



fourteenth edition

# MARKETING

Michael J. Etzel | Bruce J. Walker | William J. Stanton

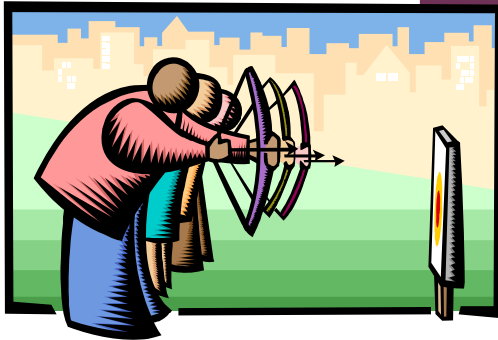


# 마케팅 실행과 평가

# 학습 목표

- 관리과정에서 실행의 역할
- 마케팅 프로그램 실행에 사용되는 조직 구조
- 고객만족을 달성하기 위한 보증과 판매 후 서비스
- 마케팅 감사와 잘못된 마케팅 노력
- 마케팅 평가 과정
- 매출, 시장점유율, 마케팅 비용 분석
- 판매량 - 원가분석 방법의 시사점

# 실행과 평가

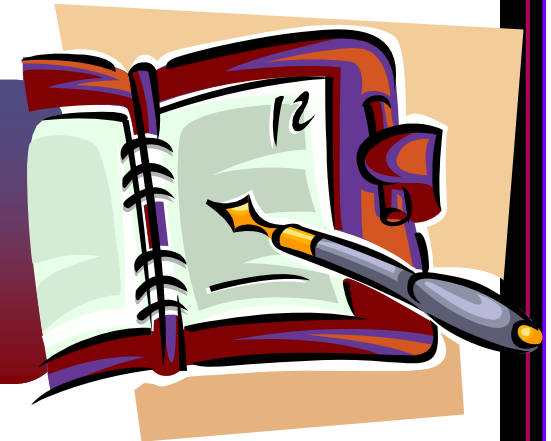


## 실행

조직이 전략계획을 수행하는 단계

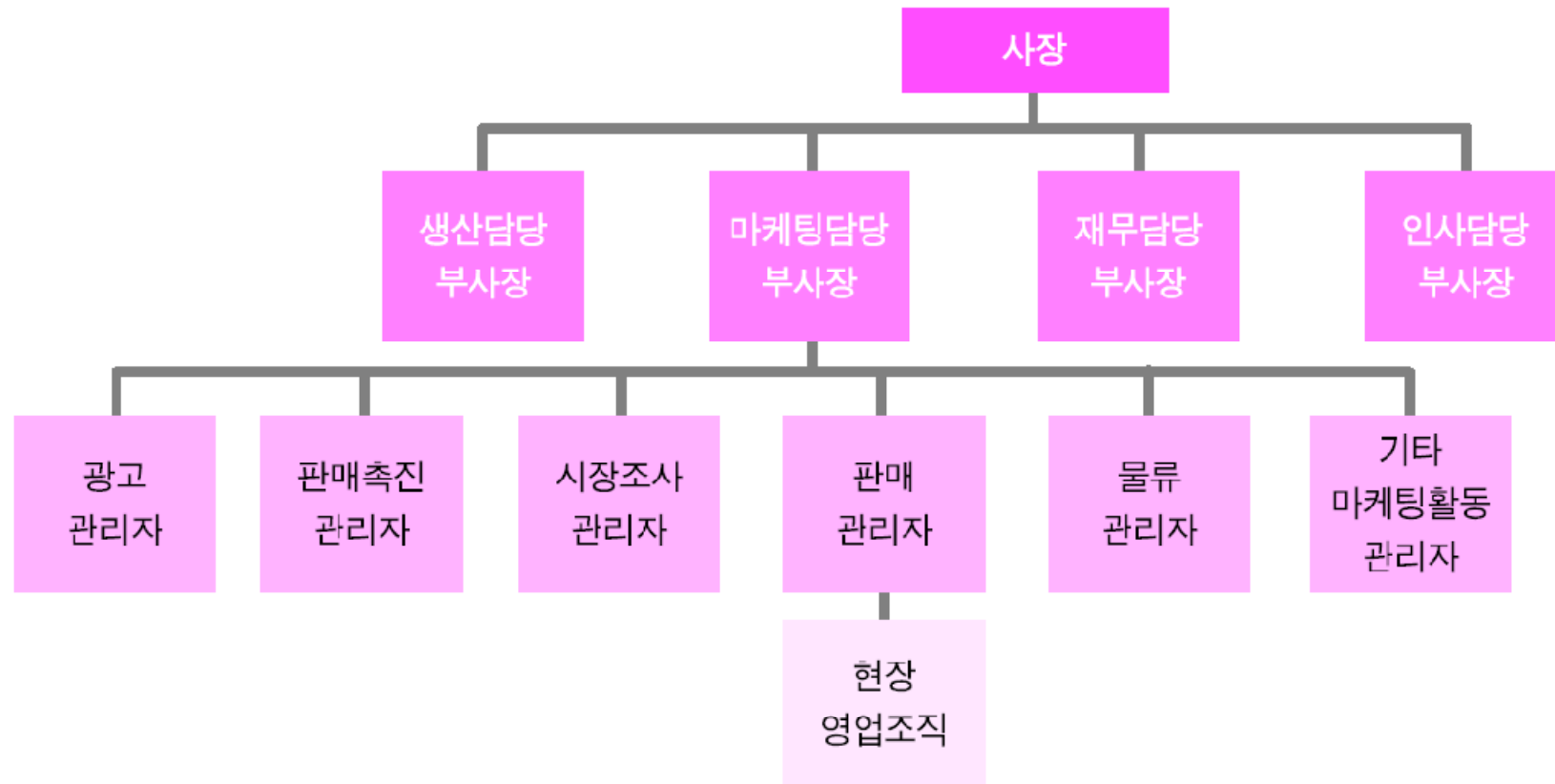
## 평가

전략계획 목표의 달성 정도를 파악



# 기업 전체 조직

■ 그림 4-1 ■ 마케팅 컨셉에 기초한 조직



# 판매조직의 주요 형태

지리적 조직구조

제품 중심 조직구조

고객중심 조직구조

# 보증, 판매 후 서비스

제조물  
책임



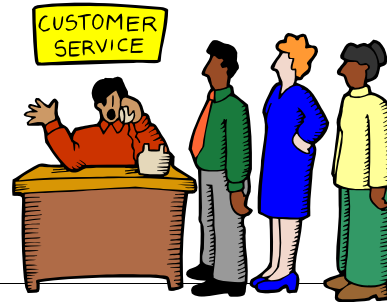
편익  
Vs.  
비용

FOOD COURT →



반품, 환불

CUSTOMER  
SERVICE

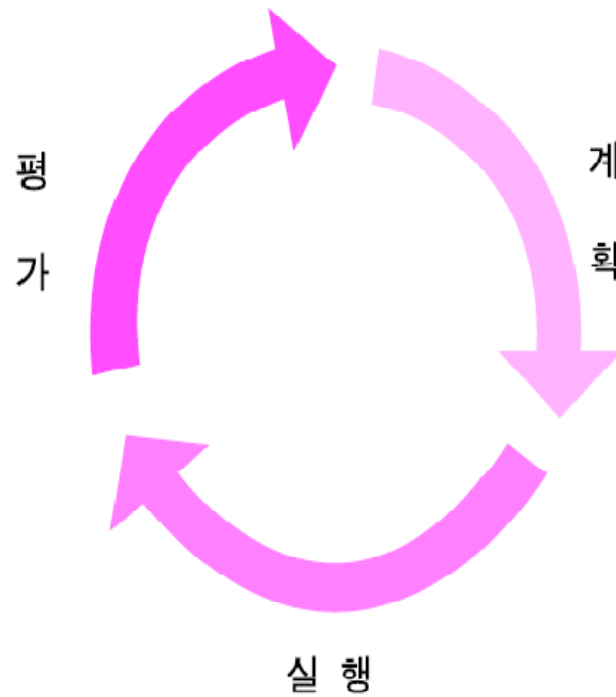


유지, 보수

불평 처리

# 과업 관리의 순환 관계

■ 그림 4-3 ■ 과업 관리의 순환 관계





# 마케팅 감사



# 잘못된 마케팅 노력



80-20 원리

마케팅 실행이 잘못되는 이유

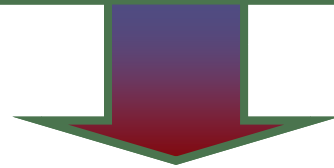
전체 매출과 비용만으로 판단

잘못된 원가 정보

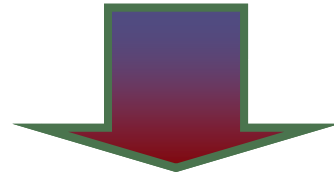
평가에 대한 신뢰할만한 기준 부족

# 평가 과정

어떤 일이 발생 했는지 파악



발생 이유에 대해 파악



무엇을 해야 할 것인지 결정



# Great Midwest의 연간 매출액

■ 표 4-1 ■ Great Midwest의 연간 매출액, 시장점유율 통계

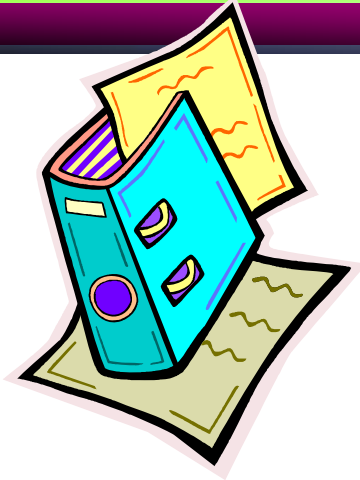
연도	기업의 매출액(백만 달러)	산업 전체 매출액(백만 달러)	시장 점유율
1996	180	3,600	5.0
1997	218	4,500	4.8
1998	225	4,650	4.8
1999	245	5,100	4.8
2000	280	6,000	4.7
2001	317	7,050	4.5
2002	304	6,600	4.6
2003	331	7,650	4.3
2004	347	8,250	4.2
2005	360	9,000	4.0

# Great Midwest Company의 지역별 매출액

■ 표 4-2 ■ Great Midwest의 지역별 매출액

지역	목표 매출액 (백만 달러)	실제 매출액 (백만 달러)	성과 지수 (목표/실제)	차이
Delta	110	125	114	+17
Great Lakes	93	96	103	+ 6
Heartland	76	77	101	+ 1
High Plains	86	62	72	-24
총계	365	360		

# 마케팅 원가 분석



회계원장  
손익계산서 분석



활동기준  
원가 분석



지역, 제품에  
활동 원가 할당

# GM의 손익계산서와 마케팅 활동비 할당

■ 표 4-3 ■ Great Midwest의 손익계산서와 마케팅 활동비 할당(2005년)

손익계산서(천달러)			비용 배분(천달러)				
순매출		\$360,000	활동원가				
매출 원가		-234,000	인적 판매	광고	보관, 선적	주문	기타 관리
매출총이익		126,000					
판매비용:							
급여 및 수수료	\$41,680		\$27,060	\$1,920	\$ 4,200	\$ 2,800	\$ 5,700
여행	14,400		10,400				4,000
매체 비용	11,760			11,760			
소모품	4,400		600	350	2,400	700	350
재산세	1,300		160	50	600	300	190
운송비	35,000				35,000		
총비용		-\$108,540	\$38,220	\$14,080	\$42,200	\$ 3,800	\$10,240
순이익		17,460					

# GM의 판매지역별 활동비 할당

■ 표 4-4 ■ Great Midwest의 판매 지역별 활동비 할당(2005년)

활동		인적 판매	광고	보관, 선적	주문	기타 관리
할당 기준						
할당 기준		지역별 직접 비용	광고 페이지 수	선적 주문 수	송장 수	지역별 균등 배분
총 활동 원가		\$38,200,000	\$14,080,000	\$42,200,000	\$3,800,000	\$10,240,000
할당 단위 수			704 페이지	105,500 주문	1,266,667 송장	4 지역
할당 단위별 원가			\$20,000	\$400	\$3	\$2,560,000
비용 할당						
Delta 지역	단위 비용	— \$10,730,000	216 페이지 \$4,320,000	33,000 주문 \$13,200,000	460,000 송장 1,380,000	— 2,560,000
Great Lakes 지역	단위 비용	— 10,001,000	152 페이지 3,040,000	28,500 주문 11,400,000	330,000 송장 990,000	— 2,560,000
Heartland 지역	단위 비용	— 8,911,000	176 페이지 3,520,000	23,000 주문 9,200,000	800,000 송장 800,000	— 2,560,000
High Plains 지역	단위 비용	— 8,578,000	160 페이지 3,200,000	21,000 주문 8,400,000	210,000 송장 630,000	— 2,560,000



# GM의 판매 지역별 손익계산서

표 4-5 Great Midwest의 판매 지역별 손익계산서(2005년)

	합 계	Delta	Great Lakes	Heartland	High Plains
순매출	\$360,000	\$125,000	\$96,000	\$77,000	\$62,000
매출원가	-234,000	81,250	62,400	50,050	40,300
매출총이익	126,000	43,750	33,600	26,950	21,700
판매비용:					
인적 판매	38,220	10,730	10,001	8,911	8,578
광고	14,080	4,320	3,040	3,520	3,200
보관 및 선적	42,200	13,200	11,400	9,200	8,400
주문	3,800	1,380	990	800	630
기타관리	10,240	2,560	2,560	2,560	2,560
총비용	108,540	32,190	27,991	24,991	23,368
순이익	\$17,460	\$11,560	\$5,609	\$1,959	\$(1,668)
매출순이익률	4.85%	9.25%	5.8%	2.5%	-2.7%

## 주요 용어 및 개념

- 경고문
- 계획
- 마케팅 감사
- 마케팅 비용 분석
- 매출액 분석
- 보증
- 빙산 원리
- 사후 서비스
- 성문 보증
- 시장 점유율 분석
- 실행
- 암시적 보증
- 평가
- 핵심 고객 관리조직
- 80-20 원리