

Chap 13

Designing and Managing Integrating Marketing

한우 유통구조 혁신

1

기존 한우시장
유통 구조

농가	산지수집상	우시장	중·도매상	도축/해체	가공업자	수집상
		7576원 (한우 kg당)	8031원 (수수료·물류비 포함, kg당)	1만4089원 (마진 포함, kg당)	4만2700원 (마진·물류비 포함, 등심 kg당)	5만235원 (마진 포함, 등심 kg당)

이마트가 혁신한
한우 유통구조

이마트 (위탁영농)	도축/해체	이마트 미트센터	이마트 점포
7300원 (한우 kg당)	1만2880원 (마진 포함, kg당)	4만원 (물류비 포함, 등심 kg당)	4만5000원



Marketing Channels and Value Networks

2

The Importance of Channels

- **마케팅 경로(marketing channel)**
 - 어떤 제품이나 서비스를 사용하거나 소비할 수 있게 해주는 과정에 관련된 상호의존적인 조직들의 집합
- **마케팅 경로 시스템**
 - 어느 한 기업이 취하는 마케팅 경로의 특별한 집합
 - ▶ 매출대비 경로수익 비중이 큼
 - ▶ 모든 다른 마케팅 의사결정에 영향
 - ▶ 다른 기업들의 장기적인 몰입을 수반
- **푸시전략 vs. 풀전략**
- **혼합(복수) 마케팅 경로**

Value Networks

- **수요 사슬 계획화(demand-chain planning)**
 - 목표시장을 먼저 고려하고, 다음에 공급 사슬을 설계
 - 수요 사슬 계획의 의미
 - ▶ 수익 원천의 파악으로 전방 또는 후방통합 여부 결정
 - ▶ 공급 사슬의 장애 부분 파악
 - ▶ 사업 파트너들과의 온라인 거래
- **가치네트워크(value network)**
 - 어떤 기업이 자신의 제공물을 조달하고, 확장하고, 그리고 배달하기 위해 만들어낸 파트너십과 제휴시스템

The Role of Marketing Channels

Channel Functions and Flows

■ 경로기능

- 전방흐름
 - ▶ 물리적 흐름, 소유권 흐름, 촉진 흐름
- 후방흐름
 - ▶ 주문 및 대금지불
- 쌍방흐름
 - ▶ 정보, 협상, 금융, 위험부담

■ 제조업체 경로의 구성

- 판매(sales)경로, 배송(delivery)경로, 서비스(service)경로

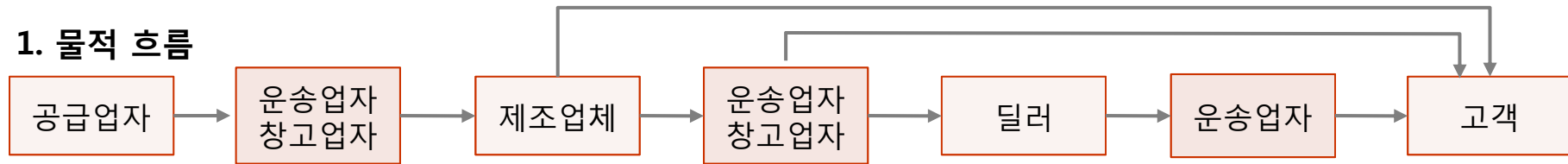
■ 경로기능의 수행

- 기능 수행 주체의 문제: Channel Principle
 - ▶ 경로기능은 희소한 자원을 소비
 - ▶ 경로기능은 전문화를 통해 더 잘 수행
 - ▶ 경로기능은 경로 구성원들간 이전 가능
- 경로기관들의 변화
 - ▶ 목표고객들에게 제품 구색을 제공하는 경제적 기능들을 결합하거나 분리하는 더 효율적인 방법의 모색

Five Marketing Flows in the Marketing Channel for Forklift Trucks

4

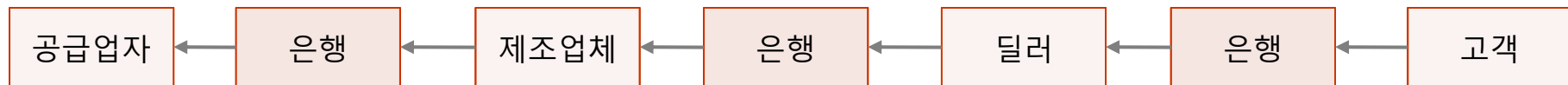
1. 물적 흐름



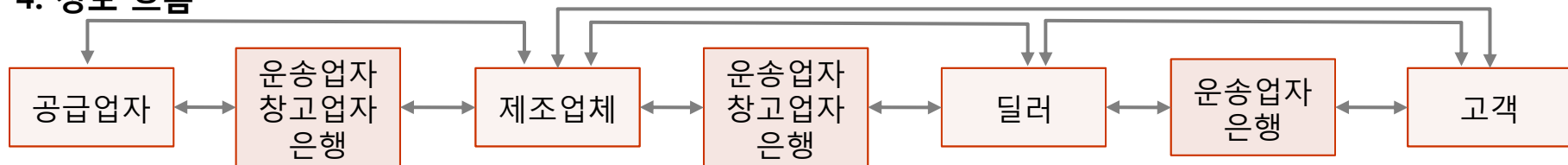
2. 소유권 흐름



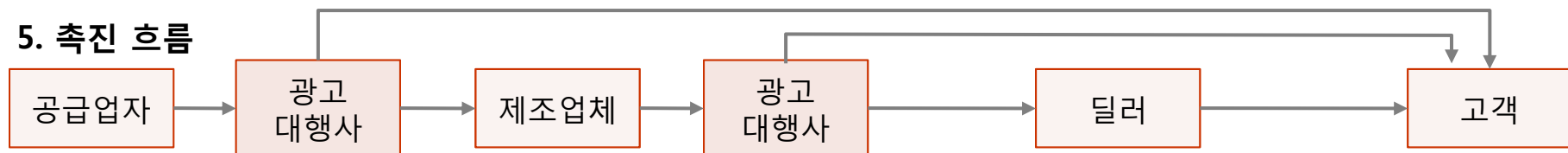
3. 지불 흐름



4. 정보 흐름



5. 촉진 흐름



The Role of Marketing Channels

5

Channel Levels

■ 경로의 길이

- 중간상의 단계 수에 따라 결정
 - ▶ 0단계 경로: 직접마케팅경로
 - ▶ 1단계 경로: 하나의 중간상 포함
 - ▶ 2단계 경로: 둘의 중간상 포함
 - ▶ 3단계 경로: 셋의 중간상 포함

■ 역방향 경로(reverse-flow channel)

- 재사용을 위한 제품의 후방흐름
- 재판매를 위한 물품의 재단장
- 재활용하거나 제품 폐기처분

Service Sector Channels

■ 서비스 전달 시스템 구축 필요

- 학교의 교육전파시스템
- 병원의 보건전달시스템
 - ▶ 사무소와 입지의 결정 필요

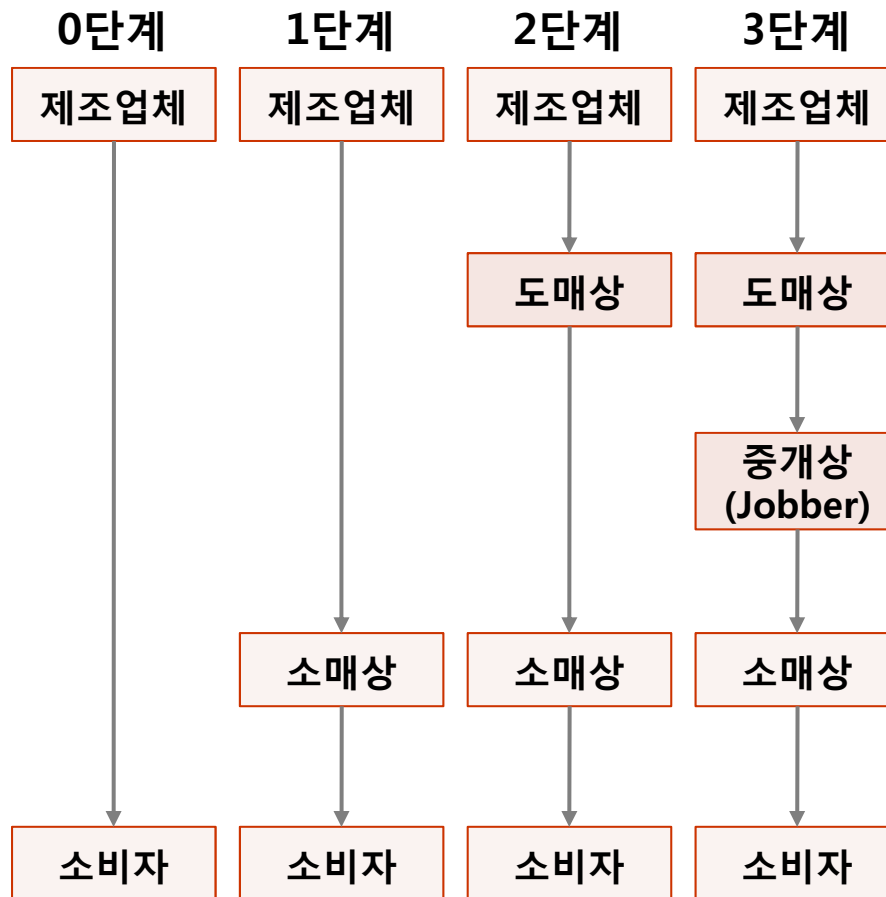
■ 기술의 발달에 따른 서비스 산업의 새로운 경로

- 디지털 사진 인화 경로

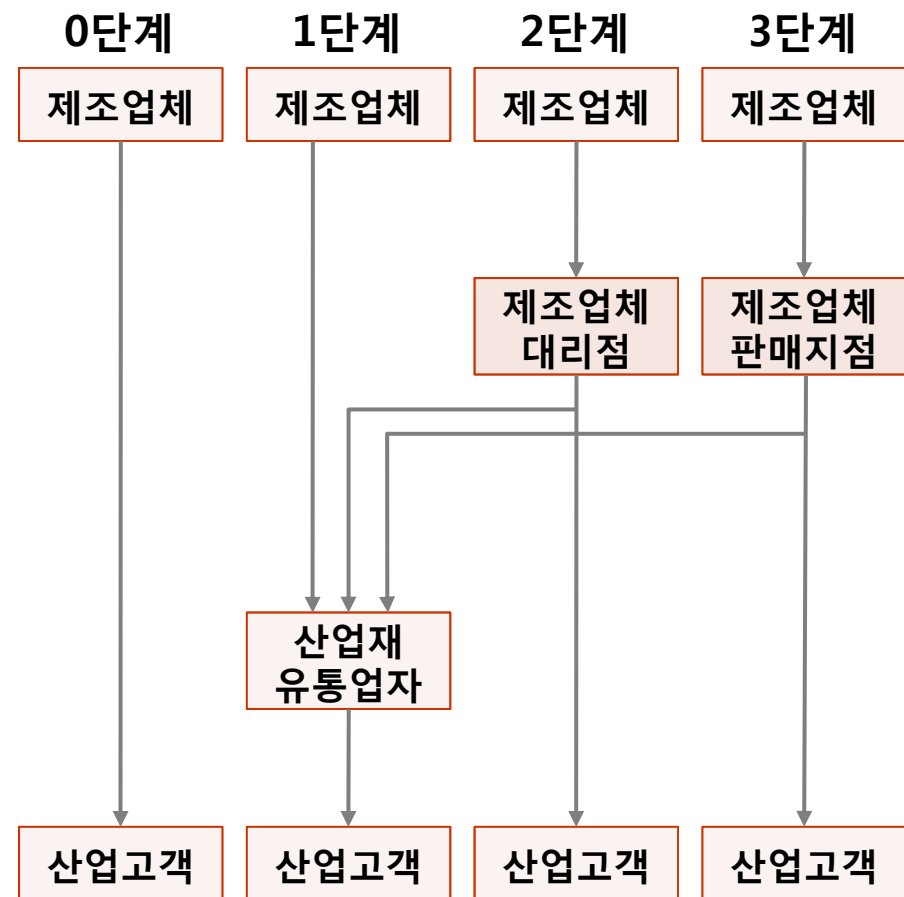
Consumer and Industrial Marketing Channels

6

(a) 소비자 마케팅 경로



(b) 산업재 마케팅 경로



Channel-Design Decisions

7

Analyzing Customers' Desired Service Output Levels

- **마케팅 경로**
 - 제품을 고객이 이용할 수 있도록 하는 것
 - ▶ 목표 고객의 요구 이해
- **경로에서의 서비스 산출(service outputs)**
 - 1회 구매량(lot size)
 - 대기 및 배송 시간(waiting and delivery time)
 - 공간적 편의성(spatial convenience)
 - 제품 다양성(product variety)
 - 서비스 지원(service backup)
- **높은 서비스 산출**
 - 경로비용의 증가 및 가격의 상승

Establishing Objectives and Constraints

- **경로 목표의 설정**
 - 목표 서비스산출 수준
 - ▶ 세분시장 파악
 - 제품 특성 고려
- **제약조건**
 - 중간상별 강점 및 제약 고려
 - 경쟁자의 경로
 - 경제 상황
 - 법적 규제

Channel-Design Decisions

주요 경로 대안들의 파악

■ 중간상의 유형

- 상인중간상(merchants)
- 대리상(agents)
- 조성기관(facilitators)

■ 중간상의 수

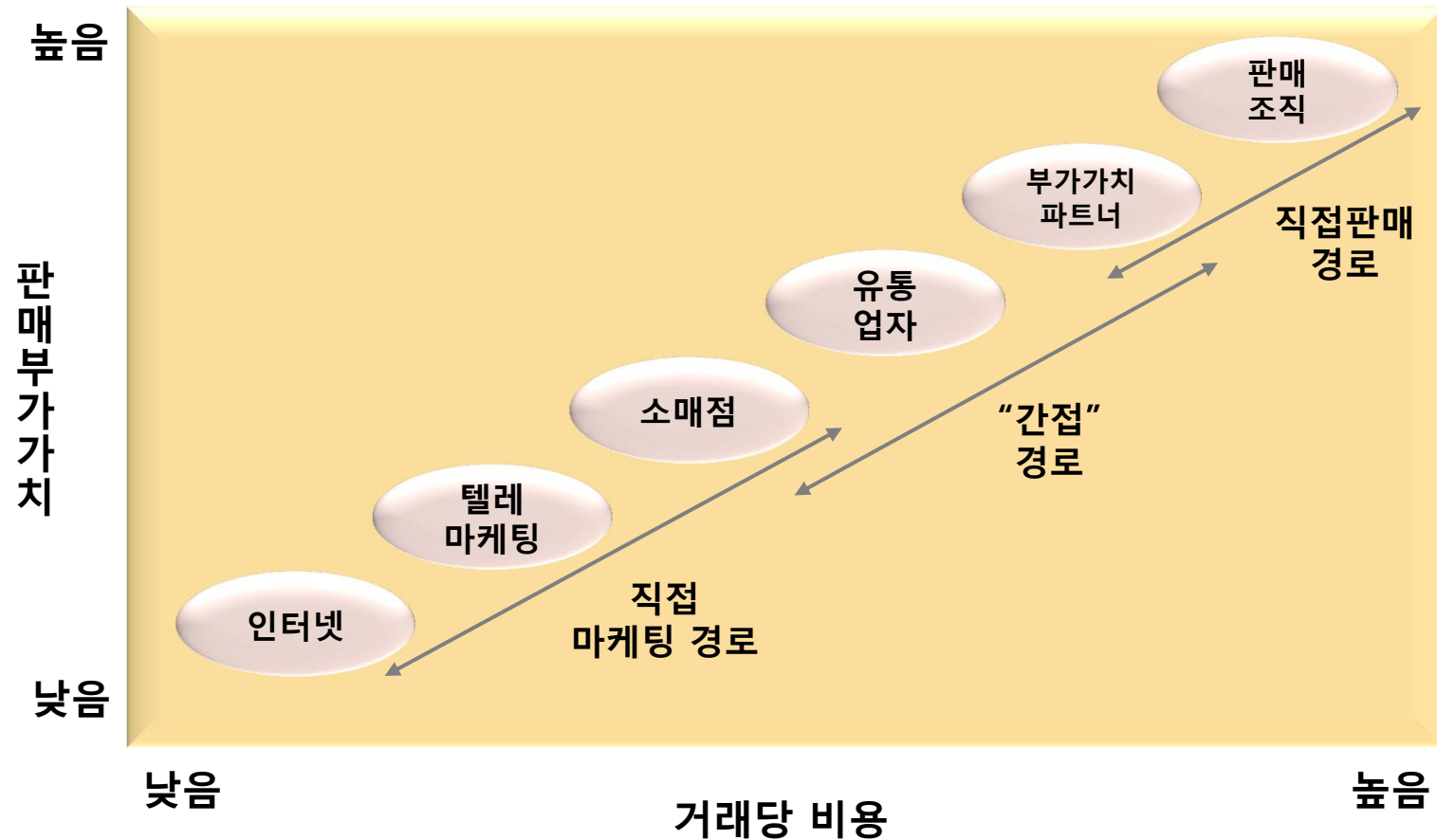
- 전속적 유통(exclusive distribution)
- 선택적 유통(selective distribution)
- 집약적 유통(intensive distribution)

■ 계약조건 및 경로구성원의 책임

- 거래관계 믹스(trade-relation mix)의 요소
 - ▶ 가격정책(price policy)
 - ▶ 판매조건(conditions of sales)
 - ▶ 판매구역 권리(distributor's territorial right)
 - ▶ 쌍방서비스와 책임(mutual services and responsibilities)

The Value-Adds vs. Costs of Different Channels

9



Channel-Management Decisions

10

■ 경로 구성원 선정

- 효율적 중간상들의 특성 결정
 - ▶ 영업기간, 타 제품 취급 여부, 성장 및 이익 실적, 지불능력, 협력의지, 서비스 명성 등

■ 경로 구성원 훈련과 동기부여

- 세심한 훈련 프로그램의 계획과 실행이 필요
- 경로 구성원들을 최종 사용자와 동일시
- 경로파워(channel power)를 통한 장기적 파트너십 구축

■ 경로 구성원 평가

- 다양한 기준을 통한 중간상 평가
 - ▶ 판매 할당 달성, 평균 재고 수준, 고객 배송 시간, 파손·결손품 처리, 촉진 및 훈련 프로그램 협조

■ 경로 배열 수정

- 정기적으로 재검토가 필요
 - ▶ 유통이 계획한 대로 되지 않거나, 소비자 구매 패턴의 변화, 신규 경쟁자, 혁신적 유통경로, PLC의 변화
- 전반적 경로 전략의 수정도 필요
 - ▶ 시간이 지남에 따라 기존의 유통시스템과 이상적 시스템과의 괴리 현상 발생

Channel Dynamics

수직적
마케팅
시스템(VMS)

■ 마케팅 시스템 유형

- 전통적 마케팅 경로(conventional marketing channel)
 - ▶ 경로 구성원 각자 이익 추구하고 다른 구성원에 대한 통제 없음
- 수직적 마케팅 시스템(VMS)
 - ▶ 생산자, 도매상, 소매상의 하나의 단일 시스템
 - ▶ 미국 소비재 시장의 70~80% 차지

■ VMS 유형

- 기업형(corporate VMS)
 - ▶ 단일 소유권 하에서 생산과 유통의 연속적 단계 결합
- 관리형(administered VMS)
 - ▶ 한 구성원의 규모와 파워를 통하여 생산과 유통의 연속적 단계 조정
- 계약형(contractual VMS)
 - ▶ 독립적 기업들이 계약에 기초하여 프로그램 통합
 - 도매상 후원 자발적 연쇄점
 - 소매상 협동조합
 - 프랜차이즈 조직

Channel Dynamics

12

Horizontal Marketing System

■ 수평적 마케팅 시스템

- 둘 이상의 비관련 회사들이 자원이나 프로그램을 공유하여 새로운 마케팅 기회를 활용
 - ▶ 슈퍼마켓 연쇄점에서의 점내 बैं킹

Multichannel Marketing Systems

■ 복수경로 마케팅 시스템

- 하나 이상의 고객 세분시장에 도달하기 위해 둘 이상의 마케팅 경로를 이용

■ 복수경로 마케팅 시스템 이점

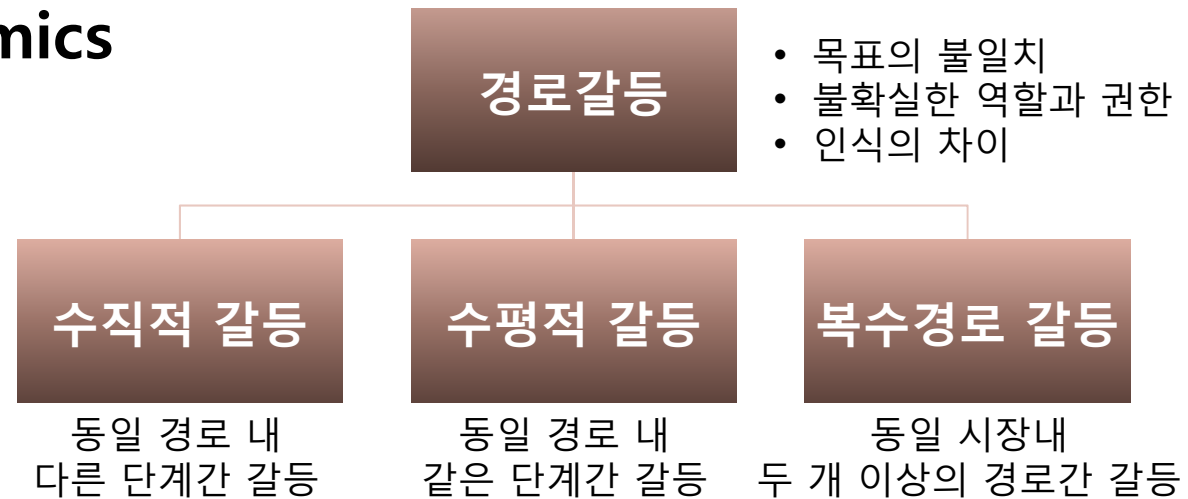
- 시장 커버리지 확대
- 경로 비용 감소
- 고객화된 판매

■ 갈등의 소지

- 동일한 고객을 놓고 경쟁
- 새로운 경로 독립화에 따른 구성원들간 협력의 어려움

Channel Dynamics

갈등, 협력 및 경쟁



**갈등제거가 아닌
갈등관리**

- 상위의 목표 도입
- 둘 이상의 경로 단계간 사람의 교환
 - 호선(cooptation)
- 외교술, 조정, 중재 등

Channel Dynamics

법적, 윤리적 이슈

■ 배제 전술의 금지

- 경쟁자가 어떤 경로를 이용하지 못하도록 하는 행위

■ 배타적 계약

- 제품 취급을 몇몇 점포에 한정하고, 이들 점포에서 경쟁제품을 취급하지 못하도록 하는 거래양식
- 경쟁을 크게 저해하지 않거나 독점 유발 가능성이 없으며, 양자가 자발적으로 계약하였으면 합법적

■ 배타적 판매구역

- 특정 지역 내에 계약자 이외 다른 딜러에게 판매하지 않거나 딜러는 자신의 판매영역에서만 판매하기로 계약
 - ▶ 전자는 합법적 후자는 법적인 문제 발생

■ 끼워팔기(tying agreements)

- 전계열 강요(full-line forcing)
 - ▶ 강력한 상표를 가진 생산자가 그 라인의 나머지 제품 일부 또는 전부를 딜러들이 취급할 때만 딜러에게 그 상표를 공급

E-Commerce and M-Commerce

15

Pure-Click Companies and Brick-and-Click Companies

■ Pure-Click Companies

- 웹사이트 개설 이후 회사로 존재
- 검색엔진, 인터넷 서비스 제공자(ISPs), 상거래 사이트, 거래 사이트, 콘텐츠 사이트, 웹구축 사이트
- B2C vs. B2B 사이트
- 구매자의 정보수집
 - ▶ 공급업자 웹사이트
 - ▶ 정보중개상(informediaries)
 - ▶ 시장조성자(market maker)
 - ▶ 고객 커뮤니티
- 가격 투명성 제고

■ Brick-and-Click Companies)

- 경로갈등 발생 가능성
 - ▶ 인터넷에는 다른 브랜드나 제품 제공
 - ▶ 오프라인 파트너에 더 높은 수수료
 - ▶ 주문은 웹사이트에서, 배송과 수금은 소매상

M-Commerce

■ 스마트폰의 확산

- 일상생활 속 상표와의 연결
- 인터넷의 상시 접속
- GPS 등 기능의 활용

■ Mobile Marketing

- 소매업체
- 서비스업체