



소비자의 분기(Bifurcation)

잠재적인 불황에도 성장을 가속하고 미래를 대비할 기회

July 2019

Introduction

“유통의 대분기점(The Great Retail Bifurcation)”이라는 글에서 우리는 소위 유통의 “종말”에 대해 살펴보고, 수입이 어떻게 사람들의 쇼핑 장소를 결정하는지에 대해 질문을 던졌다. 이제 우리는 수입이나 재정 상태가 사람들이 무엇을 구매하는지에 대해 어떤 영향을 주는지 살펴볼 것이다.

연결된 소비자(**connected consumers**)들은 모든 소비재 범주에 걸쳐 경쟁의 판도를 바꾸며 소비재 산업에 혼란을 가져오고 있다. 그 결과, 소비재 기업들은 오늘날 디지털을 우선하는 소비자들을 상대로 성공하기 위해서 어떻게 브랜드를 차별화할지, 새로운 채널과 기존의 채널에서 성장을 가속하기 위해 어떻게 상품 포트폴리오를 최적화할지, 그리고 다음 소비자 불황에도 어떻게 미래에 대비할 수 있을지(**future-proof**) 등 전략 상의 새로운 문제들에 직면해 있다. 오늘날의 불확실한 경제 상황 속에서 성장으로 가는 길은 소비자로부터 시작된다.

2018년 11월 우리는 어떤 요인이 소비자의 구매 패턴을 움직이는지, 그리고 특히 어떻게 소득 집단과 재정 상태의 변화가 구매 행동에 영향을 끼치는지 등을 이해하기 위해 3천 명 이상의 소비자들을 대상으로 설문 조사를 실시했다. 우리는 또한 이 분기(**bifurcation**)의 시대에 누가 성공하고 있는지 이해하기 위해 1,100개가 넘는 브랜드들의 성과를 분석했다.

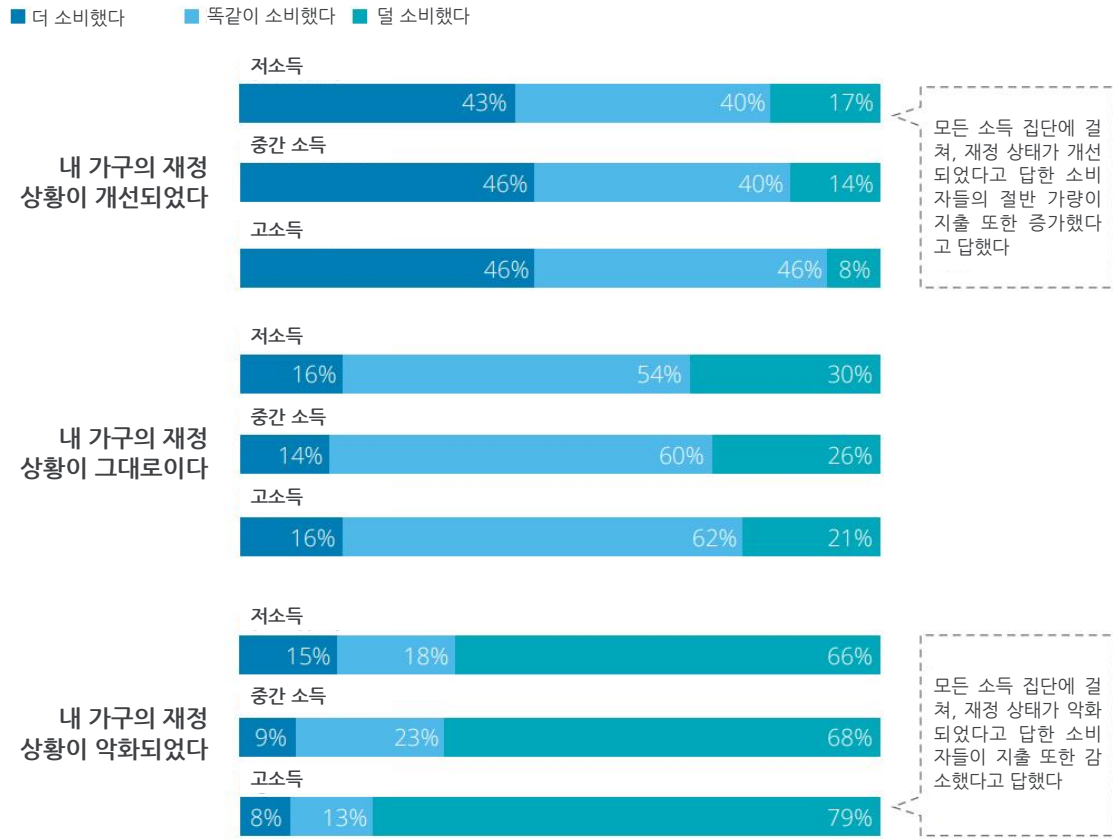
우리는 소득 격차가 넓어지고 있으며, 이러한 격차가 소비재 범주마다 구매 행동을 다르게 바꾸고 있다는 점을 알아냈다. 소비자들이 지출을 얼마만큼 바꾸는지, 그리고 왜 바꾸는지는 범주마다 다르며, 소비자 분기 행동과 범주 동인의 영향을 이해하는 브랜드들이 성공하고 있다. 그러나 여기에는 눈에 보이는 것 이상의 무언가가 있다.

소비자가 무엇을 얼마만큼 구매하는지에 대해 소득 격차가 의미하는 바는 무엇인가?

미국 경제는 역사상 가장 긴 경제 성장기 도중에 있다. 실질 GDP(2018년 2분기에 4.2%, 3분기에 3.2% 성장)와 실질소비지출(2018년 10월에 0.6%, 11월에 0.3%)이 계속해서 늘고 있다. 그러나 소득 분배를 자세히 들여다보면, 소비자 건강의 장밋빛 그림에 먹구름이 끼기 시작한다. 지난 십 년간, 경제 회복으로부터 얻은 이익의 상당 부분이 고소득층에게 돌아갔다. 이들의 소득은 저소득층 소득의 13배 이상 증가했다. 그 결과 고소득층, 중산층, 저소득층 간의 소득 격차가 계속해서 벌어지고 있다. 게다가 소비자들의 사정을 더 깊이 파헤쳐보면 많은 비재량적 비용이 증가하면서 가처분소득이 감소하고 있는 것을 볼 수 있다. 특히 오로지 고소득층의 가처분소득만이 증가한다는 점을 고려하면 소득 격차가 더 벌어지고 있음을 알 수 있다.

그런데, 우리의 연구 결과는 소비자가 자신의 재정 상태의 변화를 인지하면 구매 행동에 변화가 생기며, 모든 소득 집단에 걸쳐 유사한 수준으로 나타남을 보여준다. 어떤 소득 집단에 속해 있던지(심지어 고소득층 또한), 재정 상태가 악화됨을 인지하는 소비자들은 지출을 줄일 가능성이 더 크다(그림1).

그림 1. 어느 소득 집단에 속해 있든, 재정 상황의 변화를 인지하면 소비자 지출도 유사하게 변한다
작년 한 해 동안의 재량/선택 품목(전자기기, 의류, 오락, 사치품 등)에 대한 지출은 그 전 해에 비해 어떠한가?



* 반올림으로 인해 백분율의 총합이 100%가 아닐 수 있음.
출처: Deloitte's consumer bifurcation study, November 2018

소비자들이 소비를 어떻게 그리고 얼마만큼 바꾸는지는 범주별로 다르다

범주별로 소비자 및 소득 격차가 끼치는 영향력에는 차이가 있었다. 의류, 음식/식료품, 건강/미용, 가전제품은 상품 범주 중에서 높은 수준의 소비자 분기를 보였다. 음료와 완구/취미는 소득 집단들의 소비 행태에 있어 가장 적은 규모의 분기를 보였다. 그리고 신발류는 중간 정도의 수준을 보였다.

또한 재정 상태가 개선된 소비자들과 악화된 소비자들 모두 범주별로 구매 동인이 달랐다(그림2). 특정한 범주에서는 소비자들이 동일한 브랜드를 구매했으나, 더 많이 혹은 더 적게 구매하는 등 구매량에 변화를 주었다. 다른 범주에서는 재정 상태에 변화를 감지한 소비자들이 다른 브랜드나 상품을 구매할 가능성이 더 높았다. 트렌드와 발견에 의해 주도되는 범주에서는, 재정 상태가 개선되었든 악화되었든 소비자들은 새로운 브랜드와 상품을 찾았다.

그림 2. 재정 상태의 변화를 인지하면, 범주별로 다르게 소비가 변화한다

소비자들은 자신이 인지하는 재정 상태를 바탕으로 어떻게 소비를 늘리거나 줄이는가? 그 이유는 무엇인가?


↑ 지출 증가 ↓ 지출 감소 ➡ 지출 수준 유지

* '채워진' 화살표가 많을수록 변화의 정도가 더 크다는 걸 의미한다.

	개선된 재정 상태		악화된 재정 상태	
	지출 변화	동인	지출 변화	동인
 의류	↑↑↑	더 많은 구매량	↓↓↓	더 적은 구매량
 신발	↑↑↑	더 비싼 새 브랜드	↓↓↓	더 저렴한 새 브랜드/제품
 음식/식료품	↑↑↑	새로운 제품 발견	➡➡➡	덜 비싼 제품
 주류	↑↑↑	새로운 필요/욕구	↓↓↓	필요/욕구의 변화
 건강/미용	↑↑↑	새로운 제품 및 브랜드 발견	➡➡➡	새로운 제품 및 브랜드 발견 더 저렴한 가격의 브랜드/제품
 가전제품	↑↑↑	트렌드 더 비싼 가격의 새 브랜드	↓↓↓	필요/욕구의 변화
 완구/취미	↑↑↑	트렌드	➡➡➡	트렌드

* 가전제품 성장은 판매된 제품 수량으로 측정되었음.
출처: Deloitte's consumer bifurcation study, November 2018

그림 3. 소비자 분기 행동과 범주 동인을 이해하는 기업들이 성공하고 있다

범주	분기 행동	가치 브랜드	중간 가격대 브랜드	프리미엄 브랜드	누가 성공하고 있는가?
 의류	구매량, 같은 브랜드	2.5%	-2.4%	-7.1%	가치: 가치제안이 확고한 브랜드 예) 패스트 패션, 유행하는 자가 브랜드(PB)
 신발	더 비싸거나 더 저렴한 브랜드와 상품 구매	3.2%	1.3%	4.0%	프리미엄과 가치: 강한 자기 가치와 트렌드를 가진 스포츠 브랜드/자가 브랜드(PB)
 음식/식료품	더 비싸거나 더 저렴한 브랜드와 상품 구매	1.0%	0.6%	1.6%	프리미엄과 가치: 자연/유기농/편의성 프리미엄과 자가 브랜드(PB)
 주류	더 비싸거나 더 저렴한 브랜드 구매 변화하는 욕구	0.0%	1.9%	9.2%	프리미엄: 새로운 고가의 상품/브랜드
 건강/미용	더 비싸거나 더 저렴한 브랜드와 상품 구매	3.5%	0.1%	9.2%	프리미엄과 가치: 새로운 상품/브랜드 "발견" 및 "새로움", 질/가치
 가전제품	새 트렌드; 변화하는 필요	-12.3%	2.1%	-0.9%	중간: 모든 가격대의 브랜드가 트렌드를 기회로 삼음 (예. 가정용 기기)
 완구/취미	새 트렌드; 제품 발견	1.3%	7.4%	-0.1%	중간: 모든 가격대의 브랜드가 트렌드를 기회로 삼음

녹색 숫자는 카테고리 내의 더 높은 성장을 나타냄.
 * 가전제품 성장은 판매된 제품 수량으로 측정되었음.
 출처: Deloitte's consumer bifurcation study, November 2018

소비자 수입 및 소비 분기 행동이 브랜드 성과에 어떤 영향을 주는가?

브랜드 성과 평가에서 우리는 2017년도에서 2018년도에 성공한 브랜드와 상품들이 프리미엄 혹은 가치 중심의 포지셔닝을 하는 경향이 있다는 것을 알아냈다. 이는 소비자 분기 행동과 근본적인 카테고리 동인을 이해하는 기업들이 성장 측면에서 더 나은 성과를 낸다는 것을 입증한다(그림3).

밀레니얼들은 어떠한가?

밀레니얼들은 분수에 넘치는 지출을 하는 등 무책임한 소비를 하는 것으로 알려져 있다. 그러나 우리는 본 연구에서 그 반대가 사실이라는 것을 발견했다. 밀레니얼들은 재정 상태가 변하면 다른 세대들보다 쇼핑과 구매 행동을 조정할 가능성이 더 크다. 결과적으로 경제 상황이 변할 때, 이들은 이에 대응해 더 많이 소비를 하거나 지출을 줄일 것이기 때문에 주시해야 할 집단이다.

소비재 기업을 위한 전략

1. 소득 격차가 당신의 상품 범주, 경쟁, 목표 소비자에게 어떤 영향을 주는지 평가하라. 소득 격차가 벌어지는 상황에서, 성공하는 소비재 기업들은 시장 점유율을 확보하고 성장을 가속하기 위해 프리미엄이나 가치로 기울어지는 브랜드 포지셔닝을 하며 점차 “중간”에서 멀어지고 있다.
2. 소비자의 재정 상태 인지 변화에 당신의 상품 범주와 포트폴리오가 얼마나 민감한지 알아내라. 당신이 속한 범주의 경우, 소비자의 재정 상태 개선과 악화에 대한 인지가 어떻게 소비자 행동(즉 소비자가 무엇을, 얼마나, 어디서 구매하는지)을 바꾸는지 이해하라.
3. 소득 격차와 잠재적 경기둔화에 대비한 최적화를 위해, 사용할 수단들의 우선순위를 매겨라. 당신의 상품 범주와 브랜드 포트폴리오를 바탕으로 구매 동인을 파악하라. 예를 들어, 소비자가 재무 상태 악화를 감지할 때, 브랜드를 바꿀 가능성에 비해 구매량을 줄일 가능성은 얼마나 되는가? 브랜드 포트폴리오 포지셔닝/가치 제안, 상품 제공, 커뮤니케이션 및 관여, 가격 책정, 유통, 통합된 비즈니스 계획, 상업/핵심 고객 전략 등을 고려해, 가장 중요한 비즈니스 수단을 선택하라.
4. 브랜드·상품·포트폴리오 전략, 자원 할당, 시장 진출 전략(go-to market) 실행 등을 범주 별로 조정하라. 소비자 소득 분기화가 계속되고 소비자의 재정 상태에 대한 인식이 계속해서 변동할 가능성이 큰 시장에서 성장하고 성공하기 위해, 소비자의 필요와 행동을 예측하고 영향을 끼치는 편재적인 전제 조건의 인식을 유지하라.

Conclusion

소득 격차는 소비재 분야에서 중요한 요소이다. 소득이 소비자의 쇼핑 장소와 전반적인 구매 대상을 결정하는 중요 요소로 계속해서 남겠지만, 자신의 재정 상태 변화에 대한 소비자의 인지는 가처분 소득에 영향을 주며 소비자들이 어떻게 구매 행동을 바꾸는지에 가장 큰 영향을 미친다. 재무 상태가 향상했다고 인식하는 쇼핑객들은 예상대로 소득 집단에 상관 없이 더 많이 소비한다. 그러나 재무 상태가 개선될 때 소비자들이 무엇을 얼마만큼 구매하는지는 범주마다 다르다. 그리고 밀레니얼들은 일관적으로 모든 카테고리에 걸쳐 다른 세대들에 비해 소비를 더 많이 바꾼다. 이와 유사하게 소비자들이 재정 상태가 악화되는 것을 인식할 때 그들은 수입 집단에 상관없이 덜 소비하는 경향이 있으나, 소비를 어떻게 얼마나 줄이는지 또한 범주마다 다르다.

성공하는 브랜드와 제품들이 점차 범주 구매 동인을 바탕으로 범주 별로 다른 성공 전략을 가지고 프리미엄과 가치 포지션 사이에서 나뉘고 있다. 성장을 가속하고 성공하기 위해 소비재 기업들은 다음을 수행해야 한다:

1. 임팩트를 평가하라
2. 민감도를 파악하라
3. 수단에 우선순위를 매겨라
4. 전략과 실행을 조정하라



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/kr/about to learn more.

Deloitte is a leading global provider of audit and assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, tax and related services. Our network of member firms in more than 150 countries and territories serves four out of five Fortune Global 500® companies. Learn how Deloitte’s approximately 286,000 people make an impact that matters at www.deloitte.com.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms or their related entities (collectively, the “Deloitte network”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.