



글 | 이지혜 연구원
· 칸타월드패널

1 브랜드 및 마케팅 측면

아직도 잠재 소비자 마케팅? '쇼퍼'를 겨냥하라

한국경제가 저성장·저금리·저소비의 '3저'가 겹쳐 나타나는 이른바 '뉴 노멀 시대'를 맞이했다. 내수 부진에 시달리고 있는 소매시장도 뉴 노멀 시대의 두드러진 특징인 '포화 상태 속 성장 정체기'에 돌입하자, 유통업계는 ROI를 감안한 쇼퍼 마케팅을 펼치는 등 성장이 아닌 생존을 위한 새로운 전략을 수립하고 있다.

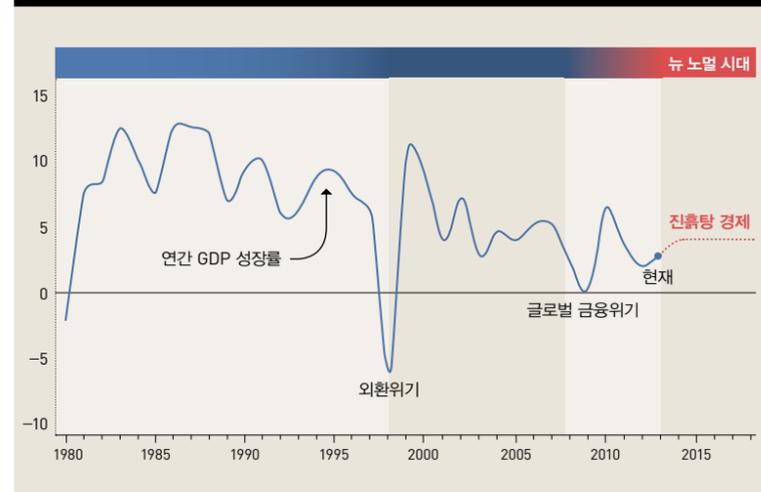
올해 국내 GDP 성장률은 2~3%대의 저조한 성장세를 이어갈 것으로 전망된다. 두 자릿수 GDP 성장률은 이제 먼 과거의 이야기이며, 선진국 경제로 진입하면서 힘든 성장을 지속해 나가야 하는 '진흙탕 경제(mudding-through economy)' 시대를 맞이했다.

대부분 생필품으로 구성된 FMCG(Fast Moving Consumer Goods ; 일용 소비재) 시장 경우 소비자들의 체감경기가 GDP 성장률보다 훨씬 낮은 수준이며, FMCG 시장은 올해 처음으로 마이너스 성장률을 기록했다. 2008~2009년 금융위기로 전 세계 경제가 휘청했을 당시에도 한국의 FMCG 시장은 8.9%(2009년 기준) 성장했다. 이와 비교하면 지금이 얼마나 어려운 상황인지 짐작할 수 있다.

소비자들은 불경기에 쇼핑 횟수(구매 빈도)를 줄이기 마련이다. 그러나 FMCG 시장의 주요 제조업체들이 가격 측면에서 프리미엄 시장을 키우기 위해 꾸준히 노력했고, 소비 양극화 추세에 맞춰 저가와 고가 시장은 지속적으로 동반 성장을 해왔다. 이러한 이유로 글로벌 금융위기에도 FMCG 시장은 금액적으로 높은 성장세를 기록할 수 있었던 것이다. 그러나 올해 들어서며 그동안 양극화됐던 시장이 급격하게 대중을 대상으로 한 시장 쪽으로 기울었고, 프리미엄 시장은 직격탄을 맞았다. 이러한 현상은 생필품 중에서도 신선식품 부문에서 두드러지게 나타난다. 최근 언론에서도 대형마트나 슈퍼마켓에서 소비자들이 상대적으로 저가 과일이나 채소를 찾는다는 기사를 종종 볼 수 있는데, 이는 2008~2009년 글로벌 경제위기 때는 없었던 현상이다.

이렇게 어려운 상황이지만 유통업계는 FMCG 시장의 역성장이라는 충격을 딛고 '뉴 노멀(new normal) 시대' 즉, 저금리와 저성장인 굳어진 경제 기조에 맞춰 경영 체질을 개선해야 한다. 그렇다면 새로운 환경 속에서 고객은 어떻게 변화하고 있고, 브랜드 매니저와 마케터들은 이에 어떻게 대처해야 할까. 이제부터 뉴 노멀 시대 소비자 마음을 얻기 위한 전략에 대해 살펴보겠다.

<도표 1> 한국 경제의 뉴 노멀 시대 진입 추이

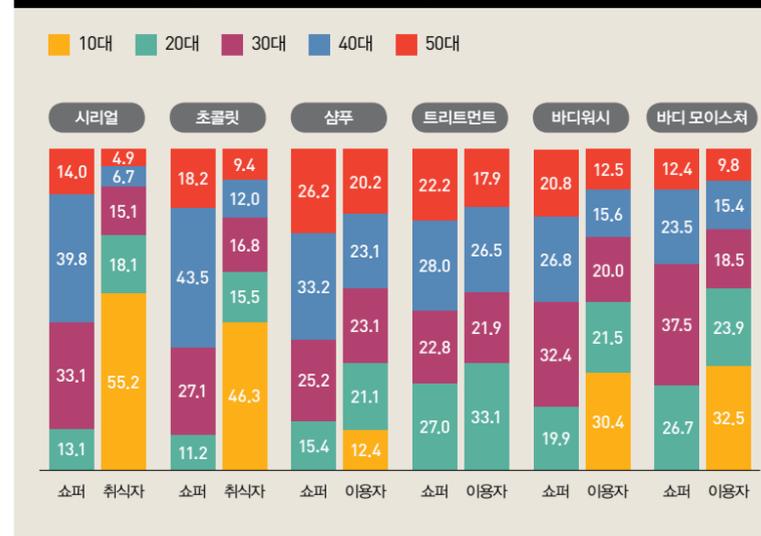


자료 | IMF 월드 이코노믹 아웃룩 2013

소비자보다 '쇼퍼 타겟'의 마케팅이 효과적

유통업체와 제조업체들은 가격에 매우 민감해진 소비자들을 상대해야 한다. 최근 고객들은 아무리 특정 브랜드에 대한 선호도가 높아도 매장에서 가격 비교를 한 후 구매 브랜드, 심지어 구매 품목까지 바꾸는 성향을 보인다. 따라서 이제 기업들은 그동안 브랜드 인지도를 높이기 위해 펼쳤던 ATL(Above the Line ; 신문, 방송, 인터넷 등을 통한 직접 광고 활동) 마케팅의 ROI(투자 수익률)를 재점검해야 한다. 그렇다면 점내 BTL(Below the Line ; 대면 커뮤니케이션 활동) 마케팅의 ROI는 어떠할까.

<도표 2> 카테고리별 쇼퍼와 이용자·취식자 구분 비중



주 | 쇼퍼는 구매자, 취식자 및 이용자는 제품을 실제 소비하는 자를 의미함.

사실 그동안 매대 진열과 관측활동은 영업부서가 능력을 발휘해야 하는 영역으로 여겨져, 마케팅 부서의 역할이 상대적으로 미미했던 것이 사실이다. 그러나 2013년 칸타월드패널이 실시한 라이프스타일 조사에 따르면 75%의 소비자가 매장 내에서 브랜드 구매를 결정하는 것으로 나타나 BTL 활동의 일환인 '쇼퍼'를 타겟으로 한 구체적인 '쇼퍼 마케팅(shopper marketing)'이 더욱 절실했다. 잠재 소비자를 타겟으로 하는 ATL 마케팅과 적극적 쇼핑 모드에 있는 쇼퍼들을 겨냥한 BTL 마케팅은 브랜드 커뮤니케이션 대상자 자체가 다르다.

또한 FMCG 카테고리 가운데 과반수는 잠재 소비자와 쇼퍼가 뚜렷하게 구분된다. 매장에서 구입하는 사람과 집에서 먹는 사람이 다른 시리얼이나 초콜릿 같은 식품, 그리고 한 가족 내에서도 개인화 경향이 뚜렷한 샴푸, 트리트먼트, 바디워시 같은 퍼스널케어가 대표적 사례다. 이 경우 ATL 마케팅은 잠재 소비자 인 브랜드 이용자와 취식자가 핵심 타겟이지만, BTL 마케팅은 매장에서 실제 쇼핑을 하는 주부들을 주 타겟으로 한다.

향후 브랜드 성과 분석을 함에 있어 '잠재 소비자의 브랜드 인지도 및 선호도가 실제 쇼퍼들의 구매로 이어지는지', 그리고 '브랜드 인식과 실제 구매행동 사이의 연결고리는 얼마나 강한지'가 핵심 지표가 될 것이다. 또한 브랜드 매니저들에게는 기존의 마케터 역할에 더해, 매장에서 소비자들의 쇼핑 행위를 관리하는 '쇼핑 액션 매니저(shopping action manager)'로서 역할이 한층 강조될 것이다.

제조사별 브랜드 로열티 경쟁 치열

브랜드 선호도·인지도 외에 브랜드 매니저가 중시하는 성과 지표가 있다면, 그것은 '로열티'일 것이다. 로열티가 높은 고객은 해당 브랜드 구매에 기꺼이 더 많은 돈을 지불할 의사가 있으므로, 경쟁사대비 브랜드 로열티가 얼마나 높은지는 상당히 중요한 평가 요소다.

그러나 소비자들의 실제 구매 행동을 살펴보면, 브랜드 로열티를 높이는 일이 생각보다 쉽지 않다는 것을 알 수 있다. 소비자들에게는 기본적으로 다양한 브랜드를 구매하고자 하는 '레퍼토리(repertoire)'형 소비 욕구가 있다. 따라서 매장에서 매번 상품을 구매하는 시점이 다른 브랜드로 전환할 기회인 것이다. 특히 구매 빈도가 높은 품목일수록 소비자들이 평균적으로 선택하는 브랜드 수가 더 많다. 소비자들 각 구매 접점마다 브랜드를 비교 선택하기 때문에 구매 빈도가 높은 품목에 속한 브랜드들의 경쟁이 더 치열한 것이다.

동일 카테고리 내에서도 구매량이 많은 소비자일수록 상대적으로 더 많은 제조사의 브랜드를 선택하는 레퍼토리형 소비 성향이 강하다. 즉, 해당 카테고리를 구입하려 매장을 자주 방문하는 소비자들은 '구매 결정 포인트'가 더 많이 생기는 만큼 경쟁사 브랜드로 이동할 가능성이 높은 것이다. 이러한 특성은 FMCG 카테고리 전반에 걸쳐 나타나며, 다만 그 강도에 차이가 있을 뿐이다. 레퍼토리 소비 성향이 뚜렷한 품목에는 주스, 육가공(햄·소시지), 냉동식품, 요거트, 냉동만두, 초콜릿, 상온 면류, 가공유, 치즈, 기호 화장품 등이 있다. 브랜드 로열티가 낮은 이들 품목은 카테고리별 경쟁 브랜드 수가 다양하고, 구매 빈도도 높은 편이다. 따라서 시장 경쟁이 매우 치열하며, 제조사별로 브랜드 로열티를 높이기란 실로 어렵다고 할 수 있다.

이와 반대로 브랜드 로열티가 상대적으로 높은 카테고리에는 원두커피, 섬유탈취제, 현우유, 분유, 음용식초 등이 있다. 예를 들어, 섬유유연제하면 '페브리즈'를 떠올릴 정도로 브랜드 수가 많지 않은 경우 로열티가 높다. 정기배송이라는 특정 유통채널망을 갖고 있는 현우유 역시 브랜드 로열티가 높고, 영유아용

품 중에서 브랜드 전환이 상대적으로 어려운 분유도 브랜드 로열티가 높은 품목에 해당한다. 이처럼 일부 카테고리를 제외한 대부분 제품들은 소매매장 매대에서 치열한 경쟁을 벌이고 있는 현실이다.

국민 브랜드의 비결, 두터운 구매객층

뉴 노멀 시대를 맞아 수많은 브랜드들이 소비자들의 지갑을 열기 위해 치열한 경쟁을 벌이고 있는 가운데 성공하는 브랜드들의 특징은 무엇일까.

해당 카테고리에서 높은 점유율을 자랑하는 브랜드의 공통된 점은 바로 많은 수의 구매자를 확보하고 있다는 것이다. 사실 로열티만 놓고 보면, 우유 시장에서 1위는 서울우유가 아니라 건국유업이나 온나라유통 같은 정기배송 중심의 제조업체다. 그러나 서울우유는 전체 한국 가구의 76%가 1년에 한 번 이상 구매하는 '국민 브랜드'라는 점에서 시장 지위가 더 높다. 이처럼 풍부한 구매자 수가 서울우유 브랜드의 저력인 것이다.

결국, 어느 한 브랜드가 성공하기 위한 발판은 '첫 구매(trial purchase)'가 최대한 많이 이뤄지도록 유도하는 것이다. 재구매(repeat purchase)도 첫 구매가

있어야만 시도할 수 있는 것이기 때문이다. 10명 가운데 8명이 재구매하는 브랜드는 로열티가 분명 높아 보인다. 그러나 100명 가운데 30명만 재구매해도 구매객층만 두터우면 8명이 재구매하는 브랜드와 경쟁이 되지 않는다.

이런 점에서 제조사 브랜드들에게 더 많은 구매자를 확보하는 것이 최우선 과제는 분명하다. 그러나 객관적인 상황은 카테고리별로 다를 수 있다. 모든 카테고리가 구매자 수를 무한정 늘릴 수 있는 것은 아니기 때문이다. 물론 물티슈, 치즈, 초콜릿과 같은 성장 카테고리 경우 구매자를 큰 폭으로 유입할 수 있지만, 현재 대부분 FMCG 시장은 정체돼 있다. 실제로 조미료, 두유, 주스와 같은 시장은 오히려 연간 구매자 수가 줄고 있는 상황이다. 이처럼 구매자 수가 정체 또는 감소하고 있는 시장 경우 '경쟁사대비 얼마나 더 많은 구매자를 유입했는가'로 승부가 갈린다고 해도 과언이 아니다.

작은 브랜드일수록 신규고객 유입해야

경쟁사보다 구매자 수를 늘리는 데 성공한 브랜드는 장기적으로 봤을 때 로열티도 향상시킬 확률이 높다. 매장 내 적극적 BTL 마케팅을 통해 첫 구매를 이끌어내는 데 성공한 브랜드들은 대부분 소비자 인지도 향상을 위해 추가적으로 대규모 ATL 활동을 하면서, 통합적 TTL(Through the Line ; ATL과 BTL의 통합) 마케팅 전략을 취하기 때문이다.

불경기에 소비자들은 가격에 더욱 민감해지고, 브랜드 선택권이 많아지면서 매장 내 소비자들을 타깃으로 하는 BTL 마케팅 및 소비자 마케팅의 중요성이 강조되고 있다. 그러나 여전히 많은 브랜드들은 소비자들의 인식 속에 하나의 생명체로 살아 숨쉬기를 원한다. 이를 위해 대형 제조사들이 장기적 관점에서 ATL 마케팅에 대대적 투자를 하는 것이다. 따라서 두터운 구매객층을 기반으로 시장 점유율을 높인 브랜드들은 자연스럽게 로열티 수준도 높아진다.

반대로, FMCG 시장에는 점유율이 미미하며, 로열티가 낮은 브랜드들도 존재한다. 이러한 중소기업 브랜드들이 오늘날 같은 치열한 경쟁상황을 타개하려면 어떤 전략을 최우선으로 취해야 할까. 대부분 FMCG 시장에서 점유율이 낮은 브랜드의 공통된 특징 가운데 하나는 바로 매년 많은 고객들을 잃는다는 것이다. 즉, 브랜드 로열티가 낮은 것이다. 그러나 작은 브랜드들은 공통적으로 '첫 구매자(trial buyer)', 즉 신규고객에 의한 매출 의존도가 높다는 특징이 있다. 따라서 중소기업 브랜드들의 성장은 바로 이 같은 신규고객에 기반해 이뤄질 수 있다. 다시 말하면, 소규모 브랜드들은 아직까지 한 번도 자사 브랜드를 구매하지 않은 소비자들을 지속적으로 연구하면서 끊임없이 신규고객을 유입해야 한다. 그리고 신규고객에 대한 연구는 경쟁사 고객의 특성에 대한 연구보다 해당 접점에서 그들이 직면해야 하는 '소비자들의 관점에서 이뤄져야 한다.

또한 이미 어느 정도 브랜드 로열티가 구축된 경쟁사 고객을 빼앗는 모방 브

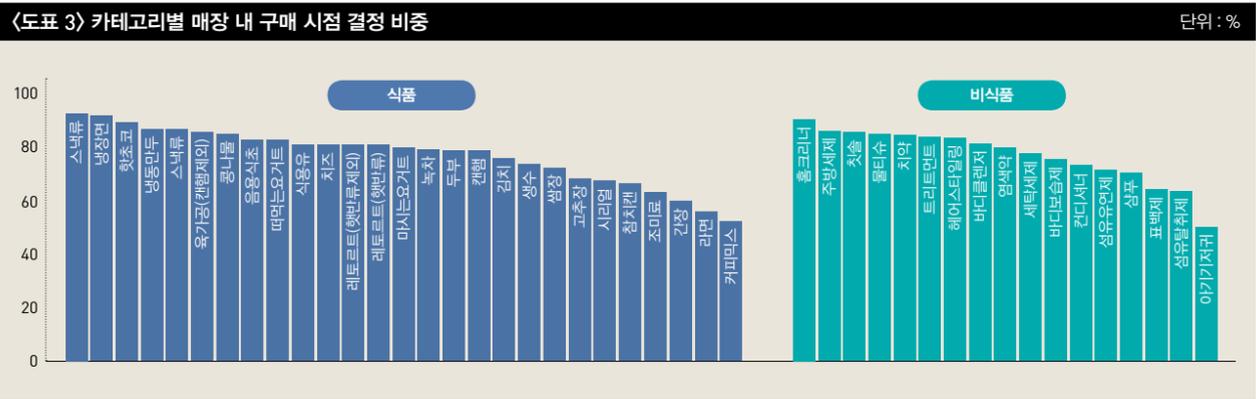
랜드(copycat brand) 전략보다 상권별 고객 특성을 분석해 그들의 라이프스타일과 쇼핑 패턴에 맞는 특화 전략을 수립, 실행하는 '소비자 중심 마케팅(shopper-centric marketing)' 전략이 필요한 것이다. 이처럼 관점의 전환을 통한 소비자 친화적 접근은 제조사들에게 더 많은 첫 구매를 이끌어내고, 재구매로 이어지는 시작점이 될 수 있다.

뉴 노멀 시대, 마케팅 ROI를 측정하라

사상 최초로 역신장을 기록한 FMCG 시장은 지금 중요한 대목에 서있다. 이는 유통사와 제조사 모두에게 큰 변화를 암시하며, 이제 소비자들이 과거와는 전혀 다른 방식으로 쇼핑을 하고 있음을 보여준다.

단순히 브랜드에 대한 좋은 이미지와 강한 인상, 높은 선호도를 구축하는 전략이 성공하는 시대는 이미 지났다. 이러한 인식들이 실제 구매 행동에 어떻게 연결되고 있는지, 즉 진정한 의미의 마케팅 ROI를 고려하면서 경영활동을 펼쳐야 하는 것이다. 특히 영업도 마케팅처럼, 마케팅도 영업처럼 해야 하는 요즘 같은 때는 ATL과 BTL을 아우르는 TTL 전략이 필수라고 할 수 있다.

여기서 TTL은 단순한 통합 전략을 의미하는 것이 아니라, '브랜드 구매자와 '매장 내 소비자'라는 각기 다른 타깃을 겨냥한 별도의 마케팅 및 커뮤니케이션 전략을 뜻한다. 이를 통해 소비자들의 복잡한 '쇼핑 과정(shopping journey)' 속에서 단계별 행동을 공략, 실제 매출로 연결시키는 것이 마케터들의 핵심 업무로 부상할 것이다. R



자료 | 칸타월드패널 라이프스타일 조사 2013