

# 마케팅을 爲한 意思決定論的 支援策

尹 洪 九\*

- |                           |                 |
|---------------------------|-----------------|
| A. 序 論                    | E. 마케팅의 科学性     |
| B. 마케팅 意思決定의 概要           | F. 마케팅 意思決定의 實際 |
| C. 마케팅 意思決定의 要件           | G. 結 論          |
| D. 製品 라이프 사이클을 위한 意思決定支援策 |                 |

## A. 序 論

무한히 많은 잠재능력과 수준높은 전문가와 나날이 발전하는 計量的 技法 그리고 대형컴퓨터의 개발이 서로 조화를 이루면서 마케팅관리에도 새로운 국면을 보이기 시작했다. 이 마케팅문제해결을 위한 기법들이란 人間의 組織, Know How 그리고 컴퓨터에 의하여 이룩되여지고 있다.

Gorry와 Scott Morton은 이와같은 관계를 意思決定論的 支援策 또는 마케팅意思決定論的 支援策이라고 말한다.<sup>1)</sup>

또한 많은 學問分野에서 이 마케팅意思決定 支援策에 도움을 주었다. 그 몇가지만 이야기 한다면 經營學의 一般理論, Operations Research, 市場調查論, 電算學, 行動科學 그리고 統計學 같은 것이다.

이러한 결과로 마케팅은 학문적인 성장을 하는데 큰 도움이 되고 있다. 本研究는 마케팅意思決定 支援策의 Concept를 정확하게 정의하고 설명하며 그 支援策이 마케팅 實務面에서의 의의를 밝혀 보고자 하는데 그 目的이 있다.

## B. 마케팅意思決定 支援策의 개요

한 경영자는 자기 기업의 目的을 달성하기 위하여 行動하고 또 환경으로부터의 반응에 반작용한다. 이와같은 것은 비록 불완전하기는 하지만 시장을 관찰하고, 그래서 시장에 대해서 나름대

\* 本研究所 研究員, 檀國大 商經大 助教授

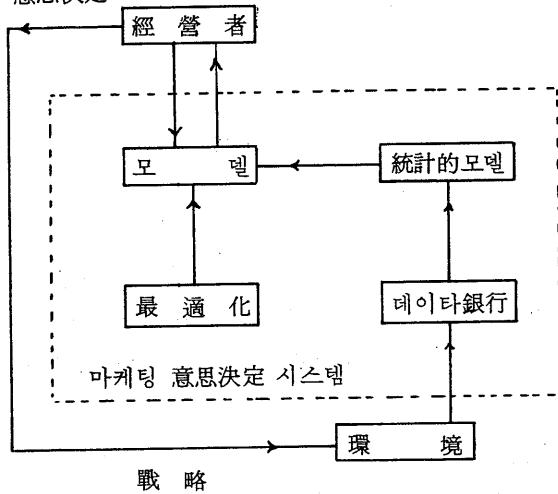
1) Gorry, G.A and M.A. Scott Morton ; A Framework for Management Information System. Sloan Management Review 13, 55~70. ( Fall 1971 )

로 무엇인가 알고 있음을 전제로 한다. 그래야만 마케팅관리자는 戰略을 세우고 이를 分析하며 또한 實際行動으로 옮길 수가 있다. 이와같은 과정은 人間과 データ와 그리고 機械의 三者가 아주 복잡하게 관계를 갖는 시스템을 通하여 진행된다. 그중에서 人間의 要素가 빠진 情報處理의 部分시스템이 마케팅意思決定 支援策이다. 그림 (1)이 이에 해당하는 중요한 要素와 情報의 흐름을 나타낸 것이다.<sup>2)</sup>

그림 (1) 경영자는 기업환경으로부터 얻은 정보를 보다 효과적으로 분석하여 의사결정자료로 삼기 위하여 마케팅意思決定 支援方法을 활용한다.

그림 (1)

意思決定



데이터 뱅크: 從業員과 고객과의 대화, 신문보도, 시장조사기관 그리고 특히自己企業의 經營活動등을 通하여 여러가지 형태로 外部環境으로부터 企業은 정보를 수집한다. 그리고 앞에서 말한 경영활동이란 이런 경우에 주문, 공급, 구매, 판매와 같은 것을 의미하게 된다. 이같은 데이터는 여러가지 형태로 보존될 수 있는 바 文書로 또는 경영자의 기억에 남아 있을 수도 있고 특히 중요한 것은 電算處理되어 있는 것이다. 한 대기업에서 처리된 데이터의 分量이란 어마어마한 것이다. 그리고

이는 경영활동을 數值로 나타나게 된다. 販賣의 경우만 생각하여 보더라도 데이터는 期間別, 市場別, 포장의 크기別, 販賣員別, 고객別로 말할 수 없이 다양하게 分類할 수가 있다. 이와같은 것을 생각할 때 컴퓨터가 없을 때는 과연 어떻게 처리하였을까 하는 의문이 생긴다. 물론 이때에는 지금 우리가 컴퓨터를 이용하여 포착할 수 있는 기회를 많이 놓쳐 버렸을 것이다. 데이터의 흥수보다는 기업이 알지 못하는 정보에 대하여는 적게 신경을 쓰게 된다. 그러나 이와같은 “신경을 적게 쓰는” 정보는 자주 쉽게 얻을 수 있으나 실제로 활용되지 못하고 있다. 예를 들면 제품종류별 판매량의 月別分析이라던가, 또는 지역별 판매촉진비 같은 것을 모르고 있는 경우가 자주 있다. 또는 어떤 특정지역에 판매촉진비가 지불되었다는 것을 알면서도 언제 어떻게 실제로 쓰여졌는지는 모르는 경우도 자주 보는 것이다. 어떤 데이터는 부주의로 파악되지 않고 있는 경우가 있는데, 하면 어떤 데이터는 주로 많은 비용이 들며 경우에 따라서는 고도의 기술을 요할 수도 있다.

2) Montgomery D.B., G.L.Urban; Management Science in Marketing, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J. 1969.

마케팅 意思決定 支援策의 기본임무는 판매량, 광고비, 판매촉진, 가격같은 것을 지나치게 세분화하지 않고 손쉽게 얻을 수 있는 형태로 파악하는데 있다. 그러나 아직까지는 이와같은 작업을 하고 있는 기업은 그리 많은 편에 속하지 않는다. 이러한 데이터를 수집하는 기준은 이에 필요한 비용과 정보의 有效性에서 찾아 보아야 할 것이다. 데이터를 얻기 위해서만 데이터를 수집하는 것은 불필요한 사치일 뿐이다. 데이터의 有效性를 측정하기 위해서는 비용과 效用을 分析해야 하며 그러기 위해서는 電算處理分野와 마케팅분야가 서로 협력하여야 한다.

모델： 統計的 數值를 볼 때마다 企業人은 그나름대로의 경영활동이 어떻게 움직이고 있다는 견해를 가지게 되며 특히 어떤 특정데이터에 대하여 더 깊은 관심을 갖게 된다. 이와같은 견해가 바로 모델이라고 할 수 있다. 어떤 한 사람이 表를 슬쩍보고 거기에 있는 특정수치가 중요하다던가 별로 중요한 가치가 없다는 하나의 기준을 세울 수 있다. 마찬가지로 경영자나 경영학자는 데이터의 어려한 결합이나 조작이 意思決定을 내리는데 必要하다는 견해를 가질 수 있는 이론적인 근거를 활용한다. 한 경영자가 예를 들어 한 가설을 검증한다던가, 의사결정 방향을 설정한다던가 또는 과거의 數值를 算出함으로써 실제적인 결과와 비교하려고 하는 것도 마찬가지이다.

많은 모델들은 어떤 事實과 관계있는 사람들의 견해안에 존재할 수가 있다. 반면에 다른 모델은 數學的 公式에 의하여 정확하게 표현된다. 경영학에서 말하는 모델은 主로 後者에 屬한다. 數學的 모델이 시장의 상호관계라든가 그 分析에 도움을 주며 企業의 계획과 의사결정에 도움을 준다.

統計學的 方法： 통계적 방법에 의하여 데이터와 모델이 結合된다. 이러한 類의 作業中에서도 가장 중요한 것은 합계를 내는 일이다. 합계를 내는 作業은 작고 큰 뜻을 가지지 못하는 數值들을 큰 數值로 키워서 설명력이 있는 하나의 데어리로 만들어 낸다. 모델이나 가설을 테스트할 수 있는 우수한 技法들이 오늘날 많이 발달되어 있으며 이것들이 아주 유용하다는 것도 증명이 되고 있다. 그러나 주로 몇몇 전문가들에게만 이런 技法을 사용하는 것이 간단하다는 것을 알고 있다. 이러한 技法이란 數字를 몇개의 種類로 分類하던가 또는 분류된 數值得 일정한 기준에 의하여 결합하던가, 數字相互間의 比率을 作成하던가, 비교하던가, 도표를 그린다던가 또는 알아보기 쉽게 表를 作成하는 것들이다. 손익계산서나 예산편성 그리고 예측과 같은 전통적인 모델도 위와 같은 作業에 의하여 이루어진 것이다. 좀 복잡한 기법은 신제품의 마케팅 計劃이라던가 그의 개발계획 같은 것들이다.

最適化： 훌륭한 경영자는 언제나 자기기업의 能力を 개선하는데 노력하게 된다. 추상적인 의미에서 이것이 最適化이다. 일반적인 最適化作業은 극히 간단하다. 예를 들면 두개의 數值得 계산하여 어느 것이 큰가를 비교한다던가 또는 여러개의 數值得 순서로 나열한다던가 또는 여러개의 戰略을 有效性의 原則에 따라서 分類하는 것들이다. 많은 경우에 위의 最適化方法을例를 들면 線型計劃같은 것이다.

의사소통 : 곁으론 경영자와 그의 참모들은 마케팅의사결정 씨스템에서 서로 의사가 소통되어야 한다. 이 의사소통과정은 서로 必要한 能力과 정보를 가지고 있는 조직의 要員들간에 정보를 교환하는 것이다. 일반적으로는 이는 회합, 연구발표 또는 보고의 형태를 取하게 된다. 自動化된 조직을 가지고 있는 의사소통체계에서는 Time Sharing System에 의하여 의사소통이 이루어지고 있으며 이 경우에는 모든 必要한 정보가 電算化處理되어 있다. Software에 처리된 情報는 分析者던가 또는 다른 사람도 많은 연구결과를 신속하게 찾아 볼 수 있게 된다. 綜合的으로 이야기하면 마케팅意思決定 씨스템이란 데이터와 分析方法이 서로 조화를 이룰 수 있게 컴퓨터에 의하여 보완되고 있는 體制이며 이 도움으로 한 기업이 자신과 주의환경의 정보를 수집하여 평가하고 마케팅戰略을 위한 의사결정의 기초를 제공한다.

### C. 마케팅意思決定 支援策의 要件

#### 1. 分析

경영자는 경영활동에서 일어나는 일들을 담당자에게 “왜 그렇게 되었느냐” 질문하기 보다는 “왜 그렇게 되었는지”를 分析할 수 있어야 한다. 물론 상황을 파악하는 것도 중요하지만 그러나 실제 문제를 해결하는데는 그보다 입수된 정보를 어떻게 分析하느냐가 더 중요하다. 다시 말해서 좋은 데이터뱅크씨스템만으로는 不充分하다.

#### 2. データ

分析의 前提는 데이터이며 이 데이터가 없이는 마케팅意思決定 支援策이 제기능을 발휘하지 못한다. 이 弱點은 훌륭한 Software 프로그램도 감당하지 못한다.

#### 3. モデル

자주 마케팅意思決定 支援모델은 단순할 수도 있다. 그리고 그중 몇개는 이미 컴퓨터 프로그램으로 作成되어 있는 경우도 있다. 그러나 대부분은 그때 그때의 目的에 따라서 새로 作成되어야 한다.

#### 4. 市場分析家

市場分析家는 경영자와 마케팅意思決定 씨스템과를 연결시켜 주는 “연락병”이다. 경영자는 위의 씨스템을 직접 活用하지는 않는다. 市場分析家는 경영자와 공동작업으로 현안문제를 파악하고 분석한다. 그렇게하여 문제해결을 위한 모델을 작성하고 모델로부터 문제해결의 실마리를 풀

어가게 된다.

### 5. 迅速

빠른 해답은 의사결정에 영향을 미친다. 경영자는 하나의 해답을 얻기 위해서 오래 기다릴 시간이 없다. 만일 해답이 필요할 때 얻지 못하게 되면 의사결정은 그 해답없이 의사결정을 내려질 수 밖에 없다.

### 6. Software

최근에 개발된 프로그램 言語와 Time Sharing System은 컴퓨터 전문가가 아닌 從業員의 임무도 대처할 수 있는 정도까지 도달하였으며 컴퓨터 스스로가 씨스템을 작성하고 필요한 分析을 할 수 있게 되었다. 이로써 보다 능률적인 전산처리가 가능하게 되었다. 그러나 이러한 Time Sharing은 비싼 반면 電算處理는 必要한 때 이루어질 수 있다.

## D. 製品 라이프싸이클 ( Product Life Cycle ) 를 위한 마케팅 意思決定 支援策

近 20 年前부터 여러 분야에서 製品 라이프 싸이클 ( Product Life Cycle . PLC ) 을 통제하고 조정하는 手段이 개발되었다.

PLC이란 한 製品이 탄생하여 시장으로부터 사라질 때까지 전과정을 그 성격상 여러 단계로 나누어 分析함을 말한다. 그렇다고 해서 모든 製品이 다 같은 단계를 거친다는 이야기도 아니며 또 그 단계의 시간적 길이가 같다는 것은 아니다.

PLC의 콘셉트 ( concept ) 를 다음과 같이 說明할 수가 있다. 한 製品의 “생애”는 경영자의 아이디어로부터 出發한다. 그 다음으로 이 아이디어는 개발되고 평가되며 이 단계의 마지막 부분에서 디자인과 제품의 성격 ( Market Positioning ) 이 결정된다. 개발과 평가는 하나의 단계라고 볼 수 있을 정도로 아주 밀접한 관계에 있으며 여러번 개발된 상태가 평가를 받게되어 이 평가에 의하여 개발은 여러번 수정을 加하게 된다.

다음 단계는 미국에서는 거의 예외없이 市場實驗 ( Market Test ) 를 하게 된다. 西獨의 경우는 모든 대중매체가 잘라져 있고 또 외부와도 잘 고립된 지역, 即 西 伯林같은 아주 이상적인 실험시장이 있음에도 불구하고 이 市場實驗은 잘 이루어지고 있지 않다.

그 다음 단계가 導入段階이다. 成長段階와 성숙단계에서 마케팅전략도 바꾸게 되며 새로이 출발하게 되는 경우도 있다. 많은 신제품들은 시간이 흐름에 따라서 진부해지고 황혼길에 들어서게 된다. 중국에 가서는 운이 좋으면 박물관 한 구석에 자리잡게 되며 무덤앞에 세워진 비석처럼 언

제부터 언제까지 어떤 목적으로 사용되었다고 설명문을 달게 된다.

이 신제품의 "유아 사망율"은 가공할 정도로 높다. 예를 들어 Business Week의 보고에 의하면<sup>3)</sup> 1958~1973년 사이에 새로운 제품아이디어의 겨우 17%가 개발과 평가단계에까지 발전하였고 그중에서 시장실험을 해보지도 못한 것이 60%나 되며 시장실험을 한 상품중에서도 58%가 불합격의 고배를 마셔야 했다. 이 어려운 관문을 통과한 신제품중에서도 25%는 또다시 경제성이 맞지 않아 세상에 나타나지도 못하고 말았다. 그뿐만이 아니라 이와같이 관문을 통과한 신제품도 이 제품이 이익이 날 때까지 감당하여야 하는 기간이라면가 이에 투입되는 비용은 막대한 것이다.

이와같은 막대한 原價의 압력이 일면에 있는가하면 또 다른 일면에는 새로운 제품으로부터 얻을 수 있는 높은 이익이 보이기 때문에 마케팅분야에서는 여러가지로 제품라이프사이클별로 의사 결정을 개선하기 위한 다양한 方法을 개발하였다.

새로운 제품아이디어의 선별단계에서 체계적인 탐색방법이 재래의 방법을 보완하여 준다. 中心消費集團 인터뷰방법에<sup>4)</sup> 의하여 가상적인 고객의 욕구와 기호를 연구한다. "참조적 문제해법"에 의하여 한 집단의 성격을 파악한다는 것, 다시 말해서 고객의 욕구에 적중하는 제품의 성격을 규명하는 것은 하나의 기술이다.<sup>5)</sup> Hippel이 말한 것처럼 공업제품에 있어서는 고객 자체가 하나의 중요한 정보의 원천이다.<sup>6)</sup> 새로운 기법의 많은 부분은 새로운 제품의 개발과 평가과정에서 활용되었다. Gross<sup>7)</sup>는 제품을 고객의 입장에서 관찰하며 다음과 같은 문제점을 제기한다. 이 제품이 고객에게 어떤 장점을 제공하느냐? 이 제품이 가격면에서나 능률면에서 기존제품보다 우수하느냐? 그러기 위해서 고객은 얼마나 지불할 용의가 있겠는가? 마케팅戰略別로 分類하여 分析한 이러한 결과를 종합하면 가격과 수요와의 관계를 총체적으로 파악할 수 있다.

신제품의 개발, 디자인, 그 제품의 市場的性格( Market Positioning )에 대한 보다 새로운 모델은 Urban과 Hauser에 의하여<sup>8)</sup> 제기되었다. 우선은 中心消費集團의 인터뷰방법에 의해 서 고객들이 신제품을 어떤 類의 商品으로 생각하고 있는지를 알아냈다. 이때 고객들은 그 상품을 미리 작성된 몇개의 단어로 표현하게 하였다. 이 단어에 의하여 고객들이 신제품에 대하여 가

- 3) Anonym, Ten Years Experience at General Food, Business Week, No.2294, 48-55(Aug, 25, 1973)
- 4) Cox, K.K., Higginbotham J.B., and J.Burton, Applicatians of Focus Group Interviews in Marketing, Jounal of Marketing, 40, 77~80 ( Jan. 1976 )
- 5) Prince, G.M. The Practice of Creativity, MacMillan, New York, 1972.
- 6) Hippel Von, E., Successful Industrial Products from Customer Ideas. Jounal of Marketing, 42, 39~49 ( Jan, 1978 )
- 7) Gross I, The Creative Aspects of Advertising, Sloan Management Review, 14, 83~109 ( Fall, 1972 )
- 8) Urban, G.L, SPRINTER Mod III, A Model for the Analysis of New Frequently Purchased Consumer Products, Operations Research, 18, 805~854 ( Sep, 1970 ).

지는 심리적인 정도를 측정하고 이를 이용하여 가상적인 고객이 신제품과 종래의 제품을 어떻게 평가하고 선호하는지를 알아냈다. 이러한 데이터에 의하여 고객의 효용을 측정할 수 있게까지 발전시킨 후에 새로운 제품의 시장점유율과 판매량을 예측할 수 있다.

특히 미국에서 성공적이었던 것은 시장테스트를 하기 이전에 아주 소규모적인 사전테스트 였다.

Silk와 Urban의 모델 ASSESSOR에서는 슈퍼마켓의 고객을 초대하여 시장조사에 참석하게 하였다.<sup>9)</sup> 그리고 그들로 하여금 서로 경쟁하는 상품, 그중에는 시장에 새로 내놓으려는 신제품도 포함되어 있음, 소개하고 진열대에서 한 상품을 선택할 수 있는 기회를 주었다. 그리고 난 후에 그들에게 시장조사에 알맞는 앙케이트를 주어 돌려보낸 후 얼마뒤에 그 특정상품을 구입할 가능성을 알기 위하여 전화로 문의를 하였다.

이와같은 심리적 측정방법, 상표전환모델, 구매 - 재구매 모델과 통계적 기법의 세심한 판단에 의하여 얻어진 결과는 특히 소비자의 테스트에 아주 유용한 것임이 증명되었으며 이 방법은 예를들어 소액의 사용재나 의약품 테스트에 활용할 수 있는 전망은 밝아졌다.

시장실험 단계와 도입단계에는 다른 技法도 활용된다. 특히 주목할 것은 再購買 모델이다. 이에 필요한 情報는 소매상이나 임시적 조사에서 얻게 된다.

이 再購買 모델은 실험적 구조와 재구매의 구조를 파악하고 이로써 앞날을 예측하려는데 그 目的이 있다. 이와같은 모델의 가장 간단한 형태는 Parfitt와 Collin의<sup>10)</sup> 모델이며 아주 포괄적인 것으로는 Urban의<sup>11)</sup> SPRINTER모델이다. 개선된 사전 시험시장 평가에 의하여 장래의 시장실험에서의 많은 손해를 피할 수 있기 위해서는 시장테스트는 마케팅 믹스를 좀더 세분화하여야 한다. 그러기 때문에 중요한 마케팅 변수를 정확하게 반영시킨 모델이 중요한 의의를 가진다. 새로운 한 商品이 시장에 자리를 잡게되면 시장사정은 변한다. 그런데 경영진은 잘 자리를 잡고 성장하는 기존상품보다는 오히려 신제품에 대해서 더 많은 주의를 집중하는 경향이 있다. 그렇게 되면 많은 이의의 잠재력을 가지고 있는 기존상품을 “高麗葬”을 지내는 과오를 범하게 된다.

Littel의 BRANDAID나 Bloom과 Stewart의 MAPLAMOD와 같은 反應모델 ( Response Model )에서는 중요한 마케팅 믹스變數로서 가격, 판매촉진, 광고등을 다루고 있으며, 戰略的計劃의 必要性을 강조한다. 예측한 數值와 實際數值의 隔差의 分析이 바로 중요한 處方策이 된다. 反應函數는 計量的 技法에 의하여 과거의 數值들을 分석함으로써 측정될 수 있다. 판넬 데이터

9) Silk A.J and G.L. Urban ; Pre-test-Market Evaluation of New Packaged Goods : A Model and Measurement Methodology Journal of Marketing Research, 15, 171~191 ( May, 1978 ).

10) Parfit. J.H., and J.K. Collin, use of Consumer Panels for Brand Pare Prediction, Journal of Marketing Research, 5, 131~45 ( May 1968 ).

11) Urban G.L, Ibid, p.805~854.

( Panel Data )의 分析은 소비자의 상표 改變을 파악하는데 중요한 도움을 준다. 쇠퇴기에 있어서도 주의할 점들이 많다. Hess는<sup>12)</sup> 신제품으로 대처될 기존제품에 대해서 말한 바 있고 Day<sup>13)</sup>는 생산라인으로부터 기존제품을 제거하는 것은 폰호리오 分析의 문제라고 말하고 있다.

### E. 마케팅의 科學性

마케팅이 하나의 순수한 독립된 科學이냐는 물음에 대해서는 많은 사람들이 아직 이론을 제기 한다. 이는 마케팅의 발전이 사실상 사물의 이해를 증진시키는데 기여하였느냐 그렇지 않으면 단순한 상업적인 장난이냐는 물음으로 귀결된다. 마케팅 개발을 위한 동기나 재래적인 순수한 科學的 理想型과 다를 때에도 科學이라고 할 수 있느냐는 것이다.

純粹科學이 사물의 本質을 이해하는데 노력을 집중하는 반면에 技法은 그의 응용에 더 치중하게 된다. 그러나 일반적인 의미에서는 두 가지가 다( 본질파악과 그의 응용 ) 科學이 감당하여야 할 의무이다.

마케팅 실무는 두가지 관점에서 그의 발전을 저해한다. 그중 하나는 학문적 지식을 거의 규칙적으로 그의 응용을 성급하게 전제로 한다. 이런 이유에서 자주 사실이 아닌 것을 사실로 착각하는 과오를 범한다. 어떤 경우라도 경영자는 科學的 근거가 있는 지식을 추구하게 되며 따라서 學問이 이와같은 지식을 가능한 한 많이 제공하여 줄 것을 요구한다.

두 번째로는 마케팅 연구에서 그 촛점이 특수한 응용을 위하여 진행되며 중요한 사실의 발견을 자주 본래의 연구결과가 아니라 마케팅 연구의 응용에서 파생되는 副次的 效果이다. 실제적인 문제를 해결하는 과정에서 자주 새로운 견해가 발생한다. 물론 모든 마케팅연구에서 새로운 科學的認識을 얻는 것은 아니다. 그러기에는 많은 연구들이 너무 표면적이고 단순하다. 그러나 그럴 수 있는 잠재력은 언제나 존재하며 때때로 훌륭한 성과를 거두기도 한다. 예를 들어 Management Science, Operations Research, 그리고 Journal of Marketing Research에 기재되는 연구논문들은 훌륭한 것들이 많이 있으며 마케팅연구에 기여하는 바가 크다.

#### 1. 測定方法

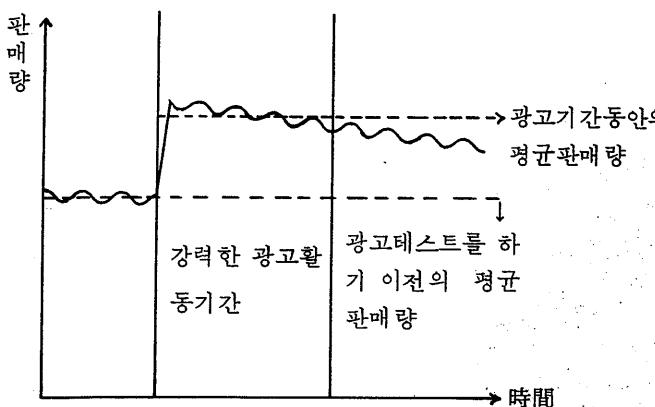
測定이란 理論과 現實이 만나는 점이다. 测定에 의하여 모델이 現實을 發見할 수 있게 되며 이

12) Hess. S.W, The Use of Models in Marketing Timing Decisions, Operations Research , 15, 720~37 ( July~August, 1967 ).

13) Day. G.S, Diagnosing the Product, Journal of Marketing 41, No.2, 29~38 ( April, 1977 ).

터한 결과가 실무면에 주는 혜택은 아주 큰 것이다. 많은 기업에서는 해마다 상당한 금액을 市場測定을 위하여 지불하며 이는 주로 市場調查機關을 通하여 이루어지기도 한다. 특수연구나 시장테스트에 지불되는 금액도 거의 시장측정을 위하여 지불되는 금액과 거의 맞먹는다. 특히 가치가 있는 것은 어떤 이론이나 모델에 입각한 측정이다. 다음 그림은 광고의 強度를 조절하면서 시행한 시장테스트의 한 결과이다. 從軸에는 판매량의 변동을 기록하였다.

그림(2) 집중적 광고시와 평상시와 판매량



서서히 진행되기 때문에 이와같은 현상이 일반적인 것이라면 광고비의 대량지출은 일정기간을 두어 주기적으로 하는 것이 더 效果的인 것임을 우리는 알 수 있다.

그러나 最高의 戰略을 유도하기 위해서는 실제로 어떻게 하여 이러한 결과가 나타났다는 이론이 必要하게 된다. 다시 말해서 어떤 이론에 근거하여서 만이 비로서 측정된 數値를 의사결정을 위하여 科學的으로 활용할 수가 있다.

어떤 하나의 理論이 있을 때 측정방법에 의하여 사실상 시장에서 일어난 일을 새롭게 인식하게 된다. 또한 능률적인 측정방법에 의하여 전에는 불가능하였던 데이터를 측정할 수 있을 때 추상적이었던 이론의 구체적인 검증도 가능하게 된다. 自動的 電算處理가 가까운 장래에 一般化한다면 이에 의하여 매일 매일의 시장점유율이나 판매촉진책의 반응 같은 것을 전에는 불가능하였던 정확도로 신속하게 처리될 수 있다.

## 2. 모 텔

모델이 마케팅연구의 두번째 요소를 이룬다. 물밀듯이 쏟아져 나오는 데이터는 모델에 의하여 정리된다. 모델이란 개념을 앞에서도 말하였지만 너무 다양하고 때로는 불명료하다.

여기에서 모델이란 한 과정의 진행을 數學的으로 파악한 것으로 定義하여 둔다. 아직 세상이 단순하였을 때 Ohm의 法則이나 Newton의 만유인력의 법칙과 같은 단순한 법칙을 自然科學에서 발견할 수 있다고 믿었다. 그러나 이와같은 법칙을 좀더 자세히 分析한 결과 이들중에 많은 것들

광고가 시작되면서 맨 처음에는 판매량이 급격히 늘어났다가 안정 상태를 보이고 그후에는 차차 내려간다. 이와같은 현상은 하나의 이론이나 또는 더 많은 테스트를 필요하게 된다. 왜 판매량은 급격히 상승하였다가 차차 서서히 감퇴하는가? 만일 같은 실험을 같은 장소에서 일년동안 반복한다면 어떻게 될까? 판매량의 감소가

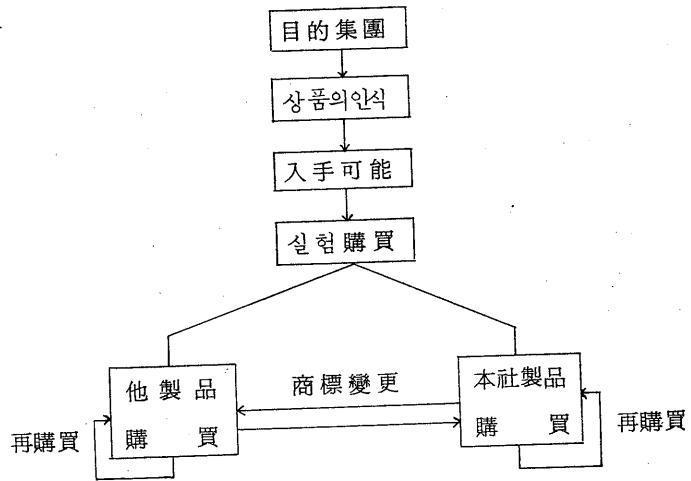
이 不完全함을 알게 되었다. 이와같은 사실은 앞의 이론을 전적으로 부인하는 것이 아니라 그들이 不完全性을 개선하기에 이르렀다. 그 대표적이고 유명한例로써 Einstein의 相對性原理의一般化를 들 수가 있다. 自然科學者는 좀더 조심스럽게 그들의 이론을 전개하게 되었으며 理論이란 표현 대신에 모델이란 말을 쓰게 되었다. 사회체제를 數學的으로 파악내지 설명하기 위하여 社會科學者들은 自然科學에서 모델의 定義의 概念을 이어 받았다. 그러나 사회과학에서는 자연과학에서처럼 모델의 정확성에 대한 지나친 기대는 하지 않았다.

서처럼 모델의 정확성에 대한 지지론과 반론이 있다. 長點이 社會科學에서 모델이란 개념에 不完全性을 어느 정도前提로 하고 있는데는 나름대로 長點이 있다. 마케팅문제를 해결하기 위한 어떠한 모델에서는 문제해결을 위하여 중요한 요소만을 파악하고자 하려고 하며 불필요한 복잡성을 피하기 위하여 지엽적인 요소는 고려대상에서 제외한다. 다시 이 야기해서 모델의 不完全性이 오히려 필요하고 바람직하다. 그러면 좀 다른 각도에서 모델과 方法에 대하여 생각해 보기로 하자. 하나의 個別市場에 있어서 광고예산을 지난해의 판매량에 따라 배정한다면 이는 하나의 方法이다. 이렇게 한 방법은 하나의 모델을 포함할 수도 또 그렇지 않을 수도 있다. 만일 광고효과가 광고비 지출함수와 비례관계에 있다고 한다면 광고효과 모델을 작성할 수가 있다. 그리고 이 모델에 의하여 앞에 말한 방법 (Methode) 과 같이 광고비 예산편성을 하게 된다. 그러므로 方法이란 어떤 特定한 原則에 의하여 이루어지며 반면에 모델이란 어떤 과정의 진행에 대한前提의 體制이다. 경영자는 자주 방법을 利用하여 이 방법은 주로 적어도 부분적으로는 한 모델에 그 原則의 理論的 근거를 두고 있다. 그러나 경영학자는 훌륭한 방법을 유도할 수 있는 정확한 모델을 作成하려고 한다. 이러한 모델들을 대강 세가지 種類로 分類할 수 있을 것 같다.

- 가) 개괄적인 현황을 파악할 수 있는 **小型모델**
  - 나) 여러 종류의 **變數**들을 총망라한 **대형모델**
  - 다) 새로운 현상을 설명하는 **모델**

### 그림(3) 고객의 구매과정

델은 지난 20여년간 시장조사  
자들의 생각에 많은 영향을 준 모  
델이다. 이 기본이념은 간단하다.  
신제품에는 어떤 特定 目的集團  
이 있기 마련이며 이를 집단중  
한 사람이 이 신제품을 구입하기  
이전에 이 제품의 존재유무를 먼  
저 알아야 한다. 광고에 의하여



신제품의 존재여부를 고객에게 알릴 수가 있다. 사실상 광고회사나 광고전문가는 예를 들면 20%의 주민들에게 새로운 제품의 이름이라도 친밀하게 느끼게 하려면 얼마의 광고비가 들 것이라는 것을 신빙성있게 측정할 수 있는 입장에 있다.

그리고 이 사람들이 이 제품을 살 수 있으려면 제품은 시장에 나와있어야 한다. 조금 다른 이야기이지만 우리는 일간 신문에서 日本製 전자제품의 광고를 자주 읽는다. 그리고 한구석에 “이廣告는 新商品 新技術의 紹介를 위한 것이므로 韓國內에서는 販賣되지 않습니다”라고 쓰여진 것을 본다. 이는 지금 이야기하는 광고와는 성격이 다르며 무엇을 의미하는지 좀 생각해 볼 만한 것이다. 그러나 정상적인 신제품 광고라면 당연히 제품의 유통구조문제가 제기된다. 만일 한企業이 이미 유사한 製品을 판매하고 있다면 이 기업은 합당한 유통조직을 알고 있으며 이를 통하여 신제품을 시장에 유통시킬 때 이 상품이 고객에게 알려지는 정도를 짐작하게 된다.

어떤 한 사람이 신제품의 존재여부를 알고 또한入手可能하다면 문제는 다음과 같다. 그 사람이 이 제품을 살 것이냐? 이때 고객의 의사결정은 한편으로는 신제품의 성격을 소개하는 광고의 효과와 다른 한편으로는 고객이 개인적으로 가지고 있는 욕구와 이 제품의 성격과의 관계에 의하여 영향을 받게된다. 일반적으로 시험적 구매에 대한 확율은 그 신빙성이 높다. 경우에 따라서는 소비재에 대한 파거의 데이터는 이같은 것을 分析하기에 충분하게 되어 있다. 이 분석을 세분화 할 수도 있으며 이 제품의 판로가 어떻게 발전되어 가는지도 측정할 수 있다. 그러려면 이미 오래전부터 역사적 데이터와 경영자의 예측에 근거하여 신빙성있는 計算을 계속적으로 하고 있어야 한다. 한 고객이 실험구매를 하였다면 문제는 다음에도 그 고객이 같은 商標를 再구입할 것인가 그렇지 않고 다른 상표로 옮겨 갈 것인가이다. 만일에 再구입과 商標變更確率을 추정할 수 있다면 시험적 구매의 비율을 산출할 수가 있어서 이로써 장기적인 판매예측이 가능하게 된다. 다시 말해서 위의 그림에서 화살표의 방향마다 그 百分率을 求할 수 있다면 상품별로 그 판매량을 예측함과 동시에 신제품의 판매량도 예측할 수가 있다.

新商品의 존재를 알고, 시험적 구매를 하고, 재구입하고 그리고 商標를 바꾸는 확율을 단계별로 파악하는 데에서 위의 모델의 기본적인 의의를 가지게 한다. 그런데 예를 들면 Urban<sup>14)</sup>은 이 모델에 임의로 많은 要素들을 투입하여 좀더 복잡한 양상을 보이고 있으나 이 기본 콘셉트와 장기적 판매량 측정은 위에 말한 바와 같이 간단한 원리에서 출발하였다.

이와같은 算出의 정확성 여부는 투입데이터와 모델의 질적 수준에 좌우된다. 위에서 말한 단계적 分析과는 달리 종래의 方法은 판매량을 직접 추정하려고 하는데 그 차이를 볼 수 있다. 그러나 단계적인 分析에서는 단계별로 하나의 商品을 개발하는 것이 成功可能한가를 분석함으로써 불확실성의 한계를 점점 좁혀간다는데 그 특색이 있다. 그리고 이 단계가 간단하면 할수록 그 단계

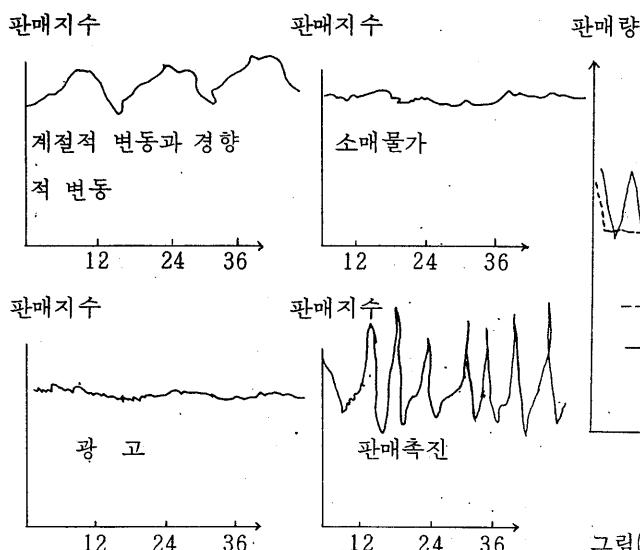
14) Urban. G.L, SPRINTER Ibid, p.805 ~ 854.

별 흐름을 명확하게 파악할 수 있게 된다.

#### 나. 組合모델

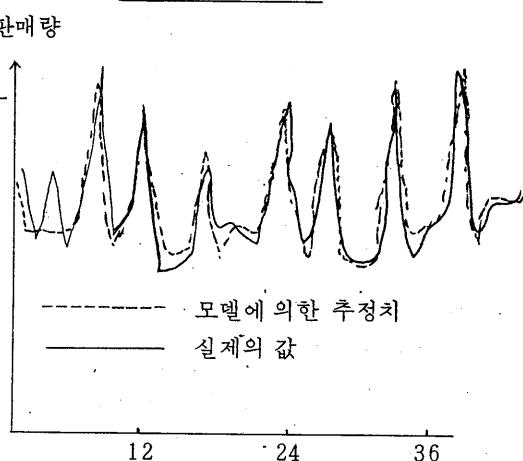
组合모델은 여러가지의 현상과 측정결과를 결합할 수 있는 구조를 지니고 있다. 그 대표적인 예가 Little<sup>15)</sup>의 마케팅믹스모델이다. 그의 모델에서는 한 제품의 판매량과 이익은 마케팅전략과 경쟁업체의 활동과 다른 환경요인에 의하여 결정된다. 이 모델은 마디마디로 연결되어 있어서 그 사용목적에 따라서 어떤 요소를 더 첨가할 수도 있고 삭제할 수도 있게 되어있다. 그리고 이 모델에서 중요한效果를 미치는 요소들은 하나의 독립된下부모델로 파악된다. 가격이나 광고와 그리고 판매촉진에 대한反應函數는 이 모델에 내포되고 있으나 경우에 따라서는 다른函數로 대체될 수 있다. 이 모델에는 임의로 그 범위로 확대할 수도 또 수축할 수도 있으며 또 이 모델에서 다룰 수 있는 시장분야와 시장구조(주로 경쟁관계를 중심으로 본)도 다양하다. 역사적인 기법의 데이터와 기업외적 데이터에 의하여 아래와 같은 네개의下부모델을作成할 수 있다.

그림(4) 마케팅 믹스 - 모델의 용용 :



그림(5) 네개의 BRANDAID 下부모델의

合成 (기간 : 個月)



그림(4)에서 언급한 네개의下부모델을 역사적 기록에 의한 실제적 크기를 모델로作成한 것

이며 이와같은 네개의 모델을 하나의 모델로合成하였을 때 이 모델에 의하여 추정되는 판매량과 사실상의 판매량과는 근소한 차이를 나타냄을 다음의 그림(5)에서 볼 수 있다.

위의 모델을 구체적인 문제에 적용하려면 일반적인 모델을 그 경우에 적용되는數值得 파악되어야 하며 이렇게 하기 위한 파라메터의 결정은 근본적으로歴史的 데이터에 의하거나 직접조사

15) Little, J.D., BRANDAID ; A Marketing - Mix Model, Part 1 and Part 2, Operations Research, 23, 628 ~ 673 (July ~ August, 1975).

에 의하거나 기타 合理的인 測定方法에 의하여 이루어진다.

사실상 일반적으로 판매량 변동의 많은 부분은 몇개의 중요요소에 의하여 설명되며 위의 그림(5)도 네개의 下部모델을 이용한 것이다. 그리고 그림(5)에서 볼 수 있는 바와 같이 그 결과는 아주 만족할만 하다고 하겠다. 이와같은 모델이 마케팅계획이나 시장예측에 아주 큰 도움을 주고 있다.

#### 다. 새로운 현상

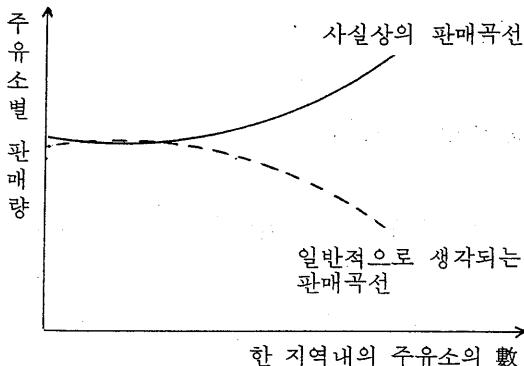
새로운 현상을 발견하여 한 모델에 도입하는 것은 매우 중요한 일이기도 하나 자주 있는 일은 못된다. 그리고 이와같은 새로운 현상은 기업의 비밀에 屬하는 경우가 많다. 이미 오래전에 알려진 사실로는 판매 대리점의 집중문제이다. 이 문제에 대해서는 주유소에 대한 연구에서 이루어졌다. 오늘날 美國에서는 이와같은 현상은 이미 아는 바이며 이 기본원리는 또한 일반성을 지닐 수 있다. 특히 지점조직을 가지고 있는 은행이나 음식점 같은 곳에 적용될 수 있는 현상이기도 하다.

이 새로운 현상이란 한 지역에서 지점간의 경쟁에 대한 연구였다. 한 석유회사가 주유소를 설치하는 문제를 놓고 일반적으로 생각하기에는 주유소가 지나치게 가까이 설치하거나 많은 주유소가 한 지역에 서게되어 주유소별 판매량은 줄어든다고 보았다.

이와같은 의견을 그림(6)에 點線으로 그려보았다. 이와같은 견해에 따르면 한 도시에 같은 석유회사의 주유소의 수가 증가하면 주유소별 판매량은 감소한다고 보았다. 그러나 Hartung과 Fisher는<sup>16)</sup> 실제적인 데이터를 수집하여 分析하고 하나의 理論을 생각해 내었다. 위에 말한兩氏가 否定的으로 영향을 미치리라고 생각되는 여러가지 요인들을 分類하여 검토한 결과 그들은 판매곡선이 밑으로 떨어지는 것이 아니라 오히려 上昇하는 것을 알아냈다. (그림(6)참조) 다시 말해서 적어도 어느 정도까지는 추가적으로 설치되는 주유소가 기존의 주유소의 판매량을 증가시키

그림(6) 주유소와 주유소별 판매량

( 같은 상표를 취급하는 주유소 )



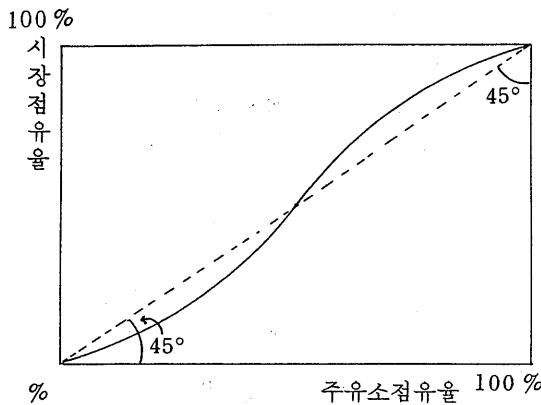
는 효과를 가져왔다. 한 정유회사가 많은 주유소를 설치하면 할수록 주유소별 판매량은 증가한다. 이와같은 현상을 설명하기란 그리 어려운 일은 아니지만 처음에는 많은 사람들이 의아하게 생각하였다. 하나의 주유소가 존재한다는 것이 그 지역에 대한 對外的 광고효과를 유발하였으며 많은 주유소가 집중되어 있으면 주유소라는 매체를 通하여 석유회사 상표가 대외적으로 알리는 知名度가 높아졌다. 이와는 좀 성격이 다르지만 우리의 경우도 많

16) Brand Switching and Mathematical Programming in Market Expansion, Management Science, 11.B 231 ~ 43 ( Aug, 1965 ).

은 음식점이 모여 있는 곳에 더 많은 손님이 모이게 되며 따라서 음식점당 판매량이 떨어져 있는 경우보다 높은 것을 알 수 있으며 건축자재와 같은 경우도 한곳에 모여있어 서로 경쟁관계에 있으면서도 그 보다도 넓게 알려져서 이 때문에 많은 고객이 찾아오는 효과가 더 큰 것을 알 수 있다.

다음의 그림(7)은 위에 말한 集中效果를 그림으로 나타낸 것이다. 만일 앞에 말한 集中效果가 없다면  $45^{\circ}$ 一線이 기대될 것이다. 그러나 이와같은 效果가 작용을 한다면 한 지역에 小數의 주유소를 가진 석유회사는 不利한 결과를 가져오며 많은 주유소를 가진 석유회사는 그 반면 채증적인 시장점유율을 차지할 수 있게 된다.

그림(7) 시장점유율과 주유소와의 S型函數



없다. 그후에 Lilien과 Rao는<sup>17)</sup> 이같은 集中效果를 투자모델에 도입하여 주유소의 개설비용과 철수비용, 경쟁조건 그리고 기타의 要因들을 파악하기에 이르렀다. 이 모델은 경영자가 주유소에 투자함에 있어서 集中效果를 고려하여 장기적 수익의 극대화를 가능하게끔 투자계획을 세우는데 도움을 주었다.

이와같은 현상으로 인한 마케팅 전략적 큰 주목을 끌었으며 지금까지의 석유회사의 판매정책과는 상반되는 것이었다. 위의 그림에 의하면 석유회사는 주유소가 이미 비교적 집중되어 있는 곳에 적어도 일정수준에 이르기까지는 주유소를 추가적으로 설치하여야 한다는 결론이 나오게 된다. 사실상 미국에서는 석유회사들이 가능한 한 빨리 지역적 신시장을 개척하여 전국에 대리점망을 짜는 판매전략으로 삼아왔다. 그러나 위의 사실로 보아 이와같은 것은 投資財源의 合理的인 分配라고는 볼 수

#### F. 마케팅 의사결정의 실제

마케팅 의사결정제도는 美國에서도 주로 소비재를 생산하는 대기업에서 도입되고 있다. 이미 1972년에 대규모 데이터 뱅크가 그 기능을 발휘하기 시작하였지만 아직도 이 제도는 개발단계에 있다고 보는 것이 옳을 것이다. 그러는 동안에 마케팅 의사결정은 의사결정론의 중요한 한 부분이 되어가는 실정이다. 따라서 경영자들의 업무내용도 많은 변화를 가져오게 되었다.

17) Lilien, G.L and A.G. Rao, A Model for Allocating Retail Outlet Building Resources Across Market Areas. Operations Research, 24, 1~14 (Jan, 1976)

이 제도는 본래의 마케팅업무분야에 종사하는 사무요원과 전산업무에 종사하는 分析家들로 구성된 하나의 集團에 의하여 운영되게 된다. 온라인으로 처리되는 데이터 뱅크는 수많은 데이터를支店別로 파악하게 된다. 이와같은 데이터란 광고활동, 판매촉진활동 그리고 수많은 표준화된 시장조사 자료들이며 이 많은 자료가 짧은 시일내에 전산처리 됨으로써 마케팅 의사결정에 새로운 전환기를 마련하게 되었다.

### G . 結 論

近年 10여년동안에 마케팅 의사결정을 지원하고 개선하는 技法이 개발되었다. 이 기법이란 데 이타의 계획적인 수집과 분석이며 이것이 전산기술의 발달에 의하여 가능하게 되었다. 이러한 기법의 도움으로企業은 정보를 수집하고 이 수집된 정보를 分析함에 의하여 보다 양질의 의사결정을 내리게 되었다.

제품 라이프 사이클( Product Life Cycle )의 중요한 단계마다 이에 합당한 모델과 측정방법이 개발되어 있다. 간단한 모델은 라이프 사이클의 개황을 설명하며 광범위한 모델은 복합적인 전체에서 개별적인 관계를 소상히 설명해 준다. 새로운 측정방법과 분석기법은 새로운 마케팅현상을 발견하는데 일익을 담당하게 되었다. 그리고 나날이 진보하는 전산기술은 수많은 데이터를 기억하고 처리하는 것이 가능하게 되었다.

