

CM서비스 상품 관리 전략 및 방법의 특징에 관한 연구

Characteristics of Marketing Strategies and Methods in CM Service Commodity

송연주* 박지철* 김한수**
Song Yeon-Joo Park Ji-Chul Kim, Han-Soo

요 약

국내 CM 시장이 2000년대에 들어서 지속적으로 커지고 있지만, CM 시장의 활성화 저해 요인들이 증가하고 있다. 발주자들의 CM 서비스 사용에 대한 인식과 동기부여가 부족한 것은 심각한 문제라고 할 수 있다. 이 시점에서 CM 업체들에게는 마케팅 활동을 활성화 해야 하는 것이 주요 과제이다.

본 논문의 목적은 CM 업체의 CM 서비스 상품의 관리 전략과 방법의 주요 특징을 분석 하고자 한다.

키워드 : 서비스 마케팅, CM 마케팅 전략, CM 서비스 상품 관리, 서비스 마케팅 믹스 이론

1. 서 론

1.1 연구의 목적¹⁾

2000년 이후 국내 건설사업관리(이하 CM)시장은 매년 지속적인 성장을 보이고 있지만, 활성화 저해 요인에 대한 우려도 제기되고 있다. 대표적인 활성화 저해 요인의 하나로 CM서비스에 대한 발주자의 인식 부족 및 적극적 도입 의지 결여가 지적되고 있다.¹⁾

이러한 상황에서 CM고객(발주자)에게 CM에 대한 관심과 올바른 이해를 증진시키기 위한 CM기업의 마케팅 활동은 CM활성화를 위해 중요한 현안이다. 특히, 강제적 시행의 성격을 지니고 있는 책임감리와는 달리 CM은 발주자의 선택에 의해 수요가 창출되는 것이다. 따라서 CM기업은 다양한 마케팅 전략과 방법을 통하여 발주자에게 CM의 가치를 알리고 수요를 자극하여 수주로 연결되도록 대응할 필요가 있다.

본 연구의 목적은 주요 CM기업의 마케팅 전략 및 방법을 상품관리(commodity management) 관점에서 분석하여 주요 특징과 시사점을 도출하는데 있다. 이는 CM시장에서 자사(自社)의 입지를 넓혀야 할 CM기업들에게 CM 서비스 마케팅 전략 및 방법에 관한 벤치마킹(benchmarking)과 교훈사례(lessons learned) 정보를 제공한다는 측면에서 중요한 의의를 지닌다.

1.2 연구의 범위 및 방법

본 연구에서는 서비스 마케팅 믹스 이론을 CM기업의 마케팅 전략 및 방법을 분석하기 위한 도구로 활용하였다. CM기업의 마케팅 전략 및 방법에 대한 사례 조사를 위한 대상 기업의 선정에 대해 1997년~2005년의 기업별 수주 실적을 한국CM협회를 통해 조사하였으며 그 중 수주 실적 상위 4개 CM기업을 선정하였다.

이들 4개 CM기업이 전체 CM시장에서 차지하는 점유 비율은 약 40%로 CM시장에서 대표성을 지니고 있는 주요 기업들이라고 할 수 있다. 본 연구의 주요 범위 및 방법은 다음과 같다.

- (1) 관련 문헌을 통해 서비스 마케팅 믹스 이론을 분석하고 CM사업 마케팅과의 연관성을 고찰하였다.
- (2) 서비스 마케팅 믹스 이론을 토대로 CM기업의 마케팅 전략 및 방법을 조사하기 위한 방안을 도출하였다.
- (3) 선정된 4개 주요 CM기업을 대상으로 현재 마케팅 전략 및 방법에 대한 현황을 상품관리 관점에서 인터뷰 조사하여 주요 특징을 도출하였다.
- (4) 상기 특징에서 나타나는 CM기업의 마케팅 전략 및 방법의 시사점을 제시하였다.

2. 서비스 마케팅 믹스 이론에 대한 고찰

2.1 서비스 마케팅의 정의

한국마케팅학회는 마케팅을 「조직이나 개인의 목표를 달성시키는 교환을 창출하고 유지할 수 있도록 시장을 정의하고 관리하는 과정」이라고 정의하고 있다.²⁾ 고객에

* 일반회원, 세종대학교 대학원, jinjo23@hanmail.net

** 종신회원, 세종대학교 건축공학과 교수, 공학박사(교신저자), hskim@sejong.ac.kr

※ 이 연구에 참여한 연구자의 일부는 2단계 BK21사업의 지원비를 받았다.

1) 건설교통부(2004), 건설산업의 선진화 전략, 건설산업 선진화 기획단

2) 마케팅정의 제정위원회(2002), 한국마케팅학회의 마케팅 정의, 마케팅 연구, 한국마케팅학회, 제17권 제2호, pp. 5-6,

게 제공되는 상품을 이분화하면 제품과 서비스로 구분될 수 있으며 이 중 서비스 상품을 대상으로 이루어지는 마케팅 활동이 서비스 마케팅이다. 쇼스택(Shostack)의 이론에 따르면 고객에게 제공되는 상품은 <그림 1>에 제시된 바와 같이 유형성-무형성 스펙트럼의 개념으로 구분될 수 있다.³⁾

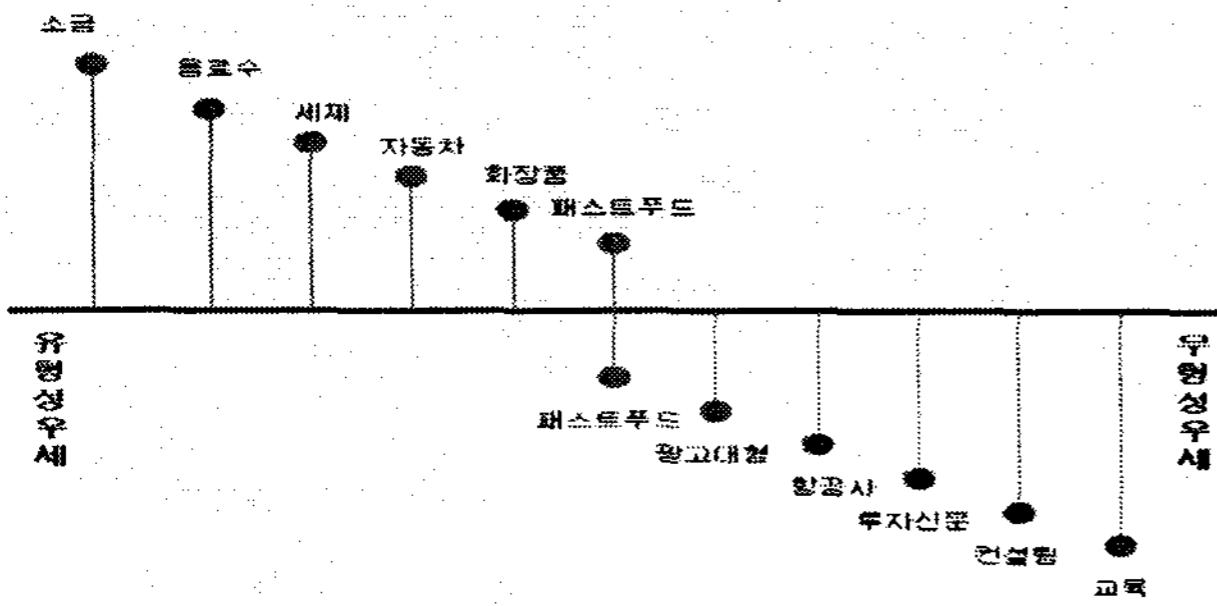


그림 1. 쇼스택의 상품 스펙트럼

쇼스택의 분류 방식에 따르면 컨설팅 상품은 무형성이 강한 상품으로 분류되며 이를 제품-서비스라는 이분법과 결부 시키면 서비스 마케팅이란 무형성이 강한 서비스 상품의 교환을 창출하고 유지할 수 있도록 시장을 정의하고 관리하는 과정으로 이해될 수 있다.

2.2 서비스 마케팅과 CM사업의 관계성

CM사업은 발주자가 전문 지식과 경험을 지닌 CM사업자에게 발주자가 필요로 하는 건설사업관리 업무를 위탁하여 관리하게 하는 것이다. 따라서 기본적으로 CM사업은 제품이 아닌 건설사업관리라는 서비스를 제공하는 특성을 지니고 있다. 따라서 CM서비스는 무형성이 강한 컨설팅 업무에 해당되며 현재 한국표준산업분류에서도 서비스업으로 분류되고 있다.⁴⁾

이와 같은 CM서비스의 특성으로 인해 CM기업의 마케팅 전략과 방법 역시 서비스 마케팅의 특성을 지니게 된다. 따라서 CM기업의 마케팅 전략과 방법의 특징을 분석하기 위해서는 서비스 마케팅 이론에 기초한 분석 도구를 활용할 필요가 있다.

2.3 서비스 마케팅 믹스 이론

2.3.1 개요

마케팅 목표를 달성하기 위해서는 효과적인 마케팅 전략이 수립되어야 한다. 이를 위해서는 각종 마케팅 도구를 어떻게 활용하며 동시에 활용 가능한 마케팅 도구 전체를 어떻게 조합(mix)하면 마케팅 목표 달성에 가장 유리할 것인가를 결정하여야 한다. 이때 활용 가능한 마케팅 도구들의 결합을 마케팅 믹스라고 하며 「기업이 마케팅 목표의 달성을 위하여 활용하는 마케팅 구성요소들의 결합」으로 정의된다.⁵⁾ 마케팅 믹스에 관하여 여러 학

자들이 다양한 구성 요소들을 제안하고 있지만 맥카시(McCarthy)가 제시한 상품(Product), 가격(Price), 유통(Place), 촉진(Promotion), 등 이른바 4P가 가장 기본적이고 대표적인 마케팅 믹스이며 <표 1>에 제시된 바와 같다.⁶⁾

표 1. 서비스 마케팅 믹스 구성요소

서비스 마케팅 믹스	구성요소
서비스 상품관리	품질, 상표명, 서비스계열 및 깊이, 보증, 판매후 서비스, 서비스 수명주기 등
서비스 가격관리	수준, 할인/공제, 지불조건, 고객의 인지가치, 품질/가격, 상호작용, 차별화
서비스 유통관리	매장의 입지적 측면, 접근성, 유통경로, 유통범위
서비스 촉진관리	광고, 인적판매, 홍보, 판매촉진, 고객관계강화 훈련, 캠페인, 유형적 자극물 등

<표 1>에 제시된 바와 같이 서비스 마케팅을 구성하는 요소는 4P(상품, 가격, 유통, 촉진)로 구분되며 이들 4P는 서비스 마케팅에서 가장 중점적으로 관리되어야 하는 부분을 의미하는 것이다. 동시에 이들 4P는 한 산업 또는 기업의 서비스 마케팅 전략과 방법을 분석하는 기본적인 관점이기도 하다.

2.3.3 CM기업 마케팅 전략 및 방법 분석 항목

서비스 마케팅 믹스 이론에서는 한 산업 또는 기업의 마케팅 전략과 방법을 분석하기 위한 도구로 <표 2>에 제시된 바와 같은 일련의 체크리스트를 활용한다. 이 체크리스트는 상품관리, 가격관리, 촉진관리 등 마케팅 믹스 구성 요소를 다면적인 관점에서 평가하기에 유용하다. 따라서 본 연구에서도 이를 CM기업의 마케팅 전략 및 방법을 조사·분석하기 위한 도구로 채택하였다.

표 2. 서비스 상품 관리 체크리스트

핵심 서비스	고객의 기본적인 욕구인 핵심가치를 충족하기 위해 제공되는 서비스는 무엇인가?
보조 서비스	핵심서비스의 이용을 편리하게 하거나 강화 또는 확장시키기 위한 서비스는 무엇인가?
브랜드 관리 조직	브랜드 경영 관리기법 및 브랜드 전략수립, 실행조직부서, 브랜드 매니저를 두었는가?
브랜드 자산 관리	브랜드 자산관리는 어떻게 이루어지는가?
新 서비스 상품 개발 시 고객 참여	新 서비스상품 개발 시 고객 지향적인 서비스 개발과 설계를 위하여 발주자의 참여를 어떤 형태로 유도시키는가?
미래 변화 예측	미래 변화에 대한 구체적인 계획을 수립하기 위해 정기미팅 보고서관작성 등을 한해에 몇 번 실행하고 있는가?

3. CM서비스 상품 관리 전략 및 방법의 특징

3.1 개요

5) 이상환, 이재철(2001), 서비스 마케팅, 삼영사

6) 안영면(2005), 제조기업과 서비스기업의 마케팅 전략에 관한 연구 「마케팅 믹스 이론을 중심으로」, 관광·레저연구 제17권 제2호, pp.323~339.

3) 이영희(2003), 서비스 마케팅, 청목출판사

4) 통계청: www.nso.go.kr

CM기업의 마케팅 전략 및 방법에 관한 데이터 수집을 위하여 주요 4개 CM기업을 방문하여 인터뷰 조사를 실시하였다. 인터뷰 대상자는 각 기업별로 수소문하여 각사의 마케팅 현황과 업무에 대해서 가장 잘 파악하고 있는 본부장급 이상 임원을 소개 받아 선정하였으며 이들을 대상으로 방문 인터뷰 조사를 실시하였다. 인터뷰는 <표 2>에 제시된 6개 항목을 하나씩 설명하고 제시하면서 이에 대한 질문·답변과 관련 사항에 대한 보충 질문·답변의 과정을 반복하여 실시하였다.

표 3 CM기업의 서비스 상품관리

구분	A社	B社	C社	D社
핵심 서비스	사업 전 단계 CM서비스: 설계 및 시공 단계 주력	사업 전 단계 CM서비스: 설계 및 시공 단계 주력	사업 전 단계 CM서비스: 설계 및 시공 단계 주력	사업 전 단계 CM서비스: 설계 및 시공 단계 주력
보조 서비스	PMIS, e-zip등 인터넷	PMIS, 전문가그룹 네트워킹	PMIS	PMIS, 인터넷을 활용한 컨설팅
브랜드 관리 조직	홍보위원회	외국 본사	기획실	기획실
브랜드 자산 관리	기획실 홍보팀	외국 본사	해당사항 없음	해당사항 없음
신 서비스 상품의 개발 시 고객참여	고객만족도 조사	외국 본사 지침	고객만족도 조사	해당 사항 없음
미래 변화 예측	1년에 2회 정도: 수주, 시장 동향, 홍보정책	1년에 2회 정도: 외국 본사에 정기적으로 보고	1년에 2회 정도	1년에 2회 정도

3.2 핵심 서비스 및 보조 서비스

각 기업별로 주력하고 있는 핵심 서비스 상품에 대하여 기획·타당성 단계, 설계단계, 조달단계, 시공단계, 사후단계 등으로 구분하여 질문하였다. 각 기업들 모두 사업 전(全) 단계에 걸친 CM서비스 제공을 목표로 하고 있다고 전제하면서도 실제적으로는 설계단계와 시공단계의 CM서비스가 가장 핵심적인 서비스라고 응답하였다. 이는 현(現) CM시장의 특성을 그대로 반영하고 있는 것이라고 할 수 있다. 현재 사업 전(全) 단계에 걸친 CM서비스 용역사업이 지속적으로 나타나고 있기는 하지만 아직까지는 설계단계와 시공단계에서의 CM사 참여가 가장 보편적인 용역 형태이기 때문에⁷⁾ CM기업 입장에서도 역시 핵심 서비스가 이 단계들과 일치하게 되는 것이다.

보조 서비스의 경우, 각 사별로 응답에 약간의 차이는 있었지만 기본적으로 PMIS, 인터넷 등이 핵심 서비스를 강화하기 위한 공통적인 보조 수단으로 활용되는 것으로 나타났다.

3.3 브랜드 관리

브랜드 관리의 경우, A社 및 B社는 이를 위한 업무 부

서(기획실, 홍보팀, 외국 본사)를 적극 활용하여 브랜드 관리에 투자와 노력을 기울이는 것으로 나타났다. 반면, C社와 D社의 경우, 상대적으로 브랜드 관리가 다소 약한 것으로 나타나고 있다. 이러한 이유에 대한 추가적인 인터뷰 조사 결과, 이들 두 그룹이 전략적으로 주력하고 있는 CM시장의 차이가 브랜드 관리에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

A社·B社의 경우, 주력 CM시장은 민간 부문이며 따라서 회사 내부적으로 모니터링하고 있는 잠재 CM고객 또는 불특정 다수의 잠재 CM고객을 대상으로 기업에 대한 인지도를 향상시키고 긍정적인 이미지를 구축하는 것은 매우 중요한 현안으로 파악되었다. 또한 민간부문의 경우, '입 소문'을 통해 CM고객이 CM사를 직접 접촉하는 경우도 많고, 공공부문과는 달리 별도의 공개경쟁 절차 없이도 CM사가 선정되는 경우가 많기 때문에 CM사의 브랜드 관리는 수주와 직접적으로 연결되는 핵심적인 사안이 될 수밖에 없는 것으로 조사·분석 되었다.

반면에 C社·D社의 경우, 주력 CM시장은 공공 부문으로 조사되었다. 물론 공공 부문에 주력하는 CM기업에게도 기업의 인지도나 긍정적인 이미지가 중요한 것으로 각 사에서도 인식하고 있었다. 그러나 공공 부문의 특성상, 공개적이고 정형화·정량화된 평가를 통해 CM사가 선정되기 때문에 CM기업의 브랜드 파워(brand power)가 직접적으로 수주와 연결될 수 있는 개연성이 민간 부문에 비해 상대적으로 약할 수밖에 없다. 따라서 현재에는 브랜드 관리가 상대적으로 약한 것으로 나타나고 있다. 그럼에도 불구하고 C社·D社 모두 점차 민간 CM시장으로 수주 영역을 확대하려는 계획을 가지고 있으며 이를 위해서는 브랜드 관리가 점차 더욱 중요해 질 것이라는 인식을 가지고 있는 것으로 조사되었다.

3.4 신 서비스 상품 개발

신 서비스 상품 개발 시 고객 참여에 관한 질문의 경우⁸⁾, A社와 C社는 고객 만족도 조사로 응답하였다. 엄격하게 논의하자면 고객 만족도 조사는 신 서비스 상품의 개발을 위한 방법이라고 간주하기는 어렵다. 이 보다는 잠재 CM고객을 대상으로 현재 또는 미래의 수요에 대해 조사·분석하는 것이 신 서비스 상품 개발을 위한 보다 직접적인 방법이라고 할 수 있다.

그럼에도 불구하고 고객 만족도 조사를 통해 CM고객이 제공받은 CM서비스 중 어떤 서비스 항목에 대해 중요하고 긍정적이었다고 생각하는지를 파악 할 수 있고 이를 신 서비스 상품의 개발을 위해 간접적인 참고자료로 활용할 수 있기 때문에 고객 만족도 조사를 활용하는 것으로 조사되었다.

향후 CM기업이 지속적으로 사업을 확보하고 발전하기 위해서는 시장과 고객의 수요에 대한 이해를 바탕으로

7) 한국CM협회: www.cmak.or.kr

8) D社의 경우 해당 사항이 없었고, B社의 경우, 외국 본사 지침에 의해 수행한다고 답변하였으나 구체적인 내용에 대한 외부 공개를 하지 않기 때문에 본 절의 논의에서는 제외시켰다.

신 서비스 상품을 개발하는 것은 매우 중요한 현안이다. 이를 위해 CM고객 수요 조사 방법과 CM 신 서비스 상품 개발 방법은 매우 중요한 주제이지만 아직까지 이에 대한 관련 연구는 미진한 것으로 문헌 조사 결과 파악되었으며 향후 CM 연구 분야에서 지속적인 관심과 노력이 필요한 연구 주제라고 할 수 있다.

3.5 미래 변화 예측

미래 변화 예측에 관한 질문에 대해 모든 기업이 최소한 1년에 2회 정도 실시한다고 응답하였으며 상반기, 하반기에 각 1회씩 실시되는 것으로 조사되었다. 내용적으로는 주로 수주 동향, 시장 동향, 홍보 정책 등이 주요 사항인 것으로 조사되었다. 이들 답변에서 나타난 한 가지 흥미로운 특징은 '미래' 시점이 실제로는 '현재'라는 것이었다. 즉, 기업들이 응답한 미래 변화 예측에 관한 내용은 실제적으로는 매우 단기적인 미래이며 중장기적인 미래 변화 예측은 다소 취약한 것으로 나타나고 있다.

물론 중장기적인 미래 변화 예측에 대한 고민과 노력이 각 회사별로 전혀 이루어지지 않고 있는 것은 아니었다. 다만, 미래 변화 예측을 위한 체계적인 접근 방법에 대해서는 다소 미흡한 것으로 나타나고 있으며 기업들 입장에서도 미래 변화 예측을 위한 보다 체계적인 방법론에 대해 지속적으로 고민하고 있는 것을 파악 할 수 있었다.

당면한 시장 현안을 즉각적으로 대응해야 하는 기업의 비즈니스 속성을 감안할 때 미래 변화 예측을 현재 또는 단기적인 미래에 초점을 두고 있는 것은 자연스러운 현상이라고 할 수 있다. 그럼에도 불구하고 현재 CM시장을 선도하고 있는 주요 CM기업이 차지하는 의미와 위상을 고려해 볼 때 보다 대응적이고 거시적인 차원의 미래 변화 예측에 관심과 노력을 기울일 필요가 있다고 할 수 있다. 또한 CM산업 또는 CM시장의 미래 변화 예측을 위한 다양한 접근 방법의 개발에 대해 CM업계와 CM학계가 공동의 관심과 노력을 기울일 필요가 있다고 할 수 있다.

4. 결 론

본 연구는 주요 CM기업의 마케팅 전략 및 방법을 상품관리 관점에서 분석하여 주요 특징과 시사점을 도출하기 위한 목적으로 수행되었다. 이를 위해 서비스 마케팅 믹스 이론을 바탕으로 핵심 서비스, 보조 서비스, 브랜드 관리, 新 서비스 상품 개발, 미래 변화 예측 등의 관점에서 주요 CM기업의 현재 마케팅 전략과 방법을 조사하고 그 특징을 분석하였으며 주요 시사점을 도출하였다.

현재 CM기업의 CM서비스 마케팅 노력은 민간 CM시장을 주력하는 회사의 경우에서 보다 두드러지게 나타나고 있었다. 고객의 수요 조사를 통한 신 서비스 상품 개발은 일부 기업에서 고객 만족도 조사라는 방법을 통해 간접적으로 수행하고 있는 것으로 파악되었다. 미래 예측을 위한 관심과 필요성에는 주요 CM기업들이 공감하면서도 체계적이고 구체적인 방법론에 대해서는 어려움을 겪고 있는 것으로 나타나고 있다.

CM시장이 지속성 있는 시장(sustainable market)으로 성장하기 위해서는 CM기업 및 CM서비스에 대한 CM고객의 인지도와 인식을 지속적으로 향상 시킬 필요가 있으며 따라서 CM기업의 마케팅 활동은 매우 중요한 현안일 수밖에 없다. 보다 효과적이고 체계적인 CM기업의 서비스 마케팅을 위해서는 CM 고객 수요 조사 방법론, CM 신 서비스 상품 개발 방법론, CM시장의 미래 변화 예측 방법론 개발에 CM학계와 CM업계가 공동의 노력을 경주할 필요가 있다고 하겠다.

참 고 문 헌

1. 건설교통부(2004), 건설산업의 선진화 전략, 건설산업 선진화기획단
2. 마케팅정의 제정위원회(2002), 한국마케팅학회의 마케팅 정의, 마케팅 연구, 한국마케팅학회, 제17권 제2호, pp. 5-6, 2002.
3. 이상환, 이재철(2001), 서비스 마케팅, 삼영사
4. 안영면(2005), 제조기업과 서비스기업의 마케팅 전략에 관한 연구 「마케팅 믹스 이론을 중심으로」, 관광·레저 연구 제17권 제2호, pp.323~339.
5. 이영희(2003), 서비스 마케팅, 청목출판사

Abstract

Even though the domestic CM market has expanded in size continually since 2000, concerns of obstacles for vitalizing CM market have risen. A critical concern is clients' low recognition and motivation to make use of CM services. In this situation, it is important for CM firms to actively promote their marketing activities. The objective of this paper is to identify major characteristics of CM firms' marketing strategies and methods in relation to the management of CM service as a commodity.

Keywords : Service Marketing, CM Marketing Strategies, Management of CM Service Commodity, Service Marketing Mix Theory