

## 고객가치와 시장세분화: 새로운 마케팅전략 분석기법\*

김영찬

연세대학교 경영대학 경영학과 부교수  
(youngkim@yonsei.ac.kr)

최근 고객가치(customer value)에 대한 연구는 기업에서 뿐만 아니라 마케팅학계에서도 중요한 과제로 떠오르고 있다. 고객의 심리에 내재하고 있는 가치기준을 파악하고 이러한 가치(value)들이 소비자들의 제품선택과 사용상황에 미치는 영향을 연결시키는 노력은 기존 제품의 포지셔닝전략 뿐만 아니라 신제품의 시장전략에서도 중요한 역할을 담당하고 있다. 하지만 고객가치에 대한 대부분의 연구들은 개념적인 연구에 치우치고 있고 실제로 고객가치를 반영한 마케팅전략 수립에 대한 연구들은 상대적으로 많은 연구가 이루어지지 않고 있다.

따라서 본 연구에서는 현대 기업경영에 있어 경쟁력 확보에 필수적인 요소로 등장하고 있는 고객가치에 대해 여러 문헌연구를 통해 개념적인 정의를 알아보고자 한다. 또한 고객가치를 파악하는데 사용되는 정성적인 조사방법중의 하나인 Laddering기법을 정량적인 조사방법에 접목하여 기업들이 고객가치를 창출하고 제공할 수 있는 이론적인 방법론을 제안하고자 한다. 이를 위해 본 연구에서는 Hierarchical Value Map(HVM)과 Latent Cluster Analysis 분석기법을 통해 고객의 내재된 가치를 파악하고 고객가치를 기준으로 한 시장세분화 결과를 제시하였다. 모형분석을 위해 모기업의 신상품 TV에 대한 시장조사자료를 이용하고자 한다.

### 1. 서론

고객가치(customer value)에 대한 연구는 기업에서 뿐만 아니라 마케팅학계에서도 중요한 과제로 떠오르고 있다. 고객의 심리에 내재하고 있는 경제적이고 감성적인 가치(value)들이 소비자들의 제품선택과 사용상황에 미치는 영향을 연결시키는 노력은 기존 제품의 포지셔닝전략뿐만 아니라 신제품의 시장전략에서도 중요한 역할을 담당하고 있다.

90년대 이후로 시장상황은 예전에 경험하지 못했던 새로운 변화를 겪게 된다. 글로벌경쟁이 심화되고, 소비자들의 제품선택 기준은 훨씬 까다로워지기 시작하였고, 많은 산업 군에서 저조한 경제성장률을 기록하고 있다. 기업들은 리엔지니어링

(re-engineering), 긴축경영(down sizing), 구조조정(re-structuring) 등 전통적 방식인 내부 프로세스의 대응방식을 통해 변화하는 시장상황에 대처해 왔다. 하지만 이러한 방식만으로는 기업의 경쟁우위를 유지하고 발전시키기에는 한계를 느끼기 시작하였고 따라서 변화하는 시장상황에 보다 적극적으로 대처할 수 있는 방법들의 요구가 커져가고 있다.

제품의 품질을 개선시키는 노력은 기업의 경쟁력을 유지하기 위해서 필수적인 사항이지만 이것만으로는 진정한 기업의 경쟁우위를 확보할 수는 없다. 점점 많은 기업들에서 제품과 품질의 개선만으로는 경쟁우위를 유지하기 힘들다는 목소리가 커지고 있다(Butz and Goodstein 1996). 품질개선 노력과 내부적인 기업경영의 합리화 노력은 지속시켜

나가면서 시장지향적인 경영방식이 기업 경쟁력 확보에 필수적인 요소로 등장하고 있다. 즉, 시장의 변화를 예측할 수 있는 능력과 고객에 대한 보다 심층적이고 적극적인 연구가 기업의 경쟁우위에 중요한 역할을 하게 된 것이다. 따라서 기업들은 고객가치를 창출하고 이를 경쟁기업보다 앞서 제공할 수 있는 목표를 충족시키기 위하여 고객가치시스템 개발을 마케팅전략의 중심에 두게 된다(Day 1990; Gale 1994; Naumann 1995). 이러한 시장 중심적이고 고객중심적인 고객가치시스템의 성과는 여러 문헌에서 밝혀지고 있다: Toyota, Federal Express, Xerox, Eastman Chemical Company, Ford, IBM 등과 같은 글로벌 기업들의 사례를 통해 성공적인 시장중심경영의 중요성이 밝혀지고 있다. Gale(1994)은 PIMS(Profit Impact of Marketing Strategy)자료의 분석을 통해 품질, 시장점유율, 수익성 간의 깊은 관계를 밝혔다. Jaworski and Kohil(1993)과 Narver and Slater(1990)는 시장지향성과 기업성과 간의 관계를 연구하였고 Birch(1990)는 그의 논문에서 고객유지에 드는 비용이 신규고객을 창출하는데 필요한 비용보다 훨씬 저렴하다는 사실을 밝히고 있다. 그러므로 이제는 고객가치를 연구하고 이를 기업경영에 반영할 수 있는 마케팅전략 개발은 선택의 문제가 아니라 기업의 경쟁력 제고와 선진경영을 위해 반드시 필요한 전략의 틀이 되고 있다. 하지만 문제는 이와 같은 목적을 달성하기 위한 구체적인 방법에 대한 연구는 상대적으로 미진하다는 것이다.

비록 마케팅이론과 실제경영에서 발생하는 문제점과는 어느 정도의 괴리가 있게 마련이지만 이러한 현상이 야기된 이유 가운데 중요한 점은 그동안 마케팅의 연구 분야가 고객중심적인 경영을 펼치는

데 필요한 기술적인 방법론 분야 보다는 개념 연구에 치우친 경향에 기인한다 할 수 있다. 오랜 기간 동안 품질경영이 성과를 거두고 기업에서 중요한 마케팅 전략의 화두가 된 것도 상당부분 품질경영을 할 수 있도록 도와주는 방법론이 그 이론적인 틀과 맥락을 같이 했기 때문이다(예를 들어, 6-sigma 등과 같은 품질경영전략). 그러므로 기업들이 고객가치를 창출하고 이를 바탕으로 한 고객중심적인 제품과 서비스를 제공할 수 있도록 하기 위해서는 무엇보다도 이에 필요한 시장정보를 수집하고 분석할 수 있는 방법론에 대한 연구가 선행되어야 할 것이다. 이러한 방법론을 개발하여 적용하고 있는 선진기업들은 기업내부의 품질경영능력과 고객의 가치를 파악하는 시장 지향적이고 고객중심적인 경영방식을 접목하여 지속적인 경쟁우위를 유지하고 있다(Burns and Woodruff 1992).

마케팅 담당자들은 단지 제품속성(product attribute)에 중점을 둔 제품개발전략 보다는 점점 소비자 중심적인 시각으로 옮겨가게 되었고 고객가치시스템의 중요성을 인지하게 되었다. 따라서 고객만족도측정(customer satisfaction measurement: CSM) 등과 같은 방법을 통해 "고객의 목소리(Voice of Customer)"를 품질경영에 반영하는 노력이 시도되었다. 그러나 이러한 고객만족측정법을 품질경영에 직접적으로 이용하기에는 다음과 같은 현실적인 한계점을 지니고 있다(Woodruff 1997). 첫째, 많은 기업들이 고객만족 목표와 전략을 중요하게 여기면서도 실제로 이를 반영할 수 있는 측정방법을 제대로 활용하지 못하고 있다(Dukta 1994). 둘째, 적절한 고객만족측정방법을 가지고 있는 기업들 중에서도 이 조사결과를 실제 마케팅 전략에 반영할 수 있는 시스템을 구축하고 있는 기업의 수는 미미하다는 것이다. 고객만족측정법이

심층적인 고객가치에 대한 결과를 담고 있지 않거나 그 측정방법에 내재되어 있는 문제점들을 제대로 파악하고 있지 못하다면 고객의 목소리를 기업 경영에 반영한다는 마케팅관리자들의 의도는 충족되지 못할 것이다. 셋째, 고객만족측정결과가 기업의 경영성과를 제대로 반영해 주지 못하는 경우가 발생한다. 예를 들어, 만족하다고 응답한 많은 고객들이 실제 구매행동에서 다른 서비스나 제품을 선택하는 경우가 종종 발생하고 있다(Jones and Sasser 1995). 그 결과 고객만족도와 기업경영성과간의 연관성이 시간이 지남에 따라 약해지게 되고 기업들은 고객만족측정 방법에 대한 신뢰성이 떨어지게 된다. 하지만 이러한 현상이 발생하는 이유의 상당부분은 기업들이 기존에 사용하고 있는 고객만족측정 방법의 문제에 기인하며 특히, 변화되고 있는 고객들의 가치를 반영하는 모형의 개발과 지속적인 보수를 못하기 때문에 발생한다고 볼 수 있다.

그러므로 Woodruff(1997)의 논문에서 밝히고 있는 바와 같이 대부분의 마케팅관리자는 다음의 두 가지 점에 있어서는 동의를 하고 있다. 첫째, 변화하는 고객가치를 제공하기 위해서는 끊임없이 시장과 표적고객에 대한 연구가 필요하며 둘째, 고객의 가치를 제공할 수 있는 내부 프로세스를 구축해야 한다는 것이다. 따라서 본 연구에서는 현대 기업경영에 있어 경쟁력 확보에 필수적인 요소로 등장하고 있는 고객가치에 대해 여러 문헌연구를 통해 개념적인 정의를 알아보고자 한다. 또한 고객가치를 파악하는데 사용되는 정성적인 조사방법중의 하나인 래더링(Laddering)기법을 정량적인 조사방법에 접목하여 기업들이 고객가치를 창출하고 제공할 수 있는 이론적인 방법론을 제안하고자 한다. 이를 위해 본 연구에서 사용한 가치계층지도

(hierarchical value map: HVM)와 Latent Cluster Analysis 분석기법을 통해 고객의 가치를 기준으로 한 시장세분화 결과를 실제 기업의 시장조사자료를 이용하여 제시하고자 한다. 마지막으로 향후 연구방향과 본 연구의 제한점으로 논문을 마무리 한다.

### 1.1 고객가치(Customer Value)

“고객가치란 무엇인가?”, “우리 표적고객들의 가치는 무엇인가?”, “우리는 고객이 원하는 가치를 제대로 파악하여 전달해 주고 있는가?” 등과 같은 물음은 모든 기업들(제조업, 서비스업, 영리/비영리기업 등을 막론하고)에 있어 가장 기본적인 관심사가 되고 있다. 하지만 이에 대한 답변은 복잡하고 다양한 측면을 지니고 있는 것이 사실이다. 여러 문헌들에서 언급하고 있는 고객가치를 살펴보면 다음과 같다. 먼저 Zeithaml(1988)은 “가치는 제품사용으로 발생되는 편익과 비용에 대한 지각을 바탕으로 고객의 효용가치를 통합적으로 측정한 것이다”라고 정의하였으며, Anderson, Jain, and Chintagunta(1993)은 “가치는 고객과 기업사이의 교환과정에서 발생하는 경제적, 기술적, 서비스, 사회적 편익의 정도를 금전 단위로 환산하였을 경우 고객이 가지게 되는 인지의 정도이다”라고 정의하고 있다. 그리고 Monroe(1990)는 “구매자가 인지하는 가치는 제품구매 시 지불한 비용대비 얻게 되는 품질과 효용의 상쇄정도를 의미 한다”라고 정의하였다. 이 세 연구는 가치를 ‘비용-편익’의 측면에서 정의하였으나, 그 후의 연구들은 가치를 ‘비용-편익’의 측면이 아닌 ‘궁극적인 목적’으로 정의하고 있다. Gale(1994)은 “고객가치는 제품가격에 반영되어 있는 인지된 품질의 정도를 의미 한다”라

고 하였으며, Buzz와 Goodstein(1996)은 “고객 가치는 고객이 제품과 서비스 사용 결과로 얻게 되는 부가가치의 결과로 형성되는 고객과 판매자 간의 감정적인 교류를 의미 한다”라고 정의하였다.

이와 같이 다양한 고객가치에 대한 정의가 있지만 공통점도 발견할 수 있다. 즉, 고객가치는 제품 사용과 밀접한 연관성을 가지고 있다는 것이다. 이 사실이 고객가치가 환경이나 제품 또는 서비스에 따라 때로는 옳고 그르고, 좋고 나빠지는 상반된 평가에 기인한 일반적인 개인 또는 단체(또는 기업)가치와 차별되는 점이다(Burns 1993; Burns and Woodruff 1992). 또한 고객가치는 고객들이 인지하는 주관적인 것이지만 판매자의 객관적인 기준으로 형성되는 것이 아니라는 사실이다. 따라서 이러한 인지의 정도는 일반적으로 고객들이 제품사용으로 얻게 되는 것들(예를 들어, 품질, 편익, 효용 등)과 그 제품을 획득하기 위해 지불하는 것들(예를 들어, 가격, 희생 등)간의 교환(trade-off)을 의미한다.

한편 고객가치에 대한 정의는 고객들이 가치를 인지하는 환경적인 조건에 의해서도 달라 질 수 있다. 예를 들어, 고객들이 인지하는 제품에 대한 가치 기준은 구매 전, 사용 중, 또는 사용 후에 따라서도 달라진다는 것이다. 즉, 구매 전에는 각 제품들이 가지고 있는 속성들을 비교하여 제품들의 선호도를 평가하였다면, 사용 중이나 사용 후에는 사용상황에 따른 제품의 성취도가 가장 중요한 평가요인으로 작용하게 된다. 이와 관련하여 Gardial, Clemons, Woodruff, Schumann, and Burns (1994)는 구매 시에는 제품속성이 중요한 역할을 하지만, 사용 중에는 제품의 사용으로 발생하는 결과에 가치의 초점을 두게 된다고 밝히고 있다. Oliver(1997)는 고객이 인지하는 가치기준은 선

호하는 제품속성, 속성들의 기대성과, 제품사용으로 발생하는 결과 등의 순서로 변한다고 말하고 있다. 더불어 이러한 일련의 변화과정은 실제 제품사용 경험에 대한 평가나 감정을 형성하여 개인마다 차별되는 가치의 기준을 만들게 된다. 따라서 소비자는 구매 전에 상상했던 제품에 대한 기대가치(desired value)와 제품의 사용결과로 발생하는 수용가치(received value)의 차이정도를 바탕으로 제품의 재구매 여부를 판단하게 된다.

일반적으로 “가치”는 여러 의미로 사용되고 있다. 예를 들어, 최근에 많은 기업들은 “높은 가치를 지니고 있는 고객들(high-value customers)에게 보다 우수한 고객가치를 창출하고 제공하는 것이 우리 기업 가치를 증진 시킨다”(slywotzky 1996)는 점에 공감하고 이를 위한 마케팅전략을 구사하고 있다. 위의 문장에서 고객가치와 기업가치는 각각 고객과 기업의 관점에서 바라보는 순수한 가치라면 처음에 등장하는 “높은 가치를 지니고 있는 고객”에서의 가치는 개인 고객들이 기업에 미치는 재무적인 공헌도를 의미한다고 볼 수 있다. 즉, 기업가치는 경영자의 관점에서 기업이 제공하는 공헌도의 정도이고, 반면에 고객가치는 고객들이 제품을 구매하고 사용한 후 얻게 되는 기대와 욕구의 종류와 정도를 의미한다고 할 수 있다.

이와 같이 고객가치에 대한 분류는 뚜렷한 차이점을 나타내고 있지만 최근까지는 주로 제품 구매에 영향을 미치는 속성에 근거한 욕구(또는 선호도)에 기준하여 고객가치를 연구하여 왔다. 예를 들어, 기업들은 초점집단면접법 등의 방법을 사용하여 고객들이 제품 구매 시 중요하게 고려하는(품질, 배달시간 등과 같은) 중요속성군을 파악하고 있다(Gale 1994; Lai 1995). 또한 고객만족도조

사도 제품구매에 영향을 미치는 중요속성요인에 대한 평가를 위주로 하고 있다. 하지만 이와 같은 속성위주의 정의는 고객가치의 중요한 면을 간과할 수도 있다. 현대와 같이 복잡하고 성숙한 제품시장 상황 하에서는 경쟁이 심화되고 또한 많은 제품군에 있어서 외형적인 속성들은 서로 유사해 지고 있다. 따라서 고객들은 구매 시 일반적으로 비교 가능한 제품속성 외에 보다 심도 있는 제품에 대한 가치기준을 선호하게 되고 따라서 제품사용으로 발생하는 결과요인(use consequences)이 고객가치의 중요한 기준으로 소비자들의 제품구매 결정에 영향을 미치게 된다.

Sheth, Newman, and Gross(1991)는 제품이 제공하는 고객가치를 기능적(functional), 사회적(social), 감정적(emotional), 인지적(epistemic), 그리고 조건적(conditional) 가치 등의 5가지 형태로 구분하고 있다. 또한 Holbrook(1994)은 내재적(intrinsic)과 외재적(extrinsic) 가치로서 제품에 대한 고객가치를 2가지 관점으로 나누고 있다. 한편 Burns(1993)는 한결음 더 나아가 가치 형태들 간의 연관성을 고려하여 고객의 평가과정에서 따라 제품가치(product value), 사용가치(value in use), 소유가치(possesion value), 그리고 전반적인 가치(overall value) 등의 4가지로 분류하고 있다.

결론적으로 고객가치에 대한 분류는 매우 다양한 형태를 보이고 있다. 본 연구에서는 위에서 살펴본 여러 관점의 고객가치에 대한 정의를 바탕으로 하여 다음과 같이 고객가치를 정의하도록 한다 (Gardial et al. 1994; Woodruff, Schumann, Clemons, Burns, and Gardial 1990; Zeithaml 1988):

“고객가치는 특정 사용상황에 있어 고객들이 궁극적으로 추구하는 개인적인 목표와 욕구를 충족시키기 위해 제품속성과 각 속성들이 제공하는 성취도, 또는 사용결과에 대해 고객이 인지하는 선호도나 평가이다.”

이 정의는 기본적으로 고객들의 기대가치와 실제 제품사용으로 얻게 되는 사용가치를 포함하고 있으며 가치가 개인별로 학습된 인지, 선호, 평가 등의 근거한 것임을 내포하고 있다. 또한 제품과 사용상황을 함께 고려하여 제품의 사용결과로 발생하는 결과물과 이를 통해 얻게 되는 고객들의 궁극적인 목표와 욕구를 연결시켜 주고 있다. 이 정의는 본 연구에서 고객가치분석에 사용하는 Means-end chain의 이론적인 틀을 제시하고 있다.

## II. 고객가치와 마케팅의사결정모형

고객가치를 창출하려는 노력은 현대 기업경영에 있어 중요한 요소로 등장하고 있다. 하지만 이런 노력의 성패는 다분히 기업의 시장 지향적이고 고객지향적인 의사결정방식에 의해 결정된다 할 수 있다. 고객가치를 창출하기 위한 마케팅전략을 계획하고 실행하기 위해서는 고객가치를 파악하기 위한 기업내부의 조직과 노력이 선행되어야 하는 것은 너무 당연한 일이다. 예를 들어, 고객가치사슬(customer value hierarchy)과 같은 객관적이고 시장지향적인 방법을 사용하여 파악된 고객가치는 마케팅담당자에게 중요한 제품개발 정보를 제공해 줄 수 있을 것이다. 또한, 이런 방법에 의해 파악된 고객가치는 단순히 제품속성에 근거하여 고객들의 구매요인을 결정하는 차원을 벗어나 특정 사용

상황에서 고객들이 원하는(또는 회피하고자 하는) 제품사용 후 얻고자 하는 결과(consequences)와 이런 결과를 통해 궁극적으로 추구하는 욕구(goals)를 파악하는 차원으로 확장된다. 따라서 본 논문에서 사용하고 있는 고객가치의 기준에도 합당하고 고객들의 입장에서 바라보는 고객가치를 창출하고 구현할 수 있는 방법이 되는 것이다.

고객가치를 파악하고 이를 마케팅전략에 연결시키는 시도는 크게 두 가지 관점의 이론적인 배경을 가지고 있다(Reynolds 1985). 첫째는 사회학적 관점에서 출발하는 것과 둘째는 심리학적인 관점에서 바라보는 것이다. 사회학적 관점은 일반적인 사회조사방법과 시장세분화기법을 결합하여 소비자를 이미 정해져 있는 세분화 틀을 기준으로 분류하는 것이다(예를 들어, VALS 방법론). 따라서 제품포지셔닝전략은 이미 특성이 알려져 있는 각 세분시장의 소비자군을 바탕으로 설계되고 실행되게 된다. 예를 들어, 튀고 싶고 남들보다 앞서고 싶은 욕망을 가진 "achiever" 군의 특성을 표적시장으로 하여 만들어 낸 제품이 이에 해당된다. 하지만 Reynolds(1985)가 언급하였듯이 이러한 사회학적 관점의 분류기준은 그 타당성(face validity) 정도는 높을지 모르지만 제품의 어떤 특징적인 면이 이러한 표적시장군의 소비특성에 가장 적절하게 요구되는 지를 밝히는 데는 한계를 지니고 있다. 따라서 사회학적 관점에서 시장을 세분화하는 것은 표적시장의 전반적인 가치기준 만을 파악할 수 있다는 단점이 있다. 즉, 고객의 관점에서 제품과 그 제품을 사용함으로써 소비자가 추구하는 편익을 연결시키는 점에 있어서는 충분한 답을 제공하지 못하고 있다. 반면에 심리학적인 관점은 Gutman (1982)이 제시한 Means-end chain에 기초하여 제품의 속성수준(means)과 그 속성수준이 소비자

에게 제공할 수 있는 결과(consequences), 그리고 이를 통해 궁극적으로 소비자가 추구하는 궁극적 가치(ends)를 연결시키는 연결과정 분석에 중점을 두고 있다. Means-end이론은 Rosenberg (1956)가 제시한 기대-가치(Expectancy-Value) 이론과 맥을 같이하고 있다. 이 이론은 고객의 제품사용경험은 결과를 낳고 소비자는 이 결과를 통하여 제품의 어떤 속성(들)이 다음 제품구매에 영향을 미치는 가를 학습한 다는 것이다. 따라서 소비자들은 다음 구매 시에 이전 제품의 사용경험을 바탕으로 자신의 욕구를 충족시킬 수 있는 속성을 가지고 있는 제품을 구매하게 된다. 그러므로 Means-end chain은 제품속성 차원에서 뿐만 아니라 그 사용결과를 바탕으로 소비자들이 궁극적으로 추구하는 고객가치가 왜 중요한 가를 연결시키는 이론적인 틀을 제공한다.

많은 연구에서, 마케팅담당자가 생각하는 고객가치와 실제 고객들이 추구하는 가치 간에는 큰 차이가 존재 한다는 사실이 밝혀졌다(Parasuraman, Berry, and Zeithaml 1985; Sharma and Lambert 1994). 이러한 차이는 기업들의 고객가치를 창출하려는 노력에 큰 위험요소로 등장하고 있다. 따라서 기업들은 고객의 입장에 서서 고객들이 추구하는 가치가 무엇인지를 파악하고 이를 반영한 제품과 서비스를 제공하는 것이 필요하다. 고객의 가치를 파악하기위해 흔히 사용되는 방법으로는 비형식적인 방법(informal learning process)과 형식적인 방법(formal learning process)이 있다. 비형식적인 방법에는 과거경험을 바탕으로 시행착오(trial-and-error) 방식과 일반고객들이 제공하는 제언과 평가, 그리고 탐색적인 방법을 통한 조사기법 등이 있다. 형식적인 방법으로는 일반적인 시장조사에 사용되는 방법으로 실험, 설문조

사 등과 같은 정량조사와 정성조사 방법이 있다.

실제로 고객들은 다양한 고객가치사슬을 가지고 있다. 시장이 성숙되어지고 경쟁이 심해짐에 따라 고객들이 추구하는 가치기준은 점점 다양해지고 또한 복합적인 형태를 띠기 시작하고 있다. 또한 이러한 다양한 고객들의 모든 욕구들을 만족시켜 줄 수 없는 것이 현실적인 문제이다. 그러므로 기업은 고객들의 가치를 기준으로 한 시장세분화기법을 사용하여 목표로 하고 있는 제품시장에서 고객들의 가치를 파악하는 것이 중요하다. 분명한 사실은 고객가치를 제대로 파악하고 이를 마케팅전략에 반영한 기업은 성공한 기업으로 자리매김한 반면에 그렇지 못한 기업은 쇠락의 길을 걷게 된다는 것이다 (Woodruff, Schumann, and Gardial 1993).

Means-end chain을 파악하기 위해 주로 사용되는 Laddering기법(Guttman and Reynolds 1979; Reynolds and Gutman 1984)은 일대일 심층면접법에 기초한 정성적인 자료수집 분석방법이다. Laddering기법을 이용하여 Means-end chain을 분석함으로써 소비자군이 중요하게 인지하는 제품속성군과 이를 통해 얻는 편익, 그리고 최종적인 가치와의 연결과정을 밝혀낼 수 있다. 이와 같은 연결과정에 대한 분석을 통해 기업은 고객이 추구하는 가치기준을 파악할 수 있으므로 제품구매 시 고객들이 중요하게 생각하는 가치기준을 충족시키는데 필요한 제품 속성들에 대한 연결고리를 파악할 수 있다. 따라서 기업은 각 제품시장에서 기존 제품에 관한 마케팅전략 뿐 아니라 향후 고려하고 있는 신제품에 대한 고객들의 가치기준을 파악해 낼 수 있으므로 마케팅관리자는 이러한 정보를 바탕으로 신제품개발 계획과 마케팅전략을 수립할 수 있다.

고객가치를 파악하는 것이 마케팅의사결정을 하

는 데 있어 이처럼 기본적이고 중요한 질문임에도 불구하고 많은 기업들은 고객가치를 파악하는 방법과 이를 실제 마케팅전략에 이용하는 기술적인 측면 모두에서 문제점을 안고 있다. 따라서 본 연구에서는 심층면접법을 통해 파악된 고객들의 가치를 기초로 하여 정량적인 방법인 설문조사 방식을 통해 계층적 가치사슬지도(hierarchical value map)를 구성하고자 한다. 계층적 가치사슬지도를 이용해 고객들이 제품에 대해 인지하고 있는 제품 속성들, 사용 시 기대결과, 그리고 궁극적인 목표와 욕구 등의 연관성을 분석한다. 다음으로 고객들이 제품시장에 대해 가지고 있는 전반적인 가치기준들과 가치사슬 단계별 연관관계를 고려하여 고객들의 가치를 기준으로 한 시장세분화를 하기로 한다. 이와 같은 가치시장세분화(value-based market segmentation)를 위하여 Latent Class Cluster Analysis 기법(이 기법에 관한 자세한 내용은 김영찬과 이두희(2002)를 참조하기 바람)을 사용하여 세분시장을 구성한 후 각 세분시장 별 특성과 이에 따른 마케팅전략을 살펴보고자 한다. 또한, 대응분석(correspondence analysis)을 사용하여 전반적인 시장의 구조와 형태, 세분시장의 상대적인 분포와 특성 등을 지각도 형태로 파악하기로 한다.

### III. 연구방법

#### 3.1 자료수집

앞장에서 언급한 Means-end chain 이론을 근간으로 유럽 內 NDP(New Display Product)

군에 대한 시장세분화 및 마케팅 전략에 관한 연구를 진행하였다. 브라운관 TV를 대체하고 있는 NDP군은 PDP, LCD 등으로 대표되는 차세대 형태의 영상기기를 의미한다. 이 제품군에 대한 효과적인 시장세분화 및 마케팅 전략을 수립하기 위하여 Means-end chain 이론을 응용하여 기존에 소비자들이 경험해 보지 못하였던 신제품에 대한 고객들의 가치를 파악하고 이를 본 논문에서 제시하고 있는 정량적인 계층적 고객가치사슬과 가치시장세분화 방법을 사용하여 분석하기로 한다. 또한 기존의 정성적 조사에 주로 사용되었던 래더링기법을 정량적 조사에 응용하여 정성조사가 가지고 있는 조사결과의 대표성 문제를 해결하고자 하였다. 따라서 마케팅담당자는 전체 소비자집단을 대표할 수 있는 표본을 바탕으로 현실적이고 유용한 결과를 도출해 낼 수 있을 것이다.

먼저 Laddering 기법을 사용하여 NDP 제품군별 소비자 인식 파악과 소비자의 욕구 및 구매 행동 파악을 위하여 소비자 대상 심층면접조사를 진행하였다. 소비자 대상 심층면접조사는 유럽 시장을 대표하는 독일 및 영국의 20-59세 소비자들 중에서 NDP 제품군을 보유하고거나 향후 구입 계획을 가지고 있는 소비자들 중 총 51명의 소비자(독일 국적 소비자 24명, 영국국적 소비자 27명)들을 대상으로 독일에서는 2003년 5월2일에서 5월 13일

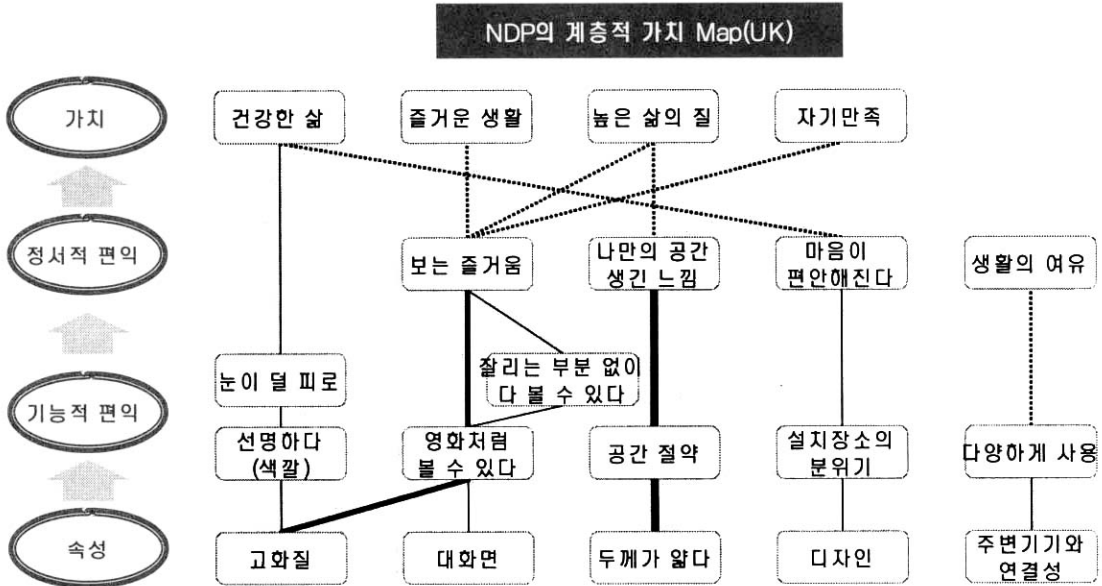
까지, 영국에서는 2003년 5월 6일에서 5월 27일 까지 각 나라별로 진행이 되었다. 또한 심층면접법 대상자로는 현재 NDP를 보유하고 있는 소비자뿐만 아니라 향후 6개월 이내에 NDP 구매의향을 지닌 소비자를 포함시켰다. 심층면접조사의 대상자를 선정함에 있어 Projection TV의 경우, 독일과 영국의 일반보유율이 낮아 대상자가 선정된 영국에서만 심층면접조사가 진행되었다. 다음의 <표 1>은 NDP 제품군별 소비자 심층면접조사의 대상 소비자가 어떻게 구성되었는지 나타내고 있다. 심층면접조사는 대상 소비자의 라이프스타일(Life style), NDP의 종류 및 제조사별 태도와 NDP 종류별로 나누어 각각의 NDP 구매 관련 사항, NDP 이용 관련 사항, 이상적인 NDP 제품(Ideal NDP 제품) 등에 관한 질문 내용으로 구성되어 있다.

이러한 정성조사 방법을 통해 유럽 소비자들이 NDP의 구입을 결정함에 있어 중요하게 고려하는 요소들을 도출해 낼 수 있으며, 그 중 응답 빈도가 높은 요소들을 그 성격에 맞게 제품속성, 기능적 편익, 정서적 편익, 가치 등으로 계층화 시킬 수가 있었다. 제품 속성이란 NDP의 구입을 결정함에 있어 중요하게 고려되는 요소들 중 제품의 직접적인 기능, 예를 들어 '대화면', '고화질', '고음질' 등을 뜻하며, 기능적 편익은 제품 속성의 직접적인 편익, 예를 들어 '대화면'이란 제품속성과 직접적으

<표 1> NDP 제품군별 소비자 심층면접조사 구성

NDP 종류	보유여부	대상 표본수
LCD TV	보유자	8
	비보유/구매예정자	8
PDP TV	보유자	4
	비보유/구매예정자	4
Projection TV	보유자	3

〈그림 4〉 영국 소비자의 NDP 계층적 가치 래더



로 연관된 '영화처럼 볼 수 있다'라는 편익을 뜻한다. 이 때 '대화면'이란 제품속성과 간접적으로 연관된 '보는 즐거움을 느낄 수 있다'는 정서적 편익에 속하게 된다. 마지막으로 가치는 제품속성과는 직간접적으로 연관되지 않지만, 사용 환경에 의하여 소비자들이 궁극적으로 추구하는 가치를 뜻한다. 종합해 보면 '대화면'이란 제품속성은 소비자에게 '영화처럼 볼 수 있다'라는 기능적 편익을 제공하며, 이는 '보는 즐거움을 느낄 수 있다'라는 정서적 편익 또한 제공하며, 궁극적으로 소비자는 '대화면'이란 제품속성을 통해 '높은 삶의 질'이란 가치를 얻을 수 있는 것이다. 이러한 방식으로 계층화된 요소들은 응답자별로 계층적 가치의 래더가 작성되며, 이를 합산하여 각 국가별로 계층적 가치의 래더가 작성되었다. 〈그림 1〉은 영국의 계층적 가치

의 래더를 보여준다. 이러한 소비자 심층면접조사 결과를 토대로 제품속성, 기능적 편익, 정서적 편익, 가치 등에 일련의 코드 번호를 부여하여 후에 래더링기법의 정량적 분석 토대를 마련할 수 있다.

위에서 기술된 정성적 조사 결과를 바탕으로 설문지를 작성하여 정량적 조사를 하였다. 설문대상자는 정성적 조사와 마찬가지로 독일과 영국의 20-59세 소비자들 중에서 NDP 제품군을 보유하거나 향후 구입 계획을 가지고 있는 소비자들로 약 30분 내외로 진행되는 개별면접법을 통하여 2003년 6월에 양국에서 각 나라별로 220명씩 총 440명을 대상으로 설문이 진행되었다. 설문조사는 앞의 정성적 조사 결과에 근거하여 추출된 제품속성(attribute)/편익(기능적, 정서적 편익 포함, consequences)/가치(value) 항목<sup>1)</sup>들을 바탕으로 설문지가 구성이

1) 앞으로 본 논문에서는 속성-편익-가치 항목들을 간단히 A/C/V로 표시하고자 한다.

되었으며, 이러한 연구 방법을 통하여 현재 초기 NDP 시장 형성기에 놓여 있는 유럽 시장을 효과적으로 공략하기 위한 시장세분화 전략을 군집분석을 통하여 도출해 낼 수 있다. NDP군의 제품은 과거에 소비자들이 사용해 보지 못하였던 불연속성(discontinuous) 신제품이므로 이번 연구에서 사용된 래더링기법으로 소비자들의 근원적 니즈(needs)를 파악하는 과정이 될 수 있다.

분석방법으로는 SPSS 11.0을 이용하여 교차분석, 빈도분석, 대응일치분석을 실시하였으며, 명목척도로 군집분석이 가능한 LatentGOLD을 이용하여 군집분석을 실시하였다.

## 3.2 분석결과

### 3.2.1 정성 조사의 분석 결과

일대일 심층면접을 통하여 소비자들이 언급한 NDP 구매 결정 시 중요하게 고려하는 요소들을 제품속성, 기능적 편익, 정서적 편익, 가치 등으로 계층화 시켰다. 소비자들이 언급한 중요한 제품속성 요소로는 '고화질', '대화면', '고음질', '내구성', '평면성', '최신기술력', '디자인', '홈시어터 구축' 등이 있다. 또한, 기능적 편익에 해당되는 요소들로는 '영화처럼 볼 수 있다', '선명하다', '설치장소 분위기가 달라진다', '눈이 덜 피로하다' 등이 있으며, 정서적 편익에 해당되는 요소들로는 '취미 생활을 할 수 있다', '보는 즐거움이 있다', '감동을 더 많이 받는다', '마음이 편하다', '새로운 경험이다' 등을 꼽을 수 있다. 마지막으로 궁극적인 고객가치에 해당되는 요소들로는 '가족 행복', '자기만족', '자신감', '성취감', '즐거운 삶', '풍요로운 삶' 등이 있다. 이렇게 도출된 제품속성, 기능적 편익, 정서적 편익, 고객가치 등을 바탕

으로 하여 응답 빈도수를 바탕으로 가치계층지도를 작성할 수 있었다. 하지만, 이는 소수의 표본(총 51 표본수)으로 도출된 결과이므로 이 결과를 바탕으로 하여 내용분석(내용요약코드)을 작성하여 정량적 분석이 가능한 설문지를 최종 작성하여 연계적인 정량적 조사를 시도하였다. 이는 다수의 표본을 통한 정량적 분석이 가능하도록 하는 과정이다.

### 3.2.2 정량 조사의 분석 결과

정성조사 결과 밝혀진 A/C/V 항목들을 사용하여 정량조사를 위해 작성된 설문지의 예는 다음의 <표 2>와 같다.

예를 들어 질문 40번에서 개인이 NDP를 구입한 이유를 2순위까지 기록하게 되는데, 이 때 1순위로 응답한 항목의 코드를 기록하는 경우를 가정해보자. 이 때 코드 기입은 명목척도로 구분되므로, 해당 항목에 'No'라고 응답하였을 경우 0, 'Yes'로 응답하였을 경우 1로 기입이 된다. 다시 말해, 소비자가 '고화질'이 NDP를 구입하는 1순위 이유라고 응답하였을 때 '고화질'이라는 속성 코드를 '40\_414\_1'이라 구분하며, '40\_414\_1' 항목 코드에 '1'을 기입하는 것이다. 이러한 형태로 나머지 질문들도 같은 방식으로 코딩을 한 후 개별 소비자의 래더를 작성한다. 이처럼 코드화 작업이 완성된 후, 각 개인의 래더 요소를 코드 숫자로 나타내는 래더를 작성하고, 이를 바탕으로 각 A/C/V 요소 간의 직/간접관계의 정도를 보여주는 <표 3>의 함축매트릭스를 작성하였다. 함축매트릭스 작성을 위하여 각 응답자별 래더의 내용코드 매트릭스 결과를 분석하여 각 요소 간 직접관계를 맺고 있는 개수를 알아낼 수 있으며, 간접관계 역시 전체 매트릭스를 교차 분석하여 구하였다. 함축 매트릭스 각 해당 셀 내에서 정수 부분은 각각

〈표 2〉 설문지의 예

질문 40. NDP에 대한 몇 가지 질문을 하겠습니까.  
귀하께서는 왜 NDP를 구입하셨습니까? 그 이유는 무엇입니까?

	1순위(내용코드 414)	2순위(내용코드 417)
고화질	1	1
대화면	2	2
고음질	3	3
내구성	4	4
평면성	5	5
최신기술력	6	6

질문 41-a. 귀하께서 1위라고 말씀하신 이유에 대해 질문 하겠습니까.  
그 이유가 귀하에게 왜 중요한 것입니까?

	1순위(내용코드 423)	2순위(내용코드 428)
영화처럼 볼 수 있다	1	1
선명하다	2	2
설치장소 분위기가 달라진다	3	3
눈이 덜 피로하다	4	4

〈표 3〉 속성-기능적 편익 간의 함축매트릭스 결과 일부

	영화처럼 볼 수 있다	선명하다	설치장소분위기	눈이 덜 피로	공간절약
고화질	103.13	44.08	7.05	29.09	5.05
대화면	77.06	4.04	7.03	3.04	4.02
고음질	17.01	1.01	5.01	0.01	1.01
내구성	2.01	0.01	0.01	4.01	0.01
평면이다	18.03	1.02	6.03	3.03	42.04
최신기술력	23.04	4.02	3.01	3.02	7.02
두께가 얇다	1.02	3.01	1.02	1.01	31.02
A/S 및 교환, 반품이 잘 된다	1.01	0.00	0.00	0.00	0.00
디자인	19.03	12.02	1.02	7.03	7.01
최소성	21.02	1.02	4.01	1.01	3.01
전자파가 덜 나온다	18.01	0.01	4.01	0.01	1.01

의 대응되는 요소들이 직접적으로 연결되는 횟수를 뜻하여, 소수 부분은 각 단계별 대응되는 요소들이 간접적으로 연결되는 횟수를 뜻한다. <표 3>은 합축 매트릭스의 일부만을 나타낸 것이며, 속성(Attribute)과 기능적 편익(Functional Benefit)간의 관계를 나타낸 것이다.

이 합축 매트릭스는, 예를 들어 '최신기술력'이란 속성을 증시하는 소비자들 중에서 이 속성을 '영화처럼 볼 수 있다'라는 기능적 편익으로 직접 연계하여 대답한 응답자수가 23명이었으며, 다른 속성 내지는 기능적 편익을 거쳐 '영화처럼 볼 수 있다'라고 간접적인 연계성으로 응답한 수는 4명임을 의미한다. 이러한 합축매트릭스는 속성(Attribute)-기능적편익(Functional Benefit) 외에도 기능적 편익(Functional Benefit)-정서적 편익(Emotional Benefit), 정서적 편익(Emotional Benefit)-고객 가치(Value) 등 다른 계층간에도 동일한 방법으로 작성하였다.<sup>2)</sup> 이러한 합축매트릭스는 가치계층지도가 계층적 특징을 가지고 있기 때문에, 직접적으로 연결된 계층간에서만 그 의미를 지니므로, 이들 계층간에서만 작성되었다.

### 3.2.3 가치계층지도(Hierarchical Value Map)

합축 매트릭스를 바탕으로 연결 관계를 표시할 컷 오프 레벨을 정하고 이를 기준으로 사슬을 구성하여 고객가치 계층 지도를 작성하였다. 설문 대상인 독일과 영국의 소비자들은 앞에서 실시한 정성조사 결과에서도 알 수 있듯이 매우 상이한 고객가치계층 형태를 보이고 있다. 그러나 본 연구가 국가별 차이

를 고려하는 것이 아닌, 국가별 차이를 뛰어넘는 근원적인 소비자 needs를 파악하는 것임을 고려하여 양국 설문 대상 소비자의 응답 결과를 전체로 합친 후, 동일한 과정을 거쳐 전체 소비자의 가치계층지도를 작성하였다.

완성된 계층가치지도를 통하여, NDP 구매를 결정할 때 고려되는 각 속성으로부터 고객들은 어떠한 결과를 얻고자 하는 지 파악할 수 있으며, 그 결과로부터 궁극적으로 얻고자 하는 가치는 무엇인지 알 수 있다. 다시 말해, 속성과 결과, 가치에 이르는 일련의 연결과정을 쉽게 파악할 수 있다. 또한 직접관계와 간접관계의 연결 개수를 고려하여 많을수록 강한 연결 관계로 파악하여, 어떠한 연결 관계를 소비자들이 중요하게 여기는 지 파악할 수 있으며, 그 결과는 다음의 <그림 2>와 같다. 예를 들어, '고화질'과 '대화면'을 NDP 구매 시 고려하는 중요 속성들로 응답한 소비자는 이 제품 속성들이 주는 '영화처럼 볼 수 있다'라는 기능적 편익을 중시하는 것이고, 이는 '취미 생활을 할 수 있다'는 정서적 편익과 연계되어 있음을 알 수 있다. 이 사슬은 궁극적으로 '고화질', '대화면'이란 제품속성을 고려하는 소비자는 이를 통해 '즐거운 삶', '자신감', '성취감' 등의 고객가치를 추구한다는 사실을 알 수 있다.<sup>3)</sup>

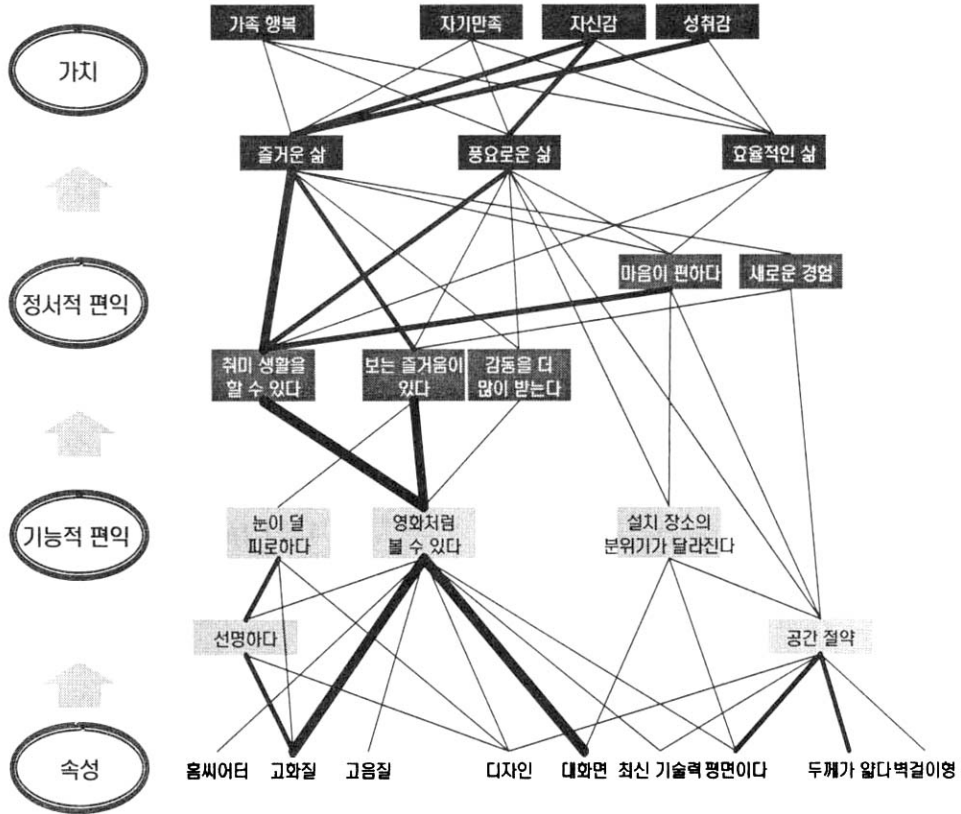
### 3.2.4 가치시장세분화 및 고객가치분석

지금까지 사용하였던 심층면접조사, 내용요약코드, 정량조사를 통해 구한 합축 매트릭스와 계층가치지도 결과를 통해 NDP군을 구매하는 소비자들은 다양한 고객가치를 추구하고 있음을 파악하였다. 이

2) 합축매트릭스는 직접적으로 연결된 모든 계층 사이의 관계에 따라 각각 작성되었으나, 이곳에서는 설명상의 편의를 위해 '제품속성'과 '기능적 편익'간의 합축매트릭스만을 기술하였다.

3) 그림에서 굵은 선은 '가장 강한 연결 관계'를 나타낸다.

〈그림 2〉 NDP 제품군의 소비자 가치계층지도



와 같이 밝혀진 다양한 형태의 계층가치구조를 어떻게 마케팅전략에 응용하여 사용할 수 있는 지 실증적으로 검증해 보기 위하여 시장세분화 및 대응일치 분석을 실시하였다. 이를 위하여 소비자들이 제품속성-기능적 편익- 정서적 편익- 가치의 종류에 따라 순차적으로 응답한 가치계층지도 자료<sup>4)</sup>를 이용하여 LatentGold 소프트웨어를 사용한 가치시장세분화를 실시하였다. 또한 전반적인 NDP군 시장구조형

태를 파악하고 제품 포지셔닝에 대한 전략수립을 위해 세분시장과 소비자들이 추구하는 편익과 가치를 동시에 보여줄 수 있는 지각도를 대응일치분석을 사용하여 구성하였다.

우선 가치시장세분화를 위하여 제품속성을 제외한 기능적 편익, 정서적 편익, 가치 등의 소비자 응답 자료를 사용하여 분석한 결과 4개의 세분시장에서 통계적으로 가장 적합한 BIC 통계량을 보여주고 있

4) 본 연구에서 사용한 가치계층 자료는 속성, 기능적 편익, 정서적 편익, 가치 등의 형태에 따라 소비자들이 특정 항목을 선택하면 1, 선택하지 않았으면 0으로 구분한 명목척도 형태로 구성되어 있다.

〈표 4〉 세분시장 개수에 따른 검증통계량

세분시장	log 우도함수	BIC	reduction error
1	-2561.85	3256.33	----
2	-2102.36	2851.01	.7524
3	-1856.78	2675.46	.8115
4	-1725.12	2514.23	.8574
5	-1610.54	2599.57	.8657
6	-1598.37	2678.38	.8824

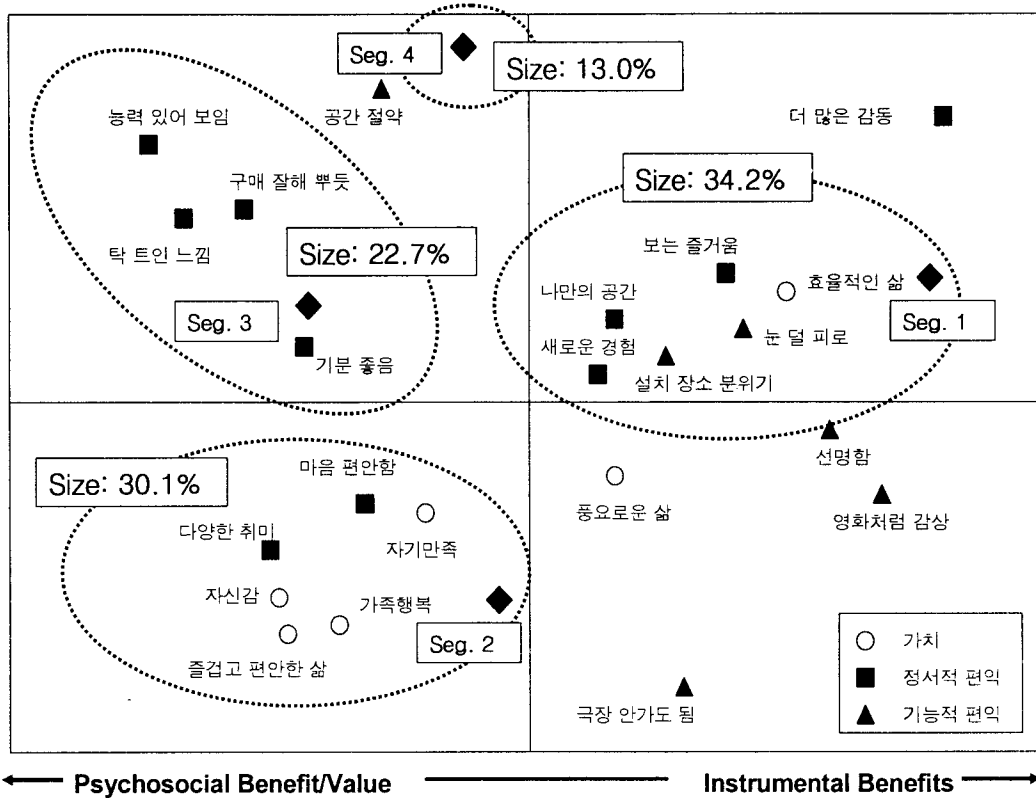
다(〈표 4〉 참고). 이는 군집추정에 사용되는 변수의 개수를 고려해 볼 때 4개의 군집 개수에서 군집간의 차이를 가장 극대화 시키고 군집내의 차이를 최소화시키는 통계적인 결과를 의미한다. 또한 관련된 log 우도함수, 예측추정 확률값(prediction error probability) 등의 모형적합성(goodness-of-fit) 검증통계량에서 4개의 군집에서 가장 이상적인 결과를 나타내고 있다.

〈그림 3〉은 4개 세분시장을 대응일치분석을 통해 표시한 2차원 지각도를 보여준다. 각 차원의 설명력(interpretability), 추정변수의 최소성(desire for parsimony), 공간절약성(save space) 등의 기준에 근거하여 2차원을 최적의 차원수로 결정하였다. 첫 번째(수평) 차원은 “기능적/정서적 편익”으로 대표된다고 할 수 있다. 즉, 오른편의 기능적 편익 구성요소 (“눈이 덜 피로함”, “설치장소 분위기”, “선명함”, “영화처럼 감상” 등)로부터 왼편의 정서적 편익 구성요소 (“능력 있어 보임”, “탁 트인 느낌”, “마음이 편안함” 등)로 나누어 볼 수 있다. 두 번째(수직) 차원은 궁극적 가치추구형과 현실적 편익추구형으로 구분 할 수 있다. 위쪽 공간은 대부분 현실적으로 NDP군이 소비자에게 제공할 수 있는 현실적인 편익요소들이(“보는 즐거움”, “나만의 공간”, “뿌듯한 느낌” 등) 위치하고 있는 반면에 아래쪽 공간은 고객

들의 궁극적인 가치요소들이 (“자신감”, “가족행복”, “자기만족” 등) 표시되고 있음을 알 수 있다. 이와 같은 지각도의 결과를 앞에서 구한 고객가치사슬과 비교하여 보면 다행히도 소비자들이 응답한 중요한 가치사슬을 잘 반영하고 있음을 알 수 있다. 또한 앞서 구한 4개 세분시장의 위치를 〈그림 3〉에서와 같이 소비자의 편익/가치와 같이 지각도 공간에 표시함으로써 각 세분시장에 속하는 고객들이 NDP군의 제품을 구매 시 중요하게 고려하는 제품정보와 특성요소들을 파악할 수 있다는 장점을 가지고 있다. 따라서 이러한 정보를 바탕으로 NDP군 시장구조에 관한 소비자들의 생각을 보다 간편하게 이해할 수 있다. 예를 들어, 첫 번째 세분시장에 속하는 고객들은 Means-end chain상 최상위에 속하는 궁극적인 고객가치를 추구하기 보다는 NDP제품군이 가지고 있는 현실적인 편익사슬인 영화처럼 감상 - 보는 즐거움으로 대표되는 집단특성을 가지고 있음을 알 수 있다. 반면에 두 번째 세분시장은 즐거운 삶 - 자신감으로 표현되는 NDP제품군이 가지고 있는 정서적 편익과 고객가치 차원에서의 구매를 중시하는 소비자성향을 보이고 있음을 보여준다.

이하에서는 각 세분 시장의 특성과 그 특징을 고려한 제품 컨셉과 커뮤니케이션 컨셉에 대해 살펴보기로 하겠다. 집단 1은 전체시장의 34.2%, 집단 2

〈그림 3〉 Latent Class Cluster Analysis를 통한 NDP 시장 세분화



는 30.1%, 집단 3은 22.7%, 그리고 집단 4는 13.0%를 차지하고 있다. 본 연구에서 사용한 Latent Class 군집분석방법에서 집단의 크기는 기준변수로 사용한 소비자의 편익과 가치를 고려하였을 때 소비자가 각 집단에 속할 확률을 고려하여 정하게 된다. 4개 세분시장의 크기를 고려하였을 때 마케팅전략을 실행할 수 있는 일정한 크기로 구분되었다고 말할 수 있다.

집단1에 속하는 세분시장은 “‘보유’와 ‘보는 것’ 자체를 즐기는 집단으로 제품사용으로 발생하는 편익 (consequence)을 매우 중시하는 시장”으로 정의하였다. 이 세분시장에 속하는 소비자의 국가 구성비

는 독일이 68.1%, 영국이 31.0%로, 독일 소비자의 구성비가 월등히 높은 세분시장이다. 또한 NDP 보유비율에서는 보유자가 19.0%, 비보유자가 81.0%로 비보유 응답자의 비율이 전체 4개의 세분시장 중 가장 높은 시장이다. 따라서 향후 구매가능성이 높은 소비자 구성비가 가장 높은 시장이므로 잠재력이 큰 시장이라 할 수 있다. 이 시장에 속하는 NDP 보유 소비자는 유행 선도적이며 전자제품의 기능을 최대한 활용하려는 경향이 강하며 신기술 수용성이 높음과 동시에 주관적 구매 경향이 강했으며, NDP 비보유자는 반면에 유행에 둔감하고 주변의견을 중시하는 경향을 보였다. 흥미로운 점은 이 시장에 속하

는 소비자의 라이프스타일이 NDP 보유여부에 따라 정반대의 경향을 보인다는 사실이다. 한편, 이 시장은 사무직을 비롯한 화이트칼라 직업군이 주류를 이루며, 취미/여가 생활은 outdoor형의 특징을 보였다. 또한 독일 소비자에서 프로젝션 TV 구입 희망률이 상대적으로 높은 양상을 띠고 있다. 그러므로 마케팅담당자는 같은 가격대를 유지하면서 TV 크기는 한 단계 더 큰 제품으로 제공함으로써 소비자들에게 현실적인 혜택을 줄 수 있는 제품으로 공략하는 것이 바람직할 수 있으며, '온 가족이 즐기는 대화면'이란 주제로 커뮤니케이션을 시도하는 것이 효과적일 것이다.

다음으로 집단2에 속하는 세분시장은 "즐겁고 자기만족적인 삶의 가치추구형으로 집안 내에서의 활동과 의미를 중시하는 시장"으로 정의할 수 있다. 이 세분시장에 속하는 소비자의 국가 구성비는 독일 37.5%, 영국 62.5%로 영국 소비자의 구성비가 상대적으로 높은 시장으로 앞서 살펴 본 집단1과는 상반된 구성비를 보이고 있다. 또한 NDP 보유비율이 보유자가 20.1%, 비보유자가 79.9%로 비보유 응답자의 비율이 상대적으로 매우 높아 집단1에 속하는 세분시장과 더불어 잠재력이 큰 시장이라 할 수 있다. 이 시장에 속하는 NDP 보유 소비자는 상대적으로 고급형 주거공간에 거주하여, 유행 선도적이며 주관적 구매 경향이 강하며 NDP 비보유 소비자는 집단1에 속하는 세분시장과는 달리 유행 추종 형이며 주변 의견을 중시하는 경향을 보이고 있다. 결혼 여부특성에 있어서는 대체로 독신의 비율이 높았으며 전문직의 구성비가 매우 높고 가격 보다는 브랜드를 중시하는 구매 성격이 강하며 신기술수용에 적극적인 특성을 지닌 집단으로 볼 수 있다. 또한 16:9화면의 30"이상 대형군(현 보유자는 40"이상) 제품을 선호하는 경향을 보였다. 그러므로 이러한

고객특성을 고려하여 마케팅담당자는 기존의 제품과는 확연히 다른 고화질 제품으로 이 시장을 공략하고, '마니아가 만족하는 고화질'이란 커뮤니케이션 컨셉으로 이 세분시장에 속하는 소비자들을 공략하는 것이 매우 효과적일 것이다.

집단3에 속하는 세분시장은 "제품성능을 고려한 편익 보다는 보유자체에 자부심을 느끼는 과시적 가치를 중시하는 시장"으로 정의할 수 있다. 이 시장에 속하는 소비자의 국가 구성비는 독일이 43.1%, 영국이 56.9%로 영국소비자의 비율이 조금 높지만 집단1과 2에서처럼 특정 국가에 치우치지는 않고 비슷한 분포로 이루어진 시장이다. 또한 NDP 보유비율이 보유자가 29.3%, 비보유자가 70.6%로 다른 세분시장에 비해 보유자 구성비율이 상대적으로 높은 시장이라 할 수 있다. 이 시장에 속하는 NDP 보유자는 미래 중시적 가치와 욕구를 중시하며 outdoor성향을 보이고 있다. 또한 대체로 TV의 부가적인 사양 측면보다는 기본 기능 중심 사용자 비율이 높았으며, 신기술에 대해 선택적으로 수용하는 경향이 강한 시장의 특성을 보이고 있다. 구매 희망 제품으로는 4:3 화면 타입을 선호하며 29"이하의 소형군의 제품을 선호하는 경향을 보였다. 특징적인 것은 프로젝션 TV에 대한 선호도도 높으나, 향후 구입 희망제품에서는 LCD TV 비율이 매우 높게 나타나고 있다. 따라서 이 시장을 공략하기 위해서는 디자인을 중시한 제품으로 '고품격'의 특성을 강조하는 커뮤니케이션 컨셉으로 시장 접근을 시도해야 할 것으로 보인다.

마지막으로 집단4에 속하는 세분시장은 "특별히 추구하는 편익과 가치가 나타나지 않는 초기수용자 내 후기 수용자층 시장"으로 정의할 수 있다. 이 세분시장에 속하는 소비자의 국가 구성비는 독일이 42.6%, 영국이 57.4%로 집단3에 속하는 세분시

장과 비슷한 소비자 국가 구성비를 보이고 있다. 또한 NDP 보유비율은 보유자가 29.9%, 비보유자가 70.1%로 집단3에 속하는 세분시장과 비슷한 분포를 보이고 있다. 이 세분시장에 속하는 소비자들은 상대적으로 30대 이상 연령 구성비가 높으며 고급형 주거공간에 거주하고 있다. 또한 주관적 구매 경향이 강하고 충동구매 경향 또한 강하며 후기 수용 또는 선택적 수용 경향을 보이고 있다. 구매를 희망하는 제품은 29"이하의 소형군을 선호하며, 향후 LCD TV 구입희망률이 매우 높았다. 이 집단의 경우 아직은 NDP 시장의 소비자라 보기 어렵기 때문에 제품 컨셉이나 커뮤니케이션 컨셉을 수립하는 것은 시기상조라 보여 진다. 이상에서 집단4를 제외한 나머지 집단1, 집단2, 집단3에 대응하는 가치계층사슬 및 제품 컨셉과 커뮤니케이션 컨셉은 다음의

(그림 4)로 요약될 수 있다.

위에서 살펴본 바와 같이 4개의 세분시장은 서로 상이한 가치계층사슬을 보이고 있으며 Means-end chain상에 있어서도 다른 가치구조를 보이고 있다. 이러한 사실은 마케팅담당자로 하여금 보다 명확한 소비자특성과 A/C/V 구조를 파악할 수 있도록 하여 향후 세분시장 마케팅전략 및 제품컨셉 개발에 유용한 자료를 제공하여 준다. 또한 커뮤니케이션전략 측면에서도 Reynolds and Craddock(1988)이 제시한 MECCAS(Means-End Conceptualization of Components of Advertising)와 유사한 활용도를 보여 줄 수 있다. 따라서 본 연구에서 제시한 가치계층사슬을 이용한 가치세분화방법은 고객의 "가치사슬"을 파악한 다는 미시적이고 개념적인 관점에서 한 단계 더 나가 시장세분화까지 연결시킴으로써

〈그림 4〉 NDP 세부시장의 가치계층사슬 및 제품 컨셉과 커뮤니케이션 컨셉



실제적인 마케팅전략 수립에 도움을 줄 수 있는 방법으로 확장하여 고객분석과 제품컨셉 개발에 활용될 수 있다는 장점을 지니고 있다.

#### IV. 결론

본 연구에서는 현대 기업경영에 있어 경쟁력 확보에 필수적인 요소로 등장하고 있는 고객가치에 대해 여러 문헌연구를 통해 마케팅 관점에서의 개념적인 정의를 살펴보았다. 또한 고객가치를 파악하는데 사용되는 정성적인 조사방법중의 하나인 래더링기법을 정량적인 조사방법에 접목하여 기업들이 고객가치를 창출하고 제공할 수 있는 이론적인 방법론을 제안하였다. 이를 위해 Means-end chain 방법을 정량분석기법으로 분석하여 전체시장을 대표할 수 있는 표본을 통해 소비자들이 가지고 있는 NDP군 TV제품의 가치체계를 파악하였다. 소비자의 관점에서 제품속성을 제품사용으로 발생하는 편익/혜택결과(consequences)로 연결시키고 궁극적인 고객가치(value)까지 연결시킴으로써 A/C/V가치체계를 파악할 수 있었다. 따라서 기업들은 신제품을 출시하거나 표적시장을 선정함에 있어 고객들이 제품에 대해 가지고 있는 가치를 위주로 한 마케팅전략을 수립하는 방법으로 활용될 수 있다. 이러한 고객가치를 중시하는 마케팅전략은 기존의 제품속성과 소비자 라이프스타일 등의 정보에 기초한 전략에 비해 상대적으로 장기적인 관점의 마케팅계획을 수립할 수 있다는 장점을 지니고 있다. 또한 제품속성 등과 같은 기능적인 특성은 신기술 개발에 따라 그 변화속도가 가속화되고 있다. 따라서 제품수명주기는 점점 짧아지고 새

로운 기술과 성능으로 진화된 제품들이 경쟁적으로 출시되고 있는 실정이다. 이러한 시장 환경에서 기업들은 제품의 기능적인 속성개발에 초점을 둔 제품시장전략 만으로는 변화되는 소비자들의 니즈와 욕구를 충족시키기에 너무나 제한적인 마케팅자원을 가지고 있는 것이 현실이다. 그러므로 이러한 시장상황에 대응하기 위해 마케팅 담당자들은 보다 궁극적인 고객가치를 파악하는 노력을 통해 장기적인 마케팅전략 수립계획이 필요하며 또한 파악된 고객가치를 반영할 수 있는 제품개발과정이 요구되고 있다. 본 논문에서 제시한 Hierarchical Value Map(HVM)은 이러한 욕구를 충족시켜 줄 수 있는 좋은 대안으로서 추상적인 개념의 고객가치를 충족시키기 위해 현실적으로 제품의 어떠한 측면에 개발의 초점을 두어야 하는 지에 대한 연결고리를 보여 주고 있다. 신제품개발 담당자는 가치체계사슬이 제공하는 정보를 통해 표적시장의 소비자들이 추구하는 주된 가치기준이 무엇인지 파악할 수 있고 또 이를 위해 제품의 어떤 기능적인 면을 개발해야 되는가에 대한 답을 얻을 수 있다. 이는 제한된 마케팅자원 하에서 제품개발 우선순위에 대한 객관적인 정보로서 활용될 수 있다.

기본적으로 Means-end chain 방식은 정성조사에 기초하여 심층면접법을 통해 자료를 수집하는 방법이다. 본 연구에서는 이를 고객 설문조사를 통한 정량조사를 이용하여 가치계층사슬 자료를 수집하는 방식으로 확장함으로써 대표성을 가진 표본을 선택할 수 있고 이를 바탕으로 분석의 신뢰성을 향상시킬 수 있었다. 하지만 한계점으로 등장하는 것은 정량조사의 특성상 고객의 가치체계 측정은 구조화된 설문지를 통해 모든 조사대상자에게 동일한 기준의 A/C/V 보기를 제시했다는 점을 들 수 있다. 또한 조사자의 교육을 통해 조사대상자들이 충

분히 인지하고 설문에 응답할 수 있도록 하였지만 심층면접법에서와 같이 심도 있는 응답자와의 교감은 부족했다는 점이 있다. 이러한 부분은 고객가치를 파악하기 위해 정량적인 자료수집 방법을 시도한 Vriens and Ter Hofstede(2000)의 논문에서도 언급되었다. 하지만 본 연구에서는 충분하고 세심한 사전 심층면접조사를 통해 고객들이 제시할 수 있는 가능성 높은 A/C/V 대안들을 파악하여 설문지를 작성하였으며 설문응답자들 간의 교차분석을 통해 특이한 가치체계로 응답한 소비자들은 제조사를 통해 그 진위성 여부를 파악하는 노력을 기울임으로써 정량조사의 한계를 극복하고자 노력하였다.

HVM을 구한 후에는 이 결과를 기본 자료로 사용하여 시장세분화를 시도하였다. 이는 HVM 결과 상이하고 특징적인 형태의 가치계층사슬들이 발견되었고 이는 소비자들이 제품 구매 시 상이한 가치기준을 보여주고 있음을 의미한다 할 수 있다. 따라서 명목척도변수에 적합한 Latent Class Cluster 기법을 사용하여 가치시장세분화를 시도하였다. 이 결과 4개의 특징적인 세분시장이 발견되었고 각 세분시장들은 고객들이 추구하는 가치계층의 특성에 따라 상이한 마케팅전략의 필요성을 제시하였다. 특히 본 연구에서 사용한 NDP군과 같이 소비자들이 기존에 경험해 보지 못했던 불연속성 신제품의 경우는 고객들의 상세한 특성(예를 들어, life style, 행동학적, 심리학적 변수에 근거한)에 따른 세분화를 시도하는 것이 사실상 불가능한 경우가 많다. 이는 소비자들은 제품 사용경험이 부족함으로 구체적인 제품특성에 대한 정보를 제시하기가 힘들기 때문이다. 그러나 본 연구에서 사용한 가치시장세분화 방법은 제품의 특정 형태에 초점을 맞추는 것이 아니라 TV라는 제품영역에서 고객들이

가지고 있는 가치기준들을 파악하고 이를 반영한 NDP군의 마케팅전략이라는 차원에서 보다 기초적이고 장기적인 세분시장 전략수립이 가능하다는 장점을 가지고 있다. 또한 HVM 결과와 가치세분시장 결과를 대응일치분석을 통해 동일한 공간에 지각도로 표시함으로써 전반적인 고객가치와 이에 따른 시장상황에 대한 정보를 용이하게 얻을 수 있다.

이상과 같은 결과를 바탕으로 마케팅 담당자는 각 세분시장에 따른 제품개발전략, 커뮤니케이션전략, 고객분석전략 등을 수립할 수 있을 것으로 기대한다. 더불어 이러한 분석방법을 통해 마케팅 담당자는 제품속성이 어떻게 상위계층에 위치하고 있는 고객들의 주관적인 사용결과(태도)와 가치로 연결될 수 있는 가를 이해 할 수 있는 새로운 관점이 될 수 있기를 바란다.

## 참고문헌

- 김영찬, 이두희 (2002), "인터넷 사용자가 모두 인터넷 구매자인가?," *소비자학연구*, 13권 1호, 233-256.
- Anderson, James C., Dipak C. Jain, and Pradeep K. Chintagunta (1993), "Customer Value Assessment in Business Markets: A State-of-Practice Study," *Journal of Business to Business Marketing*, Vol.1(No.1), 3-30.
- Birch, Eric N.(1990), "Focus on Value," In *Creating Customer Satisfaction*, Research Report No.944, New York, The Conference Board, 3-4.
- Burns, Mary Jane (1993), *Value in Exchange: The Consumer Perspective*, Knoxville, The University of Tennessee.
- Burns, Mary Jane and Robert B. Woodruff (1992),

- "Delivering Value to Consumers: Implications for Strategy Development and Implementation," in Chris T. Allen, Thomas J. Madden, Terence A. Shimp, Roy D. Howell, George M. Zinkhan, Deborah D. Heisley, Richard J. Semenik, Peter Diskson, Valarie Zeithaml, and Roger L. Jenk (Eds.), *Marketing Theory and Applications*, Chicago, American Marketing Association, 209-216.
- Butz, Howard E., Jr. and Leonard D. Goodstein (1996), "Measuring Customer Value: Gaining the Strategic Advantage," *Organizational Dynamics*, Vol.24(Winter), 63-77.
- Day, George (1990), *Market Driven Strategy: Processes for Creating Value*, New York, Free Press.
- Dukta, Alan (1994), *AMA Handbook for Customer Satisfaction*, Lincolnwood (IL), NTC Business Books.
- Gale, Bradley T.(1994), *Managing Customer Value*, New York, Free Press.
- Gardial, Sarah Fisher, D. Scott Clemons, Robert B. Woodruff, David W. Schumann, and Mary Jane Burns (1994), "Comparing Consumers' Recall of Pre-purchase and Post-purchase Evaluation Experiences," *Journal of Consumer Research*, Vol.20 (March), 548-560.
- Gutman, Jonathan (1982), "A Means-End Chain Model Based on Consumer Categorization Processes," *Journal of Marketing*, Vol. 46 (Spring), 60-72
- Guttman, Jonathan and Thomas J. Reynolds (1979), "An Investigation at the Levels of Cognitive Abstraction Utilized by the Consumers in Product Differentiation," in John Eighmey (Ed.), *Attitude Research Under the Sun*, Chicago, American Marketing Association.
- Holbrook, Morris B. (1994), "The Nature of Customer Value: An Axiology of Services in the Consumption Experience," in Roland Rust and Richard L. Oliver (Eds.), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, Newbury Park (CA), Sage, 21-71.
- Jaworski, Bernad and Ajay Kohil (1993), "Market Orientation: Antecedents and Consequences," *Journal of Marketing*, Vol.57(July), 53-70.
- Jones, Thomas O. and W. Earl Sasser (1995), "Why Satisfied Customers Defect," *Harvard Business Review*, Vol.73 (November-December), 88-99.
- Lai, Albert Wenben (1995), "Consumer Value, Product Benefits and Customer Value: A Consumption Behavior Approach," in Frank R. Kardes and Mita Sujan (Eds.), *Advances in Consumer Research*, Provo, UT:Association for Consumer Research, 381-388
- Monroe, Kent B.(1990), *Pricing: Making Profitable Decisions*, New York, McGraw-Hill.
- Narver, John C. and Stanley F. Slater (1990), "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability," *Journal of Marketing*, Vol.54 (October), 20-35.
- Naumann, Earl (1995), *Creating Customer Value*, Cincinnati (OH), Thompson Executive Press.
- Oliver, Richard L. (1997), *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*, New York, McGraw-Hill.
- Reynolds, Thomas J. (1985), "Implications for Value Research: A Micro vs. Macro Perspective," *Psychology and Marketing*, Vol.2

- (No.4), 297-305.
- Reynolds, Thomas J. and Alyce Craddock (1988), "The Application of the MECCAS Model to the Development and Assessment of Advertising Strategy," *Journal of Advertising Research*, Vol.28, 43-54.
- Reynolds, Thomas J. and Jonathan Gutman (1988), "Laddering Theory, Method, Analysis, and Interpretation," *Journal of Advertising Research*, February/March, 11-31.
- Rosenberg, Milton J.(1956), "Cognitive Structure and Attitudinal Affect," *Journal of Abnormal and Social Psychology*, Vol.53, 367-372.
- Sharma, Arun and Douglas M. Lambert (1994), "How Accurate Are Salespersons' Perceptions of Their Customers?," *Industrial Marketing Management*, Vol.23, 357-365.
- Sheth, Jagdish N., Bruce I. Newman, and Barbara L. Gross (1991), *Consumption Values and Market Choices: Theory and Applications*, Cincinnati (OH), Southwestern Publishing.
- Slywotzky, Adrian J. (1996), *Value Migration*, Boston, Harvard Business School Press.
- Vriens, M. and Frenkel Ter Hofstede (2000), "Linking Attributes, Benefits, and Consumer Values," *Marketing Research*, 5-10.
- Woodruff, Robert B.(1997), "Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.25, No.2, 139-153.
- Woodruff, Robert B., David W. Schumann, and Sarah F. Gardial (1993), "Understanding Value and Satisfaction from the Customer's Point of View," *Survey of Business*, Vol.28, 33-40.
- Woodruff, Robert B., David W. Schumann, D. Scott Clemons, Mary Jane Burns, and Sarah Fisher Gardial (1990), "The Meaning of Satisfaction and Dissatisfaction: A Themes Analysis From the Consumer's Perspective," *Working Paper*, The University of Tennessee.
- Zeithaml, Valarie A. (1988), "Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence," *Journal of Marketing*, Vol.52(July), 2-22.

## Customer Value and Market Segmentation: New Approaches in Developing Marketing Strategy Analysis

Youngchan Kim\*

### Abstract

The markets in which organizations compete for customers have changed dramatically in the past decade. Driven by more demanding customers, competition is becoming increasingly global and intense, which has expanded the choices available to customers. Customers, in turn, are becoming more sophisticated in choosing among a larger variety of offerings. Both competitors and customers are having to cope with slower growth economies. In many areas of the world, these forces combine to make customers ever more demanding as they seek higher value in satisfying their needs. Organizations that do not change to meet these dynamic market conditions will struggle at best. Even such leading-edge companies are finding that the old ways of operating are not working, and they are having difficulty achieving the levels of performance that formerly made them great. Past attempts have largely looked internally within the organization for improvement, such as reflected by quality management, reengineering, down-sizing, and restructuring. The next major source for competitive advantage likely will come from more outward orientation toward customers, as indicated by the many calls for organizations to compete on superior customer value delivery.

To practitioner and researcher alike, therefore, customer values play an important role in understanding behavior in the marketplace. Managers have been implored to consider their customers when determining which improvements are needed, and customer satisfaction measurement has emerged to bring the "voice of customers" into quality efforts. However, application of customer satisfaction measurement has fallen short of its promise for several reasons. First, many organization have responded by setting customer satisfaction goals

---

\* Associate Professor, School of Business, Yonsei University.

and strategies, but only a few have rigorously measured their customers' satisfaction. Second, even those companies that measure satisfaction may not act on the results. If customer satisfaction measurement is not backed up with indepth learning about customer value and related problems that underlie their evaluations, it may not provide enough of the customer's voice to guide managers in how to respond.

If organizations are to become better at competing on superior customer value delivery, they will need a corresponding set of "tools of customer value". Thus, to understand and find the tools for customer value mechanism, marketers and market researchers devote much attention to understanding why customers buy certain products and brands. In marketing research it's often assumed that products and services can be characterized by a set of product attributes. Each brand or product is perceived to have a certain level of performance on each of these attributes. The customer ascribes an overall value to a specific product based on how the product is perceived to perform on the various attributes and based on how important these attributes are.

In this paper, the author discuss means-end chain analysis as a method to understand why consumers buy certain products or brands. Means-end chain analysis identifies links between product attributes, consequences, and ultimate consumer values. This allows marketers to deal with a broad set of marketing problems, including new product development, brand positioning, advertising strategy, and market segmentation. The author discuss the managerial relevance of the data analysis technique and provide illustration of empirical study, with a special focus on value-based market segmentation.

Key words: Means-end chain, customer value, value-based market segmentation, Hierarchical value map, Latent cluster analysis.