

Relationship Marketing의 導入과 展開에 관한 研究

林 鍾 沂

《目次》	
I. 序 言	4. 流通方向의 管理
II. Relationship Marketing의 主要體系	5. 部品(素材)方向의 管理
1. 進入障壁의 구축과 공격	6. 市場開拓과 環境機關의 管理
2. 競爭企業과의 協力과 競爭	7. 多角的 연계거래(Counter Trade) 의 活性化
3. 業界리더쉽의 強化	III. 結 言

I. 序 言

賣出額의 增加는 企業成長의 重要한 지표로서 이용되어 왔다. 그러므로 賣出額을 增加시킬 수 있는 效率적인 方法을 모색하기 위해 企業人은 물론 마아케팅 學界에서도 많은 노력을 하여 왔다.

70年代 高度成長期에는 標準品의 보급수요가 擴大되었으므로 生產의 效率化가 賣出增加의 가장 重要한 手段이었다. 80年代의 初期에는 需要보다 공급이 증가하게 되자 在庫의 增加, 資金事情의 惡化를 겪게 되었다. 消費者들의 多樣한 선택적 需要가 나타나게 되었다. 이에 대응해 企業人們은 마아케팅의 네가지 重要한 手段인 마아케팅 ミックス 變數를 活用하기 시작했다.

첫째, 新製品을 開發하고 製品差別化를 추진했다. 그러나 新製品의 開發로써 賣出額을 增加시킬 수 있었으나 製品開發費나 廣告費를 回收하지 못한 事例가 많았다. 國內市場은 制限되어 있고 또 制限된 市場에 대해서 多樣한 製品差別化가 신제품의 開發로서 이루어질 수록 各商標別 需要是 구조적으로 制限될 수 밖에 없었다. 그러므로 多品種의 小量生產一小量販賣體制를 能률적으로 운영하지 못하여 失敗하는 事例가 많았다.

둘째, 多樣한 製品의 商標들이 制限된 需要를 競爭的으로 確保하려고 努力할수록 價格競争이 심화되었다. 不良在庫가 증가할수록 流通段階別 價格秩序가 파괴되었다. 가격경쟁은相互破滅的인 결과를 초래한다는 이론이 現實로 나타나게 되었다.

셋째, 在庫를 감소시키기 위해서 廣告와 促進活動費를 증가시켰다. 80年代初期의 마이너

스成長期에도 廣告業界는 好況을 즐길 수 있었다. 그러나 賣出增加와 利益增加로도 광고와 촉진활동비를 보상조차 받을 수 없는 事例가 증가하게 되었다. 따라서 廣告 促進費의 生產性을 再檢討하게 되었다.

넷째, 販賣網을 確保할 수 없다면 장기적으로 賣出을 增加시킬 수 없을 것이다. 大型 小賣店이 등장하고 방문판매등 새로운 販賣方法이 活用되었다. 그리고 도매기능을 수행하는 代理店의 수를 증가시켰다. 그러나 價格秩序가 교란되고 物價가 安定된 狀況에서 代理店의 經營은 惡化될 수 밖에 없었다.

80年代의 마아케팅 시스템이 安定되지 못한 狀況에서는 가격(price), 제품(product), 촉진(promotion) 그리고 유통경로(place)와 같은 네 가지의 마아케팅 變數(4P)의 역할에 대한 限界를 인식하게 되었다. 4P의 변수들은 매출을 增加시키는 效果가 있다고 하더라도 그 희생도 적지 않음을 알게 되었다.

따라서 賣出額을 增加시킬 수 있는 4P 以外의 代案을 적극 연구하지 않을 수 없었다. 이러한 背景에서 制限된 마아케팅 資源을 가장 效率的으로 配分하기 위한 戰略的 마아케팅(strategic marketing)에 대한 研究가 學界와 業界의 관심을 끌게 되었다. 戰略(strategy)이란 概念의 構成要素(concept components)로서 戰略家의 價值觀, 目標市場의 선택, 戰略單位(strategy unit) 그리고 戰略手段의 多元化를 들 수 있다. 이러한 개념요소 중에서 가장 核心的인 事項은 地形地利와 같은 經營外的 要素를 競爭의 手段으로 活用하는 데에 있다고 할 수 있다.

그러나 마아케팅 戰略的 側面에서 볼 때 賣出額을 增加시키기 위한 變數로서 4P 以外의 어떤 變數를 어떻게 體系的으로 찾아내어 利用할 것인가에 대한 研究가 전혀 없었다. 마아케팅 管理者의 使命은 마아케팅 環境에 창조적으로 適應(creative adaptation to changing environments)하는데 있다고 정의하기도 하였다. 이러한 見解의 背景에는 마아케팅 관리자로서 4P 이외의 變數를 利用해야 한다는 의미가 적극적으로 反映되어 있다고 할 수 없다.

本研究에서는 賣出額의 增加와 연결될 수 있는 手段을 4P 이외의 마아케팅 시스템에서 파악할 수 있는 體系(framework)를 제시하고 이러한 體系에 따른 事例를 提示하고자 한다. 연결한다(relate)라는 단어에는 무엇(A)을 무엇(B)에 연결한다(relate A to B)라는 의미가 함축되어 있다. 本稿에서의 Relationship Marketing이란 매출액의 증가 (B)로 연결될 수 있는 A要素를 마아케팅 시스템에서 찾아서 活用하는 體系를 중심으로 연구하는 마아케팅이라고 정의할 수 있을 것이다. 本稿의 Relationship Marketing은 地形地利와 같은 環境要素를 적극적으로 利用함으로써 競爭의 優位性을 確保하려는 戰略的 마아케팅(strategic mar-

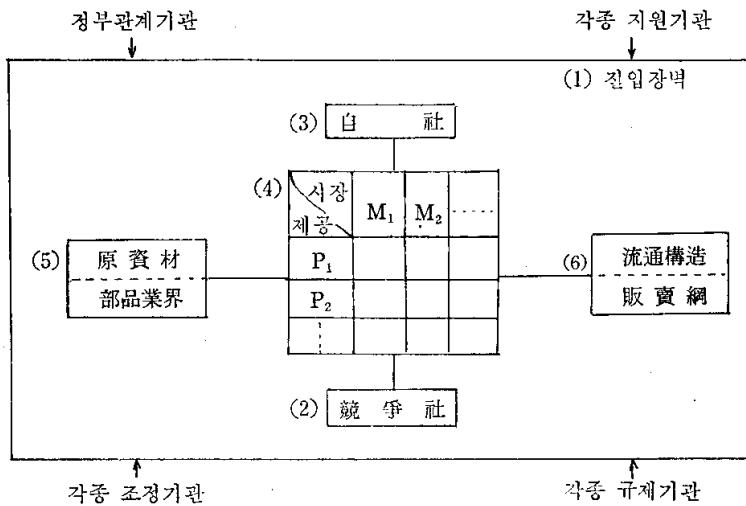
keting)의 核心要素로서 강조되어야 할 것이다.

Relationship Marketing의 思考體系가 現實的으로 적용될 수 있는가에 대한 實證的 狀況 (empirical evidence)을 제시하기 위하여 事例分析을 이용하였다.

II. Relationship Marketing의 主要體系

매출액의 증가와 原價(費用)의 감소를 통해서 이익을 증가시키거나 市場占有率을 증가시킬 수 있는 要素를 <그림-1>의 마아케팅 시스템으로부터 생각할 수 있다.

<그림-1> 마아케팅 시스템



1. 進入障壁의 構築과 공격

잠재적인 경쟁회사가 業界에 進出할 수 없도록 진입장벽을 쌓아 둘 수 있다면 초파이익 을 얻을 수 있을 것이다.

(1) 法的 保護와 規制

수입관세장벽을 강화함으로써 國內 自動車業界는 賣出額을 증가시킬 수 있었다. 政府는 자동차 산업을 발전시키기 위해서 小型트럭을 오직 기아산업만이 제조하도록 하였다. 現代自動車는 80年初에 인기있던 포터(porter)와 벤(Van)의 생산을 포기하게 되자 기아산업의 봉고매출액은 급격히 증가하였다.

(2) 專門人力의 確保

有能한 기술인력이나 전문가의 부족도 진입장벽이 될 수 있다. 80年代初, 廣告業界가 成長하자 有名한 廣告代行社의 전문인력이 새로 생긴 廣告代行社에 스카웃 되었다. 새로운 廣告

會社는 기존의 유명한 廣告代行社의 전문인력으로 하여금 새롭게 廣告製作을 할 수 있도록 도와 주었다. 그 결과 신규廣告代行社는 신속하게 기존의 廣告會社와 競爭할 수 있게 되었다. 새로운 會社에서 業界 專門人인 K會社의 H常務를 스카웃하려고 했다. K社의 社長은 H常務의 월급은 비슷하게 해두고 직급을 부사장으로 승진시켜 버렸다. H副社長을 경쟁사에서 社長이나 부사장으로 모셔 오기를 주장하는 競爭社가 없어져 버렸다.

(3) 製品의 규격과 品質水準에 대한 規制

美國이나 日本에서는 製品의 規格이나 品質水準을 엄격히 규제하여 경쟁사의 진입을 방지하는 경우도 있다. 자동차나 의약품이 미국에 수출되려면 오랫동안에 걸친 아주 까다로운 검사에 합격해야 한다. 한국의 포니가 미국에 수출되지 못하고 포니 엑셀이 비로소 수출되기 시작한 것도 品質규제 때문이었다고 할 수 있다.

(4) 規模의 經濟

“年間 100萬臺의 生產시설을 가동시킬 수 있어야 자동차의 國際競爭力이 생길 수 있다”라는 가설은 한국의 자동차업계가 固有모델을 개발하여 자동차 생산기업으로 成長하려는 정책을 포기하도록 설득시키는데 이용된 사례라고 할 수 있다. 이와 같이 經濟的인 이유나 技術的인 이유로 잠재적인 경쟁사의 진입을 포기시키는 홍보활동을 전개할 수 있다.

(5) 價格競爭

백신주사를 개발한 會社에서 경쟁사의 市場進入을 허락하지 않으려고 노력하는 독점기업(B社)이 있었다. 外國백신을 수입하여 폭리를 얻는 企業(C社)도 있었다. 마침내 國內에서 백신을 새롭게 개발한 A社는 1회 주사액을 4달러에 수출하게 되었음을 널리 알렸다. 輸入商이나 獨占企業은 15,500원에 판매하고 있었다. A社는 4달러에 수출하고 B社나 C社는 國내 소비자에게 18달러에 상당하는 가격으로 판매한다는 것은 社會的으로 인정할 수 없다는 여론이 생기기 시작했다. 마침내 C社는 수입을 포기하였다. A社도 B社의 低價輸出이 홍보될수록 A社 이미지도 추락하게 되었으므로 B社에게 國내販賣를 허락하도록 할 수 밖에 없게 되었다. 신제품을 개발하는 경우 이러한 가격경쟁의 입싸움을 통해서 잠재적인 競爭社가 경쟁을 포기하도록 유인하는 경우도 있다.

(6) 流通經路의 봉쇄

우리나라에 이젠맥이라는 외국의 맥주회사가 진출하였다. 그러나 國내의 맥주를 판매하는 거래처들을 O B와 크라운맥주에서 장악해 버렸다. 이젠맥이란 맥주를 팔아 줄 거래처가 제한되자 부득히 철수할 수 밖에 없었다.

(7) 交替費用

購買者나 使用者가 기존 品目에서 다른 品目으로 交替시키는 과정에서 부담하는 費用을 交替費用이라 한다. ABC컴퓨터社는 K銀行에 小型컴퓨터를 아주 값싸게 제공했다. K銀行의 電算業務가 擴大됨에 따라 大型컴퓨터로 바꿔야 했다. ABC社의 大型컴퓨터가 아닌 他社의 大型컴퓨터로 바꾸려면 종업원의 재교육비, 관련업무의 재편성, 새로운 추가설비의 도입 등 물질적, 정신적인 부담을 느끼게 함으로써 ABC社의 값이 비싸더라도 大型컴퓨터를 도입할 수 밖에 없도록 할 수 있다.

2. 競爭企業과의 協力과 競争

(1) 競爭社와의 모방전략과 차별화전략

市場에서의 勝敗는 競爭社보다 얼마나 더 效率的으로 販賣活動을 展開하느냐에 달려 있다. 유도선수들이 상대방 선수들의 힘을 이용하여 상대 선수를 넘어 끄리는 것과 같이 競爭業者와 마아케팅 活動을 이용하지만 競爭社를 差別化하여 경쟁에서 승리할 수 있을 것이다.

① 보통명사의 廣告와 고유명사의 廣告

A社는 조미료라는 보통명사의 특성을 20년동안 廣告하였다고 가정하자. 새로 나온 조미료의 어떤 屬性이 왜 좋은가를 강조하는 제품특성을 중심으로 광고하였다. 그러나 B社는 조미료의 屬性과 조미료를 이용함으로서 고객이 얻는 혜택(benefit)을 연상시키는 商標(고유명사)를 廣告했다. 그結果, A社가 조미료 市場을 擴大시키는 데 기여했다면 B社는 擴大되는 市場需要를 自社 商標의 賣出增加로 유도하는데 成功했다고 할 수 있을 것이다. 소비자들에게 햄(보통명사)을 찾지 마시고 스팸(고유명사)을 찾아 달라고 요구하는 廣告가 나오게 된 것도 이런 背景때문이었다고 할 수 있다.

② 競爭社의 모방과 차별화 戰略

S電子는 日本의 有名한 전자회사의 역사를 分析했다. 컬러 TV를 생산한 다음 몇년 뒤에 비디오(VTR)를 개발하여 成功한 사실을 알게되었다. S電子도 비디오를 自體開發할 수 있는 잠재능력이 있음을 확신하고 비디오개발을 추진하여 성공하게 되었다. 그러나 D電子는 日本으로부터 기술제휴하여 제품을 생산하였으나 신모델과 가격경쟁에서 실패하고 말았다.

위스키 業界에서 A商標가 크게 成長하고 있었다. A商標의 위스키는 마름모꼴의 자진 흰병에 노란색의 위스키를 業所중심으로 판매하고 있음을 알게 되었다. B社도 A社보다 더욱 자진 마름모 단면이 많은 새로운 병을 개발하여 A社를 모방하고 최고급업소를 중심으로 販促을 차별화함으로써 A社보다 賣出을 증대시킬 수 있었다. 고생해 가며 리포트(report)를 개발한 학생보다 그 리포트를 빌려서 깨끗히 目次와 도표를 세롭게 정리한 학생

이 더 좋은 成績을 얻게 되는 경우가 있을 수 있다. 競爭社를 무시하는 企業, 企業人 그리고 社員의 思考는 成功할 수 있는 귀중한 아이디어를 포기하는 것과 같이 어리석은 것이다.

(2) 世界的 競爭企業과의 位階(Competitive Hierarchy)

미국의 지엠(GM), 독일의 오펠(OPEL), 그리고 日本의 이즈즈(Isuzu)가 한국의 GM-Korea(새한 자동차)에 부품과 모델을 제공하였다. 그러나 現代의 포니에게 패배하였다. 대우그룹에서는 새한자동차를 인수하자마자 대우자동차로 바꾸고 지엠이 미국시장에서 판매할 수 있는 오펠의 소형차를 대우자동차가 생산할 수 있도록 지엠과 협의하였다. 지엠, 오펠의 기술진들은 대우가 좀 더 좋은 자동차를 값싸게 생산할 수 있도록 부품투자, 조립공장 투자는 물론 최신모델을 대우로 하여금 생산하도록 하였다. 그 결과 대우의 새로운 소형차 매출은 국내외시장에서 크게 증가했다.

日本의 미쓰비시는 美國과 카나다에서 小型車 판매량이 적었다. 業界의 自律規制로 수출량도 제한되었다. 現代自動車는 고유모델을 개발하여 北美로 수출함에 있어서 미쓰비시와 긴밀한 協力關係를 유지하였다. 그리고 北美市場에서 우세한 토요타자동차의 판매경험이 있는 販賣商(dealers)을 스카웃하기도 하고 혼다의 成功경험도 活用하여 北美市場을 공격하여 成功하였다.

世界市場을 對象으로 한국기업이 해외진출을 할 때 世界의 어떤 企業과 相互協力を 할 것이며, 또 누구와 競爭할 것인가를 판단하는 것이 企業의 成長과 没落에도 큰 영향을 미친다고 할 수 있다.

(3) 協同的 마아케팅 活動(Co-operative Marketing Agreements)*

同種 業界內의 競爭企業들의 지나친 경쟁은 相互破滅的인 結果를 초래할 뿐 아니라 社會經濟的으로 손실이 많을 수 있다. 구매자와 販賣者的 공정한 경쟁을 발전시키는 측면에서 마아케팅 活動을 서로 協同的으로 유지하는 方法을 모색할 수 있다.

國內 아동복 업계는 수많은 中小製造都賣商들이 지나친 경쟁을 하기 때문에 가격인하→品質低下→불량품의 반송증가→外上賣出金의 累績 등으로 경영이 악화되었다. 마침내 中小製造都賣商들이 共同으로 賣場을 운영하며 共同商標(family brand)와 共同促進, 共同購買 및 生產·倉庫시설의 공동관리 등 공동마아케팅 活動을 통해서 原價切減, 品質向上, 價格引上, 販賣力의 증가와 이익의 증가와 같은 結果를 얻게 된 事例가 있었다.

* 競爭業者와 담합할 수 있다면 業界는 不當한 이익을 얻을 수 있다. 그래서 공정거래법에서는 카르텔과 같은 담합행위를 규제하고 있다. 競爭업계와의 관계가 自社의 賣出額 變化와 밀접한 관계가 있음을 알 수 있다.

(4) 競爭좌표의 確立

“분수를 알아라”라는 옛 속담이 있다. 우리나라 業界는 海外依存度가 높다. 그래서 世界市場에서 世界的企業과는 물론 國內企業과도 競爭해야 한다.

中東의 建設市場에 진출했던 國內建設會社들 가운데 경영악화로 어려움을 겪었던 事例도 있었다. 그러므로 國內外市場에서 競爭企業들이 아직 파악하지 못한 市場, 競爭企業이 철수하거나 포기하는 市場, 競爭企業이 방어하는 市場, 그리고 競爭企業들이 공격하려는 市場을 區分하여 自社의 競爭資源을 最大한 活用할 수 있는 市場을 선택하고 競爭좌표를 선택해야 할 것이다.

만약 베트콩의 장군들이 미국 육군사관학교에 유학하였다면, 과연 월남전쟁에서 베트콩이 승리하였을까라는 의문을 스스로 가져 볼 必要가 있을 것이다.

3. 業界 리더쉽(Business Leadership)의 強化

(1) 關聯業界的 제휴에 의한 市場支配力의 強化

소비자들은 個別商品을 購買할 뿐 아니라 商品의 使用과 연결되는 상품과 서비스를 모두 구매하려고 한다. 바늘이란 상품은 쇠로서 만들어지며 실은 섬유회사에서 만든다. 그러나 바늘과 실을 한꺼번에 사용한다. 그러므로 消費者나 使用者들이 사용하는 狀況에 必要한 상품이나 서비스를 結合하여 販賣함으로써 賣出과 利益을 증가시킬 수 있을 것이다.

① 스키학교와 스키장비 및 스키장

스키장에서 고객수입을 증가시키려면 잠재고객에게 스키타는 법을 가르쳐 주어야 한다. 또 스키장비의 값이 너무 비싸다면 스키인구가 증가할 수 없다. 스키장까지 주말에도 손님을 끌기 위해서는 스키장까지 편안하고 안락하게 운행되는 관광버스가 도움이 될 수 있다.

스키장비의 가격을 인하시킬 수 있다면, 스키강습을 값싸게 그리고 쉽게 받을 수 있다면, 그리고 스키장까지 운행되는 편리하고 값싼 버스가 있다면 스키장의 收入이 크게 증가할 수 있을 것이다.

② 여행(tour) 商品의 開發

個個人이 유럽의 유명한 관광지를 찾아 다니는 것보다 훨씬 싼 가격으로 단체여행을 알선해 주는 회사들이 있다. 여행과정의 비행기 일정, 호텔의 예약과 숙박비, 입장료 등 복잡한 일을 전문적으로 수행함으로써 費用을 절감시킬 수 있다. 여행자들은 비행기 항공권을 구입하는 것이 아니라 여행전체의 프로그램을 구입한다고 보아야 할 것이다. 그러므로 항공회사로서는 항공권(air ticket)을 값싸게 판매하려고 努力하는 것보다 호텔의 숙박비, 관광버스 등의 단체 할인을 많이 얻도록 함으로써 비행기 항공권을 비싸게 하더라도 여행

프로그램이 좋다면 고객이 증가할 것이다.

個別商品의 賣出증가는 補完的인 商品들의 가격과 연결된다는 경제학의 가격원리를 적극 활용하도록 努力해야 할 것이다. 소비자들에게 중요한 것은 個別商品의 가격이 아니다. 연결되는 보완상품과 서비스의 총가격(total price)이 더 重要하다고 할 수 있다.

③ S銀行의 고객유치 성공事例

S銀行의 A支店은 商圈內에 都賣商과 小賣商이 많은 몇개의 市場이 있었다. 商人們의 去來額을 예금으로 흡수하려고 努力했다. 만약 銀行에서 高利子를 지급한다면 商人們의 예금이 증가할 것이다. 그러나 支給利子가 높을수록 銀行의 收益은 減小하게 된다. 商人們이 金錢去來에 있어서 가장 신경을 쓰고 있는 분야가 무엇인가를 조사한 결과 稅務處理가 중요한 要素임을 알게 되었다. S銀行의 A支店은 商人們을 위해 稅務士를 알선하여 誠實신고제도를 效率的으로 活用하도록 도와 주었다. S銀行의 A支店과 거래하여 稅金整理에 따른 걱정거리가 없어진다면 많은 商人們이 S銀行의 A支店과 去來를 증가시킬 것이다.

企業은 고객이 당면하고 있는 問題를 해결할 수 있는 수단이 무엇인가를 광범위하게 찾는 努力を 해야 할 것이다.

(2) 代替財의 價格引上 要因에 의한 賣出增加

代替財의 價格이 引上된다면 自社의 商品에 대한 賣出이 증가하게 된다는 사실을 누구나 알고 있다. 그러므로 代替財의 價格引上 要因을 파악하여 自社의 賣出增加로 연결시킬 수 있을 것이다.

① 스텔라와 小型車의 代替需要 確保경쟁

國內 포니 자가용을 가진 소비자가 많았다. 포니를 4년 정도 타던 고객의 子女들도 成長하고 家長의所得증가와 職位가 상승했다. 小型車 가격이 증가한다면 스텔라의 매출액이 증가할 것이다. 1987年下半期부터 배기ガ스의 정화장치를 小型車에 부착함에 따라 小型車의 原價上昇 要因이 臨當 50만원이나 發生하였다. 特別消費稅率을 引下시킨다고 하더라도 小型車의 가격이 상승됨에 따라 스텔라의 需要가 증가하게 되었다.

② 과일선물세트와 生必品선물세트

추석과 같은 계절에 장마가 계속되었다. 과일선물의 가격이 인상됨에 따라 다른 生必品(工產品)의 선물세트 매출이 급격히 증가되었다.

(3) 具色力의 강화에 의한 販賣力 증가

食品業界에서의 成功要因으로서 슈퍼마켓과 같은 賣場을 確保할 수 있는 能力を 들 수 있다. 그러므로 설탕이란 한가지 品目으로써 去來處數를 증가시키려는 것보다 설탕과 食用油,

아이스 크림, 조미료, 청량음료 등 슈퍼마켓에서 必要한 品目이 많으면 많을수록 去來處를 보다 쉽게 擴大할 수 있을 것이다. 인공감미료를 녹십자와 제일제당에서 판매하기 시작했었다. 슈퍼마켓에 판매할 수 있는 品目들이 제일제당에는 많으나 녹십자는 그린스위트밖에 없었다. 그 결과 제일제당은 녹십자보다 슈퍼마켓의 支配力이 더 강하기 때문에 제일제당의 화인스위트 매출액이 그린스위트보다 더 증가할 수 밖에 없었을 것이다.

그러므로 한가지 品目의 賣出增加를 위해 廣告, 促進費를 支出하는 것보다 相互 補完性이 높은 상품들의 具色力を 강화함으로서 매출액을 증가시킬 수 있을 것이다.

具色結合政策으로 成長하는 事例로는 다방에서 必要한 모든 것(설탕, 각종 차, 설비, 인력 등)을 공급하는 다방백화점, 음식점에서 必要한 各種材料를 綜合하여 판매하는 음식재료商, 각종 건축공사에 必要한 모든 건축자재를 종합하여 전시 판매하는 건축백화점 등이 있다.

(4) 無形化 戰略과 有形化 戰略

① 商標의 명성

똑같은 品質의 商品이라고 하더라도 商標가 다르면 消費者들의 選好정도가 다르다. 商標의 명성은 特定商標에 대한 소비자들의 호의적인 신념과 태도에 연결되어 他商品보다 매출액을 증가시키는 요인이 될 수 있다. 그래서 로얄티를 값비싸게 지급하면서도 外國의 有名商標를 도입하는 사례가 있다.

제일모직의 VIP란 최고급 복지로 명성을 쌓았다. VIP란 상표는 위스키, 크레디트카드 등 他業界에서도 사용함으로써 제일모직이 쌓은 무형재산을 이용하여 매출을 증가시키고 있는 사례도 있다.

② 無形化 戰略

소비자는 소비자의 이미지와 부합되는 이미지를 갖고 있는 商品을 선택하는 傾向이 있다. 어린이 책상을 판매하려는 경우를 생각해 보자. 우주의 신비로운 것을 상상하는 어린이들에게 단조롭고 공부하기 싫은 상징인 책상을 판매하려고 노력하는 것보다 UFO(미확인 비행물체)라는 어린이들이 호기심을 갖는 상징을 이용하여 UFO 책상을 판매할 수 있을 것이다. 책상이라는 有形의 商品을 소비자에게 직접 訴求하는 것보다 소비자가 호기심을 갖는 UFO의 이미지를 상품(책상)의 판매로 연결시킬 수 있음을 알 수 있다. 이와같이 競爭商品과 差別化할 뿐 아니라 상징적인 무형의 이미지를 有形의 제품에 첨가시켜 상품의 판매증가로 연결하는 전략을 無形化戰略이라 한다.

③ 有形化 戰略

서비스와 같은 商品(금융, 보험, 토지)은 有形의 제품과는 달리 소비자들에게 눈에 보이듯具體的으로訴求하기 곤란하다. 그러므로 서비스의 特性을 전달해 줄 수 있는 有形의 상징과 연결하여 판매를 증대시킬 수 있을 것이다. 小市民들은 아침마다 좋은 일이 없을까하고막연히 기대하는 마음이 있다고 가정해 보자. 즐거운 소식을 아침에 전달해 주는 상징으로서 까치라는 새가 있다고 하자. 서민을 주요 고객으로 하는 국민은행에서 까치를 국민은행의 상징으로 선택함으로써 서민들의 사랑을 받는 은행으로 연결시키려고 노력할 수 있을 것이다.

4. 流通方向의 管理

(1) 去來處의 構造變化

똑같은 衣類라고 하더라도 롯데나 신세계 백화점의 판매가격과 東大門市場에서의 販賣價格이 다르다. 값비싸게 販賣하는 去來處일수록 高品質을 選好하기 마련이다.

그러므로 高價-高品質의 商品에 중점을 두려는 企業은 高價로 판매하는 去來處 中心으로 販賣構造를 變化시켜야 할 것이다. 去來處의 選擇은 販賣增減과 直接的인 關係가 있음을 알 수 있다.

(2) 關係機關의 活動과 賣出增減效果

① 外製品 밀수단속

오디오나 비디오製품을 國產化하여 그 輸出이 증가했다. 그러나 日本企業들이 國內新聞에 日製상품을 선전할 정도로 外製품이 國내에流通되고 있었던 경우가 있다.

밀수품에 대한 단속을 강화함에 따라 國產品의 賣出이 증가되기 시작했다. 치안본부, 세관, 국세청 등 관계기관들의 活動은 國產品의 매출증가과 직접적인 關係가 있음을 알 수 있다.

② 不良商品의 추방

不良침기름의 流通이 많아서 消費者들도 피해를 입고 있었다. 소비자 단체와 言論機關에서는 不良商品 추방운동을 적극적으로 전개할수록 국산품의 매출이 증가할 수 있을 것이다.

(3) 購買 또는 販賣와의 연결제도의 活用

① 美國船의 利用政策(Buy American Policy)

미국이 한국에 원조물자를 제공한 경우, 원조물자를 수송하기 위해서는 미국해운회사의 선박을 이용하도록 권고한 바 있다. 미국의 원조물자를 판매하여 얻은 收益金으로는 미국으로부터 商品輸入으로 利用하라는 권고도 생각할 수 있을 것이다. 자동차를 미국에 輸出

하려면 미국의 해운회사의 선박으로 수송을 하도록 강요한다면 미국해운회사의 운임이 비싸거나 운송편리성이 나쁜 경우 결국 輸出會社의 원가부담이 증가하고 그結果 미국市場에서의 消費者價格이 引上되므로 수입억제효과까지 얻을 수 있을 것이다.

② 사주기 전략(Buy-out Strategy)

現代自動車(株)에서 판매하는 15톤 덤프트럭이 있다고 가정해 보자. 덤프트럭의 헬부대금을 갚는 데 도움이 될 수 있도록 現代그룹에 관계하는 모든 전설현장에서 이 트럭을 우선적으로 사용하도록 알선해 준다면 15톤 트럭의 판매가 증가될 수 있을 것이다.

製品의 價格을 引下하고, 廣告와 販促費를 支出하는 것보다 製品을 구입한 소비자나 使用者가 더 많은 收益과 만족감을 얻도록 도와 줄 수 있는 方法이 있다면 賣出增大效果를 얻을 수 있을 것이다.

5. 部品(素材)方向의 管理

(1) 주산품과 부산품의 관계

① 제분업계와 밀기울

밀기울의 국내가격은 국제시세보다 두배나 높다고 가정해 보자. 국내제분업계는 부산물인 밀기울의 판매수입이 증가할 것이다.

낙농업계에서 밀기울의 수입을 자유롭게 할 수 있도록 政府가 허락함으로서 밀기울 가격은 국제시세로 떨어져 벼렸을 뿐 아니라 낙농업계도 폭리를 염던 제분업자의 밀기울 구매를 싫어하게 되었다. 밀기울이 창고에 쌓일수록 제분업계는 밀가루의 생산을 계속하기가 어려워졌다.

市場占有率为 3位이던 제분공장만이 밀기울을 축산업계에 신속하게 판매하고 있었다. 밀가루를 가장 많이 공급할 수 있는 會社는 바로 밀기울을 가장 빨리 판매할 수 있는 會社로 나타나게 되었다.

② 산업폐기물의 활용

화학조미료 공장의 산업폐기물의 정화처리비는 원가의 큰 부담이 되었다. 이 폐기물을 값비싼 유기질 비료로 만들어 내는 공정을 값싸게 개발하는데 成功했다. 폐기물의 비료화 成功은 조미료 생산단가를 引下시켜 이익증가에 기여하게 되었다.

③ 流通秩序의 確立

고급 위스키의 消費者價格에는 약 75%의 주세가 포함되어 있다고 가정하자. 유통업소에서는 고급위스키의 購買量(販賣量)에 따라서 많은 稅金을 납부해야 한다고 가정하자. 이러한 경우에는 고급위스키를 가정용으로 판매한 것처럼 처리하고 고급유통소에 販賣할

수 있는 능력이 있는 商人들이 市場을 이끌어 나갈 수 있다.

국세청의 활동은 고급위스키의 賣出과 상관관계가 있음을 알 수 있다. 流通過程의 稅金處理와 관련된 中商(덤핑상인)에 대한 규제를 강화한다면 業界의 賣出構造도 變化할 것이다.

④ 流通經路의 確保

각종 학교나 단체 유통장의 구내매점은 그곳의 소비자들로부터 獨占的 地位를 이용하여 초파이익을 얻을 수 있다. 이러한 賣場에서 판매하는 商品들의 具色을 갖추어 供給하는 會社일수록 賣場의 확보능력이 크다고 할 수 있다. 롯데, 해태, 코카콜라 등의 회사는 자연농원, 어린이 대공원 등의 賣場을 확보하기 위해 경쟁을 하고 있다.

한두가지의 品目을 생산하는 中小企業으로서는 賣場을 確保하지 못해 市場進出의 어려움을 당하는 경우도 있다.

만약 公正來委員會에서 엄청난 판매촉진비를 지급하지 않으면 판매장에 상품공급권을 제한하는 행위를 조정해 줄 수 있다면 中小企業의 賣出額이 증가할 수 있을 것이다.

(2) 수직적 차원에서의 구매력과 판매력의 연결

미국의 어떤 수입상이 한국의 D商社로부터 5,000만달러에 해당하는商品을 수입함과 아울러 수입상품의 生產原資材를 特定 供給會社로부터 구입할 것을 요구할 수 있다. 이 수입상은 D商社로부터의 輸入品으로부터 20%의 이익을 확보하고 또 輸入品의 生產 原資材의 供給으로서 20%의 추가이익을 얻을 수 있음을 알 수 있다. 이 수입상은 구매력(5,000만달러)을 이용하여 原資材의 販賣力を 얻고 있음을 알 수 있다.

A그룹이 中東의 10억달러 건설공사를 수행하여 10%의 이익을 얻었다고 가정해 보자. A그룹의 계열회사가 6억달러에 해당하는 원자재를 공급하여 20%의 이익을 일었다면 모두 2.2억달러의 이익을 얻었다고 생각할 수 있다. 그러나 B그룹은 10억달러의 공사를 수행하는 과정에서 원자재의 안정적인 공급을 받지 못하고 日本貨(¥)의 가치상승등으로 원자재 조달비용이 추가부담되어 오히려 손해를 볼 수도 있을 것이다.

원貨(₩)의 平價切上에 따라 수출업계의 수익성이 얼마나 신속하게 船積할 수 있느냐에 따라 상당한 영향을 받고 있다. 三星電子는 40만평의 部品團地에서 다른 競爭社보다 더 신속하게 더 값싸게 生產할 수 있는 下部構造를 갖고 있다. 製品販賣의 利益은 경쟁기업의 눈에 보여서 競爭을 불러 일으킨다. 그러나 購買力에서 生成된 生產下部構造에서의 販賣力은 경쟁기업이 알아 차리기 힘들 뿐 아니라 競爭企業과도 收益을 얻어 낼 수 있다.

(3) 費用中心點을 利益中心點으로 轉換

企業의 各部署가 발전하려면 各部署의 支出費用보다 收益이 많아야 한다. 그러나 特定의 課業을 전문적으로 수행하려면 費用부담이 더 많아져서 조직전체의 必要惡的인 존재로 친대 받게 되는 경우가 많다. 이러한 費用發生點을 收益中心點으로 轉換시킬 수 있음을 事例로서 說明할 수 있다.

① 수송부에서 운송사업부로 轉換

종합식품회사에서는 많은 차량을 갖추어야 신속한 배달을 통해서 판매경쟁에서 성공할 수 있다고 생각한다. 차량이 많아질수록 불규칙적인 배송처리와 차량유지비 등 운송비가 증가하여 원가부담이 되었다.

수송부를 운송사업부로 獨立시켜 버렸다. 운송사업부장은 경영의 책임자로서 운송수입을 증가시키기 위해서 배송계획을 철저하게 작성하고 새로운 貨主를 찾았다. 食品販賣部도 거래처에게 미리 전화하여 배송일차와 배송량을 조정함에 따라 규칙적인 영업활동이 크게 강화되었다. 그 결과 단골거래처의 비중이 증가될수록 배송경비는 감소하고 운송사업부의 他社 貨物量이 증가했다.

② 商品企劃課에서 패션사업부로 轉換

신발, 의류, 가방 등 모든 상품마다 새로운 商品의企劃이 중요하다. 商品企劃에 成功하려면 산업미술, 소비자 행동, 생산공정별 전문지식, 거래처 반응 등 여러분야의 전문가가 필요하다. 그러나 이러한 전문가를 확보하지 못한다면 外國의 패션 디자인 會社로부터 기술도입을 해야한다. 신발, 섬유, 전자, 화장품, 식품 등 여러 업계에서 商品企劃의 중요성을 알고서 소규모의 상품기획실을 운영하다가 어려움을 느껴왔다. 業界를 이끌어 갈만한 전문적인 패션회사가 있다면 전문회사에게 의뢰하고 싶은 심정이었다.

大洋모직의 상품기획실은 크게 확대되어 패션사업부로 變身했다. 國內 最高의 商品企劃 서비스를 제공했다.大洋모직에서 가장 친대받던 費用中心點이 이제는 會員業體에게 固有 모델을 개발해 주는등 전문서비스業體로 成長하였다.

③ 부대사업을 프렌차이즈 사업본부로 變身

大洋호텔은 國內 第1의 고급호텔의 명성을 얻고 싶었다. 호텔고객을 위해서 최고급 한식, 日食, 中國式 음식과 유통서비스를 제공했다. 그러나大洋호텔의 명성이 올라가는 것과는 反對方向으로 부대사업의 손익분기점 매출액을 실현시킬 수 없었다.

大洋호텔은 제과, 한식, 일식 등 부대사업을 獨自의인 事業部로 變身시켰다. 각 事業部長은 “大洋호텔의 격조 높은 서비스와 맛을大洋호텔보다 훨씬싼 가격으로 여러분의 이웃에서 즐길 수 있음니다”라는 廣告 캠페인을 전개하였다.

大洋호텔에서 느낄 수 있는 분위기, 大洋호텔에서 훈련시킨 종업원, 大洋호텔의 음식 그러나 大洋호텔보다 싼 가격때문에 사람들은 大洋프렌차이즈 체인점포를 더욱 더 많이 이용하게 되었다.

마침내 大洋호텔의 요리사까지 임원으로 승진하게 되자 전문인으로서의 자부심을 갖고 최고의 맛과 서비스를 제공하기 위해 努力하게 되었다.

費用이 많이 發生하는 點을 收益이 많이 發生하는 곳으로 變換시킬 수 있는 事例를 주변에서 찾아 볼 수 있을 것이다.

6. 市場開拓과 環境機關의 管理

(1) 需要抑制要因의 管理

① 승용차의 수요억제 요인과 오너제도의 도입

“승용차란 사치품이다”라는 신념을 정부나 관계기관의 공무원들은 물론 일반 소비자들도 갖고 있었다. 그러므로 승용차를 구입하면 도로공체, 특별소비세, 등록세 등을 내야 했다. 자가용 승용차를 타고 출퇴근하면 직장인들의 시기와 질투가 심했다. 교통사고가 나면 차 칫 구속되거나 前科者(죄인)의 취급을 받을 우려가 많았다.

現代自動車는 오너(owner)제도를 도입함으로서 차량경비가 감소되고 會社員의 機動性이 크게 向上되었을 뿐 아니라 주말이면 가족들도 좋아하여 사원들의 사기가 양양되는 效果가 있음을 과시했다. 언론기관에서도 기획취재해 주었다. 우리나라의 총무처에서도 오너제도를 도입한다면 엄청난 예산을 절감할 수 있음을 파악하게 되었다. 정부관계기관에서도 오너제도를 채택하게 되자 용자와 경비지원을 오너(owner)에게 제공했다. 一般會社나 團體에서도 오너제도를 채택했다. 자동차의 수요가擴散되기 시작했다. 사회지도층의 사람들이 오너로서 승용차를 운행하면서 승용차의 차량검사, 보험, 주거이전 등에 따르는 복잡한 규제사항들이 완화되었다. 中古車의 價格引下는 새로운 수요를 개척하게 되었다. 자동차가 사치품이란 신념도 사라졌다. 한국에 자동차의 대중화가 加速되자 자동차 회사의 投資가 증가하여 海外輸出의 戰略品目으로 등장했다. 미국에서 달리는 포니엑셀은 공업국 한국의 새로운 이미지를 심어 주었다.

② 新製品 出市許可와 수출촉진

X會社에서 새로 개발된 백신은 기존제품보다 성능이 탁월했다. 그러나 기존제품은 기술보호의 측면에서 政府로부터 獨占的 市場地位를 3년간 인정받게 되었다. 독점의 횡포도 나타났다. 그러나 外國백신이 수입자유화되자 외국상품도 엄청난 폭리를 얻게 되었다. X會社는 國內販賣허가를 얻을 수 없었다.

마침내 X會社는 國內 消費者 價格의 1/10의 수준으로 輸出하고 있음을 널리 선전했다. 外國商品을 비싸게 수입하여 폭리를 얻는企業이 있고 品質좋은 國產品이 헐값으로 輸出되고 국내에는 판매될 수 없다는 현실은 사회의 큰 여론으로 부각되었다. 기존 회사도 폭리업체로서의 나쁜 이미지를 씻어야 할 뿐 아니라 關係機關으로서도 여론의 지탄을 받을 것을 염려하게 되었다.

X會社의 신제품 수출은 국내시장의 까다로운 판매허가를 얻어 내는데 결정적인 역할을 하게 되었다.

(2) 需要促進要因의 管理

① 유통근대화와 금전등록기

금전등록기를 수입 판매하려 해도 거래처에서의 저항이 많았다. 일본제 금전등록기를 판매하는 회사에서는 유통서비스업계와 유통업계에서 금전등록기를 사용한다면 탈세를 방지할 수 있을 뿐 아니라 유통근대화도 더욱 촉진될 수 있다고 주장할 수 있을 것이다. 만약 국세청에서 금전등록기의 사용을 의무화하는 조치를 추진해 준다면 금전등록기의 판매는 급속히 증가하게 될 것이다. 금전등록기의 매출을 촉진시키주는 주체는 금전등록기의 제조회사가 아니라 국세청과 유통산업 근대화를 추진하는 관계당국에서 금전등록기의 사용을 강력히 권유하는 정책당국자라고 생각할 수도 있다.

② 포니엑셀의 미국 진출과 日本의 自律規制

日本은 승용차의 對美輸出에 대해서 自律規制를 취하게 되었다. 日本業界로서도 高價-高品質의 정책을 추진할 수 밖에 없었다. 對美輸出쿼터(Quota)가 제한된 日本會社들은 低價-小型승용차를 한국에서 생산하여 미국으로輸出하는 것이 代案으로 선택될 수 있다.

日本의 對美 무역흑자가 지속적으로膨창하고 자동차의 對美輸出制限과 같은 조치는 포니엑셀의 對美進出을 간접적으로 도와 주는 效果가 있었다고 할 수 있다.

개발도상국의 기업으로서는 世界貿易의 變化하는 파도를 재치있게 탈 수 있는 能力を 길러야 할 것이다.

③ 할부판매와 신용카드

할부판매제도는 需要를 촉진시키는 手段으로서 이용되고 있다. 그러나 割賦代金을 신속히 回收하지 못하면 販賣機關으로서는 資金압박을 받게 된다. 外上債權의 回收過程에서 고객과 갈등이 발생하여 장기적으로 수요확대(매출증가)의 저해요인으로 작용하기도 한다.

신용카드를 이용하면 販賣者는 外上債權을 담보로 하여 즉시 金融이 가능할 뿐 아니라 外上債權의 回收를 금융기관에서 代行하여 준다고 생각할 수 있다. 販賣員에게는 不平을

하면서 外上代金의 지불을 연기하는 소비자도 금융기관에게는 가능한 한 납입기간을 지킨다. 또 늦게 납입하는 경우 연체이자까지 지급한다.

그러므로 國際貿易에서의 신용장제도나 할부판매제도와 신용카드(credit card)를 연결하는 제도는 판매를 촉진시켜주는 제도라고 할 수 있다.

(3) 去來의 促進과 仲介機關의 管理

① S銀行의 ○○市場 支店

S銀行의 ○○市場支店은 商人們로부터 豫金을 받아 들이려고 努力했다. 그러나 商人們은 銀行과의 去來關係를 통해서 얻을 수 있는 利益이 없었다. 오히려 稅源으로 노출될 위험과 성가신 은행 출입이 있을 뿐이었다. 담보가 적어 용자조차 받기 어려웠다.

S銀行 ○○市場支店은 ○○市場의 S銀行 商人組合의 구성을 도와 주었다. 商人組合의 稅務計算을 도와 주고 組合員에 대한 신용대출을 강화했다.

S銀行과 商人組合의 관계가 강화될수록 商人們의 S銀行에 대한 利用率이 증가했다. 商人組合이 은행과 商人們相互間의 교량역할을 하면서 S銀行의 ○○市場商人으로부터의 예금이 크게 증가하였다.

銀行이 단순히 貸與金利와 豫受金利의 차이에서 收益源을 찾는 것이 아니라 고객과의 관계(relationship)를 利用하되 金融機關의 특성을 강조하는 연결 금융업무(relationship banking)가 발전하고 있다. 銀行의 Relationship Banking에 의한 非利子收入은 各種 보증업무, 투자심사, 증권예금 등으로 多元化되고 있다.

② 新車販賣增大와 中古車市場의 活性化

自動車가 大衆化 될수록 代替需要의 비중이 증가한다. 소비자가 소유하고 있는 中古車의 가격이 높고 賣買가 신속히 이루어질수록 中古車를 비싸게 팔고 新車를 구입할 수 있을 것이다.

新車 販賣의 증가를 촉진시켜 주는 기관(제도)으로는 中古車 賣買센타뿐만 아니라 직장인(소비자)에 대한 수요자 금융을 알선해 주는 기관, 차량의 유지비를 지원해 주는 제도 등을 고려해 볼 수 있다.

7. 多角的 연계거래(Counter Trade)의 活性化

世界貿易量 중에서 多角的 연계거래(counter trade)에 의한 교역량이 증가하고 있다. 多角的 去來關係를 만들어 나가는 戰略은 製品의 價格引下, 광고증대와 같은 手段보다 훨씬 더 效果가 있음을 알 수 있다.

(1) 政治的 과정

① 코카콜라의 세계시장침투

코카콜라는 소련과 같은 공산국가에서도 판매되고 있다. 만약 후진국의 재벌기업이 코카콜라를 개발하였다면 오늘날과 같이 코카콜라가 世界市場을 성공적으로 침투하지 못하였을 것이다.

② 양담배의 한국시장 개척

양담배제조회사는 미국의 정책당국자로 하여금 한국의 對美 무역흑자를 축소시키도록 강력히 로비활동을 추진할 수 있을 것이다. 정치적 영향력이 강한 미국기업들의 요구를 들어주는 대신에 미국의 對韓國의 압력을 완화시킬 수 있다고 한국정부나 관계기관을 설득시키려고 努力할 수도 있을 것이다.

③ 政府・關係當局의 우선구매제도

中小企業의 固有業種으로 지정하여 大企業과의 競爭을 구조적으로 제한하는 경우도 있다. 또는 政府나 관계당국에서 物資를 購買하고자 할 때 우선적으로 구매하는 제도를 도입함으로써 市場을 확보하는 事例도 있다.

(2) 異質的 會社 相互間의 多角的 去來促進

① A그룹 회장단의 海外・營業活動

뉴욕의 유명한 호텔에서 미국의 經濟와 政治分野의 지도자들과 리셉션을 시작한다. A 그룹은 먼저 미국業界와 購買商談을 계속한다. 구매계약의 기본정신은 相互發展의 原則에 따라서 A그룹계열회사의 商品이나 서비스의 수출이나 수출일선을 해 주는 會社와 구매계약을 체결하도록 되어 있음을 알려 준다.

A그룹에게 값비싸게 또는 大量으로 販賣하는 가장 이상적인 方法은 A그룹의 제품(서비스)을 값비싸게 또는 大量으로 수입해 갈 수 있는 去來處를 알선해 주는 것이라는 점을 철저하게 측구한다. 그 결과 A그룹에 대한 納品會社들은 A그룹에게로 부터 商品을 구입할 각종 구매자(수입업자)를 소개해 줄 때 A그룹의 최고경영자들이 共同으로 각각의 전문지식을 살려서 수출과 수입의 규모를 擴大시켜 나갈 수 있을 것이다.

② 販賣現場에서의 共同마아케팅活動

제품이 다르고 제조 및 판매회사가 다르다고 하더라도 販賣되는 使用狀況에 있어서 비슷한 경우에 각 제조회사들과 販賣店이 협동적인 공동마아케팅을 전개할 수 있다.

생선이나 밀가루가 섞인 식품을 식용유로 튀겨서 요리한다고 가정해 보자. 이런 경우 식용유회사와 생선회사, 그리고 제분회사가 共同의 販促活動을 販賣店에서 전개하여相互利益을 얻을 수 있을 것이다. 또 제조회사가 販賣店과 협동광고하여 소비자들을 販賣店으로

끌어 들인다면 販賣店에서는 제조회사의 상품을 좀 더 적극적으로 팔아 줄 수 있을 것이다.

(3) 納品業者의 販賣要員化

한국의 업계에 原資材를 수출하는 美國의 會社들이 50개나 된다고 가정하자. 미국의 原資材를 값비싸게 구입하여 생산된 제품을 미국과 다른 국가에 수출하는 事例가 많다. 만약 미국에서 이러한 製品에 대해 수입쿼터를 할당한다면 한국업계 뿐 아니라 미국의 원자재 수출업체도 손해를 보게 된다. 한국의 수출업계가 미국의 원자재 수출업계로 하여금 美國產 原資材가 使用된 商品의 미국내에서의 販賣를 促進하는 마아케팅活動은 물론 미국 당국의 수입규제를 예방하는 로비단체로서의 역할을 수행하도록 촉구할 수 있을 것이다.

III. 結　　言

한국의 企業은 先進企業들의 모방단계(imitator), 차별화단계(modifier), 나아가서는 한국기업의 고유한 특성을 강조하는 성숙적인 개척자단계(mature innovator)로 발전한다고 볼 수 있다. 우리나라의 需要構造도 標準製品에 대한 보급수요의 擴大段階에서 多樣한 製品에 대한 選擇的 需要의 擴大段階로 轉換하고 있다.

한국기업의 발전과 우리나라의 需要構造의 轉換에 따라서 한국기업의 마아케팅 정책도 과거의 마아케팅믹스변수를 강조하는 측면 뿐만 아니라 마아케팅課業에 직접적으로 영향을 미치는 환경변수를 관리하는 體系를 확립함으로써 市場與件의 構造的 變化와 賣出增大를 모색할 수 있을 것이다.

과거의 마아케팅研究焦點이 消費者 또는 交換(exchange) 關係를 中心으로 다루어져 왔다. 그러나 戰略的 마아케팅을 學界와 業界에서 신속히 展開해 나가야 한다는 命題를 具體的으로 실천하기 위해서는 賣出과 연결될 수 있는 모든 方法을 마아케팅 시스템의 課業環境과의 관계에서 찾아 볼 수 있는 理論的 體系가 必要하다고 할 수 있다. 그러므로 전략적 마아케팅 연구의 戰略概念의 核心要素가 地形地利와 같은 外的 環境의 活用인 것이 포함되는 것처럼 초점도 마아케팅 課業環境을 企業成長으로 연결시키는 Relationship Marketing을 中心으로 展開되어야 할 것이다.

本稿에서는 賣出增減과 연결될 수 있는 要素를 마아케팅 시스템의 과업환경 측면에서 여섯가지로 體系化하였다. 매출증감과 연결될 수 있는 실증적인 事例를 제시함으로서 本稿의 假說을 讀者에게 설득시킬 수 있을 것이다. 그러나 왜, 어떠한 과정을 거쳐서 賣出增減과 과업환경요소가 연결되어 있는가에 대한 理論的 모델이 開發되어야 할 것이다.