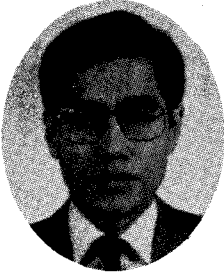


研究論文

國內 高級潤滑油 市場의 流通構造 改善에 대한 研究 (II)



(株)韓國 給油 理事 姜 東 吉

本稿는 延世大學校 經營學大院 碩士過程의 學位論文으로 多年間 潤滑油市場에서의 從事 經驗과 學究의인 年마를 토대로한 이 分野의 貴重한 資料이다.

著者의 配慮로 2回에 나누어 前号에 이어 마지막 回를 실는다.

(편집자)

第 4 章 高級潤滑油市場의 마아케팅 믹스요소 分析

국내 고급유티활유 시장은 産業의 발달로 인한 需要增大와 精油會社의 企業經營戰略 多角化政策에 의하여 製조회사간의 市場경쟁이 심화되어 낮은 가동율을 유지하고 있다.

이러한 製조회사의 市場擴大로 인한 경쟁과열로 인해 製조회사와 一般代理店과의 유통경로정책에 있어 갈등 또한 增大되고 있다. 비교적 유티활유 유티경로는 單純하기 때문에 經路統制가 製造企業側에서는 效果의이고 確實한 政策을 구사할 수 있다. 製造會社는 각 代理점의 經營能力, 地域, 財務能力, 製品, 企業信用度, 販賣組織能力, 過去의 經路經驗曲線⁷⁾ 등을 活用하여 직접 혹은 間接적인 관리방법으로 流通經路管理를 하여 市場擴大를 하여가고 있다.

이러한 市場 상황을 마아케팅의 내적조정수단⁸⁾인 4p를 기준하여 分析하여 관찰하려고 한다.

第 1 節 商 品

商品이 마아케팅에서 가지는 意味는 매우 重要하며 다른 部門에 비해 우선적이다.

新製品의 開發, 기존제품의 改良, 기존제품의 新用途開拓, 利益이 적든지 이익이 없는 제품의 폐기 등은 市場占有率의 確保, 擴大 내지 만회를 위해서는 新製品의 끊임없는 開發이 그 전제 조건이며 고객창조를 위해 마아케팅 活動의 핵심이다.

또한 品質改良, 機能的 特徵改良은 企業에 進走의 要因과 더불어 業界의 指導者라는 企業Image에 效果의 手段, 市場細分化, 販賣業者와 生産者간의 강한 共同意識關係構成, 販賣員의 마아케팅에 강한 意欲을 자극할 수 있다.

1. 新製品

新製品이라 할 때 技術的인 面과 더불어 市場性도 고려하여 그중의 어떤 것 또는 兩者가 다 같이 새로운 것일 때 新製品이라 하며 또 어떤

註 7) David A. Aaker, Strategic Market management, John wiley & Sons,(1984) p. 171.

8) 이종하, 배급관리, 연대출판부, 1984, p. 11.

제품이 그 企業目的에 비추어 새로운 것일 때도 新製品⁹⁾이라고 시장에서는 생각한다.

다른 商品과 마찬가지로 國內潤滑油市場도 경쟁심화에 따르는 商品 수명주기의 短縮化傾向으로 인하여 더욱더 品質面에서 新規性 技術研究, 生産部門에서 新規開發을 要하고 있으나 國內의 大部門의 生産者는 外國의 石油多國籍企業과의 商標使用 및 技術支援契約下에 主原料와 첨가제를 供給받아서 單純生産과 marketing을 하여 流通되고 있다. 最近 일부 企業에서 長期經營戰略의 일환으로 R & D投資를 強化하여 자체 기술 개발의 必要性을 인식하여 政府에서도 간접적인 세제지원하에 여건조성을 하고 있으나 매출액에 대한 技術投資率은 일반적으로 낮은 수준이다.

新製品開發을 위해서는 製造社는 單純한 着想이나 考案만 가지고는 어렵고 販賣會社나 購買者의 傾向을 把握하여 動向을 알고 時代에 따른 消費者의 需要變化를 調査하여 製品化하지 않으면 안된다.

2. 標準化 및 規格

潤滑油는 다른 어느 商品보다 流通面이나 消費面에서 標準化와 規格化의 利點이 탁월하며, 國內化 使用者의 標準을 制定하여 商品生産에 活用하여 전체품을 製品規格화하고 있다.

國內生産製品들은 이미 外國의 重要운송 및 기계제작자가 요구하는 標準規格條件에의해 시험개발된 제품을 外國石油企業의 國內市場에 마케팅하여 온 狀態이다. 표 10에 의거한바 같이 국제중요사용자에 의한 規格別로 분류 하던 다음과 같다.

3. 製品差別化

潤滑油는 다른 國內企業이 生産販賣하는 潤滑

(표 10) 석유제품 관련규격기관

ISO : 국제표준화기관	DIN : 독일공업규격
FS : 미연방규격	JIS : 일본공업규격
ML : 미국방성규격	KS : 한국공업규격
ASTM : 미국재료시험협회	NDS : 일본방위청규격
API : 미국석유협회	ANSI : 미국국가규격
SAE : 미국자동차기술자협회	ASME : 미국기계기술자협회
AGMA : 미국기어제조자협회	BS : 영국국가규격
ASLE : 미국윤활유기술자협회	UL : 미국보험업자협회규격
IP : 영국석유협회	CSA : 캐나다국가규격

자료 : 윤활관리 6월, 한국유류시험검사소, (1985)

註 9) 유봉노, 시장조사론, 법문사(1984) p. 264.

10) 이종하, Ibid, p. 16

11) 고대부설경제연구소, Ibid, p. 15.

油도 製品系列化 및 差別化하는 目的은 目標收益 및 企業의 經營資源을 效果의으로 極大活用化로 企業安定化하여 效果의인 마케팅에 目的을 두고 있다.

商品의 사용용도, 포장단위별 종류는 각 企業別로 다소간 차이가 있으나 표 11과 같은 제품 수는 1개회사에 총 200종류이며 타기업도 동일한 수준이며, 이러한 이유는 先進國家에서 市場生産에 시험완료후 國內市場에 정착된 제품이 기 때문에 製造會社間에 國內外에서 商品의 品質과 性能, 포장, Design에는 매우 동일한 實情이다.

(표 11) 제품종류

용도	자동차	산업	선박	합계
종류	51	117	32	200

第 2 節 價 格

國內潤滑油 製造企業의 價格管理는 市場占有率을 向上하기 위한 賣出額擴大와 企業目的 達成의 手段인 利潤志向에 管理를 目標로 하고 있다. 價格決定은 原價志向의 構成과 경쟁가격을 고려하여 長期的인 利潤極大化를 위해 平均費用法과 投資収率法을 利用하고 있다. 潤滑油市場의 價格에 대한 戰略은 目標市場 選擇, 商標 Image, Marketing Mix요소, 戰略市場을 감안하여 原價를 책정하고 있다. 原價에 利潤을 加算하여 많은 市場을 가진 價格先導者에 의해서 경쟁자들이 追從하는 限定的 談合된 市場狀況이다.¹⁰⁾

反面 販賣會社는 경기변화에 따라 販賣量 增減은 他社의 販賣增減을 意味하며, 경쟁의 相互依存性이 커져 品質과 規格이 동일한 國內市場은 價格引下는 他企業의 價格引下를 招來하여 무질서 경쟁¹¹⁾에 들어가 現在는 대리점간의 投賣現狀으로 製造會社는 平均約 62%의 낮은 가동율의 原因이 되고 있다.

표 12는 1981년부터 1984년까지 윤활유부문의 單位當 純利益의 現況을 나타낸 표이다.

하기 분석표에서 보듯이 油公은 市場占有率 維持政策을 모빌은 市場浸透 및 確保를 위하여 적극적인 價格管理를 하여 目標市場에 販賣戰略을 使用하였음을 理解할 수 있다. 湖油와 極東은 市場占有率政策보다는 적정目標利潤 確保政策으로 價格管理를 하였음을 알 수 있다.

<표 12>

단위당 순이익 및 시장점유율 현황

구분	세후이익총액(₩)	매출량(Bbl)	단위당매출이익(₩)	M / SHARE	
유공	81	1,517,000,000	420,186	3,610	39.9
	82	729,000,000	346,044	2,107	39.6
	83	1,427,000,000	432,184	3,302	40
	84	2,170,000,000	473,705	4,581	40
	평균	1,460,750,000	418,030	3,402	39.9
호유	81	4,973,000,000	254,851	19,513	24.7
	82	1,608,000,000	213,989	7,514	25
	83	1,561,000,000	263,247	5,930	24.3
	84	1,892,000,000	298,853	6,527	24.5
	평균	2,508,500,000	255,485	9,871	24.6
극동	81	1,052,000,000	201,139	5,230	21.8
	82	857,000,000	189,033	4,534	21
	83	1,096,000,000	210,993	5,194	19.5
	84	2,080,000,000	225,460	9,226	19
	평균	1,271,250,000	206,656	6,046	20.3
도빌	81	48,068,300	125,736	382	13.7
	82	401,108,400	118,460	3,386	14.5
	83	458,143,700	176,275	2,599	16.3
	84	629,458,200	195,901	3,213	16.5
	평균	384,194,650	154,093	2,395	15.25

자료 : 석유년보, 석유협회 (1985), 기업연감, 매일경제 (1981~1985)

<표 13>

제품별 이윤구조

	공 장 도	대리점 판매가격	이윤(%)
자동차	₩130,700	₩152,900	17%
산업용	₩118,900	₩139,100	17%
선박용	₩139,300	₩163,000	17%

製造企業은 代理店에 대한 販買價格의 策定方法으로 4 개회사가 공히 原價 + 利潤(mark up)의 原價利潤加算法을 使用하며 여기서 利潤은 原價에 17%이다.

그러나 現在 市場에서는 저급유향유, 中小潤滑油製造企業, 精油社直營代理店과의 價格競争으로 利潤幅은 매우 낮아 製造會社의 積極인 장려금제도로 代理店 企業利潤을 維持하고 있다.

第 3 節 販賣經路

販賣經路는 製造業인 販賣者가 自己製品을 最終使用者에게 配給되는 過程에서 從事하게 되는 諸機關의 總體를¹²⁾ 말하는데, 比較的 他産業에

비해 資本과 技術集約이 잘되어있는 精油社의 販賣組織때문에 配給經路에 中間商人의 數가 比較的 한정되어 있으며, 經路構造는 單純하여 生産者의 마아케팅에 대한 經路政策이 效果的으로 전달하여 強力히 遂行할 수 있는 特徵이 있다.

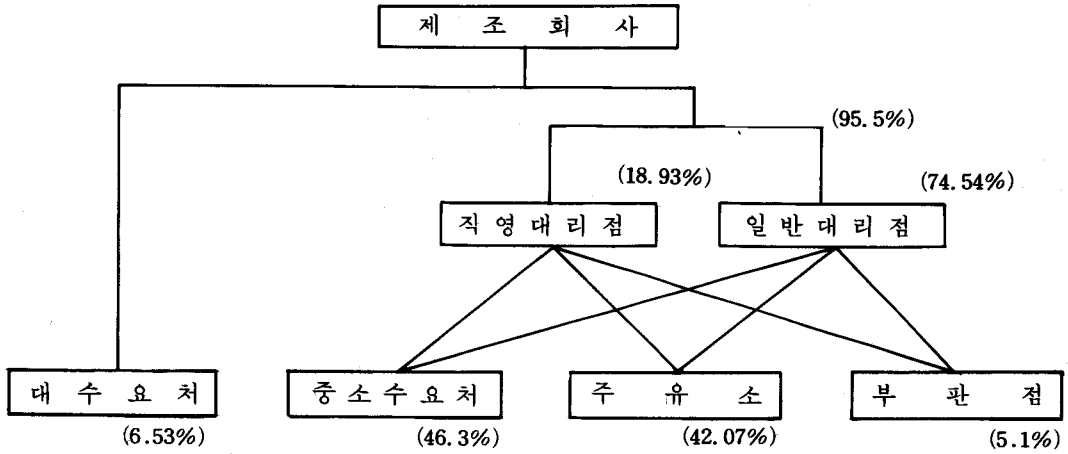
販賣經路는 一般的으로 石油類製品의 경우와 同一하며 品質 및 技術의 改善에 計劃的이고 積極的인 政策을 製造企業이 樹立하여 市場管理를 주도하고 있다.

國內 高級潤滑油市場은 油公, 湖油, 極東, 도빌코리아의 4 개 製造會社에서 國內總生産量의 96.3% 販賣를 하고 있으며 판매경로는 1985년 販賣實績을 基準하여 A企業을 실례로 도 4-3 과 같은 流通構造¹³⁾를 이루고 있다.

輸出, 군납 혹은 價格競争으로 인한 大型需要市場을 除外한 部門外는 製造會社는 契約된 힘에 의하여 代理店을 통하여 95.3%를 販賣經路를 維持하고 있다. 이중에서 一航代理店과 精油社의 直營代理店의 經路중에서 比較的 많은 市場을 가지고 있는 一般代理店을 選擇하여 流

註12) 이종하, Ibid, p. 16.

13) 서울대학교 경영대학 경영연구소, 한국기업의 현황과 과제, 1985, p. 306.

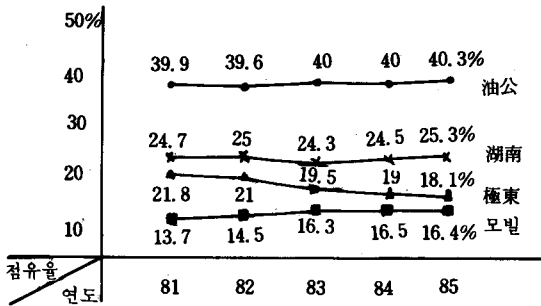


(도 4 - 3) 고급윤활유 유통구조

<표 14> 제조사 판매실적 현황 Unit: 바rel

연도	81	82	83	84	85
유공	420,186	346,044	432,184	473,705	505,397
호유	254,851	213,989	263,247	289,853	316,892
극동	201,139	189,033	210,993	225,460	226,442
모빌	125,736	118,460	176,275	195,901	205,653
TOTA	1,001,912	867,526	1,082,699	1,184,919	1,254,384
증감	100%	87%	125%	110%	106%

자료: 각 제조회사 제공



(도 4 - 4) 시장점유율 변동현황

通構造를 研究하고자 한다.

各 製造會社別 과거 5년동안의 販賣實績을 기준하여 販賣量 變動을 보면 표 14에서와 같이 '81年 以後 平均 5.04%의 양적 신장을 이루었다.

또한 製造會社別 市場占有率 變動을 比較하여 보면 도 4 - 4에서 본 바와 같이 유공 40%, 호

유 25%, 극동 20%, 모빌 15% 순으로 시장을 유지하고 있는 상황이다. 4개 會社의 總生産能力은 5,550BPCD에 비하여 1985년을 기준하여 가동율은 3,437BPCD로 62%의 낮은 水準을 유지하고 있다.

유통기구인 潤滑油代理店은 도4 - 4 와 같이 油公과 湖油의 精油會社 代理店에서 一般石油製品과 潤滑油製品을 동시에 판매하기 때문에 비교적 건실하여 擴大經路政策을 能率的으로 使用하고 있다. 35%의 市場을 유지하고 있는 극동과 모빌은 一般石油製品의 生産能力이 매우 적거나 施設이 없기 때문에 市場管理를 직접하는 부분이 크며 本 연구에서 고려하고자 하는 一般代理店 流通經路 觀點에서는 상기 2개 製造會社가 管理하는 販賣代理店은 전반적으로 영세하며 企業化가 되지 않은 개인소유와 販賣物量面에서 小量이어서 엄밀한 型態로서는 소매상이기 때문에 研究對象에서 除外하고 순수한 일반대리점만을 대상하였다.

대부분의 대형 潤滑油代理店인 中間商人은 販賣와 販賣促進 以外 輸送, 貯油, 金融支援, 마케팅 claim에 대한 위험부담 등의 中間商人의

<표 15> 국내 윤활유대리점 현황

구역	유공		호유		극동	모빌
	일반	직영	일반	직영		
전국, 경기, 강원	12	5	7	4	1	1
충청, 전라	6		9			
부산, 경남, 제주	8	1	8			
총계	26	6	24	4	1	1

자료: 석유년보, 1985.

고유기능을 維持¹⁴⁾하고 있지만 中間商人에 대한 費用의 經濟性이 重要視되는 市場에 대하여서는 製造企業이 직접 中間商人의 機能을 擔當하여 經路管理를 하고 있다.¹⁵⁾

또한 健實한 流通代理店을 保有하고 있는 大型精油會社는 풍부한 資本力과 多國籍石油企業의 海外市場에서의 經驗을 바탕으로한 마아케팅 管理能力을 活用하여 國內市場에 pull의 經路戰略을 구사하며, 연료유시장을 충분하게 保有하고 있지 않는 中型生産企業은 使用者에 대한 接近方法으로 技術情報提供 및 新商品開發 등으로 商標에 대한 廣告, 人的販賣와 같은 pull의 經路戰略을 使用하여 市場競爭에 적응한다.

第 4 節 販賣促進

潤滑油市場에서는 商品自體가 生産材이기 때문에 販賣促進은 廣告, 홍보와 技術的要因이 尙상 販賣에 수반하여 販賣員의 役割이 重要함으로 人的販賣促進이 중대관측수단으로 使用되고 있다.

消費者인 專門實需要者에게 商品의 存在와 올바른 使用方法을 알려 구매의욕을 환기시키고 從來의 고객유지와 新商品을 市場에 바르게 소개하고 新用途開發을 위한 새로운 需要를 促進하여 商品賣出을 增加시킴에 目的이 있다.

잘 訓練된 마아케팅요원은 올바른 商品知識의 傳達과 顧客의 慾求를 把握하여 使用者를 바르게 說得함과 販賣行爲를 용이하게 하여 商品 賣出增大와 商品에 대한 能率의 便益을 經濟的으로 提供해 준다.

더욱이 廣告의 效果의 活用과 販賣員에 의한 販促은 大量生産에 대응하는 大量販賣方法에 의한 手段이며 販賣市場開拓과 大量生産을 可能하게 하는 開發의 役割을 한다.

주로 使用하는 國內製造會社의 廣告媒體選定은 市場, 商品, 販促戰略 등 目標의 重要性에 의하여 企業을 위한 長期的戰略과 商品을 위한 短期的戰略을 使用하여 企業과 商品 Image向上을 基準해서 製造會社의 계열전문 광고기업에 의뢰하여 效率性を 높이려 하고 있다. 一航的 使用媒體는 新聞, 專門雜誌, Radio, T.V 등의 媒體廣告와 Booklet, catalogue, Pamphlet를 使用한 直接指名廣告 등은 製造會社가 代理店을 대신하여 販促을 하는 대표적인 廣告이다.

또한 代理店側에서는 使用者의 구매충격을 높이기 위해 판매진열대 廣告, 屋外の Pole Sign 等 效果의 구매시점광고(P. O. P. Ad.)를 위한 販促은 製造會社로부터 相互協力關係를 입증하기 위한 手段으로 製造會社의 지원을 받고 있다.

또다른 진보된 販促手段으로는 販賣代理店과 製造會社가 購買者에게 商品의 購買基準과 技術的 要因을 說明하여 간접적인 Informative 廣告¹⁶⁾를 하여 製造社와 販賣代理店이 共同으로 마아케팅管理를 하여 使用者, 販賣者, 製造會社 間에 마찰과 갈등을 함께 해소하는 販促戰略을 使用하고 있다.

國內精油社는 長期的 市場需要開發을 目的으로 企業과 商品廣告를 混合하여 使用하나 新商品에 대한 참신성을 強調하기 위해 때로는 商品의 강한 市場開拓廣告를 하며 廣告費는 總額割當法과 目標基準法을 병행하여 廣告豫算을 作成한다. 더우기 좁은 國內市場에서 廣告로 因한 過熱競爭을 防止함으로 消費者에 대한 原價負擔 전가로 인한 企業의 社會的 責任意識 觀點에서 되도록 製造會社間에는 競爭廣告를 止揚하는 實情이다.

第 5 章 假說과 研究方法論

國內 潤滑油市場 擴大現況은 앞에서 指摘된 것처럼 外國商標, 技術 및 開發提供契約에 의하여 從來 海外에서 開發完了된 製品이 國內市場에 導入되기 때문에 製品開發의 소홀함, 商品差別化로 인한 많은 種類의 製品이 消費者에 주는 認知的 혼란성이다. 더욱 무질서한 價格競爭 유발로 인한 市場의 혼란으로 健全한 마아케팅 管理活動이 製造會社에 要請되고 있다. 이러한 상황은 向後 精油會社의 經營多角化라는 戰略側面에서는 더욱더 市場擴大政策이 繼續될 展望이기 때문에 商品, 價格, 財政支援, 販促政策, 契約의 힘과 같은 직접적인 市場管理에 의한 마아케팅보다는 代理店에 대한 經營指導·새로운 製品開發에 대한 市場의 斬新性 提供, 販賣員에 대한 技術情報 Service등의 간접적인 市場管理方法으로 製造會社와 代理店과의 갈등을 理解하며 共存을 위하여 製造會社의 代理店에 대한 本原的 機能強化를 要請하는 實情이다.

註14) Philp Kotler, Principle of marketing, Prentice-Hall, INC, (1983), p. 413.

15) Philp Kotler, marketing management, Prentice-Hall, INC, (1984) p. 590.

16) 유봉노, 신광고론, 一潮閣, 1983, p. 249.

第 1 節 假說의 設定

精油産業의 하류부문인 潤滑油事業은 外國石油企業에서 이미 개발완료하여서 製品化한 商品技術의 순수 國內導入으로 市場에 單純히 生産, 販賣하고 있다. 더욱이 조만간에는 쌍용과 경인 2개 精油會社에서도 潤滑油事業에 參與할 計劃으로 製造會社間에는 더욱더 경쟁이 심화될 전망이다.

製造會社는 商品, 價格, 經路, 販促 등에 대한 마케팅 道具 등을 유통경로가 짧고 단순한 市場에 效果的이면서도 強力하게 구사하여 管理를 適切하게 하고 있다. 반면 유통기능이 담당하는 販賣會社는 製造會社와의 法的契約, 利益率, 직영대리점과 市場마찰, 代理店經營의 效率性에 상반된 利害關係 等 상호갈등을 느껴 強力한 동기부여 없이는 고유의 代理店機能에 대한 저해요인이 되고 있다. 이에 따라서 本社의 代理店支援에 따를 갈등증상과 精油會社의 유통경로 관리와의 關係를 分析하고자 한다.

따라서 위에서 밝힌 실증적 狀況과 연구를 토대로 다음 2가지 가설을 도출하였다.

가설 1 - 製造會社의 一般代理店에 대한 直接的인 시장관리 政策은 本社에 대한 代理店이 느끼는 갈등과 正(+의 關係를 가질 것이다. 즉 製造會社의 一般代理店에 대한 직접적인 市場管理가 積極的인 일수록 代理店에 대한 갈등은 심해진다.

가설 2 - 製造會社의 一般代理店에 대한 間接的인 市場管理政策은 本社에 대한 代理店이 느끼는 갈등과 負(-)의 關係를 가질 것이다. 즉 製造會社의 一般代理店에 대한 間接的인 市場管理政策은 代理店에 갈등을 완화시킨다.

第 2 節 研究方法

1. 設問紙 作成

本 研究를 위하여 製造會社의 一般代理店 立場에서 製造會社가 마케팅 統制手段으로서 직접적인 商品, 價格, 販賣促進, 經路 等 4가지 사항과 間接的인 商品, 販賣促進, 經路, 經營事項을 마케팅 Mix를 基準하여 갈등의 要因과 함께 其他 事項別로 31個의 항목을 작성하여 測定하였다.

設問紙 項目別로 構成을 직접적인 統制手段의 變數와 間接的인 統制手段의 變數, 갈등, 기타 사항을 변수로 區分하였다.

- 1) 직접통제수단의 변수로서는
 상품 21번항목
 가격 2, 3, 4, 7번 항목
 판매촉진 9, 17, 18, 19번 항목
 경로 6, 26번 항목
- 2) 간접통제수단의 변수로서는
 상품 1, 11, 12, 13번 항목
 판매촉진 8, 10, 15번 항목
 경로 5번 항목
 경영 14, 16, 20번 항목을 설문지에 작성하였다.
- 3) 갈등에 속하는 변수로는 22, 23, 24, 25 항목을, 기타 사항에 속하는 변수로는 사업기간과 사업에 대한 만족도를 測定하는 항목을 변수로 27, 28, 29, 30에 배치하였고, 間接적인 市場管理에 해당됨으로 설문지에서 물어보지 않았다.
 측정방법은 5점 리커트 척도(Likert Scale)로 한번의 사전검사(Pre test)를 거쳐서 작성하였다.

2. 設問紙 配付 및 回收現況

設問紙의 配布와 蒐集은 1986年 6月 7日 부터 시작하여 6월 17일에 회수를 하였다. 配付되었던 設問紙는 京인지역의 潤滑油 一般代理店 18個는 調査員들이 直接 방문하여 회수하였고 地方 一般代理店의 23枚는 郵便으로 發送하였으며 質問紙에 參與 對象의 範圍는 一般代理店의 最高 經營者, 마케팅 擔當 任員내지는 擔當 部長과 會社組織構造상 販賣, 營業 部長으로 範圍를 限定하였다. 質問紙에 대한 회수율은 표16과 같이 총60%였다.

<표16> 質問紙 배부 및 회수現況

	배부수	회답자수	회수율
京인지역	19	14	74%
지방	31	16	52%
총계	50	30	60%

京인지역의 質問紙 회수율이 74%로서 比較的인 높은 理由는 조사원이 應答者로서의 各 代理店에 直接 訪問하여 作成하였기 때문인 것으로 여겨진다. 地方의 경우는 등기우편에 의한 方法을 使用하였기 때문에 다른 研究에서도 나타나는 단점으로 50%로서 比較的인 낮은 회수율이었다. 또한 基本的으로 모집단의 크기가 적음에 따라서 本 研究에서 統計的인 分析方法的인 制限이 되었다.

第3節 假設의 檢證 및 討議

앞에서 設定한 2個의 假設을 檢證하기 위해 서 製造企業이 代理店을 管理하기 위한 直接的인 市場統制方法은 4p를 中心으로 한 11個 項目들의 合으로 하였다. 그리고 間接적인 統制方法은 價格을 除外하고 商品 販賣促進 경로와 經營을 中心으로 한 11個 項目의 合으로 하였으며 이상과 같은 통계자료 실증적 分析을 위한 電算處理는 社會科學을 위한 통계패키지 SPSS (Statistical Package for Social Sciences)을 利用하여 상관분석을 한다. 즉 이들 變數間의 상관도를 分析함에 따라서 變數間의 關係를 통해 假設을 檢證하고자 한다.

1) 假設 1의 檢證

假設 1의 境遇 즉, 製造會社의 一般代理店에 대한 直接的인 市場管理 政策은 本社에 대한 代理店에서 느끼는 갈등과정(+)의 關係를 가질 것이라는 假設은 相互間에 유의적인 正의상관도가 있어야 한다. 그러나 다음표17에서 처럼 製造會社가 一般代理店에 대해서 갖는 直接的인 統制方法은 代理店이 갖는 갈등정도와 상관관계가 매우 낮으며 유의적이지 못한 것으로 나타났다. 따라서 실증조사의 결과 假設 1은 기각되었다.

〈표17〉

	갈 등 정 도
직 접 적 인 통 제 방 법	0.126 P=476

2) 假設 2의 檢證

假設 2의 경우 製造會社가 一般代理店에 대하여 취하는 間接적인 市場管理 政策은 代理店이 本社에 대하여 느끼는 갈등과 부(-)의 關係를 갖는다는 假設은 相互間에 유의적인 부(-)의 상관도가 있어야 한다. 그러나 표18에서 製造會社가 一般代理店에 對한 間接적인 統制方法은 代理店이 느끼는 갈등정도와 매우 낮은 부(-)의 상관도를 가지며 또한 유의적이지 못하게 나타났다으므로 假設 2도 기각 된다.

〈표18〉

	갈 등 정 도
간 접 적 인 통 제 방 법	-0.089 P=.481

3) 토 의

앞서 假設檢證에서 假設이 기각된 이유는 다음과 같은 項目들을 分析하여 보면 그 理由를 說明할 수 있다. 즉, 質問紙의 項目27, 28, 30번의 平均 값은 다음 표와 같다.

〈표19〉

항 번	질 문 내 용	평 균 값
27	사 업 기 한	3.3
28	자 부 심	3.0
30	종 업 원 수	3.0

즉, 應答者들은 潤滑油事業 경험기간이 평균적으로 11年-15年이라는 매우 오랜기간을 지속하여 製造會社와의 契約關係를 갖고 있다. 전문 販賣員은 11-15名의 정도이고 應答者의 事業에 대한 만족감은 중간위치로서 나타났다.

이러한 것들을 보면 서로가 長期間 相互關係를 갖고 있으며 어느 정도의 資金能力과 經營能力을 보유하고 있는 販賣代理店側으로서의 精油社의 短期的인 인센티브(Incentive)위주의 政策은 그다지 매력적이지 못한 것으로 추측된다.

따라서 精油社의 短期的인 支援政策은 그들 代理店의 갈등관리에 적절한 統制手段이 되지 못하는 것이다. 그리고 代理店들의 경쟁의식과 事業計劃을 묻은 結果는 아래 표20과 같다.

〈표20〉

항 번	질 문 내 용	평 균 값
29	사 업 계 획	3.3
31	경 쟁 의 식	4.5

표에서 보듯이 이들의 경쟁의식은 매우 심한 것으로 나타났으며 事業擴張을 고려하여 있음을 볼 수 있다. 따라서 代理店들이 精油社에 대해서 기대하는 바를 알아야 精油社의 一般代理店을 통한 市場확대 政策은 可能할 것이다.

第6章 結論 및 研究의 限界點

第1節 結論 및 改善方案

國內의 高級潤滑油產業은 海外的 多國籍 石油企業의 國內進出에 의하여 원료 및 부자재공급 및 마케팅의 活動의 影響을 받아 소극적인 상품개발과 연구, 市場의 限定的 競爭등으로 市

場管理가 이루어져왔다. 그러나 최근 精油會社의 經營戰略에 의하여 精油產業의 후방효과 부문인 潤滑油事業은 製品의 收益力 增大로 인한 企業의 수직적 다각화 戰略에 의하여 流通經路部門에 많은 참여가 두드러지게 나타나고 있다.

이로 인한 경쟁심화로 제조회사와 일반판매대리점간의 갈등이 증대되고 있다. 이러한 사실은 종래 外國의 多國籍 石油企業에 의하여 管理되어 왔던 것과 같은 유통정책보다는 총체적인 마케팅 전략의 일환으로 유통경로 전략이 潤滑油市場에서 要請되고 있다. 그러므로 本章에서는 실증적 연구를 토대로한 앞으로의 마케팅 전략을 제안하고자 한다.

1. 精油社 直營代理店과의 마찰해소

石油事業의 수직적 통합기업 경영전략으로 인하여 직영대리점과 전반적으로 마케팅과 재무구조면등 경영기술면에서 취약한 일반대리점과의 시장경쟁에서 문제점은 역시 다른 일반석유시장과 같이 높은 수준의 갈등으로 나타나 이에 대한 특별한 조정정책이 필요하다.

2. 販賣利潤率 保障

市場競爭이 매우 심한 상태로서 事業擴張에 대한 意思決定이 매우 어려운 것은 대리점이다. 대리점이 市場戰略에 대처해서 얻은 부가가치인 판매이윤은 상당히 낮아서 회사의 기여도는 기대에 못미치고 있다. 따라서 판매대리점에 대한 새로운 자극요인과 동기부여 방안이 精油會社의 市場管理維持와 開發立場에서 長期的 方案이 樹立되어야 한다.

3. 計劃的인 販賣代理店間 市場競爭調整

精油會社間의 市場占有率 擴大維持政策은 산하 전반적인 代理店에 많은 과급효과를 일으켜 대리점간의 시장경쟁심화를 낳게하고 있다. 精油社間의 경쟁보다는 합리적인 市場調整을 하여 代理店間에 경쟁을 가속시키는 要因을 사전에 精油社 次元에서 競爭을 지양하여 장기적인 시장증대방안을 가지고 있어야 한다.

4. 정유시간 R & D 부문 공동개발

政府指導下에 정유시간 상호 自律的인 産學協同研究方法으로 전량 수입되는 첨가제의 共同開發과 外貨로 지불되는 單商標使用料 節約으로 商品開發과 生産費를 引下하여야 한다. 製品價格 現實化로 高級油市場의 需要를 開發하는데 精油社間의 共同目標을 장기적으로 수립하여 正統되어 있는 高級油 市場構造를 改善함에 더욱 노력하여야 한다.

이러한 장기적인 마케팅 전략은 수요자의 새로운 開發로 消費者需要滿足을 느끼게 하는 것만이 現代的인 마케팅戰略의 役割로서 專門化된 企業이 社會的 責任을 다하는 것이라 본 研究에서 指摘된다.

第 2 節 研究의 限界點

國內高級潤滑油의 流通經路를 研究하는데 몇가지 限界點을 가지고 있음을 밝혀두고자 한다.

첫째, 國內潤滑油 一般代理店의 數가 一般消費材의 경우보다 상대적으로 매우 적기 때문에 표준편차의 크기에 영향을 많이 받는다. (부록 II 참조)

둘째, 市場競爭이 代理店間에 深化되고 있는 實情으로 질문항목중 競爭社間의 企業戰略에 대한 部門에 誠意있는 應答의 數에 한계가 있었다.

셋째, 說問對象者를 最高經營者로 對象하였으나, 應答者의 回信內容을 근거로 할때 資格問題를 把握하는데 限界가 있었다.

參 考 文 獻

- 국 내 문 헌 -
 이종하, 소비자행동과 마케팅관리, 박영사 1984.
 이종하, 배급관리, 연대출판부
 유봉노, 시장조사론, 법문사 1984.
 유봉노, 신광고론, 일조각 1983.
 박병길, 국제마케팅, 박영사 1983.
 김원수, 경영학원론, 경문사 1985.
 서울대학교 경영대학 경영연구소, 한국기업의 현황과 과제, 서울대학교 출판부 1985.
 조동성, 에너지정책과 한국경제, 박영사 1986.
 정구현, 마케팅전략, 무역경영사 1983.
 이종하, 소비자행동과 마케팅관리, 박영사 1984.
 신유근, 한국기업의 특성과 과제, 서울대학출판부 1985.
 광수일 경영정책론, 법문사 1983.
 서강하버드 비즈니스, 한국경제신문사 1986.
 김인호, 경영정책과 전략적 경영, 비봉출판사 1984.
 한희영, 마케팅관리론, 다산출판사 1980.
 고려대학교부설경제연구소, 국내유탄유 산업의 실태분석과 장단기 정책방향 1984.
 매일경제신문사, 기업년감(1981-1985)
 유탄관리56호, 한국유화시험검사소, 1986년 석유년보, 대한석유회, 1985.
 석유산업과 석유정책, 대한석유회, 1985.

- 국 외 문 헌 -

HARPER W. BOYD, TR./SIDNEY J. LEVY,
PROMOTION BEHAVIORAL VIEW.
PRENTICE HALL, 1967

HAROLD KOONTS/CYRIL O'DONNELL,
ESSENTIAL OF MENAGEMENT,
MAGRAWHILL BOOK OO. 1967.

ERYER, WORLD ECONOMIC DEVEL
OPMENT,
MCGRAW-HILL 1965.

PETER F. DRUCKER, MANAGEMENT,
HARPER & ROW, 1974.

PHILIP KOTLER, PRINCIPLE OF
MARKETING,

PRENTICE-HALL 1983.

EARREN J. KEEGAN, MULTINATIONAL
MAREKTING MANAGEMENT,
PRENTICE HALL, 1980.

PHILIP KOTTER, MARKETING MANAG
EMENT, PRENTICE HALL, 1984.

DAVID A. AAKER. STRATEGIC MARKET
MANAGEMENT, JOHN WILEY &
SONS 1984.

DAVID J. LUCK. MARKETING RESEARCH,
PRENTICE INC, 1982.

(株)潤滑通信社, 潤滑通信 6月號, 昭和61年