



# Chap 6. Analyzing Business Markets

# What Is Organizational Buying?

1

## Business Market

### ■ 조직구매(organizational buying)

- 공식 조직이 구매 제품이나 서비스에 대한 요구를 설정하고, 대안 상표들과 공급자들을 파악, 평가, 선택하는 의사결정과정

### ■ 비즈니스 시장

- 다른 사람들에게 판매, 임대, 공급할 제품이나 서비스를 생산하는데 사용할 재화나 서비스를 획득하는 모든 조직들로 구성
- 농림수산업, 광업, 제조업, 건설업, 운송업, 통신업, 공공설비, 은행·금융·보험업, 유통업, 서비스업

## Institutional and Organizational Market

### ■ 기관시장(institutional market)

- 사람들을 보살피는 재화와 서비스를 제공하는 학교, 병원, 요양원 및 기타 기관
  - ▶ 예산이 상대적으로 적고, 고정 고객 보유

### ■ 정부기관(government market)

- 재화와 서비스의 주요 구매자
  - ▶ 보통 공급업체들에게 입찰을 요구
  - ▶ 최저가 입찰업체와 계약하거나
  - ▶ 품질 및 평상시 성과에 대한 평판 고려

# What Is Organizational Buying?

2

## Buying Situations

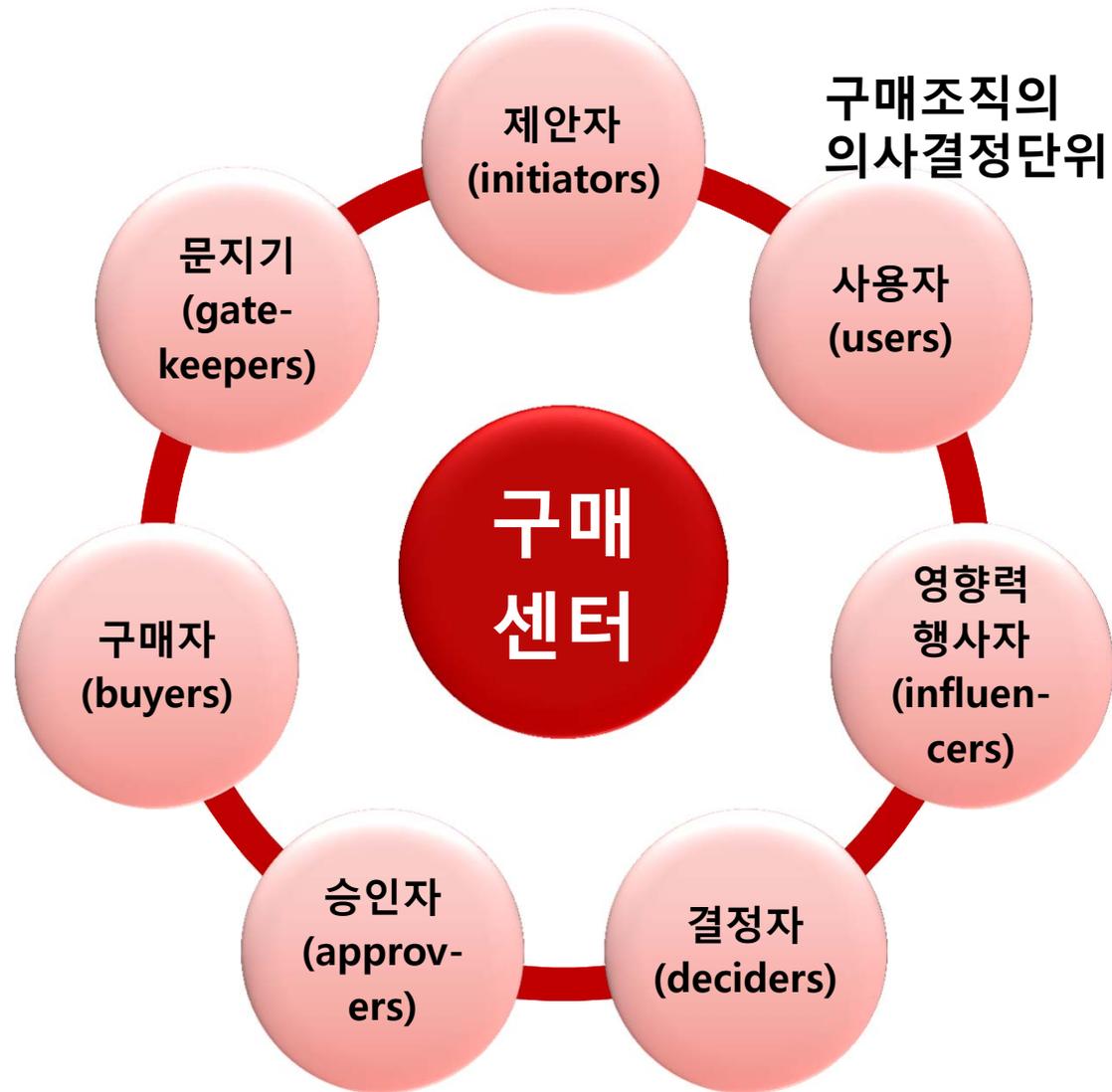
- **완전 재구매(Straight rebuy)**
  - 사무실 비품 등 일상적인 재주문
  - 공급업체 : 품질 유지 노력, 시간 절약
  - 신규업체 : 새로운 제안, 기존 불만 활용
- **수정 재구매(modified rebuy)**
  - 구매제품명세, 가격, 기타 조건 변경하려는 상황
  - 공급업체 : 지키기 위한 노력
  - 신규업체 : 새로운 거래처 확보 기회
- **신규 구매(new task)**
  - 처음으로 제품이나 서비스를 구매하는 상황
  - 가장 많은 참여자 및 의사결정이 필요
    - ▶ 특임 판매팀(missionary sales forces) 가동

## System Buying and Selling

- **시스템 구매(system buying)**
  - 한 판매업체로부터 문제를 해결할 수 있는 종합 솔루션(total solution) 구매
    - ▶ 완성품 인도방식(turnkey solution)
- **시스템 판매(system selling)**
  - 시스템 구매에 대한 판매업체의 대응
  - 시스템 계약(system contracting)
    - ▶ 단일 공급업체가 구매업체가 필요로 하는 모든 유지보수관련 소모품(MRO supplies)을 일괄공급
  - 대규모 산업프로젝트의 입찰에 활동되는 주요 비즈니스 마케팅 전략

# Participants in the Business Buying Process

3



# Participants in the Business Buying Process

4

## Buying Center Influences

- **구매센터 구성원의 다양성**
  - 관심, 권한, 지위 및 동기가 다르고 때로는 의사결정기준이 다르다
  - 개인적 동기, 지각 및 선호의 차이를 반영
    - ▶ 문화간 마케팅 필요성
- **조직구매 의사결정**
  - 궁극적으로 조직이 아닌 개인이 구매결정
  - 조직의 경제적, 전략적 문제와 개인적 성취와 보상에 대한 개인적 요구를 모두 충족시키는 형태
    - ▶ 합리적이면서 감정적

## Targeting Firms and Buying Centers

- **목표기업의 선정**
  - 회사 유형, 조직 구매센터 구성원
  - 유망한 세분시장 탐색
  - 최종사용자 판매용 부품이나 요소 구매를 기억
- **판매노력의 목표화**
  - 의사결정 참여자, 영향력 행사여부와 정도, 평가기준 등을 고려
  - 핵심적 구매영향력 행사자(key buying influencers): 소량 판매자
  - 다면심층 판매(multilevel in-depth selling): 대규모 판매자

# Stages in the Buying Process

5

		구매 상황(buyclasses)		
		신규 구매	수정 재구매	완전 재구매
구매 단계 (buy phases)	1. 문제 인식	예	상황에 따라	아니오
	2. 전반적 요구 기술	예	상황에 따라	아니오
	3. 제품 명세	예	예	예
	4. 공급업체 탐색	예	상황에 따라	아니오
	5. 제안서 요청	예	상황에 따라	아니오
	6. 공급업체 선택	예	상황에 따라	아니오
	7. 주문관행 명세	예	상황에 따라	아니오
	8. 성과평가	예	예	예

# Stages in the Buying Process

6

## ■ 문제인식

- 사내에서 재화나 서비스를 획득하면 해결될 수 있는 문제나 요구의 인식에서 출발
  - ▶ 내적 자극 vs. 외적 자극

## ■ 전반적 요구 명세와 제품 사양

- 필요 품목의 개략적 특성과 요구수량 결정
- 기술적 사양: 제품가치분석

## ■ 공급업체 탐색

- 업계 명부, 타사 접촉, 거래처 광고, 시사회 및 인터넷 등
- 전자 시장(electronic marketplace)
  - ▶ 수직적 허브 vs. 기능적 허브

## ■ 제안서 요청

- 서면 제안서나 공식설명회

## ■ 공급업체 선택

- 고객가치평가(customer value assessment; CVA)
- 전략적 조달, 제휴, 교차기능팀에의 참여로 공급업체 선택하는 경우 증가하고 있으나 아직도 가격 중심 선택이 많이 존재
- 공급업체 수를 줄이는 경향
  - ▶ 단일 조달(single sourcing)

## ■ 주문루틴 명세

- MRO의 경우 주기적 구매주문보다 포괄계약 선호(무재고 구매계획)
  - ▶ 공급자관리 재고(VMI)
  - ▶ 지속적 보충 프로그램(CRP)

## ■ 성과검토

# Managing B2B Customer Relationships

7

## ■ The Benefits of Vertical Coordination

- 구매파트너와 판매자간 고도의 수직적 조정의 필요성
  - ▶ 단순 거래를 넘어선 가치창조활동
  - ▶ 선행 조건: 신뢰 구축

## ■ 비즈니스 파트너간 관계에의 영향 요인

- 대체안 이용가능성
- 공급의 중요성
- 공급의 복잡성
- 공급시장 역학

## ■ 구매자-공급자 관계의 범주

- 기초 구매와 판매(basic buying and selling)
- 최소 관계(bare bones)
- 계약 거래(contractual transaction)
- 고객 공급(customer supply)
- 협동 시스템(cooperation system)
- 협력적(collaborative)
- 상호적응적(mutually adaptive)
- 고객은 왕(customer in king)

# Business Relationships: Risks and Opportunism

8

## ■ 고객-공급업체 관계 구축에서의 긴장

- 안전장치(safeguarding): 예측 가능한 해결책 보장
- 적응(adaptation): 예상치 못한 일에 유연성 발휘

## ■ 특정적 투자(specific investment)

- 어떤 특정 회사와 가치사슬 파트너에 맞춰진 지출
  - ▶ 회사 특정적 교육훈련, 장비 및 운영절차 또는 시스템에 대한 투자
- 수직적 조정은 고객-판매자 유대를 증진시키지만, 공급자의 특정적 투자에 대한 위험 증가
- 고객과 공급업체 모두에게 상당한 위험을 수반하므로 기업들을 특정 관계에 고착시키는 경향

## ■ 기회주의(opportunism)

- 암묵적 또는 명시적 계약에 대해 속이거나 부족하게 공급하는 형태
  - ▶ 적극적 기회주의: 계약 합의를 깨는 이기주의와 고의적 거짓말
  - ▶ 소극적 기회주의: 환경변화에 적응하지 않거나 거부
- 생산적인 목적에 배분할 수 있는 자원을 통제와 감시에 투입