

Integrated Marketing Approach의 합리성에 관한 一論據

—마케팅研究方法論에 대한 一試論—

金 元 銖

目 次

- 1. 序 言
- 2. 마케팅研究方法의 評價
- 3. 마케팅의 企業規制의 性格
 - (1) 販賣管理의 近代의 性格
 - (2) 販賣管理의 根本的 課題
 - (3) 豫算統制의 性格
 - (4) 마케팅의 企業規制의 性格
- 4. 結 言

1. 序 言

마케팅이 獨自의인 研究領域으로 認識되어 이 대한 關心이 高潮된 것은 不過 幾十年前의 일였으며 其間 특히 美國을 中心으로 하여 마케팅研究가 活潑하게 이루어져 왔음은 事實이다. 그러나 마케팅研究에 있어서는 아직까지도 一된 方法論의인 基礎가 確立되지 못한 感이 없었는데 이는 곧 마케팅問題에 관한 綜合的 研究方法가 確立되지 않았음을 意味하는 것이다. 實 最初로 마케팅에 관한 學問的 研究를 試한 結果인 Shaw A.W.의 論稿 “Some Problems Market Distribution”(1)에서는 機能을 中心으로 한 研究方法가 適用되었음에 反하여 그 以後는 이러한 研究方法가 始終一貫하여 適用되지 않고 마케팅의 複雜性과 多樣性에 따른 本質解의 手段으로서 機構的 商品的 法制的 歷史的 齊的 制度的等 諸研究方法가 適用되어 오다가 間 새로이 所謂 經營的 내지 問題解決의 方法이 圖되어 開花期에 이르고 있는 感이 있다. 이와 같이 마케팅研究에 適用되는 研究方法의 一貫性은 美國의 마케팅學의 成立 그 自體가 用主義(pragmatism)의인 實踐的 必然性을 基盤

으로 形成된 結果때문이기에는 하나 根本的으로 는 마케팅을 單純히 經營問題解決의 手段으로서 盲信한 研究態度 때문이라 생각된다. 따라서 마케팅이 體系의 知識으로서 一貫된 論理性下에 整序되고 昇華되지 못한 채 實務的 販賣問題解決의 手段이 되는 認識素材로서의 性格을 脫皮하지 못하였던 것이다. 그러하기 때문에 마케팅問題의 認識은 企業이 販賣面에서 障壁에 부딪혔을때 비로소 이루어지게 되었던 것이며 이를 認識對象으로 한 解明을 試圖하였을 따름인 것이다.

그런데 前述한 諸種研究方法는 주로 社會經濟 現象으로서의 마케팅 또는 部門經營機能으로서의 마케팅管理機能을 研究對象으로 삼아 왔음에 反하여 마케팅을 企業의 一部門의 經營管理對象으로 보지 않고 近代經營의 存立의 基礎임과 아울러 이의 規制要因으로서 作用한다는 觀點에서 全體로서의 企業을 綜合的으로 理解하는 前提로서 새

(1) cf. *Quarterly Journal of Economics*, XXVI, Aug. 1912, pp. 703-765.

機能別研究方法을 適用함에 있어서도 混沌을 免치 못하고 있다. 例컨대 一般의 通說로 認定되고 있는 機能分類方法에 따르면 蒐集 分散 保管 運送 販賣 購買 標準化 金融 危險負擔 市場情報等 諸機能으로 分類되는데 事實上 蒐集 保管 運送과 같은 機能은 社會經濟의인 機能이지만 販賣나 購買와 같은 機能은 本質的으로 經營經濟의인 機能인 것이다. 그러므로 前述한 機能分類는 異質의인 機能을 同一範疇下에 넣어 分類하고 있다. 따라서 마케팅機能은 研究方向에 따라 社會經濟的機能과 經營經濟的機能으로 分化되어야 할 것이다. (cf. McGarry, E.D., “Some Functions of Marketing Reconsidered.” Cox, R. & Alderson, W., ed., *Theory in Marketing*, 1950, p. 264.) 이러한 立論에 미루어 機能分析方法이 마케팅研究方法으로서의 不完全한 것임을 類推할 수 있으며 이의 一貫的 適用의 現實的 不可能性의 論據로 提示할 수 있으리라 생각된다.

로이 마케팅을認識하려는研究方法即綜合의研究方法이近間に擡頭되었다.

綜合의研究方法은前述한諸方法에比하여볼때다음과같은點에서보다優越하다고할수있다.即마케팅管理機能은餘他の經營機能과有機的關聯性을가짐을強調하고아울러最高經營層에의하여統合(mix)이必要的經營計劃樹立에있어서마케팅이지니는重要性—企業規制의性格—과이의役割을究明할수있는可能性이提示된方法이라는點이다.

이와같은視角에서綜合의研究方法의必然性乃至當爲性을一面的이나밝히므로서이의研究方法으로서의成立可能性을뒷받침하는實證的基礎의一角으로삼으려고한것이本稿이다.

이와같은意味에서綜合의研究方法의成立可能性을다루기전에먼저마케팅研究方法論史的인觀點에서마케팅研究를위해適用되었던諸研究方法에대한評價를하여야하리라믿는다.(2)

2. 마케팅研究方法에 대한評價

마케팅問題는需給의相對的關係의變化에서비로소顯現되는것이다.産業革命以後로꾸준한稀少欠乏의解消를위하여換言하면追跡할래야할수없는需要力에대한低生産力即低供給力을改善하려는人間的努力이科學的管理의形成과精密化를통하여生産性向上에集中하였던時代로부터漸進的으로需給間의갭(gap)이縮少되어가면서마침내相對的으로需要가供給을下廻하기始作한時代に이르러비로소顯在化하였던것이다.換言하여經營的側面에서본다면在庫過多라는障壁에부딪친企業의販賣不振이곧마케팅問題를顯在化시켰고販賣難解消를위한現實的必要에서비로소마케팅에관한研究가비롯하게되었던것이다.이와같은與件下에서는마케팅問題의本質把握을위한마케팅事象의認識과分析의前提로서의記述의研究가形成되지않을수없는것이다.

Bartel, R.(3)에따르면마케팅現象을理解하고

記述하려는企圖는美國의경우1900年代初期에이루어졌으며初期의마케팅研究는19世紀末葉에있어서의經濟的條件의變化에의하여이루어진經濟學의一分科라하고있다.이러한經濟的條件의變化는“事實과當時의支配的인〔經濟〕理論의基礎가되어온假定間의乖離(disparity)를增大시키게되었으며따라서先驅의마케팅研究家의主任務는이러한乖離를調節하려는데에있었던것이다.”(4)即當時의經濟理論은마케팅에관하여觀察된諸種事實例컨대百貨店通信販賣店連鎖店수퍼마켓과같은마케팅組織の大規模化및特化에 의한限定機能都賣商限定品種店專門店等の出現에 의한마케팅機關의多樣화와이에따른構造的變革을說明하지못하였고더구나그것이企業의效率的管理를위한基礎가되지못하였음은勿論이다.

따라서마케팅·시스템을理解하는基礎로서는經濟理論이不完全하다는確信을가진初期의마케팅學者는既存마케팅機關과이들이遂行하는實際活動을記述하기始作하였고可能하다면이들을뒷받침하는理論的基礎를摸索하려하였던것이다.그結果完全한經驗主義가그들의努力을支配하게되었던것이다.또한大多數의實務를擔當하는經營者가理論的法則을不信하는傾向이濃厚하였기때문에學界에서의經驗主義는한層더強化되지않을수없었던것이다.그러므로學界人士는勿論實務家들도마케팅에관한事實의蒐集에注力하게되었던것이다.(5)

그러하여이러한事實이어느程度까지定義分類및分析의過程을거쳐體系化되기는하였다.그러나이와같은與件下에서이루어진마케팅研究는그方法論的基礎를마케팅에관한事實의認識·蒐集및記述에두었으므로自然히마케팅의定義도“事實的乃至記述的(factual or descriptive)”(6)이되지않을수없었던것이다.그런데이와같은事實蒐集의方向도實務的要請에의하여制約되었으므로流過程에介在하

(2) 本稿에서는마케팅研究의3基本方法으로指稱되는機能別機構別商品別研究方法만을中心으로推論한다. 왜냐하면마케팅事象의記述의研究方法으로서는이것이 가장典型的인 것이라 생각되는 까닭이다.

(3) Bartel, R., The Development of Marketing Thought, 1962.

(4) Buzzell, R.D., "Is Marketing A Science", *Harvard Business Review*, Jan.~Feb. 1963, p. 33.

(5) cf. *ibid.* pp. 33-34.

(6) cf. American Marketing Association, "Definitions of Marketing Terms" McNair, M.P. & Hansen, H.L., *Readings in Marketing*, 2nd. ed., 1956, p. 65.

여 販賣를 擔當하는 中間商 卽 마케팅機關이 遂行하는 機能에 관한 事實의 蒐集이 마케팅研究의 初期的 課題가 되지 않을 수 없었으며 따라서 마케팅에 관한 最初의 體系的 研究를 試圖한 Shaw, A.W. 는 이를 특히 “中間商의 機能”(7) 이라고 이름을 부치고 이를 蒐集 分析 記述하였던 것이다.

이와 같은 機能別研究의 價値는 다음과 같은 點에서 찾아볼 수 있다.(8)

(1) 마케팅分野에 있어서의 各部分과 그 複雜性을 記述하고 高마케팅 費用의 理由를 說明하는 有利한 方法이다.

(2) 마케팅機關과 過程을 理解하는 훌륭한 基礎가 된다.

(3) 마케팅問題를 分析하는 健全한 基礎가 될 수 있다.

그러나 機能別研究는 다만 마케팅 現象의 一部分만을 說明하여 주는 手段에 不過하며 주로 科學的管理法의 基礎인 動作研究原理를 導入한 것이므로 그 研究內容도 (1) 마케팅諸方法에 包含된 活動(motion)의 抽出 (2) 活動의 目的別細分과 檢討이었다. 그러므로 生産者의 손을 떠난 所謂 “製造된 것(product out)”이 最終消費者 내지 産業使用者를 向하여 流通되어가는 過程에서 遂行되는 機能 卽 活動의 抽出과 이의 分類 檢討를 통한 合理的인 機能遂行方法의 發見에 始終하였던 것이다.

機能別研究는 마케팅現象을 究明함에 있어 同質의 屬性을 가지는 機能을 마케팅 各段階別로 抽出研究하는 것이므로 活動 卽 機能을 中心으로 研究하게 되는 까닭에 마케팅 機能의 現實的 擔當者인 마케팅 機關 및 이들이 形成하는 流通構造乃至 經路等을 把握說明하지는 못하였으므로 마케팅現象을 一面的으로 解明하는 研究方法에 不過하다.

1920 年代에 이르러 大規模小賣商이 成立하여 마케팅過程에 進出하게 되자 都賣商對大規模小賣商, 從來의 小規模小賣商對大規模小賣商間의 競爭이 激化하게 되고 또한 都賣面에 있어서도 特化에 의한 限定機能都賣商等의 進出로 말미암아

流通構造面에 變革이 일어나게 되자 마케팅組織을 橫斷的인 斷面에서 構造的分析을 試圖하는 機能別研究方法이 擡頭하게 되었다.(9)

이는 마케팅機關의 各段階마다 이에 屬하는 마케팅機關과 이들의 社會的存立의 妥當性 組織 및 經營上의 特性 또는 이들 相互間의 關係 或은 마케팅能率의 比較를 中心의 研究課題로 삼았으며 同時에 全般的마케팅·시스템의 存在樣態와 經路까지도 研究對象으로 삼았다. 그러나 마케팅 機關 내지 機關의 構造의 特性이나 存在樣態 또는 마케팅經路上의 地位를 解明하는 것만으로는 亦是 마케팅의 一面的인 研究에 그치고 마는 것이었다. 왜냐하면 마케팅의 構造의 解明만으로는 全마케팅·시스템의 說明이 不可能한 까닭이다.

商品別研究(commodity approach)는 特定商品群의 마케팅에 관하여 機能別 및 機關別 其他 諸研究方法을 適用하는 複合的研究方法으로서 各商品의 需給狀態 마케팅經路, 그 經路上에 介在하는 마케팅機關 및 이들이 遂行하는 마케팅機能 및 商品別 마케팅의 諸特性 등이 中心問題가 되었다.

이러한 研究方法에 따르면 商品別로 마케팅의 全般的理解가 可能하나 具體的 個別的마케팅現象을 研究한 것이므로 研究結果는 個別性 내지 特殊性이 強하여 이의 一般化가 困難하므로 이 亦是 마케팅을 縱斷的인 一面에서 解明하는 手段에 不過한 것이다.

以上과 같은 마케팅研究의 三基本方法은 모두 마케팅現象의 一面的 내지 部分的解明手段에 不過하며 더구나 單只 “製造된 것(product out)”이 自然發生的으로 消費者쪽으로 流動하여가는 過程에 關聯되는 諸事象의 解明에 始終하는 것이었다. 換言하면 在庫過多에 直面한 企業이 流通面에 있어서의 障礙로 因하여 製品의 流通이 圓滑하게 이루어지지 않는다는 假定下에 이의 改善策을 模索하기 위한 實務의 必要性을 前提로 社會的

(9) 機能研究의 現實的인 成果는 높으나 方法論的妥當性을 缺하고 있다고 할 수 있다. 왜냐하면 社會經濟的現象으로서의 마케팅을 考察하는 경우의 마케팅機能은 社會經濟的機能임에 대하여 個別企業의 經營活動으로서의 마케팅機能은 經營經濟的機能이 된다. 이와 같은 機能의 階層性과 段階性이 從來의 機能研究에 있어서는 認識되지 못하였던 까닭이다.(荒川祐吉. 現代配給理論 pp. 181-186. 參照).

(7) cf. Shaw, A.W., op. cit. pp. 703-765.

(8) Fullbrook, E.S., "The Functional Concept in Marketing", Westing, J.H. ed. Readings in Marketing, 1953 p. 16.

流通事象에 관한 諸事實을 蒐集 記述 分析함에 그쳤던 것이다.

그러므로 上述한 諸研究方法의 成果란 企業의 外的環境을 形成하는 興件的 解明을 위해서만 有用하였을 따름이다. 이러한 研究方法에 따르면 마케팅 問題의 認識은 外部的 環境問題에 限定되게 된다. 換言한다면 마케팅은 生産者의 손을 떠난 製品流通問題로서만 認識하게 되어 마케팅 問題의 經營的側面的 理解가 不可能하게 되는 것이다.

마케팅을 社會的事象으로서 認識하려는 一面的 研究方法에 對立되는 새로운 研究方法으로서 形成된 것이 所謂 經營的 研究方法(managerial approach) 내지 問題解決的 研究方法(problem-solving approach)이다.⁽¹⁰⁾ 經營的 研究方法의 擡頭는 마케팅의 二面性을 認識한 始初이다. 從來의 마케팅은 企業의 手中을 떠난 製品의 流通問題로만 認識하였던 것을 그것은 製造過程 換言하면 商品化(merchandising) 過程에서 비롯하여 諸種마케팅 活動의 統合 卽 마케팅·믹스의 樹立에 의하여 影響을 받게 된다는 事實을 認識하고 經營內部的 問題接近에의 方法論의 展開를 試圖하기에 이른 것이다. 例컨대 Phelps D.M. 와 Westing, J.H. 는 그들의 共著에서 “美國마케팅學會(American Marketing Association)의 定義는 暗默의으로 製品이 製造된 後에만 마케팅이 始作되는 것으로 假定하고 있다”고 指摘하고 近代의 마케팅이란 “量的의으로 消費者의 必要와 欲求를 解釋하는 것으로부터 시작하여 製造過程 流通過程을 거쳐 製品을 購買한 最終消費者 [또는 産業使用者]가 期待하였던 滿足을 얻을 수 있도록 도우는 서비스

(10) 이러한 思考體系는 처음으로 Verdoorn, P.J. 에 의하여 發表된 論文 “Marketing from the Producer's Point of View”에서 提示되었고 (cf. *Journal of Marketing*, Vol. XX, No. 3, Jan. 1956, pp. 221-235) Hansen, H.L. 및 Phelps 등의 著書 (Hansen, H.L. *Marketing; Text, Cases and Readings*, 1956 및 Phelps D.M. & Westing, J.H., *Marketing Management*)에서 繼承되어 왔고 다시 Alderson, W 에 의하여 行動科學의 思考와 的 結合을 통한 經營者行爲體系 (cf. Alderson, W., *Marketing Behavior and Executive Action*, 1957.)에 의한 意思決定을 위한 知識體系 (Howard, J.A. *Marketing Management, Analysis and Decision*, 1957) 로 體系化되었다. 本稿에서는 Howard, J.A.의 方法論에 따르기로 한다.

가 必要하다고 하여 마케팅概念擴大의 必要性을 主張하고 있는 것이다.⁽¹¹⁾

이와 같은 마케팅 概念의 企業內부에의 擴大는 곧 前述한 諸研究方法에서 對象으로 삼았던 社會的流通現象의 解明만으로서는 近代의마케팅의 理解와 問題解決이 不可能하였음을 示唆하는 것이다. 따라서 經營面에서의 마케팅의 새로운 認識은 流通現象의 研究에 그치는 것이 아니라 經營活動으로서의 마케팅活動의 研究를 指向하게 되었던 것이다. 그리하여 經營者 특히 마케팅部門의 經營者가 마케팅決定을 함에 있어서의 基盤을 마련하기 위한 企業環境과 이에 對應하는 企業活動 兩側面에 관한 諸問題의 解明으로 마케팅을 體系化하려고 한 學者가 Howard, J.A.인 것이다.

Howard J.A. 는 經營者가 多少나마 統制할 수 없는 市場의 側面 卽 그 企業의 社會的 政治的 經濟的 環境과 이와 같은 統制不能한 環境에 企業이 適應하는 手段으로서 統制可能한 側面 卽 마케팅活動(marketing practices)으로 나누어 考察하고 變動的環境에 대하여 企業이 創造的으로 適應하는 것이 마케팅管理의 本質이라 하고 있다.⁽¹²⁾

이러한 經營的 研究의 成立은 前述한 社會的 流通現象을 對象으로 한 研究成果(機能的 機構의 商品別 經濟的 法制的 등 研究方法에 의한 成果)를 環境的 知識體系로서 包容함과 아울러 마케팅의 企業內的 活動으로서의 一側面에 대한 認識이 이루어 지게 함으로써 마케팅의 研究領域을 擴大 시킴과 아울러 마케팅의 二元性을 把握하게 하였다는 點⁽¹³⁾에서 마케팅研究方法論상에 있어 新紀元을 이룩한 셈이다.

그러나 이러한 經營的 研究方法에 있어서는 마케팅管理機能은 最高經營層에 從屬하는 마케팅管理者가 擔當遂行하는 部門機能으로서만 認識하였던 까닭에 마케팅合理化만을 指向하게 되어 마케팅이 지니는 全企業規制의 性格을 浮彫시키지 못하였던 것이다. 換言한다면 企業目的의 達成은 企業의 諸部門活動이 잘 調整되고 또한 合理的으로 遂行됨으로써 이루어지는 것이므로 이를 위해서는 모든 企業活動이 企業目的의 對象인 最終消

(11) cf. Phelps, D.M. & Westing, J.H., op. cit. p. 2-3.

(12) cf. Howard, J.A., op. cit., p. 4.

(13) cf. ibid. p. 3.

費者를 基準으로 調整 統制되어야 하는 것이다. 그러므로 恒時 消費者指向의 性格을 지니는 마케팅活動은 應當 餘他の 모든 經營活動을 規制하는 中心의인 企業活動으로서 認識되어야만 하는 것이다.

이와 같은 마케팅活動의 企業規制의 性格을 認識하지 못한 經營의 研究方法에 立脚한 研究態度는 企業活動의 諸分野中 다만 商品 또는 서비스의 販賣市場에 關聯하는 分野만을 마케팅管理의 對象으로 限定시키게 되고 이러한 部門의 合理化만을 指向하게 하였던 것이다. 그러므로 마케팅活動을 單純한 部門活動으로서만 認識한 經營의 研究方法로서는 마케팅의 이와 같은 企業規制의 性格을 解明할 수 없었던 것이다. 왜냐하면 비록 經營의 研究方法가, 動態的 環境에 對應하는 마케팅活動을 통하여 創造的으로 適應하려 할지라도 그것은 어디까지나 部門의인 合理化 即 環境에의 部門的 最適適應態勢일 따름이지 이것이 企業全體를 規制調整하므로써 經營合理化에로 이끌어나가는 役割을 遂行할 수는 없는 것이기 때문이다. 換言한다면 마케팅機能이 綜合的經營管理機能에 編入될 때 企業目的이며 아울러 마케팅活動의 窮極의 目標인 消費者慾望의 持續的充足이라는 根本要因以外的 要因에 의하여 調整되는 計劃에 企業活動이 客觀的인 環境의 情況에 適應할 수 없게 되는 것이다.

이와 같은 問題點을 認識한 새로운 마케팅 研究方法가 近間에 擡頭되었는데 이것이 綜合마케팅 (total marketing⁽¹⁴⁾) 統合마케팅 (integrated marketing)의 研究方法⁽¹⁵⁾인 것이다. 이는 마케팅의 企業規制의 性格을 認識하고 이를 中心으로 모든 企業活動이 調整統制되어야 한다는 觀點에서 成立한 研究方法으로서 Drucker, P.F.에서 비롯한다.

Drucker, P.F.는 企業經營 (business management)란 社會內의 一機關이므로 그 目的은 社會에 있다고 하여 그것은 顧客의 創造라 한다. 顧客은 企業의 바탕이며 企業存續의 根源이라 하고 社會卜 企業에 富를 生産하는 資源을 委託한 것은 이

들 顧客 即 消費者에 供給하게 하기 위한 것이라 한다. 그리하여 市場이 必要로 하는 것을 製造케 하는 것이 마케팅의 任務라는 事實을 [企業家]가 漸次 認識하여가는 過程에 있다고 보고 企業의 基本的 機能은 마케팅과 革新이라 함으로써 從來 生産을 企業經營의 主된 그리고 決定的 機能으로 보는 理論的 誤謬를 指摘하였던 것이다. 나아가서 마케팅이란 單純한 販賣以上の 것이 아닐뿐 아니라 單純한 專問的 活動도 아니며 그것은 企業에 걸치는 機能이라고 하고 있는 것이다.⁽¹⁶⁾

이와 같이 마케팅을 企業의 一部分活動으로서가 아니라 企業規制의 活動으로서 보는 綜合的 研究方法이 取하는 觀點은 마케팅을 特定機能이나 活動으로 보는 것도 아니며 企業內의 어떤 集羣의 사람들에 限定되는 問題도 아니라 하고 그것은 모든 企業을 支配할 또한 모든 機能部門에 있어서의 意思決定者의 目標과 思考와 行動을 引導할 基礎的 態度이며 理解方法이라 하고 있는 것이다.⁽¹⁷⁾

이와 같은 觀點에 立脚하는 綜合的 研究方法에서는 모든 企業活動 即 業務製造 또는 技術的 活動까지도 마케팅의 思考 (marketing head) 下에 統合되어 消費者와 消費者慾求를 指向하게끔 變換하게 되는 것이다.⁽¹⁸⁾ 이와 같이 본다면 마케팅이란 企業의 根本的 理念 (fundamental business philosophy)이라 할 수 있다. 이러한 理念 (philosophy)이란 마치 모든 經營生活를 支配하는 넓적한 雨傘과 같은 것으로서 이는 곧 企業活動의 顧客指向의 方法 (customer oriented way of doing business)의 認識과 受容에 基礎를 두고 있는 것이다.⁽¹⁹⁾

마케팅을 中心으로 하는 企業經營의 綜合的 管理의 必然性을 認識하게 된 것은 近代企業의 性格이 漸進的으로 企業本然의 姿態인 消費者指向의 企業 (consumer oriented business)화하고 있는 實證的 根據이다. 그러므로 綜合的 研究方法는 從來

(16) cf. Drucker, P.F., The Practice of Management, 1954, pp. 37-39.

(17) Drucker, P.F., "Foreword", Lazo, H. & Corbin, A., Management in Marketing, 1961, p. vi.

(18) ibid., p. ix.

(19) cf. Borch, F.J. "The Marketing Philosophy as a Way of Business Life", Lazer, W. & Kelley, E.J., Managerial Marketing, Perspectives and Viewpoints, rev. ed. 1962, pp. 14-22.

4) cf. Simmons, H., New Techniques in Marketing Management, 1958, 同日譯書, p. 5.

5) 이러한 名稱은 暫定的인 것이며 아직 確定的인 것은 아니다.

의 研究方法이 脫却하지 못한 一面的 乃至 部門의 認識을 拂拭하고 企業이라는 綜合的 全般的 觀點에서 다루려고 하는 研究方法이라는 點에서 動態的經濟에 對應하는 마케팅指向的 企業의 研究方法으로서 보다 優越한 것이라 할 수 있다.

그러면 이와 같은 綜合的研究方法이 成立할수 있는 合理的論據는 무엇인가? 自明한 것 같으면서도 經營活動中에서 마케팅活動이 지니는 先行性 乃至 中心性을 論證한다는 것은 容易한 일이 아니다. 企業이 本質的으로 消費者指向的인 까닭은 무엇인가? 마케팅活動이 餘他的 經營活動을 規制하는 根據는 무엇인가? 이러한 疑問이 解明되지 않는 限 마케팅活動을 모든 經營活動과의 有機的關聯下에 考察하고 體系化할 必然性은 있을 수 없을 것이다.

위와 같은 問題點에 대한 解明의 一過程으로서 마케팅活動이 모든 經營活動을 規制한다는 觀點에서 마케팅問題를 考察하려는 綜合的研究方法이 果然 成立可能한가 하는 問題를 解明하고 마케팅管理의 企業規制의 性格을 밝히므로써 이러한 研究方法의 合理性 乃至 合目的性을 뒷바침하는 一論據로 삼으려 한다.

3. 마케팅의 企業規制의 性格

마케팅이 企業의 모든 活動에 影響을 미치는 中心的活動이라는 性格을 밝히는 前提로서 먼저 部門管理手段으로서의 마케팅管理와 綜合管理手段으로서의 豫算統制의 性格을 考察하고 그 다음 비록 兩手段의 適用領域이 다르긴 하나 다 같이 同一要因에 의하여 制約된다는 點에서 共通性을 가지는 問題解決手段이라는 屬性을 밝혀보려 한다.

(1) 마케팅管理의 近代의 性格

일찌기 Smith, A. 는 “消費야 말로 모든 生産의 唯一의 目的이며 生産者의 利益이란 消費者의 利益을 增進함에 必要한 경우에만 隨伴되는 것이다. …… 그러나 消費者利益은 恒時 生産者利益에 의하여 犧牲되었고 따라서 모든 產業과 商業의 最終的 目的은 消費가 아니라 生産이라고 생각하고 있는 것 같다”(20)라고 말함으로써 消費의 窮

極的 經濟制約要因으로서의 性格을 指摘함과 아울러 生産爲主(production-minded)의 思考가 支配的인 面目을 看破하였던 것이다. 事實 一般的으로는 經濟循環過程의 論理的 認識보다 오히려 相對的으로 高水準을 維持하고 있는 需要에 對應할 生産力의 開發에만 全力을 傾注하여 企業의 使命은 商品의 生産에 있다고 보아 經營者의 思考는 生産爲主가 되었고 따라서 生産性向上을 위한 原價引下의 手段으로서 科學的 管理을 適用하여 生産力 增強에만 注力하였던 것이다. 그 結果 大量 生産의 基盤이 確立되어 Hoyt, C.W. 가 指摘한바와 같은 生産의 時代(manufacturing age)가 到來하게 되었던 것이다. 當時의 經營者는 生産經營에 있어 遂行하여야 할 가장 重要한 活動은 製造인줄 생각하였고 流通經營에 있어서는 購買를 中心的인 活動으로 생각하여 販賣活動은 等閑視乃至 看過되어 왔음은 事實이다.(21)

이러한 與件 卽 相對的으로 市場需要力이 供給能力을 上廻하던 與件下에 있어서는 販賣面에의 科學的 管理의 適用이란 不必要한 것이었고 다만 生産力向上을 위한 經營管理만이 關心의 主對象이었으므로 販賣活動은 다만 生産된 物(product out)을 強力한 有效需要力을 가진 消費者에게 主로 去來處理活動을 中心으로 하는 去來移轉活動만을 遂行하는 것으로 認識되었던 것이다. 이와 같이 販賣의 科學的 管理의 必要性을 認識하지 못하였다는 事實은 마케팅部門이 生産部門 또는 餘他部門에 從屬되는 被規制部門으로서의 地位에 占하지 못하였음을 意味하는 것이다.

그러나 產業革命以後로 需給間의 罅(gap)은 漸次 좁혀져 왔으며 美國의 경우에는 1920年代以後로 오히려 需給의 相對的인 關係가 逆轉하기 始作하였던 것이다. 卽 標準化(規格化)와 技術革新을 뒷바침으로 하는 高性能 生産體制의 確立과 第一次大戰當時의 戰時需要에 의해 誘發된 施設擴張은 大量生産에 加一層의 拍車를 加하게 되었음에 反하여 大量消費가 이에 뒤따르지 못함으로 해서 一般的 過剩生産 卽 在庫過多의 現象이 顯出하게 되었던 것이다. 그리하여 收益의 源泉인 販賣問題가 深刻化됨에 따라 漸進的으로 經營

(20) Smith, A., An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations, Cannan, ed., Modern Library, 1947, p. 625.

(21) cf. Hoyt, C.W., Scientific Sales Management, 1929 p. 4.

者의 關心은 販賣에로 移行하게 되어 이의 科學內管理의 必要性을 認識하기에 이르렀던 것이다.

生産의 窮極의 目的은 消費의 持續的充足에 있다. 이는 곧 近代交換經濟體制下에 있어서는 生産된 商品이나 서비스가 最終消費者에 의하여 購買되어야 함을 意味한다. 그러므로 商品이 販賣되지 않고 長期間 在庫化한다는 事實은 곧 社會大衆이 商品을 意慾하지 않는다는 뜻이므로 이러한 商品을 生産한 製造業者나 購買한 再販賣業者는 販賣커녕 在庫投資만 增大하게 되어 終局的으로는 商品回轉率이 低下되고 마침내는 企業存立目的의 하나인 收益率을 低下시키게 되는 것이다. 그러므로 販賣없이는 企業의 存續도 不可能하며 나아가서 生産 및 雇傭水準의 維持도 可期할 수 없게 되는 것이다. 이와 같이 볼 때 販賣는 企業의 長期的持續的發展을 保障하는 要因일 뿐만 아니라 社會經濟的循環過程을 規制하는 要因이기도 한 것이다.

이와 같은 販賣의 重要性의 認識은 販賣의 科學的管理를 위한 研究意慾을 旺盛하게 하여 販賣管理(Sales Management)(22)가 成立하기에 이른 것이다. 그러나 販賣問題의 認識이란 純全히 生産指向의 企業이 實踐的當面問題解決을 위해서만 이루어진 것이므로 販賣管理의 初期의 性格은 製造된 商品을 消費者에게 強壓的으로 販賣(high pressure selling) 하려는 것이었으므로 應當 去來移轉活動을 遂行하는 販賣現業部門管理인 販賣員管理(salesmen management)가 되지 않을 수 없었던 것이다.

그런데 大量生産이 漸次 高度化함에 따라 이에 對應하는 大量需要의 誘發과 아울러 大量販賣가 이루어져야만 하였으나 製造된 것의 大量販賣를 위해서는 高費用이 投入되어야만 하는 高壓的販賣手段을 集約的으로 使用하지 않으면 안 되었으며 反面에 高壓的 販賣手段인 廣告의 虛構性에 대한 社會的反省과 消費者運動에 의한 消費者地位의 向上은 販賣抵抗을 強化시키게 되었던 것

(22) Sales Management에 대한 American Marketing Association의 定義는 販賣員管理에 대한 것이다. (cf. "Definitions of Marketing Terms" McNair, M.P. & Hansen, H.L., op. cit., p. 72.) 이와 같은 定義는 生産指向의 企業의 販賣管理의 性格이 製造된 것(product out)의 販賣 특히 人的販賣를 中心으로 하는 去來移轉活動의 管理임을 反映하고 있다.

이다. 大量으로 生産된 것(mass product-out)을 販賣하기 위해서는 過大한 費用을 投入하지 않을 수 없었으므로 1920年代 末期에 이르러서는 製品은 많이 팔려도 아무런 利益이 없는 所謂 "利益없는 繁榮(profitless prosperity)"時代를 到來하게 하였던 것이다.(23)

이와 같은 轉機에 서서 經營者는 製品計劃 내지 生産의 段階에서 作用하는 消費者需要의 規制的性格을 認識하게 됨으로 해서 去來準備活動으로서의 商品化機能을 重視하게 되었던 것이다. 이와 아울러 可變的인 環境에 積極的으로 適應하려는 企業의 努力은 綜合的인 마케팅問題의 解決을 위한 스탭 및 라인을 包含한 部門管理로서의 販賣管理(Marketing Management)(24)로 變質케 하였던 것이다.

이와 같은 販賣管理의 近代의 性格이 經營者에 의하여 認識됨으로서 마케팅研究는 社會經濟現象으로서의 流通機能 機構 經路等 流通事象의 研究에서 經營內的인 管理의 研究로 質的인 變換을 하게 되는 것이다.

以下에서는 이와 같은 意味에서의 販賣管理를 考察의 對象으로 삼는다.

(2) 販賣管理의 根本的課題

近代市場生産體制的 本質的인 缺陷은 未來의 不確實性和 變動性이다.(25) 이와 같은 性格에 緣由하여 近代生産은 不確定的인 大量消費需要를 前提로 이를 豫測하여 生産하게 되는 大量豫測生産體制인 것이다. 그러므로 社會로부터 富의 生産을 위한 資源을 委託받아 生産機能을 遂行하는 企業은 變動的이며 不確實한 未來의 環境의 情況을 豫測하여야만 하고 이를 根據로 社會大衆이 有效需要力을 行使할 수 있는 商品이나 서비스를 生産販賣 卽 供給하지 않으면 안된다. 따

(23) cf. Alexander, R.S., Surface, F.M. & Alderson, W., Marketing, 3rd ed., 1953. p. 429.

(24) Sales management와 Marketing management에 굳이 同一譯語를 使用한 까닭은 오늘날 Sales management를 擴大解釋하여 marketing management와 同意로 보는 傾向이 있는 까닭이다. (cf. Nolen, H.C. & Maynard, H.H., Sales Management, 1950, pp. 3-4. cf. Johnson, L.K., Sales and Marketing Management, 1957, p. 30) 以下에서는 Marketing management에 대한 譯語로 使用한다.

(25) 멜로비ッチ, k. 動態的企業管理 1961. pp. 53-58. 및 pp. 99-105. 參照.

라서 企業은 全體로서 이와 같은 未來의 環境의 情況에 對處하여야 하기 때문에 各經營部門活動의 根本的規制原理은 이러한 環境의 情況에의 最適適應이다. 그러므로 經營管理의 下位概念인 部門管理로서의 販賣管理을 規制하는 根本的規制原理도 마땅히 可變的인 未來의 情況에 對處하는 것이 아니면 안된다.

이와 같은 立場에서 Howard, J.A. 는 販賣管理의 本質은 企業이 變動的인 環境에 對應하여 創造的으로 適應하는 것으로 보고(26) 마케팅經營者는 可變的 動態的인 社會的 政治的 經濟的 諸環境 卽 統制不能要因(uncontrollable features)(27) 一競爭 需要 非마케팅費用 流通構造 마케팅法制一에 適應하기 위하여 統制可能한 마케팅手段(marketing practices) 製品變化(product variations) 마케팅經路 價格 廣告 人的販賣 小賣店 都賣店 倉庫 工場等의 立地(28)에 관한 意思決定責任을 지고 있다고 한다.(29) 事實 不確實하고 動態的인 未來의 環境의 情況에 適應하기 위하여 諸種의 마케팅管理手段을 使用하는 경우 마케팅管理者는 應當 企業의 收益源泉인 販賣量確保의 觀點에서 이들 諸手段의 一定時點에 있어서의 最適結合 즉 마케팅·믹스(marketing mix)를 模索할 것이며 그러기 위하여는 各管理手段中에서 가장 合理的인 最適方法의 選擇이란 意思決定을 하여야 한다. 意思決定은 諸方法의 代替의 利用性을 前提로 遂行하는 判斷選擇過程이며 이를 거쳐 諸管理手段中에서 選定된 最適方法 卽 代替의 利用性의 統合에 따라 마케팅計劃이 作成되는 것이다.

決定을 必要로 하는 問題는 現在의 事象에 관한 것이 아니라 未來 一定期間에 있어서의 事象에 관한 것이므로 未來事象에 관한 決定을 하기 위하여서는 未來의 不確實性和 變動性에 대한 豫測을 하지 않으면 안 된다. 이러한 豫測資料는 市場調查가 提供한다. 市場調查는 本質的으로 測定과 關聯이 있는 것으로 測定과 發生이라는 時間的經過面에서 未來의 事象에 관한 事前的測定

이 바로 豫測(forecasting)인 것이다. 이와 같이 본다면 市場調查는 販賣管理의 合理化 乃至 客觀化를 保障하는 前提가 되지 않을 수 없는 것이다

그런데 近代의 經營의 特徵의 問題는 固定度가 높은 經營生産力과 市場 卽 有効需要力을 調和시키려는 데에 있으므로 不確實한 需要決定要因의 測定이 切迫한 問題로 登場하게 된다. 이를 위해서는 需要의 質的 量的把握이 이루어져야 하는데 質的把握은 消費者調査(consumer research) 量的把握은 販賣豫測(sales forecasting)의 本質的課題인 것이다.(30) 前者에 의하여 把握된 豫測資料를 根據로 하는 商品化(merchandising) 및 價格設定(pricing)의 問題를 與件으로 하는 繼續企業의 경우에는 正確한 販賣量豫測이 가장 重要한 當面課題가 된다. 왜냐하면 販賣豫想量(sales potentials)은 販賣管理의 核心이 되는 販賣計劃樹立의 根據가 되는 까닭이다.

近代의 經營管理는 計劃(planning) 調整(coordination) 統制(control)의 過程을 거쳐 遂行되므로 販賣管理의 中心的인 問題는 販賣計劃(Marketing plan)의 樹立에 있다. 販賣計劃은 消費者需要에 適合하는 商品을 商品化計劃에 의하여 決定하고 販賣價格이 決定된 後에 販賣豫想量을 測定하고 이를 販賣하기 위해 販賣割當을 行함과 같은 去來準備活動의 一過程으로서 販賣計劃의 主目的은 商品 또는 서비스를 量的으로 需要에 適合시키려는 것이다. 이는 곧 近代生産體制가 企業의 一方的인 豫測에 의하여 이루어지는 豫測生産이므로 가지게 되는 主觀의 性格과 環境의 與件으로서 存在하는 可變的인 需要要因에 適應하려는 마케팅活動이 當然히 要求하는 客觀性과의 調整을 事前에 하려는 것인 까닭이다. 그러므로 販賣計劃이 客觀的具體性을 가지기 위하여는 客觀的事實에 立脚한 販賣豫想量의 測定이 中心的課題가 되지 않을 수 없는 것이다.

그런데 近代의 販賣概念은 消費者 卽 顧客을 前提로 하는 것이므로 消費者가 賢明하게 購買할수

(26) Howard, J.A., op. cit., p. 4.

(27) 相對的인 意味에서의 이러한 要因에 대한 統制可能性을 否認하는 것은 아니며 環境의 情況에 對處하는 經營의 環境改變能力이 있을 수 있다.

(28) cf. ibid. p. 7.

(29) ibid. p. 3.

(30) 市場調查의 概念과 內容構成에 關하여는 異論이 많으나 (桐田尙作, 市場調査 pp. 5-10. 參照) 固有的인 經營의 觀點에서 볼 때 質量的對應概念으로서 兩者가 本質的인 것이라 생각된다.

있도록 도우는 과정(31)이라 할 수 있는데 이는 곧 消費者의 觀點에서 販賣活動이 規制되어야 함을 意味하는 것이다. 그러므로 販賣管理의 基本的 規制要因은 消費者需要이다. 事實 販賣란 單純한 主文獲得이 아니라 自社가 供給하는 商品 및 서비스에 대한 豫想顧客(prospective customer)을 찾아내어 그들로 하여금 購買하게 하려는 것이므로 모든 販賣活動은 顧客의 認識으로부터 出發하지 않으면 안된다.(32) 換言한다면 商品은 언제나 消費者를 위해 生産되며 모든 企業은 消費者의 必要에 대해 供給하기 위하여 經營되는 것이다. 따라서 製造業 都賣業 小賣業을 莫論하고 모든 企業의 販賣活動은 消費者와 이들의 需要 欲求에서 비롯하는 것이라 할 수 있다.(33) 그러므로 모든 企業은 消費者需要를 前提로 하여 經營되어야 하며 이러한 需要를 充足시켜 주므로써 社會의 機能을 遂行하고 있는 것이다. “廣告 其他 販賣促進政策이 消費者需要의 潮流에 便乘하는 경우에는 驚異의 效果를 發揮하나 一旦 이에 逆行하면 아무것도 期待할 수 없다. 消費者需要와 步調를 같이 하는 企業은 繁榮하고 그렇지 않은 것은 衰亡하지 않을 수 없을 것이다.”(34)라고 指摘되는 所以는 바로 여기에 있는 것이다.

이와 같이 볼 때 販賣計劃의 核心이되는 販賣豫想量의 測定은 바로 이러한 消費者需要를 前提로 하여야 한다. 販賣豫想量이란 消費者가 將來의 一定期間동안에 購買消費하리라고 豫測한 商品 또는 서비스의 量으로서 곧 消費者需要의 量的事前測定인 것이다. 이러한 販賣豫想量測定問題는 바로 販賣豫測이며 오늘날 市場調查部가 質的 調査를 專擔하는 製品調查部와 最的測定을 擔當하는 市場豫測部로 分化되고 있다는 點(35)에서도 이의 重要性을 알 수 있는 것이다.

以上에서 본 바와 같이 販賣管理의 根本的 課題는 바로 販賣豫測에 歸着되며 이는 곧 繼續企業의 期間的 短期的管理의 核心을 形成하는 것이라 볼 수 있다.(36) 따라서 販賣豫測의 科學化 乃至

精密化는 곧 마케팅合理化的 前提라 할 수 있다.

(3) 豫算統制의 性格

豫算統制(budgetary control)란 豫算制度를 通하여 企業의 經營活動을 管理統制하는 經營管理手段이며 近代的經營管理의 特質인 計數에 의한 經營管理方式이다. 卽 “豫算에 의하여 明示된 目標과 一致하도록 日常活動(day to day operation)을 評價 調整 統制하기 위하여 當該期間동안 豫算과 豫算實績報告書(budgetary reports)를 使用하고 이를 通하여 “實際結果를 豫算과 對比하므로써 끊임없이 이를 檢討 내지 評價하여 活動의 改善이 이루어지게 하는 것이다.”(37) 이와 같이 豫算統制란 全企業이라는 綜合的觀點에서 未來의 一定期間동안의 活動에 관한 豫算을 編成하고 이에 立脚하여 모든 經營活動을 綜合的으로 調整統制하고 豫算과 實績의 差異分析을 通하여 經營活動의 合理化를 摸索하는 綜合的經營管理體制인 것이다. 그러므로 豫算統制를 위해 編成되는 豫算은 經營活動을 實施하기 前에 樹立되는 經營計劃의 具體的表現이다. 그런데 經營計劃의 具體的表現으로서의 豫算은 單純한 經營計劃의 計數的表現으로 그치는 것이 아니라 經營活動實施의 基準이 되어 이를 中心으로 經營活動이 統制되고 또한 計劃과 實績間의 差異가 생기는 경우에는 豫算差異分析을 통한 差異原因의 發見分析과 이의 改善을 통한 豫算修正이나 或은 經營活動의 合理化를 통한 보다 高次元의 計劃 및 管理體制가 이루어지게 한다는 點에서 豫算統制는 一種의 自動的管理體制로서의 性格을 內包하고 있는 것이다.

그런데 豫算統制의 第一段階로서 編成되는 豫算은 前述한 바와 같이 “一定期間동안 指標 또는 靑寫眞으로서 使用될 當該期間의 經營을 위한 經營計劃과 政策의 公式的 表現”(38)이므로 이는 곧 貨幣價値나 또는 物量的單位로 表現된 經營計劃

(31) cf. Walter, R.G. & Wingate, J.W., Fundamentals of Selling, 1942, pp. iii-9.

(32) Robinson, E.M., Business Organization and Practice, 1949, pp. 296-297.

(33) Converse, P.D. & Jones, E.M., Introduction to Marketing, 1949, p. 54.

(34) Nystrom, P. H, Economics of Consumption,

(35) 桐田尚作 前掲書. p. 20. 參照.

(36) 質的測定에 따른 商品化의 問題는 마케팅管理面에서 볼 때 販賣豫測의 前提인 條件으로 新製品의 導入이나 既製品의 改良 乃至 新用途의 發見이 이루어져 製品화된 後의 課題로서 販賣豫測이 提起되므로 販賣管理의 合理化를 위한 長期的考慮要因으로 보아 本稿에서는 論外로 한다.

(37) Welsch, G.A., Budgeting—Profit Planning and Control, 1957, p. 4.

(38) ibid, p. 3.

이라 할 수 있는 것이다. 따라서 이는 未來의 經營活動을 規制하는 達成目標이며 同時에 遂行된 活動의 能率을 判別하는 尺度가 되는 것이다. 一般的으로는 豫算은 最高經營方針이 經營의 手段을 통하여 計數的 具體的으로 表現된 것이라 할 수 있는 것이다.

이와 같이 볼 때 豫算統制는 바로 計劃의 管理 특히 計數的 計劃에 依存하는 經營管理手段이라 할 수 있으며 近代의 經營管理의 特徵이 그 計劃性에 있다는 事實에 미루어 볼 때 豫算統制야말로 近代의 經營管理의 典型이라 아니 할 수 없는 것이다.

以上에서 指摘한 바와 같이 豫算統制는 近代의 意味에서 計數的 計劃에 立脚한 綜合管理體制(over-all management system)라는 性格을 前提로 以下에서는 販賣管理와의 關聯性을 究明하고자 한다.

(4) 마케팅의 企業規制的 性格

前述한 바와 같이 豫算統制는 豫算이라는 計數的 經營計劃을 통한 經營活動의 管理手段이라는 屬性을 가지는 것이다. 그런데 이때의 管理基準이 되는 豫算은 將次의 經營計劃을 統制할 基準이므로 明確히 豫測問題를 隨伴하게 된다. 왜냐하면 “計劃이란 本質的으로 將次 一定한 過程을 거쳐 經營活動을 遂行할 때 準據가 될 秩序를 定하는 것에 지나지 않는다. 따라서 計劃에 있어서의 根本的 問題는 一定한 事象이 거치는 經過의 未來型態을 豫想하는 것”(39)인 까닭이다. 그러므로 經營計劃機能이 經營活動實施以前에 嚴密히 遂行되지 않는다면 科學的 合理的인 經營管理란 있을 수 없는 것이다. 왜냐하면 計劃은 統制의 基準이므로 計劃의 合理的 樹立 없이는 執行活動의 合理的 統制가 不可能하며 또한 이의 成果 判定도 不可能하게 되는 까닭이다.

이와 같이 볼 때 經營計劃은 經營管理의 中心의 課題가 아닐 수 없으며 따라서 豫算統制의 前提로서 計劃機能이 先行하지 않으면 안된다. 豫算統制制度下에 있어서는 計劃機能은 豫算編成을 통하여 遂行되므로 豫算編成은 明確히 計劃樹立과 同一한 過程을 밟아야 한다. 經營計劃

은 綜合計劃이므로 各部門計劃이 綜合化되어 樹立된다. 그러므로 綜合豫算(over-all budget 總豫算)은 各部門豫算(department budget 副豫算)의 綜合으로 成立된다.

그런데 豫算編成面에서 볼 때 綜合豫算編成의 基點을 어디에 두느냐 하는 問題에 대해서는 理論展開過程上 對立되는 兩見解가 있다. 卽 하나는 希望利益을 中心으로 利益管理의 觀點에서 利益逆算方法을 中心으로 다루는 立場이며 다른 하나는 部門豫算을 基點으로 하는 立場으로 나누어진다.(40)

後者の 立場에서 豫算編成을 하는 경우에는 어떤 部門豫算을 起點으로 하여 順次로 餘他の 部門豫算을 編成하고 이를 다시 綜合豫算으로 總括하는 方法을 取하는데 이때 어느 部門豫算을 豫算編成의 基點으로 함이 가장 合目的인가 하는 問題가 提起된다.

鐵鋼工業 化學工業과 같은 設備工業이나 裝置工業과 같이 固定도가 아주 높은 경우에는 正常 操業度를 起點으로 하고 販賣政策이 이에 副應해야 하므로 製造豫算이 起點이 되는 경우(41)도 있고 中小企業의 경우에는 一般的으로 調達可能資本量(available capital)의 問題가 生産 및 販賣問題에 比해 決定의 重要性을 가지는 경우가 많으므로 財務豫算이 豫算編成의 基礎가 되는 경우도 있다.(42)

그러나 近代와 같은 購買者市場(buyers' market)의 與件下에서는 顯在的 乃至 潛在的 消費需要量이 企業의 活動을 規制하게 되므로 販賣可能性의 檢討없이 製造豫算을 編成한다는 것은 있을 수 없는 일이다.

固定도가 높은 近代企業에 있어 비록 操業短縮에 의한 遊休原價의 發生이 企業에 莫甚한 影

(40) 前者에 의하면 最高經營層의 期待利益에 副應하는 豫算編成은 可能하다 編成된 豫算이 實際와 符合하지 않을 可能性이 크다. 그러므로 客觀的 事實에 立脚한 管理體制를 指向하는 近代企業의 豫算編成方法이라 할 수는 없으므로 本稿에서는 後者の 立場에서 推論키로 한다. (吉田彌雄. 豫算統制論. 1957. pp. 90~91. 參照)

(41) 企業研究會. 經營豫算統制의 實例. 1956. 序文 但 이와 같은 경우에는 需要動員이 可能하여야 함.

(42) cf. Heckert, J.B. & William, A.D., Business Budgeting and Control, 1955, p. 30. 그러나 現實的인 面에서 볼 때 國內에서의 自由로운 資本移動의 可能性을 前提로 한다면 이를 制約하는 要因은 企業의 將來에 대한 展望如何의 問題라고 생각된다.

(39) Gutenberg, E., Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, BD. II. Absatz, 2 Aufl, 1956, S. 53.

를 주므로 어떤 品目이 固定費를 負擔하는 限業水準維持를 흔히 強行한다는 事實을 否認하는 것은 아니나, 長期的 經營計劃과의 關聯下에 企業의 持續的發展을 目標로 하는 近代企業은 漸次 市場性을 喪失하여 가는 舊式化 乃至 陳腐化 過程을 밟는 品目の 製造를 中斷하고 製品多樣化나 或은 研究開發을 통한 新製品導入 등으로 市場性이 높은 品目を 中心으로 製品系列을 再編成하게 되므로 製造豫算을 中心으로 한다는 豫算編成은 거의 不可能하며 이를 強行하는 경우에는 從來 “利益없는 繁榮時代”를 齊來케 하였던 때와 같이 過大한 販賣費用의 投入을 통한 高壓의 販賣(顯在 및 潛在分以外の 需要誘導을 위한)를 再見케 할 따름일 것이다.

이와 같이 본다면 販賣豫算(Marketing budget)이 豫算編成의 起點이 될 수밖에 없는 것이다. 그러므로 “普通 豫算編成은 販賣豫算을 基點으로 하고 이를 基礎로 製造豫算이 編成되고 다시 이 兩者에서 財務豫算이 編成되고 끝으로 이들 各部門豫算이 總括되어 綜合豫算이 編成되는 것이다.”(43)

以上과 같은 立論에서 經營計劃의 具體的計數的表現인 綜合豫算은 마땅히 經營收益을 反映하는 販賣豫算을 中心으로 編成되어야만 함을 알 수 있는 것이다.

販賣計劃(marketing plan)의 具體的計數表現인 販賣豫算은 다시 販賣額(量)豫算(sales volume budget 賣上高豫算) 販賣原價豫算 販賣費豫算 販賣利益豫算으로 나누어진다.(44) 이 가운데에서 가장 中心이 되는 細別豫算은 바로 販賣收益을 나타내는 販賣額豫算인 勿論이다. 왜냐하면 販賣收益은 모든 經營費用을 填補하고 窮極의 利潤을 發生시키는 源泉이 되는 까닭이다. 다시 말한다면 이는 “販賣活動의 遂行 卽 商品 또는 서비스의 販賣에 의하여 齊來되는 收益 더구나 그 收益은 經營 그 自體內에서 生成되는 것이 아니라 經營外部로부터 現實의 流入되는 收益”(45)에 관한 豫算인 것이다. 經營收益이 經營內에서 自生되는 것이 아니라 豫測生産된 商品이

販賣되므로서 經營外部로부터 流入되는 것인 까닭에 이에 關聯되는 豫算을 編成하는 경우에는 企業의 一方的인 決定이나 或은 企業內在의 要因에 따라 任意로 調節할 수는 없는 것이며 마땅히 外在的 要因인 環境 특히 이와 같은 諸環境勢力因子의 集約的表現인 消費者需要가 基準이 되어야 하는 것이다. 따라서 販賣豫算이 中心이 되는 販賣額豫算은 經營外在的 勢力因의 集約的表現인 消費需要量을 中心으로 이에 創造的으로 適應하기 위하여 經營內在的 要因을 考慮하여 嚴密히 客觀化된 計數에 의하여 表示되지 않으면 안된다 이와 같이 客觀性을 要求하는 販賣額豫算의 特性은 특히 需要量에 관한 客觀的 事實의 計測을 要求하여 이에 副應하는 經營管理手段이 前述한 바와 같은 市場調査의 分科인 販賣豫測인 것이다.

“販賣豫測(sales forecasting)이란 將來의 어느 限定된 期間 동안에 消費者에게 販賣되는 商品의 量 或은 金額의 豫測”(46)으로서 이의 目的으로 하는 바는 將來의 經營狀態 특히 量的 狀況에 관한 信憑할 수 있는 情報을 企業에 提供하는데 있다. 그러므로 販賣豫測이 提供하는 量的 狀況에 관한 計數的 情報 卽 販賣豫想量은 販賣豫算의 根據가 되며 이는 다시 販賣原價豫算 販賣費豫算 販賣利益豫算을 規制하여 販賣豫算의 成立을 可能하게 하는 것이다.

販賣豫算은 前述한 바와 같이 모든 經營活動을 規制하는 基準이 되는 綜合豫算編成의 起點이 되는 까닭에 販賣豫算의 中心이 되는 販賣額豫算의 根據가 되는 販賣豫想量은 應當 全經營活動을 終局的으로 規制하는 要因이 되지 않을 수 없는 것이다. 그러므로 “販賣豫測은 企業活動의 모든 部門에 걸쳐 計劃의 基礎가 되는 것이며 購買契約 生産計劃 在庫計劃 現金收支計劃 및 資本支出計劃 등 모든 것은 마땅히 販賣豫測에 依存하여야만 한다.…… 따라서 販賣豫測은 將次 遂行하게 될 經營活動에 관한 모든 計畫 (whole scheme of things to come)에 있어 中樞的인 役割을 遂行하게 되는 것이다.”(47) 이와 같이 본다면 經營計劃의 具體的 計數的 表現인 綜合豫算의 科學的 編

(43) 吉田彌雄, 前掲書. p. 92.

(44) 清水 晶, 販賣會計, 1954, pp. 280-281. 參照.

(45) 豫算統制, 現代會計實務講座, 第六卷, 1950, p. 66.

(46) Randel, R.E., “Forecasting Techniques in the New Product Department”, American Management Association, 1959, 同日譯書, p. 120.

(47) Dean, J., Managerial Economics, 1951, p. 142.

成을 위해서는 客觀的正確性을 가진 販賣豫想量의 把握이 이루어지지 않으면 안되는 것이다. 그러므로 販賣豫想量의 計測問題를 다루는 販賣豫測은 豫算統制의 第一段階인 豫算編成의 起點이 되는 販賣豫算의 中心이 되는 販賣額豫算의 根據가 되는 販賣豫想量에 관한 客觀的인 計數資料를 提供한다는 意味에서 販賣豫測은 豫算統制의 基礎가 되는 것임을 알 수 있는 것이다. 왜냐하면 豫算統制의 成功與否는 將來에 있어서의 販賣額豫測이 어느 程度 正確히 行해지느냐 함에 依存하는 바 크며(48) 綜合豫算計畫이 實行可能한 것이 되도록 하기위하여는 正確한 販賣 내지 收益豫測이 이루어져야만 하는 까닭이다.(49)

이와 같이 본다면 豫算統制의 根本的課題도 販賣管理의 根本的인 課題와 마찬가지로 販賣豫測에 歸着되는 것이라 할 수 있다. 따라서 販賣豫測의 科學化 精密化는 곧 部門管理인 販賣管理 및 綜合管理인 豫算統制의 科學化와 合理化의 前提가 되는 것이다.

따라서 部門管理로서의 販賣管理과 綜合管理로서의 豫算統制가 共同한 命題 卽 販賣豫想量의 客觀的把握에 의하여 規制된다는 事實에 이루어서 마케팅의 企業規制的性格을 窺知할 수 있는 것이다. 왜냐하면 마케팅의 支配原理는 消費者需要의 究明을 통하여 이에 適應하는 部門活動態勢를 갖추는데에 있는 까닭에 消費者指向의 性格이 強力히 浮彫되어 오는 近代의 企業을 支配하는 原理도 마땅히 마케팅支配原理와 같은 것이 되지 않을 수 없는 것이다. 따라서 恒時 消費者指向의 特性을 가지는 部門管理인 販賣管理는 全企業을 規制하는 것이 될 수 있는 것이다. 事實 “消費者的觀點에서 自己經營을 理解하고 引導하여 나갈 經營者는 마케팅部門의 사람以外에는 없는 까닭이다”(50)

4. 結 言

마케팅研究方法的 方法論史的인 立場에서 마케팅研究方法的 變遷을 考察함으로써 社會經濟的 流通現象의 解明에 實質的의 寄與를 한 三基本研究

方法으로부터 經營의 部門管理로서의 마케팅解明의 手段이 된 經營的研究方法에로의 推移과 아울러 綜合的(integrated) 내지 總體的(total) 研究方法의 成立의 實踐의 必然性을 把握하였다.

그리고 이와 같은 綜合的 乃至 總體的 研究方法가 서로이 成立하여야만 하게 된 必然性을 解明하기 위하여 從來 一部門管理로서만 認識되어 왔고 研究되어 왔던 販賣 乃至 마케팅部門의 支配原理 내지 環境適應의 根本的課題가 如何히 餘他的 全企業活動을 規制하는가 하는 問題를 解明하고자 하였다. 그리하여 部門管理로서 마케팅管理와 近代의 科學的綜合管理로서의 豫算統制의 窮極的規制要因은 共同 販賣豫想量의 客觀的計測이라는 點을 밝히므로써 兩者 共同 同一한 命題 卽 消費者需要에 의한 規制對象이 됨을 밝혔던 것이다. 換言하면 恒時 消費者指向의 性格을 가지는 마케팅合理化는 消費者指向의 性格이 強化되는 近代企業의 經營合理化와 同一한 指向性을 가지는 것임을 밝혔던 것이다.

이와 같은 推論을 통하여 마케팅部門에서의 顧客(消費者需要)中心의 問題解決方式은 終局的으로 全企業活動을 規制하는 것임을 類推할 수 있는 것이다. 그런데 從來의 經營的研究方法은 마케팅部門의 獨立性 내지 孤立性을 暗黙裡에 前提하여 다만 마케팅에 影響을 미치는 變動的環境에 대해서 創造的으로 適應하는 것 換言하면 部門的合理化만을 中心으로 하는 마케팅管理로서 概念하였던 것이다. 그러므로 實際面에 있어 綜合管理에 編制되는 경우 마케팅活動과 餘他的 活動이 調和가 되지 않고 오히려 마케팅은 相對的으로 被規制要因으로 看做되어 다른 經營部門의 條件如何에 따라 調整規制되었기 때문에 環境的情況에 對應하기 위해서는 모든 經營活動이 마케팅을 中心으로 規制되어야 함에도 不拘하고 그렇지 않았었기 때문에 動態的環境에의 綜合的適應이 不可能하였던 것이다. 그러므로 變動的環境의 情況에의 創造的適應을 根本的課題로 삼는 마케팅部門을 中心으로 全經營活動이 調整統制된다면 企業의 長期的持續的發展을 可期할 수 있을 것이다.

이와 같은 마케팅活動의 全企業規制的性格 乃至 支配의 性格을 解明하므로써 企業全體活動을

(48) Willmore, A.W., Business Budgets and Budgetary Control, 1955, p. 19.

(49) Welsch, G.A., op. cit., p. 61.

(50) Simons, H., op. cit., 同日譯書, p. 6.

顧客 卽 最終消費者的 觀點에서 調整統制할 수 있는 部門을 마케팅部門임을 알 수 있는 것이다. 따라서 消費指向的屬性을 가지고 있는 마케팅活動은 餘他の 모든 經營活動을 規制하게 되며 그렇게 됨으로써 消費者指向的企業의 合理的管理가 可能해지는 것이며 이러한 體制下에 經營되는 企業이 바로 마케팅指向的企業(marketing-oriented business)인 것이다.

以上과 같은 推論에서 밝혀진 바와 같은 마케팅의 企業規制的性格을 새로이 認識하고 이를 中心으로 모든 企業活動이 調整統制되어야 한다는

觀點에서 마케팅을 全企業活動과의 關聯下에 綜合적으로 認識하고 體系化하려는 研究方法으로서의 綜合的 마케팅研究方法은 合理的 妥當性을 가지는 것이라 할 수 있다. 따라서 새로운 마케팅研究方法으로서 登場한 綜合的研究方法은 終局的으로는 最高經營層에 있어서의 마케팅의 思考(marketing minded thinking)의 普遍化 乃至 一般化를 招致하게 하는 一因이 되리라 생각된다.

(筆者 서울大學校商科大學 專任講師)
서울大學校商科大學 附屬
韓國經濟研究所 研究員)