

선진 시장에서의 소비자만족 전략 수립 방안에 관한 사례연구¹⁾

권순창*, 박수진*, 윤원영**

*LG전자, **부산대학교 산업공학과

A Case Study of Planning Strategy for Customer Satisfaction in Advanced Markets

Soon Chang Kwun*, Soo Jin Park*, Won Young Yun**

*LG Electronics, Department of Industrial Engineering, **Pusan National University

Abstract

In this paper, we use and apply statistical tools to planning marketing strategy in advanced markets. New comers with low brand awareness in advanced markets can not attain high profit easily and need more effective strategic approach. In this paper, an effective and practical procedure is proposed to plan marketing strategies to satisfy the customer and increase the market share in advanced markets. The procedure consists of 5 steps : market survey, determining target brand, evaluation of brand attributes, gap analysis to determine the goal, and correlation analysis for effective improvement method. A case study is studied in the European market for electric appliances, between a Korean company and other companies. Various statistical tools are used to analyze the phenomena and some important conclusions are derived for effective marketing.

1. 서론

통계적 품질 관리 기법의 발전은 1920년대 Shewart 에 의해 고안된 관리도를 시작으로 하여 제조업 전 부문에 대하여 많은 영향을 끼쳤고, 그후 품질 관리의 기법 개

발과 더불어 무 결점의 수준을 이루기 위한 끊임없는 노력이 추구되어 왔다.

품질의 목표로서 개념정립을 시도한 마이클 헤리 박사는 제조 공정 중 수리 빈도수와 필드에서의 제품의 초기 수명 신뢰성과의 관계를 묘사하는 논문을 발표했다. 즉, 생산 라인에서 발생된 결함을 재 작업하여 생산된 제품이 출하되면 그렇지 않은 제품보다 초기 신뢰성이 나쁘게 나타나는 것을

1) 본 연구는 일부 부산대학교 연구(보조)비(4년과제)에 의한 연구임

알게 되었고, 이를 제거하기 위해 제조라인에서 초기에 불량 발생의 근원을 제거하기 위해 식스시그마를 도입하였다[1]. 그러나 제조 부문과는 달리 제조업 이외의 부문에서는 통계적 공정 관리를 기반으로 한 개선 프로세스와 개선 전후의 성과 측정의 정량적인 기준과 평가의 어려움으로 인해 품질 관리의 적용 사례가 제한적일 수밖에 없었다[2]. 그러나, 제한적이기는 하지만 비 제조 부문에서도 통계적 품질관리의 기법을 일부 선진 기업에서는 서비스, 금융, 물류 및 개인의 업무 영역에까지 적용하고 있다.

본 논문에서는 업무 영역에서 특히, 가격 경쟁력을 바탕으로 해외 시장에서 판매를 해오던 국내 제조업이 품질 경쟁력을 바탕으로 어떻게 해외 시장에서 마케팅을 전개할 것인지를 통계적인 분석 과정을 접목하여 그 방안을 제시하고자 한다. 지금까지의 일반적인 마케팅 활동을 보다 정량화된 데이터를 바탕으로 효과적이면서 과학적인 활동이 가능한, 통계적 분석을 통한 시장 정보를 획득하고 활용할 수 있는 마케팅 전략을 수립 할 수 있는 방법론을 본 논문에서는 사례연구를 통해 제안하고자 한다.

이를 실현하기 위해 자사 브랜드의 시장에서의 위치를 객관적인 모습으로 볼 수 있게 하기 위해 회귀분석을 통해 브랜드의 인식(perception)과 딜러(dealer)의 만족도에 따른 자사와 경쟁 브랜드를 분석하고, 마케팅의 4P(제품, 유통, 가격, 촉진)와 더불어 판매원의 경쟁력을 평가하여 각 요소별 상대적인 중요 항목을 분산분석(analysis of variance)을 통하여 선정하고, 또한 경쟁 브랜드와의 시장에서의 요소의 속성을 평가하기 위해 대응 분석(correspondence analysis)을 적용하여 시장에서 조사된 데이터에 의

한 시장에서의 평가를 확인하고, 최종적으로 중점관리해야 할 요소를 IPA (importance performance analysis) 분석을 통해 마케팅 전략을 수립하고, 또한 인자분석(factor analysis)을 통해 공통 인자를 도출하여 효과적인 마케팅을 실행할 수 있도록 L사의 사례연구를 고찰하고자 한다.

회귀 분석, 대응 분석 및 분산분석을 위해 본 논문에서는 통계 패키지로 미니탭(Minitab)을 활용하고자 한다.

2. 신제품의 마케팅 의사 결정 과정

2.1 마케팅 전략 수립 과정

일반적인 마케팅 관리는 마케팅 계획이 수립되는 시점으로부터 상황분석, 세부 시장 마케팅 전략, 마케팅 믹스의 결정, 평가와 통제에 그림 1과 같이 4부문으로 구성한다 [4, 6]. 일반적인 마케팅 관리는 마케팅 계획이 수립되면, 시장 상황 분석을 위한 거시 환경 분석 시장 분석, 구매자 분석을 효율적으로 수행하기 위해 마케팅 조사에서 제공되는 경제 지표, 관련 법규, 신기술의 개발, 경쟁자의 전략 변화, 소비자의 기호 변화에 대한 정보가 요구된다.

세부 시장 마케팅 전략 수립을 위해서는 시장 세분화를 위한 인구 통계, 심리 분석적 변수, 구매 행동 변수, 추구 효익 변수, 사용 환경 등에 대한 정보가 필요하며, 목표 시장의 선정과 정위화(positioning)를 위해서 경쟁 제품 정보, 소비자 구매 행동에 대한 정보가 필요하다. 이러한 정보를 바탕으로 마케팅 믹스 결정을 위한 정보로 신제

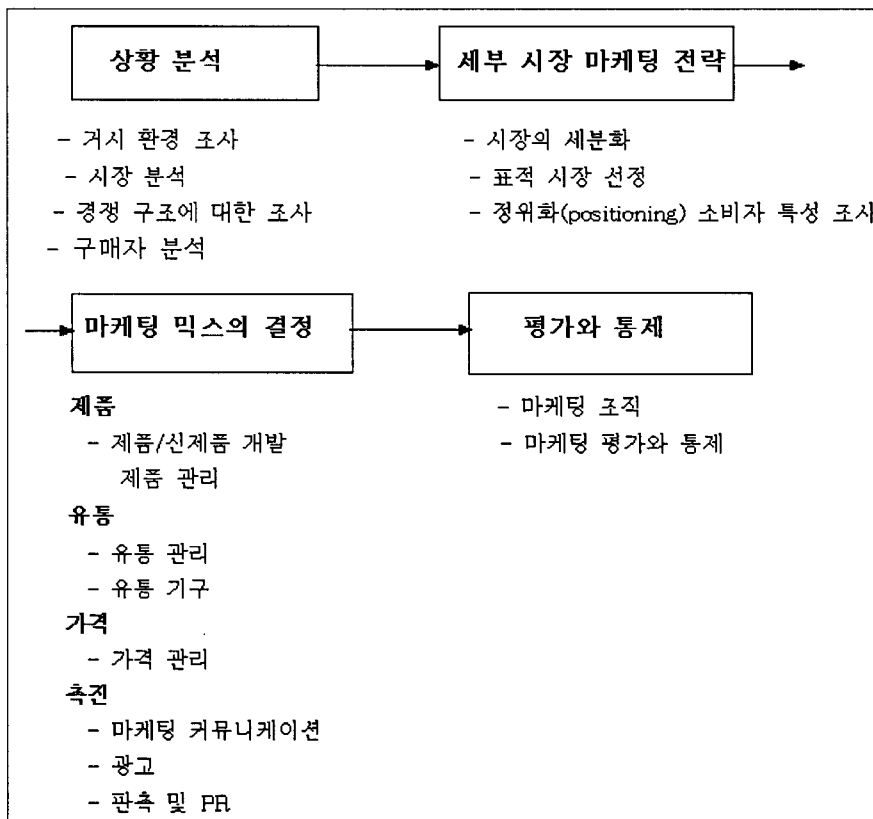
품, 신기술에 대한 정보, 소비자의 가격 탄력성, 유통 구조, 소비자의 점포 선호도, 광고 문안 등에 대한 정보가 있어야 한다. 마지막으로 마케팅 활동을 효과적으로 수행하기 위해서 소비자 만족도, 광고 인지도 및 효과에 관한 정보, 판매 및 수익에 관한 정보가 제공되어야 한다. 위의 마케팅 활동과정은 마케팅 관리를 위해 모든 부분이 간과되어서는 안될 부분이다.

2.2 시장 분석의 개선 모형

본 논문에서는 마케팅 믹스의 결정을 위한 4P와 그 외 판매원이 미치는 영향을 고

객이 느끼는 중요도에 따라 전개함으로써 고객의 관점에서 마케팅 믹스를 효율적으로 실행할 수 있는 개선 방안을 제시하고자 한다. 마케팅 요소의 4P는 마케팅의 일반적 구성요소로서 연구시작시 현장 전문가들의 의견을 참조하여 결정하였다.

이를 위해 본 논문에서는 브랜드의 정확한 현재의 모습을 파악하기 위한 방법으로 시장에서 자사와 경쟁사들의 객관적인 평가를 각 브랜드 인식정도와 고객이 느끼는 만족도의 2가지 요소를 가지고 상관 관계정도를 회귀 분석을 통하여 평가하고 정위화를 통해 확인할 수가 있다. 각 브랜드들의 위상이 평가되면 시장에 새로이 진입하거나,



<그림 1> 일반적 마케팅 전략 수립과정

브랜드의 위상이 상대적으로 낮은 경우 이를 개선하기 위한 활동이 필요로 할 것이다. 즉, 브랜드의 위상을 높이기 위한 활동이 필요할 것이고, 활동을 하기 위해 마케팅의 요소별 인자를 도출하여 인자들 가운데 집중관리를 위한 목적으로 설문조사를 통하여 수집한 데이터를 분산분석(analysis of variance)을 통하여 확인하거나, 평균 또는 응답자의 빈도수 등을 통하여 상대적으로 고객이 중요하게 여기는 요소를 선정할 수가 있다.

시장에서 고객의 요구에 가장 대응을 잘하는 브랜드를 확인하기 위해서 변수와 관측치 간의 관계를 나타내는 대칭 행렬도를 사용하거나, 분할표 자료의 열(row)과 행(column)을 저장된 공간상에 점으로 나타내어주는 대응 분석(correspondence analysis)을 통하여 평가할 수가 있다[5].

마케팅 활동의 정량적인 목표를 설정하기 위해서는 자사와 목표대상 경쟁사에 대하여 고객이 느끼는 만족도의 차이를 평가하여 활동의 목표를 설정할 수 있는데 마케팅 요소별 중요도를 확인한 결과에 자사와 목표대상(target)브랜드의 평가 결과를 산점도를 통하여 확인하거나 분산분석(analysis of variance)을 통하여 유의 차를 확인할 수가 있다. 특성치들의 산포를 제곱합으로 나타내고 이 제곱합을 실험과 관련된 인자 마다의 제곱합으로 분해하여 오차에 비해 큰 영향을 주는 인자가 무엇인가를 찾아내고 각 인자의 제곱합을 자유도로 나누어 오차 분산에 비해 얼마나 큰지를 비교 검토하였다. 그러나 마케팅 인자를 구성하는 각 요소들은 요소들 상호간에 독립적이지 않고 상호 종속적인 관계를 가지는 요소들이 존재한다면 각 요소의 활동을 보다 효율적으로 할

수가 있다. 개선을 하려고 선정된 요소들이 상호 종속적인 항목이라면 2개의 요소를 별도로 개선을 하기보다는 공통 인자를 도출하는 인자분석(factor analysis)을 실시하여 개선요소의 최소화를 통한 최적 개선 안을 도출할 수 있다 [3, 7].

3. 적용 사례 연구

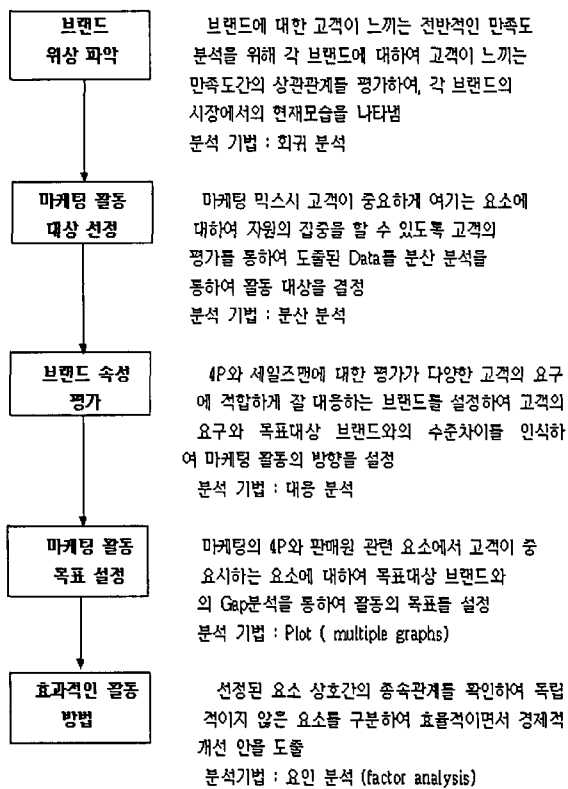
본 사례는 L사가 유럽 일부지역에서 브랜드 위상을 높이고 고부가 제품의 판매 비중을 높이기 위해 시장 분석에 통계적 방법론을 적용한 사례이다. 경험적으로 이루어지던 시장 분석을 본 사례연구에서는 통계적 방법론을 적용함으로써 객관적이고 과학적인 방법으로 시장 상황을 분석함으로써 경영자의 의사결정을 용이하게 할 수 있게 하고, 실무자로 하여금 신속한 대응을 가능하게 하였다. 물론 정량적인 데이터가 이러한 결정을 객관화하고 효율적인 의사 결정을 가능하게 하였으며 그림 2에 전체적인 흐름을 정리하였다.

대상 브랜드인 BO사는 조사 결과 시장점유율(Market share)이 가장 높고 기업 평판도가 최상인 기업으로 향후 벤치마킹 대상 기업으로 결정하여 L사의 기업 경쟁력을 높이기 위한 방법으로 채택한 기업이다.

3.1 설문조사 방법

설문지 작성은 제품 담당자 및 매장 관리자를 대상으로 인터뷰를 실시한 후 알고자 하는 내용을 최종 확정하여 설문지를 완성하였다. 본 논문에 활용된 데이터는 2001년 1개월 간 유럽일부지역에서 주요 가전 판매

매장의 관리자 100명과 최종 소비자 200명을 대상으로 수집되었으며, 데이터수집은 지역의 매장의 종류와 인구분포에 따라 비례적으로 랜덤하게 샘플링하여 수집하였으며 설문 조사자 교육 및 예비 설문 조사를 실시하여 설문의 정확성을 높였으며, 설문 방법은 특정지역에 설문 대상자를 초대하여 조사원이 설문에 대한 내용을 설명하고 응답자가 답하는 대인 면접 방식을 채택하였다.



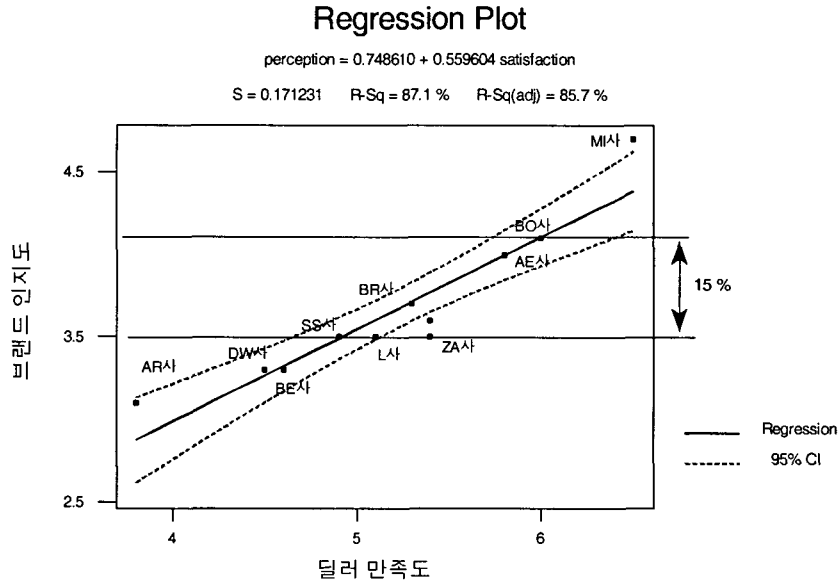
<그림 2> 마케팅 믹스 실행 과정

3.2 브랜드 위상과 고객만족도 간의 상관관계 분석

L사는 유럽시장에서 브랜드의 정확한 위치와 향후 전개해야 할 방향을 파악하기 위해 브랜드가 고객에게 인식되어진 정도와 고객이 느끼는 만족도 간의 연관성을 확인하기 위해 회귀 분석을 실시하였다[4]. 딜러의 만족도와 브랜드 인지도는 그림 3에서 나타나는 바와 같이 상호연관이 있음을 알 수 있다. 즉 상관계수 $r=0.871$ 로써 딜러의 만족도를 높이는 것이 브랜드 위상을 향상과 상관관계가 높은 것으로 나타나므로 브랜드 위상의 대응특성으로 향후 구체적 접근이 용이한 고객 만족도로 전개하여도 무방할 것으로 판단된다. 이러한 회귀분석을 통하여 나타난 목표대상브랜드인 BO사와의 Gap 15%를 극복하기 위해서는 딜러의 만족도를 향상시키는 것이 필요하고, 딜러의 만족도를 향상시키는 것은 브랜드의 인지도를 올리는 것이므로 향후, 목표대상 브랜드와의 Gap 15%를 줄이기 위해서는 딜러의 요구조건을 어떻게 충족시켜 줄 것인가에 대하여 마케팅요소인 4P와 세일즈 맨의 경쟁요소를 도출하였다.

3.3 브랜드와 고객의 대응 분석을 통한 속성 분석

L사는 4P(유통, 가격, 제품, 촉진)와 판매원 관점에서 딜러와 최종 소비자가 중요시하는 인자를 내외부 고객에게 설문 및 면접을 통하여 도출하였고, 각 인자에 대하여 딜러 100명, 최종 소비자 200명에게서 그들이 생각하는 중요요소를 평가하게 하여 그 결과를 분산분석과 대응 분석을 통해 상대적으로 중요도가 큰 요소와 각 요소별로 시장에서 적절히 대응하고 있는 브랜드를 평



<그림 3> 브랜드 인지도와 딜러 만족도의 상관관계 분석

가하였다. 유통의 조사를 통하여 최종 소비자의 선호유통 및 이유를 파악하여 마케팅 전략에 활용하고, 딜러의 속성 조사를 통하여 각 브랜드의 시장에서의 평가와 장. 단점을 파악하여 시장에서 적절하게 대응할 수 있도록 한다. 주요 분석 도구로써는 행렬도 분석중 대칭행렬도(Symmetric Plot)를 사용하였다. 행렬도의 기하학적 의미를 살펴보면 행은 좌표점으로 그려지며 이들사이의 거리는 유클리드 거리로 가까이 있다면 비슷한 경향을 갖는 군집을 이룬다. 행과 열 좌표점을 나타내는 벡터들의 상대적 위치는 특정한 열 변수에 대한 어떤 행 관측치가 큰 값, 평균값, 작은 값을 갖는지를 나타낸다[8]. 각 속성평가의 그래프에 나타난 가로축(component 2)은 중요도의 평균값을 나타내며 세로축(component 1)은 만족도의 평균값을 나타낸다. 또한 각 그래프의 1사

분면은 유지 관리 영역이며 2사분면은 중점 개선 영역, 그리고 3사분면은 개선 대상 영역 4사분면은 과잉 투자 영역을 각각 나타내고 있다.

유통

최종 소비자가 제품을 구입 시 어디서 구입할 것인지 결정하는 단계에 유통에 대한 분산분석을 통해 상대적으로 중요한 요소를 선정한 후 속성평가를 대응 분석을 통해 확인하였다.유통관련 마케팅활동의 주요 인자로는 최종 소비자의 평가에 근거하여 상대적으로 중요도가 크다고 평가한 c, e, g, i를 선정하였고, 이에 대해 EX유통은 e와 i항목을 잘하고 있다고 평가되고, ME유통이 e항목에 대해 잘하고 있다고 평가된다. 그러나 MA유통은 고객으로부터 특별한 속성이 나타나지 않고 있다. 이러한 평가의 결과는

목표대상브랜드와의 Gap분석을 통해 개선 요소로 설정이 될 것이다. 그림 5 의 제 1축(component 1)은 전체 변동의 82.9%를 설명 할 수 있고 제 2축(component 2)은 전체 변동의 11.6%를 설명하여 전체변동의 94.5%를 반영하고 있다.

<표 1> 유통의 평가 요소

표시	요소
a	방문하기에 편리하다
b	여러 제품을 비교할 수 있다.
c	판매원이 친절하다.
d	매장 분위기가 좋다.
e	신뢰가 간다(Credibility).
f	가족과 친지의 추천
g	가격
h	추천을 잘한다.
i	판매후 서비스가 좋다.
j	물건값 지불조건
k	다양한 구색
l	광고를 잘한다.
m	관측활동을 잘한다.
n	매장과의 관계

가격

다음은 브랜드별 가격 속성에 대하여 평가하였다. 딜러는 가격에 대하여 상대적으로 d(expected margin)를 중요하게 여기고 있다. 그림 7 에서는 WH사와 BA사가 a, 와 c항목에 대해 강한 속성을 나타내고 있고 BO사의 경우 많은 판매량을 기대하는 딜러의 속성이 반영되어 있다. 그림 7 제 1축(component 1)은 전체 변동의 81.6%를 설명 할 수 있고 제 2축(component 2)은 전체 변동의 10.8%를 설명하여 전체변동의 92.4%를 반영하고 있다.

<표 2> 가격의 평가 요소

표시	요소
a	특별가격
b	예상판매량
c	경쟁력 있는 가격
d	예상 이윤

제품

다음은 제품의 브랜드별 속성을 평가한다. 분산분석을 통해 상대적으로 선호도가 높은 b, d, g, k를 선정하였고, 각 브랜드가 중요요소별 제품에 대한 반영 정도를 대응 분석을 통해 분석해 보면 LI사, BO사, SI사는 사후 보증관련 항목으로, WH사, BA사는 f, h관련 항목이 딜러들에게 그들 회사의 속성으로 평가되고 있다. 상대적으로 BO사, SI사, LI사, AE사가 고객의 제품에 대한 요구사항에 잘 따르고 있다고 평가된다. 그림 9 제 1축(component 1)은 전체 변동의 53.2%를 설명하고 있고 제 2축(component 2)은 전체 변동의 26.2%를 설명하여 전체변동의 79.4%를 반영하고 있다.

<표 3> 제품의 평가 요소

표시	요소
a	기본특징
b	에너지 효율
c	기술 혁신
d	사후 서비스
e	다양한 제품군
f	제품 교육
g	제품 보증기간
h	전문 카타로그
i	규격 획득
j	디자인
k	제품의 품질

촉진

다음은 촉진의 중요요소와 브랜드별 촉진 속성을 평가한다. 분산분석을 통해 a, f, g, j항목이 촉진 활동의 중요 요소로 고객들에게 평가되었고, 그중 BO사, BA사, AE사는 g, e, j항목의 촉진 활동을 잘 하는 것으로 딜러들에게 인식이 되고있음을 알 수 있다. 그림 11의 제1축(component 1)은 전체 변동의 46.1%를 설명하고 있고 제 2축(component 2)은 전체변동의 27.9%를 설명하여 전체 변동의 74%를 반영하고있다.

<표 4> 촉진의 평가 요소

표시	요소
a	판매 촉진자
b	팸플렛
c	이벤트
d	스폰서
e	딜러 초청 행사
f	할인 판매
g	기술 심포지엄
h	판매원 수당
i	구입 고객에게 선물 제공
j	브랜드 광고

판매원

다음은 브랜드별 판매원 관련 속성을 평가한다. 판매원의 인식은 EL사가 a, d항목에서 딜러들에게 인식이 되고있고, WH사는 b, h항목에서 다른 브랜드와 차별화되는 속성으로 인식되어지고 있다. 그림 13의 제 1축(component 1)은 전체 변동의 53.2%를 설명하고, 제 2축(component 2)은 전체 변동의 26.6%를 설명하여 전체변동의 79.8%를 반영하고 있다.

<표 5> 판매원의 평가 요소

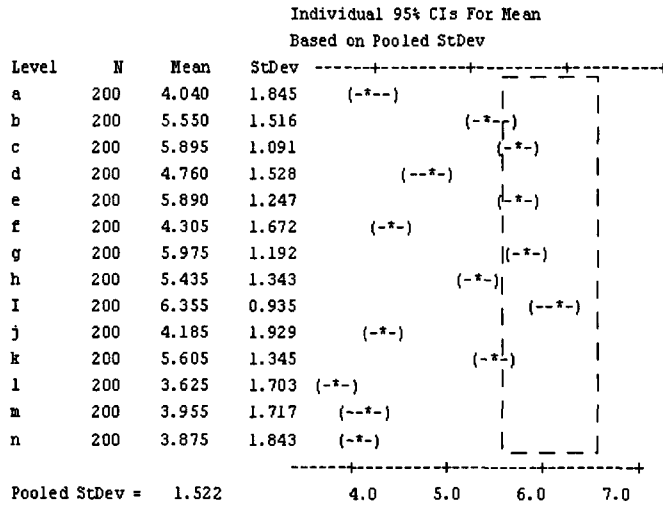
표시	요소
a	빠른 응대(Quick response)
b	제품 지식
c	신뢰(Credibility)
d	판매 후 지원
e	방문 횟수
f	방문 시 머무는 시간
g	제공하는 정보의 품질
h	브랜드의 혁신
i	판매원의 친절도
j	물건값 지불조건

3.4 목표 대상브랜드와의 Gap 분석

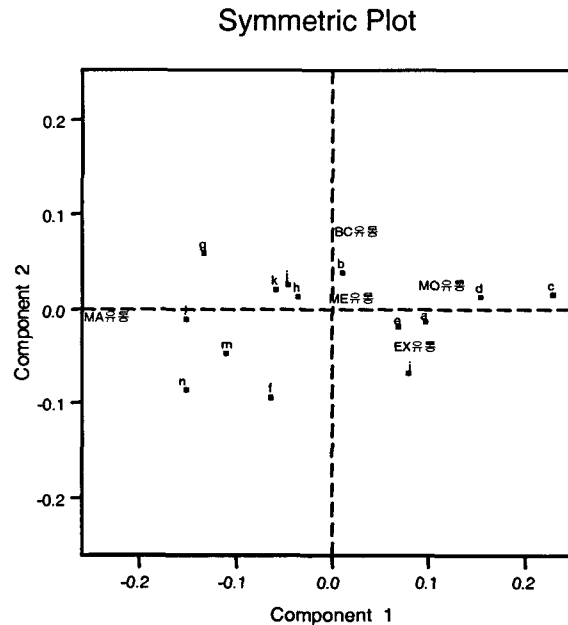
고객이 평가하는 마케팅 요소별로 브랜드의 속성을 앞에서 분석하였다. 이러한 배경에서 시장에서 새로운 위치를 설정하고자하는 L사는 모든 요소에 대하여 실행 계획을 수립하기에는 많은 시간과 비용이 소요될 것이다. 가장 효과적이면서 경제적으로 문제를 해결하기 위하여 목표대상 브랜드를 설정하여 주요 요소에 대한 현재의 수준과 목표설정을 하면 시간이나 경제적인 효율성을 기할 수 있을 것이다. 효과적인 마케팅 활동을 하기 위해 목표대상 브랜드로 BO사를 설정하고 마케팅 활동의 각 요소별 인자에 대하여 브랜드간의 수준을 동일 평면상에서 다중산점도 (multiple plotting)를 통하여 비교 분석하는 방법을 택하여 Y축을 중요도의 척도로 놓고 X축에는 각 브랜드에 대하여 딜러들이 느끼는 만족도를 표시하여 브랜드간의 수준을 평가하였다. 여기서 각 다중산점도 그래프의 각 사분면은 대칭 행렬도와 동일한 속성을 가지며 중점개선영역에 위치한 항목들은 개선의 최우선 순위를 가지게 된다.

Analysis of Variance

Source	DF	SS	MS	F	P
Factor	13	2318.13	178.32	76.93	0.000
Error	2786	6457.55	2.32		
Total	2799	8775.68			



<그림 4> 유통의 중요 요소별 평가



<그림 5> 유통별 속성 평가

Analysis of Variance

Source	DF	SS	MS	F	P
Factor	3	13.643	4.548	5.06	0.002
Error	342	307.146	0.898		
Total	345	320.789			

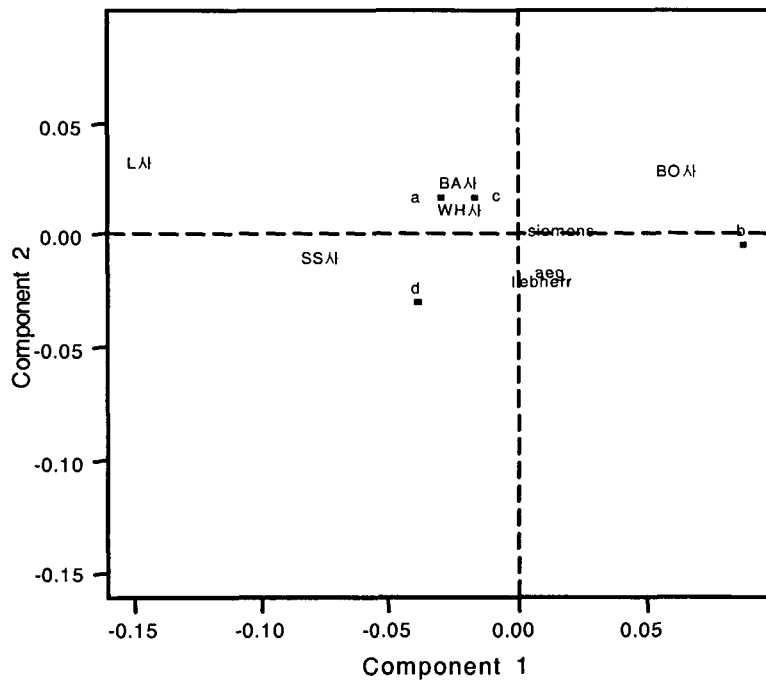
Individual 95% CIs For Mean
Based on Pooled StDev

Level	N	Mean	StDev	CI Lower	CI Upper
a	87	6.1724	0.9302	5.2422	7.1026
b	86	6.2326	1.0702	5.1624	7.3028
c	87	5.8966	1.0004	4.8962	6.8970
d	86	6.4535	0.7617	5.6918	7.2152

Pooled StDev = 0.9477

<그림 6> 가격의 중요 요소별 평가

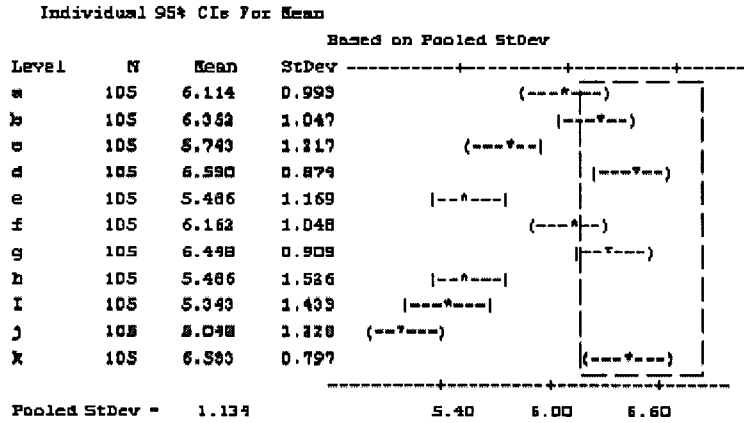
Symmetric Plot



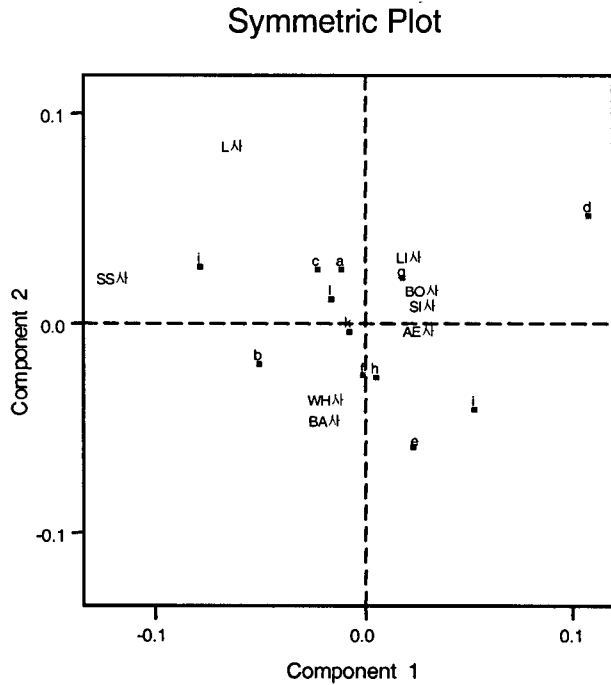
<그림 7> 브랜드의 가격 속성 평가

Analysis of Variance

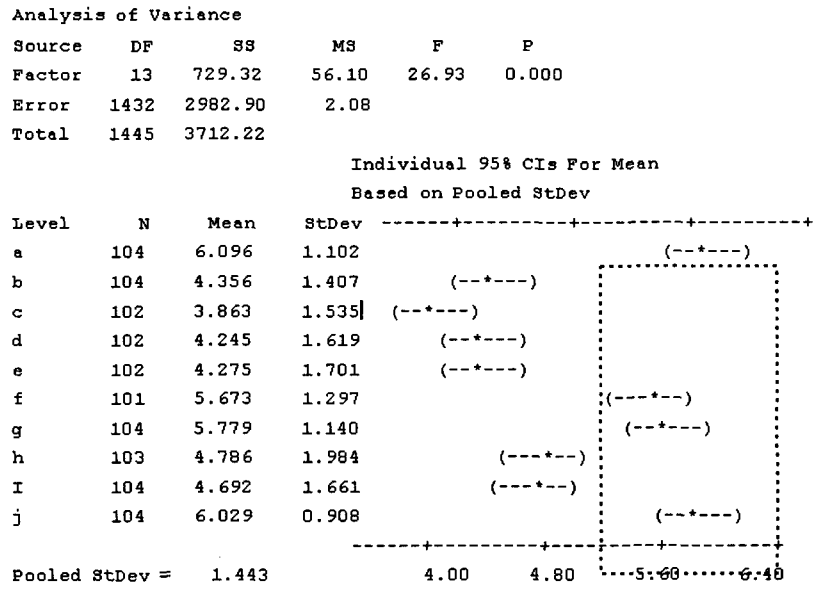
Source	DF	SS	MS	F	P
Factor	10	303.13	30.31	33.57	0.000
Error	1144	1471.26	1.29		
Total	1154	1774.39			



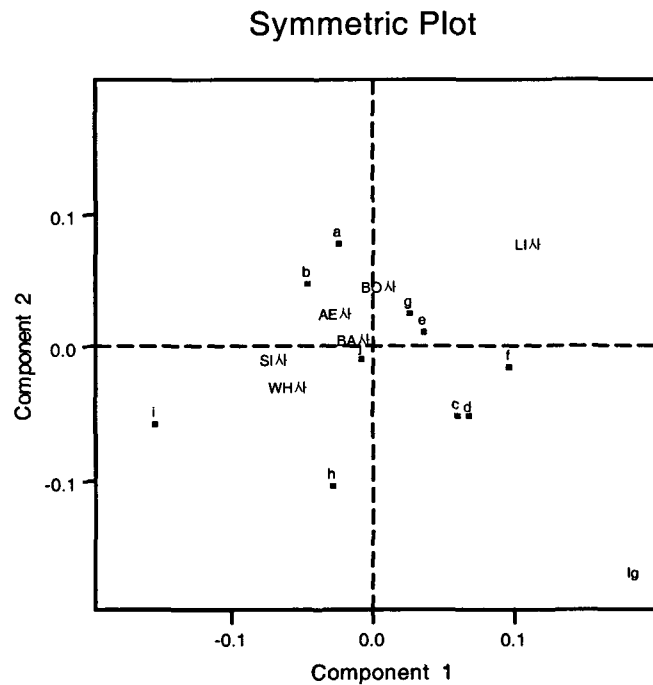
<그림 8> 제품의 중요 요소별 평가



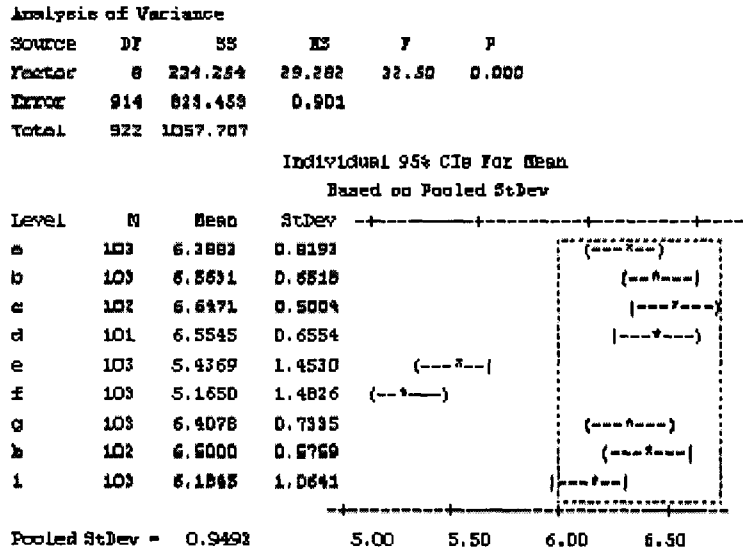
<그림 9> 브랜드의 제품 속성 평가



<그림 10> 축진의 중요 요소별 평가

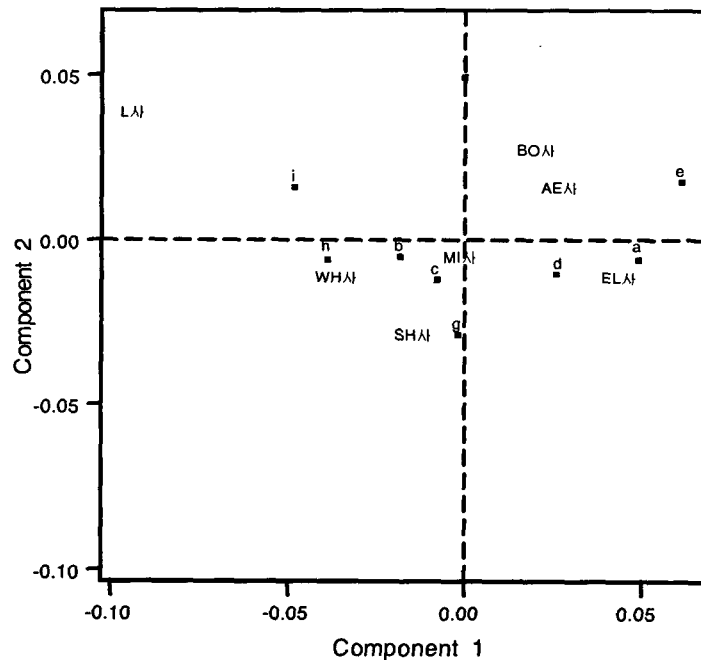


<그림 11> 축진 활동의 브랜드 속성 평가



<그림 12> 판매원의 중요 요소 평가

Symmetric Plot



<그림 13> 판매원 브랜드 속성 평가

본 연구에서는 현재 L사의 유통에 대한 경쟁력이 충분하므로 Gap 분석을 생략 하였다.

I : 중점 개선 영역 III : 개선 필요 영역
 II : 유지 관리 영역 IV : 과잉 투자 영역

가격의 실행 과제 선정

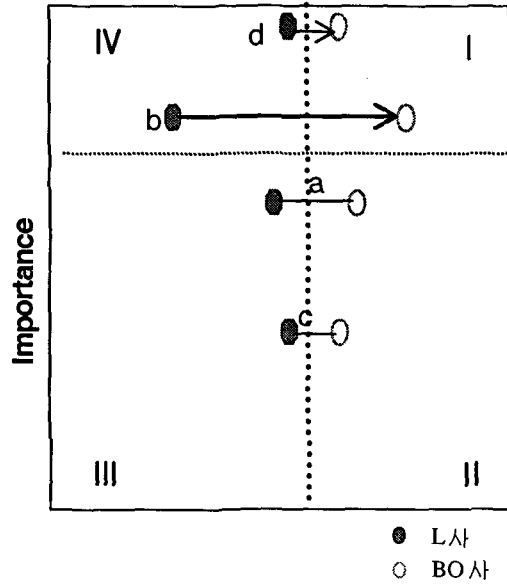
영역 I은 고객의 만족도가 높고 중요도가 높은 영역으로 유지 관리영역으로 구분이 되고, 좌측 상단의 IV영역은 고객의 만족도가 낮으나 중요도는 높은 영역으로 중점 개선 영역으로 구분이 된다. 활동의 목표는 IV영역의 위치를 I영역으로 이동이 필요하며, 이를 수행하기 위해 고객의 만족도가 높으나 중요도는 떨어지는 II영역의 자원과 역량을 투입하는 것이 바람직 하다.

제품의 실행과제 선정

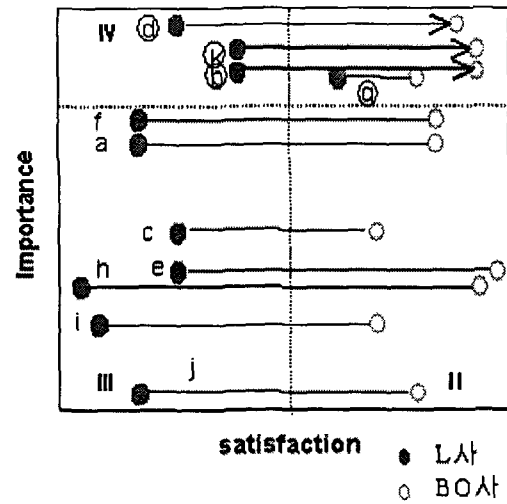
목표 대상브랜드와의 수준 차이가 가장 많이 나는 인자는 b로 나타났다. 제품관련 인자별 수준의 차이는 크게 사후 서비스와 에너지 효율등급 에서 차이가 크게 나타났고, 품질에서도 큰 수준차이가 있는 것으로 나타났다.

촉진의 실행과제 선정

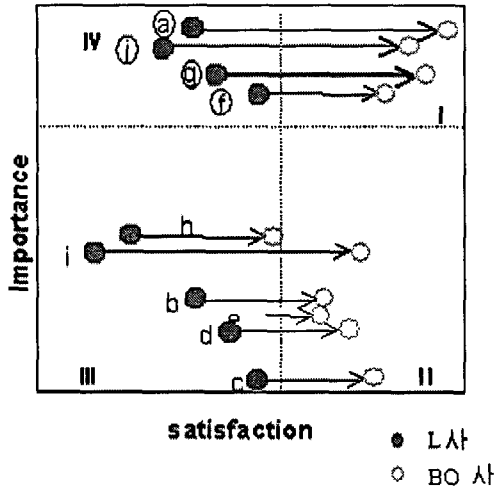
촉진 관련 수준은 중요도가 높으면서 차이가 나는 a, j, g 인자가 목표대상 브랜드와 차이가 크게 나타나고 있는데, 이는 L사의 경우 신생브랜드로 시장에 참여하는 단계이므로 촉진 관련 마케팅활동 계획을 수립 시 우선적으로 a, j, g 인자에 대한 대책이 필요 한 것으로 판단된다.



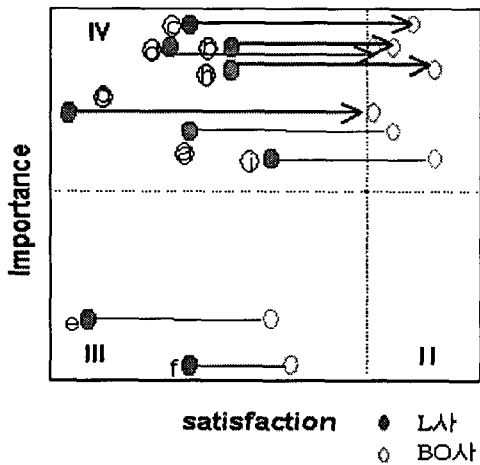
<그림 14> 브랜드간 가격 인자별 수준평가



<그림 15> 브랜드간 제품 인자별 수준평가



<그림 16> 브랜드간 촉진 인자별 수준평가



<그림 17> 브랜드간 판매원 수준평가

판매원 관련 실행 과제 선정

L사의 평가결과는 BO사 대비 모든 항목에서 열세를 나타내고 있다. 향후 이러한 수준의 차이를 줄이기 위해 우선적으로 중점 개선 영역의 요소들에 대하여 집중적인

개선을 하는 것이 시간적으로나 경제적으로 효율을 높이는 것이 된다.

3.5 고객중요도에 대한 인자분석 (Factor Analysis)

유통에 대한 인자분석

주어진 각 요소들 중 n개의 인자(요인)를 측정하여 전체의 변동을 설명하기 위하여 아래 각 요소들을 n개의 집단으로 나누고 각 집단의 특성에 따라 공통 인자의 의미를 해석하기 위해 표 6 과 같이 인자분석을 실시한다. 인자들간의 상호 종속적인 부분의 공통 인자의 수를 그림 18 과 같이 스크리 산점도에서 고유값 (eigen vector)이 1보다 큰 5개를 인자(factor)로 선정하였다. 다음의 표 7 은 직교 회전후의 결과이다.

표 7 에서 인자 1에는 b, c, d, e가 상호 관련성이 있는 인자로 나타나는데 공통적 속성으로 매장 관련 인자임을 알 수가 있고, 인자 2에는 j, l, m 매장의 대 고객 홍보관련 인자가 선정되어 있다. 인자 3에는 f, g가 선정되어 있는데 유럽의 최종 소비자의 합리적 소비 형태가 묶여진다.

인자 4의 h, I는 매장 판매시 세일즈맨의 역할을 강조하는 공통 인자의 의미가 나타난다. 인자 5에는 a, n을 상호간에 종속적인 관계를 나타내고 있으므로 유사한 집단으로 선정하였다. 이러한 의미는 다양한 요소들을 모두 개선할 수는 없지만 관련 요소 중 1~2개를 잘 활용하면 다른 요소들의 만족도를 올릴 수 있음을 알 수 있다.

가격에 대한 인자분석

가격과 관련하여 표 8 에서 a, b, c는 상호종속임을 알 수 있다.

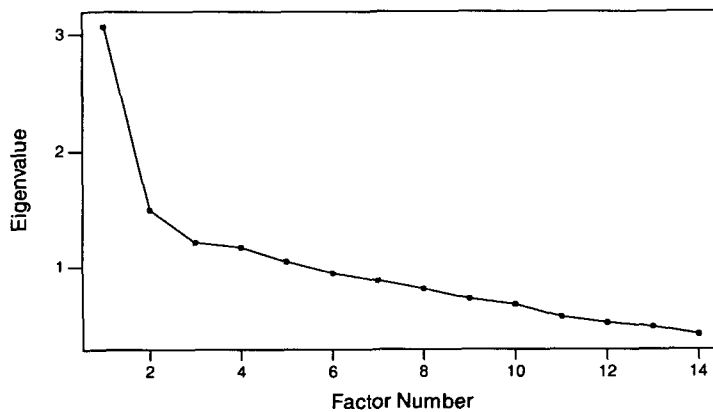
<표 6> 유통의 요소별 상관 행렬

Correlations: a, b, c, d, e, f, g, h, i, j, k, l, m, n

	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	n
b	0.054													
c	0.414													
d	0.007	0.307												
e	0.918	0.000												
f	0.042	0.131	0.210											
g	0.531	0.047	0.000											
h	0.075	0.202	0.300	0.237										
i	0.258	0.002	0.000	0.000										
j	0.102	0.218	0.128	0.141	0.222									
k	0.123	0.001	0.053	0.033	0.001									
l	0.010	0.187	0.132	0.077	0.086	0.252								
m	0.885	0.005	0.046	0.247	0.152	0.000								
n	0.040	0.089	0.160	0.243	0.198	0.323	0.162							
a	0.550	0.176	0.015	0.000	0.003	0.000	0.013							
b	-0.085	0.065	0.190	0.046	0.152	0.070	0.050	0.284						
c	0.197	0.227	0.004	0.488	0.021	0.291	0.452	0.000						
d	-0.062	0.067	0.082	0.178	0.050	0.176	0.121	0.201	0.060					
e	0.348	0.311	0.118	0.007	0.450	0.007	0.068	0.002	0.368					
f	0.011	0.300	0.085	0.218	0.204	0.149	0.145	0.156	0.222	0.195				
g	0.871	0.000	0.201	0.001	0.002	0.024	0.028	0.018	0.001	0.003				
h	0.079	0.149	0.174	0.213	0.017	0.327	0.310	0.248	0.005	0.161	0.252			
i	0.230	0.022	0.008	0.001	0.794	0.000	0.000	0.000	0.938	0.014	0.000			
j	0.036	0.052	0.056	0.173	0.005	0.158	0.190	0.090	0.063	0.248	0.264	0.411		
k	0.582	0.427	0.480	0.008	0.945	0.017	0.004	0.172	0.343	0.000	0.000	0.000	0.000	
l	0.205	-0.062	0.192	0.195	0.064	0.208	0.116	0.104	0.069	0.252	0.027	0.272	0.246	
m	0.002	0.352	0.004	0.003	0.327	0.002	0.000	0.005	0.294	0.000	0.582	0.000	0.000	0.000

Cell Contents: Pearson correlation
P-Value

Scree Plot of a-n



<그림 18> 유통의 스크리 산점도

<표 7> 유통의 직교회전 후 인자 패턴

Rotated Factor Loadings and Communalities Varimax Rotation/						
Variable	Factor1	Factor2	Factor3	Factor4	Factor5	Communality
a	0.170	-0.111	0.210	0.242	0.632	0.544
b	0.516	-0.086	0.498	0.178	-0.319	0.655
c	0.692	0.064	0.057	-0.112	0.058	0.503
d	0.637	0.387	-0.094	-0.038	0.127	0.582
e	0.693	-0.114	0.081	-0.203	0.045	0.543
f	0.119	0.058	0.649	-0.298	0.243	0.586
g	-0.020	0.129	0.604	-0.070	-0.035	0.491
h	0.155	0.115	0.290	-0.697	0.171	0.637
I	0.154	0.030	-0.010	-0.721	-0.259	0.612
j	0.053	0.620	-0.006	-0.229	-0.026	0.440
k	0.330	0.387	0.286	-0.030	-0.446	0.540
l	0.047	0.520	0.549	0.031	0.134	0.592
m	-0.014	0.743	0.226	0.101	-0.030	0.615
n	0.114	0.475	0.018	-0.183	0.610	0.645
Variance	1.8497	1.8032	1.7176	1.3427	1.2711	7.9843
‡ Var	0.132	0.129	0.123	0.096	0.091	0.570

<표 8> 가격의 요소별 상관행렬

Correlations: a, b, c, d			
	a	b	c
b	0.359 0.001		
c	0.419 0.000	0.273 0.011	
d	0.152 0.163	0.345 0.001	0.303 0.005

Cell Contents: Pearson correlation
P-Value

제품에 대한 인자분석

표 9, 표 10 와 그림 19 참조하여 스크리 산점도에서 고유값이 1보다 큰 2개를 공통 인자의 개수로 선정하였다.

요소 1에서는 a, b, d, e, f, g, i, k(제품의 다양성, 고유의 품질 및 사후보장 관련 인자가 공통 인자로 평가됨)가 상호 관련성이 크게 나타나고, 요소 2에서는 c, h, j (제품의 혁신적인 인자들이 공통 인자로 구성됨)가 크게 관련성을 가지는 것으로 평가된다.

촉진에 대한 인자분석

표 11, 표 12, 그림 20을 참조 하여 고유값이 1이상인 4개의 요소를 선정 하였다.

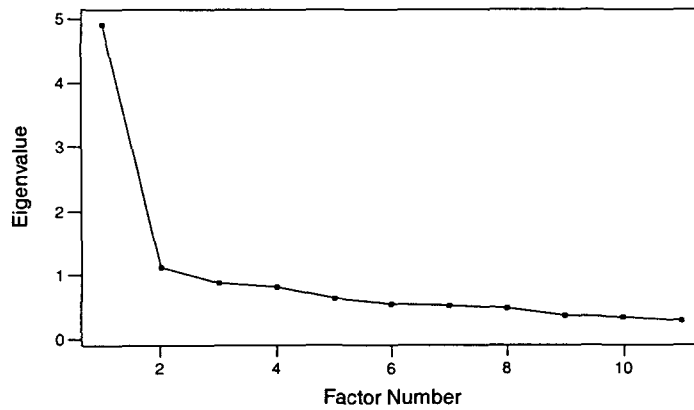
<표 9> 제품의 요소별 상관행렬

Correlations: a, b, c, d, e, f, g, h, i, j, k

	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
b	0.488 0.000										
c	0.420 0.000	0.424 0.000									
d	0.452 0.000	0.506 0.000	0.442 0.000								
e	0.250 0.010	0.291 0.003	0.467 0.000	0.328 0.001							
f	0.490 0.000	0.412 0.000	0.417 0.000	0.546 0.000	0.282 0.000						
g	0.528 0.000	0.499 0.000	0.400 0.000	0.622 0.000	0.245 0.000	0.539 0.000					
h	0.312 0.001	0.373 0.000	0.368 0.000	0.316 0.001	0.206 0.025	0.461 0.000	0.206 0.001				
i	0.222 0.023	0.297 0.002	0.205 0.036	0.290 0.002	0.221 0.024	0.302 0.002	0.225 0.016	0.169 0.084			
j	0.327 0.001	0.322 0.001	0.422 0.000	0.269 0.005	0.185 0.059	0.282 0.000	0.274 0.005	0.378 0.000	-0.052 0.591		
k	0.554 0.000	0.498 0.000	0.489 0.000	0.662 0.000	0.249 0.000	0.517 0.000	0.626 0.000	0.328 0.000	0.276 0.004	0.308 0.001	

Cell Contents: Pearson correlation
P-Value

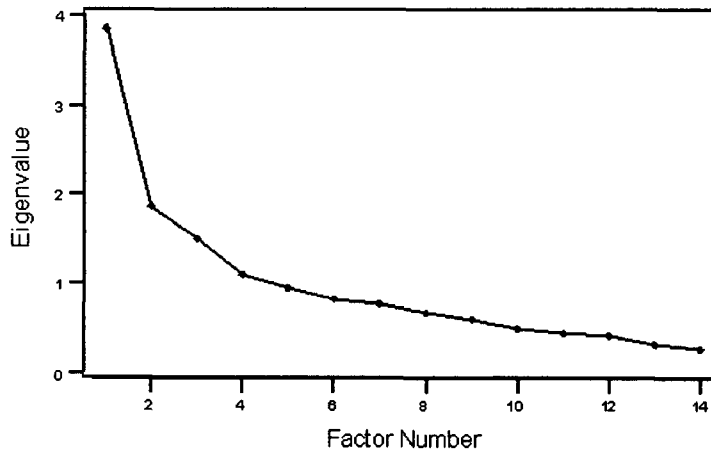
Scree Plot of a-k



<그림 19> 제품의 스크리 산점도

<표 10> 제품의 varimax회전 후 인자 패턴

Rotated Factor Loadings and Communalities			
Varimax Rotation			
Variable	Factor1	Factor2	Communality
a	0.604	-0.374	0.504
b	0.632	-0.329	0.507
c	0.491	-0.535	0.527
d	0.759	-0.239	0.633
e	0.509	-0.193	0.296
f	0.634	-0.413	0.572
g	0.736	-0.267	0.612
h	0.304	-0.588	0.438
I	0.675	0.347	0.576
j	0.081	-0.854	0.736
k	0.748	-0.305	0.653
Variance	3.8954	2.1598	6.0552
* Var	0.354	0.196	0.550



<그림 20> 축진의 스크리 산점도

<표 11> 촉진 요소별 상관행렬

Correlations: a, b, c, d, e, f, g, h, I, j, k, l, m, n														
	a	b	c	d	e	f	g	h	I	j	k	l	m	n
b	0.215													
	0.031													
c	0.115	0.159												
	0.251	0.111												
d	0.170	0.112	0.691											
	0.088	0.267	0.000											
e	0.108	0.070	0.323	0.237										
	0.281	0.484	0.001	0.017										
f	0.143	-0.042	0.002	0.025	0.102									
	0.152	0.680	0.983	0.804	0.312									
g	0.318	0.332	0.072	0.084	-0.092	-0.167								
	0.001	0.001	0.477	0.402	0.361	0.096								
h	0.163	0.110	0.051	0.016	0.138	0.117	0.011							
	0.104	0.274	0.612	0.871	0.168	0.245	0.912							
I	0.256	0.304	0.048	0.028	0.034	0.018	0.223	0.347						
	0.010	0.002	0.634	0.783	0.732	0.858	0.025	0.000						
j	0.438	0.255	0.169	0.253	0.010	-0.029	0.304	0.056	0.236					
	0.000	0.010	0.092	0.011	0.920	0.777	0.002	0.576	0.018					
k	0.238	0.183	0.256	0.327	0.039	-0.097	0.447	0.133	0.165	0.553				
	0.017	0.066	0.010	0.001	0.697	0.336	0.000	0.183	0.100	0.000				
l	0.351	0.198	0.189	0.162	0.164	0.149	0.354	0.304	0.329	0.285	0.383			
	0.000	0.047	0.059	0.106	0.102	0.137	0.000	0.002	0.001	0.004	0.000			
m	0.310	0.185	0.003	-0.066	-0.114	-0.024	0.407	0.205	0.365	0.200	0.357	0.471		
	0.002	0.064	0.972	0.515	0.257	0.814	0.000	0.040	0.000	0.045	0.000	0.000		
n	0.357	0.095	0.131	0.159	-0.025	-0.029	0.426	0.126	0.218	0.544	0.537	0.392	0.358	
	0.000	0.342	0.193	0.113	0.802	0.775	0.000	0.209	0.028	0.000	0.000	0.000	0.000	

Cell Contents: Pearson correlation
P-Value

4. 결론

효과적인 마케팅활동을 수행하기 위해서는 현지시장에서 고객이 필요로 하는 마케팅 요소에 대하여 적절한 대응을 하는 것이 필요하다. 지금까지 L사의 사례연구를 기반

으로 실행된 개선모형을 토대로 정리를 하면, 최종 소비자가 유통을 선택할 때 중요하게 보는 인자는 사후 관리차원의 서비스, 가격, 신뢰도 및 친절도로 확인이 되었는데, 조사시장의 대표적 유통인 EX유통은 최종 소비자로부터 신뢰를 받는 유통으로 확인이

<표 12> 축진의 직교회전 후 인자 패턴

Rotated Factor Loadings and Communalities					
Varimax Rotation					
Variable	Factor1	Factor2	Factor3	Factor4	
Communnality					
a	0.545	-0.313	0.091	0.204	0.445
b	0.092	-0.515	0.202	-0.489	0.553
c	0.154	-0.017	0.851	-0.095	0.757
d	0.258	0.101	0.821	-0.049	0.754
e	-0.134	-0.221	0.607	0.221	0.484
f	0.008	-0.145	0.056	0.777	0.627
g	0.587	-0.233	-0.080	-0.434	0.594
h	0.006	-0.666	0.071	0.247	0.509
i	0.157	-0.737	-0.012	-0.124	0.584
j	0.748	-0.031	0.154	-0.051	0.587
Variance	3.0599	2.0159	1.9748	1.2812	8.3317
% Var	0.219	0.144	0.141	0.092	0.595

되었다. 시장에서 대응하기 위한 브랜드의 역할은 판매 후 서비스기능을 강화하여 유통에 브랜드 이미지를 강화하면 유통의 진입과, 최종 소비자에게 좋은 이미지를 줄 수가 있을 것으로 판단된다.

가격 요소에 있어서는 예상 이윤(Expected Margin)이 중요한 요소로 나타났는데 가격 관련해서는 L사가 타 브랜드 대비 열세로 나타나지만, 이는 브랜드 인지도의 차이에서 기인하는 바, 단기적으로는 생산성과 제품의 품질 혁신을 통해 가격 경쟁력을 확보하는 것이 필요하고, 장기적으로는 브랜드 인지도를 높여서 정당한 가격을 받을 수 있도록 중장기 계획의 수립이 필요하다고 판단된다.

제품 요소에 있어서는 중요한 것은 판매 후 서비스, 보증기간 및 제품의 품질이 중요하다고 딜러들이 평가를 하고 있는데, 제품의 신뢰성을 높여 시장에서 제품의 품질

을 인정받기 위해 품질개선이 지속적으로 이루어져야 하고, 이를 바탕으로 보증기간을 경쟁 브랜드보다 장기로 가져 가야한다. 또한 내부 시스템의 재점검을 통하여 판매 후 서비스절차의 최적화를 지속적으로 도모하여야 할 것이다.

마케팅 활동을 촉진하기 위해서는 최종 소비자에게 판매하는 고객 판매(sell out) 단계에서는 브랜드의 인지도를 높이기 위한 광고활동과 지속적인 신제품을 제공하는 것이 필요하고, 제품을 구매 시 교환권 등의 선물을 딜러들이 활용할 수 있게 한다. 내부 판매 단계인 유통진입(sell-in) 단계에서는 내부 머천다이저(merchandizer)를 효과적으로 활용하여 딜러들과 우호적인 관계를 지속적으로 유지하고, 기술적인 지원을 위해 테크니컬 심포지움(technical symposium)을 기획하여 지속적인 지원을 하게 하여야 할 것이다.

판매원은 마케팅 현장에서 브랜드를 대표하고, 판매의 최 일선에서 직접적인 활동을 하는 핵심 인원이다. 중요한 인자로 평가된 판매원의 신뢰성, 제품의 전문적 지식, 브랜드에 대한 확고한 신념을 가질 수 있게 하기 위해 판매원의 소속감에 대한 긍지를 가질 수 있도록 내부 교육 프로그램을 개발하고, 개인의 역량을 제고시키기 위해 제품의 지식을 높이고, 고객의 요구에 신속히 대응할 수 있도록 지원 시스템을 발전 시켜야 하며 또한 판매 후에도 지속적인 관심을 딜러에게 보임으로써 문제점등을 사전에 발견 조치 할 수 있도록 하는 것이 중요한 것으로 판단된다.

위와 같은 다양한 과학적 판단은 시장조사를 통한 자료의 수집과 통계적 기법을 적절히 이용하므로 가능하였으며 여기서 사용된 분석기법은 하나의 예라고 판단된다. 그러므로 마케팅과 같은 업무 영역에서도 제조부문과 같이 식스시그마운동 및 활동이 과학적, 통계적 방법론을 기반으로 전개가능하며 그 효과를 기대할 수 있다고 판단된다.

참고문헌

- [1] 마이클 해리, 리처드 슈뢰더(2000), 「시그마 기업 혁명」, 김영사.
- [2] 안병진, 김상익, 서한손, 고두균 (2000), 「6시그마 경영」, 한국생산성본부.
- [3] 이우용, 정구현, 이문규(1998), 「마케팅원론」, 형설출판사
- [4] 송문섭, 조신섭(1998), 「통계 자료 분석」, 자유 아카데미.
- [5] 정광모, 최용석(1999), 「SAS 대응분석」, 자유 아카데미.
- [6] 채서일(2000), 「마케팅조사론」, 학현사.
- [7] 최용석, 정광모(2001), 「MINITAB 다변량 분석」, 이레테크.
- [8] 최경석, 윤원영(2002), 「식스시그마를 응용한 시장분석 사례 연구」, IE Interfaces, Vol. 15, pp. 409-425.