

戰略的 廣告計劃의 展開에 관한 考察

宋 桂 忠

<目 次>	
I. 序言—마케팅戰略의 意義	2. 一般的 戰略模型
II. 廣告計劃의 計量的 接近	3. 競爭的 戰略模型
III. 戰略的 廣告計劃의 展開	IV. 要約 및 結論
1. 環境要因의 考察	

I. 序 言 ——마케팅 戰略의 意義

廣告活動이 個別企業의 마케팅計劃에서 차지하는 役割은 產業의 種類나 各 企業의 特性에 따라 相異하나 그 目標은 대부분 類似하다. 즉 廣告는 消費者에게 一定製品에 대한 情報를 傳達하고 興味와 欲望을 느끼게 하여, 消費者가 그 製品을 愛顧하는 好意의 心理狀態를 유지하도록 誘導하는데 그 目標이 있는 것이다. 그러면 그 製品은 실제로 購買意思決定에 의하여 顧客과 직접 접촉하는 販賣員에 의해 販賣되거나 또는 수퍼마켓 등에서 自己奉仕(self-service)에 의해 販賣되어 지는 것이다. 이러한 廣告를 美國마케팅協會(American Marketing Association, AMA)의 定義委員會에서는 “企業이 確認 가능한 廣告主가 되어 廣告代金を 支拂하고 그들이 가지고 있는 어떤 觀念이나 製品, 혹은 서서비스를 사람이 아닌 手段을 통해 消費者에게 提示하여 그들이 그러한 생각을 가지도록 하거나 혹은 商品이나 서서비스의 販賣가 促進되도록 하려는 活動”이란 意味로 定義하고 있다⁽¹⁾. 여기에는 다음과 같은 媒體의 利用이 包含되고 있다. 즉 雜誌 및 新聞의 紙面, 映畫, 屋外廣告(포스터, 看板, 空中投射文字), 直接郵送廣告, 店頭看板, 新案物(月曆, 手帖 등), 라디오, 車內廣告카드(電車, 自動車 등), 카타로그, 人名住所錄 및 案内書, 프로그램, 메뉴, 案内狀 등을 利用하고 있는데 여기에 羅列된 것은 例示的인 것이지 결코 包括的인 것은 아니다.

筆者 : 서울大學校 經營大學 附設 韓國經營研究所 補助研究員, 서울大學校 經營大學 助教

(1) Marketing Definitions: A Glossary of Marketing Terms, Compiled by the Committee on Definitions of the American Marketing Association: “any paid form of non-personal presentation and promotion of ideas, goods, or services by an identified sponsor”

이러한 廣告活動의 具體的 業務는 達成되어야 할 마케팅目標나 消費者 購買패턴 및 製品의 流通經路 等에 따라 그 內容이 다르나, 이것은 두가지의 主要한 側面에서 考察할 수 있다. 하나는 廣告의 訴求點을 選擇하고 廣告文案을 作成하는 創造的 部分으로서 所謂 '廣告技術'이라고 불리워지는 問題이며 다른 하나는 廣告의 效果를 測定하고 여러가지 利用可能한 廣告手段에 대한 廣告費의 配分을 研究하는 問題이다. 두 번째의 問題가 마케팅活動에서의 廣告의 管理的 側面이 되는 것이다. 廣告費豫算은 一般的으로 個別企業이나 產業에서 設定된 廣告費 對 賣出額의 比率과 관련하여 過去實績이나 豫想賣出額의 比率(percentage)로 나타나게 되는데 이 問題에 대한 解答이 마케팅活動의 重要한 手段이 된다. 이러한 管理的 側面의 問題를 해결하기 위한 실제적 努力이 오늘날 各種 數學的 模型의 樹立과 시뮬레이션(simulation) 等의 分野에 가지 확대되어 가고 있는데, 이러한 努力은 또한 企業의 內外에 存在하는 環境的 條件의 分析이 先行된 다음에야 비로소 그 戰略的 效果를 充分히 발휘할 수 있는 것이다.

원래 마케팅戰略(marketing strategy)⁽²⁾이란 마케팅計劃의 基礎가 되는 것으로서, 設定된 마케팅 目標를 達成하기 위해 手段을 活用하는 技術과 科學을 포함하는 것이다. 그러므로 이는 마케팅計劃의 下位概念인 廣告計劃을 樹立하는데 있어서 가장 中心의인 編制概念(organizing concept)이 되는 것으로, 企業이 市場에 對應하는 手段인 마케팅믹스(marketing mix)가 形成되는 範圍를 決定해 주는 것으로 볼 수 있다. 또한 마케팅戰略은 부단히 變化하며 豫測하기 어려운 多樣한 環境的 條件下에서 企業의 目標를 達成하려는 大局의 내지는 長期的인 마케팅方策이라 할 수 있는데, 이와같은 意味에서 企業이 직면하는 環境的 要因의 分析은 企業目標와 關聯된 戰略的 廣告計劃의 樹立에 重要한 役割을 하게 된다.

여기에서는 廣告計劃의 戰略的 展開에 대한 理論을 1960년에 發表된 Weinberg, R.S.의 마케팅模型⁽³⁾을 應用하여 提示함으로써 廣告의 管理的 側面의 問題를 巨視的인 觀點에서 다루어 보려 한다.

(2) 이 用語의 辭典上의 意味는 다음과 같다. "마케팅 戰術(marketing tactics)에 對立되는 개념으로서 需要·競爭·流通構造·마케팅 關係法制 및 非마케팅 費用등과 같이 企業으로서는 統制不可能 내지 곤란한 社會的·經濟的 내지 文化的 要因으로 構成된 動態的인 마케팅 環境(marketing environment)의 變動에 創造的으로 適應하기 위해 보다 長期的 내지 大局的인 觀點에서 設定한 主要한 方針(major policies)을 말한다. 이러한 마케팅戰略에 따라 모든 마케팅活動, 즉 戰術은 大體的인 方向을 가지게 된다." (金元銖, 體系經營學事典, 法文社, 1974 p. 196)

(3) Weinberg, R.S., An Analytical Approach: The Advertising Expenditure Strategy, N.Y. 1960.

II. 廣告計劃의 計量的 接近

廣告效果에는 廣告活動이 販賣에 미친 영향이 어느 정도인가를 나타내는 販賣效果(sales effect)와 廣告物이 傳達對象인 豫想購買者에게 部分的 내지 技術的으로 미친 影響이 어느 정도인가를 나타내는 技術的 效果(technical effect)의 두 가지로 나누어 지는데 後者를 마아케팅·컴퓨터케이션過程과 관련시켜 특히 컴퓨터케이션效果(communication effect)라 하기도 한다⁽⁴⁾. 一般的으로 볼 때 廣告主인 企業의 궁극적인 觀心은 消費者의 購買를 통한 賣出額의 增大에 있으므로 당연히 販賣效果를 中心으로 廣告效果를 測定하려 하나 실제적으로는 이것의 測定이 어렵기 때문에 技術的 내지 컴퓨터케이션效果의 測定이 中心이 되고 있다. 일반적으로 보아 前者는 長期的이며 影響을 미치는 要因도 많아 복잡하며, 後者는 短期的이며 비교적 測定하기에 용이하다.

美國의 全國廣告主協會(Association of National Advertisers, A.N.A.)에서는 1961년에 廣告의 效果를 一應 컴퓨터케이션效果로 限定하고 商品의 知名度를 40% 내지 80% 높인다는 지 또는 企業의 技術的 이미지(image)를 30% 내지 50% 올린다는지 하여 廣告의 目標를 定하여야 한다는 所謂 「DAGMAR 理論」(Defining Advertising Goals for Measured Advertising Results)을 發表한 바 있다. 이러한 目標에 의한 廣告管理의 例를 들면, 먼저 전반적으로 企業收益을 10% 높이고 企業이미지를 15% 높인다는 企業目標를 設定한다. 그리고 이것에서 A 商品의 市場占有率은 10% 그리고 B, C 商品은 7%씩 높인다는 마아케팅目標를 設定한 다음, 이 마아케팅目標에 따라 廣告를 포함한 마아케팅活動의 各 要素에 各各의 役割을 부여하게 된다. 다음에 商品의 知名度를 各各 85%, 70%, 60%씩 增加시키는 廣告目標를 設定하고 이 目標達成에 의해 會社의 課稅後의 利益이 最大가 되도록 廣告計劃을 計量化시키는 것이다.

그러므로 廣告計劃模型에서는 企業目標→마아케팅目標→廣告目標의 型으로 問題를 設定해야 되며, 또한 目標期間內에 達成된 水準을 測定함으로써 次期의 目標設定을 같은 方法으로 순환시킬 수 있어야 하는 것이다. 이러한 廣告計劃은 대략 ① 目標의 設定 ② 目標達成을 위한 戰略의 選擇 ③ 目標達成率測定의 三段階로 나누어 볼 수 있는데 이것을 다시 細分하면 다음의 5段階로 分析해 볼 수 있다. ① 企業目標의 展開 ② 目標達成을 위한 最適戰略의 選擇 ③ 選擇된 戰略을 實施하는 데 必要한 資源의 評價 ④ 그 特別한 프로젝트

(4) 金元銖, 마아케팅管理論, 法文社, 1974, p. 673.

트에 대한 會社의 資源의 割當 ⑤ 戰略이 實施되는 正確한 時間의 配定.

그런데 이러한 名 段階를 實行하기 위해서는 반드시 다음의 3가지 計量的 測定이 可能해야 한다. ① 計劃된 目標과 그 達成比率를 比較할 수 있는 測定이 可能해야 한다. ② 問題의 分析이 可能하고 다음과 같은 質問에 答이 되는 測定이 可能해야 한다. 즉 經營上의 問題는 무엇인가? 現在보다 注意를 더해야 할 要因은 무엇인가? ③ 將來 일어나리라 豫想되는 問題의 測定이 可能해야 한다. 이것을 보다 구체적인 廣告計劃의 立場에서 본다면 다음의 3가지 問題의 計量的 測定이 可能해야 한다. ① 會社의 廣告費總額의 決定(豫算問題) ② 總豫算의 廣告媒體別·製品別·市場別 配分問題 ③ 주어진 廣告費가 當初 設定한 目標에 대해 어느 程度의 效果가 있었는가 하는 廣告의 生産性 測定의 問題

結局 이러한 計量的 測定の 必要性에서 컴퓨터에 의한 廣告計劃의 計量化가 필수적 前提條件이 되는 것이다. 最近에 많은 企業에서 經營情報시스템(Management Information System, MIS)이 定着하게 됨에 따라서 발달된, 마아케팅에서의 메네즈먼트·사이언스(management science)는 바로 이러한 條件을 크게 充足시켜 나가고 있다. 즉 廣告媒體選擇問題에서의 線型計劃法, 廣告量과 商標遷移問題에서의 마-코프連鎖(markov chain), 마아케팅意思決定過程에서의 Bayes 理論 등은 모두 컴퓨터에 의한 廣告問題의 計量化로서 높이 評價되고 있다⁽⁵⁾.

오늘날의 MIS가 가르키고 있는 바와 같이 經營環境全體가 컴퓨터指向的으로 되어가기 때문에 廣告의 目標에 따른 正確한 分析手法의 展開가 可能해지고 여기에서 나온 資料로써 最適意思決定이 可能해진 것이다. 이와 같은 經營環境의 變化를 가져오는 2가지 主要要因은 컴퓨터의 利用을 통해서 正確한 情報가 短時間에 產出될 수 있다는 것과 또한 模型設定이나 오퍼레이션·리서치(operations research) 등의 分野에서 발달한 강력한 새로운 解釋手法의 利用이 可能해졌다는 것을 들 수 있다.

III. 戰略的 廣告計劃의 展開

1. 環境要因의 考察

全社的 마아케팅(total marketing)에서의 廣告計劃이란 企業目標→마아케팅目標→廣告目標의 基本線에 따르는 目標達成을 위한 活動體系의 計劃으로 볼 수 있다. 다시말하면 이와

(5) D.W. Miller & M.K. Starr, Executive Decisions and Operations Research, 2nd ed., 1969, pp. 373~437.

같은計劃이란企業內外的制約環境內에서可能한한最大의效果를내도록會社의長期・短期의經營目標를公式化하는것이다. 그러므로公式화된目標達成을위해各種活動을展開하는데있어서經營目標의修正이必要할때에는廣告計劃도당연히修正되어야한다 이와같은마케팅活動의制約條件이되는企業內外的環境要因은Weinberg, R.S.에의하면4가지로分類되는데그것은經濟的環境, 競爭的環境, 內部的環境및制度的環境이다. 그런데이러한環境要因은會社의利益과밀접한관계를가지게되어다음과같은影響을미치게된다. ①一般的經濟活動의水準은業界全體의賣出額에影響을미친다. ②業界全體의賣出額水準은會社의市場占有率에影響을미친다. ③競爭會社의行動은그會社의業界全體中の市場占有率에影響을미친다. ④會社自身の行動이競爭會社의行動과對決하게되고自社의利益과賣出額의關係에影響을미친다. ⑤租稅制度는會社의總賣出額에서總費用을控除한利益에影響을미친다.

이상의 다섯 가지 要因은 앞의 4가지 環境要因과 밀접한 關聯을 가지고 있으므로 會社의 利益에 미치는 廣告費의 寄與度를 파악하기 위하여는 이러한 5가지 要因이 고려되어야 한다. 以下에서는 Weinberg, R.S.의 分類에 따라 4가지 環境要因을 考察하고자 한다.

(1) 經濟的環境

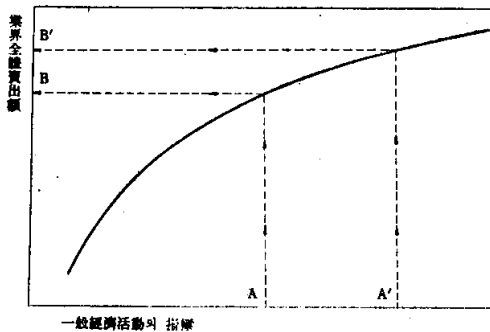
廣告主의 經濟的環境은 一般經濟活動과 業界全體와의 內的關聯에서 볼 수 있다. 이것을 業界(Industry)의 I와 經濟(Economy)의 E를 따서 I-E關係라고 하자. 이 I-E關係는 一般經濟指標와 業界全體의 賣出額과 關聯하여 파악할 수 있는 데 이러한 分析의 目的은 經濟的 活動의 水準을 展望하고 그것을 關聯시켜서 豫想되는 業界全體의 賣出額 水準을 決定하는데 있다. 만일 I-E關係를 無視하고 自社資料만으로 마케팅 戰略을 위한 販賣豫測을 한다면 自信 있는 意思決定이 이루어질 수 없을 뿐 아니라 戰略의 一貫性도 잃게 되기 쉽다. 그러므로 대부분의 企業은 行政當局에서의 經濟豫測이 發表된 후 業界豫測과 自社의 賣出額豫測을 하는 것이 일반적이다.

보통 經濟豫測의 指標로 쓰이는 것으로는 國民總生産, 生産指數, 個人所得, 商業賣出額指數, 百貨店賣出額, 生産者出荷指數, 在庫指數, 消費者物價指數, 消費水準, 家計消費支出金額指數, 法人企業賣出額, 法人企業當期純利益額, 人口統計, 世帶數推移 등이 있다. 그러나 이 資料를 全部 對應시켜야 하는 것은 아니며 業種別로 보아 밀접한 關聯을 갖는 指標와 그렇지 않은 指標를 區分하는 것이 당연하다. 예를 들어 電氣냉장고나 電氣세탁기의 販賣豫測에는 世帶數의 推移가 關聯指標의 하나가 되지만 食品販賣豫測에는 關聯이 적다.

또한 高額耐久消費財는 景氣變動의 影響을 크게 받지만 必需品化한 것은 별로 影響을 받지 않는다는 것도 豫測時에 고려되어야 할 點이다.

한편 一般經濟指標에 對應시킬 業界의 資料로는 生産額, 賣出額, 設備投資額, 法人所得額 및 新製品開發計劃의 資料 등이 있다.

다음 <圖 -1>에서의 橫軸은 一般經濟活動의 水準을 나타내고 從軸은 業界全體의 賣出額 水準을 나타내고 있다. 따라서 커브로 표시된 曲線은 經濟活動의 水準에 對해 얼마만큼의 業界全體의 賣出額이 있는가를 나타내는 것이다. <圖-1>에서 보면 A의 水準의 經濟活動水準에서 B의 賣出額이 있고 그것이 A'에 移動하면 거기에 따라서 賣出額水準 B도 B'로 移動한다는 것을 알 수 있다.



<圖 -1> I-E 關係

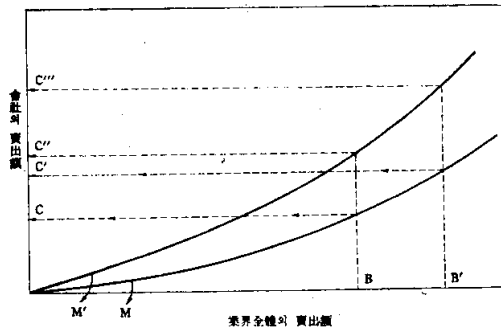
(2) 競爭的 環境

이 環境狀態는 會社의 賣出額과 業界全體의 賣出額과의 關係로 測定된다. 이러한 會社의 競爭狀態를 나타내는 指標로서는 業界全體에서 會社가 차지하는 賣出額의 比率 즉 市場占有率이 利用된다. 이 關係는 會社(Company) C와 業界(Industry)의 I를 따서 C-I 關係라 부르고 會社의 賣出額과 業界全體의 賣出額 사이에는 다음과 같은 式을 쓸 수 있다.

$$(\text{會社의 賣出額}) = (\text{會社의 市場占有率}) \times (\text{業界全體의 賣出額})$$

다음 <圖-2>는 이러한 C-I 關係를 나타낸 것인데 圖中の 커브는 市場占有率이 M일 때의 會社의 賣出額과 業界全體의 賣出額을 나타내고 있는 것으로 지금 B의 水準의 業界全體의 賣出額에 對해서는 C의 會社의 賣出額을 나타내고 B'水準에 移行한 業界全體 賣出額에 對해서는 C'의 會社의 賣出額을 나타내고 있다.

그리고 市場占有率이 M에서 M'로 擴大되었을 때의 業界全體의 賣出額과 會社의 賣出額



〈圖-2〉 C-I 關係

의 關係를 보면 業界全體의 賣出額 水準의 B, B'에 對해 會社의 賣出額은 市場占有率 M의 경우보다 높은 C', C''로 移動하고 있음을 알 수 있다. 그러므로 이 會社賣出額을 推定하는 指標로서의 市場占有率은 매우 重要한 要素가 되고 있는데 대부분 市場調査에 의해 이 比率를 파악해 내야 한다. 최근에는 廣告費와 賣出額과를 直接 관련시키는 外에 廣告費와 市場占有率을 관련시키는 實驗模型을 마코프連鎖等의 手法을 이용하여 推定하기도 한다. 이러한 市場占有率에 影響을 주는 一般的 要因으로는 價格, 販賣員의 數와 質, 新製品開發, 使用者의 需要量, 製造能力, 過去의 販賣경향, 注文殘高, 販賣計劃, 在庫量, 流通機構等을 들 수 있다. 이와같은 諸要因이 業界內의 各企業에 주는 影響이 크므로 이러한 要因의 變化는 곧 市場占有率의 變化로 나타난다. 물론 이러한 諸要因이 市場占有率에 주는 個別的 寄與率을 測定한다는 것은 매우 복잡하고 어려운 問題이지만 컴퓨터 利用의 增大에 따라 이러한 要因分離에의 實驗이 점점 積極적이 되어가고 있다⁽⁶⁾.

(3) 內部的環境

이 環境狀態는 課稅前의 會社의 利益과 會社의 賣出額과의 關聯으로 나타난다. 이 두가지의 關係를 利益(Profit)의 P와 會社(Company) 賣出額의 C를 따서 P-C 關係라 부르자. 이 關係를 보면 다음과 같은 點에 주의할 필요가 있다. 會社의 總費用은 賣出額의 函數로 볼 수 있는데 廣告費와 販賣促進費用은 이 總費用중에 포함된다. 그러므로 다음과 같은 式을 세울 수 있다.

$$(\text{課稅前의 會社利益}) = (\text{會社의 賣出額}) - (\text{總費用})$$

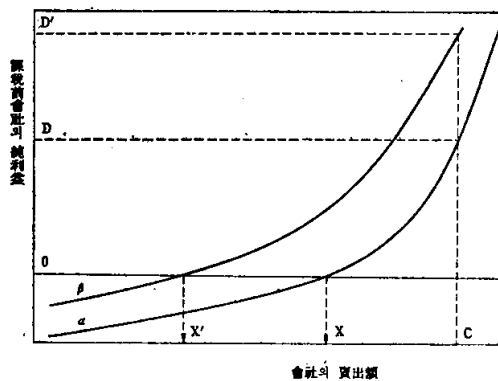
(6) cf. R.B. Maffei, "Brand Preferences and Simple Markov Processes", Operations Research, VIII (March-Apr., 1960) pp. 210-18.
A.S.C. Ehrenberg, "An Appraisal of Markov Brand Switching Models," Journal of Marketing Research, II (Nov. 1965), pp. 347-62.

이 식에서 보아 會社의 總費用은 반대로 會社의 利益과 會社의 賣出額의 관계로 바꾸어 놓을 수가 있다. 例를 들어 會社의 固定費用이 9,500萬원이고 그 變動費用이 그 會社賣出額의 81%라고 假定하면 總費用은 $9,500萬원 + 0.81 \times (\text{會社의 賣出額})$ 이 된다. 이 식을 앞의 식에 代入하면 P-C關係는 다음과 같다. (課稅前의 會社의 利益) = $0.19 \times (\text{會社의 賣出額}) - 9,500萬원$.

이 식이 나온 過程은 다음과 같다. (利益 = 賣出額 - 費用)에 總費用을 代入해보면 (課稅前의 會社의 利益) = $(\text{會社賣出額}) - (9,500萬원 + 0.81 \times \text{會社賣出額}) = (1 - 0.81) \times (\text{會社賣出額}) - 9,500萬원$ 이 된다. 지금 會社가 廣告費로 賣出額의 3%를 이 總費用에 加算하였다고 하면 그 새로운 總費用은 $9,500萬원 + (0.81 + 0.03) \times (\text{會社의 賣出額})$ 이 된다. 그러므로 P-C의 關係도 그에 따라 變化하여 (課稅前의 會社의 利益) = $0.16 \times (\text{會社의 賣出額}) - 9,500萬원$ 이 된다. 또 會社가 廣告部를 擴張하려고 250萬원의 固定費用을 支出하였다고 하면 固定費用의 總額은 9,750萬원이 되고 P-C關係式은 (課稅前의 會社의 利益) = $0.16 \times (\text{會社의 賣出額}) - 9,750萬원$ 이 된다.

지금까지에서 보면 다른 要因이 一定할때 會社의 廣告費와 販賣促進費用을 增加시키는 것은 會社의 P-C關係를 약하게 한다는 것을 明確히 알 수 있다. 그러므로 廣告費와 販賣促進費는 다음과 같은 條件에서만 有益하다고 볼 수 있다. 즉 이 費用의 支出結果로 P-C關係가 弱해진 것을 會社의 增加된 賣出額이 補充할 수 있으며 또한 會社가 期待한 以上の 利益을 가져올 수 있는 充分한 賣出額의 增加가 있어야 한다. 다음 <圖-3>은 이러한 事情을 나타내 주고 있다.

會社의 賣出額은 橫軸에 따라 나타나고 課稅前의 會社의 利益은 縱軸에 따라 나타나고



<圖-3> P-C 關係

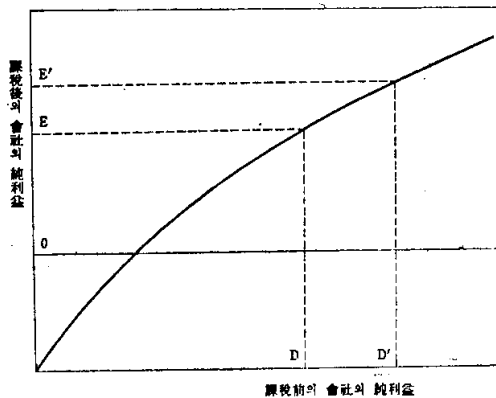
있으므로 圖中の 커브는 會社의 賣出額과 課稅前의 會社의 純利益과의 關係를 나타내고 있다. <圖-3>에서 會社의 賣出額이 C일때 課稅前의 會社의 利益은 D로 나타나고 또한 水平線 O와 α 線 커브가 교차한 點의 會社賣出額이 損益分岐點이 된다. 會社의 賣出額이 이것보다 작은 水準에서는 利益이 없다. β 線의 커브는 損益分岐點이 賣出額 X에서 X'로 移行할 때의 P-C關係를 나타내 주고 있다. 同一한 水準의 會社賣出額일 때에 損益分岐點이 낮은 β 線에서는 損益分岐點이 높은 α 線보다도 $(D'-D)$ 만큼의 課稅前 會社의 利益을 增加시키게 된다.

(4) 制度的 環境

會社의 궁극의 利益은 制度的 要因에 의해서 影響을 받게 되는데 이러한 制度的 要因에는 內生的 要因과 外生的 要因이 있다. 內生的 要因이란 마아케팅 計劃에 影響을 미치는 會社의 諸般政策이라고 볼 수 있으며 外生的 要因이란 租稅構造, 政府의 貿易制度, 外資導入制度等이다. 이러한 要因이 直接的 혹은 間接的으로 會社의 利益에 影響을 미치는 것이며, 특히 租稅制度는 重要的 역할을 하게 된다. 課稅前의 會社의 利益이 주어지면 定해진 課稅率에 의해 課稅後의 會社의 利益이 計算되고 課稅前과 課稅後의 會社의 利益의 關係가 決定된다.

다음 <圖-4>는 課稅前의 會社의 利益(Profit) P와 課稅後의 會社의 利益 P*를 各各 橫軸과 縱軸에 표시하고 그 關係를 圖中の 커브로 나타내고 있다. 課稅前의 會社의 利益 D는 課稅後 E가 되고 또는 D'는 E'가 된다. 이러한 P*-P關係는 會社의 利益에 對한 廣告費와 販賣促進費의 限界貢獻度を 評價하는 데 도움이 된다.

결국 廣告費와 販賣促進費를 增加했을 경우에는 課稅後의 會社의 利益을 最大로 할 수

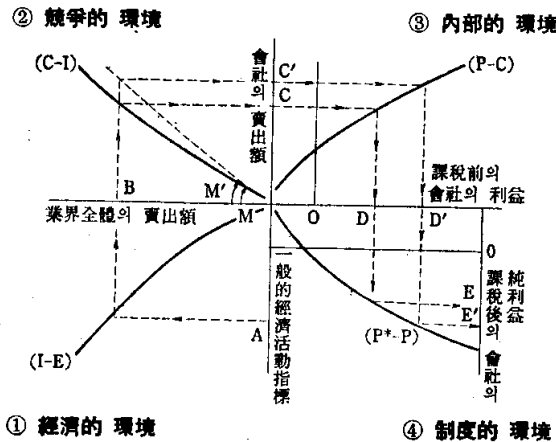


<圖-4> P*-P 關係

있어야 한다.

2. 一般的 戰略模型

지금까지 4가지의 環境要因에 대해 個別的으로 考察하였는데 이제는 4가지 環境要因을 相互關聯시킨 模型을 만들어 보면 다음(圖-5)와 같다. 그러므로 (圖-5)는 一般經濟指標과 課稅後의 會社의 利益까지의 過程을 同一空間上에 綜合한 것이다. 처음에 ①의 一般的 經濟活動이 投入이 되고 業界全體의 賣出額이 產出이 된다. 따라서 ②에서는 ①에서 產出된 業界全體의 賣出額이 投入되어 會社의 賣出額이 產出된다. ③에서는 會社의 賣出額이 投入되고 課稅前의 會社의 利益이 產出되어진다. ④에서는 課稅前의 會社의 利益이 投入되고 課稅後의 會社의 利益이 產出된다. 이와같이 關聯하여 圖의 굵은 線을 따라가면 다음의 4가지 說明이 成立됨을 알 수 있다.



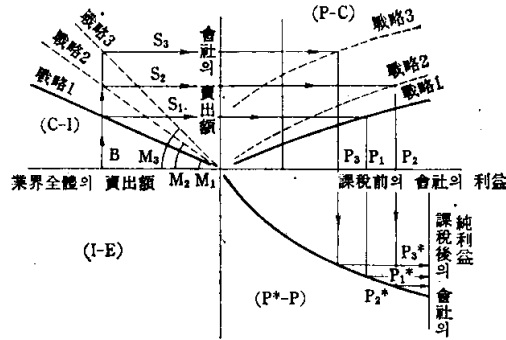
〈圖-5〉 一般的 戰略模型

- ① 一般經濟活動의 水準이 A 일때 業界全體의 賣出額水準은 B가 된다.
- ② 業界全體의 賣出額 水準이 B이고 會社의 市場占有率이 M일 때 會社의 賣出額은 C이다.
- ③ 會社의 賣出額水準이 C일 때 課稅前의 會社의 利益은 D가 된다.
- ④ 課稅前의 會社의 利益의 水準이 D일 때 課稅後의 會社의 利益의 水準은 E가 된다.

3. 競爭的 戰略模型

이제는 競爭狀態에 있어서의 最適戰略을 決定하는 方法에 초점을 맞추어 戰略的模型을 說明해 보자. 여기에서는 (圖-6)에서 보는 것처럼, 期待되는 一般的 經濟活動의 水準에 對해 業界全體의 賣出額이 B의 水準에서 시작된다. 그러므로 會社의 마아케팅計劃擔當者가

直面하는 問題는 最適의 市場占有率을 가지게 되는 마케팅戰略을 決定하는 것이다. 最適의 市場占有率이란 會社의 當극의 利益을 最大로 하는 것이 된다.



〈圖-6〉 競爭的 戰略模型

앞의 〈圖-6〉에서는 3가지의 代替的인 戰略을 想定하고 있는 데 戰略1은 市場占有率 M_1 을 유지하는 水準이며, 戰略2는 市場占有率을 M_1 水準에서 M_2 水準으로 擴大하려 하는 것이다 또한 戰略3은 市場占有率을 M_1 水準에서 M_3 水準으로 擴大하려 하고 있다. 이러한 3가지 戰略中 어떠한 戰略이 課稅後의 會社의 利益을 最大로 하는 戰略인가를 알기 위하여는 圖上에서 $(P^*-P) \rightarrow (P-C) \rightarrow (C-I)$ 의 順으로 따라가면 된다. 圖에서는 戰略2가 最適이라는 것을 보여준다. 戰略3은 市場占有率은 가장 크지만 課稅前의 會社의 利益과 課稅後의 會社의 利益이 最少가 되고 있다. 이것은 競爭이 激化하면 市場占有率이 擴大되어 賣出額이 增加하더라도 利益은 增加하지 않을 수 있다는 것을 나타내 주고 있다. 그러므로 最適마케팅戰略이란 課稅後의 會社의 利益이 最大로 되는 戰略을 意味한다.

VI. 要約 및 結論

이제까지 Weinberg, R.S.의 마케팅 模型을 應用하여 廣告問題를 考察하였다. DAGMAR 理論에서는 먼저 企業의 期待利益을 前期에 비해 어느 程度로 定할 것인가 하는 企業目標을 設定한 다음, 製品의 市場占有率은 몇 %의 水準을 유지할 것인가 하는 마케팅 目標을 設定하고, 最後에 그러한 마케팅目標이 設定된 해당 商品의 知名度를 몇 %까지 올릴 것인가 하는 廣告目標을 設定하게 되는 것이다. 여기에서 Weinberg, R.S.의 思考는 一定한 企業目標 내지는 마케팅目標內에서 限界廣告費 내지는 限界販賣促進費가 課稅後의 會社利益에 어느 程度 貢獻하는가를 알아 보는 것이었다. 이러한 생각은 1960年代의 初

期에 이루어졌으므로 오늘날의 컴퓨터利用의 量的 및 質的 擴大를 고려한다면 당연히 여러 부문에서 修正해야 할 點도 있겠지만, 그 分析的 테두리(analytical framework)는 오늘날 까지도 全社의 마아케팅의 下位計劃으로서의 廣告計劃의 戰略的 展開에 중요한 始發點을 나타내주고 있다⁽⁷⁾.

그러나 企業活動의 어느 時點에서 一定한 戰略的 意思決定이 이루어졌더라도 그 目標와 環境要因은 動態的 變化를 계속하게 되므로 결국 戰略的 意思決定은 企業의 諸條件變化에 適應하기 위한 適應的 意思決定(Adaptive Decision Making)을 意味하게 된다. 이러한 觀點으로의 發展은 Robinson과 Luck의 實證的 分析結果에서 나타난 APACS (Adaptive Planning & Control Sequence) 모델⁽⁸⁾, Hass의 新製品開發計劃을 위한 概念的 모델⁽⁹⁾ 및 Ansoff의 多角的 意思決定 모델⁽¹⁰⁾ 등에서 그 重要性이 두드러지게 나타나고 있다.

그러므로 戰略的 廣告計劃의 樹立은 대체로 5다음의 단계로 나누어 볼 수 있다. 첫째 會社의 將來의 經營環境을 豫測하여 프로젝트를 만들기 위하여는 一般의 經濟活動의 水準과 業界의 展望(經濟的 環境), 競爭會社의 展望(競爭的 環境), 會社自身の 展望(內部的 環境) 및 會社活動을 規制하는 內外的 規制(制度的 環境)에 대한 研究가 필요하다. 둘째, 위와같은 4가지 環境內에서 會社의 長期·短期의 經營目標을 公式化한다. 셋째, 公式化된 目標達成을 위해 各種 活動을 展開한다. 넷째, 經營目標의 修正이 必要할 때는 廣告計劃도 修正한다. 다섯째, 위의 4가지 事項을 만족시키도록 適應的 最終計劃을 展開해 나간다.

< 參 考 文 獻 >

- 金元鈞, 마아케팅管理論, 法文社, 1974.
Weinberg, R.S., Analytical Approach: The Advertising Expenditure Strategy, N.Y., 1960.
Kelley, E.J., Marketing: Strategy and Functions, N.J. 1965.
Miller, D.W. & Starr, M.K., Executive Decisions and Operations Research, N.J. 1969.
Kotler, P., Marketing Management, 2nd ed. N.J., 1972.
McCarthy, E.J., Basic Marketing, 4th. ed. 1971.

(7) Bell, M.L., "Leaders in Marketing" Journal of Marketing Vol. 35(Jan. 1971) pp. 48-. 49

(8) Robinson, P.J. & Luck, D.J., Promotional Decision Making, 1964

(9) Hass, R.M., Long-range New Product Planning in Business, 1965

(10) Ansoff, H.I., Corporate Strategy, 1965