

포지셔닝 전략

(Positioning Strategy)

목 차

- 1. 마케팅이란 무엇인가?
- 2. 기업전략과 마케팅 전략
- 3. 마케팅 환경분석
- 4. STP 전략 수립하기
- 5. 신제품전략 수립하기
- 6. 제품전략 수립하기 (Product)
- 7. 가격전략 수립하기 (Price)
- 8. 유통경로 전략 수립하기 (Place)
- 9. 프로모션 전략 수립하기 (Promotion)
- 10. 마케팅 활동의 조직, 통제, 평가(PDS)

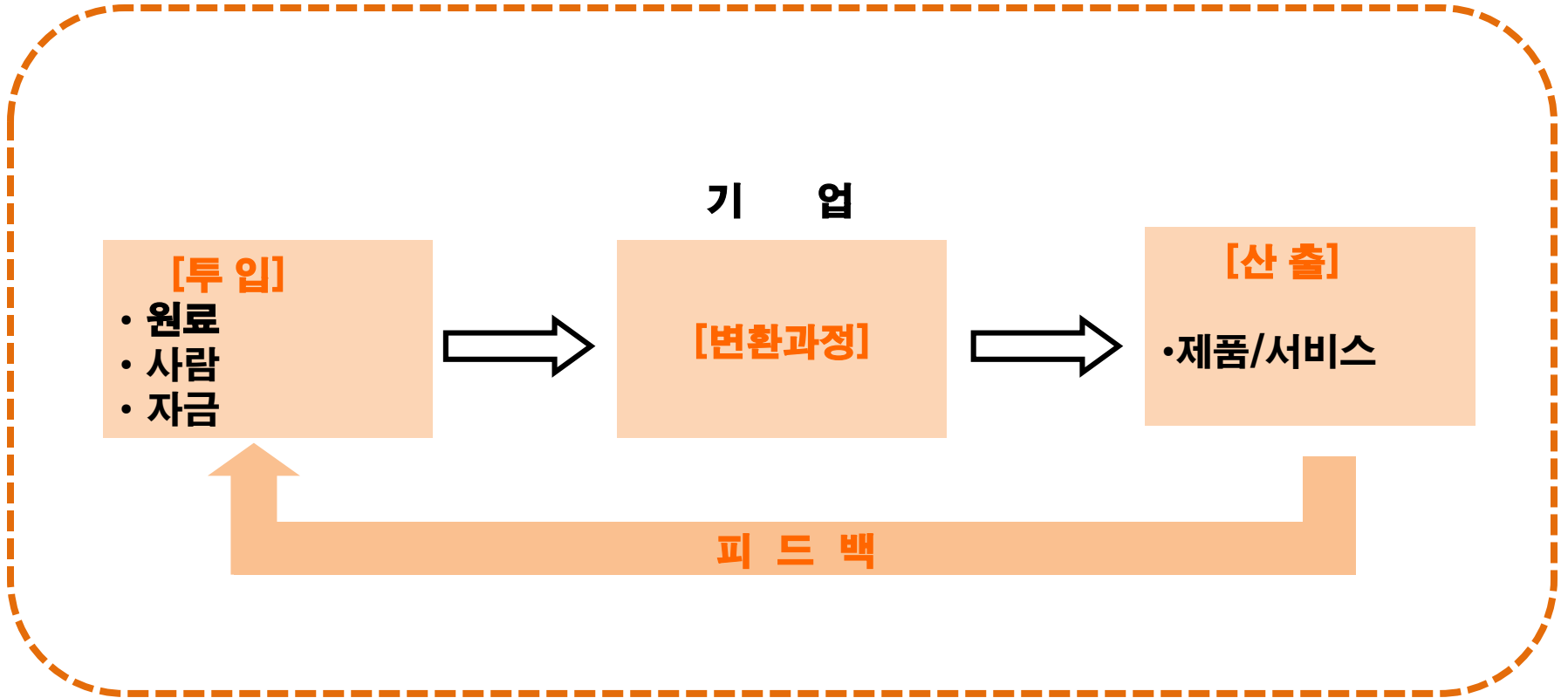
제3장. 마케팅 환경분석 (p.52)

1. 환경분석의 전체적 구조
2. 거시환경 분석 (PEST)
3. 산업(계)환경 분석 (Five Force)
4. 경쟁환경 분석 (3C)
5. 자사환경 분석 (Value Chain)
6. 환경분석의 정리 (SWOT)

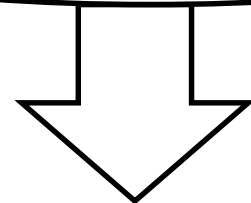
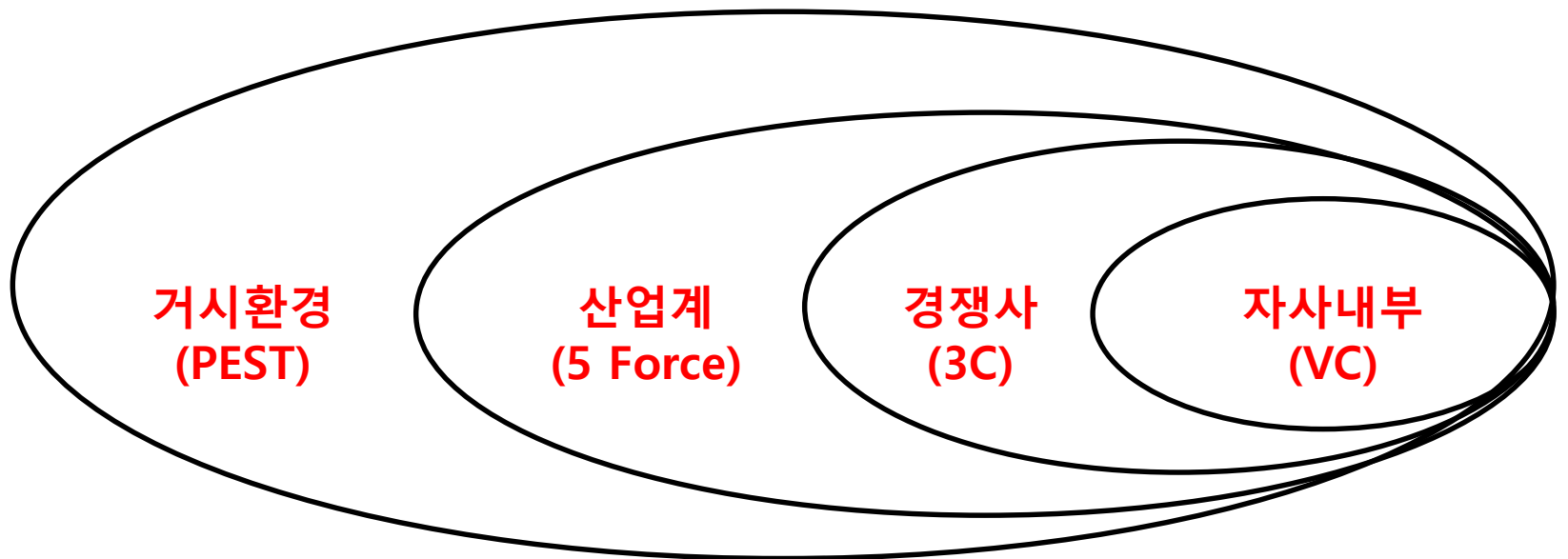
1. 환경분석의 전체적 구조

- 기업은 시장 환경의 변화에 대응하고, 경쟁환경 속에서 생존 발전해가는 조직체.
- 마케팅 전략을 계획하기 위해서는 자사에게 영향을 미치는 환경을 분석해야 함.

환 경



환 경



**환경분석의 전체구조
(SWOT)**

[도표 3-1] 기업의 환경변화 요인

환경1	환경2	요인	예시
외부 환경	거시 환경	정치적 요인	세금, 업계관련법규, 환경대책, 고객보호, 정보공개
		경제적 요인	국민소득, 경기, 소비성향, 설비투자, 금리, 고용환경, 국제경제
		사회문화적 요인	윤리관, 미의식, 생활관, 생활시간, 라이프스타일
		기술적 요인	환경대응, 에너지 절약, IT, 바이오기술, 신소재
	미시 환경	시장적 요인	시장규모, 추이, 시장 점유율, 원료공급업자
내부 환경	사내 환경	사내 요인	자금력, 인재, R&D, 정보시스템, 영업력, 네트워크
		고객 요인	고객파일, 성별, 연령, 소득, 가족구성, 거주지, 라이프스타일, 취미, 정보감응도
		제품 요인	제품컨셉, 편익, 핵심경쟁요소, 품질, 디자인, 가격, 비용, 광고 및 판촉활동

기업 환경분석할 때...

- ⊙ 소비자 가치 = 품질 / 가격
- ⊙ 매출액 = 가격 * 판매수량
-) $\frac{\text{비용}}{\text{이익}}$

2. 거시환경 분석 (PEST 분석)

[도표 3-2] 거시환경의 분석요인 (PEST 분석)

구분	평가 내용
정치적 환경 (Political)	<ul style="list-style-type: none"> - 규제에 어떤 변화가 일어날 것인가? - 사업의 수요에 어떤 영향을 미칠 것인가? - 기업이 진출하려는 국가에 어떤 정치적 위험이 존재하는가?
경제적 환경 (Economic)	<ul style="list-style-type: none"> - 기업이 현재 활동 중이거나 미래에 활동할 계획이 있는 시장의 경제적 전망은 어떠한가? - 그것들이 사업에 어떤 영향을 미칠 것인가?
사회 문화적 환경 (Social-Cultural)	<ul style="list-style-type: none"> - 기업이 활동하고 있는 사회적 문화적 영역과 고객 라이프스타일 영역에서 어떤 경향이 부각되고 있는가? - 이런 추세가 기존제품 및 신제품의 수요를 창출하는데 어떻게 영향을 미치겠는가? - 향후 몇 년간 인구성장과 인구이동에 어떤 경향이 존재하겠는가? - 이러한 경향에 기인한 기회와 위협은 무엇인가?
기술적 환경 (Technological)	<ul style="list-style-type: none"> - 현재 제품이나 생산 공정에 영향을 미칠 새로운 기술이 존재하는가? - 현재 기술의 라이프사이클의 추세는 어떠한가?
기타	<ul style="list-style-type: none"> - 여러 가지 추세 중에서 미래환경의 시나리오가 부각될 것 같은가? - 어떻게 기업이 이런 변화에 적응해야 하는가?

[거시환경분석]

거시경제(E)

- GDP 성장률
- 인플레이션
- 이자율
- 환율
- 오일가격

기술(T)

- 정보기술의 발달
- 기술개발 노력
- 신상품개발
- 특허보호제도
- 기술이전 정도



정치(P)

- 공정거래와 관련된 규제
- 환경보호와 관련된 법규
- 기업장려정책
- 국제무역에 따른 규제
- 고용과 관련된 법규

사회문화(S)

- 인구변화추세
- 소비자라이프스타일의 변화
- 여성노동
- 환경에 대한 관심
- 윤리적 문제
- 소비자운동의 경향

◎ 결론 : 환경에 대해 어떤 결론을 말할 수 있는가?

◎ 대응책 : 우리회사는 앞으로 어떻게 해야 할 것인가?

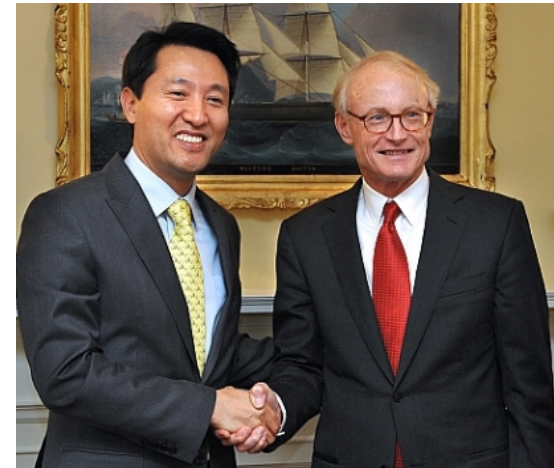
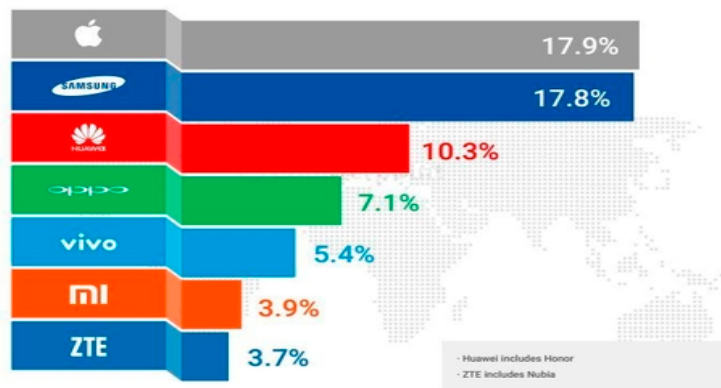
3. 산업(계)환경 분석 (5 FORCE 분석)

- 산업구조 : 산업이나 상업에 종사하는 사람의 활동분야.

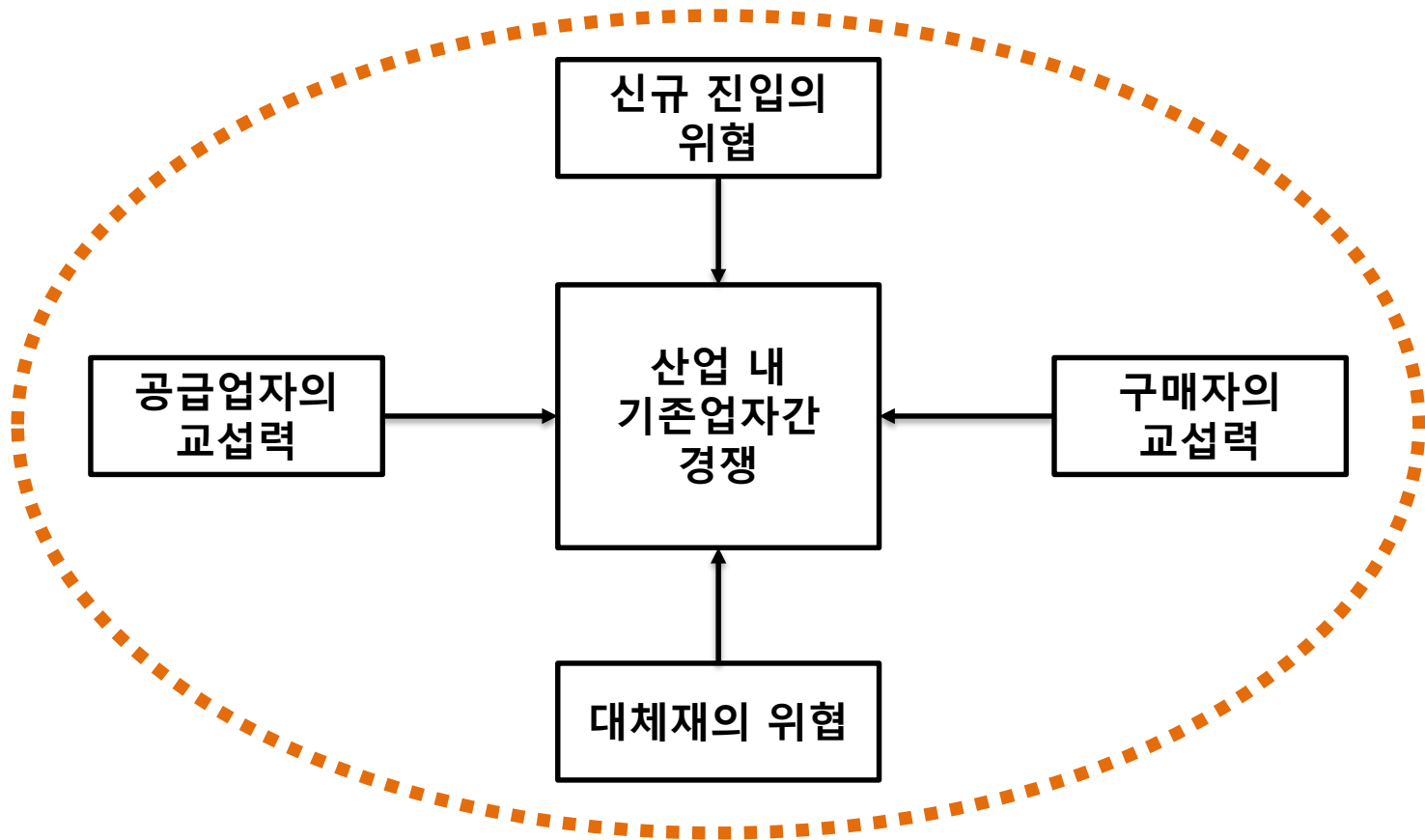
① 5 Force : 마이클 포터

해당 산업에서 자사를 중심으로 어떤 힘이 작용하는지
산업구조를 분석하는 것 (시장의 매력도).

2. Global Smartphone Shipments Market Share



[도표 3-3] 산업구조 분석 (5 Force)

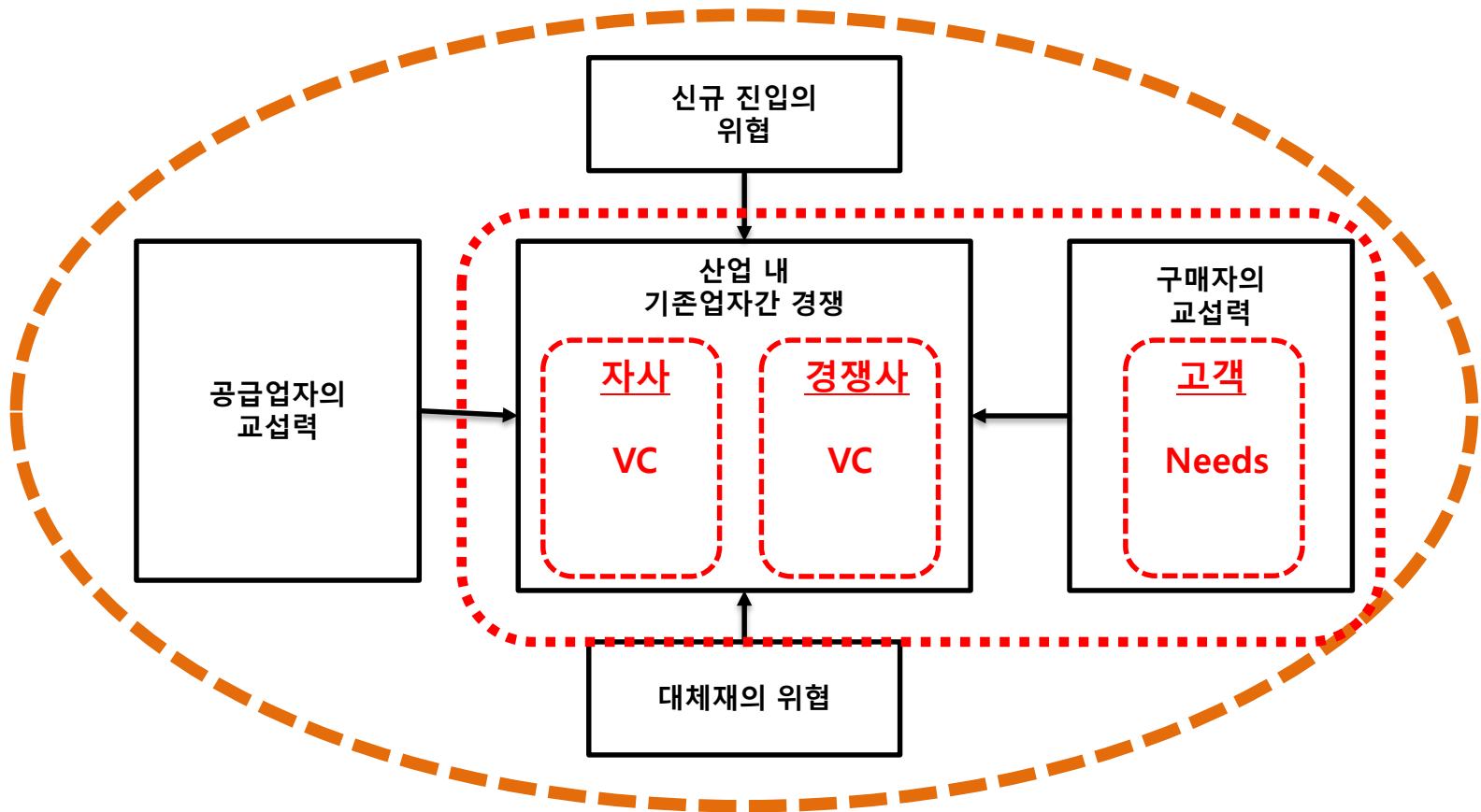


[5 Force 분석] ... 매력도

평가항목	M1 시장	M2 시장	M3 시장
1. 산업 내 기존업자 경쟁 (이 치열하지 않으면...)	5	4	4
2. 신규 진입자의 위협	4	5	3
3. 공급자의 교섭력	5	4	2
4. 구매자의 교섭력	3	2	3
5. 대체재의 위협	5	4	3
시장 매력도 (25점)	22	19	15

4. 경쟁환경 분석 (3C)

[도표 3-3] 산업구조 분석 (5 Force)



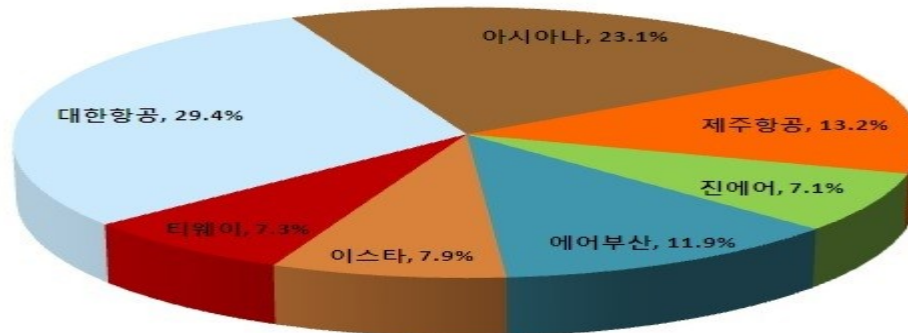


- 기업은 고객, 자사, 경쟁사로 구성된 핵심요소에 집중해야 함.

3C : 오마에 겐이치

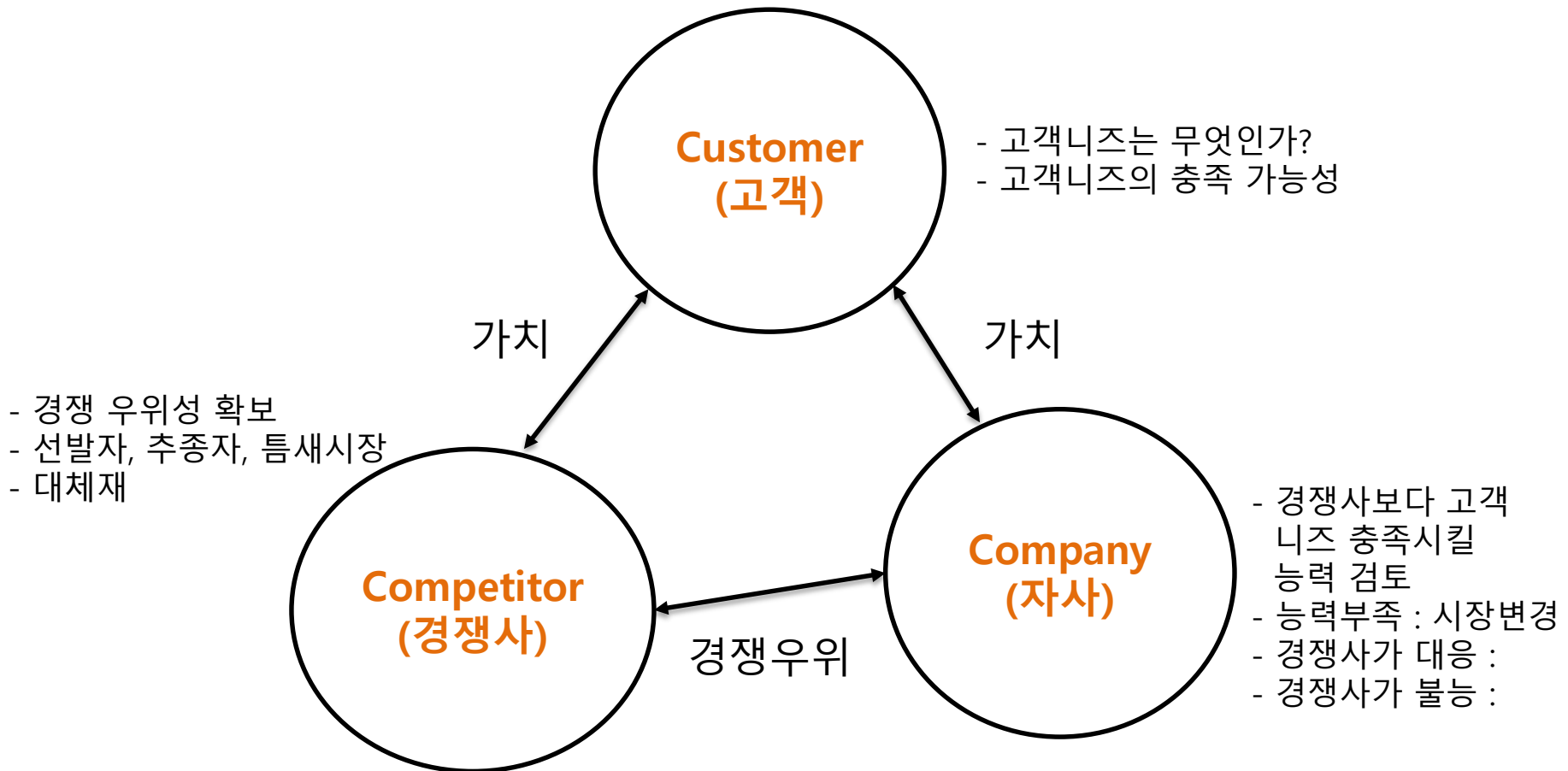
- 고객, 자사, 경쟁사에 대한 깊은 이해와 분석을 바탕으로 자사가 고객에게 경쟁사보다 우월한 가치를 제공 가능한가?

2014년 1분기 항공사별 국내선 시장 점유율<자료:국토교통부>



- 경쟁시장에서 생존할 수 있는 조건을 발견하는 것.
핵심성공요인(Key Success Factor)

[도표 3-4] 경쟁환경 분석 (3C 분석)



[도표 4-4] 3C분석을 통한 목표시장 선정

	평가항목	시장 X	시장 Y	시장 Z
고객 (Customer)	<ul style="list-style-type: none"> • 시장 규모 • 시장 성장성 • 수익성 	5	4	4
경쟁사 (Competitor)	<ul style="list-style-type: none"> • 경쟁사의 수 • 경쟁우위 정도 	4	5	3
자사 (Company)	<ul style="list-style-type: none"> • 경영 목적 • 자사 전략과의 일관성 • 경영자원의 유무 	5	4	2
합 계 (15)		14	13	9

5. 자사환경 분석 (Value Chain)

- 3C분석을 통해 핵심성공요인이 명확해지면, 실현시킬 구체적인 구조를 만들어야 함.

⊙ Business System :

기업이 고객에게 가치를 제공하기 위해서 수행하는 주요 활동을 체계적으로 분석하고, 경쟁사 대비 차별화 요인을 파악하는 분석 틀.

<이케아>

디자인 ...> 생산 ...> 유통물류 ...> 소매진열 ...> 설치

◎ 가치 체인(Value Chain) : 마이클 포터

- 비즈니스 시스템을 보다 정교한 분석틀로 발전시킴.

[도표 3-5] 가치 체인



6. 환경분석의 정리 (SWOT 분석)

⊙ SWOT 분석 :

거시환경분석과 미시환경분석을 통해 전략적 대안을 도출하는 분석.

- ⊙ 강점 : 활용
- ⊙ 약점 : 최소화
- ⊙ 위협 : 대처
- ⊙ 기회 : 다각적으로 모색

SWOT 작성 절차

기회(O)요인 및 위협(T)요인의 파악



자사의 강점(S) 및 약점(W) 파악



SWOT Matrix 작성



SWOT 분석에 근거한 전략 방향 설정

[도표 3-6] 1단계 : SWOT 매트릭스의 작성

내부환경	강점 (S)	약점 (W)
	자사가 보유하고 있는 장점	자사가 보유하고 있는 약점
외부환경	기회 (O)	위협 (T)
	자사에게 기회가 될만한 요인	자사에게 위협이 될만한 요인

SWOT 분석

Strength 강점

- 허니버터칩이라는 국내 제과 시장 최고 히트상품 보유
- 허니통통, 허니콘팝, 자가비 허니마일드 등 허니 시리즈 제품 지속 출시
- 오랜 업력과 확고한 브랜드 인지도

Weakness 약점

- 허니버터칩에 대한 과도한 의존도
- 상장 관련 옛 해태제과 주주와의 분쟁
- 350%에 육박하는 부채비율

Oppportunity 기회

- 올 4월 문막공장 감자칩 라인 증설
- 상장 자금 활용해 재무구조 개선 가능성 높아
- 수출 확대, 크라운제과와의 시너지 효과

Threat 위협

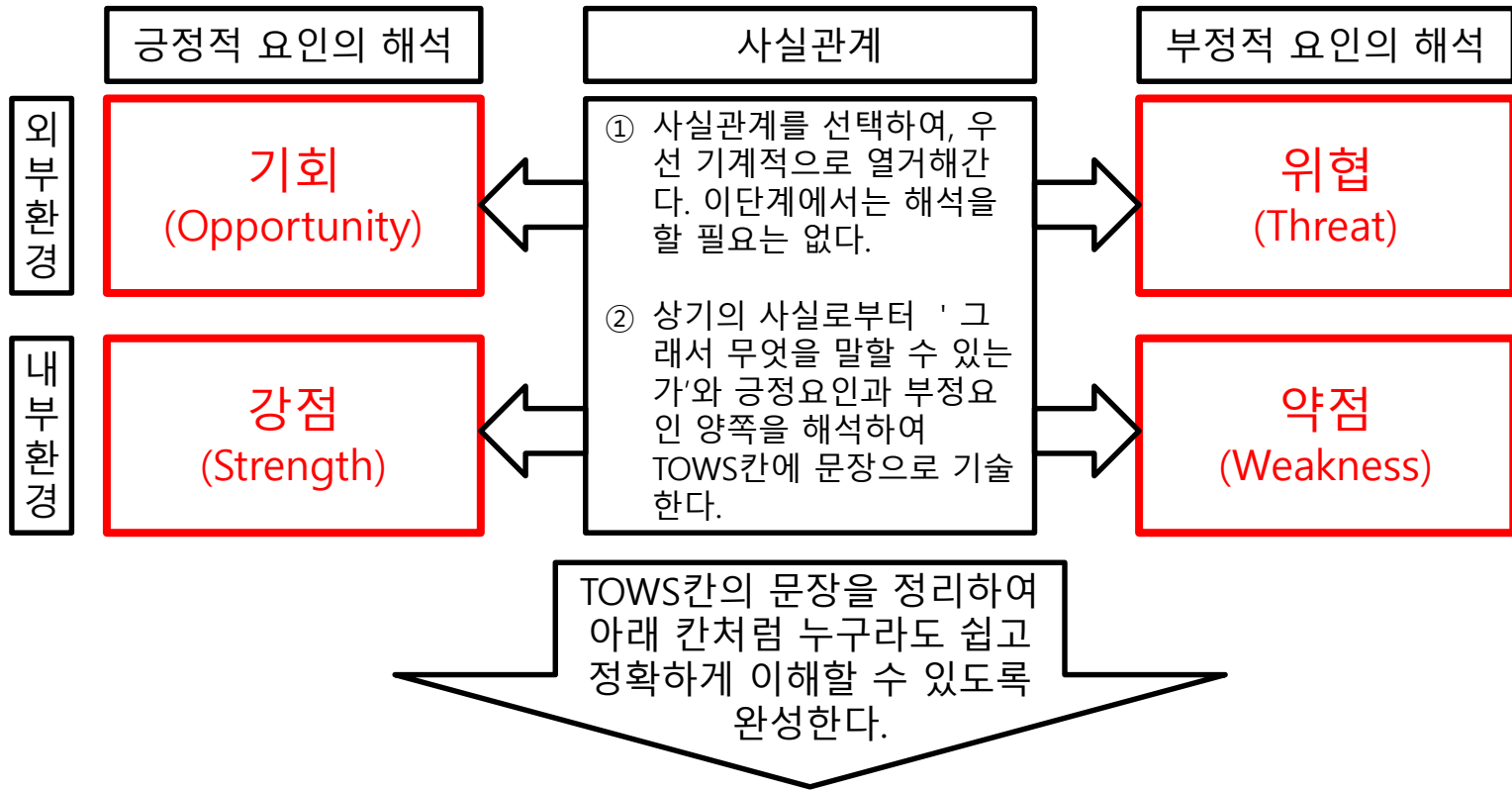
- 출시 1년 반이 지나면서 허니버터칩을 찾는 소비자 반응이 다소 시들해짐
- 과자와 아이스크림 시장이 성숙기에 접어들어 성장 정체 양상을 보임

[도표 3-7] 2단계 : 교차 SWOT 매트릭스

	강점 (S)	약점 (W)
기회 (O)	<p>[SO] 적극적 공격전략 강점을 이용한 외부환경 기회를 활용하는 전략방안</p>	<p>[WO] 단계적 시책전략 약점을 보완한 외부환경 기회를 활용하는 전략방안</p>
위협 (T)	<p>[ST] 차별화 전략 강점을 이용한 외부환경 위협에 대응하는 전략방안</p>	<p>[WT] 방어·철수 전략 약점을 보완한 외부환경 위협에 대응하는 전략방안</p>



[도표 3-8] SWOT 분석의 템플릿



[OO 제품]에 대한 환경은

T : _____라고 하는 부정적 요인과,
 O : _____라고 하는 긍정적 요인이 있다.
 종합적으로 T+O 라고 할 수 있다.

그 중에서,
 W : _____라고 하는 약점을 극복하고,
 S : _____라고 하는 강점을 살린다.

(2) SWOT 분석과 타 분석도구와의 연관성

- SWOT 분석 틀에 주요 요인이 누락되면 잘못된 결과를 도출할 수 있는 위험을 내포하고 있음.
- 환경분석에서 주요 요인을 누락하지 않고 SWOT 분석을 실행하기 위해서는 다른 분석 틀을 분석하고, 그 결과를 SWOT 매트릭스 셀에 기입하면 확실해 짐.
- SWOT 분석을 환경분석을 정리하는 도구로 활용하는 것.

[도표 3-9] SWOT 분석과 타 분석 도구와의 관계

