

IMF 시대의 위기 극복 마케팅 전략

장재호 · 현대경제연구원 연구위원 장재호·이원희

정상적인 경영 활동은 물론 기업 생존 자체가 어려운 IMF시대에 대응하기 위해서는 마케팅 전략의 패러다임적 변화가 필요하다. 사업 구조 조정 차원의 포트폴리오 마케팅, 포커스 마케팅, 심비오틱 마케팅을 통하여 핵심 사업 부문에 집중하고 기존 고객 강화 마케팅, 리마케팅, 불요 가치 삭감 마케팅을 통하여 저비용·고효율을 달성하는 한편, 정보 기술 강화 마케팅, 데이터 베이스 마케팅, 스피드 마케팅에 기반하여 마케팅 혁신을 이룩하면서 맞춤형 마케팅, 서비스 강화 마케팅, 글로벌 마케팅을 병행하면서 시장 확대를 도모함으로써 IMF 경영 위기를 극복하고 기업 변신을 위한 새로운 도약의 기반을 마련하여야 한다.

IMF시대의 기업 경영 환경 변화

IMF 구제금융체제의 시작과 함께 우리 기업의 경영 환경은 급속도로 악화되고 있다. '외환 부족 → 환율 인상 → 자금 경색 → 기업 연쇄 부도 → 사업 구조 조정 → 대량 실업 → 봉급 삭감 → 세율 인상 → 실질 소득 감소 → 구매력 급감' 등으로 연계되는 현재의 악순환 고리의 상황은 기업의 정상적인 경영 활동은 물론 기업 생존 자체를 어렵게 하고 있다.

각종 경제 지표(1998년 2월 통계청 보고서)는 현재의 상황이 과거 1,2차 오일쇼크 때보다 더 심각하다는 것을 전망하고 있다. 예를 들면, 중대형 승용차의 내수 판매가 68% 감소한 것을 비롯하여 가전, 가구, 백화점 등의 판매 실적이 전년비 20~30%씩 줄어들어 민간 소비는 지난 1980년 -2.3%를 기록한 후 1997년말 -4.9%에 이어, 올해 역시 큰

폭의 감소가 예상된다. 특히, 내구재 소비는 통계치를 산출한 1985년 이후 작년말 첫 14.1%의 마이너스를 기록했고, 올 들어 1월 이후에는 감소폭이 더 커질 것으로 보인다.

업종별로는 자동차 내수가 1998년 1월 평균 46.2% 줄었으며, TV 31%, PC 25%, 냉장고 22% 각각 감소한 것으로 집계되었으며, 가구 40% 내외, 피아노 22.7% 등 고가 내수 품목들은 가처분 소득 감소로 내수 시장 축소의 파장이 매우 심각함을 알 수 있다.

IMF시대의 위기 극복 마케팅 전략 방향

예고된 저성장·불황기의 새로운 경영 환경에서는 전통적 마케팅 방식으로 성공을 기대하기 어렵다. 장기 불황을 극복하기 위해 많은 기업들이 뒤늦게 재무 구조 개선 등 자구책을 마련하고 있지만 이것만으로는 부족하다. 기업이 살아남기 위해서는 불황기에 적당한 새로운 전략을 끊임없이 추구하지 않으면 안된다.

본 고에서는 이러한 IMF시대에 대응하기 위하여 마케팅 전략의 패러다임을 크게 네 가지로 구분하여, 사업 구조 조정 마케팅

〈표 1〉 IMF시대의 위기 극복 마케팅 전략

| 구분 | IMF 대응 마케팅 전략 | 주요 내용 |
|---------------------|-----------------|---|
| 사업 구조 조정 마케팅 전략 | 1. 포트폴리오 마케팅 | · 기존 한계 사업과 제품을 정리하여 사업 구조 조정을 실시함 |
| | 2. 포커스 마케팅 | · 선정된 주력 사업과 제품에 마케팅 자원을 집중시켜 핵심 역량 강화 추진 |
| | 3. 심비오틱 마케팅 | · 기업간 마케팅 프로그램을 상호 결합·제휴하여 시너지 효과 극대화 시킴 |
| 저비용·고효율 마케팅 전략 | 4. 기존 고객 강화 마케팅 | · 기존 충성 고객의 생애 가치를 산정, 목표(target) 고객을 선정하고 집중적으로 우량 고객을 관리함 |
| | 5. 리마케팅 | · 기존 실패한 제품을 마케팅 전략 수정으로 시장 재진입 시도 |
| | 6. 불요 가치 삭감 마케팅 | · 기존 제품이나 서비스 가운데 불필요한 기능을 삭감, 가격 인하를 통한 경쟁력 강화 전략 |
| 혁신을 위한 마케팅 전략 | 7. 정보 기술 강화 마케팅 | · 전산·정보 기술을 적극 활용하여 마케팅 경쟁력 강화 |
| | 8. 데이터 베이스 마케팅 | · 고객 데이터 베이스를 활용, 과학적인 마케팅 전략 전개 |
| | 9. 스피드 강화 마케팅 | · 고객의 요구에 대한 신속한 대응체제로 고객 만족 전략 |
| 시장 확대를 위한 마케팅 전략 | 10. 맞춤 마케팅 | · 다양한 고객의 욕구를 맞춤 제품과 맞춤 서비스로 충족시킴 |
| | 11. 서비스 강화 마케팅 | · 하드웨어적 마케팅 요소에 정보·기술·금융 등 서비스 강화시킴 |
| | 12. 글로벌 마케팅 | · 내수 시장 한계를 세계 시장 개척과 프로그램 개발로 타개 |

팅 전략, 저비용·고효율 마케팅 전략, 혁신을 위한 마케팅 전략, 그리고 시장 확대를 위한 마케팅 전략을 제안하고자 한다.

이 가운데서 포트폴리오 마케팅, 포커스 마케팅, 심비오틱 마케팅은 사업 구조 조정에 초점을 둔 마케팅 전략들이며, 기존 고객 강화 마케팅, 리마케팅, 불요 가치 삭감 마케팅은 저비용·고효율을 위한 마케팅들이다. 정보 기술 강화 마케팅, 데이터베이스 마케팅, 스피드 마케팅은 마케팅 혁신에 초점을 둔 마케팅 전략들이며, 맞춤형 마케팅, 서비스 강화 마케팅, 글로벌 마케팅은 시장 확대를 위한 마케팅 전략들이다.

위기 극복을 위한 세부 마케팅 전략

1) 사업 구조 조정을 위한 신마케팅 전략

○ 포트폴리오(portfolio) 마케팅 전략

불황 위기 극복을 위해서는 1차적으로 과감하게 포트폴리오 전략을 집행하여야 한다. 포트폴리오 마케팅 전략은 한마디로, 기존 한계 사업과 한계 제품을 찾아 정리하고 주력 사업을 중심으로 사업 구조를 재조

정하는 전략이라 할 수 있다. 즉, 기업은 지금과 같은 장기적 불황 상황에서 시장 환경, 소비자 동향, 자사의 내부 역량을 감안하여 기업의 전사적 비전(vision)과 사명(mission)·목표(goal)를 새롭게 설정해야만 한다. 우선적으로 장기적 불황이 예고되는 상황에서는 한계 사업 및 한계 제품 정리를 통해서 몸집을 줄여야 하는 것이다.

일례로, 일본의 종합 화학 회사인 카오社は 자사의 사업 및 제품 포트폴리오를 분석한 결과, 총제품 가운데 상위 30%가 매출의 70% 이상을 차지하고 있다는 것을 알게 되었다. 이후 카오社は 매출 공헌도가 낮은 하위 5% 미만의 제품들을 일차적으로 폐지하고 지속적으로 제품 수 축소에 들어갔다. 그 결과, 제품의 공헌 이익률이 크게 개선되었을 뿐 아니라, 관리 비용 및 품질률도 대폭 감소시키는 효과를 보았다.

○ 포커스(focus) 마케팅 전략

한계 사업 및 한계 제품을 정리한 후 2단계로서 포커스 전략을 실시하여야 한다. 포커스 마케팅 전략은 주력 사업이나 주력 제품·시장에 경영 및 마케팅 자원을 집중함으로써, 시장 세분화, 경험 효과, 규

모의 경제, 전문화 등 경영 자원 집중화 효과를 얻고자 하는 전략이다. 즉, 기업의 한정된 마케팅·경영 자원을 핵심 역량(core competence)을 강화하는 데 집중 투자하여 차별적 경쟁 우위를 극대화하는 것이다.

샤프社는 초대형 전자 업체인 도시바, 히타치, 마쓰시다, NEC 등과는 차별적인 사업 전략을 전개해왔다. 즉, 액정, 광전자 부품 등의 분야에 대한 내부 역량 확보에 집중 투자하여, 핵심 부품의 독자 개발력을 갖추는 것에 의해 경쟁 우위를 점하겠다는 전략이었다. 그 결과, 액정 기술을 활용한 히트 제품을 고객들에게 지속적으로 선보일 수 있었고, 마케팅 핵심 활동들과 정합성있는 전략으로 불황을 타개하였다.

- 심비오틱 마케팅(symbiotic marketing) 전략

포커스 전략을 검토한 후 3단계로서,

투자 리스크 분산과 코스트 경쟁력을 강화시켜주는 심비오틱 마케팅의 적용 가능성을 국내 시장뿐만 아니라 글로벌 차원에서도 검토해보아야 한다. 심비오틱 마케팅 전략은 기업간 경영 및 마케팅 성과를 극대화하기 위하여, 비록 경쟁 회사라 할지라도 경영 자원과 마케팅 프로그램을 상호 결합·共生·제휴함으로써 시너지 효과를 극대화시키는 전략이다.

실제 미국의 경우, 심비오틱 마케팅을 도입한 기업의 평균 투자 수익률은 전산업 평균인 10%에 비해 18%로 크게 높은 것으로 나타나고 있다. GM社와 도요타社의 소형차 분야 합작, IBM社와 소니社의 멀티미디어 분야 제휴, 지멘스社와 코닝社의 광섬유 분야의 제휴, Pillsbury社와 Kraft社의 마케팅유통망의 공동 활용 제휴 등은 국제간 전략적 제휴의 대표적 사례들이다.

(표 2) 심비오틱 마케팅(symbiotic marketing) 전략의 유형

| 분야 | | 심비오틱 마케팅의 형태 |
|-------------|----|--|
| 마 케 팅 | 제품 | 공동 제품(패키지 상품)의 개발 및 판매, 상표권(라이선스)의 공동 취득 |
| | 유통 | 유통 시설의 공동 이용, 공동 판매 조직의 활용, 프랜차이즈 |
| | 판촉 | 공동 광고, 공동 PR, 공동 판매 촉진, 對고객 공동 서비스, 마케팅협정 |
| 생산 | | 공동생산협정, 생산 시설의 공동 이용, 기술 제휴, 공동 연구 개발(R&D) |
| 합작 | | 합작 투자 사업, 각종 독점권의 공동 취득, 컨소시엄 형성 |

2) 저비용 · 고효율을 위한 신마케팅 전략

○ 기존 고객 강화 마케팅 전략

불황기에는 신규 고객을 위해 많은 마케팅 촉진 비용을 투자하기가 어려운 것이 현실이다. 기존 마케팅은 표적 시장을 대상으로 무차별적인 대중 마케팅(mass marketing)에 초점을 두고 있었다. 따라서 자사 상표의 고객이 된 고객도 있지만 여러 가지 불만족한 이유로 해서 이탈한 고객도 상당히 있게 되고, 기업은 이에 대해 이탈된 고객 수만큼 다시 엄청난 촉진 비용을 투자하여 신규 고객을 발굴해왔다.

지금과 같은 불황기에는 거액의 비용을 투자하여 신규 고객을 확보하는 것보다 기존 고객을 빼앗기지 않고 더욱 공고히 유지하는 것이 중요하다. 왜냐하면 신규 고객 확보에 따른 엄청난 비용을 감당하기 어렵기 때문이다. 오히려 기존 고객 가운데서 목표(target) 고객을 재점검하여 이들과의 관계를 보다 긴밀하게 유지하고, 신규 고객을 발굴하는 데 드는 추가적인 촉진 비용을 투자하지 않고 저비용 · 고효율의 마케팅 효과를 거두는 것이 보다 바

람직하다. 즉, 자사 제품에 긍정적 이익 흐름을 보장해주는 고객을 재발굴하여, 이들에게 마케팅 노력을 집중시키는 것이 마케팅 비용의 낭비를 줄이는 방법이 된다.

○ 리마케팅(re-marketing) 전략

불황기에 또한 신제품 개발을 위해 거액의 투자 비용을 들이는 것은 쉽지 않다. 신규 투자를 결정하기 전에 과거 잘못된 마케팅 전략으로 시장에서 실패했던 제품을 다시 살려낼 수 있는 길은 없는지 살펴볼 필요가 있다.

이처럼 한 번 실패했던 제품을 마케팅 전략 수정을 통해 다시 시장에 진입시키는 전략을 리마케팅 전략이라 한다. 실패했던 제품이 아니더라도 제품 수명 주기상 쇠퇴기에 접어든 제품을 다시 활성화시키는 것도 리마케팅의 범주에 속한다.

3M社의 포스트 잇(Post-it)은 접착제 개발 과정에서 원료의 잘못된 배합으로 잘 붙지 않는 제품이 만들어지는 바람에 빛을 보게 된 신제품이다. 잘 붙지 않지만 떨어질 때 흔적이 남지 않고 반복해서 붙일 수 있다는 점에 착안하여 이러한 용도의 신제품으로 출시된 것이다. 우연한 과정에서

탄생된 포스트 잇은 오늘날 3M社의 간판 상품으로 자리잡게 되었다.

○ 불요 가치(不要 價値) 삭감 마케팅 전략

불요 가치 삭감 마케팅 전략은 제품 및 서비스에서 불필요한 부분을 제거하고 기본 기능을 강화한다는 전제 하에, 가격 인하를 통해 가격 경쟁력을 강화하고 콤팩트한 이미지를 통한 고객 만족도의 향상을 동시에 추구하는 것이다.

이제까지 업계의 관심은 고객의 다양한 욕구에 부응하여 상품의 기본 가치보다는 부가적인 기능 개발에 힘을 쏟았으며, 다 기능 상품을 경쟁적으로 시장에 선보였고, 어려운 전문 용어를 사용하면서 상품의 우수성을 강조하였다. 따라서 자연히 사용 설명서의 두께도 갈수록 두꺼워져 별도로 취급 방법을 배우지 않으면 대부분의 기능을 사용할 수 없게 되었고, 나아가 다기능화에 따른 추가 비용 부담을 소비자에게 전가하였다.

그러나 경기 침체에 따른 불황의 여파로 소비 마인드가 크게 위축되면서 이러한 상품 전략이 큰 호응을 받지 못하고 있으

며, 오히려 복잡하고 사용하기 어려운 상품보다는 튼튼하고 조작성이 간편한 상품이 인기를 끌고 있다.

예컨대, 가전 업계에서는 '세컨드 가전'이라는 새로운 틈새 시장을 겨냥해 주요 기능만 남겨두고 불필요한 기능을 없애 가격을 대폭 낮춘 보급형 전자 제품을 잇따라 내놓고 있다. 가전 업체에서는 냉기 조절 방식을 전자식에서 기계식으로 바꿔 주력 모델보다 10만 원 이상 싼 보급형 냉장고를 출시할 계획으로 있으며, 세탁기도 고광택 강관을 일반 강관으로 교체하고 이중 덮개를 하나로 줄인 불요 가치 삭감 모델을 개발 중에 있다.

3) 마케팅 혁신을 위한 신마케팅 전략

○ IT(Information Technology) 마케팅 전략

정보화시대에 있어 정보 기술(IT)은 경영 활동에 필수적인 요소이며, 기업에 있어 IT시스템은 인체의 신경망에 비유될 수 있다. 따라서 마케팅 혁신을 위해서는 급속도로 발달하고 있는 전산·정보 기술을 이용하여 적시에 유용한 정보를 활용할 수

있는 정보시스템의 구축이 기업·마케팅 경쟁력 확보의 필수 조건이 되고 있다.

신속한 경영 정보의 파악과 이의 전략적 활용은 시장 변화에 대처할 수 있는 조직의 유연성과 효율성을 높여준다. 효과적인 정보시스템을 구축하기 위해서는 필요한 정보와 정보 기술을 어떻게 통합적으로 개발·관리하여 기업의 경영 전략 수행에 절대적인 수단이 되게 하느냐가 관건이다. 이는 정보 전략 계획(ISP: Information Strategic Planning)을 수립함으로써 가능하며, POS시스템, 전자 정보 교환(EDI), 부가가치통신망(VAN), 데이터 베이스 마케팅 등 마케팅정보시스템의 구축과 전략적이고 적극적인 활용이 필요하다.

○ 데이터 베이스 마케팅(database marketing) 전략

IT 마케팅 전략의 일환으로서, 데이터 베이스 마케팅 전략은 기업에 새로운 경쟁 우위를 가져다준다. 데이터 베이스 마케팅 전략은 양질의 고객 데이터 베이스를 바탕으로 과학적 마케팅을 적용하여 효율적 마케팅 전략을 수행하는 것이다. 이는 고객과 친밀한 관계를 고객 평생 동안 지속적

으로 유지함으로써, 장기적이고도 효율적으로 회사 이익을 창출하는 데 있다. 따라서 데이터 베이스 마케팅 전략의 목표는 고객 평생 가치의 최대화, 마케팅의 고부가가치화, 고객 가치 창조를 위한 적극적인 고객지향주의라고 할 수 있다.

일례로, 아메리칸항공사는 기업 매출의 80%가 20%의 고객에 의해 달성되는 것을 파악하여, 20% 우량 고객의 데이터 베이스화를 집중적으로 실시하였다. 그 후 마케팅 전략의 일환으로 'Advantage'라는 프리퀀시 프로그램(Frequency Program)을 제공하였다. 이를 통하여 고급 서비스를 제공하는 등 차별화된 전략을 실행함으로써, 고객 충성도를 제고시켰으며 고객 시장 점유율을 크게 확장시키는 효과를 보게 되었다.

○ 스피드 마케팅(speed marketing) 전략

마케팅 부문에서 시간의 중요성은 매우 크다. 특히, 패션 상품·계절 제품과 같이 시장에서의 시간이 중요한 경우도 많지만, 산업용시스템 제품의 경우에도 제품 및 부품의 납기가 매우 중요하다. 예를 들어,

100억 원 제품에 들어가는 100만 원짜리 부품이 공급이 늦어져 전체 제품이 완성되지 못한다면 시간에 의한 손실은 엄청나다.

이러한 스피드 경영 전략의 핵심은 바로 소비자들의 요구에 대한 대응 시간의 단축이다. 따라서 스피드 경영 전략의 구체적인 목표는 제품 개발·연구 개발의 리드타임 단축, 물류의 리드타임 단축, 마케팅 프로세스의 개선, 고객 요구의 응답 시간 단축 등이 될 수 있다. 이러한 시간 요소의 단축을 위하여는 POS 및 마케팅정보시스템 구축, 마케팅 정보의 전문적 활용 인재 확보, 마케팅 관리 기법의 고도화 등이 필요하다.

모토롤라社は 글로벌 시장에서 사용자 유형별로 그들의 욕구에 부합하는 맞춤 상품을 만들어내는 방식으로 무선 전화 사업을 크게 확대하여 한 때 세계 시장 점유율을 85%까지 확대할 수 있었다. 몰렉스社의 제품 디자이너들은 5 대륙 20여 개국에 위치한 48 개의 공장에 있는 디자인센터에서 다양한 고객 욕구에 맞는 커넥터를 주문 제작하기 위해 소니, 필립스, IBM, AT&T, 코닥, 포드, 캐논 등 다양한 고객사의 스텝 엔지니어들과 밀접한 관계를 형성하여 작업을 수행한다. 同사는 이러한 국제적 맞춤 마케팅으로 매출의 75% 이상을 해외 시장에서 올리고 있다.

4) 시장 확대를 위한 신마케팅 전략

○ 서비스 강화 마케팅 전략

○ 맞춤 마케팅 전략

이제 고객의 욕구는 실용성과 편리함보다는 다양성과 개성을 중시하는 방향으로 변화해나가고 있다. '모든 사람을 위한 제품'은 더 이상 매력을 끌지 못한다. 따라서 '나만을 위한 제품'을 맞춤 방식으로 최대한 충족시켜줌으로써 시장을 확대해나가는 마케팅 전략이 필요하다.

이제까지 성공한 제조 기업들은 주로 하드웨어적 요소를 중심으로 마케팅 전략을 전개해왔지만, 향후에는 기업 직원들과 부가적으로 제공하는 서비스가 더욱 중요하게 된다. 서비스 능력에는 기업에서 필요로 하는 중요한 내외부 정보를 제공할 수 있는 능력, 판매·마케팅을 향상시킬 수 있는 능력, 고객의 요구에 바로 대응할 수 있는 능력 등이 포함된다. 즉, 서비스

강화 마케팅 전략은 하드웨어적 요소들을 다루는 서비스의 내용을 보다 효과적이고 합리적으로 만듦으로써, 결과적으로 하드웨어적 요소의 성과를 더욱 향상시키는 전략이라 할 수 있다.

최근 이러한 일례로서, 고객 만족 경영 전략은 신제품의 성공적인 개발이나 신규 시장의 원활한 진입과 같은 마케팅 부문만의 업무로 보지 않고, 전사적인 측면에서 고객 만족을 경영 목표로 실천하는 기업이 늘어나고 있다. 즉, 고객 만족 경영 전략을 기업 혁신 전략으로 설정하고, 품질 혁신·관리 혁신·기업 문화 혁신 등 전사적 혁신 운동으로 확산시키며, 고객만족센터를 운영하여 모든 고객의 소리를 수렴하고 데이터베이스화함으로써, 고객 만족이라는 서비스 전략을 기업 전략으로서 실천하고 있다.

한발 더 나아가 서비스 전략의 중요성은, 하드웨어적 마케팅 요소에 정보, 기술, 금융 등 서비스 부가의 전략적 활용이 늘어남에 따라 더욱 커지고 있다.

○ 글로벌 마케팅 전략

최근 IMF시대에는 극심하게 내수 시장이 침체되고 있다. 따라서 불황을 극복하

기 위해서는 세계 시장으로 뻗어나가 수출을 확대하지 않고는 기업이 생존하기가 더욱 어려워짐으로써, 글로벌 마케팅 전략이 더욱 중요하게 부각되고 있다.

단기적으로는 환율 인상에 따른 가격 경쟁력을 최대한 활용하기 위해 중저가 제품의 대량 생산에 의한 수출 확대가 적합성을 지닌 해외 시장 전략이 될 수 있다. 그러나 수출에만 의존하는 것은 한계가 있다. 수출이 활성화되어 외화 유입이 확대되면 환율 인상과 이에 따른 가격 경쟁력 저하는 명약관화하며 우리의 세계 시장의 입지는 낮아질 수 있다.

따라서 현재의 경영 난국 동안 해외 사업에 대해 초국적 경쟁력을 지니기 위한 구조 조정을 실시하여야 한다. 이는 시장 분석, 소비자 정보 조사 등의 마케팅력을 기반으로 한 고부가가치 제품 수출로의 전환과 글로벌 효율성, 현지 차별화 대응력, 범세계적 혁신 능력을 동시에 보유하는 기업 변신을 의미한다. 이를 위해서는 고유 브랜드를 개발하고 독자적인 유통망의 확보가 중요하다. 이는 글로벌 시장 지배력과 안정적인 초국적 경영 기반을 구축할 수 있는 토대이며, 이러한 기본에 충실할 때 우리 기업의 진정한 세계화가 가능한 것이다.

글로벌 마케팅 전략의 핵심은, 진입할 나라의 시장 환경에 어떻게 적합한 글로벌 마케팅 전략 옵션(option)을 개발해내느냐가 관건이 된다. 우선적으로 글로벌 시나리오와 자기 기업의 경쟁 입지에 대한 분석을 통해 전략적 비전을 설정해야 한다. 이러한 비전은 확고한 목표 설정에 근거한 시나리오를 계획할 수 있게 하며, 따라서 글로벌 전략의 옵션의 범위 안에서 적절하게 시장 공략과 마케팅 활동들을 수행하는 것이 핵심적인 의사 결정인 것이다. 또한 최근에는 글로벌 마케팅 전략을 효율적으로 전개하기 위한 방법으로, 그룹사 내부 및 해외 우수한 회사들과의 공동 마케팅, 전략적 제휴(strategic alliance), 네트워크 전략, 아웃소싱(outsourcing) 전략 등을 활발히 활용하고 있다.

맺음말

IMF시대의 대내외 환경 변화는 한국 기업들에게 심각한 위협을 가하고 있으며 대전환을 요구하고 있다. 단순히 과거의 연장선 상에서 해법을 구하거나 미조정으로 위기에서 벗어날 수 있으리라고 생각한다면 커다란 오산이다. 고통스러운 과거

부정·자기 혁신의 노력이 필요하다. 이러한 과거 부정·자기 혁신은 마케팅 환경과 마케팅 목표, 그리고 마케팅 자원을 바라보는 새로운 마음의 틀 즉, 새로운 마케팅 패러다임을 요구한다. 앞서 언급한 새로운 마케팅 패러다임을 기반으로 기업 비전과 목표를 재점검하고 마케팅운영시스템과 구조를 재검토하여야 한다.

마케팅 전략의 성패는 결국 사람에게 달려있다. 마케팅 전략이 성공적으로 되기 위해서는 마케팅 관리의 원칙·시스템·조직·관리 절차가 적절해야 한다. 이러한 요소들의 우수성은 모두 사람에 의하여 결정되는 것이다. 즉, 마케팅 전략의 성과는 그 조직내 사람들의 기술, 능력, 동기, 지식 등에 의하여 결정되므로, 인적 요소의 능력 향상을 위한 학습 조직(learning organization), 직무 교육, 동기 부여, 직무 확대 등의 노력이 필수적이다.

한국 기업은 이제 21세기의 새로운 도약을 시작하고 있다. IMF시대와 더불어 우리 기업은 위기 의식을 긍정적으로 활용하여, 우리 기업의 마케팅 체질을 새롭게 변화시키고 경쟁력을 강화시킴으로써, 오히려 기업의 비약적인 성장의 기회로 삼을 수 있는 지혜가 필요한 때이다. ■