

# Relationship Marketing의 진화 과정에 관한 연구\*

임 중 원\*\*

## 〈目 次〉

I. 서 언	기술을 활용한 관계관리에 관한 연구
II. 마케팅 시스템의 과업환경 요소를 마케팅 성과와 연결하려는 마케팅	VI. On-Line Community의 활성화와 역방향의 연결
III. 고객과 장기적 관계 강화를 위한 연결 마케팅	마케팅 공동체(Reverse Relationship Marketing Community)에 관한 연구
IV. 기업과 기업간의 관계 강화를 위한 연결 마케팅	VII. 결 언
V. 기업과 기업간의 정보적	

## I. 서 론

1980년대 말부터 Relationship Marketing이란 용어가 마케팅 연구의 새로운 접근방법으로 등장한 이래 한국이나 일본, 유럽, 미국에서도 학계의 다양한 연구가 이루어져 왔다. 동일한 단어인 Relationship Marketing(연결 마케팅)에 대하여 그 개념의 구성요소나 연구의 초점이 시대의 변화와 각 경제권의 특성에 따라서 서로 다르게 해석되어 왔다. 그러나 이와 같이 다양한 연구의 흐름을 체계적으로 분류한 연구가 없었다.

최근에는 WTO체제가 전세계적으로 확산되고, 또한 인터넷의 보편적인 활용으로 마케팅 패러다임이 근본적으로 변화를 맞고 있다. 이러한 상황에서 마케팅은 공급자가 소비자를 찾기 위한 마케팅에서 소비자가 제시하는 요구사항을 가장 효율적으로 충족시킬 수 있는 공급자를 찾는 마케팅, 즉 Reverse Marketing으로 전환되고 있다. 그러므로 연결이나 관계의 중심점도 소비자로 이동하는 연결 마케팅으로의 전환을 요구하고 있다. 그러나 이러한 분야에 대한 연구는 체계적으로 시도되지 않고 있다.

\* 이 논문은 서울대학교 경영연구소의 연구비 지원으로 작성되었음.

\*\* 서울대학교 경영대학 교수

본 연구에서는 지난 10여년 동안 누적되어 온 연결 마케팅의 변화과정을 살펴보고, 인터넷 시대의 연결 마케팅의 방향을 제시하고자 한다.

## II. 마케팅 시스템의 과업환경 요소를 마케팅 성과와 연결하려는 마케팅

1960년대의 마케팅 믹스변수에 대한 연구가 1970년대부터는 소비자행동분야로 크게 이동하였다. 1980년대에는 과거의 환경변화에 마케팅 믹스변수의 창조적인 적응을 강조하는 연구에서 환경요소를 적극적으로 활용하여 마케팅 경쟁의 우위를 확보하려는 전략적 마케팅(strategic marketing)이 도입되기 시작하였다. 그러나 환경요소에 대한 분류나 환경요소와 마케팅 성과를 연결하려는 노력이 없었다. 사회 경제 시스템이 시장원리에 따라 운용되는 비중이 적고 정부나 관계기관의 규제나 역할이 국가의 자원 배분에 영향력이 큰 경우에는 마케팅 시스템의 과업환경요소들과 마케팅 성과와의 관계관리가 기업의 운명을 결정하는 경우가 많았다.

마케팅 시스템을 진입장벽, 경쟁기업, 제품과 시장에 의한 세분화에 의한 경쟁좌표의 관계, 원부자재 조달기업, 유통구조와 유통경로, 각종 지원기관과 규제기관 및 조정기관의 여섯 가지로 분류하고, 각 세분화된 환경요소를 마케팅의 성과와의 관계를 설명하려는 목적으로 연결 마케팅에 대한 연구가 시작되었다(임종원 1987). Relationship이란 단어의 뿌리인 Relate는 Relate A with B라는 요소로 분리할 수 있다. B의 요소, 즉 종속변수를 마케팅 성과인 매출액 증감이나 시장점유율의 변화로 측정한다면, A는 마케팅 시스템내의 여섯가지 종류의 요소로서 독립변수로 구분하였다. 이러한 연결마케팅의 접근은 마케팅 시스템의 복잡성과 동태성을 시스템 전체적인 관점에서 마케팅의 환경관리를 모색하고 있음을 알 수 있다.

## III. 고객과 장기적 관계 강화를 위한 연결 마케팅

### 1. 고객 만족과 고객 충성도

과업환경요소 중에서 가장 중심이 되는 시장과 관련하여 고객관계를 효과적으로 관리함으로써 마케팅의 성과를 높이려는 연구들이 진행되었다. 고객관계와 관련된 연구들은 산업측면에서 성장률감소, 공급과잉, 경쟁격화와 시장측면에서 시장포화에 따른 신규고객확보의 비효율성, 재구매중심 시장으로의 전환에 따라 고객과의 장기적인 관계를 형성, 유지, 향상시키려 활동을 통하여 마케팅 성과를 높일 수 있다는 점을 강조하고 있다(Berry 1983; Craven and

Piercy 1994). 고객관계관리를 통하여 기업은 고객유지의 경제성(customer retention economics)과 같은 성과를 얻을 수 있는 반면에 소비자들은 관계적 시장행위(relationship market behavior)에 참여함으로써 의사결정에 있어서의 효율성을 증가시키고, 정보처리과업을 줄이고, 그들의 의사결정에 있어서의 인지적 일치성(cognitive consistency)을 유지하고, 미래선택과 관련된 지각된 위험(perceived risk)을 줄일 수 있다 (Sheth and Pravartiya 1995). 이러한 대고객 관계마케팅에 있어서는 고객을 동반자로 보고, 고객과의 쌍방향적인 의사소통을 통하여 개별고객에 있어서의 기업 점유율을 관리하고자 노력하고 있다 (이유재 1998).

고객관계에 대한 관심의 증가에 따라 소비자 행동 연구분야에 있어서도 고객만족에 대한 관심이 증가되었다(Oliver 1980; Churchill and Suprenant 1982; Tse and Wilton 1988; Yi 1990). 고객만족연구에서는 고객이 상품을 구매하고 사용한 다음 그 성과가 구매하기 전의 기대보다 더 클 때 고객만족이 발생한다고 보고 있다. 또한 고객만족이 증가함에 따라 미래구매의도가 높아져서 반복구매(repeat purchase)를 할 가능성이 높아지고 고객충성도가 증가하고 다른 소비자에 대한 구전활동을 할 가능성이 높아진다고 보고 있다 (Bearden and Teel 1983; Westbrook and Oliver 1991; Churchill, Jr and Suprenant 1982). 고객만족과 관련된 많은 연구들은 기본적으로 고객만족이 고객유지(customer retention)에 영향을 줌으로써 고객과의 장기적인 관계를 개발할 수 있다고 보고 있다.

또한 이러한 고객만족 연구와 더불어 과거부터 연구되었던 충성도와 관련된 연구들이 새롭게 관심을 끌게 되었다(Reichheld and Sassar 1990; Reichhel 1993; Dick and Basu 1994). 이러한 현상은 충성도가 고객과 상표, 고객과 기업, 고객과 종업원, 고객과 점포 등의 관계적 현상으로 볼 수 있기 때문이다(Jacoby 1971). 또한 이러한 충성도가 다른 대안 탐색활동을 감소시키고, 경쟁기업의 설득에 대한 저항을 높이고, 다른 소비자에 대한 구전을 증가시키고, 반복구매를 촉진시킨다는 점에서도 고객과의 장기적 대고객관계에 있어서 필수적인 요소이기 때문이다(Dick and Basu 1994).

한편, 소비자행동 연구에서의 고객만족이론을 기업간 관계에 적용하고자 고객만족을 기업간 관계의 최종 변수로 측정 한 연구들이 제시되었으며(Anderson and Narus 1984 1990; Frazier, Spekman, and O'Neal 1988), 고객만족을 기업 성과와 연결하려는 연구들도 있었다(Leuthesser and Kohli 1995).

## 2. After Marketing과 Customer Loyalty Program

고객만족과 관련된 연구성과들을 구체적인 마케팅 활동에 적용하기 위하여 After Marketing과 고객충성프로그램이 중요해지게 되었다. 이에 따라 장기적인 고객관계를 개발하고 유지하고 관리하기 위해 먼저 고객의 구매이후의 과정에 관심을 갖고 그 이후의 과정을 관리하기 위한 애프터마케팅(After-Marketing)의 개념이 도입되었다(Vavra 1992). 또한 고객과의 지속적인 관계를 계속적으로 유지하기 위해 고객충성도를 계속적으로 증가시키기 위하여 다양한 고객충성프로그램(customer loyalty program)에 대한 연구가 진행되었다(Reichheld and Sassar 1990; Reichheld 1993).

이러한 고객충성프로그램의 예로서 항공사의 마일리지 프로그램이나 신용카드 회사의 누적 이용점수에 대한 인센티브 프로그램 등을 찾아 볼 수 있다. 고객충성프로그램에 대한 연구는 특히 서비스분야에서 많이 연구되었는데 이와 관련하여 서비스이익사슬(service profit chain)의 개념이 제시되었다. 서비스 이익사슬에 있어서는 고객만족과 충성도가 고객에 전달된 서비스의 가치(value of service delivered to customers)를 높이고 이에 따라 기업의 성과가 높아지게 된다고 보고 있다. 더 나가서 서비스 이익사슬에서는 고객만족과 고객충성도를 만들어 내기 위해서는 기업의 종업원들의 만족도와 충성도가 높고, 고객에게 서비스를 제공하기 위해 필요한 높은 수준의 역량보유하고 있어야 한다고 보고 있어서 고객만족과 고객충성도를 기업의 내부마케팅으로 확장하고 있다 (Heskett et al 1977).

한편, 고객관계의 중요성과 정보기술의 발전에 힘입어 데이터베이스 마케팅이 주목을 받게 되었는데 기업이 보유한 데이터베이스에 있는 고객자료를 활용하여 고객들에게 적합한 차별적인 마케팅 활동이 가능해 졌기 때문이다(Shani and Chalasani 1993). 이와 관련하여 기업의 수익성을 증대시키기 위해 고객들의 평생가치 (customer lifetime value)를 계산하고 평생가치가 높은 우량고객을 선별하여 이들에게 적합한 차별적인 마케팅 프로그램을 개발하고 활용하고자 하는 연구들이 진행되었다(Jackson 1992; Keane and Wang 1995; Blattberg and Deighton 1996; Berger and Nasr 1998).

## 3. 고객 성공 개념의 도입

그러나 고객 만족을 중심으로 한 연구들은 고객의 기대수준을 지나치게 증가시키는 결과를 초래하였을 뿐만 아니라(Thompson 1998; Rust and Oliver 1999) 고객의 협상력 증가로 결국 win-win으로 가지 못하고 오히려 고객이탈이나 고객 실패로 연결되는 경우가 많았다(Reichheld 1996; Lim and Jun 1999). 고객이 직면하고 있는 전체문제에 대한 해결

책을 제시하기 보다는 부분적인 해결책만을 제시하게 되었다(Wieseema 1996). 최근에는 이러한 고객만족 운동에 대한 비판을 토대로 고객의 기대를 충족시키려는 고객만족과는 달리, 고객에 대한 올바른 이해(customer intimacy)를 통해서 고객이 당면하고 있는 문제들을 찾아내고 그 문제에 대한 해결대안을 제공하려는 고객성공(Amidon 1997; Lim and Jun 1999)에 대한 연구들이 제기 되고 있다.

#### IV. 기업과 기업간 관계강화를 위한 연결마케팅

기업 상호간의 관계는 관계강도(tie-strength)나 관계범위(tie-scope)가 전혀 없는 시장 중심적 관계구조, 완전한 위계구조를 가진 자본적 지배관계 또는 계열화된 위계구조, 그리고 시장구조와 위계구조를 양극으로 하여 중간 위치에 있는 관계구조를 생각할 수 있다.

연결 마케팅 분야에서도 협력(cooperation)이나 동맹(alliance)에 관한 연구가 도입되었다. 누구와 협력해야하고, 누구와는 경쟁을 해야 할 것인가? 과연 이러한 협력이나 전략적 제휴가 시장원리에 의한 자유경쟁의 질서의 장점을 해치는 것은 아닌가? 소비자의 이익을 보호하는 공정한 거래를 방해하는 것은 아닌가? 이러한 질문에 대한 명확한 대답을 할 수 없다면 기업과 기업간의 연결 마케팅을 연구해야만 하는 정당성을 확보할 수 없게 되었다.

##### 1. 구매자와 판매자와 같은 쌍방 거래에 있어서 거래비용 절감중심의 연구

기업간의 관계를 가지는 것이 거래 비용을 절감시키는 반면에 시장거래는 시장참여자들의 기회주의적 행동 때문에 시장기능을 효율적으로 수행하지 못하게 되는 시장실패(market failure)의 위험이 있다는 점을 Coase(1937)가 지적한 이후 Williamson(1975, 1985), Ouchi(1980), Reve(1990) 등 수많은 학자들이 시장조직도 아니며 완전한 위계조직도 아닌 중간형태의 조직구조를 통해서 거래비용을 최소화할 수 있음을 제시하였다.

경쟁력 강화의 원천으로서 기업간 관계의 관리가 아주 중요하다는 점은 1937년 Coase의 논문이 발표된 이후 50여년 후에 노벨 경제학상을 Coase교수에게 수여되는 것으로 세계의 학계가 인정을 하게 되었다.

수직적 관계나 수평적 관계에서 공급자와 구매자라는 쌍방관계관리(Dwyer et al. 1987; 입종원과 김기찬 1990)를 Just-In-Time Production의 도입과 함께 효율성(비용절감)의 측면에서 거래비용이론을 응용하여 자동차 산업과 같은 분야에서의 공급자 관리(Frazier et al. 1988; Gilbert, et al. 1994)를 중심으로 많은 연구가 있었다. 이와 관련하여 쌍방관

계관리를 신뢰성(trust), 관계몰입(commitment), 관계 규범(norm)이란 관계관리 변수들을 중심으로 연구가 진행되었다 (Morgan and Hunt 1994).

상권의 세계화와 더불어 경영전략 측면에서는 전략적 제휴라는 주제로 연결 당사자들의 성격과 수의 새로운 변화가 도입되었다. 전략적 제휴에 관한 연구(Contractor and Lorange 1988; Anderson and Narus 1991; Bucklin and Sengupta 1993)는 비용절감 뿐만 아니라 시장 진입장벽의 관리, 경쟁 구조의 변화 등 여러 가지의 전략적 제휴의 목적을 내포하고 있다는 점에서 구매자-판매자 관리와는 달리 관계형성에 따른 다양한 효과를 얻고자 하였다. 그러나 이러한 두 가지의 연구 접근들은 마케팅 시스템 전체의 포괄적 동태적 관점에서 관계관리가 아니라 마케팅 시스템내의 일부 참여자들과의 관계조정 범위를 벗어나지 못하고 있다고 할 수 있다.

## 2. 시장 자산과 Relationship Merits에 관한 연구

기업간의 관계관리가 단순히 거래비용을 절감하는 효율성(efficiency) 이외에는 없는가? 기업간의 활동들이 서로 연결(link)됨으로서 얻을 수 있는 효과(effectiveness)를 Relationship Merits라고 정의하고 이러한 연결의 효과들의 속성을 연구하게 되었다(임종원 1992, 1994). 연결의 효과들로서 경쟁구조의 개선, 신 사업 단위의 개발, 기술개발과 품질 향상, 수요개발, 장기투자의 확보, 기업의 내부 원가 절감 등의 효과를 얻을 수 있음이 파악되었다.

"연결 마케팅의 궁극적인 성과는 마케팅 Network라는 기업의 고유한 자산을 형성하는데 있다. 마케팅 네트워크는 기업과 기업을 지원해주는 이해관계자들: 고객, 종업원, 공급업자, 유통업자, 광고대행사, 대학 학자 등으로 구성되어 있다. 경쟁의 승리는 더 좋은 마케팅 네트워크를 구축한 회사가 갖게 된다"(Kotler 1997). 기업이 구축한 Relationship Network가 미래의 이익을 증가시켜주는 것을 자산이라고 정의한다면, 연결의 효과(Relationship Merits)를 발생시키는 자산은 마케팅 시스템에 존재하고 있다고 할 수 있다. 기업간의 연결의 결과로 발생하는 효과의 한 종류로서 내부화 되어진 시장(Domesticated Markets)을 제시하고 이 시장에서 얻을 수 있는 가치를 자산화하여 시장자산(Market Asset)이란 개념이 제시되었다(Arndt 1979). 시장자산은 결국 마케팅 시스템의 유기적 관계관리에서 발생할 수 있음을 지적하고, 환경기관과 연결된 시장 자산, 기업 집단에 소속됨에 따라서 얻을 수 있는 자산, Supply-Chain의 유기적 조직에 의한 자산, 고객과의 신뢰관계에서 형성된 자산(brand assets 등)으로 분석하였다(임종원 1994, 1995). 제한된 의미에서의 시장자산

으로서 창업비 또는 영업권과 같은 무형자산은 대차대조표에 명시하도록 하고 있다. 마케팅 시스템의 일부인 고객과의 관계에서, 고객에게 심어진 상표 이미지의 가치인 상표자산의 가치를 어떻게 평가하는가에 대해서도 많은 연구가 이루어져 왔다. 그러나 Relationship Merits 또는 Relationship Demerits를 산출하는 시장 자산의 속성은 무엇이며, 이러한 속성들을 어떻게 관리할 것인가에 대한 연구가 논의되어 왔다.

이러한 시장자산과 관련하여 기업을 중심으로 마케팅 시스템의 기관들이 유기적 관계를 갖게 된 조직, 즉 시장네트워크가 얼마나 가치가 있는가 또는 마케팅 네트워크의 시장가치는 얼마나 될 것인가를 평가하는 기준으로서 가치 창조 능력(value creation ability), 전용가능성(appropriability), 그리고 지속가능성(durability)의 세 가지가 있다.

#### (1) 가치창조능력

고객을 위한 가치 창조능력은 시장네트워크의 구성원들의 이질성(Peteraf 1993)과 보완성(Amit and Shoemaker 1993), 희소성(Barney 1991) 그리고 시너지 효과(Itami 1992)에 달려 있다고 할 수 있다. 네트워크의 연결 수단이 자본이나 계약에 의해 지배되는 구조로서 환경변화에 신속하게 적응할 수 없는 경직성을 가지고 있을 때에는 가치 창조능력이 약화되고 관계당사자는 회생을 부담하게 될 수도 있다. 연결마케팅활동은 기업의 마케팅 시스템의 참여기업들간의 보완적 관계를 전제로 한다는 점에서 가치창출잠재력을 가지고 있다. 그러나 시장네트워크가 단순한 보완성을 벗어나서 시너지 효과를 만들어내기 위해서는 보완적인 능력을 보유하고 있는 우수한 관계파트너들로 구성되어야 하고 이러한 파트너들간의 신뢰성, 상호성, 몰입 등의 관계적 특성을 필요로 한다(Arndt 1979, Gilbert et al. 1994; Morgan and Hunt 1994).

#### (2) 지속 가능성

마케팅 네트워크가 가진 경쟁우위는 모방불가능성, 복제가능성, 그리고 투명성 등을 고려할 때, 얼마나 오래 동안 지속적으로 유지할 수 있는가에 달려 있다(Amit and Shoemaker 1993; Dierickx and Cool 1989). 만일 마케팅 네트워크를 통해 얻어진 가치를 경쟁 네트워크들이 쉽게 모방할 수 있거나 기업간 정보시스템 등을 통하여 대체할 수 있는 경우에 마케팅네트워크는 참여기업들에게 경쟁우위를 창출할 수 없게 된다(Barney 1991). 시장자산의 지속가능성을 통하여 시장자산은 기업의 단순한 경쟁우위의 창출이 아니라 지속된 경쟁우위를 창출하게 된다. 마케팅 네트워크는 관계파트너들을 구조화함으로써 경로의존성, 인과적

애매모호성, 시간압축의 경제성 등의 특성을 만들어 냄으로써 경쟁기업의 모방을 어렵게 한다(Dierickx and Cool 1989).

### (3) 전용가능성

마케팅 네트워크를 통하여 가치를 창출하고 이러한 가치를 지속시킬 수 있다고 하더라도 마케팅 네트워크를 통해 얻어진 가치를 전용할 수 있어야 한다(Klein et al. 1978; Grant 1991). 마케팅 네트워크에 있어서도 가치창출과정만 아니라 가치전용과정이 존재하게 된다. 마케팅 네트워크가 참여기업들에게 적절한 가치를 전용할 수 없게 하는 경우에 참여기업들은 일반적인 적용이나 높은 의존성에 직면하게 되는데 이에 따라 네트워크에의 참여할 유인이나 마케팅 네트워크의 존재이유를 찾지 못하게 될 것이다. 연결마케팅활동을 통해서 창출된 많은 가치들은 파트너와의 관계내에서만 실현이 가능한 경우가 많다는 점에서 기본적인 전용가능성을 충족시키지만 많은 연구들에서는 전용가능성과 관련하여 공정성, 상호성, 신뢰성 등이 필요하다는 것을 강조하고 있다 (Anderson and Narus 1991; Morgan and Hunt 1994).

## V. 기업과 기업간의 정보적 기술을 활용한 관계관리에 관한 연구

### 1. 시스템 경쟁과 전략 집단의 연구

구매자와 판매자와 같은, 쌍방 거래를 중심으로 한 기업간 관계에 대한 연구들이 마케팅 시스템전체에 참여하는 구성요소들의 관계구축과 활용으로 확장되었다. 이에 따라 연결 마케팅의 연구가 그 대상영역의 확대와 기업간 연결구조의 상호작용성을 강조하게 되었다. 미국에서도 고객과의 장기적 관계를 강화하는데 초점을 둔 연결 마케팅의 연구에서 마케팅 시스템의 거시적이고 구조적인 변화를 모색하는 연구도 나타났다. 핵심기업을 중심으로 그 기업의 내부적 파트너쉽, 공급자 파트너쉽, 유통(판매) 파트너쉽, 경쟁기업과의 파트너쉽, 환경관계기관과의 파트너쉽과 같은 구조중심의 연구는 연결 마케팅을 동태적 마케팅 시스템의 성격 연구라고 할 수 있다(Morgan and Hunt 1994). 이러한 연구들은 개별기업이 복잡한 마케팅환경의 여러 가지 요소들을 마케팅 성과와 연결시키려는 노력 가운데 특히 시장에서의 경쟁관계의 구조 조정 측면에 초점을 두어 진행되었다. 또한 쌍방관계중심의 기업간 관계연구들에서 마케팅시스템내의 여러 구성요소들이 네트워크중심의 연구로써 그 초점을 확대하게 되었다. 이러한 네트워크에 대한 관심의 증가는 상권과 경쟁의 범세계화와 더불어 기업경쟁



에서 시스템경쟁으로의 전환(임종원 1987), 재화나 전략적 지위(strategic position)경쟁에서 시스템 경쟁(今井賢一 1992)으로의 전환을 더욱 가속화시켰다.

미국은 시장에서의 완전 경쟁을 회소자원의 최적배분이라는 이상을 가장 효율적으로 실현하는 수단으로 믿고 있었다. 그러나 유럽은 2차 대전 이후 프랑스와 독일이 갈등의 원인 중의 하나인 석탄과 철강자원의 공동활용이란 정신에서 유럽공동체가 형성되었다. 유럽이 하나로 뭉치지 못한다면, 다시 말해서 상품이나 서비스, 각종 생산요소가 자유롭게 이동할 수 있는 범위(상권)가 넓어 질 수록 경쟁력을 강화할 수 있다는 신념이 있었다. 70년대부터 일본이 유럽과 미국시장을 본격적으로 공격하여 80년대에는 미국의 자동차산업도 그 경쟁력을 잃게 되자 일본의 경쟁력은 어디서 나오는가에 대한 연구도 활발하게 전개되었다. 미국의 GM이 경쟁하는 대상은 일본의 도요타나 닛산과 같은 개별 기업이 아니라 일본 정부의 배후 지원아래 일본의 산업조직 전체와의 경쟁 즉 GM과 일본주식회사와의 경쟁에서 일본 주식회사가 미국시장에서 승리하는 것으로 생각하게 되었다.

또한 일본기업들의 경우에는 하나의 핵심기업이 여러 업종에 걸쳐서 자회사, 관계회사, 투자회사, 협력회사, 등의 이름으로 기업집단을 형성하여, 그 집단내의 기업들과 유기적 협력관계를 강화하여 신사업, 신기술 그리고 신시장의 진출 등 Relationship Merits를 확보하기 위하여 복잡한 산업조직을 구축하고 있다(임종원 1993). 예컨대, 일본의 미쯔비그룹은 금융사와 종합상사가 중심이 되어 각 산업마다 핵심기업이 그룹 사장단회의의 회원사가 된다. 예를 들면 식품산업의 핵심기업은 기린 맥주이며 약 30여개의 자회사를 가지고 있다. 그중 하나인 아지노모노는 또 30여개의 자회사를 지난 60여년간에 걸쳐서 구축하고 있다. 미쯔비시 종합상사는 라면에서 미사일에 이르기까지 철강, 건설, 석유화학, 부동산, 정유, 자동차, 전기와 전자, 정밀기계, 컴퓨터, 자동차 등 거의 모든 산업에 뿌리를 내리고 있다. 미쯔비시는 일본 국내뿐만 아니라 전세계에 걸쳐서 자회사와 투자회사를 가지고 있다. 한국의 현대자동차도 미쯔비시의 투자회사이다. 미쯔비시 그룹과는 성격이 다른 신일본제철은 철강과 관련된 분야에서 수직적 수평적 계열화를 거의 완벽하게 구축한 하나의 산업조직이라 할 수 있다. 정부 투자기업에서 민영화된 NTT도 정보 통신분야에서 200여개의 자회사에 투자하고 있다.

이에 따라 연결마케팅 참여하는 기업들이 구성하는 시스템이 핵심적인 개념이 됨에 따라 시스템을 염두에 둔 새로운 개념들이 등장하게 되었다. 협력이란 단어와 경쟁이란 단어의 합성어인 Copetition(cooperation and competition)이란 용어가 등장하게 되었다 (Brandenburger and Nalebuff 1995). Copetition을 네트워크와 관련하여 그 의미를 찾아 보면 네트워크 내에서의 협력과 네트워크 간의 경쟁이라는 의미로 볼 수 있는데 합성된 단어의 순서

를 고려할 때, 이 합성어의 정신을 풀어서 해석해 본다면, "협력을 잘하지 못하면 경쟁에서 패배한다" 라는 의미가 함축되어 있다. 경쟁의 개념도 개별기업중심의 경쟁에서 네트워크간 경쟁(inter-network competition), 그룹 대 그룹경쟁(group vs. group competition)의 형태로 변화하게 되었다 (Thorelli 1986; Gomes-Casseres 1994; Klein 1995). 또한 네트워크차원에 있어서의 경쟁개념에 대응하여 네트워크내의 다양한 구성기업들 사이의 경쟁인 캡슐화된 경쟁(encapsulated competition)의 개념이 도입되게 되었다(Klein 1995). 경쟁의 개념이 네트워크간 경쟁(inter-network competition)으로 변화함에 따라 경쟁우위의 개념도 네트워크에 기초한 우위(network-based advantage), 그룹에 기초한 우위(group-based advantage)의 개념으로 전환되게 되었고(Gomes-Casseres 1994), 네트워크를 구축하는 구성기업의 능력들을 집합적으로 보는 능력사슬(capability chain)과 이의 관리가 필요하다는 것을 인식하게 되었다(Stalk et al. 1992).

80년대 자본적 결합 및 인적결합을 중심으로 한 일본주식회사는 개별적 미국기업과의 경쟁에서 많은 승리를 거두었으나, 90년대에 들어와 정보적 관계화에 의한 새로운 연결방식으로 미국기업들은 경쟁력을 강화하였다(임종원의 2인, 1997). 네트워크 개념을 활용하여 지난 100년 동안의 산업화와 국제화과정에서 형성된 일본의 전략집단 조직을 한국의 대우그룹도 종합상사가 중심이 되어 지난 30여년 동안 전략집단을 구축하였다. 그러나 1997년의 외환위기가 초래한 고금리부담과 외환차손의 부담을 견디지 못하고 그룹이 와해되는 비극을 맞았다. 자본적 지배구조에 의한 기업간 관계가 정보공유를 통한 기업간 관계보다 불확실한 환경의 충격을 극복할 능력이 부족하다는 실증사례라고 할 수 있다. 이러한 사례들은 정보기술이라는 연결수단을 활용하지 못한 기업간 네트워크의 한계성을 보여주는 것이기도 하다.

## 2. 정보 기술의 도입과 정보적 네트워크의 연결 관계에 관한 연구

정보기술의 발전에 힘입어 새로운 관계형성의 양식이 생기게 되었는데 기업들이 내부 정보이용의 효율성을 높이기 위해 도입한 정보시스템이 외부적으로 발전하여 조직간 정보시스템의 형태를 취함으로써 기업의 관계화 양식에 새로운 전기가 형성되었다(조호현 1995). 이러한 측면에서 기업의 관계는 자본구조나 계약구조 또는 지배구조 측면에서의 제도적 관계화(institutional relationalization, Williamson, 1985), 하청관계나 상관습과 같이 그 사회의 사회적 관계속에 인간과 기업의 행위가 잉태되어 있는 배타적 관계화(embedded relationalization, Granovetter, 1985) 그리고 마케팅 시스템의 내부와 외부와의 관계가 정보적으로 연결되어 있는 정보적 관계화(informational relationalization)로 구분할 수 있다.

정보기술(information technology)은 기업의 내부 기능간의 통합뿐만 아니라 전자적 자료교환(electronic data interchange)과 정보 공유(information sharing)를 통해서 기업 외부의 당사자들과의 통합이 가능하게 되었다. 정보적 연결은 American Air Line의 SABRE 시스템과 같은 전자 중계효과와 Levi Strauss의 LeviLink와 같은 전자통합효과로 분류하였다 (Malone, Yates and Benjamine 1987). 기업간 커뮤니케이션이 전자적으로 중계됨에 따라서 재고감소, 시간단축, 불확실성의 감소, 상권의 확대 등 다양한 Relationship Merits를 얻을 수 있게 되었다. 전자적 중계가 각 기업의 컴퓨터와 컴퓨터가 연결되는 형태로 발전하면서 전자적 통합이 일어나게 되었다.

연결마케팅의 성과는 연결의 대상, 연결의 내용 못지 않게 연결방식 또는 수단에 의해 크게 좌우되는데 정보기술은 제한적이었던 연결방식을 획기적으로 확대시킴에 따라 연결마케팅 영역의 양적인 증대 및 질적인 심화를 가져오는 계기가 되고 있다. 기존의 자본적, 계약적, 인적 관계는 관계파트너의수가 많아지고 다양해짐에 따라 비효율성이 나타나게 되는 반면, 정보적 관계화는 정보기술의 통합성으로 인해 관계의 폭을 넓히고 깊이를 심화시킴에 따라 보다 높은 연결의 이익을 얻을 수 있게 한다(임종원과 박형진, 1998). 정보적 연결은 정보의 다자간 공유로 활용됨에 따라서 마케팅 시스템의 내부와 외부 상호간의 관계가 구조적으로 변화하게 되어 연결의 범위는 더욱 확대되어 새로운 사업의 연결 구조(business networks)를 구축하게 되었다. Network에 참여하는 당사자들이 많아질수록 한계효용은 체증하고 한계비용은 급속하게 체감함에 따라 핵심기업을 중심으로 Network를 형성하게 되었다. Network내부의 기업들 상호간의 상호 의존 관계가 심화될수록 Network가 하나의 독립적인 경쟁단위로 변화하게 되었다. 이와 관련된 예로서 항공업계는 미국의 델타, 아메리칸 항공, 노스웨스트, 유나이티드 항공의 4개회사가 전세계의 대형항공 Network라는 형태의 초대형 조직(super-organization)을 구축하고 있다. 개별 항공사들은 초대형 조직 내에서의 기업활동의 범위와 한계(firm's boundaries at the level of the business network)를 재조정하게 되었다. 고객들은 자신의 여행일정과 경비를 극소화시켜주는 항공Network를 선택하게 되었다. 그리하여 경쟁은 개별기업간의 경쟁을 초월하여 Network와 Network 상호간의 경쟁으로 변화하게 되었다. 전세계 중심인 새로운 경쟁질서를 창조하고 있다. 그러므로 개별기업의 경쟁력은 그 기업의 경쟁우위 뿐만 아니라 그 기업이 소속한 Network의 효율성에 달려 있다고 할 수 있다.

정보적 관계화는 마케팅 시스템에서의 관계구조를 보다 유연하면서도 신속한 입체적인 네트워크로 변화시킨다(임종원의 2인 1997; 임종원과 박형진 1998). 연결의 질적인 측면에서

정보적 관계화는 네트워크의 시스템 및 단위간 관계의 유연성을 증가시킨다(Castella 1989). 정보기술은 조직을 분산시키는 동시에 고도의 통합을 가능하게 함으로써 조직의 유연성(flexibility)을 증가시킨다. 정보적 관계화는 실시간으로 정보를 전달해줌으로써 신속성(speed)을 증가시킨다. 또한 정보적 관계화는 상호작용성을 증가시키는데 정보기술의 시각화와 매체풍부성을 통하여 상호작용적인 쌍방향적 커뮤니케이션을 가능하게 하였다. 연결의 장이라는 측면에 있어서도 정보적 관계화는 기존의 비정보적 관계화와는 달리 개방성, 다중성, 중심성 등의 특성을 가진다. 먼저, 정보적 관계화는 다른 양식에 비하여 개방적인 특성을 갖는데 네트워크의 외부성으로 인하여 연결범위의 확대를 가속화시킨다(Clemons and Rows 1992). 두 번째로 정보적 관계화는 조직 및 산업의 내부와 외부를 용이하게 연결하는 다중적 특성을 갖는다(Konsynski 1993). 학계, 산업계, 정부 등을 다중적으로 연결함으로써 끊임없이 새로운 연결의 장을 생성해 나간다. 세 번째로 정보적 관계화는 핵심기업의 입장에서 강력한 중심성을 갖게 한다. 핵심적인 플랫폼이나 프로토콜을 지배하는 핵심기업은 연결의 범위가 넓어지는 것에 비례하여 강력한 권한을 가짐으로써 지속적 경쟁우위를 획득한다(Morris and Ferguson 1993). 다섯 번째로 정보기술로 인하여 파트너십이 개방되고 새로운 유형의 관계구조를 형성하여 조직 및 산업을 재형성하는 통합효과를 기대할 수 있다(Konsynski 1993; 임종원 1997).

### 3. 연결 마케팅 공동체의 연구

이업종의 결합, 다자간의 협력, 복합용도의 상가개발 등 분업화와 전문화가 가속할수록 상호의존관계를 효율적으로 관리하기 위한 연구가 필요하게 되었다. 기업간 관계가 전자적으로 연결됨에 따라 연결구조를 암시하는 네트워크라는 개념이 보편화되어 왔으나 네트워크에 참여한 기관들의 행동원리와 네트워크 조직의 관리를 위해 공동체개념이 도입되었다(임종원 1997, 1999). 기본적으로 공동체는 동질성을 가진 소집단으로 정의할 수 있으며, 타인과 일체가 되어 협동적 관계를 가지고자 하는 심성적 특성을 가진 집단으로도 정의할 수도 있다(Poplin 1979). 연결마케팅과 관련하여 임종원 외 2인(1997)의 연구에서는 연결마케팅공동체의 개념을 제시하고 있다. 이들은 연결마케팅과 관련하여 경제적 이해관계를 중심으로 관계를 형성함으로써 연결이익을 얻고자하는 공동체를 연결 마케팅 공동체라 부르면서 연결마케팅 공동체(relationship marketing community)를 공동의 목적을 달성하기 위하여 서로 마케팅의 네트워크를 구성하는 사람이나 기관들의 모임으로 정의하고 있다. 이러한 연결공동체는 기존의 네트워크와는 달리 그 범위에 있어서 시장에 총체적 해결책을 제공하거나

더욱 다양한 연결의 이익을 얻기 위하여 네트워크보다 더욱 큰 범위의 구성요소를 포함한다는 점에서 네트워크가 더욱 발전한 형태로 볼 수 있다.

누가 공동체의 회원인가를 파악하는 측면에서 기능 중심의 공동체와 고객공유공동체를 생각할 수 있다. 기능 공유의 마케팅 공동체란 마케팅의 특정한 기능을 효율적으로 수행하기 위해 모인 집단이라 할 수 있다. 정보 통신망이 효율적으로 연결되어 각종 정보가 공유되는 과정에서 마케팅 기능의 집중화, 전문화, 공동화 현상이 나타나고 있다. 물적 유통비용을 절감하기 위하여 동종 유사업체는 물론 이업계에서도 전문 물류기관을 이용하고 있다. 고객 공유의 마케팅 공동체란 동일한 고객의 욕구를 충족시키기 위해 모인 집단이다. 청소년을 목표고객으로 공유하는 이업종들이 한곳에 모여 청소년들이 필요한 컴퓨터, 휴대폰, 서적, 극장 및 각종 오락시설 등의 다양한 서비스를 제공하여 상권을 강화하는 사례가 많다.

## VI. On-Line Community의 활성화와 역방향의 연결 마케팅 공동체(Reverse Relationship Marketing Community) 에 관한 연구

인터넷의 도입과 성장은 연결마케팅연구에 있어서 새로운 가능성을 만들어내게 되었다. 인터넷은 시간과 장소에 상관없이 자유롭게 직접적으로 전세계의 사용자들의 의사소통할 수 있도록 하는 사람들과 조직들을 연결하는 자발적이고 상호 연결된 컴퓨터네트워크의 집합체이다(Bennett 1997, p. 324). 인터넷의 환경하에서는 기본적으로 마케팅시스템에 참여자들 간의 커뮤니케이션이 변화하게 되었는데 시간과 공간에 구애를 받지 않고 서로 상호작용을 하고 관계를 구축할 수 있게 되었다(Hoffman et al. 1995; Hair and Keep 1997). 인터넷의 활용에 따라 마케팅이 시간과 장소에 구애를 받지 않는 마케팅으로 전환되게 됨에 따라 마케팅 시스템에 있어서의 기본적인 변화를 요구하게 되었다(Sheth and Sisodia 1997).

시장과 관련하여 인터넷은 수동적 소비자에서 능동적 소비자로 역할을 변모시키고, 높은 정보집중성으로 인하여 소비자의 파워를 증가시키고, 기업의 파워를 약화시키게 되었다(Glazer 1991; Chatterjee and Narasimhan 1994; Berthon et al. 1996). 소비자로서의 파워의 이전과 더불어 인터넷을 통한 시장의 연결구조가 기업간 시장에서 소비자 시장중심으로 진화해 감에 따라 연결주체의 중심이 기업에서 소비자로 변화하게 되었고, 소비자들이 형성하는 소비자공동체가 출현하게 되었다(임종원과 이동일, 1999). 인터넷을 통해 유사한 관심을 갖는 사람(Like-Minded People)의 결집이 일어나게 됨에 따라 소비의 집적화,

구매의 조직화가 일어날 수 있게 된다. 이러한 현상은 인터넷 상의 경매(Internet Auction)이나 공동구매와 같은 형태에서 나타나 소비자의 집적자(eg. eBay.com), 구매의 조직자(eg. www.gonggoo.co.kr)에서 그 예를 찾아볼 수 있다. 공동체(community)의 개념은 인터넷이 보편화되면서 널리 사용하게 되었다. 가상공동체는 전자적 연결에 의해 형성되는 유사한 관심영역, 또는 공유된 가치를 갖고 있는 사람들의 집합을 의미한다. Armstrong and Hagel III(1996)의 연구에서는 인터넷상의 공동체로서 거래 공동체, 관심 공동체, 환상 공동체, 관계 공동체로 분류한바 있다.

소비자 공동체의 출현에 따라 소비자 공동체를 중심으로 연결마케팅 공동체가 형성되게 되었다. 이것은 기존의 마케팅활동들이 주로 마케터에 의해 제조업자로부터 소비자에게로의 재화와 서비스의 이전에 초점을 두었다는 점을 고려해 볼 때 중요한 의미를 가진다. 기존의 연결마케팅 연구들이 시장을 효과적으로 관리하기 위해 공급측면에서의 다양한 구성요소들을 그 중심대상으로 하는 반면 인터넷 환경하에서의 연결마케팅은 마케팅 시스템의 가장 중요한 구성요소인 소비자로서의 권력과 고객공동체의 출현을 배경으로 하여 고객공동체를 그 중심대상으로 한다. 이에 따라 소비자로서의 권력이동을 표현하기 위해 역시장(reverse market)의 개념이 나타나게 된다. 역시장은 고객공동체의 욕구를 실현시키고 이에 따른 공급자의 선별을 위한 기관으로 파악할 수 있다. 이러한 역시장의 출현에 따라 고객공동체를 중심으로 한 역방향의 연결마케팅을 필요로 하게 되는데 이러한 마케팅을 역마케팅(reverse marketing)이라고 부를 수 있을 것이다.

마케팅 네트워크가 On-Line으로 연결됨에 따라 공동체는 누구에게나 개방(openness)되어 있어 회원들이 모이는 장소의 중심성과 역할의 중심성이 강조되었다. 이러한 고객공동체의 중심성이 증가함에 따라 필연적으로 보완 관계가 있는 다양한 기관들과 연결되어 연결마케팅 공동체가 더욱 복합화되는 현상과 위계적인 성격을 내포하게 되었다. 소비자공동체를 중심으로 고객뿐만 아니라 고객이 추구하는 것들을 충족시켜줄 수 있는 다양한 참여자들이 참여함으로써 높은 수준의 개방성과 다중성을 가지고 참여자간의 긴밀한 상호작용성을 만들어내게 된다. 네트워크는 그 구성기업들간의 상호작용성을 중심으로 제한된 개방성과 다중성을 허용하고 있다. 네트워크 개방성과 다중성이 어느 수준 이상이 되는 경우에 그 통합에 어려움이 존재하기 때문이다. 이러한 측면에서 네트워크와 관련된 연구에서는 공동체 구성원의 속성으로 일체성(identity)(Anderson, Hakansson and Johanson 1994)과 상호작용에 있어서 몰입(commitment)과 신뢰성(trust)의 중요성을 지적하고 있다. 그러나 연결 마케팅 공동체에서는 소비자를 중심으로 고객성공을 위해 다양한 사람들이나 기관들이 참여함으

로써 높은 수준의 개방성과 다중성을 가지게 된다. 또한 이러한 연결마케팅 공동체는 소비자가 자발적으로 참여하여 능동적으로 참여에 따른 자발성의 향상, 기회주의에 대한 정보의 즉각적 전달에 따른 신뢰성 향상, 기업과 소비자간의 관계에 대한 시간적·공간적 제약의 감소에 따른 일대일 관계가 가능해지게 되어 기업과 소비자의 파트너쉽 형성을 통한 몰입성의 증가, 정보기술의 동시성과 상호작용성의 증가에 따른 공정성의 증가 등의 특징을 가진다(임종원의 2인 1997).

이러한 연결마케팅 공동체는 단순한 고객만족에서 벗어나서 고객성공을 위해서 운영되게 된다. 고객성공이란 고객이 추구하는 목적을 어느 정도 달성하였는가의 성공정도를 의미한다(Amidon 1997; Lim and Jun 1999). 이러한 고객성공을 만들어내기 위해 다양한 활동으로는 고객의 문제를 정확하게 파악하고 그에 대한 적절한 해결책, 즉 고객맞춤형 해결책 방안을 제공하는 tailoring, 고객에게 더 좋은 결과를 가져다 주기 위해 고객행동을 바꾸는 coaching, 동반자로서의 고객과 함께 공동의 목표를 추구하여 일하는 제휴관계를 형성하고 연결될 당사자들이 시너지효과를 갖게 되는 partnering, 관계를 통하여 고객에게 즐거움을 제공하는 고객관계의 즐거움제공, 고객과의 신뢰성구축 등이 제시되고 있다(Wiersema 1996; 임종원 1999).

## VII. 결 언

본 연구에서는 1980년대 말부터 행해진 Relationship Marketing에 대한 여러 연구들의 변화과정을 살펴보고, 그 발전과정을 마케팅 성과를 높이기 위해 마케팅 시스템의 과업환경 요소들을 연결하려는 연결마케팅, 고객과 장기적 관계 강화를 위한 연결 마케팅, 기업간 관계 강화를 통해 경쟁우위를 향상하기 위한 연결 마케팅, 기업과 기업간의 정보적 기술을 활용한 정보적 연결마케팅, On-Line Community의 활성화에 따른 Reverse Relationship Marketing 등으로 분류하였다.

### 1. Reverse Relationship Marketing의 필요성

연결마케팅에 대한 분류는 역사적인 연결마케팅사조의 변화를 중심으로 한 분류였다. 이러한 과정을 통하여 연결마케팅의 발전과정은 기본적으로 각 시점의 당면한 문제들과 환경변화를 반영하여 기업이 직면하고 있는 문제를 해결하고 기업의 경쟁력을 강화시키기 위해 행해졌다는 것을 발견할 수 있었다. 초기의 연결마케팅연구들은 마케팅 믹스중심의 시장관리에

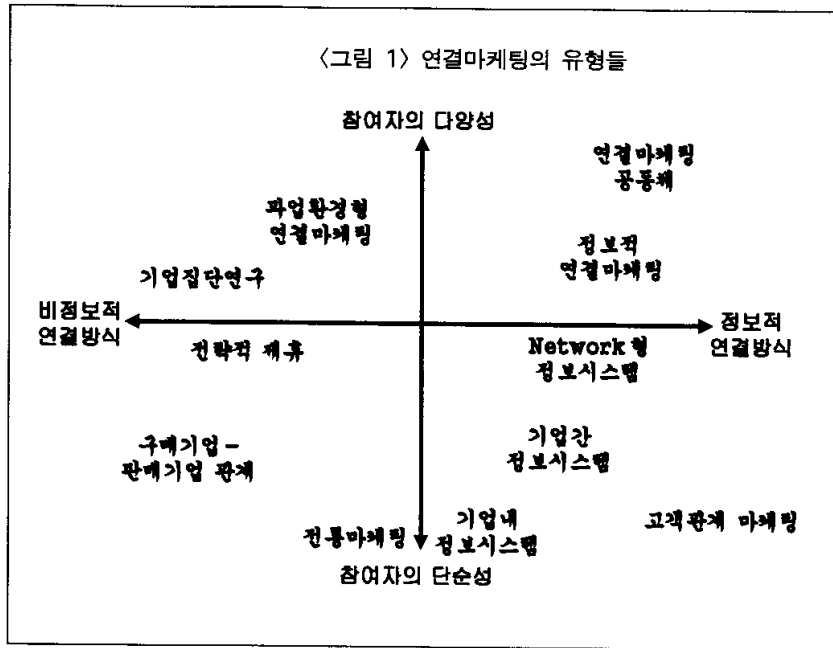
대한 한계에 대한 인식에 따라 마케팅 시스템의 여러 과업요소의 관리와 과업환경요소중의 가장 핵심인 고객관계에 초점을 두어 연구가 진행되었다. 기업간 관계강화를 통해 경쟁우위를 개발하려는 연구들은 일본경제의 성장과 발전을 배경으로 하여 행해진 측면이 강한데 이러한 연구들은 정보기술의 등장과 더불어 정보적 연결마케팅 형태로 발전되었다. 이러한 측면에서 인터넷의 등장과 고객공동체의 성장은 새로운 형태의 연결마케팅의 필요성을 대두시키는데 이와 관련하여 본 연구에서는 Reverse Relationship Marketing의 개념을 제시하고 있다. 인터넷의 보편적인 활용으로 마케팅 패러다임이 공급자중심사고에서 소비자 중심사고로 변화함에 따라 마케팅활동도 역시 공급자중심의 마케팅에서 소비자를 중심으로 하여 소비자가 제시하는 요구사항을 가장 효율적으로 충족시킬 수 있는 공급자를 찾는 마케팅, 즉 Reverse Marketing으로 전환을 필요로 하게 된 것이다.

## 2. Reverse Relationship Marketing Community의 성격

연결마케팅과 관련된 연구들의 검토를 통하여 연결마케팅의 발전과정은 기본적으로 정보기술의 도입 등에 따른 연결수단의 변화와 연결대상범위의 확장에 힘입은 바 크다는 점을 발견하게 된다. 이러한 측면에서 연결마케팅의 발전과정을 연결수단과 대상범위의 차원을 통하여 분류하여 보면 연결마케팅 사고의 발전을 새롭게 조명해 볼 수 있다. 연결수단은 연결마케팅에 참여하는 구성요소들을 어떤 수단을 통해서 연결하는가와 관련된 차원으로 크게 보아 자본적 연결, 인적 연결 등과 같은 비정보적 연결방식과 정보기술을 활용한 정보적 연결로 나누어 볼 수 있다. 한편 연결마케팅의 대상범위는 연결마케팅 공동체에 참여하는 구성요소의 수와 이질성과 관련된 차원이다. 대상범위는 기본적으로 고객에서 출발하여 공급기업, 경쟁기업 등의 과업환경요소들, 이업종 기업 등의 다양한 대상들이 존재하므로 참여자의 다양성의 정도에 따라 분류해 볼 수 있다. 이러한 두 가지의 차원을 이용하여 기존의 연구들을 평가해 보면 기존의 연구들은 정보적 방향과 정보적 방향으로의 두 가지의 경로를 통하여 발전하였다.

비정보적 방향의 발전경로를 먼저 살펴보면 전통적인 마케팅의 한계인식에 따라 마케팅 시스템내의 과업환경요소의 연결이라는 사고가 등장하였고, 마케팅 시스템의 핵심구성요소인 고객에 초점을 둔 연결마케팅 연구들이 나타났다. 소비재시장과 관련하여 고객관계를 중심으로 한 대고객 관계마케팅이 등장하게 되었고, 일본기업의 성장과 더불어 고객관계관리를 산업재시장에 적용한 구매기업-판매기업관계를 중심으로 한 연결마케팅이 나타나게 되었다.





기업간 관계중심의 연구들은 대고객 관계마케팅에 비해 다양한 연결이익을 만들어낼 수 있고, 관계화방식에 있어서 자본적 관계, 인적 관계 등의 더욱 강력한 관계화방식을 활용할 수 있다는 점에서 차이를 보이고 있다. 이러한 연구들은 연결대상기업의 범위를 확장함으로써 더 많은 연결이익을 얻을 수 있다는 인식의 전환에 따라 핵심기업을 중심으로 한 기업집단연구들로 확장되었다. 또한 상권의 범세계화와 경쟁의 범세계화에 따라 경쟁기업을 중심으로 다양한 기업들간의 전략적 제휴에 대한 연구들이 나타나게 된다. 이러한 연결마케팅 연구들의 발전과정은 연결대상범위의 확장이라는 경향성을 보여주고 있는데 이것은 연결범위의 확장에 따른 연결이익이 비약적으로 증가한다는 것을 반영하는 것으로 보인다. 이러한 여러 가지 형태의 연결마케팅연구들은 기본적으로는 마케팅 시스템내의 과업요소들과의 연결을 통하여 마케팅 성과나 기업의 경쟁력을 향상시키려는 시도로서 정보기술의 활용가능성을 크게 고려하지 않았다는 점에서 비정보적 방향의 연결마케팅 연구라 볼 수 있다. 한편 정보적 방향의 연구들은 연결의 구체적인 수단이 될 수 있는 정보기술의 등장과 더불어 활성화되는데 가장 먼저 정보기술을 개별기업의 내부적 활동의 효율성 향상을 중심으로 사용하는 기업내 정보시스템에서 출발하였다. 그러나 정보시스템의 활용범위와 관련하여 연결마케팅적 사고가 일반화됨에 따라 공급기업들과 유통기업들을 중심으로 한 EDI, VAN 등의 기업간 정보시스템중심의 연구가 진행되었다. 이러한 기업간 정보시스템중심의 연구들은 더욱 확장되어 사

업시스템내의 다양한 요소들을 정보기술로 연결하고자 하는 Sabre나 Appollo 등의 새로운 Business network형의 정보시스템으로 발전하게 되었다. 이러한 정보시스템은 연결의 범위를 더욱 확장하여 공통의 사업기회를 갖는 수직적/수평적 기업들, 이업종 기업들, 다양한 기관들이 참여라는 Relationship Enterprise 형태의 가상기업연구로 발전하게 되었는데 이러한 발전을 통해서도 기본적으로 연결대상범위의 확장이라는 경향성을 보여주는 것이다.

인터넷의 성장에 따라 On-line community로의 시장통합과 고객 공동체로의 파워의 이전은 연결대상범위의 확장이라는 발전방향에 중대한 의미를 가진다. 고객이 공동체를 구성하고 마케팅활동의 중심이 됨에 따라 온라인 연결공동체를 중심으로 한 Reverse Relationship Marketing으로 발전할 것으로 보인다. 이에 따라 향후의 연결마케팅연구는 소비자공동체를 중심으로 기존의 비정보적 및 정보적 방향의 연결마케팅 연구들 통합되게 되는 형태가 될 것으로 보인다. 이러한 Reverse Relationship Marketing은 고객공동체를 중심으로 비정보적 방향의 연결마케팅에서 발전된 연결사고와 정보적 방향의 연결마케팅에서 발전된 정보적 관계화가 통합되는 형태가 될 것이다.

#### 參 考 文 獻

- 가전 역경매 사이트 Yess [<http://www.yess.co.kr>]  
 공동구매 사이트 공구 [<http://www.gonggoo.co.kr>]  
 레저티켓 역경매 사이트 Priceline [<http://www.priceline.com>]  
 소비자간 경매 사이트 eBay [<http://www.ebay.com>]  
 신종철, Relationship Marketing 전략의 효율화 방안에 관한 연구, 서울대 경영학박사학위 논문, 서울대 대학원 1997.  
 이유재(1998), "관계 마케팅의 개념과 실천에 관한 연구", 경영논집 제 17권 제 4호, 서울대학교 경영대학 경영연구소, pp. 259-286.  
 임종원(1992), "Relationship Marketing and Relationship Merits," 「마케팅 연구」, 한국마케팅학회, Vol. 3, pp. 195-217.  
 임종원(1997), "정보기술과 마케팅 시스템의 관계화에 관한 연구", 성곡논총, pp. 271-300.  
 임종원(1994), "企業間 關係構造와 Relationship Merits에 관한 研究," 한국중소기업학회지, Vol. 16, pp. 27-46.

- 임종원(1987), "Relationship Marketing의 導入과 展開에 관한 研究," 「경영논집」, 제 21권 제 2 호, 서울 대학교 경영대학 경영연구소, pp. 52-69.
- 임종원(1993), "競爭力 強化와 企業集團에 관한 研究 : 大企業과 中小企業關係의 韓日比較를 中心으로," 「경영논집」, 제27권 제 1·2 호, 서울대학교 경영대학 경영연구소, pp. 151-187.
- 임종원, 김기찬(1990), "企業間 關係構造를 통한 Relationship Marketing戰略에 관한 研究," 경영논집, 제 24권 제3호, 서울대학교 경영대학 경영연구소, pp. 27-60.
- 임종원, 조호현, 박형진(1997), "정보기술과 연결마케팅공동체전략," 「1997년 춘계학술발표회」, 한국마케팅학회.
- 임종원, 박형진(1998), "연결마케팅 공동체를 통한 지속적인 경쟁우위 확보에 관한 연구," 경영논집, 제17권 1호, 서울대학교 경영연구소, pp. 69-100.
- 임종원, 이동일(1999), "디지털시대의 정보중간상," 서울대학교 경영대학 전자상거래 지원센터 연구논문.
- Achrol, Ravi S.(1997) "Changes in the Theory of Interorganizational Relations in Marketing: Toward a Network Paradigm" *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25 (1), 56-71.
- Amidon, Debra M.(1997), "Innovation, Strategy for the Knowledge Economy-The Ken Awakeining," Butterworth-Heinemann.
- Amit, Raphael and Paul J. H. Schoemaker(1993), "Strategic assets and organizational rent," *Strategic Management Journal*, Vol. 14, pp. 33-46.
- Anderson, James C. and James A. Narus(1991), "Partnering as a Focused Market Strategy," *California Management Review*, Spring, pp. 95-113.
- Anderson, James C., and James A. Narus(1984), "A Model of the Distributor's Perspective of Distributor-Manufacturer Working Relationships," *Journal of Marketing*, 48(Fall) 62-74.
- Anderson, James C., and James A. Narus(1990), "A Model of the Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Relationships," *Journal of Marketing*, 54(Jan.) 42-58.
- Anderson, James C., Håkan Håkansson, and Jan Johanson(1994), "Dyadic Business Relationships Within a Business Network Context," *Journal of Marketing*, Vol. 58, October, pp. 1-15.

- Armstrong, Arthur and John Hagel III(1996), "The Real Value of On-Line Communities," *Harvard Business Review*, May-June, 134-141.
- Arndt Johan(1979), "Toward a Concept of Domesticated Markets", *Journal of Marketing*, Vol. 43, Fall, pp. 69-75.
- Barney, Jay B.(1991), "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage," *Journal of Management*, Vol. 17, No. 1, pp. 99-120.
- Bearden, William O. and Jesse E. Teel(1983), "Selected Determinants of Consumer Satisfaction and Complaint Reports," *Journal of Marketing Research*, Vol. 20, February, pp. 21-28.
- Bennett, Roger(1997), "Export marketing and the Internet: Experiences of Web site use and perceptions of export barriers among UK businesses," *International Marketing Review*, Vol. 14, No. 5, pp. 324-344.
- Berger, Paul D. and Nada I. Nasr(1998), "Customer Lifetime Value: Marketing Models and Applications," *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 12, No. 1, pp. 17-30.
- Berry, Leonard L.(1983), "Relationship Marketing," In Leonard L. Berry, G. Lynn Shostack and George Upah(eds.), *Emerging Perspective on Service Marketing*, Chicago, IL : American Marketing Association.
- Berthon, Pierre, Leyland Pitt and Richard T. Watson (1996), "Marketing Communication and the World Wide Web," *Business Horizon*, September-October, pp. 24-32.
- Blattberg, Robert C. and John Deighton(1996), "Manage Marketing by the Customer Equity Test," *Harvard Business Review*, July-August, pp. 136-144.
- Brandenburger, Adam M. and Barry J. Nalebuff(1995), "The Right Game : Use Game Theory to Shape Strategy," *Harvard Business Review*, July-August, pp. 57-71.
- Bucklin, Louis P. and Sanjit Sengupta(1993), "Organizational Successful Co-Marketing Alliances," *Journal of Marketing*, Vol. 57, April, pp. 32-46.
- Chatterjee, Patrali and Anand Narasimhan(1994), "The Web as a Distribution Channel," Owen Doctoral Seminar Paper. [[colette.ogsm.vanderbilt.edu/seminar/](http://colette.ogsm.vanderbilt.edu/seminar/)

- patrali\_anand\_final/first.htm]
- Churchill, Jr. Gilbert A. and Carol Suprenant(1982), "An Investigation Into the Determinants of Customer Satisfaction," *Journal of Marketing Research*, Vol. 19, November, pp. 491-504.
- Clemons, E.K. and M.C. Row(1992), "Information Technology and Industrial Cooperation: The Changing Economics of Coordination and Ownership," *Journal of Management Information System*, 9(Fall), 9-28.
- Coase, R. H.(1937), "The Nature of the Firm," *Economica*, Vol. 4, pp. 386-405.
- Contractor, Farok, J. and Peter Lorange(1988), "Why should firms cooperate? : The strategy and economic basis for cooperative venture," in F. J. Contractor and P. Lorange(eds.), *Cooperative Strategies in International Business*, Lexington Books, pp. 3-30.
- Cravens, David W. and Nigel F. Piercy(1994), "Relationship Marketing and Collaborative Networks in Service Organizations," *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 5, No. 5, pp. 39-53.
- Castella, M. (1989), *The Information City: Information Technology, Economic Restructuring, and the Urban-Regional Process*, Oxford: Basil Blackwell Ltd.
- Dick, Alan S. and Kunal Basu(1994), "Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 22, No. 2, pp. 99-113.
- Dierickx, Ingemar and Karel Cool(1994), "Competitive Strategy, Asset Accumulation and Firm Performance." In Daems, Hermans and Howard Thomas (eds), *Strategic Groups, Strategic Moves and Performance*, Oxford: Pergamon, pp. 63-80.
- Dwyer, F. Robert, Paul H. Schurr and Sejo Oh(1987), "Developing Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, Vol. 51, April, pp. 11-27.
- Frazier Gary L., Robert E. Spekman, and Charles R. O'Neal (1988), "Just-In-Time Exchange Relationships in Industrial Markets", *Journal of Marketing*, Vol. 52., October, pp. 52-67.
- Frazier, Gary L., Robert E. Spekman, and Charles R. O'Neal (1988),

- "Just-in-Time Exchange Relationships in Industrial Markets," *Journal of Marketing*, 52(October), 52-67.
- Gilbert, Faye W., Joyce A. Young and Charles R. O'Neal(1994), "Buyer-Seller Relationships in Just-in-Time Purchasing Environments," *Journal of Business Research*, Vol. 29, pp. 111-120.
- Gilbert, Faye W., Joyce A. Young and Charles R. O'Neal(1994), "Buyer-Seller Relationships in Just-in-Time Purchasing Environments," *Journal of Business Research*, Vol. 29, pp. 111-120.
- Glazer, Rashi(1991), "Marketing in an Information-Intensive Environment: Strategic Implications of Knowledge as an Asset," *Journal of Marketing*, Vol. 55, October, pp. 1-19.
- Gomes-Casseres, Benjamin(1994), "Group Versus Group : How Alliance Networks Compete," *Harvard Business Review*, July-August, pp. 62-74.
- Granovetter M.(1985), "Economic Action and Social Structure : The Problem of Embeddedness," *American Journal of Sociology*, Vol. 91, No. 3, pp. 481-510.
- Grant, Robert M.(1991), "The Resource-Based Theory of Competitive Advantage : Implications for Strategy Formulation," *California Management Review*, Spring, pp. 114-135.
- Hagel III, John and Marc Singer(1999), *Net Worth - Shaping Markets When Customers Make the Rules*, HBS Press
- Hair, Jr., Joseph F. and William W. Keppel(1997), "Electronic Marketing: Future Possibilities," In *Electronic Marketing and Consumer*, Robert A. Peterson (ed.), Thousand Oaks, CA: Sage, pp. 163-173.
- Heskett, James L., W. Earl Sasser, Jr., Leonard A. Schlesinger(1997), *The Service Profit Chain: How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction, Value*, The Free Press.
- Hoffman, Donna L., Thomas P. Novak, and Patrili Chatterjee (1995), "Commercial Scenarios for the Web: Opportunities and Challenges," *Journal of Computer-Mediated Communication*, Vol. 1, No. 3.
- Itami, Hiroyuki(1992), "Invisible assets," In Campbell, Andrew and Kathleen

- Sommers Luchs(ed.), *Strategic Synergy*, Butterworth-Heinemann Ltd., London, pp. 34-54.
- Jackson, Donald R.(1992), "In the Quest of the Grail: Breaking the Barriers to Customer Valuation," *Direct Marketing*, March, pp. 44-47.
- Jacoby, Jacob(1971), "A Model of Multi-Brand Loyalty," *Journal of Advertising Research*, Vol. 11, June, pp. 25-31.
- Keane, Timothy J. and Paul Wang(1995), "Applications for the Lifetime Value Model in Modern Newspaper Publishing," *Journal of Direct Marketing*, Vol. 9, No. 2, pp. 59-66.
- Klein, Benjamin, Robert G. Crawford and Armen, A. Alchian(1978), "Vertical Integration, Appropriable Rents, and the Competitive Contracting Process", *Journal of Law and Economics*, Vol. 21, No. 2, pp. 297-326.
- Klein, Stefan(1995), "A Conceptual Model of Interorganizational Networks - A Parsonsian Perspective," Paper for the ESF Conference. : Forms of Inter-Organizational Networks, pp. 1-31.
- Kotler, P.(1997), *Marketing Management*, Prentice Hall(Englewood Cliffs, N. J.), p.12.
- Konsynski, B.R.(1993), "Strategic Control in the Extended Enterprise," *IBM Systems Journal*, 32(1), 111-142.
- Leuthesser, Lance, and Ajay K. Kohli(1995), "Relational Behavior in Business Markets-Implications for Relationship Management", *Journal of Business Research*, 34, 221-233.
- Lim, J. W., and J. K. Jun(1999), "Customer Success and RMC", *Proceedings of the 15th Annual IMP Conference*, University College, Dublin.
- Lim, Jong Won(1995), "Identification of Market Assets and Relationship Merits as Major Sources of Sustainable Competitive Advantage in the Pacific Market," *Seoul Journal of Business*, Vol. 1, No. 1, pp. 79-92.
- Malone, Thomas W., Joanne Yates and Robert I. Benjamin(1987), "Electronic Markets and Electronic Hierarchies," *Communications of the ACM*, Vol. 30, No. 6, June, pp. 484-497.

- Morgan, Robert M. and Shelby D. Hunt(1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, Vol. 58, pp. 20-38.
- Morris, C.R. and C.H. Ferguson(1993), "How Architecture Wins Technology Wars," *Harvard Business Review*, March-April, 86-96.
- Oliver, L. Richard(1980), "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions," *Journal of Marketing Research*, Vol. 17, November, pp. 460-469.
- Oliver, Richard L.(1999), "Whence consumer loyalty?", *Journal of Marketing*, 63, 33-44.
- Ouchi, W. G.(1980), "Markets, Bureaucracies and Clans," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 25, pp. 129-141.
- Peteraf, Margaret A.(1993), "The Cornerstones of Competitive Advantage : A Resource-Based View," *Strategic Management Journal*, Vol. 14, pp. 179-191.
- Reichheld, F. F. and W. E. Sasser(1990), "Zero Defections: Quality Comes to Services," *Harvard Business Review*, September-October, pp. 105-111.
- Reichherd, Frederick F.(1993), "Loyalty Based Management," *Harvard Business Review*, Vol. 71, March-April, pp. 64-73.
- Reichheld, Frederick F.(1996), "Learning from Customer Defections", *Harvard Business Review*, (March-April), pp. 56-69
- Reve, Torger(1990), "The Firm as a Nexus of Internal and External Contracts," in Masahiko Aoki, Bo Gustafsson and Oliver E. Williamson (eds.), *The Firm as a Nexus of Treaties*, London, Newbury Park: Sage Publications, pp. 133-161.
- Rust, Roland T. and Richard L. Oliver(1999), "Should we delight the customer?", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Wntr 1999 v28 i1 p86(9)
- Shani, David and Sujana Chalasani(1993), "Exploiting Niches Using Relationship Marketing", *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 8, No. 4, pp. 58-66.
- Sheth, Jagdish N. and Atul Paratiyar(1995), "Relationship Marketing in



- Consumer Markets: Antecedents and Consequences." *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 23, No. 4, pp. 255-271.
- Sheth, Jagdish N. and Rajendra S. Sisodia(1997), "Consumer Behavior in the Future." In *Electronic Marketing and Consumer*, Robert A. Peterson(ed.), Thousand Oaks, CA: Sage, pp. 17-37.
- Stalk, George, Philip Evans and Lawrence E. Shulman(1992), "Competing on Capabilities : The New Rules of Corporate Strategy," *Harvard Business Review*, March-April, pp. 57-69.
- Thompson, Harvey(1998), "Marketing strategies: What do your customers really want?", *The Journal of Business Strategy*, 19, Jul/Aug, 16-21.
- Thorelli, Han, B.(1986), "Networks : Between Markets and Hierarchies", *Strategic Management Journal*, Vol. 7., pp. 37-51.
- Tse, David K. and Peter C. Wilton(1988), "Models of Consumer Satisfaction Formulation: An Extension," *Journal of Marketing Research*, Vol. 25, May, pp. 204-212.
- Vavra, Terry G.(1992), *After-Marketing: How to Keep Customer for Life through Relationship Marketing*, Irwin.
- Wiesema, Fred(1996), "Customer Intimacy," *Knowledge Exchange*, 1299 Ocean Avenue Santa Monica, California.
- Williamson, O. E.(1985), *The Economic Institutions of Capitalism*, The Free Press.
- Williamson,O.E.(1975), *Market and Hierarchies : Analysis and Antitrust Implications*, New York : Free Press.
- Woodruff, Robert B.(1997), "Customer value: The next source for competitive advantage", *Journal of Academy of Marketing Science*, 25, 139-153.
- Yi, Youjae(1990), "A Critical Review of Customer Satisfaction," in *Reveiw of Marketing 1990*, Valrie A. Zeithaml (ed.), Chicago, IL: American Marketing Association, pp. 68-123.
- Westbrook and Oliver(1991) Westbrook, Robert A. and Richard L. Oliver (1991), "The Dimensionality of Consumption Emotion Pattern and Consumer

Satisfaction," *Journal of Consumer Research*, Vol. 18, pp. 84-91.

今井賢一(1992), 資本主義のシステム間 競争, 東京, 筑摩書房.