

섬유공업에서의 마케팅 조사

본고는 오늘날 섬유공업 분야에 있어서의 마케팅 조사 개념의 활용과 응용에 대해서 주로 기술했다.

기본 주제는 경제적 사회적 여건의 변화가 기업의 자원과 적합성에 어떻게 영향을 미치며 장기계획에 무슨 효과를 갖느냐 하는 것이다.

마케팅 조사와 경영계획

오늘날 기업의 계획된 사업개발은 조직적인 정책의 통제하에 있는 모든 개인에게 알려져야만 한다. 그렇지만 오늘날에는 장래에 대한 계획을 세우는 일이 그것을 실행하는 일보다 더 잦은 것으로 알려져 있다.

섬유회사의 대부분은 그들 조직안에 형식적인 생산계획과 관리기구, 회계 절차 등을 갖고 있으며 이것에 의하여 기업경영의 전반적인 전략을 개발하는 것이 분명한 것 같다. 틀림없이 이와 같은 개발은 현실적으로 이와 관련된 조직적인 문제를 논하지 않더라도 그 운영에 종종 많은 시간과 노력을 빼앗긴다.

장래 개발을 위한 관리도를 작성해 두면 불가피하게 나타날 수 있는 어떤 장애 및 문제들을 무의식적으로 무시하지 않을 것이며, 조직으로 하여금 이와 같은 문제발생에 대비할 수 있는 도움을 준다. 동시에 회사는 이러한 도전이 스스로 나타날 때 거기에 순응케 된다. 기업체의 장래 방향을 위한 운영계획을 세우기 위해서는 우리가 분석할 수 있고 평가할 수 있는 이용 가능한 정보를 미리 예견하여 이를 기초로 경영정책수립을 진행시킬 수 있다. 이러한 필수적인 관련 Data의 자료 부족으로 일련의 계획은 아무렇게나 진행될 것이고 전체 System은 그 자체의 실패속으로 빠져 들어갈 것이다. 이러한

경영정책을 계획할 수 있고 또 실행할 수 있도록 관련된 정보를 제공해 주기 위한 것이 마케팅 조사의 기능이다.

마케팅 조사

마케팅 조사라고 말하는 것은 마케팅이라는 의미가 포함하는 모든 부분으로서의 경영활동을 말한다.

시장조사는(Market Research)는 소비자 시장에서 자료를 수집하는 것이며, 마케팅 조사는 시장조사 뿐만 아니라 적절한 조치를 취할 수 있는 정보와 증거를 경영에 제공하기 위한 자료의 기본 바탕을 세우는 작업까지를 말한다. 이리하여 마케팅 조사는 정확한 판단치에 더욱 관계가 있으며 이것은 경영상의 의사결정을 하는데 큰 역할을 담당한다.

시장 조사

시장조사의 기능에 대한 보다 분명한 이해는 “시장분석”이라는 단어를 사용함으로써 가능할 것이다.

시장조사의 개념은 실제에 있어서 시장수요, 이 수요의 형태와 규모, 그리고 미래에 이것들이 어떻게 변할 것 같은가를 관찰하는 것이다. 이와 같은 정의를 내린다는 것은 기업의 환경과 이에 작용하는 요소(Force)들 간의 상호관점에서 시장동향을 관련시켜 생각할 때 다소 협의의 해석인 것 같다.

시장조사의 기능이란 기업체의 입장에서 수요와 공급에 영향을 미치는 복합적인 요소(Force)들을 끊임없이 청취하는 것이다. 이와 같은 작업의 결과가 기업의 성공여부를 결정한다. 시장상황을 청취하는 방법은 참고문헌[2]에 그 예가 많이 수록되어 있다. 이와 같은 방법을 응용할 때는 문헌조사와 현지조사 방법을 기초로 하여 작성하여야만 한다.

i) 문헌 조사(Desk Research)

이 단어는 독자적 해석이라고 설명할 수 있다. 출판된 안내서를 이용하여 정보수집을 하는데 소요되는 시간과 돈을 절약할 뿐만 아니라 조사활동을 체계화할 수 있는 요소들을 뚜렷이 찾아 낼 수 있다. 여기서 안내서란 반드시 정부기관이나 무역협회와 같은 곳에서 발행하는 출판물을 뜻하는 것이 아니다. 경제신문의 기사나, 같은 업종의 경쟁회사 출판물 등에서도 유용한 자료를 채취해 낼 수 있다.

ii) 현지 조사(Field Research)

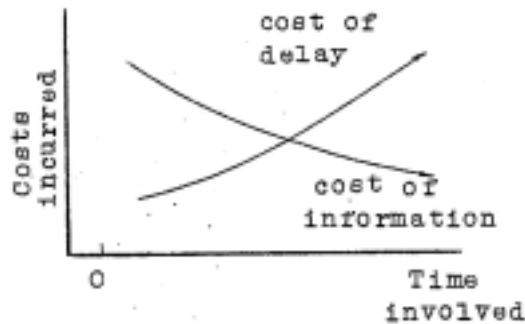
이 단어는 정보를 수집하기 위하여 시장속으로 침투(moving)하는 것을 의미한다. 오늘날 이러한 유형의 활동은 소비자 상품시장에 더 많이 통용되고 있으며 이 중에는 기업들이 마케팅 조사를 성공적으로 수행시킨 현장기법들이 있다. 이 기법은 참고문헌 [2][3]을 참고하기 바란다.

자료조사, 정리 및 채택범위

자료를 수집하고 평가하는 문제를 다루는 과정에서 우유부단해지기 쉽다. 우리가 조사한 것이 시장에서는 완전한 정보이지만 실제적으로 쓸모가 없는 수도 있다. 이와 같은 상태에 도달하는 것도 어떤 기업체에 대해서는 너무나 큰 규모의 시간과 비용을 요구하므로 이와 같은 작업을 행하는 최초부터 어떤 큰 문제점이 발생하였을 때 이것을 우리가 취급할 수 있나 없나 알아야만 한다.

시장조사작업 결과 얻은 미정리된 자료는 분석 평가된 후 고위경영진에게 제출되어야만 한다. 이와 같이 정리된 정보는 실제에 있어서 시장전략을 세우는 기초를 이룰 수 있고, 이러한 전략으로부터 조치를 취할 수 있다. 그러나 위에서 언급한 바와 같이 시간이란 기업내의 다른 자원과 마찬가지로 효

과있게 이용하고 할당해야 할 상품이다. 조사활동에서 발생하는 시간과 비용의 문제는 그림 1에서 개략적으로 설명하겠다. 그림에서 ○는 회사가 작업을 시작하려는 시점을 말한다.



<그림 1> Illustrating the behaviour of the cost and time parameters influencing market research activities.

오늘날 마케팅 조사가 공업분야에서 작용하는 역할을 조사하기 전에 이 시간/비용 문제는 더욱 더 조사해 볼 가치가 있다. 시장분석 작업은 비용이 따르는 작업이므로 기업내에 존재하는 모든 경리부서와 마찬가지로 이와 같은 작업으로 발생할 수 있는 이익을 계산하여야만 한다.

만약 어느 경영자가 이와 같은 작업을 행한 결과 어느 정도 이윤성을 증가시킬 수 있느냐고 묻는다면 그 해답은 운용에 이용할 수 있도록 준비한 자료의 양과 이 얻어진 신뢰도에 따라 좌우된다. 그리고 이것이 자료의 채택 범위이다.

기업을 둘러싼 외계의 상황은 경험있는 실무자에 의하여 최대한으로 알려져 있다. 시장조사에 의하여 수집된 자료는 객관적이고 사실적이다. 그러므로 기업가는 이것을 액면 그대로 전부 받아 들이지 말고 어떤 채택범위 내에서 받아들여야 한다.

다시 말하면 자신에게 제출된 정보에 주관성을 부여하여야 한다는 뜻이다.

결국 마케팅 조사는 상업적 의사결정을 하는데 도움을 줄 수 있는 경영을 보좌하는 역할이다. 기업의 운영자는 기업의 능력과 자신의 식견의 범위내에서 이와 같은 정보를 채택할 것으로 기대된다. 채택할 수 있는 한계를 결정하는데 이용할 수 있는 기법은 여러 가지 있다. Day씨는 그의 저서에서 Monte Carlo Simulation이라는 방법을 발표했다.[참고문헌 1 참조]

이 문제를 해결하는 또 다른 방법으로는 마케팅 조사작업에 보다 많이 사용되는 Bayesian Decision이론이라는 방법이 있다.

이 기법은 발생하는 비용에 따라서 마케팅의 이익을 비교하는데 효과적으로 사용할 수 있는 방법이다.[참고문헌 4 참조]

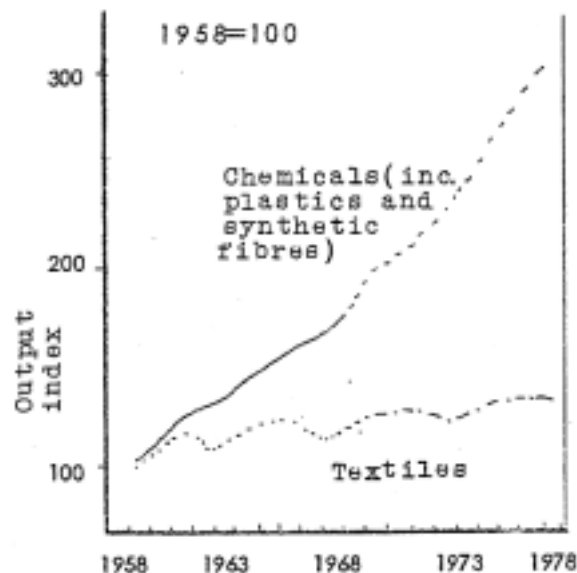
거의 같은 수준으로 시장조사 결과의 주관적 평가를 아래 표 1에서 예를 들 수 있다. 본 논고에서는 마케팅 조사가 상업적으로 성공할 수 있는 마술적인 열쇠를 제공하지 않으며, 회사를 운영하는 경영자들의 참된 기여 형태에 따라 경험과 판단이 효과적인 작용을 한다는 뜻을 말하고 있다. 표 1에서 보는 바와 같이 시장조사 결과로부터 계획한 규모와 수준의 예상범위는 생산부, 영업부, 구매부, 경리부의 평가에 따라 변동한다.

<표 1>

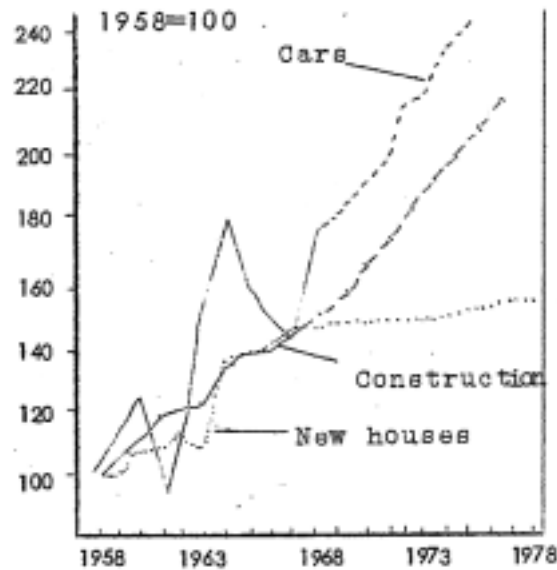
Total company sales for 1970				£23.0 thousand			
— by product type				A	B	C	D
				11.5	6.3	4.2	1.0
Forecasted sales range (for 1971) based on market research findings							
				A	B	C	D
				10 14	5 8	3 5	0 1.5
				12 1.6	7 9	4 6	1 2
				1 1	1 1	1 1	1 1
Probabilities of achievement				.2 .3	.1 .4	.4 .2	.1 .4
				.3 .2	.3 .2	.3 .1	.3 .2
Σ Product forecasts				13.0	7.6	4.0	1.3
Forecasted total company sales for 1971				£ 25.9 thousand			

전반적인 마케팅 조사

이것은 전체섬유공업의 장래수요의 양상과 전망을 조사하는 것을 말하며, 이와 같은 작업은 정부기관이나 관계 협회 및 단체에서 주기적으로 간행하는 통계자료와 예상되는 경향등 관련정보를 이용하여 문헌조사 작업을 응용함으로써 쉽게 성취할 수 있다. 일반적으로 각 자료마다 예상하는 실제 성장율이나 감소율이 일치하지는 않지만 일반적인 동향이나 경향은 유사하므로 장기계획을 고려할 때는 이를 채용하여 쓸 수 있다. 예를 들면 앞으로 5년등 확대시킬 것인가 또는 어느 범위까지 다른 시장과 다른 상품으로 전환할 것인가 등을 결정하는 일이며 이러한 형태의 결정을 하는데 이용할 수 있는 정보의 표준은 그림 2와 그림 3에 예를 보인다.[8] 이 두 그림은 합성제품의 용도가 사무실용, 공장용, 가정용, 자동차 설비용으로 잘 팔릴 수 있다는 가능성을 보여준다.



<그림 2> Forecasted growth rates for the two industries



<그림 3> Forecasted growth rates for some specific sectors

더욱 세부적인 시장조사를 행하면 기업이 이 분야에서 이윤을 추구할 수 있다고 생각되는 요점을 찾을 수 있을 것이다. 비록 기업이 성장과 이윤을 추구하려는 기회를 찾고 있다고는 하지만 이와 같은 형태의 결정을 생각할 때는 이 분야에서 기업이 갖고 있는 능력과 기업이 기여할 수 있는 범위가 제한되어 있다는 것을 알아야 한다. 시장조사의 결과가 부직포에 이윤성이 크다고 나타났을 지라도 현재 시설과 기술이 소모사의 생산과 판매에 국한되어 있다면 이러한 조사를 하는 행위는 기업의 재정면이나 조직면에 커다란 장애를 가하게 될 것이다. 이와 같은 경우는 관련된 공장을 구입한다든가 통합과 같은 형식으로 필요한 능력을 갖춘 후에야 가능할 것이다. 상기 예를 든 상황이 발생하였을 경우 통합자본을 평가하는데 소요되는 시간과 노력은 그만큼 충분한 가치가 있다. 이러한 평가대상은 단순한 재정면에만 한정하지 말고 운용효과, 기술적인 전문지식, 조직적인 융통성, 고용인의 적응성 등을 포함하여야만 한다. 이와 같은 통합운영은 통합된 힘이 본래보다 강하게 혹

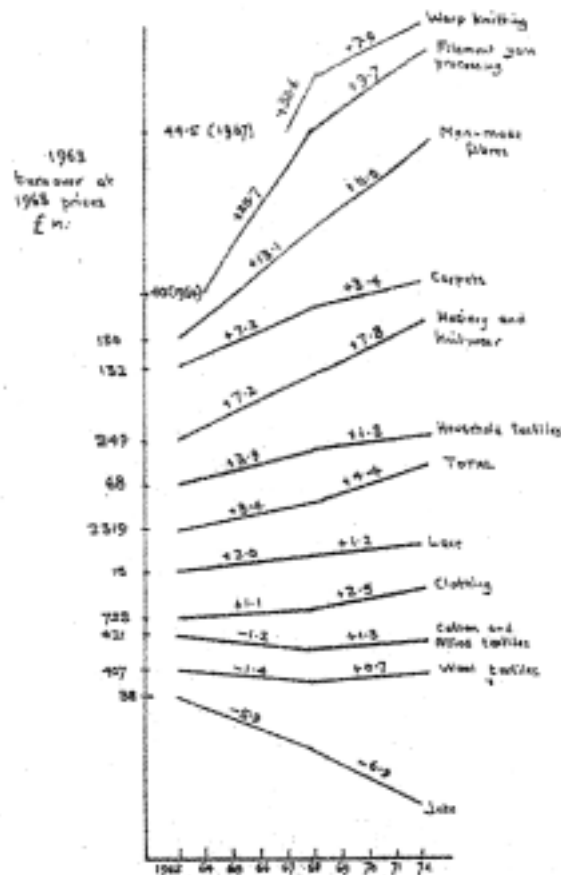
은 약하게 나타날 것이다. 그러므로 기업은 정기적으로 재고조사 및 회계감사를 행하며 이때는 합동감사를 하는 것이 필요하다. 이러한 조치는 조직의 약점, 상대적인 힘을 밝혀내고 개선책을 강구할 수 있는 시간을 얻을 수 있다.

이와 같은 개선책은 경쟁업자의 조치를 통하여 그것을 본받으려는 것보다 자체분석을 통하여 취약점을 찾는 것이 더욱 유익하다는 것은 명백한 일이다. 그리하여 시장조사 결과를 기업과 경영에 반영시켜 기업내부 특성에 맞도록 일치 시킬 수 있다. 다시 한번 강조하지만 마케팅 조사는 의사결정에 관련된 요점을 찾는 임무로 고찰할 수 있으며 이것은 기업의 전반적인 경영속으로 통합 시켜야 한다.

부문별 마케팅 조사

전장에서 전반적인 섬유공업에 관한 마케팅 조사를 고찰하였으며 이 장에서는 섬유공업중의 어느 단편을 고찰해 보고자 하며 여러 부문 중 모직물 부문을 다루어 보겠다. 다시 한번 문헌조사 작업을 이용하면 회사의 요구에 맞도록 정보수정을 쉽게 할 수 있다. 그림4는 각 부문에 따라 영국섬유산업의 총매상고의 성장을 예측한 예를 보여준다(참고문헌 9참조) 이 분야의 어떤 섬유공장도 이 도표로 장기계획에 대한 기초자료를 제공받을 수 있다. 1972년 후에는 무슨 경향이 나타날까? 여러 관련기관에서 공업적이 견지에서 예측을 제공할 것이고 이것들은 또 다른 자료에 의해 출판된 통계에 연관시킬 수 있다. 이러한 경향을 연관시켜서 기업은 내부적인 통계자료를 유도해 낼 수 있다. 가끔 이러한 자료는 큰 쓰임새가 있지만 이를 위해 자료를 수집하고 세밀한 분석을 할 필요가 있다 계통적으로 분석된 판매기록은 외부의 자료조사에서 경시되거나 무시될지도 모르는 정보를 제공할 수 있다.

예를 들면 공업적 견지에서 나타난 자료들이 기업이 과거에 경험한 수요에서의 계절적인 변동을 나타내지 못하는 일도 있다. 이와 같은 현상은 비록 이러한 기록이 사실일지라도 그 당시 거래되는 무역조건이 그 원인 이 될 수도 있다.



<그림 4> growth in turnover of the U.K. textile industry by sector. (Average annual growth rates-shown on a ratio scale-expressed in percentage. 1963/68 and 1968/72. Sectors ranked by 1963/68 growth rates)

마케팅 조사는 기업이 미래시장에서 경쟁이 되는 조건과 환경을 예측할 수 있고 이와 같은 작업으로 예상이윤성을 계획하여 이를 기초로 장기계획을 세울 수 있다. 이와 같은 토대로 마케팅 조사는 계획될 수 있고 관리될 수 있으며 이용가능한 자료에 따라 최적의 경영을 가능케할 수 있다. 시장조사 결과를 기업에 반영하는 작업은 최근의 계획에 이용하고 있으며 언제 어

다서나 상업전술을 변경시킬 필요가 있을 시는 이와 같은 조치를 취할 수 있는 시간을 마련해 준다.

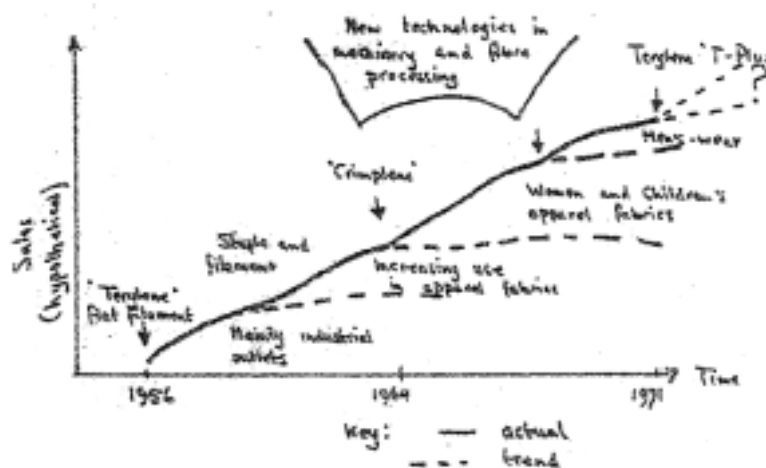
시장예측과 근시안적 안목

기술혁신의 속도가 증가할수록 경쟁이 치열해지므로 이와 같은 단계에서는 기업이 실패하면 손해보는 금액이 증가한다는 것을 알 수 있다. 이와 같은 추세가 강할수록 기업체는 마케팅 개념을 더욱 더 받아 들일 것이고, 전반적인 기업활동은 마케팅 조사부에 의해 계획되어 질 것이다.

약 4년전 Nylon Fiber의 공급과잉이 발생하였으며 이로 인해 필연적인 일장의 가격인하가 유발되었으며 최근에는 기업활동에 그 영향이 나타났다. 이런 현상의 당연한 귀결로 대부분의 큰 Fiber생산업자는 최근에 지출비용의 전반적인 재검토계획을 작성하였다.

1950년대부터 1960년초 사이에 섬유시장에서 Nylon Fiber가 호경기를 맞았으며 그 당시 Nylon Fiber가 섬유계의 주종을 이루었다. 1960년대 초에는 어떤 자신있는 Fiber 생산업자나 화학회사일지라도 Nylon Fiber의 주문을 받을 수 없으면 시장에 진출할 수 없었다. 몇몇 기업은 시장조사 자료를 보다 많이 알고 있었으므로 공급과잉 등으로 발생하는 가격전쟁으로 인한 박리를 피할 수 있도록 어떤 대책을 세울 수 있었다. 시장수요의 조사자료를 토대로 생산 제한을 시작했으며 조사와 개발작업은 이 최종 용도의 수요에 맞도록 기존의 일반적인 상품을 개량하는데 노력을 경주하였다. 이와 같은 작업으로 Du Pont과 ICI같은 혁신기업은 생계를 위한 영세 Fiber 공급업자들이 이윤을 기대할 수 없는 부당한 가격인하의 소용돌이속에 휩쓸려 들어갔어도 고도의 고정이윤을 보장할 수 있었다. 사실상 그와 같은 정책은 Lire-Cycle(주:상품이 새로운 구상에 의하여 개발되어 성숙·이퇴·사멸하는 과정을 밟게 되는 바,

이러한 과정을 Life-Cycle이라 부른다)의 개념에 따라 순환하고 있으며 Du Pont사의 경우는 참고문헌[10]에 그 예가 나와 있다. 또 다른 예는 [ICI Fibres]의 Polyester생산의 마케팅의 예에서 찾아 볼 수 있다. 그림 5에 보인 예는 정확한 사실은 아니지만 이 회사가 선진기술에 의하여 발생하는 단기 이윤에 치중하지 않고 신기술 개발에 의하여 회사의 발전을 도매하고 있는 모습을 엿볼 수 있도록 해 준다. 다른 말로 한다면 그들은 생산이나 판매에서 근시안적인 안목을 멀리 했다는 말이다. 이 Life-cycle에 대한 개념은 섬유 공업의 다른 분야에서도 유용하게 쓸 수 있다.



<그림 5> A conceptual construction of the life-cycle of Terylene-a branded polyester

그림 5에서 Terylene Life-Cycle의 최근 모양은 Terylene “T Plus”점에 있다. Staple Fiber를 제조 매매하는 회사는 이 점이 이윤성이 있는 점으로 지적할 수 있다. 만약 창조적인 마케팅을 하고 있다고 인정된 ICI와 같은 성공적으로 이윤을 추구하는데 성공한 기업이 Staple Fiber 시장으로 되돌아 온다면, 이것은 모직물 생산업자에게는 진지한 조사를 꼭 필요로 하지만, 아마 Fibre를 생산하는 기업의 시장조사결과는 Staple Fiber로 만든 직물류에 소비자수요

가 증가하고 있는 것으로 나타났을 것이다. 이유가 어떻든 간에 이러한 직물류를 제조하는데 관여하려면 새로운 공장과 설비에 투자를 필요로 한다. 경제적인 규모와 이윤을 생각하기 때문에 이론적인 단계는 종적으로 보는데 좋다.

시장수요와 상황의 세부적인 분석은 그와 같은 결정의 기초가 되는 큰 요소를 분명한 안식으로 제공하고 문제를 명백히 하는데 도움을 줄 것이다. 이상과 같은 가정(전부는 아니지만)을 예로서 모직물 공업에 사용하여 보았다. 그 내용에 있어서 재미있는 것은 영국 Bradford 대학교 Management Center에서 완성한 작업결과로서 그 내용은 경제신문 The Financial Times가 매일 집계 발표하는 런던 주식시장의 평균주가지수에 의해서 모직회사 15개사에 대한 지난 5년동안의 재무기능을 분석한 결과이다. 이 분석결과 찾아낸 가장 중요한 요소는 고용인당 투자비와 고용인당 이윤은 밀접한 상관관계가 있다는 것이다. 위에 언급한 회사들의 시장전환을 병행하였거나 간에 전문화(세분화)의 결과이며 마케팅 조사자료를 이윤성이 좋은 분야로 전환하는 기초로서 사용하였다는 것을 특히 강조할 수 있다.

결론

본고에서는 오늘날 경쟁이 심한 환경속에서 작용하는 요소를 알기 위해 필요한 예로서 Life-Cycle을 이용하여 보았다. 마케팅 조사작업은 경영에 대한 반영과 장래 방향에 대한 권고를 할 수 있을 뿐 이윤성장을 위한 조치를 취하는데 필요한 기업가의 재간을 제공하지는 않는다.

이 작업을 성공시키는 요소는 창조활동과 모든 지식을 통합하는 태도에서 찾을 수 있고 기업체내의 모든 부서에서 고무되어야만 한다.