



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

이성근 교수지도
석사학위 청구논문

미스터 피자의 마케팅 전략에
관한 사례연구

2022

성신여자대학교 대학원
경영학과
아마르자르갈 재랭지매드

미스터 피자의 마케팅 전략에
관한 사례연구

이성근 교수 지도

이 논문을 석사학위논문으로 제출함

2021년 11월

성신여자대학교 대학원


경영학과


아마르자르갈 재랭지매드


인 준 서

아마르자르갈 재랭지매드의 석사학위
논문으로 인준함

2021년 11월

심사위원장 심선영 (인) 

심사위원 전흥민 (인) 

심사위원 이성근 (인) 

성신여자대학교 대학원

논문 개요

국내 음식은 한식 25.7%, 패스트푸드 23.1%, 김밥 및 제과류 21.6%, 중화요리 17.5%, 후라이드 치킨 12.7% 등의 순으로 구성된다. 최근 코로나-19로 인해 국내 전 세계는 물론 국내에서도 식료품 등 생필품뿐 만아니라 음식을 집으로 배달하는 배달음식시장이 지난해(2020년) 17조 3328억 원으로 3년 새 536% 증가하였고, 국민의 2,500만 명이 이용할 정도로 성장하고 있다. 온라인 주문이 소비자에게 더욱 편리해지고 대량 주문이 필요해짐에 따라 맞춤형 식품의 개발도 빠르게 성장하고 있으며 그 범위도 확대되고 있다.

이렇듯 한국인의 입맛이 서구화됨에 따라 다양한 패스트푸드 중에서도 피자가 대중적 인기를 유지하고 있다. 피자는 국내에 들어온 지 30년이 흘렀고 피자 시장의 경쟁은 치열하고 시장은 포화되었다고 볼 수 있다. 이렇게 경쟁이 치열한 피자 시장에서 앞으로 기업이 살아남기 위한 전략을 수립하기 위해 미스터피자가 국내에 제품을 출시하고 시장에서의 1위라는 성공을 하기까지의 수행했던 마케팅 전략을 분석하여 사례로 제시하는 것이 본 연구의 목적이다.

초기 해외 피자 브랜드와 경쟁하기 위해 미스터피자는 국내 소비자의 입맛에 맞는 신제품 개발을 하였고, 가격은 해외 브랜드보다 저렴한 가전략을 선택하였고, 여성을 타겟으로 촉진전략, 유통전략은 직접판매 전략을 수행하였다. 이러한 전략을 통해 국내에서 성공을 거둘 수 있었고 이를 바탕으로 글로벌 전략을 통해 해외 진출 할 수 있었다.

그러나 최근 미스터피자는 도미노, 피자헛 등의 해외 브랜드와의 경쟁에서 뒤 처지고 있다. 따라서 앞서 수행했던 전략분석을 통해 최근의 트렌드의 비교를 통해 향후 경쟁우위를 되찾을 수 있는 새로운 마케팅 전략을 제시하고자 한다.

목차

| | |
|-------------------------------------|----|
| 제 1 장 서론 | 1 |
| 제 1 절 연구의 배경과 목적 | 1 |
| 제 2 절 연구방법 | 2 |
| 제 2 장 이론적 배경..... | 4 |
| 제 1 절 한국의 피자 시장 | 4 |
| 1. 한국 피자시장의 역사..... | 4 |
| 2. 한국피자시장의 규모와 구조 | 7 |
| 3. 한국 피자 브랜드의 특징 | 8 |
| 제 2 절 피자시장 환경 분석을 위한 STP 전략 수립..... | 11 |
| 제 3 절 4 P 전략 | 11 |
| 제 4 절 국내 소비자의 피자 구매행동 분석..... | 12 |
| 제 3 장 미스터피자의 마케팅 전략 분석 | 18 |
| 제 1 절 미스터피자의 성장과정 | 18 |
| 1. MPK의 비전과 가치 | 19 |
| 제 2 절 미스터피자의 STP 전략..... | 23 |
| 1. 시장세분화..... | 24 |

| | |
|---------------------------|----|
| 2. 타겟팅 | 27 |
| 3. 포지셔닝 | 29 |
| 제 3 절 미스터피자의 4P 전략 | 29 |
| 1. 제품..... | 29 |
| 2. 가격..... | 32 |
| 3. 유통..... | 33 |
| 4. 프로모션 | 35 |
| | |
| 제 4 장 미스터피자의 향후 전략과제..... | 39 |
| 제 1 절 미스터피자의 과제 | 39 |
| 제 2 절 미스터피자 현 상황 | 41 |
| 1. 외식시장 현황 | 41 |
| 2. 한국 피자 시장 | 42 |
| 3. 아시아 시장의 프랜차이즈 | 45 |
| | |
| 제5 장 결론 및 향후 연구방향 | 48 |
| 제 1 절 연구 결과의 요약 | 48 |
| 제 2 절 향후 연구 방향 | 49 |

참고문헌

ABSTRACT

표 목 차

| | |
|--|----|
| <표 2-1> 피자업계 매장 수 매출비교 | 6 |
| <표 2-2> 피자고객 선택옵션(치즈종류,도우, 종류) | 15 |
| <표 2-3> 피자고객 선택옵션(맛, 가격, 종류, 재료) | 16 |
| <표 3-1> 미스터피자 회사 연혁 | 21 |
| <표 3-2> 연도별 해외 미스터피자 매장..... | 43 |

그림 목 차

| | |
|--|----|
| < 그림 2-1 > 한국식품시장 개요 | 4 |
| < 그림 2-2 > 2011-2021 년까지 국내피자시장 규모 | 7 |
| < 그림 2-3 > 피자 가맹점 매출 및 영업이익 | 8 |
| < 그림 2-4 > 한국인이 선호하는 요리 (2018) | 14 |
| < 그림 3-1 > 미스터피자 MPK그룹의 년도별 성장과정 | 20 |
| < 그림 3-2 > 2015-2020년 한국인의 인구구조 | 24 |

제 1 장 서론

제 1 절 연구의 배경과 목적

한국은 식문화가 풍부할 뿐만 아니라 뜨거운 음식을 하루 세 번 먹는 문화를 가진 나라다. 한국의 소비 식문화는 쌀을 광범위하게 사용하며 향신료는 풍미를 내기 위해 사용되었다. 대부분의 아시아 국가에서 가정식 문화를 즐기듯이 한국에서도 가정식 문화가 주를 이룬다. 그러나 세계화와 아시아-유럽의 소비문화가 혼재하면서 한국의 젊은 소비층은 가정식보다 외식으로 이동하고 있다. 특히 GenZ세대는 패스트푸드에 대한 선호도가 높으며, 그들의 음식 선택은 점점 더 유럽과 미국 중심이 되고 있다.

다양한 진미를 선택할 수 있는 한국에서 피자는 이제 일상의 필수품으로 간주된다. 한국전쟁 당시 주한 미군의 영향으로 다양한 음식이 식문화에 추가되어 오늘날에는 한국의 일상적인 음식이 되었다. 리서치 업체(marketresearch.com)에 따르면 한국의 냉동식품 및 패스트푸드 산업인 피자는 매년 1.8-2.1%의 안정적인 속도로 성장하고 있다. 온라인 주문이 소비자에게 더욱 편리해지고 대량 주문이 필요해짐에 따라 맞춤형 식품의 개발도 빠르게 성장하고 있으며 그 범위도 확대되고 있다.

피자는 세계 식품 시장에서 매우 높은 위치를 차지하는 국제 문화의 진미이다. 피자는 유럽에서 시작되어 비교적 최근에 아시아 국가로 퍼졌으며 현재 널리 소비되고 있다. 국내에는 피자헛, 도미노피자, 파파존스, 미스터피자 등의 피자브랜드가 경쟁하고 있는데, 이중 미스터피자는 한국 소비자의 독특한 취향을 면밀히 연구하고 그에 맞는 제품을 개발했다. 1990년 미스터피자 브랜드가 한국 시장에 처음 진출할 당시 해외 주요 브랜드들의 시장에서의

입지가 강했고, 그중 피자헛이 시장을 주도했으며, 이들 브랜드와의 직접적인 경쟁에서의 승산이 없었다. 피자헛과 경쟁하기 하기 위해 미스터피자가 차별화된 방법, 고객 세분시장을 정의한 방법, 마케팅 전략수립 및 실행을 통해 한국에서 성공 가능성을 높일 수 있었다. 미스터피자는 한국의 고객을 조사하고, 적합한 제품을 개발하여 적절하게 배치했다. 미스터피자 MPK 그룹은 국내는 물론 세계 시장에서도 프랜차이즈 사업을 진행하고 있다. 이러한 전략을 통해 미스터피자가 한국 시장에 진출하여 15년 만에 어떻게 성장했는지, 글로벌화하고 있는지에 대한 이야기는 매우 흥미로운 마케팅 사례라고 판단되다.

제 2 절 연구 방법

이 연구는 사례 연구이며 사례 연구는 비즈니스에서 일반적인 연구 방법이다. 사례 연구는 특정 환경, 상황 또는 조직 내의 특정 문제를 분석하는 것을 목표로 한다. 사례 연구는 "어떻게" 또는 "왜"라는 질문에 대한 사건의 과정을 요약하는 형태로 수행된다. 이 유형의 사례 연구는 실제 상황에 중점을 둔다. 따라서 본 연구는 웹사이트와 인터뷰를 바탕으로 미스터피자 피자의 의미를 분석하는 형태로 결론을 맺다. 사례 연구는 특정 기간 후 회사 운영에서 이벤트의 순서를 분석하는 것을 목표로 한다.

사례 연구 방법의 장점은 회사 운영 내에서 정보를 수집하고 실제 상황의 복잡성을 반영하며 현상을 더 깊이 탐구할 수 있다는 것이다. 사례 연구는 세부 사항이 부족하고 데이터를 분석하는 데 어려움이 있으며 일반적으로 결론이나 결론을 내리기 위한 근거가 거의 없는 것과 같은 특정 단점이 있다.

미스터피자는 한국 시장에서 30년 동안 운영해 왔으며, 본 연구의 주요 방법은 10년 동안 리더가 되어 해외 브랜드를 수상한 방법에 대한 오래된 데이터와 직원 및 고객 인터뷰를 검토하는 것이다.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 한국의 피자 시장

1. 한국 피자시장의 역사

한국 식품 서비스 시장은 유형(풀 서비스 레스토랑, 퀵 서비스 레스토랑, 노점상 및 키오스크, 카페 및 바, 100% 가정배달 레스토랑) 및 구조 (독립 및 체인)별로 분류된다. 연구에 따르면 한국 외식 시장은 2021-2026년에 3.47%의 연평균성장률 (CAGR)을 보일 것으로 예상된다.



<그림 2-1> 한국식품시장

출처: 한국 식품 서비스 시장 - 성장,동향,COVID-19 영향 및 예측(2021 - 2026)

코로나-19로 외식 인구가 줄고 매출이 급감하면서 한국에 치명적인 영향을 미쳤지만 온라인 식품 거래가 90% 이상 증가한 것을 목격했다. 그러나 이런 증가세에도 불구하고 무역 관련 문제에 계속

직면하고 있다. 산업통상자원부에 따르면 국내 코로나-19 감염이 최고조에 달했던 2월 식품 온라인 매출이 92.5% 증가했다. 장기적으로 서구의 영향력이 커지면서 한국 소비자들은 퓨전 음식과 이국적인 음식을 선택하게 되었다. 레스토랑과 카페는 이러한 추세를 빠르게 포착하고 진화하는 소비자의 입맛에 맞게 제품을 개발했다. 미국의 레스토랑 부문에는 미국식 패스트푸드 체인점에서 보다 전통적인 가족 소유의 단일 매장 레스토랑에 이르기까지 다양한 운영업체가 포함되어 있다.

서구식으로의 소비자 이동과 온라인 음식 주문 증가는 국내 외식 시장을 이끄는 핵심 요인이 있다. 이는 코로나로 인한 100% 배달이나 테이크아웃 수요가 증가와 편의성과 밀접한 관련이 있다. 또한 퀵서비스 사업자들은 택배(배달) 수요 증가에 발맞춰 우아한 형제들 등 온라인 배송 애플리케이션과 제휴를 맺어 온라인 배송 시장에 진출하고 있다.

피자는 한국 전쟁 이후 미군이 주둔하던 지역에 피자 가게가 생기기 시작하면서 국내에 처음 소개되었다. 한국식 피자는 미국인이 가져온 피자를 현지의 입맛에 맞게 변형한 것이기 때문에, 원래 이탈리아식 썬 크러스트 피자과 매우 다른 크고 동그랗고 맛있는 피자인 경우가 많다. 피자헛은 1985년 서울에 1호점을 오픈한 이후 많은 사랑을 받고 있으며, 체인점은 전국에 위치하고 있다. 국내에서는 피자헛을 비롯하여 도미노, 파파존스와 같은 국제 브랜드가 피자 시장에서 강력한 경쟁자이며 20년 이상 운영되어 온 소비자 친화적이고 유통이 잘되는 브랜드로 성장시켰다. 피자 먹으러 밖에 나가는 일이 흔하지 않아서 한국에서 먹는 피자는 대부분 배달이다.

<표 2-1> 피자업계 매장수 매출비교

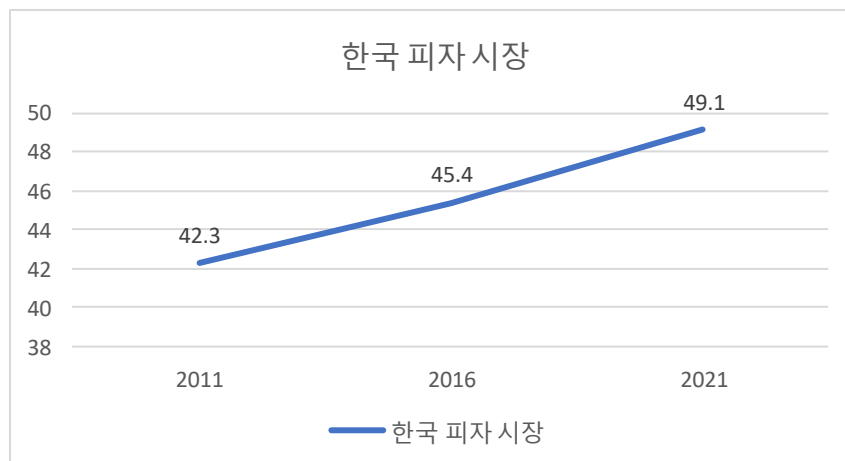
| 브 랜 드 | 매출(단위 : 억 원) | | | 증감률 (%) | 매장수 | | |
|-------------|--------------|--------|--------|--------------------|-------|-------|--------------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2007 vs 2008 | 2007 | 2008 | 2009 (추정) |
| 미스터 피자 | 3,200 | 3,900 | 4,900 | 21.9 | 320 | 350 | 380 |
| 피자헛 | 4,000 | 4,300 | 4,800 | 7.5 | 330 | 330 | 330 |
| 도미노 피자 | 2,500 | 3,000 | 3,500 | 20.0 | 289 | 305 | 330 |
| 파파존스 | 310 | 350 | 400 | 12.9 | 65 | 70 | 82 |
| 계 | 10,010 | 11,550 | 13,400 | 16.0 | 1,004 | 1,055 | 1,122 |

출처: 미스터피자의 국내 피자업계 미스터피자 마케팅 감성마케팅사례, 2009

흔히 피자를 저가디 테이크아웃이나 배달음식이라고 생각하는 데 국내에서는 피자가 의외로 비싸다. 적어도 수많은 저렴한 음식, 즉 패스트푸드나 일반 한식, 중식 등의 대안과 비교하였을 때, 1인당 5달러 미만으로 쉽게 외식을 할 수 있는 반면, 대형 피자는 30달러 이상인 경우가 많다. 그러나 최근 피자스쿨 (저렴한 피자 프랜차이즈)과 피자몰 (피자 뷔페)과 같은 새롭고 저렴한 피자 가게가 생겨나면서 피자의 인기와 수요가 높아지고 있다.

2. 한국 피자시장의 규모와 구조

2016년 국내 피자 시장 규모는 약 4,340만 달러였으며, 2021년에는 4,910만 달러까지 성장할 것으로 전망하였다. 국내 피자 시장은 2014년부터 2019년까지 1.90%의 플러스 (+) 연평균성장률(CAGR)을 기록했다. 가치는 183,881만 원으로 2018년보다 2.01% 증가했다. 시장이 가장 강력한 성과를 달성했다. 2017년에는 전년 대비 2.54% 성장했고 2017년에 비해 1.59% 증가한 2018년에는 가장 낮은 실적을 기록했다.

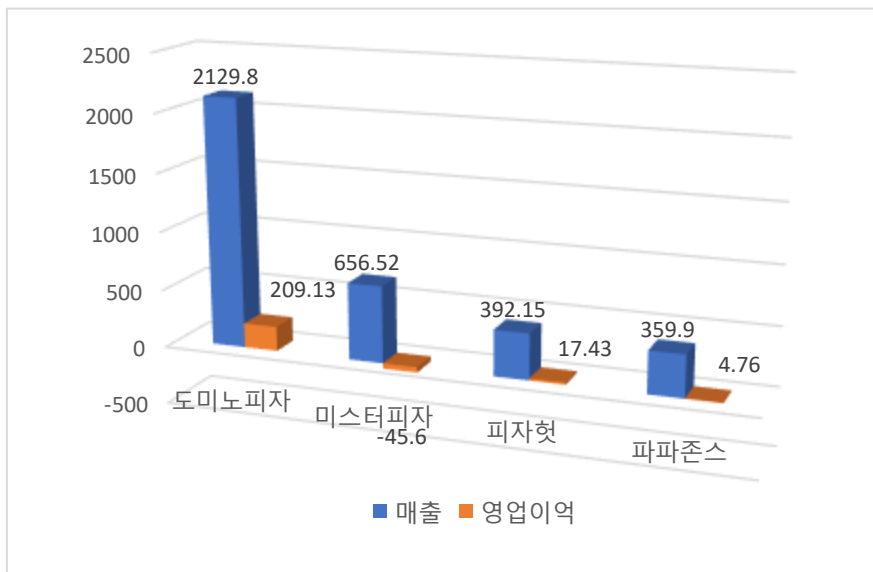


<그림 2-2> 2011-2021년까지 국내 피자시장 규모>

출처: 2011년부터 2021년까지 한국의 준비 피자 시장

현재 국내 피자 시장은 도미노피자, 미스터피자, 피자헛 등의 3개 브랜드가 지배하고 있으며, 이는 국내 피자 시장의 수요를 결정짓는다. 미스터피자의 경우 해외 프랜차이즈로 매출과 매출총이익이 300억 원 증가해 입지에 긍정적인 영향을 미쳤다. 아래 <그림 2-3>은 2019

년 피자 시장 매출과 영업이익률을 나타낸다. 여기에서 도미노피자의 평판과 매출 성장이 가장 높았으며, 이러한 추세는 앞으로도 계속될 것으로 보인다. 그러나 본 연구의 대상인 미스터피자의 매출과 영업이익을 살펴보면 도미노피자와 비교했을 때, 경쟁우위를 차지하기 위해서는 추가적인 개선이 필요할 것으로 판단하였다.



<그림 2-3> 피자 가맹점 매출 및 영업이익(2019년 기준)

출처: 공정거래위원회 가맹사업정보제공시스템

3. 한국 피자 브랜드의 특징

로컬 음식점들은 체인점 오픈을 통해 입지를 넓히려 하고 있으며, 글로벌 업체들은 가치 측면에서 상당한 시장 점유율을 차지하고 있으며, 점포수를 확장하면서 경쟁우위를 점하고 있다. 또한 더 많은 소비자를 유치하기 위해 점점 더 많은 외식업체가 신제품 개발과 온라인 음식 주문, 식사 옵션 맞춤화와 같은 혁신적인 서비스를

적극적으로 출시하고 있다.

국내 피자 전문점은 도미노피자, 피자헛, 미스터피자 등 3대 기업으로 구성된 국내 매출 1위 기업이다. 매출의 작은 부분이 작은 회사에서 차지하는 반면, 3개의 큰 회사가 빈 공간에서 소홀히 판매되는 부분을 설명한다. 피자 전문점의 해외 브랜드 외에도 한식의 맛을 더 잘 반영하는 레스토랑은 매우 성공적이다.

1985년 외국 브랜드가 국내 피자 시장에 진출한 이래 지난 2002년 이후 13%의 성장률을 기록하며 2006년 전체 시장 규모는 1조1000억 원에 달한다.

- ① 1985년부터 1995년 사이에 피자헛은 한국 시장에서 유일하게 연간 14%의 성장률을 보였다. 이때의 주력 상품은 피자헛 자체의 팬피자였다.
- ② 1996년부터 2001년까지 피자 시장은 약 22%의 급속한 성장 기간에 진입했다. 1992년 레드햇, 1998년 성신피자, 2000년 피자에땅 등 국내 브랜드가 시장에 진출하기 시작했다. 대신 피자인, 셰이크스, 리틀시저스 등 외국계 기업을 청산하고 시장구조를 피자헛, 도미노피자, 미스터피자 등으로 재편했다. 3대 선두 피자 업체를 중심으로 개조된 피자 배달시장이 급성장하고 있었다.
- ③ 2002부터 2006년에는 약 13%로 둔화되었지만 꾸준한 성장을 경험했다. 2003년에는 미국 피자회사 파파존스가 시장에 진출해 중소 브랜드들이 붐볐다. 동시에 기업 브랜드의 시장 점유율이 확대되고 피자 회사 배달의 시장 이 성장하며 피자 시장이 1조원을 돌파했다.

현재 매출 2,000억 원으로 국내 피자 시장을 주도하고 있는 도미노피자는 밀레니엄 10대 브랜드 1위를 달리고 있다. 도미노피자는 2021년 1분기에 2020년 1분기에 비해 1.6%의 매출을 기록했는데, 전 세계적으로 코로나-19 이후 발병한 여파에도 불구하고, 이는 도미노피자 비대면 서비스의 조기 확대에 따른 것이다.

2003년부터 도미노피자는 한국 피자업계 최초로 온라인 피자 주문 시스템을 도입하고 애플리케이션을 개발하며 정보 기술에 막대한 투자를 하고 있다. 게다가 신사는 쓰러진 것 같았다. 업계 1, 2위를 다투는 피자의 파급력은 컸다. 2000년대 후반 피자업계에 경쟁자가 없었던 미스터피자는 2017년부터 가맹점주 남용, 횡령, 배임 혐의로 매출이 크게 감소했다. 피자는 5년 연속 적자를 냈지만 여전히 매출 2위, 밀레니엄 상위 10개 브랜드 중 2위를 기록하고 있다.

이와 함께 피자알볼로의 등장도 주목된다. 피자알볼로는 3대 피자 (도미노피자, 미스터피자, 피자헛)에서 입지를 공고히 했고, 2005년 저가 피자 브랜드가 진출하면서 피자 시장에 진출해 점차 입지를 강화했다. 피자마루, 피자스쿨, 피자나라치킨공주 등 저가 피자 브랜드가 밀레니엄 10대 브랜드로 선정됐다. 가격 측면에서는 고급 피자 브랜드와 차이가 있지만, 맛과 품질이 좋은 저가 피자 브랜드는 소비자들에게 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보인다. 최근에는 저가 피자 브랜드들이 차별화된 메뉴와 다른 피자 메뉴를 선보이며 경쟁력을 높이고 있다.

제 2 절 피자시장 환경 분석을 위한 STP 전략 수립

경쟁적 시장구조 분석은 전략적 시장 계획 프로세스의 필수요소이다 (Day 1984; Myers 1996; Wind and Robertson 1983). 이러한 분석은 보다 포괄적인 STP(Segmentation-Targeting-Positioning) 접근 방식으로 통합되며, Kotler(1997)에 의 해 수정, 구현되어 시장 세분화(Segmentation), 표적시장의 선정(Targeting), 제품 포지셔닝(Positioning)에 관한 STP 개념의 다양한 단계가 제시되었다. 첫 번째는 세분화 단계로 세분화를 위해 정의된 기본 변수(예: 고객의 요구, 원하는 것, 추구하는 혜택, 선호도, 구매 의도, 사용 상황 등)에 따라 시장을 분석하는 것이고, 두 번째는 타겟팅 단계로 수요, 비용 및 경쟁 우위 측면에서 파생된 각 시장 부문의 재정적 매력도를 평가하여 표적 세분시장을 선정하는 것이다. 마지막 세 번째 단계는 포지셔닝에서 표적세분 시장에 대한 가능한 위치화 개념의 규명, 선정된 위치화 개념에 대한 의사소통, 개발, 선택 등의 절차를 의미한다 (DeSarbo et al., 2009). STP전략을 수립하기 위해서는 진입 가능한 신규시장 발굴을 증가시켜야 하고, 환경 분석을 통해 고객 발굴, 해외시장 진출 등을 통해 매출을 높이는 것을 목표로 삼아야 한다. 따라서 본 연구는 국내 피자 시장에 진출하여 성공을 거둔 미스터피자에 관해 STP 전략 분석을 수행하고 이를 통해 마케팅 사례를 제공하고자 한다.

제 3절 4 P 전략 수립

마케팅은 고객의 욕구를 충족시키는 활동이다. 이를 위해 마케터는 다양한 도구로써 제품(product), 가격(price), 프로모션(promotion), 유통(place) 4P를 마케팅 믹스의 전략적 도구로 활용하고

있다. 제품은 거래를 위해 개인 혹은 조직이 제공하는 재화, 서비스, 아이디어, 장소 등을 포함한다. 촉진은 마케팅 커뮤니케이션을 의미하며, 제품에 대한 고객들의 인식과 그 이해 그리고 잠재 고객들이 제품을 구매할 수 있도록 설득시키는 마케터의 활동들이다. 유통은 고객에게 제품을 적재적소에 전달하는 일련의 활동이며, 가격은 제품을 구매할 때 지불하는 금액을 의미한다 (황용철 외 2019). 본 연구에서는 미스터피자가 국내 시장에 진출할 때 사용하였던 제품 전략으로 국내 소비자들의 입맛에 맞는 피자 제품을 출시하였는지, 가격전략으로 타 경쟁 회사에 대항하여 어떠한 전략을 펼쳤는지, 제품의 정보, 기업의 이미지 등의 메시지를 전달한 촉진전략, 우수한 품질의 제품과 서비스를 제공하기 위해 수행하였던 유통전략에 대해 분석해 보고자 한다.

제 4 절 국내 소비자의 피자 구매행동 분석

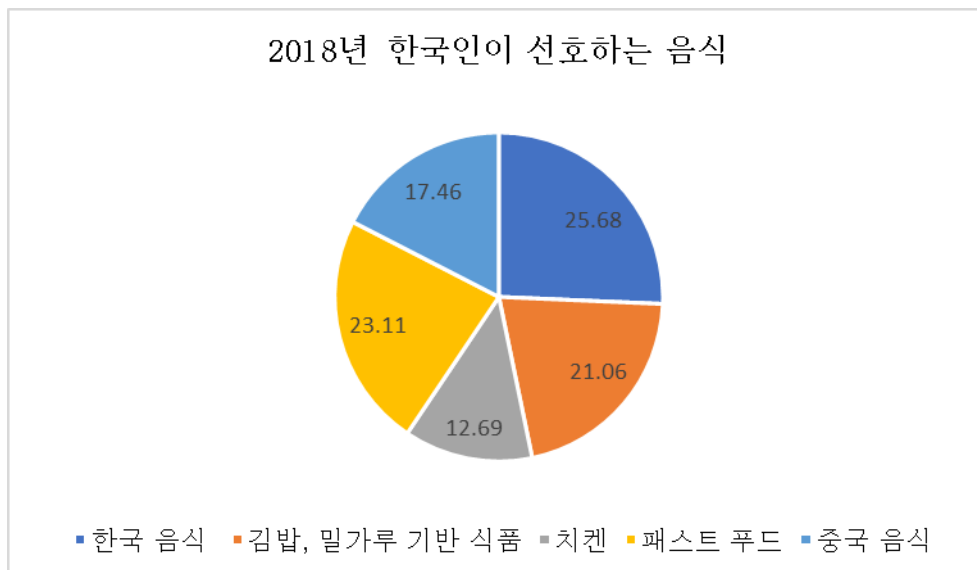
한식의 구성은 한식 25.7%, 패스트푸드 23.1%, 김밥 및 제과류 21.6%, 중화요리 17.5%, 후라이드 치킨 12.7% 순이었으며, 패스트푸드는 한식 다음으로 높은 순위에 있어 피자는 한식 시장에서 매우 높은 잠재력을 갖고 있음을 시사한다.

국내 소비자는 브랜드에 대한 충성도가 낮고 기술에 정통하고 브랜드명에 관심이 많으며, 연결성이 매우 높다. 실제로 한국 가정의 98.0% 이상이 매일 인터넷에 접속 하고 한국 인구의 85.0% 이상이 스마트폰을 소유하고 있다. 높은 인터넷과 스마트폰등으로 인해 2019년에는 전국 인구의 88.5%가 전자상거래 플랫폼을 사용하고 있으며, 2023년에는 94.4%로 증가할 것으로 예상된다. 또한 인터넷의 이용은 오프라인 매장에서 제품을 찾기 전에 제품에 대한

정보를 검색할 수 있다. 소셜네트워크는 제품을 탐색하고 검토하고 구매하는 데 사용된다. 알려진 제품의 인플루언서 및 테스터는 소비자의 의사 결정에 영향을 미친다.

1인가구는 2015년 520만 가구에서 2017년 562만 가구(KOSIS 조사)로 빠른 속도로 증가, 편리함과 바쁜 생활 방식은 한국인의 식습관을 변화시키고, 최근 몇 년 동안 외식으로의 전환의 요인으로 작용하고 있다. 외식업체 및 기타 식품 제조업체는 보다 편리하고 건강한 식품 개발에 주력하고 있다. 이러한 변화의 요인으로 인해 소비자가 각자의 직장이나 집에서 온라인 식사 배달에 대한 수요가 급증함에 따라 국가에서 여러 음식 배달 응용 프로그램이 등장했다.

이는 할인과 같은 다양한 협업 전략을 사용하여 온라인 음식 배달 애플리케이션 사용에 더 많은 기회를 제공했다. 음식 배달 앱은 우아한 형제들이 1조952억 원으로 시장을 주도하고 있으며, 그 다음으로 메쉬코리아가 2,564억 원, 바로고 771억 원, 로지올이 323억 원으로 등이 그 뒤를 잇고 있다. 소비자 동향은 지난 몇 년 동안 음식 배달 앱의 보급률이 상당히 높아졌으며, 이는 외식 서비스와 함께 시장을 주도하고 있다.



〈그림 2-4〉 한국인이 선호하는 요리(2018)

출처: 한국 식품 서비스 시장 - 성장, 동향, COVID-19 영향 및 예측(2021 - 2026),

아래 <표 2-2>는 대학생들의 피자 구매빈도 차이를 분석한 결과이다. 치즈를 얼마나 선호하는지, 재료의 양을 묻는 질문에 구매빈도의 모든 그룹은 다량의 재화에 대해 높은 응답을 보인 반면, 구매빈도의 모든 그룹은 소량의 치즈 먹기를 꺼리는 것으로 나타났다. 보너스 유형을 어느 정도 선호하는지 물었을 때 모든 구매 빈도 그룹은 전통적인 추가 기능보다 고객이 선호하는 추가 기능을 제공하는 것을 선호 하는 것으로 나타났다.

대학생들은 전통음식 외에 치즈와 재료, 다양한 재료를 많이 선호했으며, 선호하는 도우 종류를 묻는 질문에 모든 구매빈도 집단이 두꺼운 도우 보다 얇은 도우를 선호한다고 답했다. 시장의 특성과 젊은 소비자층을 기반으로 한 대학생의 피자 선택을 바탕으로 다음과 같은 결과를 얻었다.

<표 2-2> 피자고객 선택옵션(치즈종류, 토핑, 도우, 레스토랑 종류)

| 특성 | | 구매빈도 | | 합계 |
|---------|---------------------------------------|-------------|-----------|--------------|
| | | 차주 | 가끔 | |
| 치즈수량 | 조금 | 96(50.0) | 96(50.0) | 192(100.0) |
| | 많이 | 1,088(58.1) | 784(41.9) | 1,872(100.0) |
| 토핑수량 | 조금 | 128(61.5) | 80(38.5) | 208(100.0) |
| | 많이 | 1,056(56.9) | 800(43.1) | 1,856(100.0) |
| 토핑종류 | 전통적인 | 160(55.6) | 128(44.4) | 288(100.0) |
| | 전통적인 + 미식가 | 1,024(57.7) | 752(42.3) | 1,776(100.0) |
| 도우형태 | 얇은(thin) | 816(60.0) | 544(40.0) | 1,360(100.0) |
| | 두꺼운 (thick) | 368(52.3) | 336(47.7) | 704(100.0) |
| 배달 | | 512(56.1) | 400(43.9) | 912(100.0) |
| 레스토랑 종류 | 패스트푸드 레스토랑 | 0.0(0.0) | 80(100.0) | 80(100.0) |
| | 캐주얼레스 토랑 (Casual restaurant) | 48(100.0) | 0.0(0.0) | 48(100.0) |
| 피자의 맛 | 야채 | 48(42.9) | 64(57.1) | 112(100.0) |
| | 고기 | 336(61.8) | 208(38.2) | 544(100.0) |
| | 해물 | 128(44.4) | 160(55.6) | 288(100.0) |

| | | | | |
|----|-------|-------------|-----------|--------------|
| | 콤비네이션 | 672(60.0) | 448(40.0) | 1,120(100.0) |
| 합계 | | 1,184(57.4) | 880(42.6) | 2,064(100.0) |

출처: 미스터피자의 국내 피자업계 미스터피자 마케팅 감성마케팅사례, 2009

연구에 따르면 제품의 맛은 피자 선택의 가장 중요한 지표이자 소비자 및 브랜드 가치 구축의 가장 중요한 지표이다. 결과적으로 우리는 맛을 좋아하기 때문에 구매할 때 다른 요소에 더 주의를 기울인다. 브랜드 이름은 구매 빈도 그룹보다 자주 구매하는 그룹에 더 중요한 것으로 밝혀졌다. 제품의 맛, 음식점 순위, 재료와 더불어 가격도 가장 중요한 요소 중 하나다. 본 연구는 학생들을 대상으로 하였기 때문에 가격민감도가 가장 높다.

브랜드명은 모든 빈도 그룹에서 피자 레스토랑 선택에 가장 적은 영향을 미쳤다. 구매에 영향을 미치는 중요 요인 중 맛이 54.4%, 성분이 29.3%, 가격이 10.4%, 브랜드가 중요하다고 답했다.

<표 2-3> 피자고객 선택옵션(맛, 가격, 종류, 재료)

| 요인 | 구매 | 평균 | SO | t |
|----|----|------|-------|----------|
| 맛 | 자주 | 4.50 | .843 | 2.109* |
| | 가끔 | 4.42 | .910 | |
| 가격 | 자주 | 3.84 | 1.001 | 1.611 |
| | 가끔 | 3.76 | 1.079 | |
| | 합계 | 3.81 | 1.035 | |
| 재료 | 자주 | 3.91 | .961 | -5.954** |
| | 가끔 | 4.15 | .862 | |
| | 합계 | 4.01 | .928 | |

출처: 박상돈, 외식업체 5곳 중 1곳 배달앱 이용.

연구 결과에 따르면 피자의 맛이 더 중요하며, 밀가루가 얇고 건강한 구성과 다양한 토핑을 갖는 것이 중요하다. 브랜드가 아닌 품질, 맛, 저렴한 가격으로 피자를 선택하기도 하다. 위에서 언급했듯이 피자 패스트푸드 산업은 한국의 가족계획, 독신생활, 청소년 등이 시장의 큰 부분을 차지함에 따라 호황을 누리고 있다.

제 3 장 미스터피자의 마케팅 전략 분석

제 1 절 미스터피자의 성장과정

미스터피자는 1990년 이화여자대학교에 1호점을 오픈했다. 창업자 정우현은 1974년부터 동대문 평화시장에서 속옷 도매업을 해왔다. 1974년 단국대학교를 졸업한 뒤 메리야(Meriya)에서 일하며 사업 가능성을 보았다. 메리야에서 근무하는 동안 그는 회사의 투자, 재무 관리 및 시장 유통 채널에 대해 알게 되었고 이로 인해 사업에 대한 관심이 높아졌다. 1989년 속옷 회사에 재직하던 중 창업자인 정우현은 미스터 피자 1호점을 오픈하고 이제 도매업을 그만둘 때가 됐다고 믿고 외식업에 뛰어들었다. 1989년 봄, 낯선 일본인이자 미스터피자의 창업자인 호소카와 요시키가 작은 외식업을 하고 있는 정 회장에게 피자 사업을 제안하기 위해 직접 한국을 찾았다.

미스터피자는 1990년 이화여대 인근 1호점을 시작으로 300%원칙을 철저히 지켜 프리미엄 피자 전문점으로 자리 잡았다. 창업 18년 차인 2008년, 마침내 대한민국 대표 피자 브랜드가 되었다. 1990년 이화여자대학교 인근에 첫 매장을 오픈한 미스터피자는 2000년대부터 학교 학생회와 공동 연구를 통해 여성 고객을 주 고객으로 하는 마케팅 활동을 시작했다. 300% 원칙과 결합된 성공적인 캠페인 덕분에 미스터 피자는 주요 글로벌 경쟁사를 제치고 국내 1위 피자 체인이 되었다.

2008년 커피와 머핀 전문 카페 마노핀을 론칭하며, 사업을 확장했고, 이듬해 피자 전문점 최초로 코스닥에 상장했다. 2012년 미스터피자는 약자인 MPK 그룹으로 변경하였고, 글로벌 진출 기회를 위해 해외 시장을 찾기 시작했다. 2000년 중국 베이징에 첫 해외

미스터피자 전문점을 오픈했다. 2004년 미스터피자는 브랜드의 골든 모토인 “수제버터리스 피자”를 당시 여성을 위한 디자인인 “우먼”으로, 2007년 “여성을 위한 사랑”으로 변경했다.

2007년 세계 최대 피자 시장인 미국에 진출, 2015년 필리핀, 2016년 태국 등 동남 아시아 시장에 진출했다. 미스터피자 MPK그룹은 양질의 재료로 프리미엄 피자 레시피를 개발하고 탁월한 고객 만족을 제공하여 전 세계 고객의 마음을 사로잡기 위해 노력했다.

미스터피자의 핵심가치 (core value)는 “최고의 맛으로 고객의 행복”을 추구하는 기업이다. 즉, 소비자에게 친밀하고 고품질의 수제 제품에서 가장 따뜻한 느낌을 주는 서비스를 제공하는 것이다. 핵심가치를 고객에게 전달하기 위해 각 부문별 획일 적관리의 표준원칙을 가지고 있다. 가치를 공유할 때 우리는 혁신, 고객과 직원에게 항상 주는 행복감, 작은 것에 대한 열정을 중요하게 생각한다.

1. MPK의 비전과 가치

MPK 그룹은 사업을 확장함에 따라 사회, 소비자 및 협력을 위한 목표를 설정하고 한국 및 글로벌 시장을 위한 다의 "비전과 가치"에 중점을 둔다. 올바른 비전과 가치로 그룹의 미래 목표는 명확하고 직원과 파트너는 같은 방향으로 함께 일하는 열쇠다.

① CONSISTENCY-일관성.

미스터피자는 300% 제품보증으로 피자도우를 손으로 반죽하는 과정을 고수한다. 수제 피자는 최고 품질의 피자를 대표하는 것으로 고객에게 제공하는 가치를 강조하다.

② COOPERATION-협력.

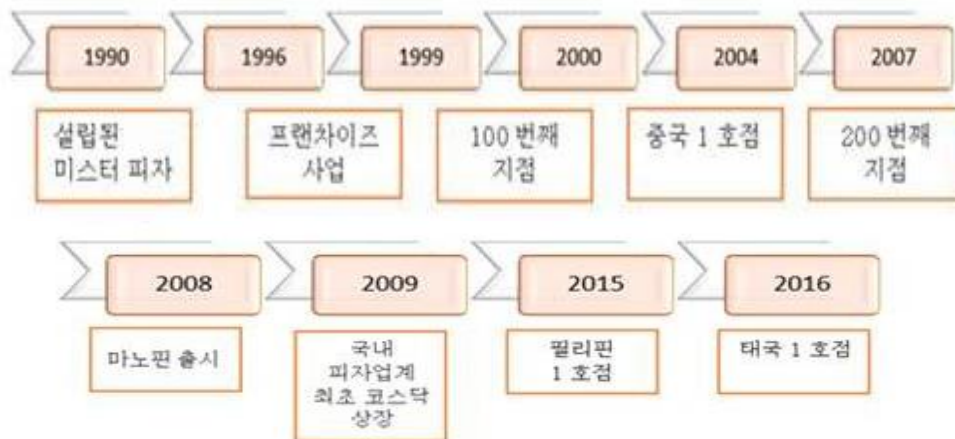
피자 업계는 협업에 매우 중점을 두고 있으며 매년 판매 기록을 경신하기 위해 협력한다. 그 일환으로 커피전문점인 마노핀이라는 디저트체인을 만들고 케이터링 업계의 리더가 되는 것을 목표로 사업 확장 전략을 추진하고 있다.

③ NO.1 - 세계 1위.

한때 한국 시장을 지배했던 미스터피자는 중국, 미국, 필리핀, 태국이 해외 프랜차이즈를 유치하며 미래에는 세계 1위 시장이 되는 것을 목표로 하고 있다.

④ GLOBAL - 세계화.

미스터피자 MPK그룹은 스스로 새로운 도전을 창조하고, 글로벌 시장과 프랜차이즈를 확대하며, 글로벌 외식시장의 강자가 되기 위해 노력하고 있다.



<그림 3-1> 미스터피자 MPK그룹의 년도 별 성장과정

출처:미스터피자 컴퍼니 브랜드북, 2020, <https://www.mrpizza.co.kr/>

미스터피자는 1990년 1호점을 오픈한 이래 국내에 410개, 해외에 117개 이상의 지점을 열었다. 마노핀은 또한 비즈니스 성장을 위해 2008년에 네트워크 개발을 시작 했다. <그림 3-1>은 미스터피자의 발전 과정을 시간 순서대로 자세히 설명하였다.

<표 3-1> 미스터피자 회사 연혁

| 년도 | 내 용 |
|-------|--|
| 1990년 | 한국미스터피자 설립, 이대점 개점 |
| 1991년 | ✓ 서초점 개점 |
| 1992년 | ✓ 돈암점 개점 ✓ 제1회 미스터피자 어린이 그림잔치 개최 |
| 1993년 | ✓ 부산 남포점 외 8개 직영점 개점 |
| 1995년 | ✓ 계열사 아바론코리아 설립 제시카 하늬술점 개점 |
| 1996년 | ✓ 본격적인 가맹사업 시작, 상인점 외 8개 개점 |
| 1999년 | ✓ 회사 로고, 캐릭터 변경(손으로 도우를 만드는 모습을 상징) 100호점(대학로점) 개점 |
| 2000년 | ✓ 세계 최초로 쌀로 만든 라이스피자 출시 ✓ 중국 북경미스터피자 건국문점 개점(‘북경만보’ 우수피자점 선정) ‘결식아동 돕기’ 중국연변가무단 초청 대공연 주최 |
| 2005년 | ✓ Mr.Pizza Big Brother 사회공헌 프로그램 실시 ✓ 중국 북경미스터피자 천진화평점 오픈 ✓ 골드 피자 200만판 돌파 |

| | |
|-------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 시크릿가든 피자 출시 ✓ 경기도 가평 수리재마을 1사1촌운동 결연 ✓ 진주보건대학 외식산업미스터피자 전공 개설 여성소비자가 뽑은 좋은 기업 대상 수상 |
| 2006년 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 한국여자축구연맹 공식 후원 프리타 ✓ Jessica's kitchen 센트럴시티점 오픈 ✓ 한국프랜차이즈 대상 '해외 진출 및 수출 부분' 최우수 대상 제6회 여성소비자가 뽑은 '최고 명품 브랜드 대상' 선정 ✓ 그랑프리 피자 출시 |
| 2007년 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 미국 LA월서 1호점 오픈 ✓ 중국 북경 통주점 오픈 미스터피자로 사명 변경 ✓ 2007 여성 소비자가 뽑은 품질, 서비스 1위 수상 Love for women 브랜드 슬로건 교체 ✓ 한치골드 피자 출시 (주)미스터피자 본사 이전 300호점 오픈(제주 중앙점) 한치 골드 고추장 소스 출시 ✓ 이탈리아 홈메이드 뷔페 레스토랑-제시카 키친 2호점 오픈 ✓ 여성신문사 선정 여성소비자가 뽑은 좋은 기업 대상 3년 연속 수상 ✓ 한국능률협회(KMCA)선정 한국 산업의 고객만족도 1위(피자전문점) |

출처: 미스터피자 웹사이트, <https://www.mrpizza.co.kr/>

2. 글로벌 1위를 제치고 국내 브랜드 미스터피자

미스터피자 MPK그룹 미스터피자는 2014년까지 국내 1위 피자 브랜드였으며 현재는 한국 시장 3위의 피자 브랜드이다. 현재 중국에 120개 지점과 태국, 필리핀, 미국에 지점을 두고 있으며 한국을 제외한 전세계에 프랜차이즈 지점을 두고 있다. 국내 브랜드로 성공할 수 있었던 이유 중 하나는 여성 타겟 마케팅이다. ‘레이디스 퍼스트’라는 슬로건 아래 미스터피자는 마케팅에 집중하여 여성 고객을 대상으로 하다. 예를 들어 매주 월요일은 여성고객 20% 할인 ‘여성의 날’ 프리미엄 피자, 이는 2004년부터 시작된 10년 동안 진행한 캠페인 프로모션 이벤트였다.

국내 피자업계 1위를 차지한 후, 미스터피자는 중국에 120개 레스토랑, 중국에 5개 레스토랑을 출시하기 시작했다. 미국, 필리핀 5개, 태국 2개 지금까지 이들 해외 지사는 좋은 반응을 얻었다.

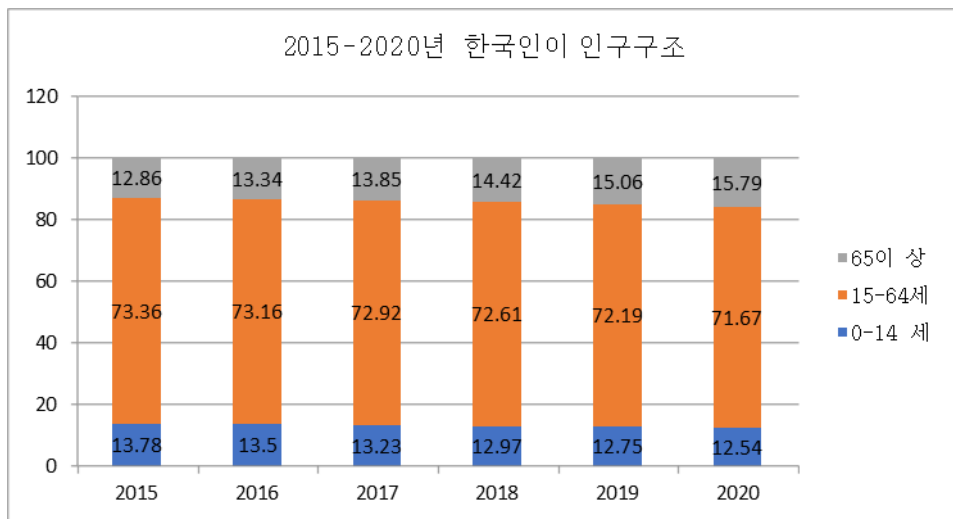
위에서 살펴본 바와 같이 현재 미스터피자는 국내에 410개 매장을 운영하고 있으며, 우수한 서비스, 품질, 맛 등을 제공함으로써 글로벌 피자 브랜드가 되기 위해 노력하고 있다.

제 2 절 미스터피장의 STP 전략

1. 시장세분화

2015년부터 2020년까지 국내 소비자 연령층을 살펴보면, 15-64세의 청년층이 전체 소비자 인구의 약 70-75%를 차지한다. 이 중 여성도 전체 소비층의 약 60%를 차지한다. 한국은 가부장제 국가이지만 여성은 가족 내에서 높은 지위를 가지고 있다. 인구특성별

세그먼트는 사용자의 연령 특성과 응용 특성을 기반으로 정의된다. 소비자 연령, 소비문화, 라이프 스타일, 가구 소득에 따라 마케팅 프로그램이 더 효과적이다. 미스터피자는 주로 20-30대 고객, 어린 자녀와 젊은 부부로 이루어진 가족단위, 20-30대 여성을 타겟으로 잡고 있다. 이러한 그룹을 선택한 이유는 충성도 높은 고객을 유치할 수 있는 가장 효과적인 시장이기 때문이다. 여성을 유치한다는 것은 가족 전체를 고객으로 유치하는 것과 같다.



<그림 3-2> 2015-2020년 한국인의 인구구조

출처: 한국 통계청 홈페이지

해가 거듭될수록 한국의 인구는 감소하고 젊은 인구는 안정적이며 젊은이들의 결혼은 감소하고 있다. 그 결과 새로운 시장은 성장하지 않고 기존 소비재 시장은 확대되고 있다. 이에 따라 패밀리 제품 외에도 1인 소비재 시장이 성장하고 있다. 우리나라 뿐만 아니라 전 세계적으로 청년출산율이 감소하고 노인인구가 대거 형성되고 있으며 독거생활 경향이 증가하고 있다.

1) 연령별 분석

연령 분류는 고객과 직접 소통하기 위한 마케팅 정책을 개발하는 가장 쉬운 방법이다. 고객의 일반적인 특성, 먹는 스타일, 좋아하는 것, 가고 싶은 곳, 좋아하는 이미지 때문에 적절한 연령을 설정하는 것이 가장 효과적일 것이다. 이것은 마케팅과 제품 개발을 단순화할 것이다.

- ① 20세 고객: 20대 인구는 가장 잠재적인 소비층이며, 그 식문화는 시대와 함께 진화 하는 GenZ세대라고 볼 수 있다. 식문화는 전통적인 미각보다서 양음식에 대한 관심이 높아짐에 따라 20대 고객을 소비자 집단으로 고려할 필요가 있다.
- ② 30-40세 고객: 30~40대는 20대에 비해 상대적으로 경제적으로 자립심이 강하고 일이 바빠 집에서 요리할 시간이 적고 친구들과 보내는 시간이 많다. 재정적 기회로 인해 단골 고객이 될 가능성이 높다. 또한 가정에서 피자를 서빙하거나 집에서 주문하는 경향이 높은 소비자 집단으로 여겨진다.
- ③ 그외 고객: 전통음식문화를 좋아하고 공개 동료, 지인들의 요청으로 피자를 먹는 소비자 집단이다. 이 사용자 그룹은 많은 주의가 필요하지 않지만 간과해서는 안 된다.

2) 가격별 분석

소비자 가치에 따른 세분화는 제품의 가치를 결정하는 가장 좋은 방법이다. 고객 세그먼트를 올바르게 정의하는 것은 제품 가치, 제품 차별화 및 대상 고객에 맞는 마케팅 프로그램을 개발하는 가장 효과적이다. 미스터피자 제품은 국내외 브랜드와 경쟁하고 있다. 이 경쟁은 소비자에게 제공할 가격대를 정확하게 결정해 준다. 미스터피자 브랜드는 빅3와 경쟁하기 위해 가격탄력성이 있는 한국

피자 시장의 중저가 부문을 선택했다.

- ① 고가피자: 피자는 이탈리아 원산의 국민음식으로, 프리미엄 피자는 한국의 이탈리아 레스토랑에서 가장 잘 팔리고 있으며 전체 시장에 널리 보급되어 있지는 않다. 또한 소비자들에게 피자는 사치품이 아니기 때문에 비싼 가격을 지불하는 것도 불편하다. 대신 이탈리아 고급 피자대신에 파스타와 리조또가 인기가 높기 때문에 좋은 선택이다.
- ② 중고가 피자: 시중 피자 브랜드(피자헛,도미노,미스터피자) 평균 가격이 20,000-30,000원 정도인데, 고가의 피자 등 특정 위치에서 팔지 않고 시장 전체를 커버하는 피자에 비해 평균 가격이 최적이기 때문에 주요 고객은 마케팅 정책에 의해 결정된다. 빅3에서는 가격이 많이 차이나지 않기 때문에 피자 경쟁사들이 고객의 요구에 맞는 제품을 만들고 가장 편리한 위치에 있는 것이 중요하다. 가격 차이는 고가, 저가 브랜드와 차이가 있지만 평균 가격 시장에서는 큰 차이가 없다.
- ③ 저가 피자 :저가 피자 회사는 중소 도시에 위치하며 일반적으로 현지 또는 배달 시 가격이 책정된다. 이 저렴한 피자 브랜드는 대도시 또는 학교 근처의 시골 지역에 더 위치하고 있으며 가격은 대기업에서 제외된 세그먼트를 기준으로 한다.

3) 성별에 따른 분석

성별 차이에 따라 고객을 분류하면 마케팅 프로그램에서 최상의 결과를 얻을 수 있다. 여성은 소비자 시장에서 가장 수익성이 높은 표적 대상이다. 여성은 음식과 맛있는 것을 먹고 산책을 하고 다양한 진미를 선택하고 아름다운 것을 즐기고, 돈을 쓰는 것을 남성보다 더

좋아한다. 미스터피자의 성별 분석에 따르면 고객의 70% 이상이 여성이었다. 여성 소비자는 다양한 맛에 관심이 많고 음식에 많은 돈을 쓰며 모여서 먹는 것에 더 관심이 많다. 또한 여성 소비자는 피자 시장에서 가장 중요한 지표인 가족 전체에 영향을 미칠 수 있는 가장 높은 능력을 가지고 있다.

- ① 남성:남성의 식문화는 전통 가정식을 선호하며 많은 소비자들이 식당 식사 보다는 가정식을 선호한다. 게다가 피자는 다른 한식에 비해 가격이 비싸서 사는데 관심이 없고, 친구들과 시간을 보내거나 아이들을 위해 사 주는 경우가 많다.
- ② 여성:피자는 패스트푸드이고 여자들은 밖에서 시간 보내기를 좋아하기 때문에 친구들은 가족들과 외식을 하고 피자를 먹는 것을 좋아한다. 또한 레스토랑의 장식과 음식 피자의 외관을 매우 중요하게 생각하는 많은 소비자 그룹이 있다.

미스터피자는 고객의 70% 이상을 여성 고객으로 식별했으며, 해당 설문 조사를 기반으로 증가하는 소비 상태와 여성의 지위를 고려하여 20-30대 여성의 타겟 그룹을 식별했다.

2. 타겟팅

미스터피자는 대상 고객을 기반으로 대상 고객을 선택한다.STP (segmentation, targeting, positioning) 전략은 세분화에 따라 사용자의 특성에 맞는 타겟팅을 구현한다. 마케팅 전략의 차별화된 전략에 따라 타겟을 정의한다. 차별화된 전략의 타겟팅은 요인 지수를 기반으로 시장 전체에서 사용자를 선택하고 적절한 방법을 사용한다. 이를 통해

모든 사용자에게 맞춤형 마케팅 프로그램을 만들지 않고도 목표에 더 빨리 도달하고 결과를 개선할 수 있다. 대상 사용자는 다음 변수에 따라 결정된다. 이러한 지표를 바탕으로 목표 제품을 고객에게 더 가깝게 만드는 것은 회사 전략의 중요한 지표이다. 고객 분류는:

- ① 인구변수: 피자·패스트푸드 업계 소비자 조사에 따르면 소비자의 약 70%가 여성이며, 20-30대가 소비자 비율이 가장 높다.
- ② 지리적 변수: 서비스 부문에서는 고객과의 협력이 무엇보다 중요하다. 따라서 지리적 위치는 인구 밀도가 가장 높은 도시 지역과 가장 분주한 대학, 학생 거리, 사무실 및 붐비는 아파트를 기반으로 해야 한다.
- ③ 심리적 변수: 소비자의 심리적 특성은 관심, 활동 및 태도에 가장 큰 영향을 받는다. 우리의 타겟 고객인 여성은 건강한 음식을 먹고, 일하고 사람들을 만나고, 함께 시간을 보낼 수 있는 편안한 장소를 찾는 데 공통의 관심을 가지고 있다.
- ④ 행태적 변수: 우리는 신뢰할 수 있는 고객 서비스를 빠르고 신속하게 제공하여 충성도 높은 고객 그룹을 형성했다. 따라서 고객 그룹에 맞는 창의적이고 신속하며 충실한 조치를 취하는 것이 중요하다.

미스터피자의 타겟인 20-30대 여성은 음식에 돈을 아끼지 않으며 웰빙에 대한 관심이 높다. 미스터피자의 타겟 시장은 음식에 대한 관심이 높고, 독거생활을 선호 하며, 모던한 라이프 스타일을 선호하는 20-30대 여성이다. 생활 방식의 예는 다음과 같다.

레스토랑은 편안한 환경에서 맛있는 음식을 먹고 건강한 제품을 일상의 식단에 접목할 수 있는 곳이다. 또한 주말에는 가족과 함께 시간을 보내고 배달 음식을 배달하고 집에서 휴식을 취하기를 열망한다.

3. 포지셔닝

올바른 시장 부문을 식별하고 적절한 마케팅 전략과 전술을 개발함으로써 고객에게 도달하는 방법을 더 잘 결정할 수 있다. 포지셔닝은 올바른 고객 그룹을 위한 올바른 제품, 가격 및 관측과 가장 잘 결합된다. 이처럼 소비자의 마음속에 깊이 각인된 이미지를 만들어냄으로써 소비자들에게 상시 사용할 수 있는 이점을 제공한다. 미스터피자의 경우 여성을 대상으로 브랜드 마케팅과 이미지 창출, 그에 맞는 제품 개발에 주력해 왔다.

여성 고객을 타겟 시장으로 선정하여 현지에 적합한 브랜드를 개발하여 고객에게 100% 수제 저지방 건강 피자를 제공하여 브랜드를 독특하고 여성스럽게 만들었다. 그래서 미스터피자는 지점을 밝고 시각적으로 매력적으로 보이게 하고 제품 개발의 맛을 목표 시장에 맞추는 음식 선택하여 만들었다.

제 3절 미스터피자의 4P 전략

1. 제품

미스터피자는 브랜드의 STP 전략을 정의하고 해당 디자인을 기반으로 마케팅 믹스를 구축하였고, 첫 번째 핵심은 제품 개발이다. 제품은 마케팅 믹스에서 유형, 무형 제품 및 서비스 (tangible product,

intangible product, services)의 세 가지 범주로 나눌 수 있다. 피자 시장은 소비자의 취향에 초점을 맞추고 있다. 국내 소비자는 아시아 소비자 그룹으로 간주되며 건강에 좋은 식물성 제품, 저지방, 매운 해산물 및 기타 세계 다른 지역의 소비재를 오랫동안 섭취해 왔다. 국내에서 활동하는 다른 경쟁자들은 세계 시장에서 동일한 맛의 표준을 따르고 정확히 동일한 수준의 풍미를 개발했다. 성공의 열쇠는 한국 전통의 맛과 건강에 맞는 유형의 제품을 개발하는 것이었다.

1) 피자 도우

‘천연효모 반죽’은 부드럽고 쫄깃쫄깃한 도우로 피자를 먹고 난후에도 속이 더부룩하지 않고 편안한 식감을 선사한다. 천연효모란 이스트가 아닌 천연효모를 말하며, 이를 원료로 하여 만든 빵을 천연발효 빵이라고 하고, 이는 고급 베이커리 제품을 만드는 데 자주 사용된다. 효모는 빵보다 소화가 잘 되는 것으로 알려져 있으며, 설탕과 전분은 나이가 들면서 오랜 시간이 지나면 분해된다. 미스터피자는 천연발효 재료를 반죽에 섞어 최소 48시간 저온에서 숙성시킨다. 이 방법으로 만든 반죽은 매장에서 손으로 77번 굴려서 피자를 만든다. 도우는 저온 숙성된 밀을 손으로 두드려서 만들고, 토핑은 농부가 심은 것처럼 정성스럽게 손수 만든 후 프라이팬이 아닌 철판에 굽는다. 이 300% 정성이 “기름 없고 가벼운” 피자를 만드는 비결이다.

2) 피자의 토핑 - 한국식 피자

미스터피자는 소비자 조사를 기반으로 제품의 풍미를 개발하는데 주력해 왔다. 1990년대 국내 피자 시장은 토핑 면에서 미국의 풍미를 지배하는 고전적인 두꺼운 밀가루와 베이컨, 소시지 등의 풍미가 있는 피자가 대부분이었다. 이런 피자들과 차별화하기 위해

국내 소비자들이 선호하는 맛을 실험하고 제품을 개발했다. 첫 번째 성공한 제품은 포테이토골드 피자였다. 포테이토 피자는 소비자들 사이에서 매우인기가 있으며 여전히 주요 제품 중하나다. 그 다음으로는 쉬림프 골드 피자인데, 한국인들은 오래전부터 해산물을 즐겨 먹었고, 새우는 가장 인기 있는 해산물 중하나였다. 이 제품은 4년 만에 1,000만개 이상 판매된 베스트 제품이 되었다. 붉은 게 피자는 2008년 세계적으로 유명한 오 샹젤리제는 노래를 오 게살로 바꾸고 붉은 게 피자라는 제품을 선보였다. 이 피자의 총 매출은 28% 증가한 2,300억 원을 기록했다. 베셀로 피자는 새우피자, 레드크랩피자, 포테이토골드, 시크릿가든 피자 등 최고의 맛을 하나의 피자에 담았다는 19주년 스페셜피자로, 5가지 맛의 피자를 섞어 만든 수제 피자이다.

미스터피자는 유형의 제품뿐만 아니라 서비스도 개발했다. 고객인 여성을 위한 편안한 레스토랑을 만들고 고객에게 가치를 더하여 여성이 친구, 가족과 함께 시간을 보낼 수 있는 가장 좋아하는 장소 중 하나로 만드는 것은 제품 개발의 큰 단계였다. 오픈 키친은 밝고 편안할 뿐만 아니라 여성들이 가장 좋아하는 주방 부분도 고객들이 직접 볼 수 있도록 만들었다. 이는 고객에게 신뢰를 주는 가장 중요한 지표 중 하나가 되었다.

Kotler and Dubois(2003)는 제품을 핵심혜택, 일반제품, 기대제품, 확장제품, 잠재적 제품의 5가지 제품 차원으로 구분하였고, 이 5가지 제품 수준 모델은(Kotler's five product level) 제품 개발의 핵심 지표이다. 미스터피자의 주력 상품인 피자과 샐러드바, 그리고 새로운 추가 제품 제공은 기본 미각과 후각을 만족시키는 가장 즐거운 제품이 되었다. 제품의 첫 번째 단계인 핵심 혜택(core benefit)을 제공한다. 일반 제품 (generic products)은 외식점의 장식과 대상 고객인 여성에게 적합한 우아하고 가벼운 디자인을 사용하여 서비스에 사용되는 모든

아이템을 고객 만족에 제공한다. 위에서 언급한 바와 같이 소비자를 위한 개방형 주방의 사용은 위생적인 주방이 소비자에게 시작점부터 완제품까지 소비자에게 어떻게 서비스를 제공하는지 보여주며, 기본 요구 사항을 초과하는 기대 제품(expected product)을 제공한다. 국내외 경쟁사와 차별화되는 국내 소비자를 위한 특별한 맛의 국산 해산물과 매운 양념을 사용하여 해외 브랜드인 피자헛, 도미노 보다 향상되고 국내소비자의 입맛에 맞는 제품 (augmented product)을 제공하고 있다. 최신 잠재상품모델(potential product)은 외식업뿐만 아니라 다양한 타 기술을 활용한 고객 중심 서비스를 개발하여 잠재고객을 적시에 유치하여 잠재고객을 유치하는 과정이다.

2. 가격

가격 책정은 마케팅 믹스에서 가장 중요한 부분이자 고객에게 가장 민감한 부분이다. 가격은 고객 수요를 측정하고 이익을 창출하는 마케팅 믹스의 유일한 수익성 있는 구성 요소이다. 미스터피자는 국내 시장에서 30년 이상 운영되어 왔다. 미스터피자가 국내 피자 시장에 진출했을 때 해외 프랜차이즈가 주도했다. 또한, 소규모의 국내 브랜드가 번창하고 있었고, 그들이 소비자에게 제공하는 가격은 회사 전략의 또 다른 주요 테스트였다. 미스터피자 브랜드는 주요 경쟁사인 피자헛과 도미노를 기반으로 하며, 이 가격전략은 경쟁가격(competitive pricing)이다. 가격에서 경쟁력을 가지는 이유는 브랜드가 소비자에게 제공하는 장점과 혜택이 저가의 국내 브랜드와 차별화되고 외국 브랜드와 경쟁할 수 있는 품질을 제공했기 때문이다. 미스터피자는 외국 프랜차이즈의 브랜드 피자보다 500-1000원 저렴하고, 국내 타 브랜드보다 비싸다. 또한 미스터피자는 다른 가격 전략을 결합하고 현재 기능 및 마케팅 프로그램을 기반으로

업데이트한다.

묶음가격(bundling pricing)은 런치패키지 제작과 11시-17시까지의 영업시간을 포함하는 가격이다. 쿠폰, 정식, 가족식사, 배달 등의 가격(주말 및 공휴일 제외)은 소비자가 대량 구매 시 부가적인 혜택을 받을 수 있도록 가격을 책정하고 있다. 결과적으로 소비자는 제품을 구매함으로써 합리적인 가격으로 더 많은 가치를 얻을 가능성이 높아진다.

선택적 가격(optional pricing)은 미스터피자 피자 브랜드가 추가 매출 증대, 잠재 시장 확대, 소비자에게 신제품 제공을 통한 매출 증대를 위한 전략이다. 예를 들어 회사의 가장 인기 있는 부산물은 샐러드바와 쌀국수다. 샐러드바 2인 기준 6,500원, 스파게티와 해산물 리조또 6,000-7,000원으로 비정상 구매가 늘어나고 회사의 이익이 증가한다.

할인가격(discount pricing) 전략은 미스터피자 브랜드에서도 사용되었다. 단골 고객을 늘려 충성 고객을 만드는 주요 방법 중하나다. 제휴카드, 은행 및 통신사 및 대기업과의 제휴를 통해 다양한 할인혜택을 제공하고 있으며, 이는 고객 유치를 위한 일종의 가격책정 전략이다. 제휴사와 할인율은 OK캐쉬백카드 25%, SK텔레콤 15%(vip 30%), LG텔레콤 15%, 삼성카드 20%, 페이백퀵스카드 30%이다. 이러한 할인은 미스터피자 고객에게 유리한 것으로 보이지만, 공동 파트너십 프로그램의 장점은 카드 사용자도 미스터피자를 선택할 수 있는 동일한 권리를 가질 수 있다는 것이다.

3.유통

마케팅 믹스는 모두 중요한 구성 요소이다. 제품은 매우 좋고 가격은 고객의 요구에 매우 적합하지만 배치 문제를 잘 해결하지

못하면 선택한 고객에게 도달할 수 없으며 원하는 결과로 이어지지 않는다. 미스터피자 브랜드의 경우 유통 전략이 레벨 별로 다르게 구현된다. 직접 판매(selling directly) 제품과 서비스는 소비자에게 다가갈 때부터 사용되어 왔으며, 고객과 직접 소통하고 변화에 쉽게 적응할 수 있기 때문에 시장에 대한 이해도가 높아져 제품 및 서비스 개선 능력이 향상된다. 서비스 지점은 고객 직접 연락을 통해 판매하고, 배송 서비스(전화, 온라인)도 1:1 직접 고객 서비스를 이용한다.

2003년 12월 론칭한 전국대표번호 예약제 서비스로 고객만족을 최우선으로 하고 있다. 미스터피자는 콜센터 시스템에서 소비자 취향과 음식 선택에 대한 데이터베이스를 체계적으로 생성하여 높은 수준의 고객 기반 제품 개발을 제공한다. www.mrpizza.co.kr 웹사이트와 협업하고 있으며, 고객에게 빠른 서비스를 제공하기 위해 쿠팡이츠, 요기요 등의 음식 주문 애플리케이션을 개발하고 있다. 전국에 걸친 광범위한 제품 배치는 회사의 확장에 매우 중요하며 판매에 매우 긍정적인 영향을 미칠 것이다. 전 지역에 좋은 지점을 집중적으로 창출하여 어디서나 소비자에게 다가갈 수 있는 집중 유통 전략을 활용하고 있다.

산업이 한국 전역으로 확장되고 확산됨에 따라 물류 시스템의(logistic system) 개선이 시급하다. 미스터피자의 경우 QQSC(quick, quality, service, cleanness) 과학 매뉴얼에 따라 업계를 신중하게 관리하고 수행된다. 제품 및 서비스 표준의 구현 외에도 물류 시스템의 신중한 구성에 많은 관심을 기울이고 있다. 부산, 대구, 대전에 물류공급센터를 운영하고, 서울에 물류공급센터를 운영하고 있어 전국 어디서나 고품질의 물류를 저렴하고 신속하게 공급할 수 있다. 회사의 광범위한 물류 시스템은 제품의 맛과 품질에 직접적인 영향을 미치고 고객이 어디에서나 서비스를 받을 수 있는 전국적인 대규모 물류 시스템이다. 미스터피자는 다이렉트 고객 서비스를 이용하기 때문에

고객의 요구에 먼저 신속하게 대응한다. 지점을 열때에도 다음과 같은 요구 사항이 있다. 개점조건은 도심 이상,도심상가,대형아파트단지상가, 영화관 등이고, 실제면적은 길이 6m 이상, 점포전방 25m 이상이어야 하며, 큰 거리나 사람이 많은 곳이어야 한다. 회사가 다른 국가에 프랜차이즈 지점을 개설할 때 동일한 기준에 따라 신규 지점을 개설해야 한다.

4. 프로모션

프로모션(promotion)은 고객들에게 자사의 상품을 알리고 고객들이 자사의 상품을 선택하게 하려는 마케팅 커뮤니케이션이라고 정의할 수 있다. 일반적으로 촉진의 목적은 정보를 제공하고, 호의적인 태도를 가지도록 설득하며, 최종적으로 소비자 행동에 영향을 주어 구매를 이끌어 내는 것이다 (이유재, 2019). 기업에서는 촉진수단으로 광고에만 집중하는 경향이 종종 있다. 이와 대조적으로 청중에게 제품 정보를 전달 하는 방법에는 여러 가지가 있다. 고객에게 다가가기 위해 단방향,양방향 커뮤니케이션 도구를 사용해야 할 필요성이 커지고 있다. 광고의 혼합을 통해 회사는 두 가지 주요 목표를 달성하는 것을 목표로 한다. 하나는 제품이나 브랜드가 존재한다는 것을 소비자에게 이해시키는 것이다. 다른 하나는 무엇보다 이 제품을 선택하고 계속 구매하도록 설득하는 것이다. 결과는 사용자가 프로모션 믹스의 5가지 요소를 최대한(five elements of the promotional mix) 활용하는 하는 것이다. 한 가지 유형의 여러 인센티브에 국한되지 않고 고유한 채널을 활용하여 결과를 극대화할 수 있기 때문이다. 회사가 광고 믹스를 계획할 때마다 다음 사항을 고려하는 것이 중요하다.

- ① 제품 수명 주기의 단계 (stage in the product life cycle) 제품

수명 초기에 보다 공격적이 고유익한 광고가 필요한 경우 다음 단계에서 광고 속도가 느려질 수 있다. 미스터피자 타겟 유저인 여성을 대상으로 광고 프로그램을 운영하고 있으며, 광고 전략과 TV 및 미디어 채널을 통해 브랜드 이미지를 홍보하고 있다.

- ② 제품의 특성(nature of the product) 미스터피자는 재료, 건강상의 이점 및 미묘한 맛을 제공하여 타겟 고객에게 어필하는 제품 및 서비스를 홍보해 왔다. “소녀를 위한 피자”(여성을 사랑하는 여성을 위한 피자)를 여성 타겟으로 홍보했다.
- ③ 문화적 감수성(cultural sensitivity) 미스터피자는 한국 소비자의 취향과 문화를 기반으로 매운 양념을 식별 및 홍보하고 소비특성과 건강 기반 관심사를 강조하고 건강한 재료로 밀가루와 토핑을 한다고 메시지를 전달하였다.
- ④ 타겟 시장 구성(target market composition) 타겟 시장을 구성하는 여성 고객을 기반으로 광고 톤과 슬로건을 생성하고 제품을 홍보한다.
- ⑤ 미스터피자는 세계 최대 브랜드와 경쟁하고 (competitor actions) 있으며 회사의 제품 개발 및 마케팅 활동이 너무 광범위하여 경쟁에 지속적인 관심이 필요하다. 피자헛은 세계화 사회에서 국내 소비자들에게 빠르게 영향을 미치고 있는 전세계 동시 캠페인을 진행하고 있다.

최근 몇 년 동안 마케팅의 주요 주제는 “여성의 마음”이었다. 또한 여성은 남편과 자녀의 “구매자” 역할을 하여 자신의 구매 주체가 되기 때문에 강력한 소비자 권위를 갖는다. 따라서 여성 고객에 대한 마케팅 강화가 트렌드가 되고 있다는 견해가 지배적이다.

전반적인 경기 침체에도 불구하고 외식 시장, 특히 피자 시장의 성장에는 20대 여성이 앞장서고 있으며, 20대 이상의 여성 고객이 경쟁사보다 충성도가 높고 고객의 80% 이상을 차지한다. 이것은 80:20 판매의 황금률 이론, 즉 단골 고객의 20%가 전체 판매의 80%를 구성한다는 생각이다. 미스터피자의 고객은 모두 여성이기 때문에 여성 마케팅과 더불어 향후 이들을 끌어들이는 마케팅을 하는 것이 중요하다. 여성 소비자가 항상 선물을 받고 싶어 하는 것은 여성 고객의 타고난 행동이다. 특별한 이벤트에 참여하면 매우 기쁠 것이므로 특별한 이벤트를 준비하고 선물을 제공하는 것이 가장 좋다.

기업 간 협력의 틀 내에서 윈윈(win-win) 전략은 양사 모두에게 이익이 되는 선택의 틀 내에서 공동 계약에 따라 제품 판매마다 할인을 제공한다.

여성 고객은 뷰티 애호가이며, 이러한 특징을 파악하여 조직의 모든 것에 집중해야 한다. 그러기 위해서는 회사 홈페이지를 업데이트하여 웹사이트에 접속하고, 여성 고객들에게 사랑받는 컬러풀한 내추럴 룩을 만들어야 한다. 이것은 회사의 사이트를 방문하는 사용자의 수를 증가시키고 온라인 마케팅의 성공을 높이고 매출을 증가시킬 것이다. 위에서 언급했듯이 웹사이트의 모양뿐만 아니라 회사 장식의 색조에도 주의를 기울여야 한다. 피자 브랜드의 컬러인 레드와 화이트의 폭넓은 활용은 브랜드의 내구성과 편안함을 높여줄 것이다.

PPL은 Product Placement의 약자로 간접 광고를 의미한다. 이는 웰빙 트렌드를 강조하기 위해 운동하는 여배우에게 취식하게 하여 30-

40대 여성이 피자를 먹으려고 하는 모방 방식을 통해 달성할 수 있다.

프로슈머(Prosumer)는 여성의 의견을 보다 직접적으로 반영하기 위해 마케팅에 도입하고 여성의 의견을 반영하는 공모전을 개최했다. 이 콘테스트는 수년 동안 매우 효과적이었고 가장 성공적인 사례 중 하나다.

제 4 장 미스터피자의 향후 전략과제

제 1 절 미스터피자의 과제

1990년에 설립된 미스터피자 MPK그룹의 미스터피자 브랜드는 2004년 이후 빠르게 성장하여 소비자 요구에 따라 한국 시장의 취향에 맞는 제품을 개발하고 있다. 2004년부터 여성을 타겟으로 하여 매출과 브랜드 인지도가 치솟으면서 당시 국내 시장을 주도하고 있던 피자헛 등 해외 브랜드를 제치고 국내 1위 브랜드가 되었다. 미스터 피자 브랜드의 소비자 중심 전략과 해외 시장 확대는 회사의 이익을 극적으로 증가시키고 수익성을 개선했다.

아시안 테이스트 기반 사업이 국내 시장에서 성공적이었 때문에 이 전략 모델을 사용하여 다른 아시아 국가로 확장하기 시작했다. 2000년에 첫 해외 지점으로 중국을 선택하여 첫 번째 프랜차이즈 지점을 오픈하였다. 현재 중국에 120개의 지사를 두고 있으며, 이는 해외 시장에서 가장 많은 수다. 미스터피자의 성공은 수년 동안 성장했지만 몇 가지 차질을 겪으면서 회사는 2020년까지 국내 피자 시장에서 3위 업체로 밀려나게 되었다. 국내 1위에서 밀려나 시장을 잃는 이유는 다음과 같다.

- ① 소비자 세분화 : 2004년부터 시행되어 온 이 회사의 여성용 제품 개발 및 마케팅 전략은 초기에 매우 높은 결과를 얻었고 2016년까지 시장 1위의 리더였지만 고객을 여성으로만 국한시켰던 점을 들 수 있다. 여성만을 대상으로 하는 마케팅 프로그램을 통해 다른 소비자 그룹과 소통할 수 없었고, 이는 다양한 소비자에 대한 니즈를 파악하지 못하여 잠재적

시장을 상실하고 있다. 새로운 시장 기회에 대한 탐색과 그에 맞는 제품 개발은 회사의 확장, 능력을 향상시킬 필요가 있다.

- ② 브랜드 평판:미스터피자 MPK그룹 부사장이 법적 문제에 관여함으로써 오너 리스크 문제가 발생하여, 회사의 평판과 이미지는 물론 고객의 신뢰와 매출에 타격을 입었다. 지금으로서는 회사의 명성을 높이고 잃어버린 고객의 평판을 회복하기 위한 대규모 PR 작업이 시급하다. 우리는 회사의 경영 활동이 사회에 긍정적인 영향을 미치는 대표의 활동을 홍보하고 사람을 회사의 얼굴로 홍보함으로써 대표에게 긍정적인 영향을 미칠 수 있다고 믿는다. 또한 사회적 책임의 맥락에서 구현할 수 있는 프로그램을 개발하면 소비자에게 더 나은 이미지를 만들 수 있다. Marketing 4.0 이후, 광고보다는 홍보와 기업광고가 사회에 대한 긍정적인 영향을 미치며, 오늘날의 젊은 소비자들에게 더 매력적이 되었다.
- ③ 제한된 제품 개발 : 미스터피자의 주요 피자는 해산물에 중점을 두고 있다. 제품 개발의 범위를 개선하고, 맛의 폭을 넓히고, 서비스 크기를 추가로 선택할 수 있도록 해야 할 것이다. 예를 들어, 혼자 사는 사용자 그룹 (single consumer group) 시장이 있기 때문에 소규모 배달 음식 개발도 가능할 것으로 보인다.
- ④ 경쟁사 : 도미노, 피자헛 및 파파존스와 같은 미스터피자의 경쟁자는 GenZ세대 및 가족 중심 마케팅 프로그램을 통해 피자 시장에서 전략적으로 공격하고 추진력을 얻고 있다. 젊은 고객층은 기술 자체와 상호작용하는 경향이 있으며, 정기적으로 사용하기 쉬운 기술 솔루션을 도입하면 새로운 고객을 유치할 수 있다. 응용 프로그램의 선택 위치에서 경쟁자보다 유리하다.

이로 인해 소비자는 경쟁자보다 우위를 점할 수 밖에 없다.

- ⑤ 마케팅 프로그램 : 광고의 형식과 내용이 소비자에게 그다지 매력적이지 않다. TV와 소셜미디어에 특화된 콘텐츠가 부족하다. 최근에는 마케팅 커뮤니케이션 수단으로 모바일광고, 유튜브, 블로그, SNS등이 많이 활용되고 있으므로, 이를 활용한 촉진수단을 개발이 필요하다. 또한 현재 미스터피자 브랜드를 다시 브랜딩하고 시장의 관심을 끌수있는 장기적인 브랜드를 만드는 것이 중요하다고 판단된다.

제 2 절 미스터피자 현 상황

1990년부터 2014년까지 시장 리더였던 미스터피자는 이제 시장에서 세 번째 플레이어가 되었다. 피자업계 “대한민국 피자스타” 대회에서 70점 이상, 경쟁사 70점 이상, 1,000점에서 842점(수용, 좋아요, 신뢰, 고객 만족도 지수 및 브랜드 점유율 지수) . 그러나 경쟁자들이 시장 점유율 1과 2를 잃으면서 여러 요인으로 인해 이러한 지배력이 수년에 걸쳐 감소했다.

1. 외식시장 현황

최근 외식업계의 트렌드는 과거 특별한 기념일에만 외식하던 것에서 단순한 한끼 식사의 개념으로 바뀌고 있다. 우리나라 전체 가구에서 1인가구의 비율은 2000년 15.5%(222만 가구)에서 2009년 23.9%(414만 가구)로 증가하였고, 2015년에는 27.2%(520만 가구)로 빠르게 증가하고 있다. 1인 가구의 수가 꾸준히 증가함에 따라 향후 1인가구의 구성이 가장 클 것으로 전망된다. 1인 가구의 비율이 높아짐에 따라 1인 가구가 새로운 소비층으로 급부상하고 있으며, 1인 세트, 가정집 등 1인 가구에 맞춘 간소화·소형화 조리대체식품(HMR),

배달/테이크아웃 등은 외식시장의 주요 요인이다. 외식 시장에서 피자 등 패스트푸드점 (패스트푸드점, 김밥점등)의 매출 성장률(연평균 7.2%)은 일반 음식점(5.3%)에 비해 상대적으로 큰 영향을 받는다. 1인당 인구가 증가함에 따라 스마트폰을 이용하여 음식점 정보를 제공하고 주문, 배달 주문을 할 수 있는 능력도 증가하고 있으며, 배달 시장은 음식점으로 진화하고 있다. 그 규모가 지속적으로 확대되고 있으며, 이에 따라 외식산업은 대규모 외식업에서 소규모 매장 또는 배달 위주의 매장으로 이동하고 있다.

또한 최근 외식 시장은 스마트 오더, 스마트 페이, 배달대행 서비스, 음식배달 서비스 등의 플랫폼 서비스인 빅데이터, 핀테크 등 스마트폰 기반의 플랫폼 서비스를 발전시키고 있다. 배달 애플리케이션 등을 지칭하는 Food Service-Tech를 활용하는 산업이 빠르게 성장하고 있으며, Domino's Pizza, Amazon, 7-Eleven과 같은 non-IT 산업은 이전에는 시도하지 않았던 방식으로 시간과 비용을 절약할 수 있다. IT 산업에서, 무인자율로봇, 피자배달차량, 드론배달 등 소비자나 기업의 마지막 구간인 마지막 1마일을 위해 물류혁신이 이루어지고 있다.

2. 한국 피자 시장

현재 국내 피자 시장 규모는 약 1조8000억원으로 추산되며, 다른 외식업에 비해 꾸준히 성장해 왔다. 피자업계는 메이저 브랜드는 물론 다양한 중소 피자 브랜드들과 치열한 경쟁을 펼치고 있다. 그럼에도 불구하고 NICE 비즈맵 상권분석 서비스에 따르면 국내 피자업계의 점포수는 2012년부터 2016년 1월까지 계속해서 증가세를 보였다.

3. 미스터피자 현황

차별화된 제품 경쟁력을 통해 프리미엄 피자 비중에 집중하여 고객 단가 및 마진을 높이고 가맹점의 더 높은 수익을 창출하기 위해 노력하고 있다. 또한 1인 가구 증가에 따른 1인 식사 트렌드를 반영하여 1인용 피자인 “피자샌드” 메뉴를 개발하여 누구나 쉽게 접근할 수 있도록 피자에 발맞추어 변화하고 있다. 또한 당사는 2000년 중국에 진출하여 2020년 12월 말 현재 116개 매장을 운영하고 있다.

중국에서도 그 맛과 경쟁력을 인정받고 있다. 미스터피자는 중국에서의 경험을 바탕으로 동남아 시장에 진출해 태국에서 매장을 운영하고 있다. 대표 브랜드 미스터피자는 2021년 3월말 기준 국내 236개 매장을 운영 중이며 1개 매장을 운영 중이다. 또한 수제머핀, 커피전문점 마노핀을 운영 중이며, 2021년 3월 말 현재 11개 매장(직영 2개, 가맹점 9개)을 운영하고 있다.

최근 배달/포장 주문의 확대와 외식 기술의 발달, 외식 시장과 피자 시장의 변화에 따라 다양한 전략적 조치를 시도하고 있다.

<표 3-2> 연도별 해외 미스터피자 매장

| 구분 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | Q1 2021 |
|-------|------|------|------|------|------|---------|
| 미스터피자 | 367 | 311 | 277 | 262 | 238 | 236 |
| 중국 | 139 | 132 | 127 | 125 | 116 | 110 |
| 태국 | 3 | 4 | 2 | 1 | 1 | 1 |

| | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|---|
| 베트남 | 1 | 1 | 1 | - | - | - |
|-----|---|---|---|---|---|---|

출처: 2021년 주주총회 소집공고

특히, 증가하는 배송 시장 수요에 대비하여 콜센터, 홈페이지/모바일 앱 등 기존의 주문 방식에 더해 배달의민족, 요기요, 배달통 등 배달 전문 어플리케이션을 활용하고, 카카오 오더, 시럽 오더 등의 플랫폼 서비스가 활발하게 도입되고 있다. 이 외에도 다양한 간편결제 수단으로 삼성페이와 카카오페이가 도입되었으며, 앞으로도 고객들의 편의를 위해 다양한 기업의 간편결제 서비스를 지속적으로 선보일 예정이다.

또한 가족 외식 쿠폰, 복지포인트 카드와 함께하는 '복지클럽' 제휴 등 새로운 결제채널을 통해 미스터피자를 다양하게 이용하실 수 있도록 주문 채널 및 결제 수단을 다양화하고 있다. 이러한 배송 활성화 전략, 주문 채널 확대, 결제 수단 다양화, 제품 경쟁력 향상을 통해 정체된 내수 시장을 극복하고 시장 점유율을 높이기 위해 부단한 노력을 기울이고 있다.

2. 미스터피자의 해외진출

미스터피자 MPK 그룹은 프랜차이즈를 통해 시장 경쟁을 강화하기 위해 새로운 전략을 실행하고 있다. 미스터피자는 일본 회사의 프랜차이즈로 시작했지만 일본이 아닌 국내에서 번성했고 또한 국내에서 세계 시장에 진출할 수 있는 권리를 얻었다. 미스터피자는 1990년 일본 모회사와의 기술제휴를 바탕으로 설립되었다. 미스터피자는 독점 판매권에 대한 권리를 매입해 6년 동안 일본 회사에 로열티를 지급하고 있으며 일본 이외의 프랜차이즈 국가에서 권리를 소유하고 있다.

미스터피자는 지점 운영을 통해 안정적인 판매를 하고 있으며 현재 해외 132개 지점을 보유하고 있다. 이 중국에 120개, 미국에 5개, 필리핀에 5개, 태국에 2개가 있다. 또한 각 국가의 상권 특성에 맞는 심층적인 시장 분석과 마케팅 활동을 통해 지점의 매출 회복 및 매출 극대화에 기여하고 있다.

미스터피자는 최고의 맛을 유지하기 위해 엄격한 품질관리를 통해 균일한 맛과 품질을 보장한다. 미스터피자는 QQSC(Quick, Quality, Service, Cleanliness) 따라 지점 관리를 잘 수행한다. 가장 친절한 팀, 가장 깨끗한 매장을 추구하고 일관성을 유지하는 것을 목표로 세계의 모든 산업은 동일한 수준의 표준을 유지 하고 제품 및 서비스에 대해 동일한 표준에 따라 작동한다.

미스터피자는 2006년 한국 프랜차이즈 대상에서 최우수 그랑프리를 수상했다. 첫 해외 시장을 개척한 지 4년 만에 중국에서 70억 원의 매출을 올리며 해외 시장에서의 성공 규모를 보며 프랜차이즈 시장에서 더욱 야심 찬 포부를 밝혔다.

3. 아시아 시장의 프랜차이즈

1995년에 미스터피자의 상표권은 중국 전역에 등록되었다. 중국 최초의 외국인투자 자기업인 한우리산업과도 합작법인이었다. 중국에 처음 진출할 당시 WTO에 가입하지 않았기 때문이다. “미스터피자차누엠” LLC 설립 이를 통해 두 파트너는 중국, 특히 베이징의 내수 시장과 외식 시장을 알게 되었고 성공적인 중국 진출의 발판을 마련하게 되었다.

중국 시장은 아시아와 유사하지만 소비자의 특성에 따라 일부 변경 사항은 지역의 요구에 맞게 조정되어야 한다. 건강한 손으로 반죽한 도우에 튀긴 토핑을 더하여 프라이팬에 기름에 튀긴 피자를

사랑하는 중국 소비자들의 특징을 살렸고, 이것이 미스터피자 제품의 주요 특징으로, 수제밀가루는 중국 소비자들에게 큰 인기를 끌고 있다. 중국은 제조규모가 매우 큰 나라이기 때문에 원자재와 부자재를 100% 국내에서 직접 생산하여 서비스에 사용하기 때문에 저렴하고 신선하다는 장점이 있다.

중국 피자 시장도 세계 최대 브랜드들이 장악하고 있으며, 현재 미스터피자는 비교적 적은 수의 지점을 운영하고 있다. 이는 브랜드가 잘 알려지지 않고 광고 채널이 충분하지 않기 때문에 불리한 경향이 있다. 중국 고객은 서비스를 받을 때 자존감이 높은 경향이 있기 때문에 이 기능을 서비스 표준에 통합할 수 있다면, 더 나은 서비스를 제공하는데 도움이 될 것이라고 생각한다.

중국 인구는 1979년부터 한 자녀 정책으로 감소세를 보였으나 2019년 인구 정책의 일환으로 실업률과 빈곤을 최고 수준으로 낮추었고 그 결과 중국은 세계에서 가장 부유한 국가 중 하나가 되면서, 이러한 최근의 변화로 인해 시장이 확대되고 있다. 따라서 미스터피자 제품과 서비스를 고객에게 제공하고 그들에게 더 가까이 다가가는 것은 매출 증대를 위한 큰 단계 중 하나다. 중국 시장은 세계에서 가장 경쟁이 치열한 반면 수익성이 가장 높다. 따라서 시장에서 경쟁자와 경쟁하는 것은 비용과 시간이 많이 소요될 것이다. 중국 시장의 마케팅 전략은 우수한 연구를 기반으로 하며 현재 상황에 따라 빠르게 업데이트될 수 있다. 미스터피자는 “고가전략”으로 시장에 진출했다. 미스터피자의 라지 피자 가격은 132위안으로 피자헛 피자(105위안)에 비해 상대적으로 높다. 이는 미스터피자의 타겟 고객이 대도시에서 거주하는 평균 이상의 소비자임을 시사한다.

중국 소비자의 취향에 맞는 제품을 만들기 위해 국민음식의 맛을 연구하고 실험하여 고객에게 가장 적합한 제품을 전달하고 있다. 중국 소비자들은 피자 맛을 개발하기 위해 감자튀김과 고추와 같은

음식을 점점 더 많이 사용하고 있다. 또한 중국 소비자는 높은 수준의 자부심을 필요로 하므로 고품질의 맛있는 제품을 제공하는 것 외에도 친절한 서비스를 도입하는 것이 성공의 핵심 요소 중 하나이다. 중국은 영토가 넓은 대국이기 때문에 제품 유통 채널이 가장 매력적인 전략 분야이다. 120개 산업 중 40개는 상하이에, 나머지는 베이징과 천진에 있다.

제 5 장 결론 및 향후 연구방향

제 1 절 연구 결과의 요약

한국전쟁 이후 미군의 도움으로 피자와 패스트푸드 산업이 한국 시장에 진출했고, 피자헛은 1985년 한국에 첫 지점을 오픈했다. 한국 피자 시장은 지난 30년 동안 성장해 왔다. 현재 한국 시장의 3대 업체는 “피자헛”, “도미노”, “미스터피자”다. 처음에는 피자가 시장 1위였으나 1990년 일본 기업에서 프랜차이즈로 처음 한국에 진출한 미스터피자는 일본보다 국내에서 인기를 얻으며 시장 1위가 됐다. 이 연구의 가장 중요한 결과는 초대형 국제 브랜드인 피자헛이 이끄는 한국의 국민 브랜드가 10년도 안 되는 기간에 어떻게 그 자리를 차지할 수 있었냐는 것이다. 미스터피자는 2008년 끊임없는 연구의 결과 여성 마케팅을 선보이며 시장의 빠른 성장을 이끌었다. 미스터피자는 2009년 4,650억 원의 매출을 올리며 시장의 강력한 경쟁자가 되었고, 2016년까지 국내 410개 지점이 해외 130개 이상의 지점을 확대했다. 미스터피자는 저지방, 수제 건강 밀가루에 여성용 색상을 사용하고, 레스토랑 장식에 고객과 직접 상호 작용할 수 있는 자신감을 부여하고, 건강한 식생활 및 대중의 수요는 마케팅 전략의 가장 중요한 지표 중 하나가 되었다. 또한 밀가루뿐만 아니라 토핑의 혁신으로 한국의 맛과 해산물, 향신료와 과자가 성공의 또 다른 열쇠로 전통적인 미국식 피자과 차별화시켰다.

미스터피자는 20-40세를 위한 STP 마케팅 전략을 구현하고

모든 인구 통계 및 행동 지표를 사용하여 제품 및 서비스를 개인화하고 고객에 맞는 장기 여성 마케팅 프로그램을 개발하고 주요 국제 브랜드를 획득하는 이점이 있다. 이것은 매우 성공적이며 소비자에게 더 가까이 다가가 브랜드 가치를 높이는 고객 중심의 제품 또는 서비스 및 마케팅 전략의 가장 중요한 예다.

미스터피자는 창립 이래로 고객의 요구를 정확하게 파악하고 맞춤형 제품을 개발하며 중요한 고객 참여를 핵심 마케팅 핵심으로 사용하여 일반 고객을 위한 가치를 창출할 수 있었다. 소비자 주도형 프로슈머 마케팅은 한국 소비자의 입맛에 부드러운 맛을 제공하고 제품 개발에 박차를 가해 경쟁사와 차별화됐다. 또한 회사의 좋은 대중적 이미지는 한국과 같이 윤리적인 고객이 있는 시장에 잘 어울렸다. 한국과 아시아 소비자들은 기업 활동이 사회에 미치는 영향과 선택한 얼굴이 긍정적인 이미지를 갖는 정도에 큰 영향을 받는다. 해외 지사 개설과 확장 전략은 한국의 국제적 인지도를 높이며 국내 소비자들에게도 큰 영향을 미쳤다. 한국의 선진국화 정책은 근면성실하고 평판이 좋은 사람들과 해외 프랜차이즈가 가능한 기업의 증가에 대한 찬사도 받고 있다. 그러나 시간이 지남에 따라 정기적인 마케팅 활동은 끊임없이 변화하는 소비자 시장 수요를 충족시키지 못했고 2016년 이후 국제 브랜드는 시장 지위를 잃어 2021년에 세 번째로 큰 시장 플레이어가 되었다.

제 2 절 향후 연구 방향

미스터피자의 성공적인 여성 마케팅 활동으로 밀가루, 토핑 등 한국 시장에서 인기를 끌고 있는 제품 개발로 이어졌지만 2021년 시장에서는 마케팅 전략을 바꿔야 한다. 10년 전의 마케팅 전략은 여전히 실행하기 어려울 것이라고 생각하기 때문이다. 사회가

변화하고 소비자의 태도가 변화함에 따라 여성만을 대상으로 하는 마케팅은 다른 소비자를 사업에서 제외시켰다. 따라서 타겟 시장을 2~3개의 그룹으로 나누고 각 세그먼트에 맞는 마케팅 활동을 하는 것이 좋다. 연구원으로서 저는 외국인이기 때문에 한국 시장을 알게 된 지 1년이 넘었다. 하지만 그동안 미스터피자는 잘 알려지지 않았고, 지점의 위치도 크게 주목받지 못한 것 같다.

조사 과정에서 미스터피자는 보다 혁신적인 전략을 실행하고 국내 시장에서 입지를 높이는 데 집중할 필요가 있다고 생각한다. 여기에는 제품 또는 얼굴의 이미지 변경, 젊은이들에게 어필할 새 얼굴 식별, 소셜 미디어에서 마케팅 도구 사용 등이 포함된다. 전통적인 마케팅 도구의 높은 비용으로 인해 젊은 세대를 위한 소셜 미디어 기반 대회를 조직하여 젊은 사람들의 관심을 끌 수 있다. 젊은 소비자들이 더 이상 집에서 외식을 하는 경향이 없어지고 맞춤 식품 판매가 증가함에 따라 젊은 소비자들을 유치하기 위해 주문 신청과 함께 정기적인 할인 프로그램 및 이벤트를 진행하는 것이 중요하다. 그러나 정기할인은 소비자에게 나쁜 습관을 심어주고 할인이 없는 상품을 선택할 가능성을 높이므로 장기적인 판매 인센티브 프로그램을 개발하는 것이 중요하다.

참고문헌

국내문헌

이유재, (2019), 서비스마케팅 , 6판, 학현사

외국문헌

Day.G.S (1984), Strategic Market Planning: The Pursuit of Competitive, Advantage, St Paul, MN: West Publishing.

DeSarbo,W.S., Blanchard,S. J and Atalay,S.(2009), A new spatial classification methodology for simultaneous segmentation, targeting, and positioning (STP analysis) for marketing research, *Review of Marketing research* 5,

Myers, J. H. (1996), Segmentation and Positioning for Strategic Marketing Decisions. South-Western Educational Pub, 1st edition (1996)

Kotler, P. (1997), Marketing Management. 7th edition

Kotler, P.,& Dubois, B. (2003), Marketing management. 11th edition

Wind, Y.,& Robertson, T. S. (1983), Marketing strategy: new directions for theory and research. *Journal of marketing*

웹사이트

1. 미스터피자 홈페이지 www.mrpizza.co.kr
2. 한경대학교 마케팅원론 카페 cafe.naver.com/hankyongmarketin
3. 업체탐방 블로그 : <http://blog.daum.net/noxknker/10284781>
4. 피자헛 www.pizzahut.co.kr
5. 등 한겨레 경제 www.hani.co.kr/arti/economy
6. 한국 식품 서비스 시장 - 성장, 동향 www.mordorintelligence.com/industry-reports/south-korea-foodservice-market
7. 소비자 정보 www.santandertrade.com/en/portal/analyse-markets/south-korea/reaching-the-consumers
8. Asia Pacific Journal www.apjjf.org/2011/9/44/Rumi-SAKAMOTO/3629/article.html
9. Branding www.brandinginasia.com/south-korea-true-origins-of-pizza/
10. 류난영, “코로나에 배달음식시장 호황. 작년 17조에 달해”, 뉴시스, https://newsis.com/view/?id=NISX20210222_0001347095/
11. 박상돈, 외식업체 5곳 중 1곳 배달앱 이용, 배민 연매출 1조원 돌파 <https://www.yna.co.kr/view/AKR20210618147700030/>

ABSTRACT

A Case study on Mr.Pizza's Marketing Strategy

Amarjargal Tserenchimed

Department of Business administration

Graduate School of Sungshin University

Korean domestic food market consisted 25.7% of Korean food, 23.1% of fast food, 21.6% of kimbap and flour-based products, 17.5% of Chinese food, 12.7% of fried chicken. Due to the recent COVID-19 outbreak, the delivery food market, which delivers not only daily necessities such as groceries but also food to homes, has increased over the past three years to KRW 17,332 billion in 2020.

As online ordering becomes more convenient for consumers and bulk orders are required, the development of customized foods is also growing rapidly, and its scope is expanding. As Koreans' tastes have become more Westernized, pizza remains popular among various fast foods. Pizza has been in Korea for 30 years, and the competition in the pizza market is fierce and the competition in the pizza market is fierce, and the market is saturated. The purpose of this study is To establish a strategy for a company to survive in this fiercely competitive pizza market, it is important to analyze and present the marketing strategy that Mr. Pizza carried out from launching a product in Korea to becoming the number one success in the market. To compete with foreign pizza brands in the early days, Mr. Pizza developed a new product that suited the taste of domestic consumers, chose a low-priced strategy that was cheaper than foreign brands, and carried out a

direct sales strategy for women-targeted promotion and distribution strategies. Through this strategy, they were able to achieve success in Korea, and based on this, we were able to advance overseas through a global strategy.

However, Mr. Pizza is lagging in competition with foreign brands such as Domino and Pizza Hut. Therefore, we would like to present a new marketing strategy that can regain the competitive advantage in the future by comparing recent trends through the strategy analysis performed previously.