통한 시장 접근이 필요
 - **('A' : 세대별 소비트렌드를 관찰하고 분석하라)** 새로운 소비 수요를 창출하기 위해서는 다양한 소비 계층에서 표출되는 소비 욕구와 트렌드에 대하여 지속적 관찰이 요구됨
 - **('S' : 소비자의 감성 변화에 주목하라)** 이미지 중시와 감성적 가치를 추구하는 소비자 욕구 변화에 신속한 대응이 필요
 - **('I' : 고객과의 접점을 중시하라)** 고객의 목소리와 취향에 신속히 반응할 수 있는 체계화된 경로의 확보와 지속적인 관리가 필요
 - **('C' : 핵심 역량을 배양하라)** 주력 사업 분야의 시장 선도적 기술력은 경쟁 우위를 위해서는 필수적임

1. 논의 배경

□ 제품 특성과 소비자 욕구 변화를 고려한 기업 전략이 필요

- 급변하는 시장 환경 하에서 기업이 지속적인 성장과 시장 우위를 유지하기 위해서는 제품 특성과 소비자 욕구 분석에 입각한 기업 대응이 필요
 - 기업의 시장 경쟁력은 가격, 품질 등 제품 특성과 정보 탐색 정도, 제품에 대한 관여도 등 소비자 특성의 복합적 작용에 의해 결정됨
 - 특히 소비자의 관여도가 높은 제품일수록, 소비자 욕구 변화에 대한 적절한 대응이 시장 경쟁력의 관건으로 작용
 - 소비재 산업의 경우 다양한 제품으로 시장 경쟁이 치열하며, 특히 소비자의 관여도가 높은 기호품인 경우 소비자 욕구 변화에 민감하게 반응

- 소비재의 경우, 제품 특성별로 차별화된 전략이 요구되며, 소비자의 욕구 변화에 민감한 제품일수록 경영 전략의 중요성이 부각됨
 - 일반 소비재의 경우 경쟁 제품이 다양하며 저가격일수록 제품에 대한 충성도가 약한 특성을 지니고 있어, 기업은 일반적으로 규모의 경제 실현에 기반한 가격 경쟁력을 추구함
 - 소비자의 선호도가 뚜렷한 기호품의 경우, 소비자의 욕구 변화에 민감하기 때문에 소비자의 충성도 유지를 위한 차별적 가치 제공을 추구함
 - 이에 따라 복합적이고 다양한 제품 특성을 보이는 소비재의 경우는, 소비자 욕구 변화에 대응한 적절한 경영 전략이 중요한 의미를 가짐

- 특히 소비자 라이프스타일과 소비 트렌드의 변화에 따라 제품 특성이 변하는 저가 기호품의 경우는 이에 신속히 대응하는 기업 전략이 요구됨
 - 소비 트렌드와 라이프스타일의 변화로 인하여, 야채의 경우처럼 종전에는 생활필수품으로 분류되었으나 최근 웰빙 추세와 함께 브랜드 제품으로 취급되는 경우도 있음

- 제품 분류에 관한 연구는 다양하나, 고전적인 제품 분류 방법으로서 상품에 대한 정보 탐색 정도와 시장과의 거리 및 구매 빈도를 기준으로, 편의품(Commodity goods), 선매품(Shopping goods), 전문품(Specialty goods)으로 분류되어 왔음*
 - 예를 들면 소주는 저가격이면서도 소비자의 선호도가 뚜렷한 기호품의 제품 특성으로 인하여, 편의품과 선매품의 복합적인 제품 특성을 보임
 - 따라서 소주, 담배, 음료 등 저가 기호품의 경우, 소비자의 관여도가 높은 반면에, 저가격이기 때문에 제품 충성도가 떨어지는 특징을 지니고 있음
- 여기서는 소비자의 욕구 변화에 대응한 기업 경영 전략을 소주를 통해 살펴보고 전략적 시사점을 도출함
- 소주 시장은 일반 대중의 취향 변화에 민감하며, 이에 따른 기업 전략의 성패에 따라 시장점유율과 매출액 경쟁이 심한 특징을 가지고 있음
 - 소비자 욕구 변화에 효과적으로 대처한 과정과 성공 요인 분석을 소주를 통해 살펴보고, 향후 다양한 고객층과 제품에 대한 충성도가 상대적으로 적은 소비재 기업들이 지향해야 할 시사점 도출이 필요

□ 소주(燒酎) 시장에 부는 변화의 바람

- 최근 소주 시장에 개별 브랜드를 전면에 내세우며 저도수의 다양한 제품이 경쟁적으로 출시되면서, 주류 시장의 판도에 변화가 일어나고 있음
- (제품의 다양화) 최근 웰빙, 환경 지향 추세와 함께, 소비자의 감성을 중시하는 다양하고 고급화된 제품이 경쟁적으로 출시되고 있음

* M.T.Copeland(1923), "Relation of Consumers' Buying of Market Methods" *Harvard Business Review*, Vol.1, No.2, pp.282-284.

① 편의품이란 이미 소비자가 그 상품에 대한 지식이나 특별한 선호 브랜드가 없이 쉽게 구입할 수 있는 상품으로, 일용품, 생활필수품 등이 해당됨 ② 선매품(選買品)이란 소비자가 상품 구입시에 가격, 품질, 브랜드와 같은 조건을 미리 조사 한 이후에 구입하는 상품으로 유행 상품, 기호품 등이 해당됨 ③ 전문품은 비교적 가격이 비싸고 특정한 상표만을 수용하려는 브랜드 집착의 구매 행동 특성을 나타내는 상품으로 명품, 브랜드 제품 등이 해당됨

- 생활수준의 향상에 따라 건강에 대한 관심이 증대되면서 숙취 해소에 도움이 되는 녹차 성분 등, 건강 첨가물 함유의 다양한 제품이 출시됨
 - 또한 알카리수의 사용 또는 숯을 이용한 여과 공법 개발 등을 통하여, 고품질의 차별화된 맛을 추구하는 경향을 보이고 있음
 - 최근에는 제품의 디자인이나 로고의 디자인 등, 브랜드의 이미지를 중시하는 감성적 소비를 반영하는 제품 다양화가 가속화되고 있음
- (저도수화) 여성 소비자와 젊은 소비층 사이에 순한 소주의 선호 경향이 뚜렷해짐에 따라 낮은 도수의 제품이 주류를 이루고 있음
- 전세계적인 저도수 알코올 선호 추세와 함께, 젊은 소비층을 중심으로 저도수 주류 지향이 뚜렷해지면서 소주의 저도수화 경쟁이 격화되고 있음
 - 또한 높은 도수의 주류에 대한 정부의 세율 인상 방침이 검토되는 가운데, 주류업체의 저도수화를 촉진시키는 요인으로 작용
 - 하지만 소주의 고유한 맛을 내기 위한 적절한 알코올 도수가 존재하므로 소비자 취향에 따른 제품 다변화가 있을 것으로 전망됨
- (개별 브랜드화) 개별 브랜드 강조를 통한 제품 차별성을 지향함
- 소비자 추구 가치의 다양화를 반영하는 시장 세분화가 가속화됨에 따라 개별 제품을 강조하는 브랜드 전략을 전개함
 - 특히 시장 선도 업체를 쫓는 하위 업체들이 회사명을 은폐하고 제품 브랜드만을 부각시켜 인지도를 제고하는 목적으로 활용
 - 이에 따라 과거 회사 브랜드를 강조하던 전략에서 제품의 고객 인지도를 중시하는 개별 브랜드 강조를 통한 시장 경쟁이 격화되고 있음
 - 개별브랜드 추구는 제품의 맛에 따른 소비자 욕구 충족에는 한계를 보임에 따라, 건강 또는 환경 지향의 이미지를 강조한 브랜드 전략으로 변화하고 있음

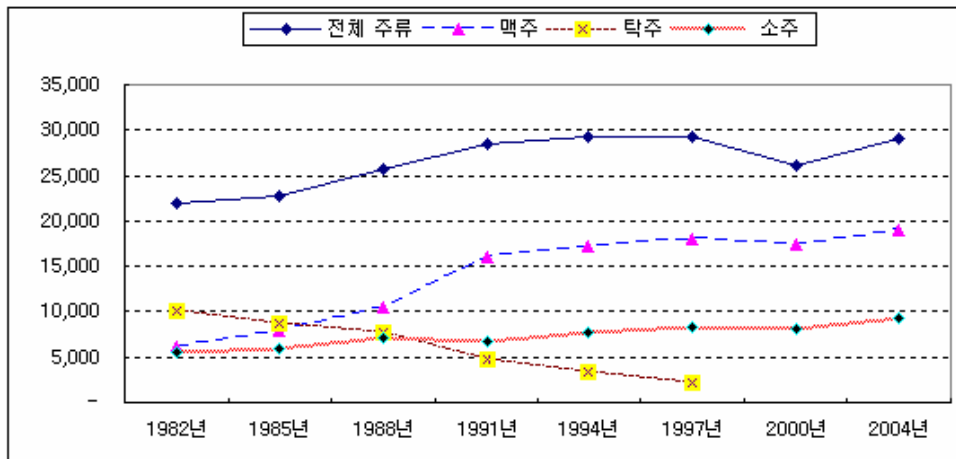
2. 소주 시장의 변천

□ 국내 소주 시장의 개괄

- (동향) 경제 성장에 따른 소득 증대 및 정부의 정책적 개입에 의해 국내 주류 시장이 성장과 정체를 거듭하는 과정에서, 소주가 국민적 대중주로서 자리 잡아 왔음
 - '80년대 초반까지 막걸리가 대중주였으나 공급 지역의 제한, 쌀막걸리의 생산 규제로 인하여 시장이 축소되면서 점차로 소주로 대체됨
 - 국민 소득의 증대와 '88년 서울올림픽을 계기로 생활수준이 향상되면서 맥주의 소비가 크게 늘어나, 소주와 함께 대중주로서 입지를 구축함
 - 최근에는 약주, 과일주 등 다양한 주종의 시장 참여가 두드러짐에 따라 대중주로서의 시장 우위를 둘러싼 주류업체간의 경쟁도 격화되고 있음
 - 다변화하는 소비자 욕구에 대응하는 한편, 새로운 소비 수요를 창출하면서 꾸준히 소주 시장 규모가 늘어나고 있음

< 주요 대중주의 시장 규모 추이 >

(단위 : 억 원)



자료 : 대한주류공업협회, 출고량 기준

- (현황) 국내 소주 시장의 규모는 2004년 현재, 총출고가액 기준으로 2조 3,400억 원 정도로 전체 주류 시장에서 약 35%를 차지하고 있음
 - 맥주가 52.0%, 소주가 35.2%로, 두 주종이 전체의 약 87%를 차지하여 국민적 대중주로서 자리 잡고 있음
 - 소주는 타 주종보다 상대적으로 저렴하여 서민적 대중주로서 꾸준한 사랑을 받으며 시장점유율을 높여가고 있으나, 주류 소비의 고급화, 다양화 추세에 따라 향후 시장 경쟁이 갈수록 격화될 것으로 전망됨

< 최근 국내 주류 시장의 점유율 추이 > (단위 : 억 원, %)

구 분	맥주	소주	양주	기타	합계
1990년	15,370	5,865	2,599	2,278	26,112
점유율	58.9	22.5	9.9	8.7	100.0
1995년	27,829	8,718	4,426	3,897	44,870
점유율	62.0	19.4	9.9	8.7	100.0
2000년	30,262	15,822	5,802	3,174	55,060
점유율	55.0	28.7	10.5	5.8	100.0
2004년	34,516	23,407	4,589	3,894	66,406
점유율	52.0	35.1	7.0	5.9	100.0

자료 : 대한주류공업협회, 총출고가액 기준
 주 : 소주는 회석식과 중류식의 소계, 양주는 위스키와 브랜디의 소계

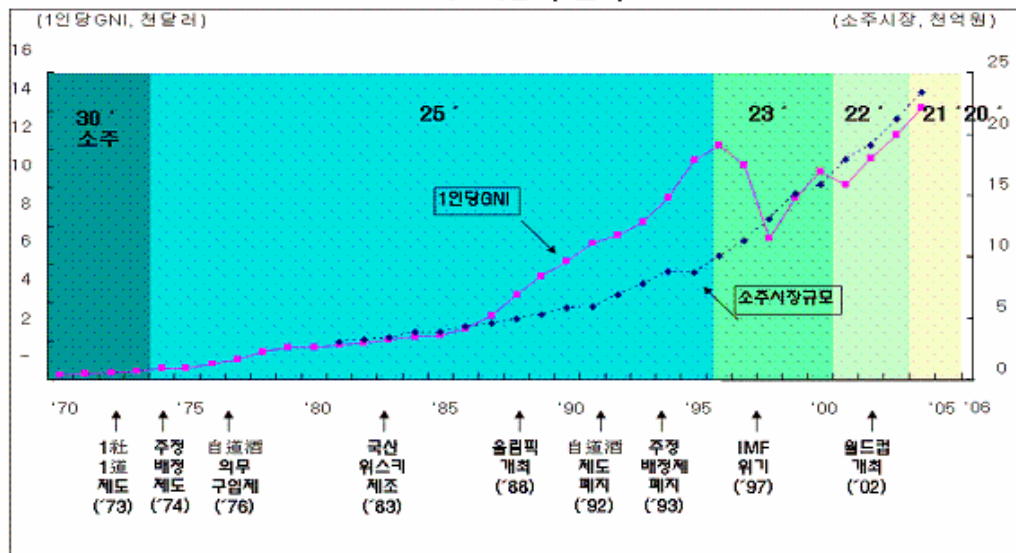
□ 소주 시장의 환경 변화

- 보호 성장 시기 ('60년대 중반~'80년대 초반) : 식량부족시대에 정부의 정책적 개입에 의해 소주는 시장 보호를 받으며 급속히 성장함
 - 식량부족을 해소하기 위하여 1965년 '양곡관리법'이 시행되면서 종래의 중류식 소주에서 회석식 소주로 생산방식이 바뀜*
 - '73년에는 판매경쟁의 격화에 따른 품질저하, 유통질서의 문란을 시정하기 위한 '1사1도 원칙'에 따라, 종래의 68개사에서 10개사로 통폐합

* 중류식 소주는 찹쌀, 멥쌀, 밀, 보리 등을 발효시켜, 알코올의 끓는 점은 78℃, 물의 끓는 점은 100℃라는 성질을 이용하여, 78℃이상으로 중류를 반복하여 재료의 향이 남아있는 고농도의 소주를 만들게 됨. 반면에 회석식 소주는 고구마나 타피오카 등의 값싼 원료를 발효시켜 공장에서 대규모로 생산한 알코올(주정)에 적당한 농도로 물을 타고, 감미료 등 첨가물을 넣어서 만들.

- '74년에는 과당경쟁 방지를 위하여 전년도에의 업체별 출고량을 기준으로 소주 원료인 주정을 국가에서 배분하는 '주정배정제'를 시행함
 - '76년에는 지방산업의 정책적 보호를 위한 '자도주 의무구입제도'의 시행으로 유통량의 50%이상을 자기 지방의 주류 회사 제품을 의무적으로 구입하도록 함
- 시장 위협 시기 ('80년대 중반~'90년대 초반) : 경제 성장에 따른 소득 증대로 주류의 고급화, 다양화에 따라, 소주의 시장 위치는 위협을 받음
- 경제 성장에 따라 국민 소득과 생활수준이 향상되면서, 특히 '86년 아시안게임과 '88년 서울올림픽을 계기로 맥주, 양주 등 고급 주종에 대한 소비가 점차로 늘어남
 - 또한 국산 위스키, 약주, 과일주 등 다양한 주종의 신규 시장 참여가 두드러짐에 따라 시장 확대를 둘러싼 주류업체간의 경쟁도 격화되었음
 - 이에 따라 상대적으로 소주 시장은 정체되는 추세를 보이는 가운데, 시장 유지를 위한 소주 업체들의 품질 향상을 위한 노력이 강화됨

< 소주 시장의 변화 >

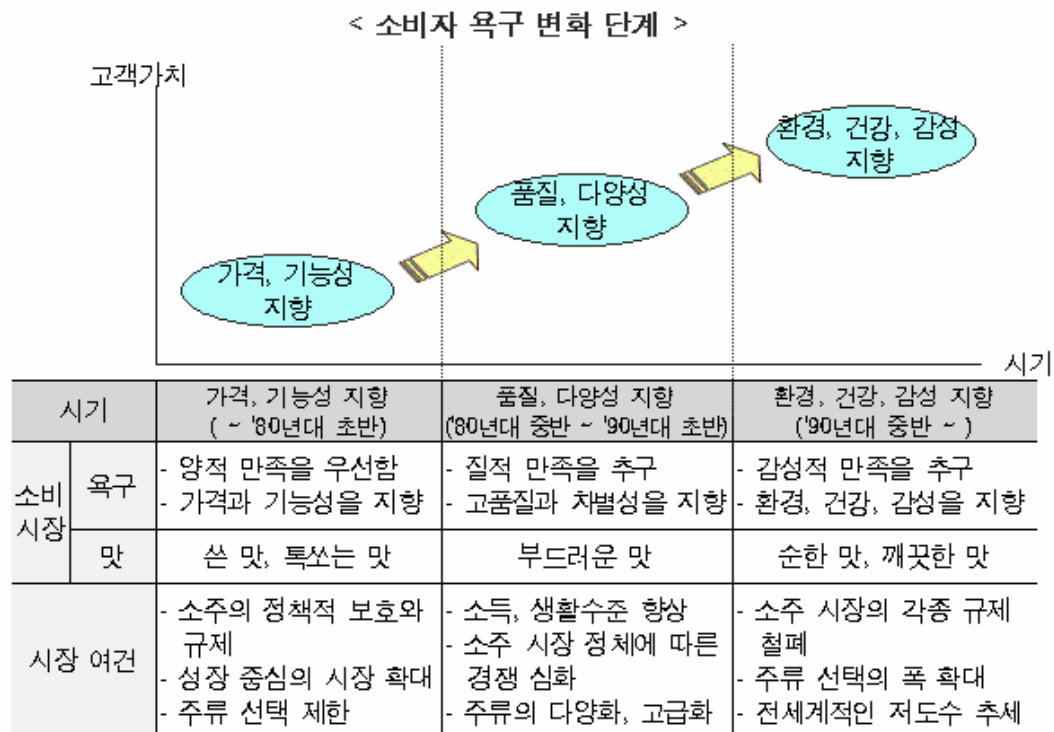


자료 : 통계청, KOSIS 및 대한주류공업협회

- 자유 경쟁 시기 ('90년대 중반~) : 각종 정부 규제가 폐지되면서 소주 시장의 자유 경쟁이 시작됨에 따라 시장 확대를 위한 업체간 경쟁이 격화
 - '90년대에 들어서 주정배정제 및 자도주 의무구입제도 등 각종 정부 규제가 폐지되면서 소주 시장의 자유경쟁시대 돌입
 - 소비자의 환경과 건강에 대한 관심이 증대되면서, 소주도 환경과 건강을 지향의 소비 트렌드를 반영한 다양한 주류가 경쟁적으로 출시됨
 - 월드컵 개최와 한류 붐의 확산을 계기로, 저도수 주류의 세계화 추세를 반영한 제품을 통하여 소주 시장이 확대되고 있음
 - 타 주종과의 선택의 폭이 넓어짐에 따라 소주 맛의 차별화뿐만 아니라 제품 이미지와 같은 감성적 욕구를 충족시키기 위한 시장 경쟁이 격화됨

3. 소비자 욕구 변화와 소주 업계의 대응 전략

□ 시기별 소비자 욕구 변화



- 가격, 기능성 지향 (~ '80년대 초반) : 물질이 부족하였던 저소득 시대, 그리고 경쟁 제한 시대에 소비자는 양적 만족의 기본적 욕구를 추구
 - 대량 생산을 통한 획일화된 제품시장에서는 소비 욕구의 차별화가 쉽지 않으므로, 주로 가격과 제품 기능을 중심으로 차별화를 추구함
 - 이에 따라 정책적 보호하의 제품 선택이 제한된 소주 시장에서는 알코올로서의 기능성 및 저가격을 우선적으로 선호하는 경향을 보임
 - 소주로서의 기능성을 강조한 맛의 추구 경향에 따라 쓴 맛, 특소는 맛이 주류를 이룸

- 품질, 다양성 지향 ('80년대 중반~'90년대 초반) : 소득 중대와 생활수준의 향상에 따라 소비자의 욕구는 양적 만족에서 질적 만족과 다양성을 추구
 - '70년대 이후 국민 소득이 꾸준히 증가하면서 모든 산업부문에서 공통적으로 품질 고급화, 다양화와 같은 비가격 요소의 추구 경향을 나타냄
 - 타 주종과의 경쟁 등으로 소비자의 선택 폭이 넓어짐에 따라, 종래의 소주와 차별화되는 고품질 추구로 질적 만족을 지향함
 - 주류의 다양화, 고급화 추세에 따라 소주 시장이 위협받게 되자, 소주 업체도 다양한 고객 수요에 대응하기 위한 제품 다양화를 추구함
 - 주류의 고급화로 선택의 폭이 넓어짐에 따라, 종래와 다른 차별적인 맛의 고품질을 추구하고, 이를 반영한 부드러운 맛을 지향하기 시작함

- 환경, 건강, 감성 지향 ('90년대 중반~) : 건강과 환경에 대한 욕구와 함께, 브랜드 이미지, 디자인 등 소비자의 감성적 욕구 충족을 추구
 - 특히 '90년대 초반 이후 환경과 건강에 대한 관심이 증대되면서, 주류 시장에도 건강 첨가물, 친환경 재료 사용 등의 욕구가 강해짐
 - 최근에는 로고의 디자인이나 브랜드의 이미지를 중시하는 소비자의 감성적 가치에 중점을 두는 소비 욕구를 보이고 있음
 - 소주의 맛에 대해서도 건강과 환경을 추구하는 순한 맛, 감성적 만족을 추구하는 깨끗한 맛을 지향하는 소비 욕구가 증대됨

□ 소비자 욕구 변화에 대응한 소주 업체의 전략

- 기본적 욕구 만족 전략 (~ '80년대 초반) : 정부 규제하의 제한 경쟁 상황에서에서는 광고의 다변화, 기업 브랜드의 인지도 확대를 통한 시장 확대 전략을 구사함
 - (방향) 제품 선택의 폭이 좁았던 가격 경쟁 시기에는 단순히 시장점유율과 매출액 등 외형 성장을 추구하는 전략이 중심이 됨
 - (전략) 지역별로 분리된 제한적인 시장 경쟁 하에서는 회사 브랜드를 인지도를 높이기 위한 생산자 중심의 광고 마케팅에 주력함
 - ☞ 사례 : '60년대까지 3대 7의 비율로 시장점유율에서 삼학에 밀려 있던 진로는 진로 브랜드의 인지도를 높이기 위한 경품 행사, 신문, 방송 등 전방위적인 광고를 통한 시장 확대에 나섬

- 선택적 욕구 충족 전략 ('80년대 중반~'90년대 초반) : 주류의 다양화와 고급화가 진행됨에 따라, 소주 시장의 상대적인 위축을 극복하기 위한 품질 제고와 제품 다양화에 주력함
 - (방향) 고급 주류 선호 등 소비자의 욕구 변화가 일어나면서 시장 유지를 위한 소주 업체들의 품질 향상이 전략적 과제로 등장
 - (기술 개발) 이에 품질 향상을 위한 지속적인 연구 개발 투자와 새로운 생산 공법 개발 등을 통하여 품질 제고를 위한 기술력 확보에 주력함
 - (브랜드 전략) 품질 향상을 통하여 제품의 고급화, 다양화를 추구하는 한편, 타 주류와의 시장 차별화를 위해 회사브랜드를 강조함
 - (마케팅 전략) 다양한 소비 계층의 취향에 대응하기 위한 고품질의 신제품 출시를 통하여 위축되는 시장점유율 회복을 위한 고객 지향 마케팅을 전개함
 - ☞ 사례 : 지방 주류업체의 시장 확대 노력이 강화됨에 따라 진로는 생산설비의 자동화, 연구 개발을 통한 '팩 소주' 등 다양한 제품 개발 등으로 주도적 시장 위치의 확립을 추구

< 시기별 경영 전략의 특징 >

시기	기본적 욕구 만족 전략 (~ '80년대 초반)	선택적 욕구 충족 전략 ('80년대 중반 ~ '90년대 초반)	차별적 욕구 창출 전략 ('90년대 중반 ~)
경쟁력	가격 경쟁력	기술 경쟁력	가치 경쟁력
목표	성장 추구	품질 제고	가치 창출
경영 전략	마케팅	생산자 중심	소비자 중심
	브랜드	회사 브랜드	
	목표	외형 성장	시장 위치 유지

- 차별적 욕구 창출 전략 ('90년대 중반~) : 변화하는 소비자 욕구에 따른 다양한 수요에 대처하기 위한 상품 개발과 새로운 소비층 개척을 통한 적극적 수요 창출에 주력함

- (방향) 품질 지향, 건강과 환경 지향, 감성 지향 등 소비자 욕구의 변화에 발빠르게 대응한 신제품을 출시해 왔음
- (마케팅 전략) 소비자 욕구 다양화로 기존의 소비자뿐만 아니라 저도수에 대한 선호도가 강한 젊은 여성층 등 잠재적 소비자를 겨냥한 적극적 마케팅을 전개함
- (브랜드 전략) 주류 선택의 폭이 더욱 확대됨에 따라, 품질에 의한 경쟁보다 변화하는 소비자 감성을 자극하는 개별 브랜드를 강조함

☞ 사례 ① : 두산은 환경 지향의 소비자 욕구를 반영한 '그린 소주', '산'으로 대응하다가, 최근에는 '처음처럼'을 통해 감성적 소비 욕구를 자극

☞ 사례 ② : 선양주조의 '맑을 린'은 젊은 여성을 모델로 기용하는 한편, 순수 산소를 용해한 건강과 미용 지향의 제품 이미지로 젊은 층을 공략

☞ 사례 ③ : 두산주조의 '처음처럼'의 경우, '부드러움'과 음주후의 '산뜻함'의 이미지를 강조한 제품명으로 경쟁사와 차별화되는 브랜드 전략을 추구

4. 저가 기호품 시장에서의 기업 경영 전략 : 'BASIC' 추구

- 소주 업체의 시장 대응 전략을 살펴볼 때, 저가 기호품이라는 특성상, 소비자의 욕구 변화를 적극적으로 반영하는 경영의 '기본'에 충실함이 중요함을 시사
 - 즉 'BASIC'으로 요약되는 전략으로서, 'B'=개별 브랜드(individual **B**rand), 'A'=세대별(**A**ge) 소비 트렌드, 'S'=소비자 감성(**S**ensibility), 'I'=고객과의 관계(**I**nteraction), 'C'=핵심 역량(**C**ore **C**ompetence)을 의미
 - 'BASIC' 전략은 특히 저가이면서 기호품이나 유행 상품 등 고객의 관여도가 높은 상품을 제공하는 소비재 업체에 더욱 적합

- ('B' : individual **B**rand) 개별 브랜드를 육성하라
 - 변화하는 경영 환경에서 고착화된 기업 브랜드 이미지는 사업다각화를 통한 기업 성장에는 제약으로 작용하는 경우가 있음
 - 특히 업종이 다른 분야에 신규 참여 또는 기업 브랜드의 인지도가 미약할 경우는 개별 브랜드 확립을 통한 시장 접근이 효과적임
 - 브랜드 마케팅 전담 인력 및 신제품 전담 조직을 통하여 제품별로 브랜드 파워를 구축할 필요가 있음

- ('A' : **A**ge) 세대별 소비트렌드를 관찰하고 분석하라
 - 새로운 소비 수요를 창출하기 위해서는 다양한 소비 계층에서 표출되는 소비 욕구와 트렌드에 대하여 지속적 관찰이 요구됨
 - 특히 세대별 소비 계층의 세분화에 의해 나타나는 다양한 가치를 분석하여 이에 초점을 맞춘 상품 개발과 마케팅 전략이 필요

- ('S' : **S**ensibility) 소비자의 감성 변화에 주목하라
 - 갈수록 세분화되는 시장 수요에 대응하기 위한 고객 지향적 다양한 제품 생산을 통하여, 감성 추구의 소비자 가치 창출을 위한 역량 제고가 필요
 - 이미지 중시와 감성적 가치를 추구하는 소비자 욕구에 적절히 대응하기 위한 신제품의 신속한 출시가 중요함

- 소비자의 감성은 사회경제적 환경에 따라 급변하므로 신속하고 정확히 분석할 수 있는 관찰 시스템 구축이 요구됨

- ('I' : Interaction) 고객과의 접점을 중시하라

- 고객 가치를 구현하는 첫걸음은 고객의 목소리와 취향에 신속히 반응할 수 있는 체계화된 경로의 확보와 지속적인 관리가 필요함
- 신뢰를 바탕으로 일방적인 고객 대응이 아닌, 실시간적인 고객과의 커뮤니케이션을 통한 친밀한 관계를 형성함으로써 기업 이미지 제고가 필요
- 또한 소비자와 직접적인 관계를 갖는 유통 채널과의 관계 강화를 통하여, 시장 확대와 새로운 수요에 대한 보다 효율적인 고객 대응이 요구됨

- ('C' : core Competence) 핵심 역량을 배양하라

- 시장 경쟁력의 가장 기본적인 것은 기술력이며, 이를 위한 기술 혁신과 연구 개발을 통하여 지속적 경쟁 우위를 확보하여야 함
- 특히 주력 사업 분야의 시장 선도적 기술력은 경쟁 우위 확보를 위해서는 필수적임
- 이러한 핵심 역량을 바탕으로 전략적 제휴와 아웃소싱의 적절한 활용을 통하여 시장 주도적 위치의 지속적 유지를 추구함

연구위원 허만울 (myhur112@hri.co.kr, 02-3669-4127)