

외식시장구조의 세분화 전략방안에 관한 연구

박 면 애 · 유 택 용*

현대지-네트 운영팀장, *서울보건대학 조리예술과 교수

A Study on Strategical Analysis for Segmantation Structure of Foodservice Industrial Area

Myun-Ae Park and Taek-Yong Yoo*

Operation Management Team Manager, Hyuyn dai G-net. Co. Ltd.

**Professor, Department of Culinary Art, Seoul Health College*

ABSTRACT

Approximately 0.7 millions dining business exist all over the country and the industry gains 33 trillions sales every year. Although the characteristics, preference factors, and consuming trends of the consumers in this area are diverse and unpredictable than those in other segments, it is actual that the industry has not been divided as a specified market suited to the real state of affairs in the nation. Therefore, in order for appropriate marketing strategies, it will be necessary to focus on extending product classification, diversifying brands, health marketing, and marketing by ages, by generations, and by life patterns. In addition, economically superior position can be established by subdividing strategies meeting various needs and expectations of consumers.

Key words: market, marketing, segmentation, pattern, a variable, marketing strategy.

I. 서 론

1970년대 이후 우리 사회는 소득의 증가와 레저문화의 발달, 여성의 사회진출의 가속화 그리고 가정개념의 변화 등 복합적인 요인에 의하여 외식시장은 급속한 성장을 해왔으며, 현재는 하나의 산업 군으로 그 위치를 차지하게 되었다. 보건복지부 집계 따르면 2000년 한 해 전국의 외식업소수는 약 70만개에 이르고 외식산업의 매출규모는 약 33조 6천억원에 이른다¹⁾. 외식산업은 무형성, 이질성, 부패성, 생산과 소비의 동시성 등의 특수성을 가지고 있고, 또한 외식산업 제품을 구매하는 소비자들도 일반제품을 구매하는 소비자의 선호요인 및 이용행태와는 구별된 다양하고 예측하기 어려운 특성을 지니고 있으나 외식시장이 국내 실정에 맞는 실질적인 세분시장으

로 구분되어 있지 못한 상태로, 세분화된 시장 특성에 맞는 차별화 되고 구체적인 마케팅전략 수립 및 수행이 이루어지지 않고 있는 것이 현실이다. 따라서 본 연구는 국내의 문헌들을 고찰하여 외식시장의 구조와 세분화전략을 세우는데 필요한 기초자료 제공과 외식시장의 구조에 맞는 세분화전략 방안을 모색하는데 목적이 있다.

II. 이론적 고찰

1. 시장세분화의 개념과 의의

시장세분화란 제품이 아니라 시장을 차별화시키는 것으로서 제품 차별화와는 반대의 의미를 가질 수 있고, 보다 넓은 시야로 본다면 제품 차별화의 큰 영역을 차지할 수도 있다. 즉 동일한 제품도 상이한 시장에 따라 차별화될 수 있다는 것이다²⁾. 코틀러는 “시장세분화란 목표세분시장의 소비자들을 가능한 한 만족시킬 수 있도록 기업의 한정된 자원 4P 즉 제품, 가격, 유통경로, 촉진을 최적으로 배분하는 것”이라 하였다³⁾. 시장세분화는 현대 마케팅의 가장 기본적인 철학의 하나로 받아들여지고 있으며⁴⁾ 오늘날 기업들이 사용하는 핵심적인 마케팅 전략적 개념들 중의 하나이다. 소비자의 기호, 취미, 욕구 및 개성과 같은 기준에 의해서 시장세분화에 대한 학자들의 견해를 요약정리해 보면 <표 1>과 같다⁵⁾.

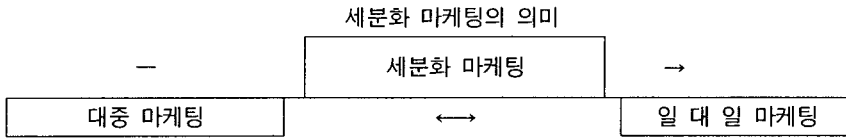
시장세분화는 이질적인 전체시장을 동질적인 몇 개의 세분화시장으로 나누는 행위는 시장이 소비자가 추구하는 편익, 사용률, 그리고 가격 및 촉진 탄력성 등에 있어서 동질적이지 아니라는 가정에 바탕을 두고 각 세분시장의 요소에 따라 제품이나 마

<표 1> 시장 세분화에 대한 학자들의 견해

학 자	내 용
Engel Fiorillo & Cayley(1971)	소비자와 시장수요가 상이하다는 명제에 기본을 두고 소비자의 부분 집단(segments of consumers)은 전체시장 중에서 분류시킬 수 있다는 세 가지 명제에 입각하여 시장세분화를 기술
Kotler(1992)	시장의 고객을 동질적인 하위 그룹으로 세분하는 것으로, 이러한 하위 그룹은 마케팅믹스에 적합한 시장표적으로 선정
R.Capoor(1983)	현대 마케팅의 가장 기본적 철학의 하나로 받아들여지고 있다.
이우영·정구영 (1987)	효과적인 마케팅믹스의 개발을 위해서 전체시장을 제품의 욕구가 비슷한 혹은 영업활동에 의미 있는 동질적 부분시장으로 나누는 작업
오상락·임종원 (1982)	일정기간에 걸쳐서 특정제품의 마케팅활동에 대한 예상반응이 유사한 예상소비자들을 집단화 함

케팅전략의 전개를 적응시키려고 하는 것이다⁶⁾.

이렇게 시장을 몇 개의 세분시장으로 나누고 마케팅 전략을 구사하는 마케팅을 세분화 마케팅이라고 한다. 세분시장이 더욱 나뉘어져 개개인을 대상으로 차별화 된 마케팅 전략을 구사한다면 고객만족은 극대화될 것이다. 이러한 마케팅을 일 대 일 마케팅이라고 부른다. 최근에는 컴퓨터, 정보통신기술, 공정기술의 발달로 인하여 일 대 일 마케팅이 상당부분 가능해지고 있다⁷⁾.



<자료 서성한의 마케팅론, 1992>

2. 시장세분화 절차

시장을 세분화할 수 있는 절차와 방법은 매우 다양하다. 수익성을 최대화 하기 위한 절차는 학자마다 차이가 있는데 Brandt는 시장세분화의 절차를 다음과 같이 설명하고 있다(표 2)⁸⁾. 세분화 과정의 핵심은 수요측면에서 제품 또는 서비스의 잠재 구매자들을 상대적으로 동질적인 그룹으로 군집화 하는 것이다. 세분화 과정은 또한 각 구성원들을 쉽게 식별할 수 있도록 한 집단을 설명해 줄 수 있어야 하고, 각 집단의 규모와 가치를 결정할 수 있어야 하고, 집단들 간의 차이를 기술해 주어야 한다⁹⁾.

<표 2> Brandt의 시장세분화 절차

1단계 전체시장 정의	의미 있는 세분시장으로 나누기 전에 특정 세분의 본래적 기능, 사회목적, 소비자의 소비체계 및 포함되지 않은 시장과 같은 분석을 통해 전체시장을 정의
2단계 특정 시장 선택	시장을 나누기 위해 사용된 과정은 고려되는 특정제품에 따라 다양하다.
3단계 경제성 분석	시장이 분리되면 투자 수익률의 관점에서 세분시장의 상대적인 매력도를 결정하기 위한 경제성을 분석
4단계 자원의 분배	그 시장에서의 전략적, 기술적 제약조건을 고려하여 이용 가능한 자원의 분배가 이루어져야 한다.

3. 시장세분화의 기준 변수

시장을 세분화하기 위해서는 세분화의 기준변수를 무엇으로 할 것인가를 먼저 결정해야 하며, 세분화 기준 변수는 고객행동변수와 고객특성변수로 구분된다 (표 3). 시장세분화가 의미가 있으려면 세분시장마다 소비자들의 행동이 차이가 있어야 한

다. 따라서 사용량, 상표충성도, 추구하는 편익 등 고객행동변수에 따라 시장을 세분화하는 것이 의미가 있다. 그런데 문제는 이런 고객행동변수는 관찰과 측정이 어려워 적용하기 어려운 경우가 많다는 점이다. 따라서 차선택으로 고객행동변수와 관련이 있는 고객특성변수를 선택하여 세분화 하는 경우가 많다⁷⁾.

〈표 3〉 시장 세분화의 기준 변수

시장 세분화변수	내 용
고객행동변수	<ul style="list-style-type: none"> · 추구하는 편익 · 사용량 · 상표충성도 · 가격민감도 · 사용상황
고객특성변수	<ul style="list-style-type: none"> · 지리적 변수 <ul style="list-style-type: none"> - 지역, 도시, 인구밀도, 기후 · 인구통계적 변수 <ul style="list-style-type: none"> - 나이, 가족생활주기, 성, 소득, 직업, 교육수준, 사회계층 · 심리분석적 변수 <ul style="list-style-type: none"> - 라이프스타일, 성격

1) 지리적 변수(geographical variables)

마케터가 소비자들의 거주지역, 도시, 크기, 기후 및 인구밀도 등에 따라 시장을 구분하는 것이다⁹⁾.

2) 인구 통계적 변수(socio demographic variables)

인구통계변수에 의한 소비자들의 연령, 소득, 주거지, 직업, 교육수준, 가정생활주기(family life cycle), 사회계층, 주택소유 여부, 종교, 인종, 국적, 성(sex) 및 가족 수 등에 따라 시장을 구분하는 것이다¹⁰⁾.

3) 심리적 변수

심리적 변수는 인구 통계적 변수 외에 시장세분화의 또 다른 기준 변수로 사용되고 있는데 객관적으로 측정하기는 어렵지만 소비자를 깊이 있게 이해하는데 도움을 준다.

(1) 사회계층

사회계층은 소득, 직업, 재산, 교육 수준 등이 반영된 복합적 개념으로서, 상류층, 중류층, 하류층 등으로 분류된다¹¹⁾. 사회계층에 의한 분류는 주로 의류나 자동차 등 신분의 상징물로 해석되어온 제품들에 주로 이용된다.

(2) 생활유형변수(life style variables)

생활유형변수(life style variables)란 소비자들의 활동, 흥미 및 의견 등 라이프스타일(life style) 등에 따라 시장을 구분하는 것이다. 이 방법은 사람들의 활동영역(activity), 흥미(interest) 및 관심(opinion)에 따라 시장을 구분하는 방법인데 이를 AIO 분석(표 4)이라고 한다¹²⁾. 라이프스타일 혹은 심리 도식적 변수의 세분화는 소비자들을 그들의 활동(activities), 관심사(interests), 그리고 의견(opinions)을 바탕으로 집단화하는 것이다. Stanford Research Institute(SRI)는 미국시장의 세분화 틀로 VALS2를 개발하였다¹³⁾. 이것은 개인들을 자아지향성과 자원이라는 두개의 차원을 바탕으로 분류하였다.

〈표 4〉 AIO분석

활동	흥미	의견
일	가족	그들 자신에 대한 의견
취미	가정	사회적 이슈
사회활동	일(작업)	정치
휴가	커뮤니티	비즈니스
위락	레크리에이션	경제
클럽활동	패션	교육
지역사회활동	음식	제품
쇼핑	미디어	미래
스포츠	업적	문화

VALS2는 차별적인 행동과 의사결정을 보여주는 여덟 개의 세분시장으로 정의하였다. 여덟 개의 세분시장은 실현형(actualizers), 충족형(fulfillers), 성취형(achievers), 경험형(experiencers), 신뢰형(believers), 투쟁형(strivers), 자급형(makers), 그리고 분투형(strugglers)이다. 이것을 이용해서 마케터들은 각각의 VALS 세분시장 고객들이 구매하는 것, 그들의 매체 습관 등과 같은 자료들을 얻을 수 있다. 현재 VALS 시스템은 유럽과 아시아를 위해서도 개발되고 있다¹⁴⁾.

(3) 개성변수

개성변수(personality variables)에 의한 시장세분화란 소비자들의 개인성격 즉 강제성(강제적, 비강제적), 사교성(외향적, 내향적), 자율성(의존적, 독립적), 보수성(보수적, 자유적, 급진적), 권위성(민주적, 권위주위적), 리더십(지도자적, 추종자적), 야심(높은 달성자, 낮은 달성자)등에 따라 시장을 구분하는 것이다.

4) 행동 분석적 변수

행동 분석적 변수(behavior analysis variables)에 의한 시장세분화란 고객들의 행동을 반영하여 추구하는 편익, 구매량 및 상표충성도 등과 같은 상표에 대한 지식, 태도 및 반응 등에 따라 시장을 구분하는 것이다. 이러한 변수들은 소비재와 산업재 시장 세분화에 공통적으로 사용될 수 있다¹⁵⁾.

4. 시장세분화의 중요성과 이점

커뮤니케이션 기술의 발전과 더불어 소비자의 환경이 날로 다르게 다양화, 개성화 되어가고 있는 현 시점에서 기업은 전체 시장보다는 특정의 세분화 된 시장을 목표로 마케팅전략을 수립하게 되는데 시장 세분화는 마케팅전략을 개발하는데 있어서 첫째, 인구증가가 둔화되고 보다 많은 제품·시장이 성숙기에 진입함에 따라 기업들이 시장점유율 획득과 상표의 확대 등을 통해 성장을 추구하기 때문에 경쟁강도가 격해지고 있다. 둘째, 가치분소득의 확대, 학력수준의 향상, 등과 같은 사회경제적인 힘이 커짐에 따라 고객들이 보다 다양한 니즈, 취향, 라이프스타일을 가지게 되었다. 셋째, 정보기술에 힘입은 마케팅정보 시스템의 도입으로 매우 작은 규모의 세분화가 가능하게 되었고 마지막으로 많은 마케팅 조직들은 자사의 서비스를 세분화함으로써 전문화된 마케팅프로그램을 보다 쉽게 수행할 수 있다는 이유로 마케팅전략 개발의 중요성이 대두되고 있다.

이에 따라 효과적인 시장세분화를 위한 조건으로는 측정가능성(세분시장의 크기, 구매력, 기타 특성 등을 측정할 수 있어야 한다), 접근가능성(시장의 규모가 수익성이 커서 별도의 시장으로 개척할 가치가 있는 정도)과 실행가능성, 안정성(세분시장의 지속성이라고 한다), 경쟁성(세분시장에 대한 자사의 경쟁력이 타사에 대하여 뛰어난 노하우를 가지고 있는가의 여부) 등이 마케팅활동의 중요한 요인으로 작용한다.

시장세분화가 기업에 가져다 주는 이점으로는 첫째, 기업은 쉽게 마케팅기회를 파악하고 비교할 수 있으므로 유리한 마케팅전략을 전개할 수 있다. 둘째, 기업은 자사 제품에 대한 모든 잠재고객 유치를 위한 단일 프로그램을 실시하지 않고 욕구가 다른 구매자들에게 다른 프로그램을 수립하여 제공할 수 있다. 셋째, 기업은 특정 세분시장의 차별적 반응이라는 뚜렷한 아이디어에 바탕한 마케팅프로그램과 이에 소요되는 예산을 수립할 수 있다는 이점이 있다.

III. 외식시장 구조의 세분화 전략방안

1. 외식 시장의 변화추이

1980년대에 들어서면서 놀라운 속도로 성장한 국내 외식시장은 자금력, 조직력, 전

문성, 그리고 노하우(know-how)와 노웨어(know-where)를 가진 외국의 유명 외식 브랜드들이 한국에 대거 진출하여 단기간에 그 세를 확장하였다. 1988년 6조 9천 7백억원으로 '86년에 비해 49%의 높은 성장률을 보였다. 이러한 신장세는 더욱 두드러져 1989년은 8조 4천 9백억원으로 전년대비 39.3%의 높은 신장률을 보였다. 그러나 1990년을 고비로 감소해 1995년 18조원에서 '96년 20조원으로 전년대비 11%의 낮은 성장률을 기록하였다. 이러한 '80년대의 고도 성장의 배경은 다음과 같이 해석할 수 있다¹⁶⁾. 첫째, 1986년과 1988년을 전후하여 한국에 진출한 외국계 패스트푸드 레스토랑과 패밀리레스토랑의 증가, 둘째, 외식 붐을 타고 늘어난 외식업소의 증가, 셋째, 해외 유명 외식브랜드의 도입으로 기존 국내 외식업소의 대형화, 넷째, 각종 규모의 모임을 겨냥한 대형 뷔페, 한식, 중식, 레스토랑의 증가, 다섯째, 레스토랑의 고급화로 객단가의 증가, 여섯째, 중·대기업의 외식업 참여로 체인화의 증가를 들 수 있다. 1990년대에 들어서는 점진적으로 성장률이 둔화되었는데 그 원인을 다음과 같이 설명할 수 있다¹⁶⁾. 첫째, 전반적인 경기부진, 둘째, 치열한 경쟁과 영세업소의 난립, 셋째, 외식업소 수의 지속적인 증가, 넷째, 즉흥적인 영업전략, 다섯째, 불황에 대처할 수 있는 관리능력 부족, 여섯째, 장기적인 예측능력의 부족이 원인이었다. 2001년 통계청 발표에 의하면 음식점업(일반·기타음식점업, 주점업, 다과점업 포함)의 사업체 수는 579,982개소, '93년 381,024개소, '97년 550,526개소에 비해 1.4배 증가하였다. 종사자 수는 '93년 978,078명에서 '97년 1,278,623명으로 1.3배 증가하였다. 조직형태별 구분에서도 개인이 운영하는 업체가 '91년 381,024개소에서 '96년 521,794개소로 1.4배 증가하여 개인이 운영하는 업소는 줄어든 반면 회사법인 형태의 업소가 증가하고 있음을 알 수 있다. 한국의 외식산업이 2000년대 30조원의 시장규모¹⁷⁾로 성장할 것으로 전망되고 있다. 그러나 국내외식산업은 전문인력 부족, 연구공토의 결여, 관련자료 미비 등 구조적인 문제를 안고 있으며, 이는 대외 경제력을 약화시키는 요인으로 지적되고 있다. 이러한 상황에서 국내 외식업계도 주먹구구식 업소 운영에서 탈피하여 합리적인 업소운영으로 전환하지 않으면 생존의 경쟁에서 생존하기 어려운 환경이다.

2. 외식시장의 패턴·미래구도

지금까지 외식산업의 변화와 발전을 주도해온 주체세력은 미국, 유럽, 아시아 등 국가에 관계없이 전후세대에 태어난 베이비붐 세대¹⁸⁾였다. 이들은 현재 40~50대의 중·장년층으로 변화와 발전의 역동적인 고객 세대로서 어느 나라 구분없이 전체 국민 인구구성비의 32~35%를 점유하는 거대 소비군을 형성해왔다. 과거 40년간(1960~1990)의 짧은 연륜에 걸쳐 비교적 고도 성장속에서 QSC를 토대로 보편적이고 통일적인 경영관리의 도구를 활용하여 운영함으로써 확대일로의 시장침투전략으로 연평균 20~25%의 급성장을 할 수 있었다. 현재는 노동인구의 도시 집중화 현상을 초래하면서 이들의 핵심인 베이비붐세대(1950전후 세대)가 경제·사회의 주축이 되었

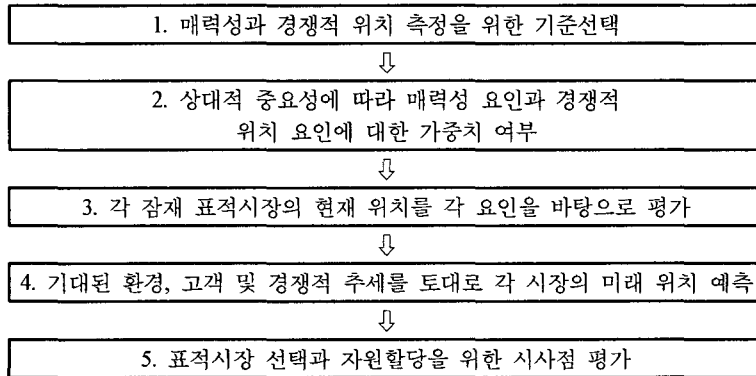
다. 20세기 과거의 핵심층이었던 베이비붐 세대의 2세들이 10~20대의 성년이 되면서 이들의 식생활 패턴이나 가치관이 기성세대와는 전혀 다른 양상을 보이고 있어 기존의 구도가 서서히 무너지는 조짐을 보이고 있다. 또한 과학 및 의학의 발달과 건강·영양·기능 위주의 식품개발로 수명이 연장됨으로써 고령층 인구가 급증하고 있다*. 베이비붐 2세들의 특징 중에는 미시족이나 Dink족(double income no kid: 맞벌이 부부, 어린이 없는 가정)의 증가 현상이 나타나고 있다. 이들은 자녀를 갖기 보다는 개성파적이면서 문화적인 생활을 영위하기 때문에 가족적인 외식은 찾아보기 어렵게 된다. 따라서 인구구조적인 측면에서 패스트푸드나 패밀리레스토랑 산업이 장기적으로 쇠퇴할 가능성을 시사하고 있다. 최근 각국의 인구통계를 보면 미국의 경우 독신세대가 전체인구의 25%, 자녀를 갖지 않는 세대는 미국, 일본 모두 50%를 육박하고 있다. 우리나라의 경우도 인구증가율이 현저히 둔화되고 있다. 이와같은 인구감소 경향은 앞으로 외식시장에 첫째, 개성화, 개인화, 탈 일상화, 탈 획일화를 조장하게 된다. 둘째, 외식에 대한 니즈(needs)가 근본적으로 변화될 것이다. 셋째, 패밀리레스토랑의 매출감소와 이들이 추구하는 고객개성을 중시하는 감성형, 진귀형, 에스닉, 절충형 등의 업종이나 업태를 발전시킬 것이다. 따라서 21세기의 외식산업은 형식이나 절차 등의 일관된 구조보다는 자기만족 중심의 예술성이나 창의성에 의한 개념 중심의 외식산업이 유망할 것으로 예측되고 있다. 따라서 케주얼 레스토랑이나 소규모 전문점은 성장 가능성이 있고, 아동이나 젊은 층의 인구가 줄어들면서 외식도 한식 중심으로 회귀하는 현상이 나타날 것이다. 그리고 한식, 양식, 일식, 중식 등을 동시에 다루는 혼합식당도 생각해 볼 수 있을 것이다. 또 한 점포가 하루에 4~5개 형태로 영업하는 사례도 있을 것이고 주문하면 가정까지 배달해 주는 식당도 경쟁에서 유리한 고지를 점할 수 있을 것이다¹⁹⁾. 외식 시장의 미래구도는 첫째, 역동적인 변화와 발전의 지향, 둘째, 감성형 전략의 추구, 셋째, 경영의 다양적 다각화, 넷째, 점포형태의 복잡화, 다섯째, 시스템의 현대화 - 서비스 배달시스템(service delivery system)을 영업활동의 전 과정에 적용하여 생산활동의 단계를 축소하기도 하였고, 또한 식재료의 사용 상태를 중심으로 외식산업의 업태를 구분하기도 하였으며, 영업활동의 전 과정을 관리하는데 푸드서비스 시스템모형이 적용되기도 했다¹⁶⁾. 여섯째, 식재 조달의 경제성 전략, 일곱째, 인재의 육성강화 - 업체별 연수학교, 햄버거대학, 조리아카데미설치(LG 아워홈, 제일제당, 에버랜드)운영²⁰⁾.

3. 시장세분화에 따른 마케팅 전략

* 통계청, 1997년의 자료에 따르면 1980년만해도 65세 이상은 3.8%로 나타나고 출생 고사망의 피라미드 형태를 띠었으나 노령화지수에서 1980년 11.2, 90년 2.0, 95년 2.5로 높아지고 있어 노령인구가 크게 늘어나고 있음을 말해 주고 있다.

1) 세분시장의 분석

오늘날 대부분의 기업들은 고객들이 추구하는 편익의 차이를 바탕으로 시장을 동질적인 세분시장으로 나누고, 그런 다음 제품과 마케팅 프로그램을 각 세분시장의 특정한 욕구와 성향에 따라 개인화 한다. 그러나 모든 세분시장이 기업에 동등하게 매력적인 기회를 제공하는 것은 아니다. 따라서 각 세분시장의 잠재력에 따른 우선 순위를 정하기 위해 향후의 매력성, 각 세분시장 고객들의 니즈에 대한 자사의 상대적 강점과 능력 및 세분시장의 경쟁적 조건 등을 평가한 후 마케팅전략을 수립해야 한다. 동일한 분석틀을 사용함으로써 각 세분시장들의 잠재력을 비교할 수 있다. 그런 다음 어떤 시장을 표적화하고 마케팅자원과 노력을 어떻게 배당할 지를 결정하기 위하여 이러한 세분시장들의 우선 순위를 매긴다. 이러한 목적으로 사용할 수 있는 하나의 유용한 분석틀이 시장매력성/사업위치 매트릭스이다²¹⁾. <Fig. 1>은 표적시장 분석을 위한 시장매력성/사업위치 매트릭스를 개발하는 단계들을 개략적으로 묘사하고 있다. 이 매트릭스는 경영자들이 수익성에 영향을 줄 수 있는 시장, 경쟁 및 환경적 요인을 검토함으로써 시장의 매력성을 판단할 수 있도록 도움을 준다.



<Fig. 1> 시장 매력성/사업 위치 매트릭스 개발단계

시장의 매력성과 자사의 현재 혹은 잠재적 경쟁 위치의 강점에 대한 평가는 기회 분석을 바탕으로 한다. 환경, 고객 세분화, 경쟁조건 그리고 시장잠재력 추정분석을 통해 두개의 차원, 즉 매력성과 경쟁적 위치를 평가할 수 있다(표 5).

2) 세분시장의 마케팅전략

세분시장의 매력도 평가를 마친 후에는 어느 세분시장에 진출할 것인가를 결정해야 한다. 세분시장의 차이를 무시하고 단일제품으로 전체 시장을 공략하는 전략을 사용할 수 있고(비차별화 마케팅전략), 각 세분시장에 상이한 제품과 프로그램으로 접근하는 전략을 사용할 수 있으며(차별화 마케팅전략), 한 개 혹은 몇 개의 세분시장을

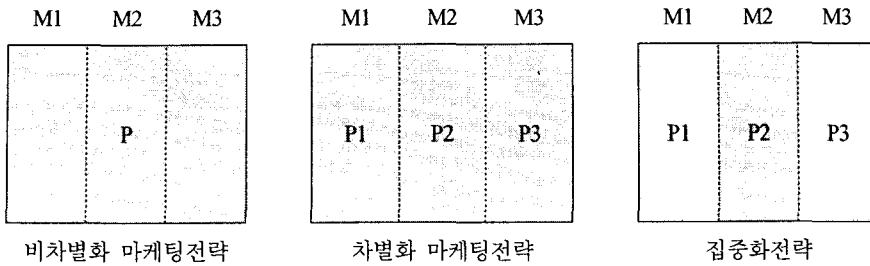
<표 5> 시장 매력성과 경쟁 위치 평가를 위한 요인들

시장 매력성 요인들	경쟁 위치 요인들
시장/고객 요인들 <ul style="list-style-type: none"> • 규모(매출액, 수량) • 시장 잠재력 • 시장 성장률 • 라이프사이클 상의 단계 • 경쟁제품의 다양성(차별화 잠재력) • 현 제품에 대한 고객 충성도/만족도 • 가격 탄력성 • 수요의 순환성/계절성 	시장 위치 요인들 <ul style="list-style-type: none"> • 상대적 시장 점유율 • 점유율상의 변화율 • 지각된 실제적 혹은 잠재적 차별화 (품질/서비스/가격) • 현재 또는 계획된 제품라인의 폭 • 회사의 이미지
경제적 및 기술적 요인들 <ul style="list-style-type: none"> • 투자 강도 • 산업 생산 규모 • 기술활용 수준 • 인플레이션 극복 능력 • 진입 및 철수 장벽 • 원료 조달 가능성 	경제적 및 기술적 요인들 <ul style="list-style-type: none"> • 상대적 비용 위치 • 생산 규모 활용도 • 기술적 위치 • 특허보유기술(제품 또는 생산)
경쟁 요인들 <ul style="list-style-type: none"> • 산업구조 • 경쟁집단들 • 대체품의 위협 • 경쟁사들 간의 지각된 차별화 • 개별 경쟁사의 강점 	능력 <ul style="list-style-type: none"> • 관리상의 강점과 깊이 • 재무 능력 • R&D/제품개발 • 생산 • 마케팅 • 판매원 • 유통시스템 • 노동관계 • 이해관계자 집단과의 관계
환경적 요인들 <ul style="list-style-type: none"> • 규제환경 • 사회적 수용 수준 	다른 세분시장과의 상호작용 <ul style="list-style-type: none"> • 시장 시너지 • 운영상의 시너지

선택하여 집중적으로 공략하는 전략을 사용할 수도 있다(집중화 마케팅전략), 전략의 선택은 기업의 규모, 제품의 특성, 가용자원, 경쟁사의 전략 등에 따라 달라질 것이다. 세분시장 전략을 그림으로 나타내면 <Fig. 2>와 같다. M1, M2, M3는 세분시장을 나타내고 P는 마케팅전략을 나타낸다. P1, P2, P3는 세 개의 상이한 마케팅전략을 의미한다.

(1) 비차별적 마케팅전략

비차별적 마케팅전략은 소비자의 구매하는 동기와 관습과 행동 등이 비슷 하다고 가정하여 마케팅전략을 세우는 것으로 자사의 제품과 타제품의 차이가 없는 표준품을 생산하는 제품전략을 선택한다. 시장내의 유사제품에 대한 우위성 전략을 세운다.



<Fig. 2> 세분시장 전략

밀가루, 설탕, 소금과 같은 제품에 많이 사용한다. 제품표준화 등과 같은 규모경제 효과를 얻을 수 있다. 그리고 소비자를 차별화 하지 않기 때문에 경쟁기업이 나타날 수 있어 시장 점유율이 낮아질 수가 있다는 특징이 있다.

(2) 차별적 마케팅전략

소비자들을 특성이 같은 여러 집단으로 구분하여 각각 세분화된 시장의 특성에 맞는 마케팅전략을 수행함으로써 시장의 지위를 확보하고 매출액을 증대시키는 마케팅전략이다. 차별화된 시장의 경우 자연히 시장의 수가 증가하게 됨에 따라 생산비, 인건비, 관리비 및 재고비 등 모든 비용이 증가하게 마련이다

(3) 집중적 마케팅전략

집중적 마케팅전략(concentrated marketing strategy)은 하나 혹은 몇 개의 하위시장에서 전문화된 마케팅을 수행하여 시장을 독점하는 것이 유리하므로 하위시장의 구체적 욕구를 보다 정확하게 파악하여 높은 시장점유율을 획득하고 원가도 절감할 수 있는 이점이 있다.

3) 외식시장구조의 세분화전략

외식시장 구조의 세분화에 대한 전략으로는 오영찬의 연구²¹⁾에서 레스토랑 이용객의 세분시장별 마케팅전략을 수립하는데 있어서 청결성, 서비스, 식음료온도, 주차서비스, 음식재료 및 조리요인에 있어서 차별화된 경영 전략을 수립하여야 함을 시사하였다. 또한 선호 레스토랑에 가장 큰 영향을 미치는 요인은 서비스, 가격 및 맛, 메뉴고체 및 어린이용 메뉴확보가 시장 세분화의 중요한 요인으로 지목되었다. 그리고 레스토랑 및 패밀리레스토랑 고객의 선호도를 높이기 위해서는, 조리기법을 개발해야 하고 가격제도의 신축성을 향상 시키기 위하여 쿠폰제도의 활용과 단골고객할인제도를 적당하게 운영해야 할 것으로 지적하였다. 호텔레스토랑을 선호하는 이용객에 영향을 미치는 요인은 “서비스요인”으로 나타났고, 패밀리레스토랑을 선

호하는 이용객에 영향을 미치는 요인은, “가격”이 중요한 요인으로 나타나 단골고객의 할인제도 강화와 고객의 편의를 도모할 수 있는 시설의 신설이나 증가가 필요하다 하겠다. TGI Friday's의 세분화 전략은 식사를 통해 얻는 benefit에 따라 시장을 분류한 것으로, 기본적인 배고픔의 해소를 위한 소비자 층, 건강주의 소비자층, 가족 화합 층, 식생활의 문화적 가치를 추구하는 소비자 층으로 세분화 하였다.

베스킨라빈스의 시장세분화 전략으로는 장기전략으로 잠재적 경쟁자에 대응할 수 있는 적극적인 마케팅 전략을 필요로 하게 되어 강력한 브랜드 자산의 구축을 목표로 하고 있으며, 단기전략 으로는 제품전략에 역점을 두어 신제품의 지속적인 개발, 신규 아이템 확산 전략, 계절별 신제품 출시, 고가정책유지, 유통망의 강화(매장 수의 확대, 전문매장 고수에 유연성, 배달서비스)등에 시장 세분화의 역점을 두고 있다.

외식시장 세분화를 위한 전략으로는 상품계열의 확장과 브랜드 다양화전략, 건강 마케팅, 연령세대별 마케팅, 생활패턴에 따른 마케팅 전략 등을 들 수 있다.

(1) 상품계열의 확장과 브랜드 다양화 전략

다양한 고객의 욕구에 부응하기 위해 상품라인의 확장과 상품의 포트폴리오를 개발 즉 여러 가지의 다른 브랜드와 상품을 개발하여야 한다²²⁾. 단일 식당의 경우 시장 세분화, 상품세분화, 상품차별화 전략들이 다양한 메뉴와 판매시간대의 조정으로도 시장 세분화가 가능하다(전통적인 3끼 판매에서 24시간 판매전략, 끼니 사이 시간대의 판매전략)또한 포장하여 가져갈 수 있는 Take-out 상품, 주문고객의 택배서비스 상품, 방문고객을 위한 식품코너(혹은 식재료 코너)등의 유연성 있는 전략이 필요하다²³⁾.

(2) 건강 마케팅

산업의 발달로 인하여 식량이 풍부해져 영양소를 과잉섭취하게 된 반면 생활패턴의 변화로 신체활동량의 감소로 영양결핍성 질환에서 벗어나 비만, 당뇨, 심장병, 고혈압, 암 등의 만성질환으로 양상이 변화되었다²⁴⁾. 따라서 식품 구입 시, 혹은 외식을 할 때 식품의 안전성을 염려하고 식품의 구성성분을 고려하는 고객의 요구에 따라, 메뉴에 사용된 식품의 구체적인 정보를 고객에게 알림으로써 고객에게 신뢰를 줄 수 있는 전략 또한 필요하다.

(3) 연령·세대별 마케팅

연령·세대별 개성과 취향의 세분화는 광고와 마케팅 시장에 일대 변혁을 몰고 왔으며, 이제 외식산업 분야에서도 연령대별 요구에 맞는 차별화된 세분화전략이 요구 된다²⁵⁾. 21세기에는 노인인구의 증가로 인한 실버산업의 발달과 더불어 외식산업에

서도 세분시장이 형성되고 있다. 우선 노인들은 고급식과 신선함 같은 미적 향상을 중요시하여 고품질의 음식을 추구하고, 건강 유지나 개선에 대한 욕구가 높아 단순 건강식품뿐 아니라 건강배려형 메뉴나 저칼로리 식품을 지향하게 될 것이다. 따라서 건강지향적 메뉴개발과 더불어 건강컨설팅의 실시도 필요하다 하겠다²⁶⁾. 또한 한 자녀 가정이 늘면서 갓 태어난 영·유아를 위한 키즈마케팅이 급부상하고 있다.

(4) 생활패턴 변화에 따른 마케팅

주 5일 근무제의 확대에 따라 여가활동의 증가 등 생활패턴의 변화에 따라 외식시장에도 큰 변화가 예상되는데, 도심형 패밀리레스토랑에서는 다양한 이벤트의 연중 실시, 음식가격할인, 사은품 증정, 매장공간의 재구성, 목요일과 금요일의 골든타임 운영 등의 마케팅전략이 필요하며, 교외형 레스토랑에서는 자연환경, 관광자원, 야외 체험 등 다양한 경험과 볼거리 개발이 필요하다²⁷⁾. 또한 외식산업의 소비가 편의와 간편성, 차별화와 다양화추구, 그레이징화(하루세끼의 식사패턴을 무시한 새로운 것을 맛보는 것), 동시다행성성향, 복고주의·이국취향, 건강지향식품의 선호, 환경친화 레스토랑지향의 형태로 변화할 것으로 전망됨에 따라 이러한 트렌드의 변화에 따른 마케팅전략 또한 요구된다 하겠다.

IV. 요약

기업은 시장통합 전략이나 시장세분화 전략 중의 하나를 채택할 수 있다. 시장통합 전략은 대부분의 소비자들이 비슷한 니즈와 욕구를 가지고 있을 때 적합하다. 그러나 최근 들어 소비자들의 다양한 니즈와 욕구가 분출됨에 따라 소비자의 기대를 쉽게 충족시킬 수 없게 되었고, 세분화 전략은 대부분의 시장에서 기업들이 직면하는 현실을 반영하기 때문에 점점더 폭 넓게 사용되고 있다. 세분화 과정은 소비자의 특성을 기술하고 소비자들이 추구하는 상이한 니즈와 편익을 식별하는 것으로부터 시작된다. 그 동안 외식업계는 중소기업은 물론 대기업까지 막강한 자본력으로 외식 산업에 뛰어들어 이익을 보아 왔었다. 그러나 IMF를 겪는 등 거시환경적 변화와 최근 소비심리위축 등의 영향으로 대부분의 외식업체가 불황으로 몸을 잔뜩 사리고 있다. 이처럼 불황과 과당경쟁속에서 생존할 수 있는 길은 경쟁력 강화를 위해 노력하는 것으로서 인구통계적, 지리적, 심리분석적, 행동적 세분화에 따른 구체화된 표적시장을 설정해서 세분화된 마케팅전략으로 경쟁우위를 확보하여야 한다.

그렇게 함으로써 얻는 시장세분화의 효과로는 마케팅기회의 발견, 차별화를 통한 가격경쟁 완화, 마케팅 자원의 전략적 배분 개선, 소비자의 욕구충족 가능, 급변하는 시장수요의 능동적 대처 가능, 경쟁회사와의 강·약점을 평가해서 시장의 선택이 가능하다는 효과를 가져올 수 있으며, 시장을 세분화 했기 때문에 자사제품의 비교우

위 정도를 쉽게 평가 할 수 있으며, 또한 유리한 시장의 취사선택이 가능하다.

참고문헌

1. 월간식당, 2002. 2.
2. 정규엽 (2001) : Hotel Hospitality Marketing, 연경문화사.
3. 송용섭, 김형순 (1998) : New 마케팅, 문영사.
4. Capoor R (1983) : Strategic Marketing Planning The Proccs, *Strategic Marketing Planning in the Industry*, 재인용.
5. 오영찬 (2000) : 호텔과 패밀리레스토랑의 시장세분화에 관한 연구, 세종대학교 대학원 호텔관광경영학과 박사학위논문.
6. 서성한, 박기안 (1992) : 마케팅론.
7. 강병서, 정혜영, 송상호, 김성영 (2002) : CEO를 위한 신 경영학I, 소프트랩.
8. Steven C. Brant (1996) : Dissecting the seenstoon Syndrome, *Journal of Marketing* Vol. 30, 재인용.
9. 유필화 (1993) : 현대 마케팅론, 박영사.
10. 이기량 (2002) : 정보화시대의 외식산업경쟁력강화에 대한 연구, 서강대학교 대학원 석사학위논문.
11. 이학식, 안광호 (1993) : 소비자행동 : 마케팅 전략적 접근, 법문사.
12. 오수근 (2002) : "외식소비자들의 라이프스타일을 이용한 시장세분화에 대한 연구, 경기대학교 서비스경영전문대학원 석사논문.
13. Gates M (1989 June) : VALS changes with the tims, *Incentive*, 재인용.
14. 이윤미 (1999) : 한국 소비시장 세분화 유형에 관한 연구, 가치와 Lifestyle을 중심으로, 한국외국어대학교 대학원 신문방송학과 박사학위논문.
15. 정광현 (2000) : 외식유형에 따른 이용자 선택속성에 관한 연구, *성심외대 산학 연구* 20(3).
16. 나정기 (2000) : 외식산업의 이해.
17. 한국식품개발원, 2002.
18. 통계청 (1996) : 장래인구추계.
19. 김헌희 : 한국외식업정보 컨설팅.
20. 홍기운, 최신외식산업개론, 2002.
21. 하영원, 임충혁 (2002) : 마케팅전략과 시장세분화에 관한 소고, *서강경영논집* 13(1).
22. 강무근, 최주호, 우문호 (2000) : 외식산업론.
23. 유시용 (2002) : 우리나라 외식기업의 경쟁력 제고방안에 관한 연구, *대림대학 논*

문집 24.

24. 장유경 (2001) : 밀레니엄 시대의 식생활문화, *한국생활과학연구* 19.
25. 차별화 마케팅, *주간한국* 1899호, 2001
26. 이인수 (2000) : 21세기 실버산업과 노후생활, 양지출판사.
27. 주 5일 근무와 소프트웨어산업의 변화, Issue Paper, 삼성경제연구소, 2002.
28. 김성혁, 외식조리 마케팅, 2002
29. <http://www.spgift.com>
30. Hayes, Laurie (1994. August) : Using Computers to Divine Who Might Buy a Gas Grill, *The Wall Street Journal*, p16, 재인용
31. 최종필 (2002) : 마케팅, 학문사,
32. Lambent, Douglas, *Winning Worldwide*, HomewoodIII (1991) : Business One Irwin 재인용
33. 한혜숙 (2001) : 한국 외식산업 경영환경 개선방안에 관한 이론적 고찰, *관광정보연구* 제7호.
34. George S. Day (1986), Derek F Abell, John S Hammond (1979) and SJ Robinson RE Hitchens and DP Wade (1978) 재인용.
35. 맥스 경영컨설팅(주) 컨설팅 리포트.

(접수일: 2003년 10월 28일 / 채택일: 2003년 11월 25일)