

販賣管理의 現況과 改善方向

(釜山地域 製造企業을 中心으로)

鄭 淳 泰

<차 례>

- I. 序—問題提起와 實態調査의 Frame
- II. 마아케팅思考의 導入
- III. 마아케팅展開와 組織問題
- IV. 市場調査活動
- V. 製品計劃面
- VI. 價格政策面
- VII. 經路管理面
- VIII. 販賣促進面
- K. 結 言

1. 序—(問題提起와 實態調査의 Frame)

『企業을 支撐하는 것은 市場이며, 市場이야 말로 企業의 血液』이라는 말은 先進外國은 勿論 開發途上國家에서도 이미 普遍화된 金言이 되고 있는 것 같다. 그러나 그 동안 驚異的인 高度經濟成長을 達成해온 韓國에서는 行政府나 企業할 것 없이 아직도 流通 내지 販賣部面에 對한 認識이 全般的으로 大端히 不足한 狀態에 머물러 있고, 특히 企業에 있어서의 이에 關한 諸實踐이 舊毅을 벗어나지 못하고 있음은 유감된 일이 아닐 수 없다. 流通의 近代化 내지 現代的마아케팅의 展開 없이는 企業의 永續的發展과 國民經濟의 均衡의 成長을 期待할 수 없다는 命題와, 더욱이 輸出入國의 旗幟下에 量產體制確立을 通한 國際競爭力培養이 焦眉之事로 되어 있는 現時點을 直視할 때 새삼스럽게 마아케팅의 重要性을 云謂하는 것 自體가 陳腐한 일로 생각되기도 한다. 企業의 盛衰는 經營內的 및 外的要因에 依해 規制되고, 兩側面의 同時的解決이 要望되는 것이지만, 內的要因의 解決을 志向하는 企業의 姿勢에도 問題가 있어 왔다. 즉 企業은 資源配分의 適宜性, 科學的管理를 通한 原價節減, 生産性向上 등 企業內的部面에만 執着한 感이 적지 않았던 것이다. 그러나 한 企業의 衰亡은 動態的 企業環境에 對한 適應過程에서의 失策이 決定打가 되는 경우가 오히

려 많다고 본다. 이러한 危險을 앨더슨(W. Alderson)은 企業의 『病理的過程—Pathological Process』¹⁾라 불렀고, 레비트(T. Levitt)는 『마케팅近視眼—Marketing Myopia』라 表現한 바 있거니와, 大部分의 企業이 如斯한 事態에 直面할 可能性이 있고 보면, 企業存續 내지 發展의 最大關鍵은 環境에 對한 創造的 適應을 行動의 主軸으로 삼고 있는 마케팅이라 아니할 수 없는 것이다.

或者는 말하기를 마케팅이란 本來 美國 獨占資本主義의 產物로서 巨大企業의 市場支配手段으로 登場한 것이기 때문에 韓國에서는 極히 一部分의 產業에만 該當될 뿐 全般의 으로 必要한 것이 아니라고 한다. 그러나 筆者는 이러한 見解에 同意할 수 없다. 勿論 美國에서의 마케팅發生史的 觀點에서 본다면 그렇게 말할 수 있을지 모르나, 적어도 現代마케팅이 지닌 基本理念과 科學的마케팅技法은 大企業이든 中小企業이든 各水準에 따라 積極的으로 導入 活用되어야 마땅하다고 確信한다.

以上과 같은 見地에서 筆者는 商工都市 釜山地域의 現代마케팅思考 및 管理面에 關한 現況을 把握하고 問題點을 發見하는 同時에 그 바람직한 一般의 方向을 考察해 보려고 試圖하였던 것이다. 따라서 여기에 말하는 販賣管理란 넓은 意味로서의 마케팅管理를 뜻하며 分析考察의 目的은 特定企業의 事例를 통한 特殊的 梁耕的 考察이 아니라, 全般企業의 傾向把握을 통한 一般의 方向提示에 두었다.

本研究에 있어서 考察의 土臺가 되어 줄 마케팅管理實態調査는 判斷標本抽出에 依해 選定된 釜山市內 消費財製造企業 102業體에 關하여 郵送質問法을 通하여 1972年 2월에 實施된 것이지만, 그 中 發送된 設問紙를 回送해 온 43個 業體가 實際分析의 對象이 되고 있다. 設問紙回答에 依한 資料는 設問紙回答者(自計主義)의 職位가 期待한 바와 相異한 경우에 限해서 回答內容의 信憑性 및 具體性 提高를 위해 關係者와 別途 面接을 行함으로써 補完키로 했다.

<表 1> 分析對象企業

業種別	規模別 (資産)	5,000萬원 未滿	5,000萬원 ~1億원	1億원 ~5億원	5億원 ~10億원	10億원以上	計
食 品 類		5	—	3	1	1	10
化工品및 藥品類		2	3	3	3	3	14
織 物 類		2	3	2	—	3	10
建築材및 家庭電機器		1	1	4	—	3	9
計		10	7	12	4	10	43

1) W. Alderson, "A Normative Theory of Marketing System." in *Theory in Marketing*. (eds) Richard D. Irwin, Homewood, 1964, pp. 97~98 by R. Cox, W. Alderson, S.J. Shapiro.

2) T. Levitt, "Marketing Myopia." *Harvard Business Review*, Jul.-Aug., 1960, pp. 45~46.

分析對象企業의 業種別 規模別 內譯은 表1 과 같다.

2. 마아케팅思考의 導入

企業의 올바른 마아케팅展開는 먼저 經營者의 마아케팅思考(Marketing concept)의 導入이 前提되어야 한다. 周知하는 바와 같이 市場性格이 販賣者中心市場이었던 過去에 있어서 마아케팅은 製造完了된 財를 現金으로 變換시키는 一方法에 不過한 것으로 認識되었었다. 따라서 企業도 財의 製造手段改善에 置重하고 生産志向(Production oriented)의 經營이 一般의이었다. 그러나 現代企業에서는 한편으로는 技術革新에 依한 設備投資의 巨額化 및 固定化, 一定水準 以上の 操業度維持, 또 한편으로는 市場의 動態性으로 因하여 生産의 計劃化는 勿論 計劃的 販賣의 高度化가 더욱 要請되고 있다. 特히 科學發展의 結果 企業은 生産技術面에서의 失敗보다 販賣 내지 마아케팅面에서의 失敗率이 漸高하는 傾向이 있다. 그리하여 經營의 彈力性이 漸次 喪失되어 가는 오늘날 各企業은 必然的으로 市場志向(Market oriented) 經營으로 轉換 않을 수 없다. 일찌기 斯界學者들도 企業의 마아케팅志向 또는 市場志向의 經營의 必然性과 當爲性을 示唆하는 새로운 마아케팅 概念을 提示한 바 있다. 例컨데 Drucker 教授는 마아케팅을 二面的으로 規定하였는데, 經濟學的觀點에서는 『典型的인 企業人の 供給의 考察에 對한 社會의 需要的 考察』이라 해서, 購買力을 《商品 및 서어비스에 對한 現實需要로 轉換시키는데 必要的 一切活動의 總和》³⁾로 보았고, 한편 企業經營의 觀點에서는 『生産者로 하여금 顧客에 對해서 滿足스런 備值를 提供할 수 있도록 하는 모든 必要的 活動의 總和』⁴⁾라 定義했다. 또 케이스(R. Keith)는 말하기를 『企業은 所謂 마아케팅思考를 그 内部에 包包하고 있던 段階에서 進一步하여 “마아케팅企業”(a marketing company itself)그 自體가 되게끔 變質되고 있다.』⁵⁾고 하여 마아케팅이 企業 綜合에 있어 基本的인 것임을 強調하고 있다.

마찬가지로 美國 G.E. 社의 보오치(Borch) 副社長은 『우리 社에서는 마아케팅을 基本的 經營理念(Fundamental business philosophy)이라 생각하고 있으며, 經營理念은 全體事業活動을 支配하는 廣大한 하나의 雨傘이라』⁶⁾고 말했다. 要컨대 마아케팅思考란 高度의 競争, 惑은 將來市場의 變化를 克服하면서 適正利潤을 確保하는 同時에 企業의 社會性을 具現시키기 위한 目的으로 顧客을

3) P.F. Drucker, *The Practice of Management*, Harper, New York, 1954, p. 38.

4) P.F. Drucker, "A management Structure for Business with Marketing as a Foundation," *Printer's Ink*, Nov., 1. 1957, p. 39.

5) Robert J. Keith, "The Marketing Revolution," *Journal of Marketing* Jan., 1960, p. 38.

6) F.J. Borch, "The Marketing Philosophy as a Way of Business Life," *Marketing Series*, No. 99, American Management Association, 1957.

考慮하는 思考이다. 따라서 顧客志向을 바탕으로 하는 마케팅概念은 적어도 그 企業의 最高經營層부터 透徹해 있어야만 할 것이다. 이러한 見地에서 ① 經營자가 經營上 最大關心을 갖고 있는 部門이 무엇이며 ② 마케팅意思決定 中心人物은 누구인가(表2, 表3 參照), 그리고 이에 附隨된 몇가지 事項을 알아보기로 했다.

<表 2> 經營자가 생각하는 經營上の 重要課題

順位	項別	生産 및 技術	販 賣	資金調達	税金問題	人事問題	工場建設 또는 擴張
1	位	22	11	4	1	4	—
2	位	11	20	4	—	4	2
3	位	6	8	13	7	1	4
4	位	1	3	12	8	9	6
5	位	—	—	4	10	12	10
6	位	—	—	2	13	5	13

<表 3> 마케팅 意思決定 中心人物

職 位	規模別	全 體					
		5,000萬圓 未滿	5,000萬圓 ~1億圓	1億圓 ~5億圓	5億圓 ~10億圓	10億圓以上	
社 長	長	7	4	3	—	—	—
副 社 長	長	3	—	2	—	—	1
專 務	務	4	1	1	—	—	2
營業 擔當 常務	常務	15	1	1	6	3	4
營業 또는 販賣部 課長	課長	11	4	—	5	—	2
企 劃 室	室	3	—	—	1	1	1
計		43	10	7	12	4	10

ㄱ. 經營上の 重要問題에 관해서는 生産 및 技術을 가장 重視하는 企業이 22社인데 對하여 販賣問題를 第1位로 보는 企業은 11社에 不過하다. 따라서 많은 企業人들은 如前히 生産 및 技術部門에 最大關心을 갖고 있는 것으로 생각된다. 그러나 第2位圈까지 合쳐서 보면 거의 同數에 이르니 販賣에 對한 重要性도 못지 않게 認識하고 있는 것으로 보인다. 한편 本調査에서 經營者の 마케팅에 對한 關心이 至大하다고 回答한 企業體는 80%에 이르고 있는데 (아주 크다 54%, 큰편 26%) 이것은 우리 나라 企業이 마케팅을 輕視하고 있다는 通念을 뒤엎고 있는 것으로 外形上 解釋할 수 있다. 그러나 이러한 回答에도 不拘하고 後述할 企業組織의 狀態가 거의 典型的인 生産志向體制를 脫皮 못하고 있음을 勘案할 때 그들 經營者の 마케팅概念의 正確性 與否에 懷疑를 갖게 된다.

ㄴ. 마케팅意思決定 내지 政策樹立의 中心人物은 營業擔當常務가 가장 많고(約 45%) 더욱이 그것은 企業規模가 클수록 顯著하며, 次位는 營業 또는

販賣部課長으로 밝혀졌다. 社長이 直接 中心人物이 되고 있는 경우는 相對的小規模에서 많고, 活動의 總本山이라 할 수 있는 企劃室이 主役이 되고 있는 경우는 比較的 大規模階層에서 單3社가 있을 뿐이다. 中小規模에서 社長이 마아케팅意思決定의 中心人物이 되고 있는 경우가 많다는 現象은 現代的意味의 그것이라기보다, 中小企業 特有的 1人經營體制와 마아케팅을 單純한 販賣와 同意語로 認識하는데서 나타난 것으로 풀이 된다. 또한 營業 擔當常務가 中心人物이 되고 있는 企業이 가장 많고 販賣部課長이 次位를 占하고 있는 現象은 表面的으로 先進外國의 경우와 恰似하나 이는 企業全體組織과의 關係 및 이들의 現代마아케팅觀點에서 本質의 水準이 問題될 것이다.

다음 經營者의 마아케팅思考導入은 經營相談制度(特히 販賣管理分野)와도 깊은 關聯을 맺고 있다고 본다. 本調査에서 이러한 制度를 擇하고 있는 企業은 14業體(約 3分の 1)인데 그것도 大概是 會計學, 一般經營學部門이고 마아케팅分野는 2社에 不過하다. 또 相談役을 두지 않고 있는 會社中 52%는 適切한 人物을 發見 못하고 있는 것을 가장 큰 理由로 들고 있으며, 다음은 費用問題이다(25%).

그러나 한편 「別效果가 없을테니까」或은 아예 「必要없다」는 理由에서 故意로 勸誘를 忌避하고 있는 경우도 約 20%에 이르고 있음을 看過할 수 없다. 이는 從來 韓國企業人들의 一般的特性으로 指摘되어 온 過信性 1人經營意識 또는 認識不足 등 企業側要因과 經營相談役自體의 力量이나 責任感 등에 基因한다고 믿어진다. 特히 地方에는 尙今 專門化된 相談役의 資質을 具有한 者가 적고, 또 企業人들의 認識不足도 곁들여 無分別한 經營診斷 或은 指導를 받는 事例가 不少하여 結果的으로는 相談役不信이나 忌避現象을 招來하는 것이라 생각된다. 企業의 對環境管理에 있어서는 決코 試行錯誤의 反復이 許容될 수 없으므로 皮相의 非專門的인 指導로 마아케팅思考나 管理를 誤導하는 일이 없도록 慎重을 期해야 할 것이다.

3. 마아케팅展開와 組織問題

組織은 分業과 協業의 原理에 立脚하는 것으로서 組織目標를 達成시키기 위한 意思決定과 그것을 行動으로 옮기기 위한 가장 效果的인 手段이다. 마아케팅의 展開 亦是 實際로는 組織을 通해서 具現되는 것이다. 마아케팅組織은 말할 것도 없이 經營內部에 있어서 마아케팅活動을 合理的으로 遂行하기 위한 組織, 즉 마아케팅活動에 관한 經營上의 意思決定 및 實施를 統一의인 意思下에서 行하기 위한 組織이다.⁷⁾ 그리하여 그 組織의 效率性 與否는 結局 全體마아케팅 業務가 效果的으로 分割되어 있는가, 그리고 上部나 下部의 業務活動이 水平的 垂直的으로 調和가 取해지고 있는가에 左右된다. 現代마아케팅管理

7) 마아케팅組織(Marketing organization)에 관해서는 企業內部面的 組織과 企業外的 組織을 包括하는 廣義解釋이 있는 것이나 本節에서는 前者에 局限하기로 한다.

의 主要課題는 마케팅믹스(Marketing mix)에 있는커다가, 마케팅業務가 質的 量的으로 複雜多樣化하고 있으며 調整의 必要性이 더욱 커졌으며, 더구나 專門化된 各 單位組織의 活動은 企業의 他職能과도 有機的 關聯性을 가지므로 調整의 範圍는 全體의으로 擴大될 수 밖에 없다. 이는 또한 統合마케팅(Total marketing)의 必要에 따라 組織에 있어서의 統合問題의 直結되며, 그에 關한 權限과 責任이 賦與된 이른바 重役級에 속하는 마케팅管理者(Marketing manager)⁸⁾의 登場을 必然化시킨다. 要컨대 効果的인 마케팅組織에 있어서의 基本課題는 마케팅·콘설트의 導入을 前提로 한 諸機能의 調整 및 統合의 두가지로 集約할 수 있을 것이다.

그러면 釜山地域 企業의 마케팅組織은 어떠한가? 本調査를 통해서 볼 때 場의으로 말해서 거의 生産志向의 企業이라 말할 수 있다. 分析對象企業體中 眞正한 意味에서 마케팅中樞의 企業組織을 가진 것은 단 하나도 發見할 수 없었다. 마케팅에 關한 Staff의 業務가 制度的으로 實施될 수 있도록 獨立部·課가 設置되어 있는 것은 단지 그企業 뿐이었고, Line 系統에다 Staff 業務를 兼務시키고 있는 것이 3社 있다. 結局 90% 以上の 企業은 重要하고도 複雜한 마케팅의 諸研究를 Staff 部門 없이 해나가고 있는 實情이다. 特히 競争이 甚한 某有名製藥會社에서는 廣告部門과 販賣促進部門이 生産部長의 直屬下에 있음을 보고 놀라지 않을 수 없었다. 그러나 生産部門과 販賣部門間의 調整이 어떠한의 質問에는 「잘되고 있다」72%, 「잘 안되고 있다」16.3%, 「모르겠다」가 11.6%로 答하고 있다. 그리고 販賣部門이 生産部門보다 經營上의 言權이 強하다고 回答한 業體가 60.5%이며, 그 理由로서 81.4%가 「製品 및 市場의 性格上 當然히 그러하다」고 對答하고 있다. 이는 앞서 본 企業組織現況과 關聯해서 생각할 때 一見 二律背反的인 것으로 보이기도 한다. 그러나 徹底한 生産志向體制 속에 있으면서도 販賣問題의 深刻性은 그대로 느끼고 있는 것으로 풀이 된다.

要컨대, 우리나라 企業도 市場志向의 내지 마케팅中樞의 企業體制를 갖추어야 한다는 命題가 受容된다면 企業組織面에서의 停滯性은 尤甚하다 아니 할 수 없고 그 時急한 改編이 要請된다. 다만 組織의 改編이란 當該企業의 諸資源, 技術水準, 其他諸要因을 勘案해야 하고, 特히 能率增加의 不連續性(Discontinuity of increase of efficiency)⁹⁾ 등 問題도 考慮해서, 漸進的이거나 自己企業의 情況에 맞도록 改善해 나가야 할 것이다. 여기서 한가지 再 強調해야 할 點은 組織의 改編에 있어서는 最高經營層 自體에 明確한 마케팅 思考가 先行的으로 導入되어 있지 않으면 組織構造를 如何히 改變해 보았자 그것은 形式에 不遇하며 實効를 期待할 수 없다는 것이다.

8) 이것은 이 외에도 마케팅擔當副社長(Vice president of marketing)으로 불리기도 한다.

9) 末松玄文, 中小企業成長論, 다이야몬드社, 1965, p.42.

(F.A.C. Robinson, The Structure of Competitive Industry, 1930, pp.121~123.

4. 市場調查活動

經營者 또는 마케팅管理者는 連續的으로 切迫한 經營問題에 直面하고 不確實性 속에서 重大한 意思決定을 強要 當하고 있다. 따라서 마케팅情報는 마케팅活動 뿐 아니라 企業經營에 있어서 源泉의 機能을 擴當하고 있다 하겠다. 더욱이 經營理念으로서 顧客志向을 標榜하는 現代마케팅 展開上의 意思決定은 最終消費者에 關한 質的 量的 情報를 開始하여 市場에 關聯된 一切의 事實(facts)의 前提가 되지 않으면 안된다. 그런데 現實的으로 企業의 市場調查活動에 있어 問題가 되는 것은 主로 市場調查의 實施 및 繼續性與否, 調查方法의 科學性, 調查內容, 調查를 위한 組織 및 結果의 活用 등으로 要約할 수 있다. 따라서 이들 問題를 中心으로 實態를 알아본다.

첫째 市場調查의 實施 및 繼續性에 關하여…… 實施企業은 41社(95%)인데 이 中 繼續實施企業은 5社(16%)에 不過하다. 大部分의 企業의 調查活動을 하고 있다는 事實은 그 質의 問題는 且置하고 이에 對한 重要性을 企業이 認識하고 있음을 反映해 준다. 그것은 또 經營者가 市場調查에 對한 熱意가 있다고 回答한 會社가 絶對多數(87%)에 이르고 있다는 것과 相符合한다, 그러나 그 認識의 的確性이나 深度에 있어서는 매우 未治한바 있다는 것을 別途面接을 통해서 推察할 수 있었다.

그리고 調查實施企業이 絶對多數인데 比하여 繼續實施企業이 極少數라는 相反된 現象은 經營者의 市場調查成果에 對한 過剩期待나 調查限界性에 對한 無知가 크게 作用하고 있는 것으로 보인다.

둘째 調查方法의 科學性에 關하여…… 大部分의 企業이 市場調查를 實施하고 있음은 이미 指摘된 바이지만, 中 3個企業을 除外하고는 지나치게 常識的, 非組織的, 單純한 經驗的方法에 依하고 있음을 본다. 이는 調查活動이 大部分(83.4%) 社內市場調查擔當者에 依해서 行해지고 있으며 그들 擔當者中 調查에 關한 經驗과 知識을 갖추었다고 생각되는 者가 21%에 不過하다는 事實에 依해서도 推測할 수 있다.

또 實施企業가운데는 至極히 簡單한 方法으로 少數의 標本을 選定하고 非體系의이고 無定見한 質問紙에 依해서 意見을 蒐集하거나, 或은 去來處의 말들을 메모한다든지, 社長이 遊覽兼 各國을 巡訪하고 皮相的으로 觀察한 것을 가지고 海外市場調查로 自認하고 있는 例도 相當히 少어 있다.

한편 市場調查方法으로서 與皆가 販賣員 및 去來先 情報에 依存하고 있음을 본다(表 4 參照). 이러한 現象은 두가지 角度에서 解釋할 수 있겠다. 有能한 調查責任者를 求할 수 없거나 會社의 與件上 獨立調查部를 設置할 수 없는 形便으로 市場情報를 不得已 自社販賣員에게 依存하고 있는 消溷的인 경우와, 市場의 實狀을 가장 生生하게 直接 體驗하고 있는 Line 系인 販賣員들의 價値

를認識하고 그들에게 Staff的 活動의 一部를 意圖的으로 賦課시키고 있는 積極的인 경우도 있다.

세째, 市場調查內容 또는 項目에 關하여……表 5에서 보듯 必須的인 項目은 大體로 網羅되고 있으나 어떠한 方法으로 어느 程度의 信賴性이 保障된 데이터를 蒐集하고 있는지 疑問이다. 이 問題에 關한 具體的인 資料 提示에 應해 준 企業은 거의 없었기 때문이다.

<表 4> 市場調查方法

企業分類 調查方法	全體	業 種 別				規 模 別				
		食品類	化工 및 藥品類	織物類	建築材 및 電器	5,000 萬원未 滿	5,000 萬원~ 1億원	1億 원 ~5億 원	5億 원 ~10億 원	10億 원以 上
質 問 法	7(16.3)	2	4	—	1	—	2	—	1	4
觀 察 法	12(27.9)	3	3	4	2	3	4	—	2	3
實 驗 法	5(11.6)	1	1	3	—	—	3	—	—	2
販賣員 報告通紙	35(81.4)	9	11	8	7	10	7	10	2	6
去來定單通紙	32(74.4)	6	10	8	8	8	7	10	1	6
既存資料에 依하여	9(20.9)	2	5	2	—	1	3	2	1	2
其 他	3(7.0)	2	—	—	1	—	1	1	—	1

<表 5> 市場調查의 主要項目

企業分類 調查項目	全體	業 種 別				規 模 別				
		食品類	化工 및 藥品類	織物類	建築材 및 電器	5,000 萬원未 滿	5,000 萬원~ 1億원	1億 원 ~5億 원	5億 원 ~10億 원	10億 원以 上
廣告效果에 關한 調查	7(16.3)	3	3	—	1	—	2	3	—	2
顧客 欲求 調查	24(55.8)	4	9	5	6	1	7	7	1	8
市場占有度 調查	17(39.5)	5	6	4	2	1	4	4	1	7
需要 測定	19(44.2)	5	6	7	1	4	4	5	—	6
市場 趨勢	23(53.6)	5	5	8	5	4	6	7	1	5
製品에 關한 調查	32(74.4)	7	13	6	6	8	7	9	1	7
販賣方法에 關한 調查	13(30.3)	3	3	2	5	4	3	5	—	1
流通經路에 關한 調查	6(14.0)	3	1	1	1	1	1	2	—	2
競爭相對의 手段 및 製品에 關한 調查	23(53.5)	4	9	6	4	2	7	5	2	7

네째, 市場調查組織에 關하여…… 市場調查는 88.4%가 社內擔當者에 依해서 行해지며 外部專門機關을 兼하고 있는 것이 6%이다. 社內에 市場調查部를 獨立的으로 設置하고 있는 것은 比較的인 大規模企業을 中心으로 8社에 不過하

다. 이들 市場調查部의 企業組織上의 位置를 보면 社長直屬의 企劃管理室水準에 있는 것이 2社, 營業部課長傘下에 있는 것이 4社이다. 市長調查部를 獨立設置하지 않고 實施하는 企業에 있어서 調查報告先은 81%가 營業部長으로 되어 있다.

<表 6> 美國의 企業內市場調查部

年間純賣上高	市場調查實施 (%)	調查部設置 (%)
\$ 500,000 以下	23.1	1.8
500,000~2,500,000	26.1	6.7
2,500,000~5,000,000	56.0	17.9
5,000,000 以上	72.5	44.6

資料 : Boyd, Harper W. and Westfall, Ralph, Marketing Research, 1956, p.23.

<表 7> 企業內 市場調查部獨立設置

規模別	會社數
5,000萬圓未滿	1
5,000萬圓~1億圓	1
1億圓~5億圓	2
5億圓~10億圓	1
10億圓以上	3
計	8(17.2%)

다섯째, 市場調查結果活用に 관하여……「營業部門에 依해서만 活用되고 있다」가 44%, 「企業 모든 部門에 依해서 活用되고 있다」18.2%, 「別로 活用되는 일이 없다」16%, 나머지는 無答이다.

以上과 같은 實態를 두고 그 改善方向을 綜合적으로 提示한다면 다음과 같이 要約할 수 있을 것이다.

ㄱ. 最高經營者가 마케팅要素로서의 市場調查의 本質을 明確히 터득해야 한다.

ㄴ. 科學性 없는 市場調查에의 依存은 오히려 企業을 坐礁시킬 危險이 있으므로 調查의 科學的 運營에 最善을 다해야 한다.

對象如何를 不問하고 科學적으로 事物을 思惟해야 하는 경우, 主體者는 먼저 科學的 態度를 가질 것이 前提적으로 要求된다.

ㄷ. 브라운(L.O. Brown)은 科學的 態度로서 『첫째 研究人의 觀點이 客觀的인 科學心(Scientific mind)을 基盤으로 할 것, 둘째 特殊研究에 採用되는 方法이 客觀的이며 正確한 測定을 可能케 할 것, 셋째, 一般的으로 認定된 테크닉을 使用하되 諸科學的 方法 즉 歷史的 方法, 演繹法, 歸納的, 分析法 등을 基盤로 해야 한다』¹⁰⁾고 말하고 있다.

勿論 現實에 있어 理想的인 水準을 期待하기란 어렵고 또한 無理해서까지 獨立調查部를 둘 必要는 없다 하더라도 調查擔當者는 적어도 有能해야만 할 것이다.

ㄹ. 販賣員情報에의 依存은 그것이 組織的이고 體系的인 制度下에서 行해지면 매우 有效하므로 勸奨할 일이다. 但 이들에게 本業務에 支障이 없는 限度

10) L.O. Brown, Marketing and Distribution Research, 3rd ed, 1955, New York, Ronald Press, p.424.

內에서 特殊調査訓練이 實施되어야 한다.

ㄷ. 調査報告는 最高經營層에 直接 報告되는 同時에, 企業全部署에 適切히 活用될 수 있도록 企業組織上의 改編이 要望된다.

要컨대 市場調査는 健全한 마아케팅管理·企業經營의 出發點이라는 命題를 尊重하고 自己企業의 주어진 與件 속에서 最少費用으로 可及的 信賴性 높은 情報를 蒐集 分析함으로써 意思決定上 있음직한 誤謬를 極少화하도록 努力하는 것을 制度化해야 할 것이다.

4. 製品計劃面

周知하는 바와 같이 製品計劃은 消費者慾求를 充足시킬 것을 最終目的으로 하여, 適正한(right) 商品을 適切한 時間과 場所에서 適正한 價格으로 供給키 위해 行하여지는 生産計劃에 先行하는 計劃活動이다. 其實 製品은 全마아케팅 過程을 通하여 始終 最重要 要素이다. 從來 製品의 市場失敗率이 非常히 높다는 것이 밝혀지고 있거니와 이는 製品開發이 消費者慾求의 探索 내지 把握에 基盤을 두지 않고 發明家나 技術者 또는 經營者의 一方的 아이디어에 依存하는 바 컸기 때문인 것이다. 現代의 마아케팅管理에 있어서는 製品計劃의 位置나 領域 및 作用力에 있어서도 質的變化가 招來되고 있는 것이다. 즉 마아케팅의 進化에 對應해서 製品計劃도 마아케팅에 水平的으로 參加함과 同時에, 生産計劃, 投資計劃, 長期利益計劃과 같은 生直的關係와의 調整을 包含하게 되었다. 現實적으로 製品計劃에 關한 一般的 緊要問題는 第一次적으로 製品計劃의 制度的 實施를 可能케 하는 組織上의 問題, 製品計劃의 方向 및 基準, 製品開發을 위한 Idea源 내지 蒐集方法, 製品開發 및 技術에 對한 投資 등으로 볼 수 있다. 우리 나라 企業의 現況을 一觀해 본다.

첫째, 製品計劃의 主體를 살펴보면 生産部門이 15社(約 35%)로 가장 많은 데 主로 小規模에서 顯著하다. 다음이 企劃室 및 營業部門으로서 各各 10社로 同數이다. 그러나 內容에 있어서는 企劃室은 相對的 大規模企業에 置重되어 있고 營業部門은 相對的 小規模에 많음을 알 수 있다. 經營者가 直接 主體가 되어 있는 것이 6社(14%)인데 이는 모두 中小規模에서만 볼 수 있다. 製品計劃을 위한 特別委員會가 設置되고 있는 경우는 極少數인데 大既는 企劃室에서 이러한 役割을 兼하고 있는 것으로 思料된다. 全體的으로 보아 生産部門이나 經營者가 製品計劃의 主管者가 되어 있는 事例가 많다는 것은 아직도 大多數 企業이 生産中心經營 또는 1人經營體制에 停滯하고 있음을 示唆하고 있다고 보아진다.

둘째, 製品開發의 아이디어源에 관해서 볼 때, 從業員이나 販賣員의 아이디어에 主로 依存하는 企業이 約 40%이고 去來處를 通하고 있는 것이 亦是 同率이다. 前項의 경우는 特히 小規模企業에서 顯著하다. 企劃室이나 提案制度

<表 8> 製品計劃의 主管部署

部署	企業分類 全體	業 種 別				規 模 別				
		食品類	化工 및 藥品類	織物類	建築材 및 家電機	5,000 萬원 未滿	5,000 萬원 ~ 1억 원	1억 원 ~ 5억 원	5억 원 ~ 10억 원	10억 원 以 上
經營者	6(14.0)	1	3	2	—	4	2	—	—	—
營業 또는 販賣 部門	10(23.3)	2	4	2	2	3	5	—	2	—
生産 部門	15(34.9)	2	6	4	3	3	4	7	—	1
企 劃 室	10(23.3)	3	2	2	3	—	1	3	1	5
製品計劃委員會	2 (4.7)	1	1	—	—	—	1	1	—	—
其 他	3 (7.0)	0	2	1	—	—	1	—	1	1

에 의한 경우는 大規模企業을 中心으로 해서 20% 前後가 된다. 그런데 中小規模의 企業에서 從業員이 販賣員을 主要 아이디어源으로 하면서도 提案制度에 依하지 않는 事例가 많은 바, 그들 中에는 이 制度에 對한 必要性을 느끼지 않고 있거나, 過去에 施行해 본 結果 別 效果를 거두지 못하였다는 企業이 相當數 있었다.

<表 9> 製 品 아이디어 源

類idea源	源企業分 全體	業 種 別				規 模 別				
		食品類	化工 및 藥品類	織物類	建築材 家電器	5000萬 원未滿	5000萬 원~ 1억 원	1억 원 ~ 5억 원	5억 원 ~ 10억 원	10억 원 以 上
從業員 또는 販賣員	17(39.5)	3	8	3	3	5	5	4	1	2
提 案 制 度	10(23.3)	4	3	1	2	—	1	5	2	2
아이디어委員會	2 (4.7)	—	—	1	1	—	—	2	—	—
企 劃 室	8(18.6)	3	2	3	—	—	1	4	—	3
去 來 處	17(39.5)	3	7	5	2	2	7	3	2	3
別 로 없 다	6(14.0)	2	1	1	2	2	—	2	—	2
無 答	3 (7.0)	—	—	—	1	1	—	1	—	—

※ 二種 以上 記錄한 企業도 있음.

세째, 製品計劃의 目標에 對한 質問에는 「顧客欲求에 맞추기 위해서」가 77%, 「生産設備의 높은稼動을 위해서」가 18.6%로 回答했으며, 製品計劃의 基準에 관해서는 「市場調査結果에 依한다」가 77%, 「特定基準이 없다」 20.3%, 無答이 2.7%로 되어 있어, 製品計劃上의 基本態度는 大體로 마케팅觀點에서 보아 健全하다고 생각된다.

네째, 製品計劃의 主力面에 關해서는 「既存製品改良」이 65%, 「新製品開發」이 35%로 答하고 있어 3分の 2 가까운 企業이 既存製品改良에 注力하고 있는 것으로 나타났다. 그러나 新製品開發에 注力한다 해도 이 속에는 嚴密한 意味에서 오리지날한 新製品開發은 少數이고 外製商品의 探索과 模造에 波波하는

경우가 相當히 많다. 이는 企業人들의 安逸한 精神態勢와 研究開發費의 貧弱이 큰 原因인 것으로 思料된다.

以上과 같은 實態를 土台로 하여 製品計劃面의 改善方向을 생각할 때 다음과 같이 要約할 수 있다고 본다.

첫째, 우리나라에 있어서 嚴密한 意味의 新製品의 登場이 比較的 不振한 原因을 먼저 一般國民 및 企業人들의 精神的 態度에서 찾을 수 있을 것이다. 그것은 端的으로 外國商品에 對한 偏愛와 自國民의 아이디어에 對한 輕蔑風潮에서 緣由되는 것으로 생각된다. 즉 아무리 優秀한 아이디어라도 一旦 海外에서 認定받고 난 然後 우리나라에 逆流되어 와서 비로소 再認識되는 일이라든가, 所謂 有明 메이커들이 競爭에 있어서의 差別的 有利性(differential advantages)을 기껏 外國과의 技術提携의 誇示에 두고 있는 따위는 許多히 보는 現象이다. 外資導入이나 合作投資에 依한 技術提携도 勿論 重要하지만, 그것만을 셀링·포인트로 삼고 自社 獨自的인 製品開發을 怠慢히 한다는 姿勢는 一掃되어야 할 것이다. 이러한 安逸한 思考는 市場調査나 아이디어 蒐集 및 評價에 依한 眞正한 製品開發競爭을 外面하고, 오직 國內外 製品의 模倣, 巧절에 依한 類似品 製造競爭에 波波하는 現象을 招來하게 된다. 勿論 正常的인 狀態에서도 新製品開發費나 市場危險面에 있어서의 後發메이커의 有利性도 勘案되어야 하겠지만, 적어도 知慧나 아이디어 및 努力에 있어서까지 後進을 自處할 必要는 없는 것이다. 韓國人에게는 獨創性이 不足하다는 말보다, 決코 不足하지 않는 獨創性이 顧客志向의 思考에서의 消費者와의 結付가 不足하다고 보는 것이 옳을 것 같다.

둘째, 研究開發費의 貧弱을 들 수 있으며 앞으로 相當히 果敢한 投資가 要望된다. 外國의 研究開發費는 GNP對比에서나, 企業의 對賣上高比率에서나 우리나라와 比較가 안될만큼 높다는 것을 알고 있다. 이러한 現狀은 企業의 財務構造나 國家의 支援財源의 貧弱에도 緣由하지만 頭腦나 知慧를 開發시키려는 政府의 實質的 支援의 不足과 前述한 바와 같은 企業의 精神的 態度에 더 큰 原因이 있다고 본다. 아이디어開發을 위한 特殊한 配慮는 體育人的 養成 못지 않게 企業的·國家的 課題로 삼아야 할 것이다.

셋째, 製品計劃을 위한 아이디어가 圓滑하게, 그리고 意慾的으로 集約될 수 있도록 企業의 體制가 確立되어야 한다.

네째, 製品計劃에 있어서의 마케팅戰略面에 있어서도 改善할 點이 많다. 특히 中小企業의 경우는 大企業과의 正面對決에서 苦戰을免치 못하는 경우가 許多한 바, 이들은 마땅히 自體가 지닌 長點인 機敏性·適應性을 最大로 活用함으로써 大企業이 看過하고 있거나 着手을 주저하고 있는 分野에서 製品을 差別化하고 市場을 細分化함으로써 오히려 先發메이커로서의 競爭上 優位를 누리고 利潤의 源泉을 스스로 開發하는 積極的 思考와 勇氣를 지니어야 할 것이다.

要件에 우리나라의 製品企業은 먼저 現代마케팅思考에 立脚한 製品計劃을 體系的으로 實施할 수 있는 精神的 및 制度上的 體制確立과 新製品計劃에 對한 依他性·模倣性 爲主에서 獨創性·自主性으로 果敢히 轉向하도록 企業의 一大 反省이 要望되는 것이다.

5. 價格政策面

價格은 社會經濟的 側面에서 보면 商品이나 서어비스의 生産에 投入되는 諸資源을 가장 有效하게 割當하는 機能을 行한다 하지만, 企業으로서 볼 때는 重要한 競爭手段이며, 마케팅믹스의 四大要素中的 하나이다. 特히 製品計劃과는 直接的인 關係에 있으며, 製品計劃의 概念規定에서도 明白히 되어 있는 바와 같이 價格은 製品計劃時的 重要 考慮事項인 것이다.

事實上 價格決定問題는 至極히 複雜하다. 그 理由는 하나의 價格이 決定되는데는 製品의 多樣性, 코스트, 競爭, 法的 經濟的 規制, 顧客, 市場慣習 및 割引制度의 販賣, 方法이나 經營上의 問題 등 여러 要因의 作用을 받는 까닭이다. 오늘날 寡占體制下의 企業은 價格競爭을 破滅的 競爭으로 意識하여 寡占價格으로 불리어지는 一種의 管理價格을 維持하려 하며, 따라서 非價格競爭을 마케팅의 一主要 原則으로 삼고 있어 價格決定의 必要性的 濃度가 外觀上 比較的 稀薄해진 것 같이 보이기도 한다. 그러나 價格은 如前히 마케팅의 主要手段이고, 또한 原價上昇, 新製品續出 現象과 關聯해서 價格決定 내지 價格政策의 重要性은 다른 意味에서 漸高하고 있다고 볼 수 있다. 價格을 競爭手段으로 생각한다면 企業의 價格政策은 製品市場與件에 따라 그 緊要度를 달리한다. 즉 生産者에 依해서 製品差別化가 行해지지 않는 均質商品, 다시 말하면 完全寡占이나 또는 完全寡占狀態에 있는 商品은 價格이 消費購買의 決定的 要因이 되지만, 反對로 一般 工產品에서 보듯 品質, 性能, 商標, 디자인, 包裝, 商品서어비스 등 面에서 差別化되어 있을 때는 消費者는 그들 諸要因과 價格을 混合한 結果로 購買決定을 行하기 때문에 價格은 制限的 要因이 된다. 그리하여 價格이 制限的 要因인 경우는 購買者는 購買力과 購買慣習 등에 依하여 決定되는 一定 또는 一定範圍의 價格을 前提로 하여, 그 範疇에 屬하는 商品中 가장 바람직한 것을 選擇하고, 또는 가장 바람직한 品質範圍內에서 가장 低廉한 것을 選擇하게 되는 것이다. 故로 메이커로서는 一旦 價格을 決定한다면 그 價格範圍內에서는 品質이 最良이며, 또 그 品質範圍에서는 價格이 가장 低廉하다는 것, 그리고 低價格階層의 商品에 比하면 價格差에 該當하는 價値가 充分히 있고, 高價格階層에 比하면 비록 同品質은 아닐지언정 價格差보다 品質差가 적다는 것을 購買者에 說明하려고 努力한다. 이리하여 價格은 品質, 販賣促進, 販賣經路 등과 더불어 마케팅믹스를 構成하게 되고 相互 有機的·綜合的으로 檢討되게 된다. 이 結果 코스트 低下나 需要減退

나 반드시 價格의 引下를 隨伴한다고는 볼 수 없게 되고, 이 點에 있어 所謂 管理價格으로서 消費者利益 또는 政府의 物價政策 見地에서 問題를 惹起시키기도 한다¹¹⁾.

本來 價格形成의 理論은 經濟學 領域에서 經濟學者들에 依해 論述되어 왔고, 더욱이 그것은 完全競爭, 不完全競爭 등 一定한 經濟狀態下에서 價格이 如何히 形成되는가를 說明해 주고 있으며 量的側面의 分析이 中心이 되고 있는 것이 特徵이다. 그러나 現實의 企業에 있어서의 價格決定은 多分히 質的側面을 考慮할 수 없고, 특히 企業의 마케팅政策에 있어서는 價格을 하나의 要因으로만 보기 때문에, 經濟學理論으로서의 價格의 樣態나 方法이 企業의 實際價格決定에 對해서 하나의 理論의 示唆은 充足한 程度 全面的으로 導入 適用하기가 힘들게 되어 있다. 이것이 곧 現代企業에 있어서의 價格政策의 主要特徵이 되고 있는 것이다. 如何間 企業의 價格決定에 關해서는 以上과 같은 諸要因 때문에 一律적으로 最善의 方法을 指摘하기가 어렵게 되어 있는 것이다. 그리하여 本 調査에서는 價格決定의 方法 내지 主體, 價格上의 競爭問題에 局限해서 實態를 알아 보기로 했다. 먼저, 價格을 自社 獨自적으로 決定하고 있는 企業이 44.2%이고, 他同業者에 따르고 있다는 企業이 55.8%이다(表 10). 勿論 이 表만 가지고서는 資產規模가 크다고 해서 반드시 寡占企業이라고 할 수는 없

<表 10> 價格決定方法

企業類別 方法	全體	業 種 別				規 模 別				
		食品類	化工藥劑類	織物類	建築材 및 家電器	5,000萬圓未滿	5,000萬圓~1億圓	1億圓~5億圓	5億圓~10億圓	10億圓以上
獨自적으로 決定	19(44.2%)	5	4	4	6	1	2	7	2	7
同業他社에 따름	24(55.8%)	5	10	6	3	9	5	5	2	3

고, 同業他社에 따름이 꼭 價格追隨를 意味한다고 斷定할 수 없으므로 正確한 判斷이 어렵다. 다만 獨自적으로 決定하는 企業中에는 어떤 分明한 合理的 根據에 依하지 않고 從來의 慣習이나 非合理的 方法에 依해서 無定見하게 決定하고 있는 事例가 不少함을 指摘할 수 있다.

한편 價格競爭 특히 亂賣現象은 大端히 深刻한 問題로 되어 있다. 本 實態調査에서는 68%의 企業이 價格競爭이 甚하다고 했으며 28%가 「普通」이라고 答했다. 따라서 價格競爭의 渦中에 있는 企業은 96%에 이르고 있으며, 中 亂賣問題의 對策을 必要로 하는 企業이 約 70%에 이르고 있다. 亂賣問題에 直面하고 있는 比率과 價格競爭의 比率사이에는 大 差異가 있다는 것은 分析對象 企業의 製品이 標準量產品과 그렇지 않는 것이 混合되어 있는 까닭이라고 풀이 된다.

11) 久保村隆祐, 『マーケティング』, グイアモンド社, 1968, pp.92~93 및 『マーケティング講座』 第2卷, 有斐閣, 1968, pp.1~2.

價格決定에 관하여는 前述한 바와 같이 企業의 勢力이나 製品特質, 市場狀態 등에 따라 相異해지고, 또 同一企業이라 할 지라도 諸般情勢變化에 따라 特定方法에 執着할 수 없는 形便이 생길 수도 있으므로 最善의 方法을 劃一的으로 規定할 수는 없다. 다만 各企業은 無分別한 他社 追從을 止揚하고, 製品差別化 내지 마아케팅展開上의 差別的 有利性을 勘案하여 合理的 바탕에서 獨自的으로 決定할 수 있는 體制를 갖추어야 할 것이다. 그리고 價格決定에 關한 諸理論이나 技法의 現實適用性을 지나치게 過少評價하는 姿勢는 옳지 못하며 修正과 調整을 前提로 한 理論 내지 技法의 活用이 바람직하다. 한편 亂賣問題에 관하여는 이것이 大概 小賣段階에서 惹起되는 現象이지만 그 原因이나 結果가 製品業者와 不可分의 關係에 있으며 販賣經路管理上의 一考慮要因도 되므로 메이커로서도 輕視할 수 없는 問題라 하겠다. 亂賣¹²⁾ 오직 廉價인 것을 訴求點으로 하여 販賣를 增大시키려는 安逸한 方策이며, 그 性格上 마아케팅原則에 反하는 行爲인 바, 이는 競爭企業의 即刻的인 보복을 받음으로써 共同自滅競爭으로 陷入하기 쉽고, 그 連鎖反應이 迅速하고 廣汎하여 生産者나 中間商人들에게 致命的인 打擊을 주는 惡策이 될 수 있다. 뿐만 아니라, 이로부터 惹起되는 流通秩序紊亂은 消費者大衆에게도 惡影響을 미쳐 結局 國民經濟의 立場에서도 極力 排擊의 對象이 되는 것이다. 實態調査 實施前後만 해도 釜山市內 屈指의 4,5個 燃料製造業者들이 極甚한 亂賣戰과 破格的인 景品戰으로 混中 苦闘하고 있어 이 問題에 關한 하나의 好例가 되고 있다. 亂賣의 主要原因은 生産過剩, 業者亂立 이에 따른 販賣競爭激化, 需要低調, 消費者意識의 未熟, 流通機關의 紊亂, 마아케팅思考의 不足 등 根本的原因과 金融難으로 因한 換命의 緊急 등 當面의 原因이 多樣하며, 그에 對한 對策도 特殊의 要因에 따른 對症療法으로서 講究되어야 할 경우가 많을 것이다. 그러나 基本的으로는 各製造業者가 亂賣의 生理와 그 結果의 可恐함을 깊이 認識하고 合理的인 價格政策을 研究해야만 한다.

7. 經路管理面

딘(Joel Dean)은 『販賣店組織은 企業의 獨占的 利益의 源泉을 構成하고 他社가 模倣하기 힘든 가장 價値있는 資産이며, 그 適切한 開發은 때로는 競爭企業의 進出에 對한 主要 障壁이 되어 준다』¹³⁾고 하였거니와 經營 赤是 마아케팅·믹스의 重要 構成要素이다. 그런데 企業의 마아케팅用具로서의 經路問題는 社會

12) 亂賣는 廉賣와 區別되어야 한다. 어느 便의 適正利益도 害치지 않고, 또 그것이 業界의 價格秩序를 紊亂케 하지 않는 限度內에서는 亂賣라 할 必要가 없고, 더욱이 廉賣가 各企業의 經濟合理化의 成果에서 行해질 때는 더욱 그러하다고 본다.

13) Joel Dean, *Managerial Economics*, Englewood Cliffs, N.J. Prentice-Hall, 1951, p.131.

經濟的 觀點의 그것과 嚴然히 問題意識을 달리 한다. 즉 後者의 立場에서는 財貨의 流通(Flow)을 社會經濟的 流通現象으로서 把握하려는 것이고 配給機關의 社會經濟的 機能을 中心課題로 삼는데 對하여, 前者 즉 企業의 立場에서는 最善的으로 利用可能한 經路의 選定, 그 效果的인 利用 및 經路의 強化育成問題가 中心이 되며, 端的으로 말해서 經路에 關한 意思決定이 主要課題인 것이다. 이에 關하여 셀빈(C.H. Sevin)은 말하기를 『特定企業은 長期的 및 短期的 眼目에 있어서 最大의 販賣量과 最大의 利潤을 發生시킬 수 있는 販賣量과 費用의 結合을 求하고 또한 그를 維持하는데 가장 크게 貢獻할 經路 或은 經路의 組合을 利用해야만 한다』¹⁴⁾고 했다. 그러나 많은 경우, 特定中間業者의 意思라든지 其他 要因으로 말미암아 特定經路를 利用해야 한다는 當爲와 利用의 可能性 사이에는 乖離가 生길 수 있는 것이며, 特히 中間配給機關의 獨立性이 强할수록 製造企業의 經路問題는 餘他 마아케팅手段과 特異한 局面을 갖게 된다.

以下 實態調查 結果를 갖고 이에 關한 몇가지 問題를 보기로 한다.

첫째, 經路設定에 關해서는 表 11과 같이 約 77%가 이른바 典型的 또는 그와 類似한 長經路를 擇하고 있다. 이는 消費財라는 性格에서 볼 때, 首肯할 수 있으며, 經路設定이 商品特性이나 販賣地域의 廣狹에 依해 規制된다는 一般論을 뒷받침 하고 있다고도 볼 수 있다. 가까운 日本에서의 調查에서도 이러한 經路의 利用頻度가 約 60%에 이르고 그中 食品業界가 51.2%, 섬유業界가 41%, 化粧品 및 藥品이 各各 49%, 67%, 고무靴業界가 78%를 占하고 있는 傾向과 大差없는 것으로 본다.

<表 11> 企業이 利用하는 主要經路形態

企業分類 形態	全體	業 種 別				規 模 別				
		食品類	化工 및 藥品類	織物類	建築材 및 家電器	5,000 萬원未 滿	5,000 萬원~ 1억 원	1억 원 ~5억 원	5억 원 ~10억 원	10억 원 以 上
▲M—W—R→C	19(44.2)	4	7	4	4	4	5	7		3
▲M—R→C	9(20.9)	3	4	1	1	2	2	3	1	1
▲M—→C	9(20.9)	3	1	1	4	2	2	4		1
▲M→A→R→C	14(32.6)	4	3	3	4	1	6	5		2
▲M→販賣會社→ C	4(9.3)			1	3	1	1			2
▲其 他	7(16.3)	3	2	2			2	1	1	3

※ 1 2種以上の 複合利用도 있음

※ 2 M=製造業者, W=都賣商, R=小賣商, C=消費者, A=代理店

그런데 이러한 經路設定이 慣例나 他社의 單純한 模倣에 依하지 않고, 科學

14) C.H.Sevin, "Analytical Approach to Channel Policies," in R.M. Clewet (Ed.) *Marketing Channels*, Homewood, Ill., Richard D.Irwin, 1954, p.434.

<表 14> 中間商人 協助理由

理 由	企業分類	
	全	體
品質優秀와 消費者의 商標選好	24(55.8)	
中間業者의 마아진이 크므로	8(18.6)	
메이커와의 義理上	3 (7.0)	
品質은 떨어지나 메이커의 經營堅實	5(11.6)	
其 他	3 (7.0)	

要件내 經路管理의 要諦는 第1次의으로는 既存販賣業者中에서 自社製品의 販賣窓口(Sales outlets)가 되어줄 中間業者를 數, 種類, 流通段階의 수효에 關於하여 單純히 選擇하는 일에 머물지 않고, 어떻게 하면 相互 獨立性을 갖고 相反된 利害關係 속에 있는 그들로 하여금 自社에 協力하겠음 하느냐의 問題를 根源的 側面에서 講究하여야 한다. 그리고 第2次의 으로는 販賣系列化로 進展할 수 있도록 自社 體質改善에 拍車를 加해야 할 것이다.

7. 販賣促進面

販賣促進의 大宗을 이루는 廣告와 販賣員의 活動에 關해서만 보기로 한다.

(1) 廣 告

廣告는 市場을 開拓하고 維持하는데 있어 가장 經濟的인 方法이며, 市場이 存在하지 않는 경우에 市場을 創造해 내는 販賣促進手段으로서의 核武器的 存在라 할만하다. 그런데 分析對象企業體의 廣告에 對한 意識을 보면, 廣告가 企業經營에 不可缺의 手段이라고 보는 企業이 53.6%로서, 對象企業의 業種을 勘案할 때 意外로 低調임을 느낀다(表 17). 그리고 이것은 表 16에서 보는바 販賣促進의 第1位手段으로서 「販賣員」을 가장 많이 들고 있다는 事實과 相關

<表 16> 販賣促進의 主要方法(數字는 企業數)

方 法	順 位										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
新 聞	2	3	9	4	4	3	—	—	—	—	
雜 誌	—	2	6	6	2	1	1	2	—	—	
T V	10	4	5	3	4	—	—	—	—	—	
라 디 오	6	12	4	5	1	1	—	—	—	—	
D·M 廣告	—	3	—	2	2	2	2	1	1	—	
포 스텐터	1	3	3	1	3	2	1	—	2	—	
景 品	1	1	—	—	1	—	3	2	1	—	
바 겐 세 일	—	—	—	—	—	1	1	2	3	1	
販 賣 員	22	5	2	3	2	1	—	—	1	—	
其 他	1	2	1	—	—	—	—	—	—	—	

성이 높다고 생각한다. 말할 것도 없이 廣告는 마아케팅管理의 觀點에서 그것이 効率的으로 管理될 때 비로소 偉力を 發揮할 수 있는 것이다. 表 17에서 보듯 分析對象企業이 廣告에 對하여 「效果는 있으나 費用이 너무 過重하다」고 생각하는 企業이 相當數 있는데 (約 40%) 廣告費用은 그 絕對額보다도 廣告效果와의 關聯下에서 評價될 問題이다.

<表 17> 企業의 廣告에 對한 意識

企業分類 意 識	全 體	業 種 別				規 模 別				
		食品類	化粧品 藥品類	織物類	建築材 電器	5000萬 圓未滿	5000萬 圓~1 億圓	1 億~5 億圓	5 億圓 ~10 億圓	10 億圓 以上
企業經營에 不可 缺이다	23(53.6)	7	7	3	6	—	5	9	2	7
效果는 疑心스러 우나 競爭者가 行 하니 不得已行한다	0(0)									
效果는 있으나 經 費가 너무 過重하다	17(39.5)	2	7	6	2	9	2	3	—	3
無 答	3(6.9)	1	—	1	1	1	—	—	2	—

廣告管理上 무엇보다도 重要的 것은 他마아케팅手段과의 믹스下에서 廣告戰略이 檢討되어야 한다는 것이며, 製品의 廣告可能性, 製品의 Life-cycle 上的 位置費用, 廣告媒體의 特性 등 廣汎한 考憲가 先行되어야 한다. 한편 廣告를 行하는 企業中 廣告效果에 關하여 事前測定을 行하는 企業이 23%이며 事後測定 實施 企業이 42%로 나타났다. 事後測定方法으로는 賣上高變化觀察이 72%이고 視聽者反應測定이 24%, 回想法 또는 助成想起法 등 利用이 7%이다. 半數 以上の 企業이 效果測定 없이 廣告를 行한다는 것도 問題이러니와 效果測定을 한다해도 大概 賣上高變化觀察로 끝나고 있는 現象 역시 反省해야 할 問題이다. 賣上高란 모든 마아케팅活動 및 企業內外條件變化의 總和로서 結果的으로 나타나는 것이니만큼, 이 方法이 有效하자면 他諸關聯變數의 統制措置가 必要하며, 其他 이미 提示되고 있는 合理的 諸方法中에서 適切한 것을 擇하여 併用하는 것이 마땅할 것이다. 한편 廣告原稿作成에서는 63%가 自社內擔當者가 作成하고 있으며, 媒體社에 依賴하는 것이 9.3%, 廣告代理店에 委任하고 있는 企業이 7%이다.

最良의 方法은 權威있는 廣告代理店을 利用하는 일이겠으나 아직 우리나라에는 新興産業의 하나로서 혼하지 못한 段階이므로 不得已 社內擔當者中心이 된 것은 無理가 아니다, 可能한 限 廣告學의 諸理論에 바탕을 둔 獨創的 活動으로서 製作되어야 할 것이다. 또 媒體社에 依賴하는 경우는 그것이 所謂 中性廣告가 되지 않도록 하기 위해서도 放任하는 일은 禁해야 한다.

結局 効率的인 廣告管理는 마아케팅意識이 豊富하고 管理技能이 優秀하며 거기다가 廣告의 理論과 實際에 밝은 人物의 確保와 그를 뒷받침하기 위한 企

業의 投資가 關鍵이 된다고 보겠다.

(2) 販賣員官理

販賣員은 顧客의 發見, 販賣意慾喚起, 說得은 아니라 賣買契約締結, 所有權移轉業務도 兼하는데 特色이 있다. 販賣員活動도 販賣促進의 一形態로서 至極히 重要하다. 況且 前表에서 보았듯이 우리나라 企業의 販賣促進手段中에서 가장 큰 期待를 받고 있는 만큼 더욱 더 所重하다 하겠다. Howard 教授는 販賣員管理問題內容으로서 ① 適用되어야 할 販賣組織의 形態 ② 人的販賣에 依한 販賣促進의 經費豫算의 編成 ③ 販賣員의 訓練과 刺戟 ④ 販賣員에 對한 報償制度의 確立 ⑤ 販賣員에 對한 販賣地域의 割當 ⑥ 販賣員의 成績評價의 6가지 項目을 들고 있다. 이들 中 販賣員自體의 資質向上 및 精銳化가 가장 重要하다고 보며 그를 위한 効率的인 教育實施가 緊要하다. 分析對象企業의 販賣員教育現況은 表 18에서 보는 바와 같다. 定期的 實施企業이 2社에 不過하다는 것과, 必要性은 느끼지만 實施치 않고 있는 企業이 35%를 占하고 있는 事實에 注目할 必要가 있다. 精銳販賣員의 存在는 바로 그 企業의 最大資產이라 해도 過言이 아니다. 이들에 對한 定期的이고도 體系的인 訓練에 企業의 投資가 인식할 수는 없을 것이다. 그리고 社內訓練形式도 有效하지만 特別 販賣員訓練을 위한 專門機關이 別途로 設立되어 委託訓練을 行할 수 있으면 더욱 效果的이라고 確信한다.

<表 18>

販賣員教育實施 (規模別)

企業規模 現況	全 體	5,000	5,000萬	1萬圓~5	5萬圓~10萬圓	10萬圓以上
		萬圓 未滿	圓~1萬 圓	萬圓	圓	圓
定期的으로 實施	2(47%)			1	1	
不定期的으로 實施	24(55.7)	5	6	7		6
必要性은 느끼나 不實施	15(34.9)	5	1	3	2	4
必要없음	2(4.7)			1	1	

9. 結 論

『마케팅不在의 高度經濟成長』이라는 評을 받아 온 우리나라에 있어서 그 主體의 使命을 띤 製造企業들이 果然 마케팅 輕視의 經營을 하고 있는가, 또 그렇다면 問題點은 어디에 所在하며, 어떤 方向으로 나아가야 할 것인가를 考察하려는 것이 本稿의 動機이며 目的이었다. 이 研究에 對한 企業들의 資料提示등 協助가 豫想外로 不振하였고, 따라서 有效標本이 減縮되었으므로 現狀把握에 多少 精密을 缺할 것이라는 疑懼도 없지 않다. 그럼에도 目的한 바 大體的인 傾向把握은 可能했다고 본다. 本 研究를 통해 總括的으로 實態를 要約하면, 첫째 販賣의 科學化 내지 마케팅의 重要性에 對한 認識은 近年에 와서

漸次 깊어져 왔으나 그것이 企業經營의 現場에 定着하지 못하고 있는 것으로 본다. 또 마케팅 諸概念의 的確性에도 不足한 點이 많다. 둘째, 一般적으로 企業은 無分別 無定見한 過去의 單純한 販賣管理水準에서 겨우 脫皮한 것 같이 部分的으로는 보이나 아직도 現代 마케팅管理 以前의 體制 속에 머물고 있다고 생각된다. 셋째, 위와 같은 現象은 特히 最高經營層의 偏見이나 停滯的 思考에 依해 招來되는 바 크다고 믿어진다.

따라서 앞으로 모든 企業이 取해야할 方向으로서 다음 두 가지를 들 수 있다 첫째 動態的市場 내지 競爭下에서 企業이 存續 成長하자면 먼저 그 企業이 消費者志向 또는 마케팅志向의 經營體制를 갖추어야 하고, 그 前提로서 經營者自身이 마케팅思考에 透徹해야 하는 同時에 全企業成員이 이러한 理念下에서 各己의 業務를 遂行해야 한다. 또 그것이 可能할 수 있는 企業組織上的 刷新이 緊要하다. 둘째, 現代的 마케팅管理體制로 탈바꿈하기 위해서는 有能한 마케팅管理者(重役級) 및 要員이 確保 또는 育成되어야 하고 企業의 이에 對한 果敢한 投資도 要望된다.

끝으로 再強調할 것은 지금 汎國民적으로 待望하고 있는 100億弗 輸出도 其實 個個企業이 核이 되어 推進해 나가야 하는 바, 여기에는 企業의 效率的인 마케팅管理의 實踐이 主軸이 되어야 한다는 點이다.

製造企業의 마케팅管理 現況調查

<부탁 말씀>

貴社の 日益 隆盛하심을 欣願합니다.

今後 우리나라 製造企業의 마케팅(販賣 또는 營業)管理 効率化를 위한 學術研究의 基礎로 먼저 그 全般的인 現況을 正確히 把握할 必要가 있어 貴社의 協助를 바라는 바입니다. 公私間 多忘하신 中 大端히 송구스러우나 產學協同의 一端이라 생각하시고 잠깐 時間을 割愛해 주시면 대단히 感謝하겠습니다. 그리고 이 調査에서 本人이 必要로 하는 것은 統計上 使用하는 數字뿐이므로 貴下의 回答을 個別的으로 外部에 發表하는 일은 決코 없음을 아울러 誓約하는 바입니다.

1972. 1

釜山大學校 商科大學

마케팅 擔當 教授 鄭 淳 泰

A. 基本事項

(標本番號 의)

會社名	會社所在地			(Tel.)
設立年度	資本金			
従業員數	職員	名 工員	名 販賣先	國內 % 輸出 %
主要製品				
原材料供給源	① 國內	② 美國	③ 日本	④ ⑤
製品需給狀態	① 供給過多이다. () ② 需給一致이다. () ③ 需給過多이다. ()			
競爭狀態	① 競爭이 甚한 편이다. () ② 競爭은 弱하다. () ③ 競爭은 없다. ()			
生産樣式	① 注文生産이다. () ② 市場生産이다. ()			
市場占有度	本製品에 關하여 業界에서 約 ()%를 占有하고 있다고 본다.			

B. 市場調查活動에 關하여 ●표로서 표시하여 주시요.

1. 貴社에서는 市場調查를 實施하고 있습니까?

① 예 ② 아니오

2. (實施하고 있다면) 그것은 계속적입니까?

① 예 ② 아니오

3. 市場調查는 누가 行합니까?

① 社內擔當者가 ② 外部機關에 依賴 ③ 兩者를 결합

4. 市場調査의 主要方法은? (두가지 以上 표해도 좋음)
 - ① 質問紙法 ② 觀察法 ③ 實驗法 ④ 販賣員情報
 - ⑤ 去來處를 通해서 ⑥ 既存統計資料에 依해서 ⑦ 其他 具體的으로
5. 企業組織上 市場調査部가 別途로 있습니까?
 - ① 예 ② 아니오
6. 調査部가 있다면 그 位置는?
 - ① 社長直屬의 企劃管理室 ② 營業部長 傘下
 - ③ 各部 傘下에 散在 ④ 其他 具體的으로
7. 市場調査의 結果는 어떻게 利用되고 있습니까?
 - ① 營業部門에 依해 利用됨 ② 企業 모든 部門에 依해 活用됨
 - ③ 別로 活用되는 일이 없다
8. 市場調査項目은 어떤것들 입니까?
 - ① 廣告效果에 關한 調査 ② 顧客欲求調査 ③ 市場占有度調査
 - ④ 需要測定 ⑤ 市場趨勢 ⑥ 製品에 關한 調査
 - ⑦ 販賣方法에 關한 調査 ⑧ 流通經路에 關한 調査
 - ⑨ 競爭對의 手段, 製品 등에 關한 調査 ⑩ 其他
9. 經營者는 市場調査에 熱意가 있습니까?
 - ① 예 ② 아니오
10. 市場調査 擔當者는 市場調査에 對한 諸般 知識이 풍부합니까?
 - ① 풍부하다 ② 보통이다 ③ 빈약하다
11. (第1問에서 市場調査 안한다고 答한 경우) 市場調査를 實施 안하는 理由는 무엇 입니까?
 - ① 그런것 안해도 잘 관리니까 할 必要없다. ② 費用이 많이 드니까
 - ③ 實施하려해도 지식과 경험에 있는 人材가 없어서
 - ④ 經營者의 關心이 不足해서 ⑤ 前에 했지만 別로 效果가 없어서
 - ⑥ 其他理由 ⑦ 모르겠다.

C. 製品計劃에 關하여

12. 貴社에서는 製品計劃을 누가 합니까?
 - ① 經營者가 ② 營業 또는 販賣部에서 ③ 生産部에서
 - ④ 企劃室에서 ⑤ 委員會가 ⑥ 其他
13. 製品計劃의 目標은 주로 어디에 두고 있습니까?
 - ① 顧客의 欲求에 맞추기 위해 ② 生産設備의 높은 稼動을 위해서
 - ③ 모르겠다 ④ 其他
14. 貴社의 製品은 標準化되어 있습니까?
 - ① 예 ② 아니오
15. 貴社의 製品은 單純化되어 있습니까? 또는 多樣化되어 있습니까?

- ① 單純化 ② 多樣化

16. 製品計劃은 어떤 面이 主가 되고 있습니까?

- ① 既存製品의 改良관계 ② 新製品 開發關係

17. 製品開發을 위한 새로운 아이디어는 어디서 求합니까?

- ① 從業員 및 販賣員 ② 提案制度를 통해서 ③ 아이디어 委員會에서
④ 企劃室에서 ⑤ 去來客에서 ⑥ 別로 特別한 것이 없다 ⑦ 其他

18. 製品計劃의 基準은 어디에 主로 두고 있습니까?

- ① 市場調查結果에 의한 ② 別로 基準이란 것이 없음 ③ 모르겠다 ④ 其他

D. 價格政策에 關하여

19. 貴社製品의 價格은 어떻게 決定되고 있습니까?

- ① 獨立的으로 決定 ② 同業他會社에 따르고 있다

20. 價格競爭이 甚합니까?

- ① 甚한 편이다 ② 보통이다 ③ 심하지 않다

21. 亂賣現象이 있을때 그에 對한 對策은 어떻게 하고 있습니까?

- ① 再販賣價格 維持契約을 맺고 있다 ② 其他

E. 經路政策에 關하여

22. 貴社製品은 어떤 經路에 依한 販賣되고 있습니까? (두가지 以上일 때는 모두 ○표 하 주시오)

- ① 메이커 → 都賣商 → 小賣商 → 消費者
② 메이커 → 小賣商 → 消費者
③ 메이커 → 消費者
④ 메이커 → 代理店 → 小賣商 → 消費者
⑤ 메이커 → 販賣會社 → 消費者 ⑥ 其他 메이커 →

23. 위와 같은 經路를 擇하게 된 理由는 무엇입니까?

- ① 商品의 種類나 特性으로 보아
② 資金의 制約을 받아 하는 수 없이 擇했다.
③ 販賣地域의 廣狹관계로 ④ 서어비스 관계로 ⑤ 其他 상세히

24. 메이커에 對한 都小賣商의 協調度는 어느 程度입니까?

- ① 아주 協調的이다. ② 상당히 協調的이다. ③ 보통이다.
④ 겨우 協調하는 정도 ⑤ 非協調的

25. 위 質問에 關하여 協調的이라면 그 主原因은 무엇이겠습니까?

- ① 品質이 좋아서 消費者가 그 商標를 좋아하니까
② 業者에 떨어지는 마아진이 크니까 ③ 메이커와 義理上
④ 品質은 若干 떨어지나 메이커의 經路가 緊實하고 希望的이니까
⑤ 其他...상세히

G. 販賣促進에 關하여

33. 貴社製品の 販賣促進은 主로 어떤 方法에 依합니까?
(가장 主力하고 있는 것을 1번으로 해서 차례로 번호를 매겨 주시오)
① 新聞廣告 ② 잡지 ③ T.V. ④ 라디오 ⑤ D.M 廣告, 指名, 郵送廣告
⑥ 포스트 ⑦ 景品販賣 ⑧ 바겐세일 ⑨ 販賣員活動爲主 ⑩ 其他 상세히
34. 年間廣告費는 年賣上高에 對하여 어느程度의 比重입니까? ① %
35. 貴社製品の 廣告原稿는 누가 作成합니까?
① 會社內部の 擔當者가 ② 會社經營者가 직접
③ 放送局등 媒體社에 依賴 ④ 廣告代理店에 依賴 ⑤ 其他
36. 廣告의 效果를 測定하고 있습니까?
① 事前測定을 한다. ② 事前測定을 안한다.
③ 事後測定을 한다. ④ 事後測定을 안한다.
37. 廣告效果를 測定한다면 어떤 方法이 依하고 있습니까?
① 回想法 ② 助成想起法 ③ 賣上高變化觀察
④ 視聽者反應調査 ⑤ 其他…상세히
38. 廣告效果를 測定 안한다면 그 理由는?
① 技術이나 知識을 갖춘 職員이 없어서 ② 어려우니까
③ 할 必要性을 안 느끼니까 ④ 其他(상세히)
39. 貴社에서는 廣告에 對해서 一般的으로 어떻게 생각하고 있습니까?
① 廣告는 企業經營上 없어서는 안된다.
② 그 効果는 의심스러우나 競爭業者가 行하니 울며 겨자먹기 格으로 안할 수 없다.
③ 効果는 있으나 너무 經費가 많이 든다. ④ 其他(상세히)
40. 貴社는 去來先인 都賣 또는 小賣商에게 어떤 形態를 援助(Dealer helps)를 하고 있습니까? ① 하고 있다. ② 그런것 안한다.
41. 하고 있다면 어떤 形態의 援助입니까?
① 資金援助(金融, 리베이트등) ② 廣告宣傳등 援助
③ 經營에 관한 指導 ④ 其他(상세히)

H. 販賣管理에 關하여

42. 貴社에서는 販賣員의 能力差를 測定하고 있습니까?
① 예 ② 아니오
43. 販賣員의 能力에 應하여 販賣割當을 하고 있습니까?
① 예 ② 아니오
44. 販賣員의 市場情報를 組織的으로 받아들여서 會社政策에 反映하고 있습니까? ① 예 ② 아니오
45. 販賣員의 意識 또는 會社에 對한 協調度는 어느 정도라고 생각합니까?

- ① 아주 協調的 ② 그대로 協調的 ③ 보통
 ④ 비교적 消極的 ⑤ 아주 消極的
46. 販賣員教育訓練은 實施하고 있습니까?
 ① 定期的으로 實施한다. ② 가끔 不定期的으로 實施한다.
 ③ 必要하다고 느끼나 實施 안한다. ④ 必要없다.

I. 經營全般에 關하여

47. 貴社經營者는 企業을 經營하는데 있어 무엇을 가장 重視하고 있습니까?
 (가장 重視하는 것을 1로 해서 차례로 번호를 매겨 주시오.)
 ① 生産 및 技術 ② 販賣 ③ 資金調査 ④ 稅金問題

 ⑤ 人事問題 ⑥ 工場施設 擴張 ⑦ 其他...상세히
48. 貴社의 마케팅(營業 또는 販賣) 政策決定에 있어서 가장 中心의 人物은 누구입니까?
 ① 營業 또는 販賣部課長 ② 營業擔當常務 ③ 專務 ④ 副社長
 ⑤ 社長 ⑥ 企劃室 ⑦ 其他
49. 貴社에서는 生産部門과 販賣部門과 比較할때 어느쪽이 더 힘이 크다고 봅니다?
 ① 生産部門의 言權이 크다. ② 販賣部門이 言權이 크다.
50. 그 理由는 무엇이겠습니까?
 ① 市場 및 제품의 性格上 당연히 그렇게 된다.
 ② 人事上의 問題에 起因한다. ③ 모르겠다. ④ 其他
51. 貴社에서는 生産과 販賣間의 調整이 잘 이루어지고 있다고 봅니다?
 ① 예 ② 아니오 ③ 모르겠다
52. 貴社經營者는 마케팅에 對하여 關心이 어떠합니까?
 ① 아주 크다 ② 그대로 큰 편이다 ③ 보통
 ④ 관심이 적다 ⑤ 관심이 없다
53. 貴社經營者는 새로운 經營學 또는 마케팅에 관한 研究 또는 教育을 받은 일이 있습니까?
 1 經營大學院 在學 또는 修學者이다. ② 마케팅分野 세미나에 가끔 參席
 3 獨立的으로 研究 ④ 그런 일이 없다. ⑤ 모르겠다
54. 貴社에서는 經營相談役(콘설턴트)을 두고 있습니까?
 ① 예 ② 아니오
55. 두고 있다면 어떤分野의 相談役입니까?
 ① 營業部門 ② 會社部門 ③ 經營一般 ④ 其他...상세히
56. 두고 있지 않다면 그 理由는?

- ① 費用이 드니까 ② 別效果가 없을테니까 ③ 適切한 사람을 發見 못해서
④ 必要없다. ⑤ 其他
57. 貴社에서는 販賣政策을 세울 때, 製品計劃, 廣告, 價格, 流通經路等 問題의 相互關聯性을 重視합니까? 그렇지 않으면 各各 別個問題로 取扱합니까
① 相互關聯性을 생각하여 함께 다룬다. ② 別個로 다룬다.
58. 貴社의 會社組織圖(營業部門은 特히 仔細히)를 간단히 소개해 주시겠습니까?
59. 其他 會社經營 特히 마아케팅分野 一般에 걸쳐서 高見이 있으면 간단히 써 주십시오.
60. 貴社가 萬若 輸出業體라면 輸出上의 險路 또는 展望에 關한 高見을 간단히 써 주십시오.

以上으로써 質問은 끝이 났습니다.

오랜時間 手若를 꺼쳐서 참으로 미안합니다.

厚意을 베풀어 주신 貴下의 존함을 참고로 알고 싶습니다.

萬若 杞리시면 職位만이라도 써 주시면 고맙겠습니다.

職 位		姓 名	
-----	--	-----	--

(Summary)

**The Status quo and Reform Measures of
Marketing Management
—with particular reference to
manufacturing enterprises in Busan—**

Jung Soon-Tae

Some People, including overseas specialists, who have comprehensive insight into economics, regard the rapid growth of Korean economy with little attention to marketing or distribution phases as a sort of "miracle." Therefore, they tend to doubt its continuous growth in the future in case that the negligence of marketing were not gotten rid of.

If we grant it a truism that markets are the lifeblood of business enterprise, the negligence may cause serious problems, early or late, in both business management and national economy. Nevertheless, many of the Korean business executives are said to be too much production-minded, indifferent to enviromental changes and market problems. Thus I wanted to assure myself by means of a field survey whether they were really managing their business as they were referred to, and attempted to consider some measures to improve the situation.

As the result of the survey I have come to the conclusion as follows. Firstly most of the managers were aware of the marketing concept, though in many instances a little different from the modern marketing thought in strict meaning, and of the significance of marketing problems. This seemingly upsets our prejudice that they had paid little attention to them. It must be noted, however, that most of them still regarded marketing as mere fragments of sales techniques, which made me believe that their concepts were far from that of so-called managerial marketing. This belief is also supported by the fact that almost all the business organization concerned were heavily "production-oriented," and strictly speaking, the executives

in charge of marketing were no more than the traditional sales manager. Therefore, I emphasize that the first thing to be done might be to reform the business organization toward marketing-oriented one, the premise of course must be the introduction of true marketing concept into the minds of top-management. To do so, the right education programs for them are urgent, and competent marketing managers having seat on board of directors should be trained.

Secondly, each marketing tool was being used seperately. From the viewpoint of the modern marketing management, "marketing mix" is its core task. Consequently, marketing manager should be aware of the value of integration and coordination or balance.

Thirdly, it must also be stressed that various marketing measures such as product development, advertising, pricing, channel management should be used more effectively on the basis of available theories.

In conclusion, it seems to me that business enterprises concerned remain as a whole a little above the stage of scratching the surface of real marketing that has the role of bringing about both right profit for enterprise and consumer satisfaction. Subsequently, if they are to be prosperous for ever, coping with severe competition and changing environment, far greater attention should be given to marketing philosophically and technically in the management of business.