

連結마케팅共同體를 통한 持續的 競爭優位 確保方案에 관한 研究*

林鍾沅** · 朴亨晋***

《目次》

I. 序論	IV. 情報的 關係化와 心性的 關係化
II. 競爭力源泉 變化와 關係資產 (Relationship Assets)	의 連結마케팅共同體(Relationship Marketing Community)
1. 市場環境變化와 連結마케팅의 擡頭	1. 連結마케팅共同體의 構造
2. 競爭力源泉으로서 關係資產의 構築 및 連結利益의 獲得	2. 連結마케팅共同體의 特性 - '놀이' 共同體
III. 情報的 關係化를 통한 持續的 競爭優位確保와 그의 限界	3. 連結마케팅共同體의 行動類 型으로서의 儀禮化
1. 情報的 關係化와 連結利益	4. 連結마케팅共同體에서 共同 體-놀이 적 요소-儀禮化와의 關係
2. 情報的 關係化로 인한 連結의 質深化와 連結의 場擴大	5. 連結마케팅共同體의 한 例로 서의 假想共同體
3. 情報的 關係化의 限界와 心性 의 關係化의 擡頭	V. 要約 및 結論

I. 서 론

경쟁의 성격변화에 따라 마케팅에 있어서 경쟁을 위한 전략수단도 변하지 않을 수 없게 되었다. 과거 제품·시장 중심의 경쟁시대에서의 주요 전략수단이었던 4P's는 오늘날에는 그 역할에 있어서 한계를 드러내고 있다. 이러한 배경에서 제한된 마케팅 자원을 가장 효율적으로 배분하기 위한 전략적 마케팅(strategic marketing)에 대한 연구가 학계와 업계의 관심을 끌게 되었다(임종원 1987). 그 중에서 가장 활발히 진행되어온 연구가 전략수단으로서

* 본 연구는 서울대학교 경영대학 경영연구소의 연구비 지원에 의하여 수행되었음.

** 서울대학교 경영대학 교수

*** 서울대학교 대학원 경영학과 박사과정

關係(relationship)의 개념을 근간으로 한 連結마케팅(Relationship Marketing)이다(임종원 1987, 1991, 1992, 1993; Kotler 1988; 임종원, 김기찬 1990; Grönroos 1990; Webster 1992). 전략수단으로서의 관계(relationship)는 기업의 수익을 발생시키는 또 다른 형태의 市場資產(market asset)이며(Johanson and Mattson 1988; Kotler 1988; 임종원 1992, 1995), 連結利益(relationship merit)이라는 새로운 경쟁력의 원천을 제공하고 있다(임종원 1992, 1994).

그러나 한편으로는 Relationship Marketing을 활용하여 실패를 하거나 큰 손실을 입고 있는 알려지지 않은 사례가 존재하는 것도 현실이다(신종칠 1997). 예를들어 기아와 관계를 맺고 있던 부품공급업체를 비롯한 기아관련기업들이 기아의 부도에 의해 함께 부도를 내는 경우를 우리는 보았으며, 이와 유사한 사례를 종종 볼 수 있었다. 따라서 우리의 논제는 연결마케팅이 경쟁우위를 가져다 주는가 그렇지 않은가 - Is the relationship marketing effective or efficient? - 하는 일반론적 논의에서 벗어나 연결마케팅을 어떻게 수행해야 기업이 持續的인 競爭優位(sustainable competitive advantage)를 얻을 수 있는가 - How can we make the relationship marketing effective or efficient? - 에 관심을 가져야 할 것이다.

따라서 본 연구에서는 첫째, 연결마케팅 연구 흐름에서 새로이 부각되고 있는 관계화의 핵심수단으로서의 情報的 關係化的 의미를 살펴보고, 연결이익 측면에서 기존의 관계화 수단으로서의 인적·자본적·계약적 관계화와의 차이를 비교해 봄으로써, 왜 정보기술을 이용한 관계화를 해야 하는지를 살펴볼 것이다. 정보기술이 가지는 연결이익에 대해서는 연결의 質的인 측면과 연결의 場的인 측면으로 분류하여 분석해 보고자 한다.

둘째, 연결마케팅을 통한 경쟁우위를 가지기 위해서는 정보적 관계화와 더불어 心性的 關係화가 필요할 것으로 생각되는바, 이의 의미와 필요성을 살펴보고 심성적 관계화가 기업간 관계에 미치는 영향을 살펴보기로 한다.

마지막으로, 정보적 관계화와 심성적 관계화의 통합된 입체적 네트워크로서의 連結마케팅 共同體(relationship marketing community)를 상정하고 이의 특성 및 전략적 의미를 분석하고자 한다.

II. 경쟁력원천 변화와 관계자산(Relationship Assets)

1. 시장환경변화와 연결마케팅의 대두

매출 및 이익증가를 위한 효율적 방법을 모색하기 위해 기업 및 마케팅 학계에서는 많은 노력이 있어왔다.

70년대에는 표준품의 보급수요가 확대되었으므로 생산의 효율화가 기업성장의 주요 요인인 었으며, 기업은 대량생산을 통한 규모의 경제(scale merit)를 전략수단으로 인식하였다. 그러나 80년대 들어서 수요가 공급을 초과함에 따라 소비자들의 다양한 선택적 수요가 나타나게 되었고 기업은 4P's를 중심으로 한 마케팅믹스전략을 중요하게 여겼다. 그러나 마케팅시스템이 안정되지 못한 상황에서 4P's는 한계를 나타내게 되었다. 이러한 배경에서 제한된 마케팅자원을 가장 효율적으로 배분하기 위한 전략적 마케팅(strategic marketing)에 대한 연구가 학계와 업계의 관심을 끌게 되었고, 특히 지형지리와 같은 경영외적 요소를 경쟁의 수단으로 활용하는데 핵심을 두고자 하였다.

Zeithaml과 Zeithaml (1984)의 環境管理 (environmental management) 개념의 등장과 더불어 사업여건을 조성하고 기업환경을 효율적으로 활용하는 것이 중요하다는 점이 인식되기 시작하였다. 따라서 기업의 마케팅 성과에 영향을 미치는 요소들 가운데 4P's 이외의 요인들을 찾아내어 기업의 마케팅 성과와 연결시키는 분야로서 '관계'를 중심으로 하는 연결마케팅 사고가 중요하게 되었다. 마케팅에서의 관계(relationships)는 交換의 발생에 직간접으로 영향을 미치는 기관, 사물, 현상, 행동들이 서로 얹혀진 連繫, 聯關의 상태로 定義할 수 있다 (임종원, 김기찬 1990).

(1) 연결마케팅을 등장시킨 시장환경의 변화

Varadarajan and Rajaratnam(1986)의 연구에서는 ①규제완화, ②사업활동실행을 위한 자원의 제약, ③조직간의 보완가능성, ④위험풀링(risk pooling)의 필요성 등의 요인으로 인해 기업간의 공생관계가 촉진되게 되었다고 주장하고 있다.

한편, Perrian, Filatratut and Richard(1992)의 연구와 Craig-Lees and Caldwell (1994)의 연구등에서는 ①시장성숙, ②제품수명주기의 단축, ③고객구매패턴의 급격한 변화, ④시장의 단편화 등의 환경변화에 따라 신규고객의 확보보다는 기존고객의 유지가 더욱 중요하게 되었고, 관계관리를 지원할 수 있는 ⑤다양한 정보기술들이 발전함에 따라 연결마

케팅이 출현하게 되었다고 주장하고 있다.

또한 Ohmae(1989)는 ①전세계적인 수준에서 소비자 기호의 동질화, ②신속한 기술확산, ③급속한 고정비의 증가, ④범세계적 경쟁의 동시화, ⑤보호주의의 확산 등에 따라 기업간의 협력의 필요성도 증가하게 되었다고 한다.

특히 연결마케팅의 실제활용과 관련하여 정보기술의 진전과 더불어 더욱 효과적으로 관리할 수 있는 수단이 증가함에 따라 관계관리의 효율성이 증가하였다(신종칠 1997). 이러한 환경의 변화와 더불어 경쟁단위는 기업수준이 아니라 네트워크수준으로, 기업경쟁에서 시스템경쟁으로 전환됨에 따라 마케팅시스템의 구성요소들, 국가경제단위의 구성요소들사이의 연결마케팅의 필요성이 나타나게 되었다(Lodge and Walton 1989).

(2) 정보기술이 기업의 관계화에 미치는 영향

1) scope의 확대

정보 및 커뮤니케이션 기술의 발전은 사상·개념들이 물리적 세계의 제약 없이 자유롭게 교환되는 동시에, 정보가 핵심적 구성요소가 되는 고도로 역동적인 새로운 환경을 형성하고 있는데 이러한 정보로 이루어진 가상의 공간에는 시간적·공간적 제약이 존재하지 않으며 규율이나 정부의 규제도 거의 없다. 오직 존재하는 것은 과거 그 어떤 것보다도 더 방대한 양의 정보, 지식이다(Nemmers 1996).

정보기술의 발달은 개별조직들의 정보처리능력제고 뿐만아니라, 이들간의 결합의 범위를 확대시킴으로서 정보네트워크의 범위를 외연화시키고 있다. 이는 정보수집, 정보축적, 정보제공, 정보이용의 형태와 범위를 넓히고 있으며, 이를 통해 정보시너지효과를 촉진함으로써 고객창조 및 마케팅경로시스템의 개혁등 기업전략의 강력한 수단으로서 작용하고 있다

2) '場'間의 競争

오늘날 자본주의에서의 경쟁은 재화나 서비스의 가격이나 품질을 다투는 단계에서 시스템 간 경쟁 단계로 들어서고 있으며, 그 시스템의 수준은 연구기관이나 국가까지도 포함한다. 나아가 경쟁의 또 하나의 차원으로서 대기업이라는 '場', 지역이라는 '場', 국가라는 '場'間의 競争이 이루어지고 있다 (今井賢一 1992). 예를 들어 자동차 부품업체에서의 경쟁은 개별기업간의 경쟁이 아니라 완성업체를 중심으로 한 계열간 경쟁의 성격을 띠며, 하이테크 산업에서도 개별적인 기업들의 경쟁이라기보다는 미국의 실리콘 밸리라는 지역, 동경 주변의 하이테크 지대, 대만의 중소기업군 등이 경쟁하고 있다. 이와 같이 오늘날 경쟁의 기본단위는 개별기업의 경쟁차원에서 기업집단과 기업집단 상호간의 경쟁, 국가수준의 경쟁, 최근에는 경

제블럭으로까지 확대되고 있다 (임종원 1992, p. 174).

3) 가상시장의 도래

경제적 교환측면에서 소비자들이 기업과 커뮤니케이션하고 기업으로부터 구매를 하게 하는 기술의 신속한 발달은 기업과 소비자간의 관계에 엄청난 영향을 미치고 있다(Peterson & Lucas Jr. 1996). 이러한 정보로 이루어지는 교환의 장(marketplace)의 형성은 시장공간 (Rayport & Sviokla 1994, 1995), 가상시장(virtual market), 전자적 사장(electronic market)이라는 용어들로 대변되는 이른바 가상 마케팅 시스템(virtual marketing system)을 출현시켰다.

가상 마케팅 시스템(virtual marketing system)은 기존의 실물 중심의 실체적 마케팅 시스템과는 다른 새로운 마케팅 시스템으로 인식되는데 가상 마케팅 시스템에서는 기업과 소비자간의 커뮤니케이션이 시간, 공간상의 제약을 받지 않을뿐만 아니라 기업과 소비자간의 연결의 범위와 수가 크게 확장된다. 이처럼 가상 마케팅 시스템의 등장으로 인하여 마케팅 시스템의 성격과 참가자들의 상호작용특성에 커다란 변화가 예상되며 기업의 마케팅전략 수단 면에서도 변화가 요구된다 (송창석 1996).

가상 마케팅 시스템의 등장은 기업과 소비자간의 커뮤니케이션 벤도와 질을 고양시킴으로써 기업은 개개의 고객과 장기적 마케팅관계를 유지할 수 있는 연결 마케팅 전략이 가능하게 되었다. 최근의 연구에 따르면 정보 및 커뮤니케이션 기술의 발달에 따라 기업과 소비자간의 연결 마케팅 수단에 대한 새로운 접근이 이루어져야 한다는 주장이 제기되고 있다(Sheth & Parvatiyar 1995).

미래사회에는 인터넷이든, 초고속정보통신망이든 세계각지의 정보가 신속하게 유통되는 기반이 마련될 것이다. 이에 따라 수많은 사업기회가 등장하고 우리의 생활도 사이버스페이스를 중심으로 새롭게 변화할 것이다. 이 과정에서 많은 기업들이 나타났다가 유성처럼 사라질 것이고 개인들도 새로운 질서에 적응하는 이와 그렇지 못한 이로 나뉘어질 것이다. 정부도 예외는 아닐 것이다. 따라서 지금 진행되고 있는 또다른 정보혁명의 파도를 예의주시하면서 이를 극복할 방안을 미리 준비해야 할 필요가 있는 것으로 판단된다.

2. 경쟁력 원천으로서 관계자산의 구축 및 연결이익의 획득

'관계'를 중심으로 하는 連結마케팅의 궁극적인 결과는 마케팅 네트워크라는 기업고유의 市場資產(market asset) 또는 社會的 資本 (social capital)을 구축하는 것이며, 이러한 시장자산을 바탕으로 하여 그 기업이 연결이익(relationship merit)을 얻는 것이다(임종원 1992).

그러면 연결이익이란 규모의 이익, 범위의 이익과 어떤 차이가 있는 것인가? 연결이익을 중심으로 설명하면 다음과 같다.

첫째, 조직과 조직상호간, 조직내의 이질적 부문 상호간의 ecological interaction에 의한 전체의 시너지효과를 얻게된다.

둘째, 개별조직이 분석의 주체가 아니고 여러종류의 조직들이 하나의 Super Organization으로 뭉쳐짐에 따라 개별조직단위로서는 통제불가능한 요소들도 이 Super Organization으로서는 통제가능한 변수로 변화하게 된다. 그러므로 환경에 적응한다는 사고보다 환경여건을 유리하게 조성하는 능력을 갖추므로 사업기회를 창조할 수 있게 된다.

셋째, 규모의 이익은 평야 위의 큰 산이라고 한다면, 연결의 이익은 수많은 작은 산, 큰 산들이 모여있는 산악지대로 비유될 수 있다. 큰산이 평야에 우뚝 솟아 있으므로 공격의 초점이 되지만, 연결이익을 추구하는 기업은 산악지대를 형성하고 있어 경쟁을 방어하기 쉽다. 또한 규모의 이익은 원가절감이 가장 중요한 경쟁수단이나, 연결의 이익은 경쟁구조 그 자체를 변화시킬 만큼 경쟁수단이 다양하다.

넷째, 규모의 이익은 대량생산-대량판매의 상황에 적합하다. 그러나 오늘날과 같은 다품종 소량생산 시대에서는 범위의 이익을 추구하는 기업의 경쟁력이 더 강하다. 규모와 범위의 이익은 주로 원가절감효과에 초점이 있으나, 연결의 이익은 해외원부자재 구매, 기술개발, 신시장, 신사업, 신제품 개발, 유통비용절감, 해외시장에서의 경쟁력 구축, 경쟁질서 개선, 시장 진입장벽의 침투와 구축 등 여러 가지 마케팅 상황에도 적용될 수 있는 개념이다.

III. 연결의 수단으로서의 정보적 관계화를 통한 지속적 경쟁우위확보와 그의 한계

1. 정보적 관계화와 연결이익

지금까지의 기업과 공급업자, 수요처, 고객, 경쟁업자 또는 환경요소들과의 關係化手段은 주로 資本的 關係, 人的 關係, 契約 關係 중심이었으며, 關係構造도 주로 거래관계, 계약관계를 중심으로 한 支配構造, 役割構造에 초점을 맞추어 왔다 (Williamson 1975, 1985; Macneil 1978; Dwyer, Scurr and Oh 1987; Campbell 1988)

그러나 연결마케팅 패러다임하에서 최근 정보 및 커뮤니케이션 기술의 급속한 발전은 기존의 연결방식과는 전혀 성질이 다른 새로운 연결방식을 출현시키고 있다. 과거에는 자본적 관계, 계약적 관계, 인적 관계 등이 관계화 수단의 주종을 이루었지만, 오늘날엔 정보적 관계가 효과적인 연결수단이 되고있는 것이다(조호현 1995).

(1) 정보적 관계화 (Informational Relationalization)의 의의와 사례

1) 정보적 관계화의 의의

情報的 關係化는 정보기술의 발전이라는 외생적 영향에 의해 전개되는 關係化 樣式이다. 즉, 기업들이 내부 정보이용의 효율성을 높이기 위하여 도입한 정보시스템이 외부적으로 발전하여 組織間 情報시스템의 형태를 취함으로써 기업의 관계화 양식에 새로운 전기가 형성되고 있다(조호현 1995).

기업의 환경이 더욱 활발해지고 가변적이 됨에 따라 기업에 대한 정보 과정에 대한 요구는 점점 확대되어 가고 있다. 정보기술의 발달은 능률의 상승과 조직 내에서 직접적으로 문제를 수행하고 해결하는 정보의 활용범위를 확대하여 줄 뿐만 아니라, 외부계약 활동을 용이하게 해주는데 외부 계약들은 급변하는 환경에서 기업활동상의 위험을 분산시켜 주며 핵심 기업을 유지시키기 위한 어려움을 감소시켜 준다 (Child 1987). 따라서 정보기술에 의한 정보적 관계는 기존의 관계화 양식을 대체할 수 있는 기반을 제공한다.

Hammer와 Mangurian (1987)은 情報處理技術과 커뮤니케이션기술을 더이상 분리해서 생각할 수 없으며, 정보처리기술을 포함한 커뮤니케이션 기술의 이점을 ① 시간단축, ② 공간단축, ③ 기업내 또는 기업간 조직연결 구조의 변화로 분류하였다. 연결은 실질적으로 커뮤니케이션의 선으로 정의되므로 커뮤니케이션집약적 정보시스템 (Communication Intensive Information System: CIIS)은 새로운 연결을 구축하고, 기존의 것을 와해시킨다고 주장하였다.

커뮤니케이션 기술의 가치는 첫째, 效率性 제고로서, 예를 들어 기준수준의 거래처리에 대한 비용절감과 증가된 물량처리에 대한 비용발생을 제거하여 생산성을 높이는 것이다. 둘째, 效果性 提高 측면으로서 경영의사결정지원에 필요한 고객정보 이용가능성을 확보할 수 있으며, 셋째, 제품 및 서비스 질에 대한 혁신으로 기업의 경쟁지위를 격상시킨다. 제조업자의 경우 고객이 주문처리시스템에 접근하여 자신의 주문이 어느 상태에 있는가를 알 수 있으며, 유통업자의 경우 고객들이 자신의 재고를 효율적으로 관리할 수 있는 고객시스템을 제공할 수 있다(조호현 1995).

2) 정보적 관계화의 사례

정보기술의 발달은 연결의 질을 변화시키고 있다. 과거의 고객 상담전화는 이제 상호작용 음성응답시스템(Interactive Voice Response System)으로 바뀌고 있다. 음성자동응답은 교환수 없이도 즉각적으로 24시간 고객서비스를 제공하며, 고객이 데이터베이스에 직접 주문을 할 수 있어 주문시 문서작업을 없앤다. 이와같이 새로운 전자적 커뮤니케이션 양식에 의

한 연결의 질의 향상은 기업활동 모든 분야에 확산되고 있다 (임종원, 조호현 1996).

전자적 상호작용 커뮤니케이션 양식은 소비자의 입장에서는 고객만족을 체크하거나 불만을 처리하는 일을 획기적으로 개선시킬 것이고, 커뮤니케이션 시스템에 대한 참여를 심화시켜 더욱 다양한 욕구를 보다 완전하게 충족받을 수 있는 기회를 제공받는다는 의미가 있고, 기업의 입장에서 보면 고객의 욕구와 소비활동에 대한 전자적 추적과 데이터베이스 관리가 가능해짐으로써 더욱 효과적인 관계관리가 가능하게 된다는 의미를 지닌다.

구매자-공급자 관계에 있어서는 전자자료교환 (EDI)을 통한 새로운 조직간 전자연결 (Holland, Lockett and Blackman 1992)이 나타나고 있으며, JIT 시스템을 이용한 재고 비용의 감소와 공급망 파트너쉽을 통해 경쟁우위를 획득하고 있다(Frazier, Speckman and O'Neal 1988; Tanabe 1992). 기업과 유통업체간에는 POS시스템을 이용한 자동주문이 이루어지고 있으며, SABRE와 같은 항공예약시스템은 기업-유통업자-고객간을 서로 연결해주고 있다.

고객과의 관계에서는 과거에 일방적으로 생산하고 구매하는 대량생산, 大衆마케팅 (mass marketing)에서 벗어나 대량생산의 이점과 주문생산의 이점을 결합한 Mass Customization (Kotler 1989; Pine II 1993; Westbrook and Williamson 1993) 방식이 나타나는 등 여러가지 다양한 정보기술을 이용하여 고객과 마케터간의 거래 장벽이 허물어져 이들간의 거리가 줄어들고 있다 (Ives and Mason 1990; Schmitz and Rovner 1992; Bessen 1993).

기업내 각 기능간의 연결방식에 있어서는, 柔軟專門化 (flexible specialization) (Piore and Sabel 1984; Piore 1994), 顧客化된 자동생산 (customized automated production) 및 컴퓨터화된 통합제조방식 (computerized integration manufacturing; CIM)의 이름으로 사무실과 공장 기능이 통합되고 있다 (Jonscher 1994).

정보기술은 이제 마케팅 시스템에서의 관계구조를 보다 유연하면서도 신속한 입체적 네트워크로 변화시키고 있으며, 따라서 정보기술을 바탕으로 하는 관계화 모델의 구축은 기업 경쟁력 확보를 위한 정보기술의 전략적 활용에 유용한 틀을 제공할 수 있을 것이다.

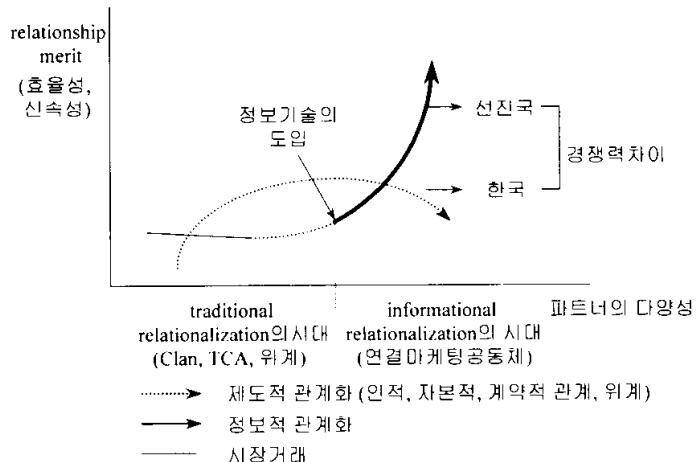
(2) 정보적 관계화에 따른 연결이익

연결마케팅 패러다임하에서 정보 및 커뮤니케이션 기술의 발전에 따른 정보적 관계화 (informational relationalization)는 기존의 기본적 관계, 계약적 관계, 인적 관계 등의 관계화가 가지는 한계를 극복하면서 보다 높은 연결이익을 창출하고 있다.

기존의 기본적, 계약적, 인적 관계는 관계파트너의 수가 많아지고 다양해짐에 따라 점점 비효율성이 나타나게 되는 반면, 정보적 관계화는 정보기술의 통합성으로 인해 관계의 폭을 넓

하고 깊이를 심화시킴에 따라 보다 높은 연결이익을 얻을 수 있게 한다. 이를 그림으로 나타내면 〈그림 1〉과 같다.

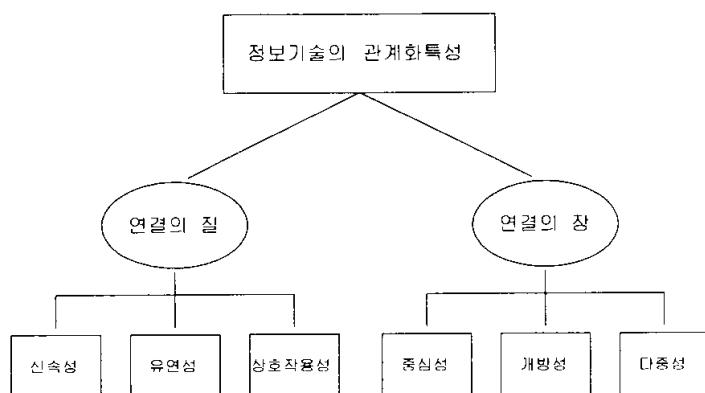
〈그림 1〉 정보적 관계화와 연결이익



2. 정보적 관계화로 인한 연결의 질 심화와 연결의 장 확대

그러면 정보적 관계화는 왜 연결이익을 높이는가? 이는 정보적 관계화가 連結의 質的인 측면으로는 신속성, 유연성, 상호작용성이 있고, 連結의 場의인 측면에서는 중심성, 개방성, 다중성을 가지고 있기 때문이라 할 수 있다. 이를 그림으로 나타내면 〈그림 2〉와 같다.

〈그림 2〉 마케팅시스템 관계화에 있어서 정보기술의 관계화특성



(1) 連結의 質 심화 - 유연성, 신속성, 상호작용성

① 유연성(flexibility)

정보기술은 시스템 및 단위간 관계의 유연성을 증가시킨다(Castells 1989). 정보기술은 조직을 분산시키는 동시에 고도의 통합을 가능하게 함으로써 조직의 유연성을 증가시키는 것이다. 이러한 분권화되고 높은 수준으로 통합된 비공식적 조직들은 보다 높은 수준의 혁신을 촉진하며, 그러한 조직들은 유연한 작업규칙을 가지고 있으며 부서간의 커뮤니케이션을 촉진한다(Teng, Grover and Fiedler 1994).

② 신속성(speed)

요즘 기업간 경쟁에서 속도가 점점 중요해지면서 speed marketing의 시대가 열리고 있다. 이러한 추세를 추구하는 Wal-Marts, K-Marts와 같은 소매업자에게 있어서 물류속도는 경쟁적 우위를 제공하는 필수조건이 되고 있다(Muller 1994).

바코드과 EDI와 같은 정보기술은 여러지역에서 일어나는 사건들에 관한 정보를 사건발생 즉시 모든 참가자들이 알 수 있게 해줌으로써 이러한 속도경쟁에 큰 공헌을 하고 있다. 정보기술은 소매상, 도매상, 공급자간의 텔레커뮤니케이션을 통해 모든 참가자들끼리의 시기적절한 정보교환을 가능하게 하며, 발달된 정보시스템은 중요 품목을 즉각적으로 집어낼 것이고 구매와 재고관리에 도움을 줄 것이다. 정보기술은 실시간(real-time) 데이터를 전달해 줌으로써 즉각적인 반응을 가능하게 하여 수요와 공급이 동시에 일어날 수 있게되었다.

③ 상호작용성(interaction)

정보기술의 발달에 따른 뉴미디어의 등장이 인간 커뮤니케이션에 미치는 효과중의 하나는 모든 인간커뮤니케이션 체계가 상호작용성에 의거한 쌍방향적 커뮤니케이션과정으로 바뀐다는 점이다. 뉴미디어를 이용한 커뮤니케이션 체계는 두 사람이 얼굴을 마주 보며 대화를 할 때처럼 상호작용을 가능케 한다는 것이다. 상호작용성이란 커뮤니케이션이 이루어지는 과정에서 참여자들간의 상호대화를 통제하는 정도와 서로의 역할교환을 가능하게하는 정도로 정의할 수 있다(Williams, Rice and Rogers 1988).

상호작용성은 커뮤니케이션 과정에서 불필요한 메시지 교환과 시간 및 노력을 절약하게 하며, 커뮤니케이션 과정에 참여하는 사람이 보다 정확하게, 보다 효과적으로, 그리고 보다 큰 만족을 얻으며 커뮤니케이션을 할 수 있게한다. 상호작용적 커뮤니케이션 체계에서 사람은 수동적이고 반작용적 행동에서 벗어나 능동적인 주체가 된다.

정보기술이 상호작용성을 높이는데 기여한 요인으로서 시각화와 매체풍부성을 들 수 있다. 보다 단순화된 실질적 휴면 인터페이스와 멀티미디어 시스템을 갖게 됨에 따라 기업경영자들

은 그래픽, 오디오, 애니메이션, 비디오 같은 정보가 강화된 미디어를 이용하여 사업환경에 대한 '보고 느낌'을 포착할 수 있는 애플리케이션을 구현할 수 있다. 또한 정보기술의 발달에 따른 매체풍부성으로 인해 커뮤니케이션 효율을 높이고 있다. 이러한 기업환경의 시각화와 매체풍부성은 더 높은 상호작용을 가져와, 더 쉽고 효율적인 의사결정을 가능하게 하고 이용자의 생산성을 높일 것이다.

(2) 連結의 場 확대 - 개방성, 중심성, 다중성

커뮤니케이션 양식이 바뀜으로써 연결의 질이 높아짐과 동시에 연결의 장이 변화되고 있다. 커뮤니케이션 양식이 문서에서 음성으로, 다시 음성에서 상호작용적 전자 양식으로 변함에 따라 연결 네트워크의 범위가 확대되고 있으며, 자리적 측면에서도 한 지역에서 전역으로 또한 전세계적으로 확장되고 있다. 기능적 측면에서도 단순 기능에서 복합기능으로 확장되고 있다. 이와 같이 연결범위의 확대는 단순히 한 시장에서의 기존 고객의 유지를 뛰어넘어 새로운 시장의 형성, 신상품의 등장, 이용자 권역의 확장 등 여러 가지 연결이익(relationship merit)을 추구하게 된다. 요즈음 인터넷의 경우에서 볼 수 있듯이 커뮤니케이션 양식의 변화는 물리적인 시장의 한계에서 벗어나 가상공간에서의 전자 상거래(Electronic Commerce)로 까지 확장을 가져오고 있다.

① 개방성(openness)

개방성은 "외부적 연결 가능 수에 대한 실제 외부연결의 수"를 의미한다 (Tichy, Tushman and Fombrun 1979).

電子的 統合으로 인해 내부 위계적 관계의 잇점을 外部 供給業者와의 시장관계에서도 얻을 수 있게 됨에 따라 생산활동의 수직적 분해 (vertical disintegration)가 일어나고 있다 (Miles and Snow 1986). 예를 들어 SABRE 시스템의 진화과정을 보면 판매과정이 여행사와 항공회사간 관계에 의해 조정되며, 더 이상 위계적 성격의 시스템이 아닌 開放的 시스템의 성격을 띤다 (Hopper 1990).

Malone, Yates 및 Benjamin (1987)은 電子的 統合의 진화단계에 대해서 독립적 데이터베이스에서 공유 데이터베이스로의 이동을 관찰하면서 專有的 시스템에서 開放的 시스템으로의 이동을 주장하였다. Burrows(1994)는 정보통신망이 조직의 개방구조에 바탕을 두어 내부와 외부의 모든 정보를 통합하게 될 것이라고 말한다.

Rosenbluth Travel의 Rosenbluth International Alliance (RIA)는 세계 전반의 여행 관리 통합서비스를 제공하는 協力組織이다. 80년대 후반 기업고객의 세계화 추세로 세계 각

지의 국제여행자를 위한 여행 지원에 대한 수요 증가에 따라 RIA는 세계 37개국의 32개 여행사의 네트워크를 통한 국제여행서비스를 제공하기 시작하였다. RIA 각 회원은 세계에 걸친 대리점을 소유하지 않고도 국내고객에게 완벽하게 통합된 국제서비스의 혜택을 제공할 수 있다. 정보기술을 통하여 RIA는 국제적 구매력을 활용할 수 있다. 모든 RIA 회원사로부터 집합된 예약정보를 가지고 호텔이나 항공사와 같은 회사와 특별 요율이나 서비스를 협상할 수 있다. 여행서비스나 협상 모두에서 RIA 회원사들은 정보기술을 통하여 소유함이 없이 세계적 규모의 이익을 얻을 수 있다.

② 중심성(centrality)

중심성은 “공식위계에 의해 관계가 지도되는 정도”를 뜻한다(Tichy, Tushman and Fombrun 1979). 즉 네트워크내의 권력과 통제구조 또는 네트워크 연결 및 활동이 어떤 소그룹을 중심으로 조직화되어 있는지에 관한 것이다(Provan and Milward 1995).

네트워크의 개방화와 함께 점점 경쟁우위를 확보하기 힘들어짐에 따라, 네트워크의 핵심적인 아키텍처(architecture)를 관리함으로써 네트워크의 통제력을 잃지 않으면서 경쟁우위를 확보하려는 전략이 중요해지고 있다.

미국의 의료관련 도매업자인 Baxter사의 ASAP시스템의 경우 전자적 커뮤니케이션 양식에 의해 병원과의 서비스 관계구조를 형성하고 있다. 이 시스템의 경우 전자적 커뮤니케이션에 의해 병원의 재고관리, 주문발주 등 여러 가지 업무의 편의성을 제공하는 동시에 Baxter사 고유의 프로토콜을 통하여 병원에 대한 통제를 행사하고 있다.

③ 다중성(multiplexity)

오늘날 정보기술의 이용은 모든 활동에서 다중적인 성격을 가속화시키고 있는데, 여기서 다중성이란 한 구성원이 동시에 여러 관계에 연결되는 정도를 의미한다. 예를 들면 일반적으로 사람들은 회사원, 남편, 지역사회 구성원 등의 여러 역할을 수행한다는 것이다 (Tichy, Tushman and Fombrun 1979). 다중성은 relation within one layer로 표현될 수 있는 일반적 공유성과 차별적으로 relation between layers로 정의될 수 있다.

기업의 정보시스템은 단순히 한가지 기능에 국한되지 않고 여러 가지 기능을 동시에 수행할 수 있다. 정보적 관계화에 있어서는 모든 조직 경계의 내부나 이를 가로지르는 연결을 동시에 구축할 수 있다(Lucas and Baroudi 1994). 즉 조직을 넘어서 공급업자와의 연결, 수요처와의 연결, 경쟁업체와의 연결, 환경기관과의 연결, 이업종간 연결이 동시에 이루어질 수 있는데, 이는 Achrol(1991)이 언급한 초조직 시스템(transorganizational system)인 것이다.

여행업의 경우, 일상적 업무는 여행자가 직접 항공사와 연결된 컴퓨터 단말기에서 처리할

수 있게되며, 따라서 여행사는 보다 고도화된 전문컨설팅을 담당하게 된다. 비용은 카드회사에서 처리하게된다. 이렇게 각 참가자들의 기능은 전문화, 고도화되고 시스템은 재구조화되어 보다 많은 이질적 참가자들이 참여하는 통합 네트워크가 형성되게 된다.

3. 정보적 관계화의 한계와 심성적 관계화의 대두

정보적 관계화가 연결의 질적 심화와 연결의 장적 확대를 통해 지속적 경쟁우위를 제공해 주고는 있으나 이것으로 충분하다고 볼 수 없을 것이다. 정보적 관계화는 자칫 인간성의 결여로 인해 감정적 관계를 형성하는데 어려움을 줄 수 있을 것으로 생각될 수 있다.

McAllister(1995)는 신뢰(trust)를 인지에 기초한 신뢰(cognitive-based trust)와 감정에 기초한 신뢰(affect-based trust)로 구분하고, 사람들의 관계속에는 감정이 상호교환되며, 사람들은 상대방의 복지에 대한 진정한 돌봄과 관심을 표현하는 것을 통해서 신뢰관계에 감정적 투자를 한다고 말하고 있다. 따라서 관계화에 있어서도 정보적 관계화와 더불어 감정에 기초한 관계화에 대해서도 관심을 가져야 함을 나타내고 있다.

한편 Tönnis(1887)는 「공동사회와 이익사회 (Gemeinschaft und Gesellschaft)」에서, 공동사회는 감정상태, 전통 들의 복합을 내포하는 공동체(community)로 인식될 수 있는 반면, 이익사회는 의지 또는 순전한 利害로부터 생겨나는 높은 정도의 개인주의, 비인격성에 의해 특징지워지는 성격을 지닌다고 했는데, 정보적 관계화를 통한 기업네트워크가 이익사회적 성격을 띠고 있다고 한다면 공동사회적 성격을 띠는 감정에 기초하는 심성적 관계화에 대한 고려가 필요하다 할 수 있을 것이다.

김범수(1997)도 제조업체-대리점간 관계관리방안에 관한 연구에서 거래관계 네트워크상에 있는 거래파트너에 대한 이해와 존중을 바탕으로 거래관계상의 즐거움과 같은 감정적, 情性的 측면을 강화시켜, 서로간의 관계 유효성을 높일 수 있다고 주장하고 있다.

따라서 연결마케팅을 통한 지속적 경쟁우위의 확보를 위해서는 정보적 관계화와 더불어 감정에 기초하는 심성적 관계화에 대한 고려가 필요할 것으로 생각된다.

IV. 정보적 관계화와 심성적 관계화의 연결마케팅공동체(Relationship Marketing Community)

1. 연결마케팅공동체의 구조

(1) 통합적 상호작용 네트워크

정보기술로 인하여 폭넓은 파트너쉽이 가능해지고 이는 새로운 유형의 관계구조를 형성하여 조직 및 산업을 재형성하는 통합효과를 획득할 수 있게 되었다(Konsynski 1993, p.113).

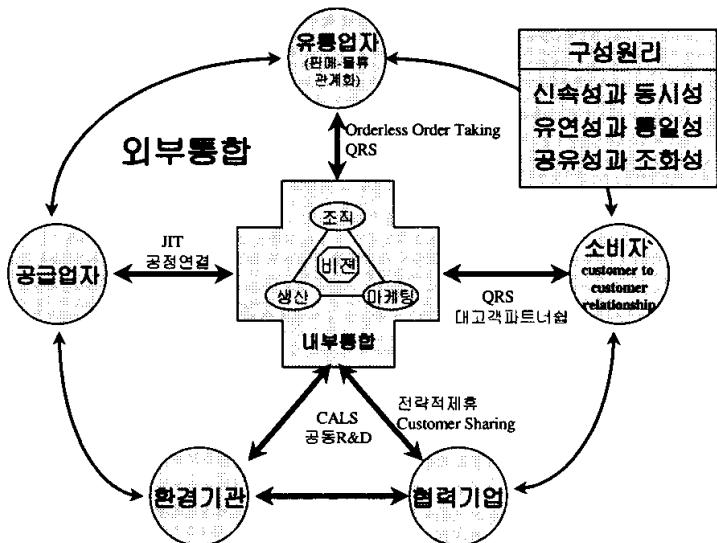
Forge(1994)는 동시엔지니어링을 이야기하면서 판매, 마케팅, 제품디자인, 판매후 서비스 및 생산공학 등 한 회사의 모든 부문이, 직렬구조보다는 병렬구조로 제품 및 생산과정을 설계하기 위해 통합된다고 하였다. 제조, 물류, 마케팅 담당 팀은 제품공정을 설계하고 운용하기 위해 함께 모여야 하며, 장기적으로 제품(그리고 순수한 연구)팀들은 동시적 엔지니어링을 위한 '그룹웨어'로부터 이익을 얻을 수 있다. 이는 정보작업자가 가능한한 빨리 유럽 또는 세계도처에 흩어져 있는 팀구성원들과 정보를 나누고, 모을 수 있게 하는 팀 작업도구인 것이다.

Tanabe(1992)는 JIT작업에 있어서 컴퓨터통합을 위로는 구매와 주문 접수까지, 아래로는 포장, 선적과 배송까지 연장해야한다고 주장한다.

예를 들어 Levi-Strauss사는 소재 공급업자, 직물제조업자, 봉제업자 및 소매업자를 묶는 전세계적인 네트워크인 LeviLink 시스템을 구축하여 신속한 시장대응, 효율적 원자재조달 및 유연생산을 가능하게 하고 있으며, 나아가 이를 의사결정지원시스템으로 발전시켜가고 있다(Konsynski 1993). 이처럼 의류 및 직물업계의 신속반응시스템(QRS)은 단순히 어패럴업계의 시스템만으로는 목표를 이룰 수 없다. 이는 어패럴업계의 POS 시스템으로부터 출발하여, 어패럴업계와 직물업계, 또 직물업계와 섬유업계 등이 하나로 연결되어 있어야 그 효과를 발휘할 수 있는 것이다. Hammond (1993)는 미국의 어패럴 및 직물업계의 정보연결을 분석하여 QRS의 실행으로 미국 어패럴업계의 부흥사례를 제시하고 있다. 즉, 미국의 섬유 및 어패럴업계는 사양화되었으나, 산업간을 묶어주는 정보연결로 인하여 다시 競争력을 회복하였다.

따라서 이젠 공급업자-기업-유통업자-소비자의 동시적, 통합적 연결화가 이루어져야 된다. 이를 그림으로 나타내면 다음과 같다.

〈그림 3〉 통합적 상호작용 네트워크



(2) 입체적 네트워크

scope의 확대와 가상시장의 도래 등 새로이 나타나는 고도로 역동적인 정보화 환경하에서 우리가 추구해야 할 전략은 무엇인가? 그것은 정보기술이 가지는 연결의 장적인 특성 측면에서의 중심성·개방성·다중성의 통합으로서의 입체적 네트워크(cubic network)의 형성이다.

Castells (1989)는 정보적 발전양식을 다음과 같이 세가지 特性으로서 요약하고 있다.

첫째, 지식 생성과 의사결정 과정의 상위수준 조직으로의 집중화가 이루어진다. 즉, 생산성과 수익성에서 지식과 정보 통제의 戰略的 役割이 주어지면, 기업조직의 핵심 센터만이 시스템에서 필수적인 요소가 되고, 나머지는 機能的 觀點에서 자동화의 대상이 된다.

둘째, 시스템 및 단위간 관계의 유연성을 들고 있다. 이러한 유연성은 변화하는 세계 시장 상황에 항상 적응할 수 있는 조건이 된다.

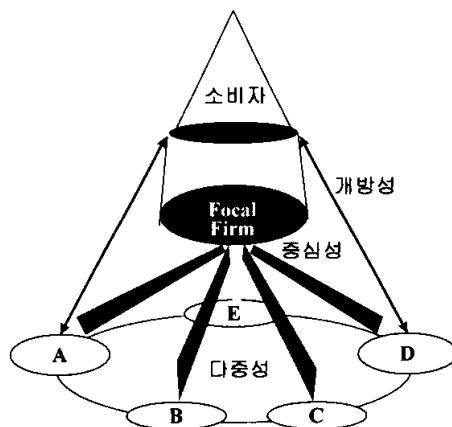
셋째, 집중화된 대기업에서 분산화된 네트워크로의 전이 현상이 이루어진다. 情報技術에 의해 기존의 체제는 다양한 규모와 형태의 조직단위로 구성되며, 情報技術을 바탕으로 한 네트워크는 社會的, 空間的 基盤 生産 關係의 생산과 관리의 새로운 유연 시스템을 접목시키는 정보 및 권력의 흐름으로의 변형을 위한 조직 기초를 제공한다. 따라서 정보화시대에서 대기

업은 주어진 제품, 과정 및 시장에 대한 특수한 제휴를 구성하여 다중 네트워크 논리를 따르는 다양한 형태의 기업 전략을 구사하게 된다. 이러한 원리는 입체적 네트워크로 연결될 수 있는데, 입체적 네트워크를 설명하기 위해 다음의 고객공유네트워크를 살펴보자.

예를 들어 ABC 카드회사(핵심기업)가 자사 카드를 소지한 소비자정보를 여행사에 제공하는 경우, 여행사는 그 정보를 이용해 그 고객의 욕구를 분석·파악할 수 있을 것이다. 그 고객이 주로 어디에서 여가를 즐기는지, 어떤 차를 이용하며, 어떤 취향의 호텔을 좋아하며, 어떤 음식을 좋아하는지를 미리 알 수 있으므로, 그 고객에게 가장 적절한 여행패키지를 제공해 줄 수 있을 것이다. 또한 이 정보는 외식업체와 공유될 수 있는데, 외식업체는 소비자정보를 통해 자신들의 목표고객을 대상으로 효율적인 판매촉진전략을 수행할 수 있을 것이다.

또한 카드회사는 고객이 주유소에서 사용한 카드정보를 보유하게 되고, 이를 자동차 업체나 휴대폰 업체들에게 제공할 수 있을 것이다. 이를 이용해 자동차 업체는 heavy user와 light user를 나누어 이를 인구통계적 변수와 함께 분석함으로써 적절한 마케팅전략을 수립할 수 있을 것이며, 휴대폰 업체는 이들 고객자료를 기초로 다이렉트 마케팅을 수행하는데 도움을 얻을 수 있다. 이를 그림으로 나타내면 〈그림 4〉와 같다.

〈그림 4〉 고객공유에 있어서의 입체적 네트워크

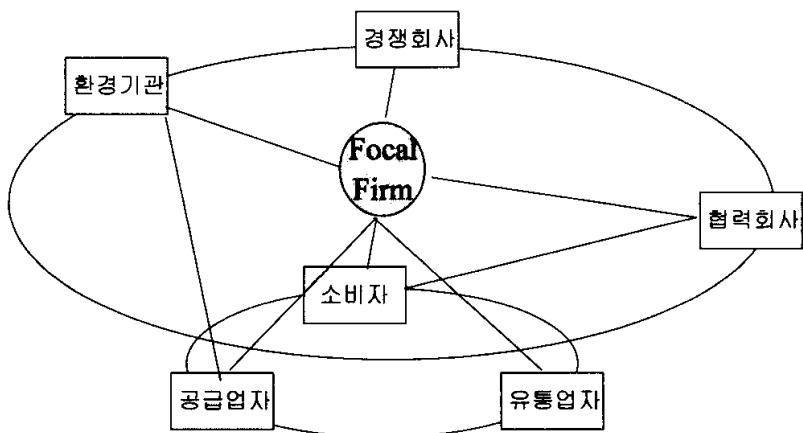


이 그림을 위의 예에 적용시켜 본다면, 핵심기업은 카드회사가 될 것이고, A,B,C,D,E는 각각 여행사, 항공사, 자동차회사, 휴대폰회사, 외식업체 등이 될 것이다. 이 경우 핵심기업과 각 연결기업들간에 공유되는 정보의 유형은 각각 다를 것이다.

(3) 연결마케팅공동체의 구조

이렇듯 통합적 상호작용의 입체적 네트워크로서의 연결마케팅공동체(relationship marketing community)를 그림으로 나타내면 다음과 같다.

〈그림 5〉 연결마케팅공동체



이러한 연결마케팅공동체는 호론적¹⁾ 네트워크형태를 띠고 있다고 볼 수 있다. 호론적 네트워크의 유기체적 마케팅 시스템(organic marketing system)은 전체와의 관계속에서 개개의 존재성을 실체화할 수 있는 능력(holonability)을 가지고 있다. 즉 개별기업은 個로서 단독으로 존재하는 것이 아니라, 호론적 네트워크 체계위에서 다른 관계기업과의 상호보완적 관계를 구축하게 된다. 따라서 개별기업의 행동은 전체와의 관계를 위해 '경쟁과 협력'적 차원에서 움직이게 되며, 분산되어 있으나 전체로서 서로 협력하는 특징을 보여주게 된다 (임종원, 김기찬 1990).

2. 연결마케팅공동체의 특성 - '놀이' 공동체

(1) 공동체원리의 적용을 통한 심성적 일체감

Minar와 Greer (1969)에 따르면 공동체는 이웃 사람들과의 共同의 紐帶關係, 또한 우리들

1) 호론(holon) : "전체라는 옷을 입은 個"라는 의미의 회합어로서, 전체라는 뜻의 Holos와 個를 뜻하는 접미어 on의 합성어임. (김원수, 「일반상품학」, 법문사, 1988, p.104.)

주위의 누구나가 공통적으로 바라는 것에 대한 漠然한 동경을 표시하며 우리와 운명을 함께하는 모든 사람들에게로 親族的이며 友愛的인 유대를 확장시키는 것이라고 하는데, 오늘날 정보 기술로서 마케팅 시스템의 각 요소가 연결되어 통합화되어진 조직에 이러한 共同體 原理가 적용될 수 있을 것이다. 공동체에 대한 연구 흐름 중 하나에서는 공동체를 타인과 일체가 되어 협동적 關係를 맺고자 하는 심성적·정신적 현상과의 關係를 가리키는 개념으로 정의 한다.

Poplin (1979)은 공동체를 '타인과 일체가 되어 협동적 관계를 맺고자 하는 심성적·정신적 현상과 관계'를 가리키는 개념으로 정의하고, 공동체에서는 「일체감」, 「심성적 통일성」, 「자발성」, 「전체성」이 특징이 된다고 한다.

이와 같이 볼 때, 다차원적인 개념의 공동체는 자신이 속한 집단에 대한 一體感과 統一性을, 또한 개개인의 입장에서 보면 自發性과 全體性의 감정을 수반하고 있다. 즉, 「共同體」는 인간이 자신의 동료들과 촘촘하게 짜여진 의미있는 네트워크에 자신이 짜여져 있다고 느끼는 상태를 말한다.

한편, Armstrong & Hagel(1996)은 거래공동체, 이해공동체, 환상공동체, 관계공동체로 나누면서, 관계공동체(communities of relationship)라는 개념을 도입했다. 그는 관계공동체에 대해, 사람들로 이루어진 집단들은 관계공동체에서 종종 매우 열정적이고 깊은 인적 연결을 형성할 수 있는 어떤 생활경험의 중심으로 모이려는 욕구를 충족시킨다고 한다.

이와 같은 공동체의 개념을 바탕으로 하면 연결마케팅공동체는 다른 기관과 일체가 되어 협동적 관계를 맺고자 하는 심성적 특성을 가지고 있는 집단으로 정의할 수 있다 (임종원, 조호현 1997). 한편, 연결마케팅공동체의 기반이 되는 것은 공동체 구성원의 이익 증진이라는 공통적 목적이 될 것이다.

(2) '놀이'적 요소와 연결마케팅공동체의 특성

연결마케팅공동체는 '놀이'의 요소를 지님으로써 연결의 질을 높일 수 있다. 왜냐하면 기존의 연결마케팅에서 중심적으로 다루어온 신뢰(trust), 몰입(commitment), 공정성(fairness), 상호의존성(interdependency) 등의 개념이 '놀이'의 요소에서 모두 포함할 수 있기 때문이다. 또한 놀이의 규칙(rule)에 따라 놀이에 참여하는 참가자의 수, 참가자의 유형등이 탄력적으로 운영될 수 있음에 따라 연결의 장적인 측면에서의 개방성, 다중성, 중심성등의 개념도 포함할 수 있다.

1) 놀이의 개념

듀이는 놀이의 개념에 대해 다음과 같이 그 특징을 열거하고 있다(Shivers 1981,

p.150).

- ① 놀이는 성장의 방법으로 이것에 의해 교육이 이루어진다.
- ② 놀이는 진지한 것으로, 인간의 미래활동에 영향을 준다.
- ③ 놀이는 일의 기본이다.
- ④ 놀이는 매우 열중적이며, 강렬한 흥미와 몰입을 준다. 이는 완결체험(consummatory experience)과 관계가 있는데 이 체험을 통해 사람은 균형유지를 꾀한다.
- ⑤ 놀이는 예술과 같이 개인을 만족시키기 위해 지적이며 의식적으로 결정된 행동을 요한다. 목적이 없는 놀이는 단지 신체적 활동일 뿐으로, 완결을 가져오지 않는 덧없는 에너지의 소비이다.
- ⑥ 놀이는 자발적인 행위(spontaneity)이다.

호이징하와 노백에 따르면 놀이 정의에 있어 위에 포함되지 않은 것을 들면 ① 놀이는 정형화되어 일어나는 반복가능성을 띠고 있으며 ② 놀이는 문화적·사회적 기능(표현과 공동체)을 내포하며 ③ 놀이는 고유한 질서가 지배하는데, 즉 놀이는 놀이마당, 놀이공간에서 일어난다는 것이다(Norveck, 1974). 한편, Gulick(1920)은 놀이는 개인의 윤리적인 성격과 인격을 형성할 수 있는 도덕적인 힘으로 이해되는 것이며, 이것은 또 조정능력이 있는 원만한 인격을 함양하는데 도움을 준다고 하였다(손대현 1992).

놀이는 또한 완결개념(consummatory concept)을 지니는데 이 완결효과의 특성을 보면 다음과 같다(호이징하 1984).

- ① 열중적·몰입적 활동으로 기쁨과 환희를 준다.
- ② 심미적 체험으로, 두드러진 예가 놀이와 예술의 통합이다.
- ③ 생리적 조정(항상성이란 균형유지) 기능으로 내적조화(inner harmony)가 일어난다.
- ④ 사람의 세련화(grace)는 총체적 완성을 이룬다.
- ⑤ 완결시간은 새로운 시작(갱신)의 시간이다.
- ⑥ 인간 유기체의 재창조(re-creation)이다.
- ⑦ 완결은 성장, 순환, 소멸, 재복귀의 양상을 띤다.

2) 놀이의 특성과 연결마케팅과의 관계

놀이의 특성을 요약하고 이를 연결마케팅의 주요개념과 연결시켜보면 다음의(표1)과 같다. 따라서 연결마케팅공동체도 '놀이'가 지니는 여러 특성을 적용함으로써 몰입, 내적조화, 자발성, 총체적 완성을 달성할 수 있을 것이다.

〈표 1〉 놀이의 특성과 연결마케팅의 주요개념과의 관계

놀이의 개념	연결마케팅의 주요개념
놀이는 매우 열중적이며, 강렬한 흥미와 몰입을 준다.	관여
놀이는 고유한 질서가 지배한다	관계규범
놀이는 진지한 것이다.	신뢰
놀이는 생리적 조정기능으로 내적 조화가 일어난다.	조정
놀이는 개인의 윤리적 성격과 인격을 형성할 수 있는 도덕적인 힘이 있다.	조직시민 (organizational citizenship)
놀이는 성장의 방법으로 이에 의해 학습이 이루어진다.	조직학습 (organizational learning)
놀이는 개인을 만족시키기 위해 지적이며 의식적으로 결정된 행동을 요한다.	고객만족
놀이는 문화적/사회적 기능을 내포한다	조직문화 공동체
놀이는 자발적인 행위이다.	자발성(spontaneity)
놀이는 완결효과를 가진다.	통합성

(3) 정보적 관계화와 연결마케팅공동체의 특성

정보기술의 발달에 따라 참가자(기업, 소비자, 유통업자, 환경기관 등)의 모든 관계가 동시적, 상호작용적으로 이루어지게 되었다. 이에 따라 한 기업의 output은 곧바로 관계기업, 소비자, 유통업자에게 즉각적인 input이 되고 있으며, 이에 따라 즉각적인 반응을 하지 못하는 기업이나 참여자는 경쟁에서 도태되어버릴 것이다. 또한 상호작용적 커뮤니케이션 체계에서는 수동적이고 반작용적인 행동에서 벗어나 능동적인 주체가 될 것이며, 결과에 대해 모든 참가자들이 즉각적으로 알 수 있기 때문에 기회주의의 가능성이 줄어들어 공정성이 증가할 것이고 이에 따라 신뢰가 증가되고 참여자들은 더욱 더 관계에 몰입하게 될 것이다.

따라서 정보적 관계화에 의한 연결마케팅공동체는 다음과 같은 특성을 지닌다.

① 자발성(자율성) : 정보가 즉각적으로 공유됨으로써 어떤 기업이 소비자의 욕구를 수용하지 못한다면 고객은 즉시 그러한 사실을 알게되고 그 기업은 도태될 것이다. 따라서 참여자는 공동체에서 도태되지 않기 위해 스스로 알아서 자발적으로 행동할 것이고, 관계규범이 자율적으로 형성될 것이다. 정보기술의 신속한 상호작용성으로 인해 참여자들은 수동적이고 반작용적인 행동에서 벗어나 능동적인 주체가 된다.

② 신뢰성 : 기회주의에 대한 정보가 즉각적으로 알려짐에 따라 기회주의의 가능성은 줄어

들고 이에 따라 신뢰성이 증가하게 된다.

- ③ 몰입성 : 정보적 관계화로 기업과 소비자간의 관계는 시간적 · 공간적 제약의 감소로 일대일 관계가 가능해지게 되어 기업과 소비자의 파트너쉽 형성을 통한 몰입의 증대가 가능하다. 실증 결과 기업의 마케팅과정에의 참여 기회 제공은 소비자의 기업에 대한 몰입을 증대시키는 것으로 나타났다(송창석 1996).
- ④ 공정성 : 정확한 정보가 신속하게 전달되므로 기회주의가 통제되고 공정성이 확보된다. 지금까지 기회주의의 통제방법에 있어 각국은 뚜렷한 차이를 보여왔다. 미국의 경우는 완전한 시장경쟁을 통해 기회주의를 통제하고 있음에 비해(경쟁을 통한 통제), 일본은 인적관계를 중시하는 공동체 문화에 의한, 이른바 유대주문형(紐帶注文型, Himotsuki) 거래를 통해 기회주의를 통제하고 있다(유대협력을 통한 통제). 한편, 한국의 경우는 가족중심의 기업간관계를 통해 기회주의를 통제하여 왔다(임종원, 김기찬 1990). 그러나 정보기술이 가지는 동시성, 상호작용성으로 인한 신속한 피드백과 개방성으로 기회주의가 사라질 것으로 기대된다.

3. 연결마케팅공동체의 행동유형으로서의 의례화(ritualization)

연결마케팅공동체는 놀이적 특성을 지님으로써 공동체의 응집력을 강화시키고 구성원들간의 신뢰와 몰입, 재미를 제고시킬 수 있다. 그러면 어떤 놀이를 하는 것이 바람직한가? 이에 대해 의례화(ritualization)라는 개념을 도입하여 연결마케팅공동체의 행동특성을 분석, 유형화하고 바람직한 행동유형을 개발하고자 한다.

먼저 의례의 정의를 보면 '의례란 일정한 의례대본, 의례역할, 의례청중, 그리고 의례인공물을 가지는 인간의 독특한 행동양식과 절차 및 구조이며, 의례행동이란 인간의 절차성, 반복성, 정형성, 상징성, 진지성, 몰입성, 격식성의 특성을 가진 행동으로서 수행결과 그 이전보다 유효하고 유리한 사회적 성과 또는 개인적 성과를 달성하게 하는 행동'으로 정의되고 있다(박철 1995).

한편 의례의 기능으로서는 사회결속과 개인만족이라는 기능을 효율적으로 수행한다는 것이다(정승모 1981). 의례의 기능은 크게 사회적 기능과 개인적 기능의 두가지로 나누어 볼 수 있는데 사회적 기능은 집단 연대의 강화, 감정적 고양과 집단적 생신, 사회가치와 질서의 전승과 유지, 그리고 효용적 혜택제공 등이 있고, 개인적 기능에는 역할과 지위의 획득, 생물학적 혜택제공, 그리고 충동의 억제가 있다(박철 1995).

이의 한 예로서 Rappaport(1968)는 캠바가(Tsembaga)족의 카이코(kaiko)라고 불리우

는 의례를 들고 있다. 뉴기니 고원의 켐바가(Tsembaga)족들은 이웃부족과 정기적으로 전쟁을 하고 그 전쟁의 준비단계에서 카이코(kaiko)라고 부르는 의례를 행하는데, 이 의례의 특징은 동맹군으로 참가할 주위의 부족집단이 모여서 그 동안 길러온 돼지를 잡아 먹는 것이었다. 충분한 단백질을 공급받지 못하는 그들의 환경에서 가장 효과적인 영양보충방법은 돼지를 사육하여 단백질을 섭취하는 것인데, 만약 돼지를 잡아 먹지 않으면 번식률이 높은 돼지의 급격한 증가가 나타나게 되고 이는 사료의 부족을 낳게하고 더욱이 돼지에 의해 인간이 필요로 하는 자원의 파괴를 초래하게 된다. 따라서 인구와 자원과 돼지의 수 사이에 존재하는 균형관계가 깨어질 때 이 의례가 행해진다는 것이다. 즉 카이코 의례는 단백질 섭취의 기회인 동시에 켐바가족과 그들의 생태계 사이의 수요와 공급의 균형상태가 파괴되는 위협을 제거하는 메카니즘이 된다는 것이다.

이처럼 의례에는 '몰입성', '진지성', '상징성' 및 사회적 결속과 개인만족, 사회의 균형을 유지하는 메카니즘으로서의 특성을 가지게 되는데 이는 연결마케팅공동체의 바람직한 행동특성인 것이다. 따라서 연결마케팅공동체내의 관계를 의례화함으로써 연결마케팅공동체내의 모든 구성원의 성과가 향상될 수 있을 것이다.

의례가 기업의 관계화에 영향을 미치는 사례는 다음과 같이 나타난다.

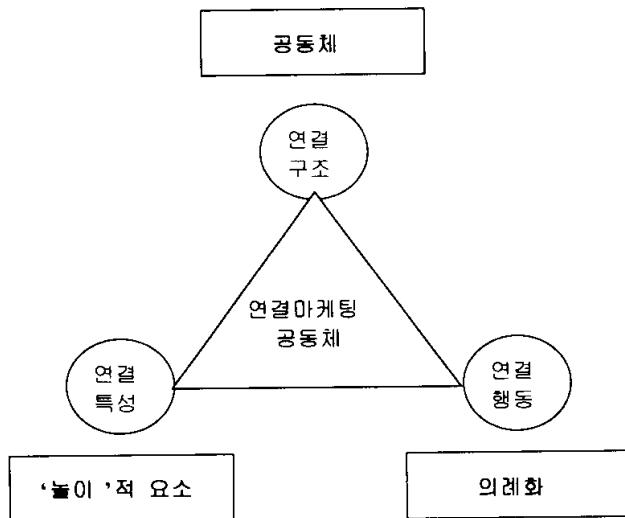
〈표 2〉 의례와 기업의 관계화와의 관계

의례행동	관계 구성원	공동체	의례화
농구라는 스포츠	기업 - 소비자	'조단' 공동체	농구스타 마이클 조단과 나이키의 연결을 통해 농구라는 의례에 의례인공물로서의 나이키 운동화
콘서트	서비스기업 - 소비자	'서태지' 팬클럽	연주 - 자신소개 - 연주 - 고객과 대담 - 합창등의 의례대본을 만들어 관계화 추구
CI, 로고의 제작	핵심기업-유통기업 -공급기업-소비자	'SS 공동체'	CI, 로고를 제작하여 공동체 구성원들이 사용함으로써 공동체구성원 모두가 어떤 특정문화 및 가치를 공유함으로써 결속강화

4. 연결마케팅공동체에서 공동체 - 놀이적 요소 - 의례화와의 관계

위에서 언급한 공동체와 놀이적 요소, 의례화의 관계를 살펴보면 다음과 같이 그려볼 수 있다.

〈그림 6〉 연결마케팅공동체에서 공동체 - 놀이적 요소 - 의례화의 관계



5. 연결마케팅공동체의 한 예로서의 가상공동체(virtual community)

가상공동체(virtual community 또는 electronic community)란 컴퓨터를 매개로 상호 작용하는 사회집단(computer-mediated social group)을 의미한다(Rheingold 1993). 가상공동체는 공동 관심사를 지닌 집단이 컴퓨터 네트워크를 통해 매개된다. 가상공동체 내의 사람들은 스크린 상의 말들을 사용하여 기쁨과 주장을 교환하고, 지적 담론에 종사하고, 상거래를 수행하고, 지식을 교환하고, 감정적 자원을 공유하고, 계획을 세우고, 브레인스토밍, 가십, 분쟁을 하고 사랑에 빠졌다 해어지고, 게임을 즐기고, 농담을 하고, 약간의 높은 예술을 창조하고, 게으른 이야기를 한다.” 가상공동체 내의 사람들은 실제 세계에서 하는 모든 일에 관한 것을 한다. 그러나 우리의 육체는 뒤로 빼놓는다(Champy, Buday, & Nohria 1996).

오늘날 인터넷이나 온라인 통신망은 이른바 가상공동체들의 집이다. 이러한 공동체들은 지리학적 근접성보다는 경제적, 전문적, 사회적인 결속에 기초한다. 전자적 커뮤니케이션 네트워크로 인해 쉽고도 빠른 다수 대 다수(many-to-many) 통신이 가능하게 됨으로써 공동 관심사를 공유하는 모임이 더욱더 강하게 결속된다. 각각의 개인이 서로 다른 부류의 관심을 가지고 있기 때문에 이러한 가상의 모임은 매우 복잡한 방식으로 얹혀 있다. 가상 마케팅 시스템의 기반이 되는 온라인 네트워크나 인터넷에서의 사용자의 급속한 증가는 이러한 가상모

임의 증가와 변화를 동반한다. 이러한 팽창은 부분적으로 이를 네트워크의 신기로움에 기인 하지만 인간이 그들의 경험과 지식, 그리고 관계를 공유하고 상호작용하고자 하는 욕구를 반영하는 측면이 더욱 강하다.

이러한 가상 마케팅 시스템의 기반이 되는 네트워크에서는 사회적 측면과 상업적 측면이 서로 밀접하게 관련되어 있으며 이들은 서로 영향을 미친다.(Electronic Communities 1995). 그러나 기존의 연결 마케팅 연구나 가상 마케팅 시스템 연구는 이러한 사회적 측면이 상업적 측면에 미치는 영향을 고려하지 않는 경우가 대부분이었다. 그로 인하여 가상 마케팅 시스템을 이해하는데 한계가 있었으며, 현재 기업들의 접근방법에 따른 가상 마케팅 시스템들은 전자적 시장의 완전한 실현에 필요한 인간 상호작용의 범위를 지원하는데 실패하고 있다.

그러나 온라인 네트워크의 문화에 적응함으로써, 그리고 소비자가 기업뿐만 아니라 서로간에 상호작용할 수 있는 능력을 제공함으로써 기업들은 고객들과 보다 새롭고 심오한 관계를 구축할 수 있다. 온라인 영역에서의 상업적 성공은 복수의 사회적 및 상업적 욕구들에 맞게 가상공동체를 조직하는 사업들에 달려 있다. 강한 온라인 공동체를 창출함으로써 기업들은 오늘날 기업들이 상상할 수 없는 강한 고객충성도를 구축하고 큰 경제적 이익을 달성할 수 있는 것이다.

이러한 가상공동체의 형성은 네 가지 유형의 소비자의 욕구를 충족시키는데 즉, 거래공동체(communities of transaction), 이해공동체(communities of interest), 환상공동체(communities of fantasy), 관계공동체(communities of relationship)에 관한 욕구를 충족시킨다(Armstrong & Hagel 1996). 거래공동체는 제품 및 서비스의 구매 및 판매를 촉진하고 이들 거래와 관련된 정보를 전달하는 공동체로서 이른바 경제적 교환을 위한 가상 마케팅 시스템의 개념과 일치한다. 이해공동체에서는 공동체 참가자들이 특정 주제에 관해 상호간에 광범위하게 상호작용하도록 한다. 환상공동체에서는 온라인 상의 많은 사람들을 위하여 새로운 환경, 퍼스널리티, 이야기가 창출되며, 관계공동체에서는 사람들로 이루어진 집단들이 종종 매우 열정적이고 깊은 인적 연결을 형성할 수 있게 된다. 관계공동체에서 사람들은 서로의 실제 아이덴티티를 인식하며, 함께 모여 인적 경험을 공유할 기회를 가지게 된다는 것이다.

가상 마케팅 시스템에서의 핵심은 제품개발 단계에서부터 시작하여 마케팅과정의 전체 단계에 걸쳐 고객을 참여시키는 것이다. 이렇게 함으로써 제품이 시장에 도달하는 시간과 비용을 줄일 수 있고 더 높은 고객만족과 충성도를 달성할 수 있다.

오늘날의 혼잡한 시장에서 제품의 성공을 결정하는 것은 제품이 출하되기까지 걸리는 시간이 아니라 그 제품이 시장에서 호응을 받게 되기까지의 시간이다. 시장에서 호응을 빨리 얻기 위해서는 디자인과 생산에 마케팅을 결합시키지 않으면 안된다. 이는 잠재고객들을 가능한 한 빨리 제품의 개발과정에 끌어들임으로써 이루어 질 수 있다. 제품에 대한 고객들의 애호도를 증대시키기 위해서 기업들은 고객들과 지속적인 대화를 갖지 않으면 안된다.

이러한 기업과 고객들과의 대화는 신제품의 개발과정에만 국한되지 않으며, 제품의 작동방법, 고객의 제품사용경험, 판매 후 기업의 지원내용 등에 대한 고객과의 대화도 고객의 제품에 대한 애호도를 증가시키는 데 기여할 수 있다.

기업이 정보를 이용하여 고객 개개인의 요구를 알게 되는 것은 예전에 푸줏간이나 빵가게, 양초제조자들이 그들의 주고객을 모두 개인적으로 알고 있던 그 시대로 돌아가는 효과를 얻게 한다. 오늘날의 정보기술은 이러한 상점주인과 고객의 대화를 재창조해 낼 수 있는 것이다. 단 하나의 차이점이라면 오늘날의 대화는 전자기술을 이용한다는 것뿐이다(McKenna 1995).

V. 요약 및 결론

競爭의 성격변화에 따라 마케팅에 있어서 경쟁을 위한 戰略手段도 변하지 않을 수 없게 되었다. 과거 제품·시장 중심의 경쟁시대에서의 주요 전략수단이었던 4P's가 그 역할에 있어서 限界를 드러냄에 따라, 전략수단으로서의 關係 (relationships)를 중심으로 하는 連結마케팅(Relationship Marketing)이 대두되었다. 전략수단으로서의 關係(relationships)는 기업의 收益을 발생시키는 또다른 형태의 市場資產(market asset)이며, 連結利益(relationship merit)이라는 새로운 競爭力의 源泉을 제공하고 있다.

이러한 연결마케팅 패러다임하에서 정보 및 커뮤니케이션 기술의 발전에 따른 情報的 關係化(informational relationalization)는 기존의 기본적 관계, 계약적 관계, 인적 관계 등의 관계화가 가지는 한계를 극복하면서 보다 높은 연결이익을 창출하고 있다. 이는 연결의 질을 높이고 연결의 장을 확대시키는 정보기술의 柔軟性, 迅速性, 相互作用性 및 開放性, 中心性, 多衆性에 기인하는 것이다.

그러나 정보적 관계화는 관계에 있어서 감정적 측면을 다루고 있지 못하고 있다는 한계로 인해 심성적 관계화의 필요성이 제기되고 있으며, 정보적 관계화와 심성적 관계화를 통한 연결마케팅공동체(Relationship Marketing Community)로의 지향이 필요하게 되었다.

공동체적 요소와 재미와 진지함을 지니는 '놀이'의 자발적 완결성을 갖춘 통합적 상호작용의 입체적 네트워크로서의 연결마케팅공동체는 다양한 이해관계를 가진 참가자(participants)들이 관계를 가지고 있으며, 이들간의 모든 관계는 同時的, 相互作用的으로 이루어진다. 한 기업의 output은 곧바로 관계기업, 소비자, 유통업자에게 즉각적인 input이 되며, 이에따라 즉각적인 반응을 하지 못하는 참가자는 경쟁에서 도태되어버릴 것이다. 동시적 상호작용적 체계에서는 모든 참가자들이 수동적이고 반작용적인 행동에서 벗어나 能動的인 主體가 되는 것이다. 또한 결과에 대해 모든 참가자들이 즉각적으로 알 수 있기 때문에 機會主義의 가능성이 줄어들어 公正性이 증가할 것이고 이에따라 信賴가 증가되고 참여자들은 더욱 더 관계에 没入하게 될 것이다. 이러한 신뢰와 몰입, 자발성 및 공정성은 기업의 성과 및 소비자의 이익을 더욱 더 높여 줄 것이다.

參 考 文 獻

- 곽진민 (1997), “전자적 공동체가 대고객 관계에 미치는 영향에 관한 연구,” 서울대학교 대학원 경영학 석사학위 논문.
- 김기찬 (1992), “기업간 관계모형의 개발에 관한 연구 - 마케팅 전략적 유효성을 중심으로,” 서울대학교 대학원 경영학 박사학위 논문.
- 김범수 (1997), “제조업체-대리점간 관계관리 방안에 관한 연구,” 서울대학교 대학원 경영학 석사학위 논문.
- 김원수 (1988), 「일반상품학」, 서울, 법문사.
- 김원수 (1993), 「마아케팅 관리론」, 서울, 경문사.
- 노영성 (1996), “구매자-공급자의 관계관리방식에 관한 연구 - 관계구조의 특성을 중심으로,” 서울대학교 대학원 경영학 박사학위 논문.
- 박 철 (1995), “소비경험의 의례화와 구매행동과의 관계에 관한 연구,” 서울대학교 대학원 경영학 박사학위 논문.
- 손대현(1992), 「한국문화의 매력과 관광이해」, 서울, 일신사.
- 송창석 (1996), “가상환경에서의 연결마케팅에 관한 연구,” 서울대학교 대학원 경영학 박사학위 논문.
- 신용하 編 (1987), 「공동체 이론」, 서울, 문학과 지성사.
- 신종칠 (1997), “Relationship Marketing 전략의 효율화 방안에 관한 연구 -시장자산을 중심으로-,” 서울대학교 대학원 경영학 박사학위 논문.

- 오창호 (1994), "유통경로시스템의 설계 및 평가를 위한 구성원리의 모색과 그 유효성에 관한 연구 - 정보처리와 커뮤니케이션을 중심으로." 서울대학교 대학원 경영학 박사학위 논문.
- 임종원(1987), "Relationship Marketing의 도입과 전개에 관한 연구," 경영논집, 21권, 2호.
- 임종원(1991), "Competitive Strength and Relationship Marketing," 경영논집, 25권, 2호.
- 임종원(1992), "Relationship Marketing and Relationship Merits," 마아케팅연구.
- 임종원(1993), "경쟁력 강화와 기업집단에 관한 연구," 경영논집, 27권, 1-2호.
- 임종원(1994), "기업간 관계구조와 Relationship Merit에 관한 연구," 중소기업연구, 16권, 2호.
- 임종원(1995), "Identification of Market Assets and Relationship Merits as Major of Sources of Sustainable Competitive Advantage in the Pacific Market," Seoul Journal of Business, Fall, vol.1.
- 임종원, 김기찬 (1990), "기업간 관계구조를 통한 Relationship Marketing 전략에 관한 연구," 경영논집, 24권, 3호.
- 임종원, 양동석(1994), "거래관계구조와 공급처관리에 관한 연구," 경영논집, 28권, 1-2호.
- 임종원, 조호현 (1995), "서비스마케팅에서 Relationship Marketing 개념의 확대에 관한 연구," 경영논집, 29권, 3·4호.
- 임종원, 조호현 (1997), "Virtual Marketing의 도입과 확산에 관한 연구 - Academic Site 를 중심으로-," 한국경영학회 춘계학술연구발표회 발표논문, pp. 859-888.
- 정승모 (1981), "마을공동체의 변화와 당제," 「한국문화인류학」, 13.
- 조호현 (1995), "마케팅 시스템 관계화에 관한 연구 - 정보기술의 영향을 중심으로," 서울대학교 대학원 경영학 박사학위 논문.
- 호이징하, J. (1994) 「호모 루덴스」, 김윤수 옮김, 서울 : 까치 .
- 今井賢一 (1992), 「資本主義のシステム間競争」, 東京: 篠摩書房.
- Achrol, R.S. (1991), "Evolution of the Marketing Organization: New Forms for Turbulent Environments," *Journal of Marketing*, 55(Oct.) 77-93.
- Armstrong, Arthur and John Hagel III (1996), "The Real Value of On-Line Communities," *Harvard Business Review*, May-June, 134-141.
- Bessen, J. (1993), "Riding the Marketing Information Wave," *Harvard Business Review*, September-October, 150-160.

- Brownwell, B. (1950). *The Human Community: Its Philosophy and Practice for a Time of Crisis*. New York: Harper & Row, Inc.
- Burrows, B. (1994), "The Power of Information : Developing the Knowledge Based Organization," *Long Range Planning*, 27(1 Feb.), 142-153.
- Cash, J.I. Jr. and B.R. Konsynski (1985). "IS redraws competitive boundaries," *Havard Business Review*, March-April, 134-142.
- Castells, M. (1989). *The Information City: Information Technology, Economic Restructuring, and the Urban-Regional Process*, Oxford: Basil Blackwell Ltd.
- Champy, James, Robert Buday, and Nitin Nohria (1996)."The Rise of Electronic Communities." *Information Week*. [URL: <http://techweb.cmp.com/iw/583/csc.htm>]
- Chandler, Jr., A.D. (1990). *Scale and Scope: The Dynamicss of Industrial Capitalism*, Cambridge, Massachusetts: The Belknap Press of Harvard University Press.
- Child, J. (1987), "Information Technology, Organization, and the Response to Strategic Challenges," *California Management Review*, Fall, 33-51.
- Frazier, G.L., R.E. Speckman and C.R. O'Neal (1988), "Just-In-Time Exchange Relationships in Industrial Markets," *Journal of Marketing*, 52(Oct.), 52-67.
- Forge, S. (1994), "High-Power Computing and The Value Chain," *Futures*, May, 430-462.
- Grönroos, C. (1990), "Relationship Approach to Marketing in Service Contexts: The Marketing and Organizational Behavior Interface," *Journal of Business Research*, 20, 3-11.
- Hammer, M. and Champy J. (1993). *Reengineering the Corporation*, 안중호, 박찬구 譯 (1993). 「리엔지니어링 기업혁명」, 서울, 김영사.
- Hammer, M. and Mangurian, G.E. (1987). "The Changing Value of Communication Technology," *Sloan Management Review*, Winter.
- Hammond, J.H. (1993). "Quick Response in Retail/Manufacturing Channels," In S.P. Bradley, J.A. Hausman, and R.L. Nolan (eds.), *Globalization, Technology and Competition: The Fusion of Computers and Telecommunciations in the*

- 1990s, Boston, Massachusetts: Havard Business School Press, pp. 185-214.
- Holland, C., G. Lockett and I. Blackman (1992), "Planning for Electronic Data Interchange," *Strategic Management Journal*, 13, 539-550.
- Hopper, M.D. (1990), "Rattling SABRE-New Ways to Compete on information," *Havard Business Review*, May-June, 118-125.
- Ives, B. and R.O. Mason (1990), "Can Information Technology Revitalize Your Customer Service," *Academy of Management Review*, 4(4), 52-69.
- Johanson, J. and L.G. Mattson (1988), "Internationalization in Industrial Systems - A Network Approach," in Hood, N. and J.E. Vahlne(eds.), *Strategic in Global Competition*, Kent, BR : Croom Helm.
- Jonscher, C. (1994), "An Economic Study of the Information Technology Revolution," In T.J. Allen and Michael S.S. Morton (eds.), *Information Technology and the Corporation of the 1990s: Research Studies*, New York: Oxford University Press.
- Konsynski, B.R. (1993), "Strategic Control in the Extended Enterprise," *IBM Systems Journal*, 32(1), 111-142.
- Kotler, P. (1988), *Marketing Management : Analysis, Planning and Implementation*, Engelwood Cliffs, N.J. : Prentice Hall.
- Kotler, P. (1989), "From Mass Marketing to Mass Customization," *Planning Review*, Sep.-Oct., 10-13.
- Lodge, George and Richard Walton (1989), "The American Corporation and its New Relationships," *California Management Review*, Spring, 9-23.
- Lucas, H.C. Jr., and J. Baroudi (1994), "The Role of Information Technology in Organization Design," *Journal of Management Information Systems*, 10(4, Spring), 9-23.
- Malone, T.W., J. Yates and R.I. Benjamin (1987), "Electronic Markets and Electronic Hierarchies," *Communications of the ACM*, 30(Jun.), 484-497.
- McAllister (1995), "Affect- and Cognition-Based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organizations," *Academy of Management Journal*, Vol. 38 (Feb.), pp. 24-59.

- McKenna, Regis (1991), *Relationship Marketing: Successful Strategies for the Age of Customers*, Reading, MA: Addison-Wesley.
- Miles, R.E. and C.C. Snow (1986), "Organizations: New Concepts for New Forms," *California Management Review*, 28(3 Spring), 62-73.
- Muller, E.J. (1994), "Faster Faster I need it now," *Best Practices*, February, 30-36.
- Nemmers, B.M. (1996), "The Internet & The Future of Marketing: An Interactive Exploration," Working Paper, University of Michigan, Ann Arbor.
- Ohmae, Kenichi (1989), "The global logic of strategic alliances," *Harvard Business Review*, March-April, 143-154.
- Perrian, Jean, Pierre Filiatral and Line Richard (1992), "Relationship Marketing and Commercial Banking : A Critical Analysis," *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 10, No. 7, 25-29.
- Peterson, R.M. and G. H. Lucas Jr. (1996), "Consumer and Technology: Are we Creating Relationship or Distance?" Jagdish N. Sheth and Atul Parvatiyar (Eds.), *Contemporary Knowledge of Relationship Marketing*, 1996 Reserach Conference Proceedings, Emory University, Atlanta.
- Pine, B. J. II (1993), *Mass Customization: The New Frontier in Business Competition*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Pine, J. II, Don Peppers and M. Rogers (1995), "Do You Want to Keep Yuor Customer Forever ?," *Harvard Business Review*, 73(2), March, 103-14.
- Piore, M.J. (1994), "Corporate Reform in American Manufacturing and the Challenge to Economic Theory," In *Information Technology and the Corporation of the 1990s*, T.J. Allen and M.S.S. Morton (eds.), New York: Oxford University Press.
- Piore, M.J. and C.F. Sabel (1984), *The Second Industrial Divide*, New York: Basic Books, Inc.
- Poplin, D. E. (1979), Communities : A Survey of Theories and Methods of Research, 신용하 편, 김경일역(1987), 공동체 이론, 서울 : 문학과 지성사.
- Powell, W.W. (1990), "Neither Market nor Hierarchy: Network Forms of Organi-

- zation," In B.M. Staw and L. Cummings (eds.), *Research in Organizational Behavior*, 12, 295-336.
- Rappaport, R. (1968). *Pigs for the Ancestors : Ritual in the Ecology of a New Guinea People*, New Heaven : Yale University Press.
- Rayport, J.F. and J.H. Sviokla (1994), "Managing in the Marketspace," *Harvard Business Review*, November-December, 141-150.
- Rheingold, Howard L. (1993), "Virtual Communities and the WELL," *GNN Magazine*, Issue One (October 4), [URL: http://gnn.interpath.net/gnn/mag/10_93/articles/howard/howard.intro.html]
- Schmitz, R.A. and M.L. Rovner (1992), "A World of Diminishing Distance: How Information Technology Is Collapsing the Transaction Barriers between Marketers and Consumers," *Marketing and Research Today*, November, 227-234.
- Sheth, J.N., and A. Parvatiyar (1995), "Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences," *Journal of Academy of Marketing Science*, 23(4).
- Shivers, J.S. (1981). *Leisure and Recreation Concepts : A Critical Analysis*, MA : Boston, Allyn and Bacon.
- Tanabe, M (1992), "Making JIT Work at NCR Japan," *Long Range Planning*, 25(5), October, 37-42.
- Teng, J.T.C., V. Grover and K.D. Fiedler (1994), "Re-designing Business Processes Using Information Technology," *Long Range Planning*, Vol. 27, pp. 95-106.
- Tichy, N.M., M.L. Tushman and C. Formbrun (1979), "Social Network Analysis for Organizations," *Academy of Management Review*, 4(4), 507-519.
- Tönnies, Ferdinand (1887). *Gemeinschaft und Gesellschaft*. Auflage, Leipzig.
- Varadarajan P. Rajan and Daniel Rajaratnam (1986), "Symbiotic Marketing Revisited," *Journal of Marketing*, Vol. 50, No. 2, January, pp. 7-17.
- Webster, F.E. Jr. (1992), "The Changing Role of Marketing in the Corporation," *Journal of Marketing*, 56(Oct.), 1-17.

- Westbrook, R. and P. Williamson (1993), "Mass Customization: Japan's New Frontier," *European Management Journal*, 11(1 Mar.), 38-45.
- Williams, F., R. Rice and E.M. Rogers (1988), Research Methods and the New Media, New York : Free Press, 전석호(1989), 「뉴 미디어 조사방법」, 서울 : 나남.
- Zakon, A. and R.W. Winger (1987), "Consumer Draw : From Mass Markets to Variety," *Management Review*, April, 37-42.
- Zeithaml, C.P. and V.A. Zeithaml (1984), "Environmental Management : Revising the Marketing Perspective", *Journal of Marketing*, 48 (Spring), 46-53.