

# 「우편사업에 있어서의 마케팅자세에 관한 조사연구회」 보고의 개요

## I. 머릿말

사회·경제환경의 변화에 따라 고도화, 다양화하고 있는 손님의 요구에 대응하기 위한 민간기업의 경영전략에 있어서 마케팅의 중요성이 점점 더 높아지고 있다.

따라서 우편사업에 있어서도 일반기업의 마케팅수법의 도입을 검토하기 위해, 부외의 조사연구기관에 위탁해서, 부외의 연구자, 기업경영자들을 위원으로 하는 「우편사업에 있어서의 마케팅자세에 관한 조사연구회」를 개최하여 우편사업에 있어서 마케팅의 자세에 대해提言을 받기로 했다.

조사연구회는 1989년 6월부터 8회에 걸쳐 개최되어 12명의 위원이 공동으로 조사연구를 하였다. 동시에 조사연구회에서의 토론에 도움을 주기 위해 東海지방 우정국관내의 우체국시찰을 실시했다. 또한 조사연구회와 병행하여 우편이용자인 기업관계자에 대한 공청회, 생활자에 대한 그룹인터뷰 및 정량조사(양케이트)를 실시했다.

여기서 1990년 3월 동 조사연구회로부터 제출된 보고서의 내용을 중심으로 다음과 같이 그 개요를 소개하고자 한다.

## 제1장 마케팅 사고방식

### 1. 마케팅의 등장과 그 전개방향

마케팅 사고방식은 처음에 제조업에서 발생했다. 제조업에 있어서 생산력이 급속히 확대하게 되어, 스스로 생산한 제품의 판매량을 시장에서 확대해 나갈 수 있는 수법의 개발이 긴급한 과제로 되었다. 그래서 제품 내지 경영기능의 방향을 시장환경에 맞추었다. 그리고 그에 적합치 않으면 안된다는 이념, 즉市場志向의 理念(=마케팅)이 필요하게 되었다.

경영전략의 일환으로 전개되는 마케팅은 마케팅 매니지먼트(marketing management)와 전략적마케팅의 2개로 구성되고 있다.

#### 가. 마케팅 매니지먼트

마케팅 매니지먼트란 시장에 적합한 상품을 기획하여 효율적인 판매를 달성하기 위해 영업부문을 중핵으로, 개별제품을 고객에게 적합하도록 치밀하게 전개해 나가는 것을 말한다.

기본적인 틀

- ① 표적(標的)시장의 설정

I. 머릿말  
제1장 마케팅 사고방식  
1. 마케팅의 등장과 그 전개방향

- ② 제품계획
- ③ 가격정책의 결정
- ④ 채널정책의 결정
- ⑤ 프로모션 방식의 결정

나. 전략적 마케팅

새로운 시장요구를 정확하게 예측하여 혁신적인 수요창조를 전개하기 위해 그에 적합하도록 全經營 諸機能을 재편해 나가는 것을 말한다. 이는 경영전략과 표리일체화해서 추진하는 마케팅이며, 70년대 후기부터 나온 사고방식이다.

어느면에 있어서나 마케팅은 시장지향의 이념에 입각해 전개되며, 경영활동을 시장환경에 관련시키는 역할을 한다.

2. 최근의 마케팅 동향

고도성장기에 있어서 기업의 마케팅 목표는 소비자의 물적욕구를 충족하는데 있었다. 그러나 수요가 일정한 포화상태에 달하여 소비가 성숙화함에 따라 소비자의 생활의식은 물적충족만이 아니라 정신적 충족을 중시하기에 이르렀다. 마케팅에 있어서도 이러한 생활의식의 변화를 파악한 수요창조형의 마케팅이 필요하게 되었다.

최근의 동향으로, 기업은 이미 제품이나 가격만으로는 他社와의 비교우위성을 발휘할 수 없게 되었다. 따라서 문화, 교양, 예술등의 분야에 마케팅전략을 전개함으로써 自社의 특성을 나타내려는 움직임으로 나오고 있다. 경제효율만을 추구하는 것이 아니라, 문화의 형성과

향상에 기여하는 자세를 표시함으로써, 생활자의 지지와 공감을 얻을 수 있다고 생각하기 시작한 것이다.

제2장 공공부문의 마케팅

1. 공공부문 마케팅의 제 특성

마케팅은 종래에는 민간기업의 수요창조의 방법론으로서 발전해 왔다. 그러나 기본적으로는 수요조정의 과학이라는 점에서, 민간기업뿐 아니라 공공부문에 도 활용할 수 있다. 마케팅의 방법론에 의거함으로써 국민생활에 있어서의 잠재적 욕구를 빠르고 정확하게 파악하여, 사회의 발전에 계획적이고 유효하게 공헌할 수 있게 되기 때문이다.

물론 사회성, 공공성이 요청되는 공공부문의 마케팅에는 영리추구를 기본목표로 하는 민간기업의 마케팅과는 다른 특성이 있다. 공공부문 고유의 특성으로는 다음의 3가지를 들 수 있다.

- ① 사회적 시야에서의 수요조정
- ② 비영리적인 전략영역(전략으로서 설정해야할 사업영역)의 설정
- ③ 민간기업과의 경쟁의 조정

가. 사회적 시야에서의 조정

수요조정에는 수요창조와 수요억제의 두가지가 있는데, 공공부문에는 사회적 시야에 입각한 수요조정이 요청된다.

일반적으로 수요창조에 있어서는 개인적욕구의 충족보다는 사회의 발전에 결부되는 수요의 확대, 창조에 마케팅의 초점을 맞추야 한다고 생각한다.

- \* 전략적 마케팅
- 2. 최근의 마케팅 동향
- 제2장 공공부문의 마케팅
- 1. 공공부문 마케팅의 제 특성
- \* 사회적 시야에서의 조정

또 비사회적인 수요의 억제에 있어서 공공부문의 마케팅이 수행하는 역할은 크다.

### 나. 비영리적인 전략영역의 설정

공공부문은 그 범위를 설정함에 있어서 별로 이윤을 확보할 수 없는 비영리 분야(의료, 교육등)도 스스로의 전략영역에 포함시키지 않을 수 없다.

한편 새로운 산업의 육성에 연결되는 기술적으로 미숙한 수요분야에 있어서도 공공부문의 마케팅이 수행할 역할은 크다.

### 다. 민간기업과의 경쟁의 조정

공공부문은 그 경영자원을 시장메카니즘에 의거하여 자유로이 배분할 수가 없기 때문에, 반드시 효율적인 마케팅으로 전개되지 못하는 경향이 있으므로, 기본적으로는 민간기업의 분야에 진출하는 것을 피하는 것이 바람직하다.

그러나 공공부문이 종래에 행하여 온 사업과 관련이 깊은 분야에 있어서는 민간기업과의 경쟁효과가 기대된다. 왜냐하면 경쟁에 의해 시장적응력을 강화하여, 서비스수준을 높인다고 하는 의미에 있어서 사회에 공헌할 수 있기 때문이다. 그러나 이 경우에도 민간기업으로부터 철저하게 시장점유율을 탈취한다는 전략을 취할 수가 없을 것이다.

### 2. 바람직한 적극적 마케팅의 전개

상술한 세가지 특성을 배려한다면, 공공부문에 있어서도 오히려 적극적으로

마케팅을 활용해야 한다.

일본의 공공부문은 아직 충분히 마케팅을 활용하고 있다고 말할 수 없다. 금후 국민, 사회의 요청을 발굴하여 이에 계획적으로 대처해 나갈 수 있도록 하기 위하여 제품전략, 가격전략, 채널 전략, 프로모션전략등 공공부문이 민간기업의 마케팅에서 배울점이 극히 많다.

## 제3장 우편사업 수요환경의 변화

우편사업을 둘러싼 사회경제환경의 변화에 수반하여, 생활자 및 기업의 커뮤니케이션 형태는 급격히 변화해가고 있다. 우편사업이 계속하여 사업에 부과된 사회적 사명을 완수하고, 새로운 발전을 해나가려면, 이러한 환경의 변화에 대응하는 마케팅의 발상이 필요한 것이다.

### 1. 생활자주도형 사회의 도래

생활자는 지금 경제적인 풍요를 기초로 정신적 풍요를 요구하고 있다. 사회지향에서 생활지향으로, 그리고 자기실현으로 생활자의 의식은 크게 변화해가고 있다. 이러한 변화는 소비사회에 있어서 단지 새로운 요구를 발생시키고 있을 뿐만아니라, 생활기반의 재구축도 촉구하고 있다.

이러한 기성 사회체계의 대폭적인 변용이 요구되고 있는 가운데 우편사업이 국민생활의 향상이라는 공공사업으로서의 역할에 입각하여 금후 어떠한 서비스를 제공해 나갈 것인가가 주목되고 있

- \* 비영리적인 전략영역의 설정
- \* 민간기업과의 경쟁의 조정
- 2. 바람직한 적극적 마케팅의 전개
- 제3장 우편사업 수요환경의 변화
- 1. 생활자주도형 사회의 도래

다.

가. 생활환경의 변화

가치관이나 라이프스타일의 다양화, 개성화를 가져오고 있는 요인은 다음과 같은 것이 있다. 이들은 동시에 우편사업에 신속한 대응을 촉구하는 환경요인이기도 하다.

(1) 마음의 풍요를 추구

국민이 「마음의 풍요」를 진지하게 요망하기 시작했고, 자기실현을 위한 소비나 문화에의 관심이 증대하는 동시에 개인적 커뮤니케이션이 활성화하여 새로운 커뮤니케이션 형태가 모색되고 있다.

(2) 여성의 사회진출

직장여성의 증가나 專業주부의 사회적, 문화적활동에의 적극적인 참가에 의해 가사의 외부화가 진전되고 시간효율화에의 투자가 증가하고 있다.

(3) 단신세대의 증가

결혼하지 않는 남녀나 단신부임자(單身赴任者) 등 단신세대의 증가에 따라, 가사의 대체서비스, 시간효율화에의 투자가 증대하고 있다.

(4) 여가시간의 확대

노동시간의 단축에 따라 여가시간이 확대된 결과, 취미나 여행등의 레저나 자기형성등에의 투자가 증가하고 있다.

(5) 생활시간의 24시간화

특히 도시에 있어서 생활시간이 24시간화하여, one stop shopping(1개소에서 무엇이든 조달)이나 서비스업의 24시간화(언제라도 살 수 있음)가 진전되고 있다.

(6) 고령화

고령화에 따라 고령자시장은 금후 주목해야할 시장으로서, 독자의 가치사회를 형성하면서 확대되고 있다. 보장서비스(security service)의 증가나 「여유」와 「안락」의 확보가 요망되고 있다.

(7) 국제화

생활자수준에서 국제교류가 활발해지고 있고, 개인수입서비스의 증가등 서비스의 국제화가 진행되고 있다.

나. 생활자의 커뮤니케이션 형태의 변화

「자기 시간을 소중히 하고 싶다」라는 생활의식이 높아지고, 생활공간의 個室化의 진전에 더하여, 전기통신매체가 현저하게 발달함으로써 생활자의 커뮤니케이션형태도 변화하였다. 특히 젊은이를 중심으로 한 퍼스널미디어의 대표격인 전화를 핵으로 커뮤니케이션형태가 급속히 발전했다. 「전화로써 처리해 버리자」는 세대가 금후 더욱더 증가할 것으로 예상된다.

또한 전화는 금후 다기능화[집보는 전화, 전언(傳言)다이얼, 풋슈폰에 의한 좌석예약등]와 미디어믹스[TV 전화, 위성방송과의 접속에 의한 전화쇼핑(telephone shopping) 등]를 더욱더 진전시킬 것으로 생각된다. 그에 따라 생활자의 커뮤니케이션형태가 변화하여 우편에서 전기통신매체쪽으로의 대체성이 높아질 것으로 예상된다.

2. 기업의 커뮤니케이션형태의 변화와 물류(物流)네트워크의 진전

가. 고도정보사회와 기업커뮤니케이션

\* 생활환경의 변화

\* 생활자의 커뮤니케이션 형태의 변화

2. 기업의 커뮤니케이션형태의 변화와 물류(物流)네트워크의 진전

\* 고도정보사회와 기업커뮤니케이션

고도정보사회의 진전에 따라 정보유통량은 점점 더 증가하여, 다양한 전기통신대체가 출현하고 있다. 이들 정보통신시스템의 혁신은 기업의 커뮤니케이션의 범위를 크게 변화시켜 기업간 커뮤니케이션이나 고객과의 커뮤니케이션에 대하여도 영향을 주었다. 즉 우편서비스에서 전기통신매체로의 대체성이 높아져 우편서비스에 대한 요구도 고도화, 세분화되고 있다.

#### (1) 기업내 커뮤니케이션

본사-지사-영업소-공장을 연결하는 기업내 커뮤니케이션은 기존에는 「社内우편」에 의해서 이루어졌지만, 사내네트워크의 구축에 따라, 우편으로부터 이들의 네트워크에 대체가 일어나고 있다.

#### (2) 기업간 커뮤니케이션

VAN에서 대표되는 기업간 커뮤니케이션의 네트워크화도 진전되고 있고, 우편서비스에 의존하지 않는 형태의 커뮤니케이션도 확대되어 가고 있다.

#### (3) 기업과 고객의 커뮤니케이션

생활자의 욕구가 고도화, 다양화하고 소비에 있어서 편리성의 향상이나 선택 폭이 넓어짐에 따라 DM등을 광고매체로 하는 통신판매가 크게 성장하였다. 한편 기업에 있어서는 개개의 소비자에게 직접 접근하려고 하는 다이렉트 마케팅의 발달에 의해 다양화, 세분화된 소비자요구에의 대응체제를 갖추려는 경향이 일반화되어가고 있다. 여기에서도 DM의 역할이 증시되고 있다.

우편이용의 대부분을 DM이 점하고 있으므로 금후 이들의 동향이 주목된다.

더욱이 정보통신체계의 발달은 국가간의 커뮤니케이션에도 변화를 가져왔고, 국내못지않게 고도의 그리고 다양한 서비스가 요망되기에 이르렀다.

### 나. 물류네트워크의 진전

소비자 요구의 다양화를 반영해서 다 품종 소량생산 시스템이 요청되기에 이르렀다. 그 결과 컴퓨터를 구비한 저스트인 타임(just in time)의 고도 물류시스템이 구축되기에 이르렀다.

또한 기업에 있어서는 물류 배송에 대한 요구의 고도화와 더불어 심한 비용의 식이 생겨, 물류네트워크가 기업의 경쟁력을 좌우하는 요인으로 되었다. 이같은 것이 우편서비스에 대한 강한 주문의 배경으로 되고 있어 우편사업에 있어서도 물류시스템을 더욱더 효율화해 나갈 것이 요망되고 있다.

## 3. 우편수요의 변화

### 가. 생활자수요의 변화

우편물의 취급수는 1988년 처음으로 2백억통(개)을 돌파하여 매년 증가경향에 있으나, 국민 1인당 이용통수는 세계적으로 보아 아직 적다. 또 경합매체인 전화 통화회수의 신장도 우편의 신장보다 훨씬 상회하고 있어 이용격차는 여전히 크다.

그러나 한편에서는 정신적 충족을 커뮤니케이션에서 구하려고 하는 경향이 있다. 파티관련 시장이나 선물(gift) 시장의 급속한 신장이 그것을 말하고 있

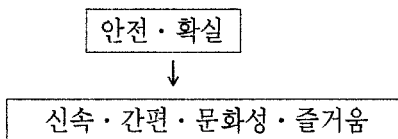
\* 물류네트워크의 진전  
3. 우편수요의 변화

고, 선물에 자그마한 메시지(message)를 첨부하는 커뮤니케이션형태가 정착되고 있다.

또한 조사연구회가 1989년 12월에 실시한 「우체국에 관한 생활자 定量조사」에 의하면 편지, 엽서에 대한 느낌을 묻는 질문중에 「전화로 말할 수 없는 것도 쓸 수 있다」라고 긍정적인 태도를 취했거나, 「편지나 엽서는 추억거리로 남는다」라고 생각하는 사람이 특히 10대의 여성에 많았다. 우편을 매개로 하는 커뮤니케이션요구는 아직도 뿌리깊은 바를 알 수 있다.

즉 생활의식이나 커뮤니케이션형태가 변화하고 있는 가운데 생활자는 항상 새로운 커뮤니케이션형태를 모색하고 있고, 「우편이탈」이 진행되고 있다기보다는 우편서비스에 대해 고도의 다양한 요구를 바라고 있다고 볼 수가 있다. 따라서 마음의 풍요로움을 요망하는 시대의 커뮤니케이션 미디어로서 우편을 재검토해야할 기운이 높아지고 있다고 말할 수 있다.

생활자의 우편서비스에 대한 요구변화



#### 나. 기업수요의 변화

생활환경의 변화는 시간의 효율화에 대한 가치관을 일층 높여, 소비사회에 있어서의 새로운 커뮤니케이션을 요구하고 있다. 그 결과로서 DM등의 광고

매체를 사용한 통신판매등이 크게 성장하고 있다. 우편이용에 있어서도 DM등의 사업소발송이 증가하고 있어 이 경향을 뒷받침하고 있다.

## 제4장 지금까지의 우편사업의 전개와 문제점

### 1. 지금까지의 우편사업의 전개

#### 가. 주요한 서비스의 개발과 개선상황

- 서비스의 개발, 개선에서의 주요사항
- 우편요금의 인하
- 스피드 향상
- 우편소포관계
- 기타 신규서비스

#### 나. 서비스개발 사례

택배편사업자와의 격심한 경쟁이나 전기통신 미디어와의 경합상황 속에서, 우편사업은 지금까지도 그 자원을 유효하게 활용한 서비스를 개발하여 성과를 올리고 있다. 그 사례에서 금후 우편사업의 마케팅을 고찰할 수 있는 힌트(hint)를 얻을 수 있다.

#### (1) 경합미디어를 이용한 「레탁스(전자우편)」

우편과의 대체성이 강하고 경합성이 높은 미디어인 팩시밀리통신을 우편서비스로 이용하여 성공한 사례이다.

레탁스의 이용통수는 1981년 7월 실험개시 당시에 5,300통(1981년도)이었으나 88년에는 1,000만통을 넘었다. 이용내용은 전보와 같은 경조(慶弔)관계

- \* 기업수요의 변화
- 제4장 지금까지의 우편사업의 전개와 문제점
- 1. 지금까지의 우편사업의 전개
- \* 서비스개발 사례

가 대부분을 점했는데, 최근에는 대학입시의 합격여부통지(대학레탁스)등 전자우편의 특성을 활용한 이용이 증가하고 있다.

레탁스가 호조인 요인으로는 다음과 같은 것을 들 수 있다.

- 고객의 스피드지향에 합치
- 경조용을 업무에 둔 서비스개선(경조 전용의 배달용지, 봉투등의 개발)의 결과, 경조용의 매체로서 인지되어 가고 있는 점
- 경조용의 통신매체인 전보에 비하여 다채로운 의사전달이 가능하고, 요금은 싸다는 평가
- 행사 레탁스(연하장을 대신하는 레탁스, 甲子園 야구관계 레탁스, TV 흥백전 레탁스, 어머니날 레탁스등)의 권장 등 적극적인 영업활동
- 부가치화시책의 실시에 의한 이용기회의 창조(꽃과 함께 보내는 플라워레탁스, 돈과 함께 보내는 머니 레탁스)

(2) 택배편과의 경쟁에서 탄생한 「특산품소포」

정보통신네트워크를 구사한 민간 택배편서비스에 대하여, 소포우편은 전국네트워크의 우위성과 신뢰성을 기반으로, 「특산품소포」라는 새로운 서비스를 개발했다. 지역사회에 뿌리박은 공공사업의 강점을 발휘한 사례이다.

특산품소포가 호조인 요인으로는 다음과 같은 것을 들 수 있다.

- 생산자 및 소비자의 요구에 합치
- 수송의 질적향상에 의해 生鮮식품이 송달 가능해졌다는 점(스피드향상,

날것, 깨지는 것 취급)

- 취급품목의 충실(1988년도, 6,400품목)
- 이용의 간편성
- 적극적인 영업활동

## 2. 전개상의 문제점

우편사업에는 생활환경의 변화에 대응하여, 다양한 서비스와 유연한 운용이 요구되고 있다. 그 때문에 균일적인 서비스와는 별도로 개별적인 서비스를 제공하는 시스템이 필요하다.

우편사업의 앞으로의 전개에 있어서 「우체국에 관한 생활자 정량조사」의 결과에 따라 다음과 같은 문제점을 지적할 수가 있다.

### 가. 창구업무의 다양화와 정보화

- 생활환경의 변화에 대응해서 주민포나 패스트포트의 교부와 같은 공공서비스의 대행과 철도승차권의 판매등 창구업무의 다양화가 요망되고 있다.
- 창구업무를 다양화하는 경우, 컴퓨터에 의한 화면응답시스템의 조기도입을 검토하는등 창구의 정보화에 의한 업무의 스피드향상이 필요하다.

### 나. 액세스 포인트(access point)의 다양화

- 어디에서나 간단히 우편서비스를 받을 수 있도록 자동판매기를 설치하는 등 액세스포인트의 다양화가 요망되고 있다. 창구이외의 액세스포인트를 증가시킴으로써 창구혼잡의 해소에도

## 2. 전개상의 문제점

- \* 창구업무의 다양화와 정보화
- \* 액세스 포인트(access point)의 다양화

도움이 된다.

**다. 우체국사(局舎) 자산가치의  
종합적 활용**

- 지역의 일등지에 위치하고 있는 우체국사를 유효하게 활용하기 위해, 요구에 맞추어 고도화하고 다각적으로 이용한다.
- 우체국 디자인이 통일되어 있지 않아서 존재감이 희박하다. 우체국의 이미지를 통합할 필요가 있다.
- 우체국의 일부를 지역주민의 집회등에 자유롭게 사용할 수 있게 한다.
- 커뮤니케이션 기구(tool)로서의 뉴미디어 기기를 비치하여 여러가지 정보거점으로서의 역할을 담당한다.

**라. 우체국의 立地와 영업시간**

- 우체국의 입지환경에 따라 점심시간이나 야간, 휴일의 영업시간을 연장하는 등 임기응변의 대응이 요구되고 있다.
- 대도시등 새로이 우체국의 설치가 곤란한 지역에서는 민간에의 업무위탁을 적극적으로 추진하여, 우편수요에 대응해 나갈 필요가 있다.

**마. 홍보체제의 총실**

- 우편요금이나 수속등, 우편서비스의 이용방법에 관하여, 「우편번호부」에 필적하는 편리한 PR誌를 작성할 필요가 있다.
- 특히 신제품에 대하여는 자세한 내용의 PR이 중요하다.

**제5장 우편사업의 경영자원**

**1. 우편사업의 자원**

앞으로의 우편사업의 마케팅 자세를 검토하는데 있어서, 우편사업의 강점인 우편사업의 자원은 무엇인가를 우선 명확하게 할 필요가 있다.

우편사업에는 다음과 같은 다양한 자원이 있다.

- ① 네트워크
- ② 인재
- ③ 우체국
- ④ 신뢰성
- ⑤ 지역사회에의 밀착
- ⑥ 3사업(우편, 저금, 보험사업) 일체의 사업운영

이들 중에서도 최대의 자원은 전국 방방곡곡에 자리잡고 있는 접수-수송-배달정보, 물류(物流)네트워크이며, 他社와 비교했을 경우, 최대의 강점이 되고 있다. 그리고 이 우편네트워크를 유지하고 있는 것이 바로 14만명의 인재와 24,000개소의 우체국이다.

**2. 자원배분에 대한 요청**

우편사업은 공공사업으로서, 전국에 보편적이며 공평한 서비스를 제공하는 등의 공공성의 확보가 강하게 요청되고 있다.

한편 우편사업은 독립채산사업이기 때문에 건전한 사업운영을 도모하도록 보다 좋은 서비스를 제공하여 수요를 확

- \* 우체국사(局舎) 자산가치의 종합적 활용
- \* 우체국의 立地와 영업시간
- \* 홍보체제의 총실
- 제5장 우편사업의 경영자원
- 1. 우편사업의 자원
- 2. 자원배분에 대한 요청



대하는 동시에 사업운영의 효율화에 노력하는등 기업성도 발휘해야 할 필요가 있다.

따라서 우편사업은 공공성과 기업성이라는 2개의 요청에 대해 정합성(整合性)을 갖는 사업운영이 요구되고 있으며 입각하여 자원배분을 하지 않으면 안된다.

### 3. 금후의 전개에 있어서 중요한 자원

우편은 현물성, 기록성등의 특성을 함께 지니는 기본적인 통신·소형물품 송달수단이다. 금후 고도정보사회의 진전에 의해 경합미디어가 출현한다 하더라도 역시 사회경제의 기반이 되는 성격을 보유해 나갈 것이다.

우편사업은 기본적으로 지역의 산업, 경제, 지리등에 정통한 약 14만명의 우수한 인재와 약 2만4천의 우체국 네트워크등의 자원을 활용하여 다양한 마케팅 과제에 대처해 나가는 것이 중요하다.

#### 가. 전국네트워크

- 우체국을 거점으로하여 전국네트워크가 완성되고 있다.
- 금후에는 JR의 역구내나 백화점내 등에 우체국의 전초기관을 설치하거나, 위탁사업을 확대함으로써 우편서비스네트워크의 확대와 강화를 도모하는 것이 기대된다.

#### 나. 인재

- 공공서비스로서의 신뢰성을 살려가면서 풍부한 인재에 의한 휴먼네트워크

(human network)의 구축을 도모하는 것이 기대된다.

## 제6장 우편사업에 있어서의 마케팅전개의 관점

### 1. 우편수요의 변화에 대한 대응

우편사업에 있어 종래의 전략영역(전략으로서 설정하는 사업영역)은, 문서의 송달수요의 파악을 핵으로 하여 형성되어 왔다. 그런데 편지이탈이 진행되어, 개인 발송이 감소하는 한편 동시판매, 다이렉트 마케팅의 진전에 의해 기업발송의 수요가 증가하는등 우편수요가 크게 변화하고 있다. 또한 「누구라도 값싼 비용으로 이용할 수 있다」라는 것만으로는 국민의 요구를 충족할 수 없게 되었다. 이와같은 수요의 변화에 정확하게 대응하고, 보다 고도의 공공성·사회성을 발휘하여 나가기 위해서는, 예컨대 다음과 같은 적극적인 마케팅의 전개가 필요하다고 생각된다.

- 왜 우편을 이용하는가 하는 본원적인 동기를 파악한 다음 이에 입각하여 수요를 세분화하여, 각각에 맞는 서비스를 제공해 나간다.
- 경쟁서비스와 비교를 통해 어떠한 특성을 갖게하고, 어디를 보완할 것인가라는 관점에서, 기존의 우편서비스를 개량하고 신규서비스를 개발해 나간다.
- 다양한 서비스를 국민으로하여금 인지, 이해하도록 하기 위해 적극적인 선전활동을 전개해 나간다.

3. 금후의 전개에 있어서 중요한 자원

\* 전국네트워크

\* 인재

제6장 우편사업에 있어서의 마케팅전개의 관점

1. 우편수요의 변화에 대한 대응

## 2. 네트워크자원의 유효한 활용과 신규사업의 개발

우편사업의 자원을 유효하게 활용하면, 종래의 우편사업의 범위를 초월한 다양한 관련사업의 전개가 가능해진다. 방대한 네트워크자원을 갖고 있음으로써, 민간기업으로서는 영리성으로 인해 대처할 수 없는 부분까지도 사업의 폭을 넓힐 수 있게 된다. 그러한 뜻에서 공공성·사회성을 효과적으로 발휘할 수 있게 된다.

이처럼 네트워크자원을 활용하여 신규사업을 탐색, 개발, 창조해 나가기 위해서도 마케팅수법을 적극적으로 활용할 것이 요망되고 있다.

## 3. 민간기업과의 경쟁에의 대응

네트워크자원을 활용하기 위하여 우편사업은 신규 관련사업을 전개하지 않을 수 없다. 그 결과 민간기업이 하고 있는 사업영역과 중첩되는 부분이 확대되어 갈 것으로 생각된다.

새로운 관련사업의 전개에 있어서는 민간기업과의 경쟁을 회피한다는 관점이 아니라, 사회적, 공공적시야에서 효과적으로 대처해 나간다는 관점이 필요하다.

즉 공공성은 높으나 민간에서는 채산성이 없는 분야에 주력한다든지, 민간기업과의 경쟁에 의해 당해시장의 활성화를 촉진할 수 있는 일에 주력하는 것이 바람직스럽다.

경쟁에의 대응을 정확히 하기 위해 시

장의 어떠한 세분화를 노릴 것인가, 민간기업에 없는 특성으로서 어떠한 것을 추진해 나갈 것인가를 결정하지 않으면 안된다. 그러므로 마케팅의 발상과 그 수법의 활용이 필요한 것이다.

## 제7장 우편사업 마케팅전략의 자세(提言)

### 1. 전략영역과 마케팅목표

- 우편사업의 전략영역(전략으로서 설정하는 사업영역)

우편사업이 갖는 네트워크자원을 기초로 하여 성립하는, 생활자 및 기업의 커뮤니케이션활동전반에 걸친 서비스의 수요창조를 영역으로 한다.

- 마케팅목표

지역사회진흥에의 공헌이라는 사회적, 공공적사명을 달성하기 위해, 민간기업의 마케팅수법을 응용하면서 우편네트워크가 갖는 커뮤니케이션의 하부조직(infrastructure)들을 활용해 나간다.

### 2. 니즈(needs)의 파악과 니즈에의 대응속도

- 시장조사의 정기적 실시나 네트워크 내부, 조직내부의 정보시스템 정비에 의해서 우편사업에 관계되는 니즈를 정확히 파악하여, 서비스에 대한 평가를 끊임없이 행한다.

- 니즈에 대응한 새로운 서비스의 개발이나, 이에 따른 시스템의 구축, 자원

2. 네트워크자원의 유효한 활용과 신규사업의 개발

3. 민간기업과의 경쟁에의 대응  
제7장 우편사업 마케팅전략의 자세(提言)

1. 전략영역과 마케팅목표

2. 니즈(needs)의 파악과 니즈에의 대응속도

배분등에 관한 대응책에 있어서의 의사결정 스피드와 유연성을 중시한다.

### 3. 새로운 서비스의 개발전략

- 다양화, 세분화하는 니즈에 대응하여 기존의 서비스를 재검토하고, 타사에는 없는 새로운 서비스의 개발을 적극적으로 추진함으로써 국민공유의 자원인 우편네트워크의 유효한 활용을 도모한다.

신규서비스의 개발사례로서 조사연구회로부터 다음과 같은 제안이 있었다. 결국 현상태 이상으로 시장을 세분화해서 생각해야 할 것이다.

(예)

- 저가격 서비스와 고부가가치 서비스의 병존
- 「저렴하고 신속한 것」만이 아니라 비싸더라도 양질의 서비스, 늦더라도 좋은 서비스
- 오더 메이드(order made) 서비스
- 외국어에 의한 서비스
- 대필(代筆)서비스
- 배달기능을 활용한 고령자를 위한 서비스
- 지역한정 서비스
- 「비밀로 수취하는」서비스
- 24시간 서비스
- 주간부재자의 수요에 맞춘 야간이나 휴일의 서비스

- 3. 새로운 서비스의 전략
- 4. 서비스의 품질 · 가격전략
- 5. 채널전략

### 4. 서비스의 품질 · 가격전략

- 이용자의 불만이 집중하기 쉬운 인적

서비스의 품질을 안정시키기 위해 인재양성에 주력한다.

- 각종 서비스의 품질기준을 명확히 하여, 그에 상응한 알기 쉬운 가격체계를 설정한다.
- 가격에 있어서는, 공공성과 수요확대의 관점에서, 유사하거나 경합하는 서비스의 요금수준을 염두에 둔다.

### 5. 채널전략

- 현재의 우편서비스 뿐만아니라 설정된 영역에 있어서, 금후 생길 수 있는 새로운 서비스에 대응할 수 있도록, 우체국, 우편함, 우표류판매소, 우편소포증계소등 현행채널(서비스를 제공할 때의 이용자와의 접점)의 다양한 이용조건을 정비한다.
- 서비스의 종류에 따라서, 외부기관과의 제휴등에 의해 현행채널이외의 채널의 개발을 추진한다.  
우편과 같은 서비스에 있어서는 어떤 브랜드인가는 중요하지 않고, 싸다는 것과 입수하기 쉽다는 것이 선택의 결정점이 된다고 말하고 있다. 타목적과 겹쳐서 들르기 편한 곳에 서비스거점을 다수 설정한다든지, 이용시간대를 넓히는등 이용자와의 접점을 늘리는 것이 중요하다.
- 지역특성에 따라 채널기능을 다양화한다.

예컨대 대도시에서는 국제적인 기능을 가진 거점으로 한다든지, 지방의 채널에서는 다른 공공서비스도 함께 취급하여 지역의 정보거점화라는 측

면을 생각할 수 있다.

### 6. 선전전략

- 광고, 전단, 팸플렛 등이나 우체국원 스스로의 대응등 다양한 수준의 선전 활동의 전개를 통해, 우편서비스의 내용, 품질, 가격을 항상 주지, PR한다. 특히 우체국창구 이외의 채널에서 서비스를 원활하게 제공하기 위하여는, 안내책자 등의 알기쉬운 정보제공 수단이 필요하다.
- 젊은 세대를 중심으로한 커뮤니케이션 니즈를 우편서비스에 흡수할 수 있는 이용상의 제도적 장치를 만들어, 편지쓰기를 보급시켜 나감으로써, 새로운 우편수요를 창조한다. 또한 편지나 우표등의 귀중한 표현문화 계승, 보급해 나간다는 관점에서, 마음의 풍요로움이 필요한 앞으로의 시대를 위해 새로운 우편문화 창조를 지향한다.

### 7. 경쟁 대응전략

- 민간택배편업자와의 경쟁상황이 발생하고 있는 우편소포서비스에 있어서는 경쟁전략적인 사고의식을 도입하여 우편네트워크자원을 유효하게 활용한다.
- 예컨대 「강점, 약점의 분석」이나 「타사와의 비교우위」등의 관점이 필요하다.
- 생활자및 기업의 커뮤니케이션활동 영역에서 경합하는 전기통신 그리고

다른 미디어나 서비스의 수용, 융합, 보완등의 대응전략에 의해 새로운 수요를 창조한다.

### 8. 마케팅지향형 조직

- 마케팅지향, 즉 고객니즈에 합치하도록 우편사업의 조직을 유연화하는 동시에 직원의 마케팅마인드 양성이 필요하다. 우편, 예금, 보험 서비스를 제공하고 있는 우체국의 창구에서 기능분담을 너무 엄밀하게 하면, 일부의 이용자는 장시간 기다리게 된다. 어느정도의 유연성을 발휘할 수 있는 체질이 필요하다. 또한 직원의 긍지를 유지하고, 마케팅마인드를 조성해 나갈 수 있는 동기부여(CI와 같은)도 필요하다.

### 9. 정보시스템의 정비

- 우편사업의 마케팅을 떠받치는 고도정보시스템의 정비를 한다.

끝으로, 마케팅은 시장지향의 이념에 입각하여 전개되며, 사업의 경영활동을 시장환경에 관련시키는 역할을 수행하는 것이다.

국제화나 고도정보화의 진전등 우편사업을 둘러싼 사회·경제환경이 크게 변화하고 있는 가운데 우편사업이 더욱 더 발전해가기 위하여는 시장환경에 정확하게 대응하는 사업운영이 필요하다고 생각된다. 그러기 위해서도 지금 우

- 6. 선전전략
- 7. 경쟁 대응전략
- 8. 마케팅지향형 조직
- 9. 정보시스템의 정비

편사업에 마케팅적 발상이 강하게 요구 (테라다 하지메, 우무국 서비스 개발과  
된다고 하겠다. 기획계장)  
(우정연구, 90. 5-6)