

마케팅에서 커뮤니티 개념의 도입과 활용에 관한 연구*

강 명 수**

21세기 기업에게 가장 중요한 자산은 고객이다. 즉 고객을 확보한 기업만이 끝없는 경쟁의 시
대에서 살아남을 수 있을 것이다. 이처럼 기업의 생존에 중요한 고객을 확보하기 위한 기업의 노
력과 방법이 전과는 다른 양상을 보이고 있다. 인터넷 시대를 맞이하여 온라인과 오프라인에서 이
업종 결합 등으로 산업의 구분이 없어지고 있다. 즉, 기업의 경쟁력 강화를 위한 노력은 세계적으
로 거의 모든 분야에서 연결의 이익 창출을 위한 전략적 제휴 등의 형태로 나타나고 있다

본 연구에서는 시장에서 벌어지고 있는 기업들의 이합집산, 소비자의 집단화, 심지어 집단이
거래의 대상이 되고 있는 현상들을 연결 마케팅이론을 바탕으로 하여 기존에 지역성과 매체 특성
을 중심으로 연구되어 온 커뮤니티와 온라인 커뮤니티에 대한 통합적 접근을 통하여 설명하였다.

구체적으로는 첫째, 커뮤니티 이론을 바탕으로 커뮤니티 개념과 특성을 파악하여 커뮤니티가
마케팅에 주는 시사점을 규명하였다. 둘째, 연구대상과 분석단위로써 커뮤니티를 제시하였다. 셋
째, 거래를 조직하는 양상인 지배 메커니즘으로써 커뮤니티를 제시하였고, 마지막으로 기업간 관
계, 기업과 고객간 관계, 고객간 관계에서 커뮤니티의 활용 방안과 잠재적인 효과를 제시하였다.

I. 서론

21세기 기업에게 가장 중요한 자산은 고객이다. 즉 고객을 확보한 기업만이 끝없는 경쟁의 시
대에서 살아남을 수 있을 것이다. 이처럼 기업의 생존에 중요한 고객을 확보하기 위한 기업의 노
력과 방법이 전과는 다른 양상을 보이고 있다. 인터넷 시대를 맞이하여 온라인과 오프라인에서 이
업종, 이업태 결합이 이루어지고 있을 뿐만 아니라, 디지털 시대의 퓨전 상품의 등장으로 산업의
영역이 없어지고 있다. 즉, 기업의 경쟁력 강화를 위한 노력은 세계적으로 거의 모든 분야에서 연결
의 이익(relationship merit) 창출을 위한 전략적 제휴 등의 형태로 나타나고 있다(임종원, 2002).
OK Cashbag의 경우에는 이제는 SK그룹뿐만 아니라 다른 기업과 제휴를 통해 포인트를 제공함으
로써 고객을 공유하고 있으며, 갤러리아 명품관을 바탕으로 한 멤버십(유료) 온라인 쇼핑몰인
LouisG.com은 리츠칼튼 호텔, BC카드, 동양카드와 제휴를 통하여 양질의 우수 회원을 한꺼번에 확

* 본 연구는 2003학년도 한성대학교 사회과학연구원 특별연구비 지원과제임.

** 한성대학교 경상학부 무역학전공 전임강사

보하고 있다. 커뮤니티(community) 개념은 기업의 활동에 매우 중요한 위치를 차지하고 있다 (Achrol and Kotler, 1999; Muniz and O'guinn, 2001). 커뮤니티는 주로 사회학자들에 의해서 “어떻게 사회가 가능한가”라는 질문에 대한 대답으로 주로 연구되어 왔다. 콩트(Comte), 뢰니스(Tönnies), 뒤르카임(Durkheim), 마르크스(Marx), 베버(Weber) 등의 학자들은 전근대적 사회 관계가 근대적 권력에 대치되는 과정을 커뮤니티의 개념으로 설명하려고 하였다(임현경, 1996). 뢰니스(Tönnies)는 2분법적 유형화에 의한 사회분석 모형으로 커뮤니티에 대한 연구의 프레임워크를 제시하였고(Rothaermel and Sugiyama, 2001), 뒤르카임(Durkheim)은 유사성에 바탕을 둔 기계적 연대에서 이질성을 기반으로 한 유기적 연대로의 커뮤니티 진화론적 관점을 주장하였다.

19세기와 20세기 초반에 이르기까지 커뮤니티는 사회적 사고의 핵심 개념이었고, 사회학자들과 철학자들 사이의 주요한 관심사였다. 모더니티, 시장 자본주의, 소비자 소비시대의 초창기에 커뮤니티에 대한 연구는 커뮤니티의 성립조건과 운명에 대한 연구들이 주류를 이루었고(Muniz and O'guinn, 2001), 20세기 후반에 이르러 커뮤니케이션 기술의 발달로 컴퓨터 통신 환경(computer mediated environment)에서 동호회와 같은 커뮤니티에 대한 논의가 있어 왔다.

마케팅에 있어서도 일부 학자들은, 특히 서비스 마케팅 분야, 감성적이고 공공적인 소비 현상을 설명하기 위해서 커뮤니티스(communitas), 커뮤니티티(communality)와 같은 개념을 도입하려고 노력해 왔다. 그들은 커뮤니티 소비 연구에 있어서 민족 사회학적 접근과 소비 인류학적 접근이 필요하다고 주장하였다(Cova, 1997). 최근 가상환경의 보편화로 인해 마케팅에서도 지금까지 많이 연구되지 않았던 커뮤니티에 대해 관심을 기울이고 있는데, 기업 측면에서는 교환 행위자들의 관계를 설명함에 있어 네트워크 구조에서 커뮤니티 구조로의 이동(Sawhney and Prandelli, 2000), 가치 사슬에서 아웃소싱 네트워크(outsourcing network)인 가치 창조 커뮤니티(value-added community)로의 변모(Means and Schneider, 2000), 소비 측면에서는 물리적인 근접성을 기반으로 한 공동 소비의 주체로써 커뮤니티(McGrath et al., 1993; Celsi et al., 1993; Schouten and McAlexander, 1995; Cova, 1997), 브랜드를 중심으로 한 브랜드 커뮤니티(Muniz and O'guinn, 2001), 인터넷에서 역시장(reverse market)의 형성과정에서 소비자 커뮤니티(임종원과 이동일, 1999), 온라인(on-line) 상에 존재하는 수많은 커뮤니티가 그러한 예이다.

이러한 배경에서 본 연구는 마케팅에서 커뮤니티에 대한 이론적 고찰을 통해 커뮤니티가 마케팅에 주는 시사점이 무엇인지를 밝히고, 마케팅에서 어떻게 도입되어 활용할 수 있는지를 제시하고자 한다.

II. 커뮤니티의 개념과 가상 커뮤니티의 등장

1. 전통적 커뮤니티

커뮤니티라는 용어는 ① 함께(‘together’)라는 cum과 의무(obligation)라는 munus의 합성, ② 함께(‘together’)라는 cum과 하나(one)라는 unus의 합성의 뜻을 가지는 “Communis”라는 라틴어에서 유래되었다(Fernback and Thompson, 1995; Rothaermel and Sugiyama, 2001). 커뮤니티 개념을 이해하기 위해서는 모더니티와의 관련성을 이해해야 한다. 19세기 사회학자들은 모더니티가 커뮤니티를 붕괴시킬 것이라고 보았다. 따라서 자본주의 발달과 함께 본격적으로 등장한 사회의 개념은 커뮤니티와 반대되는 개념으로 여겨졌다(Muniz and O’guinn, 2001).

<표 1> 커뮤니티에 대한 다양한 정의

연구자	정의	핵심개념
Barksdale (1998)	공동의 관심사를 해결하기 위해 모인 개인의 집합체	공동 관심사
Bender (1978)	상호관계와 감정적인 결속에 의한 사회적 관계의 네트워크	상호관계, 감정적 결속
Bernard (1973)	여러 가지 상황에서 사람들 사이에 발생할 수 있는 공동의 유대나 집합 정신(커뮤니티와 지역 커뮤니티를 구분)	공동 유대
Brownwell (1950)	한 성원이 다른 성원과 함께 있을 때 편안함을 느끼며 일상적으로 생활이 되풀이 되는 가운데 놀라움이 없이 서로 친숙하게 마주칠 수 있고 잠재적이거나 실질적인 대면 집단	편안함, 일상생활, 대면
Hillery (1955)	지리적 영역 내에서 하나의 혹은 그 이상의 부가적인 공동의 유대를 통해 사회적으로 상호작용하는 사람들로 이루어진 집단	공동 유대, 상호작용, 지역성
Minar and Greer (1969)	구성원들과의 공동의 유대 관계, 공통적으로 버리는 것에 대한 동경, 운명을 같이 하는 사람에 대한 유대관계를 확장시키는 것	공동 유대
Nisbet(1967), 신용하(1985)	높은 정도의 인격적 친밀, 정서적 깊이, 도덕적 헌신, 사회적 응집, 시간적 연속성 등을 특징으로 하는 모든 형태의 사회관계를 포괄하는 용어	공동 유대, 사회관계
Poplin (1979)	인간이 자신의 동료들과 촘촘하게 짜여진 의미 있는 관계 망에 자신이 짜여들어 있다고 느끼는 상태를 말하기 위해 사용되어 온 것	관계 망, 소속감
Schatz (1991-1992)	일정한 조그마한 물리적 지역에서 거주하는 사람들을, 혹은 보다 일반적으로 그들의 공유된 가치를 의미	공유 가치, 지역성
Sussman (1959)	개인들 사이의 상호작용이 개별적 욕구를 충족시키고 집단적 목표를 획득하려는 의도를 지닐 때 커뮤니티는 존립한다고 보면서, 제한된 지리적 영역은 커뮤니티의 또 다른 특성	지역성, 상호작용
Warren (1972)	지역적 적합성을 지니며 주요한 사회 기능을 수행하는 사회 단위들과 체계들의 결합	사회 기능, 지역성
Wellman (1979)	비용이 적고 접근 가능한 커뮤니케이션으로 인해 지리적으로 자유로운 커뮤니티	비지역성, 상호작용
Wheatley and Rogers(1998)	생태계(ecosystem)라 불리는 관계망(web of relations)	관계 망
송창석 (1996)	보다 큰 단위 내에서 공통의 관심, 직업 등을 지닌 보다 작은 사회적 단위로서 모인 사람들의 집단	공통의 관심

커뮤니티는 <표 1>에서 보는 것과 같이 지역적 단위로서 커뮤니티, 사회 조직체 단위로서 커뮤니티, 상호작용 연결망으로서 커뮤니티 등의 의미로 다양하게 사용되어 왔다.

그러나, 이러한 다양한 정의들 사이에는 공통된 개념 내지 관점이 존재하는데, Bell과 Newby(1972)와 Poplin(1979)은 다음과 같이 기술하고 있다.

- ① 지역성 : 커뮤니티는 지역적 기반을 가지고 있다는 점에서 다른 조직체와 구분이 된다.
- ② 상호작용 : 커뮤니티는 다른 사람들과 상호작용하는 사람들로 이루어진다. 즉, 커뮤니티를 상호작용에 의거하여 사회 집단으로서 사회 체계로서 바라보는 것이다.
- ③ 공동의 유대 : 커뮤니티는 구성원들을 동일시하고 안정감과 소속감을 느끼는 기본적 단위이다. 커뮤니티 구성원들은 공동의 유대와 연대를 공유한다.

Karp et al.(1977)도 커뮤니티의 다양한 정의들을 종합하면서 사회적 상호작용, 공유된 특성과 가치, 지역성을 커뮤니티의 세 가지 요소라고 규정하였다.

2. 가상 커뮤니티의 등장과 정의

커뮤니케이션 기술, 통신 기술, 정보 기술의 발달은 커뮤니티 개념과 사회적 의식을 바꾸어 놓았다(Anderson, 1983; Carey, 1989; Ong, 1982; Wilson, 1990; Cova, 1997; Goldsmith, 1998; Muniz and O'guinn, 2001). 커뮤니티는 더 이상 지역에 의해 제한 받지 않게 되어 의미가 계속 확장되었고, 새로운 커뮤니케이션 기술은 공통의 목적과 정체성을 가진 지리적으로 흩어진 개인들을 모아 커뮤니티를 공유된 정체성의 개념이 되게 하였다(Wilson, 1990).

Anderson(1983)은 오늘날의 대부분의 커뮤니티는 상상된(imagined) 것이라고 하면서, 매스 미디어의 발달로 커뮤니티는 효율적으로 퍼지고 재생산되어 더 이상 커뮤니티는 구성원의 지리적인 공간에 제한되지 않아 커뮤니티의 개념이 장소보다 넓다고 하였다.

전통적으로 지역 사회의 구성원이 된다는 것은 의식적인 선택의 결과는 아니었고, 거의 대부분의 지역 사회는 필요조건을 해결하기 위한 커뮤니티로 간주될 수 있다. 이러한 관점에서 과거의 커뮤니티는 필요를 해결하기 위한 커뮤니티, 즉 문제해결 커뮤니티로서의 성격이 강하였다. 따라서 구성원이 커뮤니티에 가입, 탈퇴하는 것이 아니라 커뮤니티가 구성원의 자격을 부여, 박탈하였다. 그러나, 정보기술과 커뮤니케이션 기술의 발달로 오늘날 커뮤니티는 구성원이 커뮤니티를 선택하고, 낮은 비용으로 탈퇴가 가능한 선택적 커뮤니티로 변화되어 가고 있다. 과거와 같이 구성원이 자신의 가치를 커뮤니티에 증명해야 하는 것이 아니라, 커뮤니티가 그 구성원들에게 커뮤니티의 가치를 보여줘야 하는 것이다(Goldsmith, 1998). 특히, 커뮤니케이션 네트워크인 인터넷의 발달로 사람들 사이의 연결 형성과 강화가 가능하게 됨으로써 가상 커뮤니티의 개념은 더욱 발달하게 된다(Armstrong and Hagel, 1996).

가상 커뮤니티의 정의를 살펴보기 앞서 가상(virtual)이라는 단어의 의미를 살펴보면 다음과 같다. 가상의 사전적 의미는 논리적, 결과적으로 존재하지만 물리적으로 존재하지 않는 것이다. 이는 현실(real)과 대비되는 말이나, 비실재적이거나 허구적인 것을 의미하는 것은 아니다.

가상 환경에서의 초기의 연구들은 커뮤니티를 서로 모르는 사람들끼리 아이디어와 정보를 교환하는 느슨한 컴퓨터 통신망(Sproull and Kiesler, 1991), 인터넷에서 서로 채팅을 하는 사람들의 모임(Reid, 1991), 해커집단(Meyer and Thomas, 1990), 온라인 역할 게임에 참여하는 사람들(Reid, 1995), 전자계시판 가입자들(Rheingold, 1993; Smith, 1992), 유즈넷(USENET)의 뉴스그룹(MacKinnon, 1995; Baym, 1995)과 같은 의미로 사용하였다.

가상 커뮤니티는 시간과 공간에 제한되지 않고 전자적 매체를 통하여 연결된다는 점을 제외하고는 Tönnies(1967)가 구분한 심성에 의한 커뮤니티와 유사하고, 구성원 사이의 다양한 상호작용과 커뮤니티의 기준과 규칙을 가진다는 점에서 Lawrence(1995)가 제시한 조직적 커뮤니티와 유사하다. 가상 커뮤니티와 유사한 용어로는 전자적 커뮤니티, 온라인 커뮤니티, 상징적 커뮤니티, 상상 커뮤니티 등이 있다.

Rheingold(1993)는 현대사회의 소외와 익명성에 반하는 커뮤니티에 대한 열망을 가상 커뮤니티의 형성 동인으로 제시하면서, 가상 커뮤니티란 가상공간에서 사람들이 지속적으로 토론하고 인간적인 감정을 나눔으로써 형성하는 인간적 관계망에서 비롯된 사회적 집합체로 정의하였고, 임현경(1996)은 가상 커뮤니티는 컴퓨터 통신망의 특정한 경계 혹은 장소에서 유사한 이해 관심과 목적을 가진 사람들이 컴퓨터 의해 매개되는 커뮤니케이션(computer-mediated communication)을 통해 반복적이고 지속적으로 상호작용함으로써 형성되는 사회적 관계와 유대로 정의하였다. 가상 커뮤니티를 사전적 커뮤니티 의미의 관점에서 재 정의해보면 컴퓨터 매개를 통하여 모인 공동의 관심, 직업 등을 지닌 사람들의 모임이라고 할 수 있을 것이다.

Farrior et al.(1999)은 온라인 커뮤니티를 공동의 주제나 관심에 근거하여 가상공간에서 아이디어를 교환하고 공동의 공간 형태를 공유하는 사람들로 구성된 포럼인 전통적인 물리적 커뮤니티가 공동의 가상 공간에서 이루어진 것으로 정의하였다. 주우진(1999)은 가상 커뮤니티란 인터넷 매체를 통한 상호작용적 사회집단이나 공동관심사를 가진 집단의 구매나 교환 등의 의사전달의 형태로 정의하였고, 김재일(2001)은 공동 관심사를 가진 사람들끼리 온라인 상으로 서로 의견을 교환하거나 공동 협력하기 위하여 모인 사람들의 집단으로서, 보통 기업이 지원하는 웹사이트를 가상 커뮤니티라 하였다.

Cohen(1987)은 상징적 커뮤니티란 상징적 자원들을 통해 사람들에게 의미 있게 구성되는 것으로 결속된 전체 속에서 구성원의 정체성을 제공하는 가치, 규범의 체계로 정의하였다.

<표 2> 가상 커뮤니티의 유사개념

용어	연구자
가상 커뮤니티(virtual community)	Reid, 1991; Rheingold, 1993, 1998; Baym, 1995; Armstrong and Hagel, 1996
온라인 커뮤니티(on-line community)	Jones, 1995; Farrior et al., 1999; Rothaemel and Sugiyama, 2001
전자적 커뮤니티(electronic community)	Fice and Love, 1987; Champy et al., 1996; 광진민, 1997
상징적 커뮤니티(symbolically constituted community)	Cohen, 1987
상상 커뮤니티(imagined Community)	Anderson, 1983

가상 커뮤니티는 <표 2>와 같이 다양한 용어로 사용되었지만, 어떠한 매개체를 통해 공동의 관심에 근거하여 모인 사람들의 집합이라는 점에서 공통점을 가지고 있다. 즉, 가상 커뮤니티는 다른 커뮤니티와 마찬가지로 하나의 분명한 사회 계약을 따르며, 일치된 이해 관계를 가지고 있는 사람들의 집합이다. 즉, 공통의 장소가 아닌 공통의 이해를 바탕으로 한 커뮤니티이다.

따라서 가상 커뮤니티라고 함은 단순히 전자적 매체(특히, 컴퓨터)를 매개로 하는 것뿐만 아니라, 전통적 커뮤니티가 가지는 지리적 공간을 필요로 하지 않는 커뮤니티를 의미한다고 볼 수 있을 것이다. 따라서 본 연구에서는 가상 커뮤니티를 전자적 매체 이외에 마케팅을 포함한 다양한 수단(제품, 브랜드 등)을 매개로 하여 실제적 공간(physical place)을 필요로 하지 않는 커뮤니티로 넓게 정의하기로 한다. 인터넷에 존재하는 커뮤니티뿐만 아니라 특정 브랜드를 중심으로 형성되어 있는 집합이나 멤버십 제도에 의한 소비자들의 집합(예 SK 텔레콤의 TTL zone이나 016 Drama zone에 모이는 사람들)도 가상 커뮤니티로 간주할 수 있다.

<표 3> 전통적 커뮤니티와 가상 커뮤니티 비교

	전통적 커뮤니티	가상 커뮤니티
형성 동인	•공적인 동류의식	•사적인 이해, 관심
지역성	•혈연, 지연과 같은 객관적 특성(지리적 기반)으로 모임 •지역적 경계	•비슷한 관심이나 가치를 중심으로 모임 •지역적 경계 없음
상호작용	•면대면 중심	•Computer-Mediated Communication
공동의 유대	•가상 커뮤니티 내에서도 높은 수준의 커뮤니티 감정(community sentiment: 소속감, 공유가치, 규범) 존재	

III. 마케팅에서 커뮤니티 개념의 도입과 활용

1. 커뮤니티가 마케팅에 주는 의의

(1) 전통적 커뮤니티와 마케팅

커뮤니티는 사회적 행위자들(기업과 소비자) 사이의 교환으로서 마케팅(Bagozzi, 1974)의 개념과 맥을 같이한다. 지금까지 커뮤니티의 개념은 마케팅에서 거의 연구가 되지 않았으나 마케팅에 커뮤니티 개념의 도입은 다음과 같은 시사점을 제공한다.

① 공유가치 제고

커뮤니티의 개념은 고객과 고객, 기업과 고객, 기업과 기업간의 가치를 공유할 수 있게 한다. 마케팅에서 공유가치(shared value)는 성과를 좌우하는 주요 변수이다(Dwyer, Schurr and Oh, 1987; Morgan and Hunt, 1994). 성공적인 커뮤니티는 공통의 목적, 활동, 공통으로 전해 내려오는 구전, 일련의 가치관을 공유하고, 지적 자본은 커뮤니티가 성공적으로 운영되기 위해 필요한 자원이다. 이러한 지적 자본은 커뮤니티 안정의 조건이 되는데, 지적 자본 중 신뢰와 공유가치는 조직

이나 커뮤니티, 나아가 국가가 성장하는 데 중요한 변수로 작용된다. Fukuyama는 조직의 번영을 위한 조건으로서 공유가치를 강조하고 있다(Gaudiani, 1998).

커뮤니티는 구성원들의 창의성과 다양성, 자발적인 참여에 기초하고 있으며 개인주의가 존중된다. 그러나 구성원간의 지속적인 관계로 개성을 넘어 집단의 성원이라는 공동의 정체성을 형성한다. 이러한 과정에서 집단이 갖는 의미가 중요해지고 자신의 가치와 집단의 가치를 동일시하게 된다(Spears and Lea, 1992). 커뮤니티를 통해 형성된 정체성과 소속감은 커뮤니티의 행동 규범과 제재 체계를 창출하여 커뮤니티 구성원이 동일한 감정(community sentiment)을 지닐 수 있게 한다. 커뮤니티 감정이란 공동의 가치와 신념 및 목표를 공유하는 것을 말하는 것이고 규범을 수반한다. 즉 커뮤니티 구성원들 사이에 일련의 공유된 행동의 기대들을 지닌다는 것이고, 심리적으로는 구성원들이 “우리 의식(wenens)”을 가지는 것을 의미한다. 따라서 커뮤니티 감정은 구성원들로 하여금 커뮤니티의 가치나 신념 및 규범에 적응하도록 하는 강력한 힘이 된다(Poplin, 1979).

커뮤니티를 통한 공유가치 제고는 구성원간에 공동의 목표 의식을 가지게 함으로써 정체성, 소속감 등을 통한 충성도 증대, 결속을 통한 경쟁력 강화, 공동의 소비경험을 통한 시장확대와 기회, 의무감 형성으로 자발적 참여를 가능하게 한다. Muniz and O'guinn(2001)은 Saab 자동차 커뮤니티를 대상으로 하여 공유가치인 “Saab Spirit”가 구성원과 비구성원을 구별하고, 브랜드와 관련된 소비 경험을 가지게 하며, 경쟁상품에 대해 대항적인 태도를 가지게 하여 궁극적으로 커뮤니티 유지를 위해 새로운 구성원을 유치하는데 영향을 미침을 보이고 있다.

② 상호작용 제고

커뮤니티는 마케팅에 있어 교환 행위자간의 상호작용 제고에 많은 도움을 제공한다. 상호작용을 제고하기 위한 기업의 마케팅노력의 초점은 소비자가 기업과의 상호작용적 대화를 할 수 있는 유인을 제공하는데 있다(송창석과 신종철, 1999). 커뮤니티는 이러한 유인, 즉 관계의 동기화를 제공한다.

커뮤니티란 구성원들의 개별적 욕구를 충족시키고 집단적 목표를 획득하려는 의도를 지닐 때 비로소 존립한다(Sussman, 1959). 이 과정에서 주요 변수로 작용하는 것이 상호작용인데 이는 비용이 적고 접근 가능한 것이어야 한다(Welman, 1979).

사람은 누구나 서로에 대한 필요성 즉, 커뮤니티 본능을 가지고 있다. Wheatley와 Rogers(1998)는 커뮤니티를 생태계라 불리는 관계망(web of relations)으로 정의하면서 개인들에 의해 구성된 커뮤니티가 전체 시스템을 유지하고 구성원들과 커뮤니티 사이의 상호작용으로 새로운 역량과 기능이 생성된다고 하였다.

Barksdale(1998)은 미래의 조직과 기업은 비동시적(asynchronous), 세계적(global), 협력적(collaborative) 커뮤니케이션 기술을 바탕으로 한 커뮤니티가 형성될 것이라고 하였다. 비동시적 커뮤니케이션이란 모든 관계자가 동시에 참여할 필요가 없는 커뮤니케이션 방식을 말한다. 오늘날 커뮤니케이션 기술의 발달은 비동시적인 작업 수행을 하면서도 실시간으로 작업을 수행하는 것처럼 커뮤니케이션을 하는 것이 가능하다. 세계적 커뮤니케이션은 모든 당사자가 같은 장소, 같

은 지역, 같은 통신 구역이 아니라도 커뮤니케이션이 가능한 방식이다. 대부분의 조직이 과거보다 세계화가 되어가고 있다. 제품의 판매뿐만 아니라 생산도 세계적으로 되는데, 제품의 생산문제를 해결하기 위한 커뮤니티(product-centered community)가 바로 그러한 예이다.

협력적 커뮤니케이션이란 커뮤니케이션에 있어서 그 가치를 높이거나 도움을 줄 수 있다면 참여하는 자의 수를 제한하지 않는 방식이다. 커뮤니티 조직은 발달된 정보기술을 이용하여 많은 구성원을 확보할 수 있고, 이러한 특정한 목적을 가진 커뮤니티 구성원들은 커뮤니티의 크기, 시간, 장소에 제한 없이 상호작용을 할 수 있게 된다. 이처럼 커뮤니케이션 기술은 구성원을 가깝게 함으로 커뮤니티 형성에 결정적인 역할을 수행하게 되는데, 전자우편의 비동시적이 특성이 관계의 질을 높이고 또한 커뮤니티를 형성하는데 도움을 주는 예라 할 수 있겠다. 결국 커뮤니케이션 기술은 조직으로 하여금 시간과 공간의 벽을 넘어 상호 간의 관계의 질을 높여 이익 커뮤니티의 형성에 기여하게 될 것이다.

③ 장기적 관계 구축

마케팅에 커뮤니티 개념의 도입은 교환행위자간의 장기적 관계(long-term relationship)를 가능하게 한다. 기업에 있어 고객, 공급업자, 파트너 등과의 장기적 관계는 마케팅의 오랜 과제이다 (Ganesan, 1994; Kalwani and Narayandas, 1995).

커뮤니티에 대한 높은 수준의 몰입은 다른 커뮤니티로의 이동성을 저해한다(Poplin, 1979). 커뮤니티 구성원들의 상호작용을 통하여 가치를 공유하고 이 과정에서 특유의 표현 양식, 상징과 의미를 만들으로써 다른 커뮤니티와 구분되는 하나의 문화를 형성한다. Sanders(1975)는 구성원은 심리적 관점에서 커뮤니티와 자신을 동일시하기 때문에 안정감을 얻는다고 하였고, 문화적인 관점에서 커뮤니티 구성원들이 공동의 가치와 규범 및 목표를 공유하기 때문에 커뮤니티 감정이 생겨난다고 하였다. 커뮤니티 감정은 커뮤니티와 구성원에 대하여 친밀하고 지속적인 신념(loyalty)을 가지게 하여 커뮤니티 내에 부동성(immobility)을 조장한다(Bell and Newby, 1972).

커뮤니티를 통한 상호작용 제고는 장기적 관계로 연결된다. 소비자는 의사결정 효율성 증대, 정보처리 과업 감소, 인지적 일관성, 지각된 위험 감소를 위하여 장기적 거래관계를 추구한다 (Sheth and Parvatiyar, 1995). 높은 수준의 상호작용을 제공하는 커뮤니티는 인지적 일관성, 의사결정의 효율성 증대, 정보처리과업 감소, 지각된 위험의 감소를 제공할 것이다(송창석과 신종철, 1999). 따라서 커뮤니티는 장기적 관계를 형성하는데 많은 도움을 줄 것이다.

(2) 가상 커뮤니티와 마케팅

전통적 커뮤니티와 달리 가상 커뮤니티는 기업이 직접 구축 가능하다는 점에서 마케팅에 많은 함의를 제공한다.

① 효율성 및 효과성 제고

다른 커뮤니케이션 네트워크처럼 인터넷 또는 가상 커뮤니티는 커뮤니케이션 네트워크이다. 인터넷의 가장 기본적인 기능은 사람들 사이의 연결의 형성과 강화를 가능하게 하는 것이다(Hagel

and Armstrong, 1997). 가상 커뮤니티는 구성원 사이에 동시적 커뮤니케이션을 다양한 유형으로 가능하게 한다는 점에서 다른 커뮤니케이션 수단과 다르다. 즉, 가상 커뮤니티에서는 일대일, 일대다, 다대다 커뮤니케이션이 가능하다(Farrior et al., 1999; Rothaermel and Sugiyama, 2001). 따라서 가상 커뮤니티의 기반인 가상 환경은 접근성, 상호작용성, 낮은 비용(Benjamin and Wigand, 1995; Bloch et al., 1996; Evans and Wurster, 1997; Sarkar et al., 1995; Schmid, 1995; 송창석, 1996)과 같은 특성을 가지고 있어 기업의 마케팅 활동에 효율성과 효과성을 제공한다.

인터넷을 기반으로 한 가상 커뮤니티는 전통적인 마케팅 기법에 비해 접근성, 상호작용, 비용 측면에서 보다 높은 능률을 제공함으로써(Nemmers, 1996), 제품촉진, 판매경로, 시장도달시간, 고객 서비스, 상표이미지, 고객관계 등과 같은 기존의 마케팅 활동을 개선, 변환하고 신제품 개발과 새로운 사업에 대한 새로운 기회를 제공한다(Hoffman et al., 1995; 송창석, 1996). 송창석과 신종철(1999)은 인터넷상의 마케팅 상호작용을 기업-고객간의 직접적, 간접적 상호작용, 고객간 상호작용이라는 세 가지 범주로 분류하여 상호작용 유형별로 상호작용 관리수단을 제시하면서 온라인 커뮤니티 구축을 효과적인 상호작용을 관리수단으로 제시하였고, Iansiti와 MacCormack(1997)은 인터넷 시대의 제품 개발방법으로서 비연속적인 접근법을 제시하였는데, 커뮤니티를 통하여 소비자를 제품 컨셉과 제품에 대한 피드백 과정에 참여시킴으로써 제품 개발에 효율성을 달성할 수 있다.

특히, 가상 커뮤니티 구축을 통해 역시장을 형성함으로써 과잉재고, 항공기의 잉여좌석이나 호텔의 잉여객실과 같이 시간에 따라 가치가 감소하는 제품에 대한 마케팅 효율성을 제고할 수 있다(이동일, 2000).

② 가치 창출

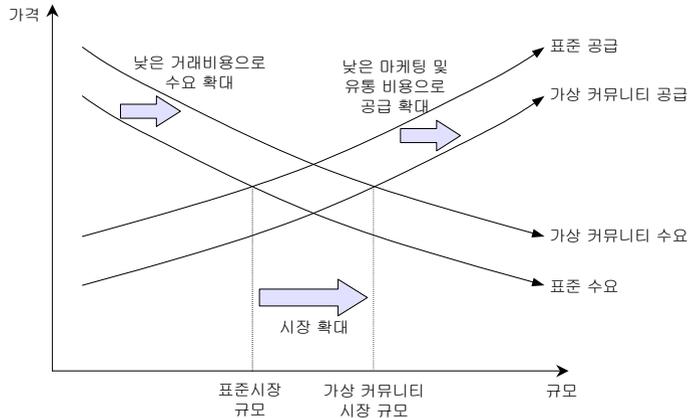
Granovetter(1985)는 경제적 행위는 사회에 배태된(embedded) 원자화된 행위자에 의해 수행된다고 하였다. 커뮤니티 구성원은 상호작용과 참가를 통하여 가상 커뮤니티에 배태된다(Rothaermel and Sugiyama, 2001). 배태된 구성원은 커뮤니티에 공헌하게 되고, 회원을 유지하는 전도자가 되는 과정을 통하여 커뮤니티에 몰입하게 된다. 이러한 과정에서 가상 커뮤니티는 구매자들, 판매자들, 시장 창조자들에게 많은 가치를 제공한다(Mahadevan, 2000). 가상 커뮤니티는 구성원의 효율적이고 효과적인 상호작용을 통해 정보의 비대칭성(information asymmetry)을 해결하고(Shapiro and Varian, 1999), 구성원에게 사회적 욕구와 경제적 욕구를 충족시킴으로써 사회적, 경제적 가치를 창출한다(Hawkins et al., 1999). 가상 커뮤니티가 충족시키는 사회적 욕구는 궁극적으로는 경제적 가치와 광고, 거래 수수료, 다른 잠재적인 형태 등의 수입을 창출할 수 있다. 커뮤니티는 집중화된 집단들이 가치와 지식을 창출하고 이를 구성원들간에 공유하도록 하는 이상적 플랫폼을 제공한다(Mahadevan, 2000).

Farrior et al.(1999)은 가상 커뮤니티 내에 상거래가 배태되는 세 가지 방법을 제시하였다. 첫째, 구성원들의 사회적 욕구 충족을 통해 가상 커뮤니티 내에서 상거래를 발생시킨다. 구성원은 공동의 관심사에 대해 토의하는 것만 아니라 정보 교환으로서 거래에 참가하게 된다. 이러한 측면은 가상 커뮤니티의 정의, 다른 사람들과 공유로부터 심리적인 피드백, 만족, 공동의 관심사의 공유와

관련된 것이다. 둘째, 상호작용을 통해 가상 커뮤니티와 상거래는 수렴한다. 토론에 참가하고, 콘텐츠를 제공하고, 커뮤니티 구성원으로 활동하고, 커뮤니티를 통해 물품을 구매하는 것 등이 커뮤니티 내에서 다른 사람들과 상호작용을 하는 것이다. 이러한 상호작용 역시 커뮤니티 정의, 커뮤니티 구성원에 의한 활동적인 참가와 구성원과 오거나이저에게 혜택을 주는 경제적 구조와 관련되어 있다. 셋째, 콘텐츠 개발을 통해 가상 커뮤니티와 상거래의 수렴한다. 가상 커뮤니티와 상거래가 수렴함에 따라 구성원은 홈페이지를 개발, 채팅을 통해 제품에 관한 평가, 제안 등과 같은 커뮤니티의 콘텐츠를 개발하고, 이는 새로운 구성원을 유인하고 거래를 촉진한다(Armstrong and Hagel, 1996). Bressler와 Grantham(2000)은 미래의 기업과 고객(B2C)간의 상업적 거래는 유사한 관심에 의해서 형성된 온라인 커뮤니티를 통하여 대부분 일어날 것이라고 한다. 실제로 2000년 2분기 McKinsey가 아마존, 반즈앤노블, 씨앤엔, 이베이, 이에스피엔, 이토이즈, 풀, 타임 등의 소매점과 미디어 사이트를 대상으로 하여, 온라인 커뮤니티 활동이 구매에 어떠한 영향을 미치는가를 조사한 결과는 커뮤니티 이용자가 커뮤니티 비이용자에 비해 구매율, 페이지 뷰, 재방문, 구매 전환율이 높게 나타났다(Kim and Park, 2001).

③ 시장 확대

인터넷은 소비자들에게 이전의 개별적 소비자가 아닌 집단으로서 구매력을 가진 소비자 커뮤니티로 스스로를 인식할 수 있는 길을 열어주고 있다(Hagel and Armstrong, 1997; 이동일, 2000). 이러한 과정에서 가상 커뮤니티는 <그림 1>과 같이 수요와 공급의 집적을 통해 동일한 유형의 가치를 전달하는 상품에 대해 시장을 확대한다(Hagel and Armstrong, 1997).



자료원 : Hagel and Armstrong, 1997

<그림 1> 가상 커뮤니티를 통한 시장의 확대

공급자의 입장에서는 낮은 마케팅비용과 유통비용으로 공급이 확대될 것이고, 수요자 입장에서는 낮은 거래비용으로 수요가 확대될 것이다. 결과적으로 시장에서 대한 가상 커뮤니티 효과에 의해 가격은 표준시장보다 하락하게 되고, 시장의 규모는 커지게 된다(이동일, 2000).

④ 경쟁력 강화

인터넷에서는 고객들이 공급자를 바꾸는데 어려움이 없다. 따라서 기존에 확립된 관계의 경쟁적 가치는 떨어질 것이다. 경쟁우위는 제품에 의해 결정될 것이고, 기업의 가치사슬은 다수의 사업으로 분해되고 재편성될 것이다. 이 과정에서 새로운 기회 창출은 물론, 각각은 특유의 경쟁 우위 원천을 가져야 한다(Evans and Wurster, 1997).

고객의 전환비용이 줄어든 이러한 상황에서 고객 충성도를 높이는 새로운 방법이 커뮤니티의 구성이다. Hagel(1999)은 가상 커뮤니티들의 가치제안은 복제하는 것이 극도로 어렵다고 보았는데, 이는 커뮤니티들의 가치의 대부분은 구성원들이 창출하는 것이기 때문이다. 또한 커뮤니티를 통하여 장기적 관계가 형성됨으로 커뮤니티는 구성원들에게 높은 전환비용을 초래하여 이들 커뮤니티를 구축하는 조직들에게 선점효과를 제공한다(Mahadevan, 2000). 실제로 인터넷을 사용하는 소비자들의 대다수는 다양한 사이트를 돌아다니기보다는 같은 사이트를 계속 방문하기를 원하기 때문에 온라인 커뮤니티의 제공은 고객과의 관계를 장기적으로 만들어(Business Week-Harris Poll, 1997), 야후, 이베이, 옥션, 다음, 아이러브스쿨과 같은 인터넷 기업이 선점효과를 누리게 하였다.

2. 연구대상으로서 커뮤니티

현대 마케팅은 매스마케팅의 개념으로부터 차별화된 가치제공에 따른 원투원(One-to-One) 마케팅으로 이행중이다. 그러나, Durkheim의 견해에 따라 사회가 발전한다면 현재 해체되고 있는 고객집단은 단순한 해체가 아니라 새로운 질서로의 통합이라고 볼 수 있다(양석준, 1999).

소비자 측면에서 이러한 새로운 통합은 소비자들 간의 가치 공유를 통해 다양한 소비자 커뮤니티 형태로 나타나고 있으며, 개인이 여러 개의 커뮤니티에 소속되는 다차원적인 가치의 공유로 나타나고 있다. 예전에 대부분 소비자는 하나의 커뮤니티에 속해 있었으나, 가상 커뮤니티의 발달로 한 개인은 자신이 원하는 여러 개의 커뮤니티에 속할 수 있게 되었다. 따라서 개인들은 여러 커뮤니티들의 가치의 조합으로 매우 개성적인 인물이 되지만 결국 이러한 개성들은 각 커뮤니티들로 구체화되게 된다.

이는 개별 소비자를 대상으로 한 마케팅뿐만 아니라 커뮤니티를 대상으로 하는 마케팅에 대한 연구가 필요함을 시사하는 것이다. 즉, 소비자 행동의 이해 등의 분석이 개인 수준뿐만 아니라 공동소비로서의 커뮤니티 수준이 가능하게 된 것을 의미하는 것이다(Cova, 1997; Muniz and O'guinn, 2001).

기업 측면에서 미래의 조직은 경직된 상하(top-down)식 계층 구조가 아니라 상호 관련된 커뮤니티 집합체(communitiy of community)처럼 작동할 것이다. 과거에는 시스템을 만들 때 조직이 그 주위에 경계를 갖고 있다는 가정 하에 출발하여 조직의 경계 내부에는 조직 구성원이 있고, 외

부에는 고객, 공급자, 사회가 있다고 하였다. 그러나 미래의 조직은 조직적인 경계를 넘어서 공동의 관심사를 바탕으로 한 커뮤니티 형성을 더욱 장려 할 것이다. 고객과 공급업자, 즉 동일한 관심사의 커뮤니티 구성원들은 제품과 서비스의 개발, 사용, 개선 과정에 참여하게 될 것이다. 이러한 커뮤니티로서의 조직은 전통적인 조직의 경계와 시스템, 시간, 공간에 제한 받지 않을 것이고, 미래의 성장과 안정에 결정적인 역할을 하게 될 장기적인 관계를 형성하게 될 것이다(Barksdale, 1998).

소비자들은 커뮤니티를 구성함으로써 고립되고 원자화된 상황에서 자신의 목소리를 높이고 정보와 사회적 혜택을 제공받을 수 있게 될 것이고, 기업은 차별화된 개별 소비자가 아닌 집단으로서 공유된 의식과 동질성을 가지고 있는 커뮤니티를 구성, 관리함으로써 고객 기반을 확장할 수 있게 되고 비용과 효과 측면에서 보다 효율적일 수 있게 된다(France and Muller, 1999; Muniz and O'guinn, 2001).

3. 지배 메커니즘으로서 커뮤니티

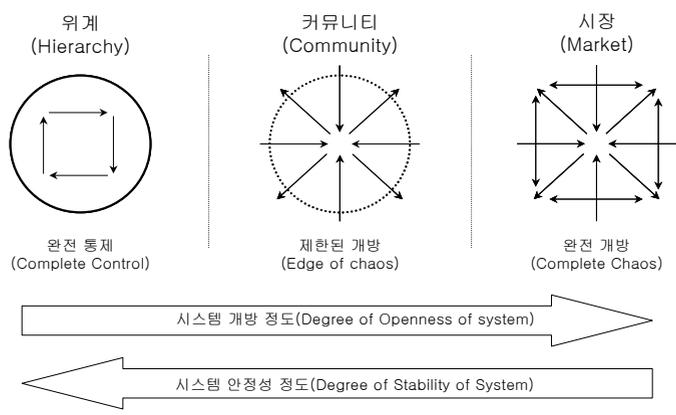
지배(governance)는 일반적으로 '거래를 조직하는 양상' 또는 '거래가 시작되고 협상되며, 감시되고 적용되고 끝나는 틀'로 정의된다(Williamson and Ouchi 1981; Palay, 1984). 마케팅에서 지배의 개념은 주로 미시 경제학적인 접근과 행위론적 접근이 있어 왔다(Stern and Reve, 1980). 미시 경제학적인 접근에서 지배결정에 대한 암묵적인 관점은 내부와 외부 조직사이의 선택으로 거래비용이론(transaction cost theory)으로 대표되고, 행위론적 관점의 주된 초점은 개별 경로 참여자들의 성과역할을 통제하는 메커니즘의 설계에 대하여 초점을 맞춘다(Heide, 1994).

거래비용 접근은 불확실성, 제한된 합리성, 기회주의에 의해 특징지어지는 상황에서 거래 비용을 줄이기 위하여 시장에서 위계로의 이동을 주장한다(Williamson, 1975). 거래비용 접근은 교환 파트너에 대한 위험을 최소화하는 대안들의 효율성을 주로 다룬다(Zajac and Olsen, 1993). 그러나, 거래비용 접근은 개별 기업에 대한 혜택에 중심을 두고 있기 때문에, 오늘날과 같이 기업과 기업, 기업과 소비자, 소비자와 소비자간의 다양하고 복잡한 관계가 이루어지는 현상을 설명하는 데는 한계가 있다(Sawhney and Prandelli, 2000). 거래비용 접근은 개별기업의 비용 최소화에 중점을 두고 있고 협력 가치를 추구하는 교환 파트너들의 상호의존성을 소홀히 다루고 있다. 또한 조직 상호간의 교환의 구조적 특성에만 관심을 가지고 과정이나 행위론적 측면을 무시하고 있다(Zajac and Olsen, 1993).

Sawhney와 Prandelli(2000)는 기존의 거래비용 이론, 복잡성(complexity) 이론, 커뮤니티 조직과 관리, 지적 재산권 관리를 바탕으로 하여 네트워크 경제에 있어 혁신을 관리하는 메커니즘으로 커뮤니티를 제시하고 있다. 지배 메커니즘으로써 커뮤니티 모델은 외부 파트너와 고객을 참가시키지 않는 폐쇄시스템인 위계모델과 개방된 시장에서 잠재적 파트너들과 협력하는 완전 개방시스템인 시장모델과는 시스템의 개방 정도와 안정성 측면에서 구별된다.

커뮤니티 모델은 폐쇄도 개방도 아닌 위계와 시장 모델의 장점을 조합하는 통제 메커니즘이다. 커뮤니티는 “ba(場)”(Nonaka and Konno, 1998)처럼 물리적, 가상적일 수 있고 자기조직 능력을 가지고 있어 복잡하고 안정적인 질서를 만든다(de Vliet, 1994). 커뮤니티 접근법은 혁신의 원천을 기업 내부에 두지 않고 커뮤니티 내부에 둬으로써 복잡한 환경에서 내부적 다양성과 유연성을 유지하면서 조직의 성과를 달성한다. 따라서 커뮤니티의 모든 구성원은 커뮤니티에 접근하여 공헌할 수 있으며, 또한 커뮤니티는 일반 대중에게 개방되어 있지 않고, 일정한 계약 등에 동의한 구성원들에게(gated community) 개방된 시스템이므로 시장 모델이 가지는 스크리닝 메커니즘과 성과 배분에 대한 문제점을 해결한다.

Sawhney and Prandelli(2000)는 컴퓨터 산업의 기술개발과정에서 외부 파트너와 고객을 참가시키지 않는 Xerox의 폐쇄된 위계모델, 개방된 시장에서 잠재적 고객과 파트너들을 포함시키는 IBM과 Linux의 시장모델, 두 모델을 조합하는 Sun Microsystems의 커뮤니티 모델을 예로 제시하고 있다. 또한 커뮤니티 모델은 네트워크(network) 모델과도 구별된다. 네트워크는 시장과 위계의 장점을 취합하여 탄생한 개념으로 사회적 관계나 연대에 의해 연계된 느슨하게 연결된 조직(Aldrich, 1979), 장기적인 관계를 지속하고 있는 둘 또는 그 이상의 조직(Thorelli, 1986), 새로운 정보의 창출을 통하여 다면적인 조직간 관계(Kaneko and Imai, 1987) 등으로 정의되고 있다. 그러나 이러한 네트워크는 핵심기업의 주도적인 이익추구, 강제적 거래 유도, 변환활동을 포함하지 못함과 같은 문제점을 지니고 있어 복합구성체로서의 네트워크나 정보기술을 활용한 연결마케팅 공동체(relationship marketing community)로의 전환이 요구된다(홍성태, 1999, 홍길표, 2001). 즉, 일정기간 동안 지속되는 전략적 제휴 등으로 구성되는 네트워크에서는 개인과 외부 기관은 단순 참가자이지 구성원이 아니다. 따라서 네트워크는 구성원들의 공동 관심사, 공유된 문화, 정체성이 부족하여 내적 응집력이 약하다(Lave and Wenger, 1991; Wenger, 1998).



자료원 : Sawhney and Prandelli, 2000

<그림 2> 시장, 위계, 커뮤니티 모델의 비교

지배구조로 기업을 설명하는데 있어서는 생산비용과 조정비용은 중요한 요소로서 작용한다 (Malone and Rockart, 1993). 기업의 생산비용과 조정비용은 지배구조에 따라 달라지는데, 시장과 위계의 경우 생산비용과 조정비용이 서로 반대방향으로 움직이는 것은 일반적이다. 네트워크의 경우에는 생산비용과 조정비용은 시장과 위계와는 달리 중간정도의 수준을 나타낸다. 커뮤니티는 생산비용과 조정비용을 다른 지배구조에 비해서 최소화할 뿐만 아니라 이를 다른 업무외의 활동과도 연결시켜 수요창출 효과와 수요 파급효과를 가져올 수 있다. 즉 개체화된 고객을 통해 소비자를 확대하고 네트워크를 내재화하여 커뮤니티를 형성하는 것이 기업의 이익을 극대화할 수 있는 방안이라고 할 수 있다(홍성태, 1997).

<표 4> 기업의 지배구조별 조정 메커니즘

조정메커니즘	생산비용	조정비용
시장	저	고
위계	고	저
네트워크	중	중
커뮤니티	저	저

자료원 : 홍성태, 1997

4. 교환 행위자들의 관계와 커뮤니티

(1) 소비자 집합으로써 커뮤니티

① 소비(consumption)와 커뮤니티

상업주의와 소비 문화가 발달함에 따라 전통적 커뮤니티 개념은 점차 퇴보하였다. 소비 문화는 상품(commodities)을 상표가 있는 제품(goods)으로, 개인적 판매를 대중 광고로, 공공 시민을 개별 소비자로 변화시켰고 이는 커뮤니티를 점점 더 사라지게 하였다(Leiss et al., 1990; Muniz and O'guinn, 2001).

그러나, 커뮤니케이션 기술 등의 발달로 개인의 소비뿐만 아니라 공동 소비에 관심을 기울이게 되었는데, 이는 물리적인 근접성을 기반으로 한 공동 소비, 구성원이 물리적으로 가깝지 않는 상황에서의 공동 소비, 커뮤니티로서의 공동 소비로 구분하여 볼 수 있다.

물리적인 근접성을 기반으로 한 공동 소비를 연구하기 위하여 Jannowitz(1952)는 제한된 책임 커뮤니티로써의 거주 그룹을 연구하였다. 거주그룹들은 치안, 교육 지원 등의 공유된 관심을 바탕으로 하여 결속되는 의도적이고 자발적인 집단이며 몰입(commitment)과 정체성을 가진다는 점에서 분명한 커뮤니티이다(Hunter and Suttles, 1972). 커뮤니티 구성원들은 기념, 의례, 전통으로서 음식, 선물과 같은 특정한 소비를 한다. 실제로 McGrath et al.(1993)은 농부 시장에서 공동 소비를 연구하였고, Maffesoli(1996)는 신부족주의(neo-tribalism)를 연구하면서 정체성, 종교의식, 집단 나르시시즘 등이 공동 소비를 조장함을 밝혔다(Cova, 1997).

구성원이 물리적으로 가깝지 않는 상황에서도 공동된 소비가 가능하다. Celsi et al.(1993)은 스카이다이버를 대상으로 그들의 소비 행동에 영향을 주는 것이 공동 의식임을 보여주었고, McAlexander와 Schouten(1998)은 브랜드 제품인 Harley Davidson과 Jeep을 대상으로 공동 소비 현상과 소비의 하위문화(subculture)를 연구하였다. 특정한 관심을 중심으로 모인 사용자들이 물리적으로 가깝지 않아도 집단을 형성할 수가 있다는 점에서 기존의 연구와 차별성을 가진다.

커뮤니티로서의 공동 소비로는 브랜드 커뮤니티를 들 수 있다. 공동 소비로서 브랜드 커뮤니티는 소비 하위문화와 유사하지만 Holt(1997)가 지적하였듯, 하위문화는 대다수에 의해 부여되는 주류 문화에 반하기 때문에 커뮤니티와는 다르다(Hebdige, 1979). Muniz와 O'guinn(2001)은 사회적인 집합으로써 브랜드 커뮤니티란 개념으로써 커뮤니티로서의 공동 소비를 연구하였다. 브랜드 커뮤니티를 통한 공동소비는 Harley-Davidson 커뮤니티에서 나타나는 바와 같이 커뮤니티 구성원이라면 가지고 있어야 하는 특정 헬멧, 재킷, 부츠 등의 구매와 연결되는 Cross-selling과 TimeZone 커뮤니티 구성원들이 시계를 추가적으로 구매를 하는 Up-selling의 형태로 생각해 볼 수 있다.

② 역시장과 소비자 커뮤니티(consumer community)의 형성

산업계 시장에서 비롯된 역시장의 개념은 인터넷의 발달로 인해 소비자 시장으로 관심을 이동하게 되었다. 소비자들은 구매에 대한 정보의 집적을 통해 역시장을 형성하게 되는데, 소비자들이 탐색에 대한 주도권을 가지고 공급자들로부터 가치를 추출한다(Hagel and Singer, 1999; 이동일, 2000). 소비자들은 가치 창출 과정에 능동적으로 참여하게 되어 소비자로 권한이 이동한다(Hagel and Armstrong, 1997; Dellarert, 1999; 이동일, 2000). 시장과 관련하여 인터넷은 수동적 소비자에서 능동적 소비자로 역할을 변모시키고, 높은 정보 집중성으로 인하여 소비자의 파워를 증가시키고, 기업의 파워를 약화시켰다(Glazer, 1991; Chatterjee and Narasimhan, 1994; Berthon et al., 1996). 소비자로의 파워의 이전과 더불어 인터넷을 통한 시장의 연결구조가 기업간 시장에서 소비자 시장 중심으로 진화해 감에 따라 연결주체의 중심이 기업에서 소비자로 변화하게 되었고, 소비자들이 형성하는 소비자 커뮤니티가 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 경매나 공동구매와 같은 형태에서 나타나 소비의 집적자(예 www.eBay.com), 구매의 조직자(예 www.my09.com)에서 그 예를 찾아볼 수 있다.

소비자들은 커뮤니티를 구성함으로써 고립되고 원자화된 상황에서 자신의 목소리를 높이고 정보와 사회적 혜택을 제공받을 수 있게 된다. 이동일(2000)은 인터넷을 통한 역시장 형성으로 소비자가 얻을 수 있는 혜택을 다음과 같이 제시하고 있다.

- 능동적 참여로 인한 혜택 : 소비자들의 참여로 보다 개별화된 제품의 공급이 가능하게 되어 소비 효율이 증가하고, 소비자들 상호간에 부가적인 가치가 창출된다.

- 새로운 소비가치 추구 : 소비자 커뮤니티를 통하여 새로운 소비가치를 누린다. 인터넷 경제 과정에서 구매 이외에 참여과정의 즐거움이 그러한 예이다.
- 제품 진부화에 대한 대응 : 기술변화로 소비자들은 시장에서의 제품수명주기의 단축 등 제품 구매에 대한 지각위험은 더욱 커지게 된다. 소비자 커뮤니티를 통하여 사전에 소비자를 제품 개발에 참여시킴으로써 제품 진부화에 대한 위험을 줄일 수 있다.
- 안정적 공급원 확보 : 소비자 커뮤니티를 통하여 소비자는 자신의 소비활동에 부합하는 공급자를 조직하도록 하여 안정적인 공급원을 직접 확보할 수 있다.

③ 브랜드 커뮤니티(brand community)

소비자 커뮤니티의 구체적이고 발전적인 형태가 브랜드 커뮤니티이다. 정보통신기술과 커뮤니케이션 기술의 발달로 브랜드가 지역의 한계를 넘어 커뮤니티를 형성하게 되었다.

Muniz와 O'guinn(2001)은 관심을 공유한다는 측면에서 거주 그룹과 신부족주의를 바탕으로 하여 물리적 환경과 가상 환경에서 브랜드 커뮤니티를 연구하였다. 그들은 브랜드 커뮤니티를 한 브랜드를 좋아하는 사람들 사이의 사회적 관계의 구조화된 집합에 근거한 특화된 비지역적인 커뮤니티로 정의하면서 브랜드 커뮤니티는 공유된 의식, 의례와 전통, 도덕적 책임감과 같은 일반적 커뮤니티의 특징과 대중성과 분산성, 몰입성과 안정성, 상업성과 같은 차별화된 특징을 갖는다고 하였다.

브랜드 커뮤니티의 효과는 크게 소비자 혜택과 기업의 혜택으로 나누어 생각해 볼 수 있는데 그 내용은 <표 5>와 같다.

<표 5> 브랜드 커뮤니티의 효과

구 분		내 용
소비자 혜택	권한	집단으로써 역할을 수행하기 때문에 소비자들의 발언권을 높여 줌
	정보원	커뮤니티 내에서 구성원들과 제품 및 사용 등에 대한 정보를 주고받음
	사회적 혜택	커뮤니티 내에서 상호작용을 통해 다양한 사회적 혜택을 받음
기업 혜택	브랜드 지분 (brand equity)	지각된 품질, 브랜드 충성도, 브랜드 인지, 브랜드 연상에 직접적인 영향을 주고 커뮤니티 특성으로부터 브랜드 지분을 유추
	고객과의 관계	커뮤니티는 정보를 공유하고, 브랜드에 대한 역사와 문화를 유지하며, 구성원들에게 도움을 제공함으로써 구성원이 브랜드를 유지 고수하게 함
	경쟁 우위 원천	커뮤니티가 제공하는 장기적 관계는 기업에게 경쟁 우위와 전략을 제공
	시장 기회	제품 평가, 신제품 아이디어의 제공 등의 제품 개발에 대한 기회를 제공하고, 구성원들의 사용행동을 통해 교차판매에 대한 기회 제공

자료원 : Muniz and O'guinn, 2001에서 정리

인터넷의 발달로 인해 소비자의 브랜드 커뮤니티는 더욱 활성화되고 있는데, 소비자들이 자발적으로 구축하는 브랜드 커뮤니티와 기업이 의도적으로 구축하는 브랜드 커뮤니티로 구분할 수 있고, 특히, 온라인 상에 존재하는 증오 사이트(hate site) 역시 브랜드 커뮤니티의 일종으로 보아야 할 것이다.

(2) 기업간 관계로써 커뮤니티

급속한 변화의 흐름 속에 기업은 살아남기 위하여 지난 수십년 동안 비즈니스 프로세스의 표준화, 단순화, 재설계, 비용 절감, 공급사슬의 간소화, ERP의 도입, 고객관계 강화 등 수 많은 노력을 기울여 왔다.

기업 활동은 점증하는 세계화와 네트워킹 기술 때문에 새로운 도전에 직면하고 있어 윈윈(win-win) 협력만이 기업 활동을 수행하는 데 있어 효율성과 생산성을 제공할 것이다(Süssmuth, 1998). 따라서 모든 기업의 생존과 성공은 이해 당사자들 사이의 관계와 연결능력에 크게 의존할 것이다(Covey, 1998).

Wise와 Morrison(2000)은 현재 인터넷에서의 기업간(B2B) 모델은 저가격 중심으로 가치 제한을 하고 있어 불안전하여 지속가능성이 낮다는 문제점이 있음을 지적하면서, 개별 거래에서 솔루션으로 효율성을 높이는 구매자-공급자 관계 구축의 필요성을 지적하고 있다. 이는 기업간 관계에서 커뮤니티 구축의 필요성을 주장하는 것이다.

① 가상 조직과 커뮤니티

인터넷에서 사람들이 전자적으로 연결이 되면 정보는 이동성이 커진다. 정보는 가치사슬 내의 다양한 참여자 사이의 관계를 재정의하고, 산업 내에서 경쟁우위를 위한 기반을 새롭게 형성하여 기업을 초위계조직으로 만든다(Evans and Wurster, 1997). 전자적 네트워크는 소규모 사업에 세계적인 정보, 기술, 자본조달 등을 이용하는 것을 가능하게 해줌으로써 공급 사슬상의 기업을 특정 프로젝트의 필요성에 따라 모였다가 흩어지는 가상의 임시조직(ad hoc)이 되게 한다. 많은 기업이 분권화된 시장기반 조직구조를 확립함에 따라 기업의 경계는 중요하지 않게 되고, 조직 내부 거래는 조직간 거래를 구분하지 않게 될 것이고 사업 프로세스는 조직의 경계선을 넘나들 것이다(Malone and Laubacher, 1998).

Rayport와 Sviokla(1995)는 물리적 환경과 가상 환경의 가치사슬의 경제적 논리는 다름을 주장하면서 관계 구축을 위한 가치 매트릭스로써 가상 가치사슬을 제시하고 있다. 가상의 가치 사슬은 규모의 경제를 새롭게 정의하고, 여러 시장에 걸쳐 가치를 제공하는 디지털 자산의 조합을 이끌어냄으로써 범위의 경제를 재정의하고, 고객 기반에서 수요를 감지하고 그 수요를 공급 원천에 연결함으로써 커뮤니티를 형성하게 된다. Upton과 McAfee(1996)는 가치 사슬에서의 가상성으로 인해 커뮤니티 참가자가 지속적으로 변화하더라도 개방된 표준, 저렴한 컴퓨팅, 풍부한 대역, 보안, 축적된 전문성을 충족시킴으로써 파트너들이 지속적으로 참여하여 커뮤니티가 유지된다고 하였다. 가상 조직을 통한 커뮤니티의 형성은 Virtual Garment Center, Agriculture Online과 같은 수직산업별 커뮤니티와 기업의 특성을 전담하는 기능별 커뮤니티(예 구매기능을 담당하는 IBEX)로 구분하여 볼 수 있다. 또한 맥도날 더글러스의 분사 기업인 에어로테크는 가상공장 구축을 통한 공급자 커뮤니티를 형성한 좋은 예인데, 1993년 50여명이 사용하던 기업내 네트워크를 외부의 공급자와 파트너를 참여시킴으로써 비용절감뿐만 아니라 최적의 공급자를 지속적으로 참여시켜 커뮤니티를 유지하고 있다.

② 역시장의 형성과 공급자 조직화

Kaplan과 Sawhney(2000)는 구매자-판매자 시장에서 분편화된 구매자들로 구성된 수직적 또는 수평적 시장, 소수의 대규모 구매자들과 다수의 소규모 구매자들이 있는 시장, 작은 규모의 주문단위로 쉽게 나누어지는 제품 및 서비스 시장에서 구매자들의 집단을 형성하여 구매력을 모으고 거래비용을 줄임으로써 역집적자(reverse aggregator)의 형성이 가능함을 제시하고 있다.

역집적자와 같은 역시장은 산업계 마케팅에서 비롯된 개념으로 조직에서 공급역할에 대한 전략적 관점을 요구하는 접근방법으로 공급자가 아닌 구매자가 주도권을 잡는 시장을 의미한다(이동일, 2000). 인터넷을 통해 매개되는 역시장의 특성은 <표 6>과 같다.

<표 6> 기존시장과 역시장 비교

	기존시장	역시장
정보소통	일방적	정보 매개적
구매관행	관계적(단골구매)	사건 특정적
구매단위	개별 소비자	커뮤니티
기업경쟁력	개별기업 경쟁력	기업의 상호연결

자료원 : 임종원과 이동일, 1999

인터넷을 통한 역시장의 등장은 기존의 물리적 유통망에서의 공급자의 조직화 등 공급 측면에도 영향을 준다. 인터넷의 등장과 더불어 탈중간상화 과정에 직면하게 된 공급업자들은 개별기업보다는 결합된 형태로써 협동적 공급사슬(Scott, 2000)을 형성하여 핵심역량을 갖게 될 것이다. 이동일(2000)은 인터넷 역시장 형성과정에서 공급자가 새로운 가치제안을 구성함으로써 기존 고객에 대한 효율적 거래를 지원하고, 추가적 매출 기회를 얻을 수 있는 전환적 참여효과와 주위의 참여자가 많아짐에 따라 모방에 의해 더욱 집적화가 되는 모방적 참여 효과로 공급자의 조직화 현상을 설명하고 있다.

기업은 역시장 형성을 통하여 생산 효율성이 향상되어 거래비용 등을 줄일 수 있고, 시장에서 소비자 욕구에 대한 잘못된 예측에서 초래되는 시장실패를 감소시켜 제품 개발 및 출시에 대한 실패율을 낮출 수 있다(Dellaert, 1999).

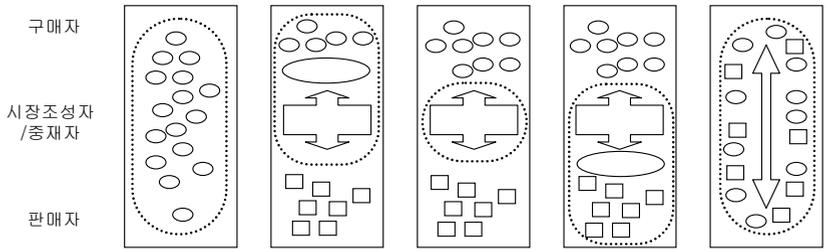
Kaplan과 Sawhney(2000)는 기업이 무엇을 구매하고, 어떻게 구매하느냐에 따라 이허브(e-hub)를 MRO 허브, 일드(yield) 매니저, 온라인 교환, 카탈로그 허브로 분류하고 기업간 관계에서 커뮤니티를 제시하고 있다. E-hub는 집적(aggregation)과 매칭(matching) 메커니즘에 의해 가치를 창출하는데 다수의 구매자와 판매자를 하나의 가상 사이트에 모아 일괄구매를 가능하게 하고, 구매자와 판매자의 유동성을 증가시켜 구매자, 판매자에게 이익이 되게 하고, 구매자-공급자 관계뿐만 아니라 물류 업체와도 커뮤니티 구축을 가능하게 한다.

③ 가치창조 커뮤니티(value-added community)

1980년대와 1990년대 초반 기업은 경쟁우위를 업무 프로세스와 가치사슬 상의 활동에 근거를

두었다. 즉, 공급사슬 상의 요소들을 기업이 직접 소유라고 지배하는 것이 유리하다고 생각하여 BPR(Business Process Reengineering)과 ERP(Enterprise Resource Planning) 등 최적의 업무 흐름, 공급사슬, 프로세스를 설계하기 위하여 많은 노력을 기울였다. 그러나 1990년대 말에 이르러 인터넷의 등장으로 기업은 전통적인 방식으로 급변하는 환경에서 경쟁 우위를 창출할 수 없게 되었다. 이러한 배경에서 Means와 Schneider(2000)는 브랜드 기업과 가치창조 커뮤니티를 제안하고 있다.

브랜드 기업이란 기존의 재무적 자본이 아닌 브랜드 자본이 중심이 된 기업을 의미한다. 브랜드 기업은 자본 활용도를 높이고 핵심역량을 지닌 부문에만 치중할 수 있게 물리적 자본의 의존도를 낮추고 공급사슬과 수요사슬 전반에 걸쳐 핵심역량이 아닌 활동들을 아웃소싱 하는데, 이러한 브랜드 기업의 가치사슬 상에 존재하는 아웃소싱 네트워크를 가치창조 커뮤니티라 한다.



모델	생태계	구매자 주도 커뮤니티	중간 교역자	판매자 주도 커뮤니티	통합 공급사슬
사례	GM-Commerce One	e-economy	e-steel	Grainger.com	Rosetta Net
특징	모든 납품 업체들이 GM과 연관되어 있음	공동 필요/관심을 가진 구매자들의 모임(구심점을 가질 수도 있음)	구매자 또는 판매자 중심의 커뮤니티 (주도 세력 불필요)	분배자들의 모임 판매자는 공동 구매자에 초점을 맞춤	중도적인 업체가 수직시장에 e-비즈니스 기반을 구축

자료원 : Means and Schneider, 2000

<그림 3> 운영의 중심에 따른 가치창조 커뮤니티 종류

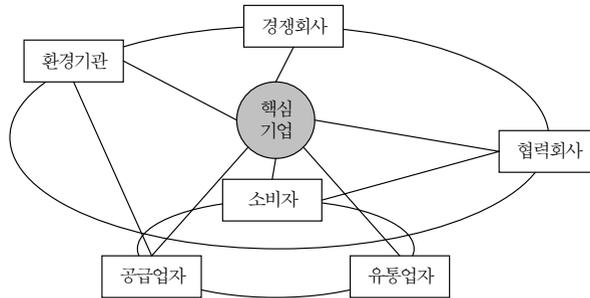
가치창조 커뮤니티는 브랜드 기업이 필요로 하는 제품 생산 및 배달과 관련된 공급사슬 등의 공유서비스를 제공하는 역할을 한다. 또한 가치창조 커뮤니티는 브랜드 기업 및 고객에게 가치사슬 모든 단계에 걸친 아웃소싱 서비스, 공급사슬에 대한 정보를 제공하는 역할을 수행한다. 가치창조 커뮤니티의 유형으로는 산업에 따라 특정 산업내 공급사슬의 비효율성을 해결하기 위하여 형성되는 수직적 가치창조 커뮤니티와 모든 산업의 기능별 프로세스를 개선하기 위하여 형성되는 수평적 가치창조 커뮤니티로 구분할 수 있고, 운영 중심에 따라 브랜드 기업 중심 커뮤니티, 공급업자 중심 커뮤니티, 제3자 중심 커뮤니티로 구분 할 수 있다.

구매자 중심 커뮤니티는 e-economy처럼 공동의 필요와 관심을 가진 구매자들이, 판매자 중심 커뮤니티는 grainger.com처럼 공동 구매자에 초점을 두는 판매자들이 모인 커뮤니티이다. 중간 교역자 모델은 구매자 또는 판매자가 커뮤니티의 중심이 될 수 있고, 생태계 커뮤니티 모델은

GM-Commerce One처럼 직접적인 관계를 유지하는 것이고, 통합공급사슬 커뮤니티는 중도적인 업체가 수직적 시장에 비즈니스 기반을 구축하여 관계를 구축하는 모델이다. 이러한 다양한 형태의 모델의 선택은 시장이 직면한 상황에 따라 전략적 의사결정이 이루어져야 할 것이다.

(3) 기업-소비자 복합적 관계로써 Relationship Marketing Community

임종원(2002)은 21세기 새로운 경쟁수단으로서 Relationship Marketing Community(이하 RMC)를 제시하고 있다. RMC란 연결마케팅과 관련하여 경제적 이해관계를 중심으로 관계를 형성함으로써 연결이익을 얻고자하는 커뮤니티로, 공동의 목적을 달성하기 위하여 서로 마케팅의 네트워크를 구성하는 사람이나 기관들의 집합이다(임종원 외 2인, 1997). 이러한 커뮤니티는 기존의 네트워크와는 달리 그 범위에 있어서 시장에 토털 솔루션을 제공하거나 더욱 다양한 연결 이익을 얻기 위해 네트워크보다 더욱 큰 범위의 구성요소를 포함한다는 점에서 네트워크가 더욱 발전한 형태로 볼 수 있다. 이에 따라 과거에 연결대상이나 참여 분야에 따라 진행되던 전략적 제휴, 협력을 통한 경쟁력 강화(copetition; Brandenburger and Nalebuff, 1995), 이업종과의 결합 등의 개념들도 커뮤니티의 개념으로 통합, 발전하게 되었다. RMC는 <그림 4>에서와 보는바와 같이 American Airline의 Sabre와 같은 공급자 커뮤니티와 인터넷의 발달로 인해 생겨나는 소비자 커뮤니티를 연결한다는 점에서 기존의 커뮤니티와는 다르다. 즉, OK Cashbag, TTL, Na의 경우처럼 개별 기업이나 기업간 커뮤니티가 목표 고객을 유치하고 조직하기 위하여 다른 기업과 제휴를 하는 과정에서 수요 측면의 커뮤니티를 공유하게 되어 새로운 커뮤니티를 형성하게 된다.



자료원 : 임종원과 박형진, 1998

<그림 4> Relationship Marketing Community의 개념도

임종원과 박형진(1998)은 Relationship Marketing Community의 특성을 커뮤니티 원리의 적용을 통한 심성적 일체감과 정보적 관계화(informational relationalization; 조호현, 1995)에 의한 자발성, 신뢰성, 몰입성, 공정성을 제시하면서 Relationship Marketing Community의 효과를 정보적 관계화에 의한 연결 이익(relationship merits), 고객공유(customer sharing)를 통한 매출 증대와 비용 절감, 고객 문제 해결을 통한 가치 창출로 제시하고 있다.

IV. 결론 및 향후 연구과제

본 연구는 연결 마케팅(relationship marketing) 이론을 바탕으로 하여 기존에 지역성과 매체 특성을 중심으로 연구되어 온 커뮤니티와 온라인 커뮤니티에 대한 통합적 접근을 통하여 마케팅에서 커뮤니티 개념이 어떻게 적용될 수 있고, 그 효과는 무엇이며, 어떻게 도입되어 활용할 수 있는지를 제시하였다.

본 연구에서 제시한 주요한 결과와 이에 따른 연구과제는 다음과 같다.

첫째, 커뮤니티를 전통적 커뮤니티와 온라인 커뮤니티로 구분하여 마케팅에 주는 의의를 각각 공유가치, 상호작용, 장기적 관계, 효율성 및 효과성, 가치 창출, 시장 확대, 경쟁력 강화의 측면에서 고찰하였다.

이러한 이론적인 논의를 배경으로 온라인 커뮤니티와 같은 실제 커뮤니티를 대상으로 하여 커뮤니티 구성원과의 공유가치, 상호작용제고 등이 커뮤니티 성과에 어떠한 영향을 주는가 등에 대한 실증연구가 필요할 것이다. 특히 온라인 커뮤니티의 경우 기업이 이를 어떻게 운영하여야 경제적 성과를 수반할 수 있는가 등에 대한 연구가 요구된다.

둘째, 마케팅에서 연구대상과 분석단위로써 커뮤니티를 제시하였고, 교환 행위자들간의 관계를 커뮤니티 개념으로 설명하였다. 교환 행위자들간의 관계를 설명하는 전략적 제휴, 이업종 결합, 네트워크 등의 개념으로는 설명이 어려운 산업의 경계를 넘어서 기업간의 다양한 연결, 소비자의 집단화, 소비자 집단간의 연결, 소비자 집단의 거래 등과 같은 현상을 공동의 목적을 가진 교환 행위자들의 상호작용으로 설명하였다.

따라서 향후에는 공동 소비의 존재와 공동 소비를 가능하게 하는 조건이나 영향 요인들, 공동 소비의 유형, 공동 소비를 하는 과정에서 구성원의 커뮤니티에 대한 태도 변화, 기념, 관습, 규범, 전통으로서 커뮤니티 구성원의 소비 의례화, 공동 구매와 같은 소비의 집합화, 특정한 브랜드를 중심으로 형성된 커뮤니티에 대한 연구가 필요하다.

셋째, 마케팅에서 거래를 조직하는 양상, 또는 거래가 시작되고 협상되어 감시되고 적용되고 끝나는 틀인 지배 메커니즘으로써 커뮤니티를 제시하였다. 이는 기존의 미시 경제학적인 접근인 거래비용이론이나 네트워크 이론이 가지는 한계점, 즉 개별기업 중심이라는 것과 과정과 행동 측면을 설명하지 못한다는 것을 보완하는 것이다.

또한 이는 주로 B2B 상황에서 설명되는 지배 메커니즘의 논의를 B2C 상황으로 확대시키는 것으로 볼 수 있어 경제활동의 지배구조의 연구 영역을 확장할 수 있을 것이다.

마지막으로 교환행위자의 일차적, 이차적, 삼차적 관계에 따라 구축 가능한 커뮤니티의 유형과 효과를 제시하였다.

네트워크 경제는 기업으로 하여금 경계를 다시 생각하게 요구한다(Achrol and Kotler, 1999). 기업과 그들의 고객, 공급업자, 경쟁자들과의 차이는 더욱 혼미해 지고, 각각의 주체들은 독특하고 전문화된 지식을 소유하고 있어, 공급업자와 고객으로부터 회사를 보호하는 장벽을 구축하는 것은 다양성을 저해하여 비생산적일 수 있고 위험할 수 있다. 따라서, 기업은 네트워크의 구성원으로부터

터 방어하는 것이 아니라 과정에 그들을 참여시켜야 할 것이다. 이는 경쟁력을 확보하기 위한 기업의 역할과 노력이 커뮤니티의 형성과 관리로 초점이 모아져야 함을 의미한다. 특히, 온라인 커뮤니티는 기존의 커뮤니티와는 달리 마케터의 노력에 따라 형성과 운영이 가능하다는 점에서 많은 기회를 제공하고 있다. 소비자 커뮤니티의 지원 및 관리뿐만 아니라 기업 입장에서 어떤 기업과 제휴를 할 것이며, 어떤 고객을 공유하여 커뮤니티를 형성하고 운영할 것인가에 대한 전략적인 접근이 필요하다. 이를 위해 마케팅 시스템에서의 소비자 행동과 마케팅 전략을 고려함에 있어 기존의 연결 마케팅 이론을 바탕으로 커뮤니티 마케팅(community marketing)에 대한 보다 깊은 연구가 필요할 것이다.

마케팅에서 관계를 형성하고 유지, 발전시키는 것은 매우 중요한 과제이다. 커뮤니티, 특히 온라인 커뮤니티는 마케터에게 이러한 기회를 제공하고 있으며 커뮤니티에 대한 정확한 이해는 성공적인 마케팅 활동의 열쇠가 될 것이다.

참고문헌

- 곽진민 (1997), “전자적 공동체가 대고객 관계에 미치는 영향에 관한 연구,” 서울대학교 대학원 석사학위 논문.
- 김재일 (2001), 인터넷마케팅, 서울: 박영사.
- 송창석 (1996), “가상환경에서의 연결마케팅에 관한 연구,” 서울대학교 대학원 박사학위 논문.
- 송창석, 신종철 (1999), “인터넷상의 상호작용성 제고방안에 관한 연구,” 마케팅연구, 제14권 3호, 69-95.
- 신용하 편 (1985), 공동체 이론, 서울: 문학과 지성사.
- 양석준 (1999), “소비자공동체를 통한 관계 구축에 관한 연구,” 서울대학교 대학원 석사학위 논문.
- 이동일 (2000), “인터넷 역사장 형성과정에서 정보중간상 역할에 관한 연구,” 서울대학교 대학원 박사학위 논문.
- 임종원 (2002), “경쟁력 강화를 위한 마케팅 공동체의 활용에 관한 연구,” 경영논집, 제36권 제1호, 79-113.
- 임종원, 박형진 (1998), “연결마케팅 공동체를 통한 지속적인 경쟁우위 확보에 관한 연구,” 경영논집, 제32권 1호, 69-100.
- 임종원, 이동일 (1999), “디지털시대의 정보중간상,” 서울대학교 경영대학 전자상거래 지원센터 연구논문.
- 임종원, 조호현, 박형진 (1997), “정보기술과 연결마케팅공동체전략,” 1997년 춘계학술발표회, 한국마케팅학회.
- 임현경 (1996), “PC통신을 통한 가상공동체의 형성과 그 특성에 관한 연구 : 통신동호회 사례를 중심으로,” 서울대학교 대학원 석사학위 논문.
- 주우진 (1999), “전자상거래에서의 마케팅 믹스,” 서울대학교 경영대학 전자상거래 지원센터 연구논문.
- 홍길표 (2001), “경제활동의 지배구조와 네트워크 조직,” 경영저널, 2, 1, 77-101.
- 홍성태 (1997), “정보기술이 본사-자회사 연결마케팅에 미치는 영향에 관한 연구 : 해외진출기업을 중심으로,” 서울대학교 대학원 박사학위 논문.
- 홍성태 (1999), 정보기술을 활용한 네트워크 조직의 발전방향에 관한 연구, 경영논집, 제33권 3호, 497-525.
- Aaker, David A. (1991), *Managing Brand Equity*, New York: Free Press.
- Achrol, Ravi S. and Philip Kotler (1999), “Marketing in the Network Economy,” *Journal of Marketing*, 63, 146-163.
- Aldrich, H. E. (1979), *Organizations and Environment*, Prentice Hall.
- Anderson, Benedict (1983), *Imagined Community*, London: Verso.
- Armstrong, Arthur and John Hagel III (1996), “The Real Value of On-Line Communities,” *Harvard Business Review*, May/June, 134-141.
- Bagozzi, Richard and Youjae Yi (1988), “On the Evaluation of Structural Equation Models,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16, 1, 74-94.
- Barksdale, James L. (1998), “Communications Technology in Dynamic Organizational Communities,” Frances Hesselbein et al. (eds.), *The Community of the Future*, New York: The Drucker Foundation, 93-100.

- Baym, N. K. (1995), "The Emergence of Community in Computer-mediated Communication," S. G. Jones (eds.), *Cybersociety: Computer-mediated Communication and Community*, California: Sage.
- Bell, Colin and Howard Newby (1972), "Theories of Community," *Community Study: An Introduction to the Sociology of the Local Community*, New York, Praeger Publishers.
- Bender, Thomas (1978), *Community and Social Change in America*, New Brunswick, NJ: Rutgers University Press.
- Benjamin, R. and Rolf Wigand (1995), "Electronic Markets and Virtual Value Chains on the Information Superhighway," *Sloan Management Review*, Winter, 62-71.
- Bernard, J. (1973), *The Sociology of Community*, Glenview, Ill.: Scott, Foresman and Company.
- Berry, Leonard L. (1995), "Relationship Marketing of Services-Growing Interest, Emerging Perspectives," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (Fall), 236-245.
- Berthon, Pierre, Leyland Pitt and Richard T. Watson (1996), "Marketing Communication and the World Wide Web," *Business Horizon*, September-October, 24-32.
- Bloch, Michael, Yves Pigneur, and Arie Segev (1996), "On the Road of Electronic Commerce: a Business Value Framework, Gaining Competitive Advantage and Some Research Issues," [http://haas.berkeley.edu/~bloch/docs/paper_ee/paper_ee.html].
- Bressler, S. E. and Grantham, C. E. (2000), *Community of Commerce*, New York, McGraw-Hill.
- Brownell, Baker (1950), *The Human Community: Its Philosophy and Practice for a Time of Crisis*, New York: Harper and Row.
- Business Week-Harris Poll (1997), *Who's Doing What On-line?*, April, 24.
- Carey, James W. (1989), *Communication as Culture: Essays on Media and Society*, Boston: Unwin Hyman.
- Celsi, Richard L., Randall L. Rose, and Thomas W. Leigh (1993), "An Exploration of High-Risk Leisure Consumption through Skydiving," *Journal of Consumer Research*, 20 (June), 1-23.
- Champy, James, Robert Buday, and Nitin Nohria (1996), "The Rise of Electronic Communities," *Information Week*, [<http://techweb.cmp.com/iw/583/csc.htm>].
- Chatterjee, Patrali and Anand Narasimhan (1994), "The Web as a Distribution Channel," Owen Doctoral Seminar Paper, [http://colette.ogsm.vanderbilt.edu/seminar/patrali_anand_final/first.htm].
- Cohen, A. P. (1985), *The Symbolic Construction of Community*, London, Tavistock.
- Comes, R. and T. Sandler (1996), *The Theory of Externalities, Public Goods, and Club Goods*, Cambridge University Press.
- Cova, Bernard (1997), "Community and Consumption: Towards a definition of the "Linking value" of product or service," *European Journal of Marketing*, 31, 297-316.
- Covey, Stephen R. (1998), "The Ideal Community," Frances Hesselbein et al. (eds.), *The Community of the Future*, New York: The Drucker Foundation, 49-58.
- Davis, Stan and Jim Botkin (1994), "The Coming of Knowledge-Based Business," *Harvard Business Review*, Sep/Oct, 165-170. de Vliet, A. Van (1994), "Order from Chaos," *Management Today*, November, 62-65.

- Dellaert, Bebedic (1999), "The Consumer as Value Creator on the Internet," Working Paper, MIT eCommerce Forum
- Dwyer, F. Robert, Paul H. Schurr and Sejo Oh(1987), "Developing Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 51, April, 11-27.
- Evans, Philip B. and Thomas S. Wurster (1997), "Strategy and the New Economics of Information," *Harvard Business Review*, Sep/Oct, 71-82.
- Farrior, Julian, Sarah Heckscher, Paul Judy, Andy Kelly, Stacey Lawrence, and Bill Morrison (1999), "Online Communities," White Paper, Kellogg Graduate School of Management.
- Fernback, J., and Thompson, B. (1995), "Virtual Communities?: Abort, Retry, Failure?," [<http://www.well.com/user/hlr/texts/Vcivil.html>].
- Figallo, C. (1998), *Hosting Web Communities: Building Relationships. Increasing Customer Loyalty, and Maintaining a Competitive Edge*, Chicester, UK: Wiley.
- France, Mike and Joann Muller (1999), "A Site for Soreheads," *Business Week*, 12 (April), 86-90.
- Ganesan, Shankar (1994), "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 58, 1-19.
- Glazer, Rashi (1991), "Marketing in an Information-Intensive Environment: Strategic Implications of Knowledge as an Asset," *Journal of Marketing*, 55, 1-19.
- Goldsmith, Marshall (1998), "Global Communications and Communities of Choice," Frances Hesselbein et al. (eds.), *The Community of the Future*, New York: The Drucker Foundation, 101-114.
- Granovetter, Mark S. (1985), "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness," *American Journal of Sociology*, 91, 481-510.
- Gruen, Thomas and Jeffrey M. Ferguson (1994), "Using Membership as a Marketing Tool: Issues and Applications," *Relationship Marketing: Theory, Methods and Applications*, Jagdish N. Sheth and Atul Parvatoyar (eds.), Atlanta: Center for Relationship Marketing, Roberto C. Goizueta Business School, Emory University, 60-64.
- Guadiani, Claire L. (1998), "Wisdom as Capital in Prosperous Communities," Frances Hesselbein et al. (eds.), *The Community of the Future*, New York: The Drucker Foundation, 59-70.
- Hagel, John (1999), "Net gain: Expanding markets through virtual communities," *Journal of Interactive Marketing*, 13, 1, 55-66.
- Hagel, John III and Arthur G. Armstrong (1997), *Net Gain: Expanding Markets through Virtual Communities*, HBS Press.
- Hagel, John III and Marc Singer (1999), *Net Worth: Shaping Markets When Customers Make the Rules*, HBS Press.
- Hawkins, R., Mansell, R., and Steinmueller, W. E. (1999), "Toward Digital Intermediation in the Information Society," *Journal of Economic Issues*, 33, 383-391.
- Hebdige, Dick (1979), *Subculture: The Meaning of Style*, London: Methuen.
- Heide, Jan B. (1994), "Interorganizational Governance in Marketing Channels," *Journal of Marketing*, 58, 71-85.

- Hillery, Georgy A., Jr., (1955), "The Definitions of Community: Areas of Agreement," *Rural Sociology*, 20, 111-123.
- Hoffman, Donna L., Thomas P. Novak, and Patrali Chatterjee (1995), "Commercial Scenarios for the Web: Opportunities and Challenges," *Journal of Computer-Mediated Communication*, 1, 3, 1995.
- Holt, Douglas B. (1997), "Poststructuralist Lifestyle Analysis: Conceptualizing the Social Patterning of Consumption in Postmodernity," *Journal of Consumer Research*, 23 (March), 326-350.
- Hunter, Albert J. and Gerald D. Suttles (1972), "The Expanding Community of Limited Liability," Gerald D. Suttles (eds.), *The Social Construction of Communities*, Chicago: University of Chicago Press, 44-80.
- Iansiti, Marco and Alan MacCormack (1997), "Developing Products on Internet Time," *Harvard Business Review*, Sep/Oct, 108-117.
- Jannowitz, Morris (1952), *The Community Press in an Urban Setting*, Glencoe, IL: Free Press.
- Jones, S. G. (1995), "Understanding Community in the Information Age," S. G. Jones(des), *Cybersociety: Computer-mediated Communication and Community*, California: Sage.
- Kalwani, M. U. and Narayandas, Narakesari (1995), "Long-Term Manufacturer-Supplier Relationships: Do They Pay Off for Supplier Firms?," *Journal of Marketing*, 59 (January), 1-16.
- Kaneko, I. and K. Inrai (1987), *A Network View of the Firm*, Paper presented at 1st Hitotsubashi-Stanford conference.
- Kaplan, Steven and Mohanbir Sawhney (2000), "E-Hubs: The New B2B Marketplaces," *Harvard Business Review*, May-June, 97-103.
- Karp, D., Stone, G., and Yoels, W. (1977), *Being Urban: A Social Psychological View of City Life*, Lexington, MA: University of Washington Press.
- Katz, M. and C. Shapiro (1985), *Network Externalities, Competition, and Compatibility*, *American Economic Review*, 75, 424-440.
- Kim, David and Danny Park (2001), "온라인 커뮤니티의 실제 가치 연구," *아이비비즈넷*, [http://www.i-biznet.com/news/].
- Korito, L. (1988), "The Net as a Foraging Society: Flexible Communities," *Information Society*, 97-106.
- Kozinets, V. (1999), "E-Tribalized Marketing?: The Strategic Implications of Virtual Communities of Consumption," *European Management Journal*, 3, 252-264.
- Lave, J. and E. Wenger (1991), *Peripheral Legitimated Learning*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Lawrence, T., B. (1995), "Power and Resources in an Organizational Community," *Academy of Management Best Papers Proceedings*, 251-255.
- Leiss, William, Stephen, Kline, and Sut Jhally (1990), *Social Communication in Advertising: Persons, Products and Images of Well-Being*, New York, Routledge.
- MacKinnon, R. C. (1995), "Searching for the Leviathan in Usenet," S. G. Jones(des), *Cybersociety: Computer-mediated Communication and Community*, California: Sage.
- Maffesoli, Michel (1996), *The Time of the Tribes: The Decline of Individualism in Mass Society*, Thousand Oaks, CA: Sage.

- Mahadevan, B. (2000), "Business Models for Internet-Based E-Commerce: An Anatomy," *California Management Review*, 42, Summer, 55-69.
- Malone, Thomas W. and John F. Rockart (1993), How Will Information Technology Reshape Organizations? Computers as Coordination Technology, In Bradley, Stephen P., Jerry A. Hausman and Richard L. Nolan (eds.), *Globalization, Technology and Competition : The Fusion of Computers and Telecommunications in the 1990s*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.
- McAlexander, James H. and John W. Schouten (1998), "Brandfests: Servicescapes for the Cultivation of Brand Equity," John F. Sherry, Jr. (eds.), *Servicescapes: The Concept of Place in Contemporary Markets*, Chicago: NTC Business Books, 377-402.
- McGrath, Mary Ann, John F. Sherry, Jr., and Deborah D. Heisley (1993), "An Ethnographic Study of an Urban Periodic Marketplace: Lessons from the Midville Farmer's Market," *Journal of Retailing*, 69 (Fall), 280-319.
- McLuhan, Marshall (1964), *Understanding Media*, London: Routledge & Kegan Paul.
- Means, Grady and David Schneider (2000), *Meta Capitalism : The E-Business Revolution and the Design of 21st Century Companies and Markets*, PricewaterhouseCoopers.
- Meyer, G. R. and Thomas, J. (1990), "The Baudy World of the Byte Bandit: A Postmodern Interpretation of the Computer Underground," F. Schallerger (eds.), *Computers in Criminal Justice*, Bristol, IN: Wyndham Hall.
- Minar, David W., and Scott Greer (1999), *The Concept of Community*, Chicago: Aldine Publishing Company.
- Morgan, Robert M. and Shelby D. Hunt(1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 58, 20-38.
- Muniz, Albert M. Jr and Thomas C. O'guinn (2001), "Brand community," *Journal of Consumer Research*, 27, 412-432.
- Nemmers, Brady M. (1996), "The Internet & The Future of Marketing: An Interactive Exploration," Working Paper, University of Michigan, Ann Arbor.
- Nisbet, Robert A. (1957), "Community," *The Sociological Tradition*, London, Heinemann Educational Books Ltd.
- Nonaka, Ikujiro and Noboru Konno (1998), "The concept of "ba": Building a foundation for knowledge creation," *California Management Review*, 40, 3, 40-54.
- Normann, Richard and R. Ramirez (1993), "From value chain to value constellation: Designing interactive strategy," *Harvard Business Review*, 71, Jul/Aug, 65-77.
- Ong, Walter J. (1982), *Orality and Literacy: The Technologizing of the World*, London: Methuen.
- Palay, Thomas (1984), "Comparative Institutional Economics: The Governance of Rail Freight Contracting," *Journal of Legal Studies*, 13 (June), 255-88.
- Poplin, Dennis E.(1979), "The Concept of Communities," *A Survey of Theories and Methods of Research*, New York: Macmillan Publishing Co., 1-25.
- Rao, Akshay R., Lu Qu, and Robert W. Ruckert (1999), "Signalling Unobservable Product Quality through a Brand Ally," *Journal of Marketing Research*, 36 (May), 258-268.
- Rayport, Jeffrey F. and John J. Sviokla (1995), "Exploiting the Virtual Value Chain," *Harvard Business Review*,

Nov/Dec, 75-85.

- Reichheld, Frederick R. and Phil Scheffer (2000), "E-Loyalty: Your Secret Weapon on the Web," *Harvard Business Review*, July-August, 105-113.
- Reid, E. (1991), *Electropolis: Communication and Community on Internet Relay Chat*, University of Melbourne.
- Reid, E. (1995), "Virtual Worlds: Culture and Imagination," in S. G. Jones (eds.), *Cybersociety: Computer-mediated Communication and Community*, California, Sage.
- Rheingold, Howard L. (1993), "Virtual Communities and the WELL," *GNN Magazine*, Issue One (October 4).
- Rice, R. E. and G. Love (1987), "Electronic Emotion: Sociomotional Content in a Computer-mediated Communication Network," *Communication Research*, 14, 1.
- Rothaemel, Frank T. and Stephen Sugiyana (2001), "Virtual Internet Communities and Commercial Success: Individual and Community-Level Theory Grounded in the Atypical case of TimeZone.com" *Journal of Management*, 27, 297-312.
- Sanders, Irwin T. (1975), *The Community*, New York: The Ronald Press.
- Sarkar, Miltra Barun, Brian Butler, and Charles Steinfield (1995), "Intermediaries and Cybermediaries: A Continuing Role for Mediating Players in the Electronic Marketplace," *Journal of Computer-Mediated Communication*, 1, 3.
- Sawhney, Mohanbir and Emanuela Prandelli (2000), "Communities of creation: Managing distributed innovation in turbulent markets," *California Management Review*, 42, 4, Summer, 24-54.
- Sawhney, Mohanbir and Emanuela Prandelli (2001), "Communities of creation: Managing distributed innovation in the Network Economy," [<http://www.mohansawhney.com/>].
- Schatz, Bruce R. (1991-92), "Building an Electronic Community System," *Journal of Management Information System*, 8, 3, 87-107.
- Schmid, Beat F. (1995), "Electronic Retail Markets," *EM-Electronic Markets*, 13-14, Jan, 3-4.
- Schouten, John W. and James McAlexander (1995), "Subcultures of Consumption: An Ethnography of the New Bikers," *Journal of Consumer Research*, 22 (June), 43-61.
- Scott, Judy (2000), "Emerging Patterns from the Dynamic Capabilities of Internet Intermediaries," *Journal of Electronic Communication*, 3, 5.
- Shapiro, C., and Varian, H. R. (1999), *Information Rules: A Strategic Guide to the Network Economy*, Boston: Harvard Business School Press.
- Sheth, Jagdish N., and Atul Parvatiyar (1995), "Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences," *Journal of Academy of Marketing Science*, 23, 4, 255-271.
- Simonin, Bernard L. and Julie Ruth (1998), "Is a company known by the company it keeps? Assessing the spillover effects of brand alliances on consumer brand attitudes," *Journal of Marketing Research*, 35 (February), 30-42.
- Smith, M. A. (1992), *Voice from the WELL: The Logic of the Virtual Common*, University of California.
- Solomon, Michael R. and Basil G. Englis (1992), "Consumption Constellations: Implications for Integrated Communications Strategies," *Integrated Marketing Communications*, Jeri Moore and Esther Thorson (eds.),

- Hillsdale, NJ: Erlbaum, 65-86.
- Sproull, L. and S. Kiesler (1991), *Connections: New Ways of Working in the Networked Organization*, Cambridge, The MIT Press.
- Stem, Louis W. and Torger Reve (1980), "Distribution Channels as Political Economies," *Journal of Marketing*, 44 (Summer), 52-64.
- Sussman, Marvin B. (1959), *Community Structure and Analysis*, New York, Crowell.
- Stüssmuth, Rita (1998), "The Future-Capability of Society," Frances Hesselbein et al. (eds.), *The Community of the Future*, New York: The Drucker Foundation, 27-34.
- Tapscott, D. (1999), *Creating Value in the Network Economy*, Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Taylor, M (1987), *The Possibility of Cooperation*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Thorelli, H. B. (1986), *Networks : Between Markets and Hierarchies*, *Strategic Management Journal*, 7, Jan-Feb, 37-51.
- Tönnies, F. (1967), "Gemeinschaft and Gesellschaft," Bell, C. and Newby, H. (eds.), *The Sociology of Community*, London, Frank Cass and Co. Ltd, 7-12.
- Upton, David M. and Andrew McAfee (1996), "The Real Virtual Factory," *Harvard Business Review*, Jul/Aug, 145-152.
- Warren, Roland L. (1972), *The Community in America*, Chicago: Rand McNally & Company,
- Webster, Frederick E., Jr. (1992), "The Changing Role of Marketing in the Corporation," *Journal of Marketing*, 56 (October), 1-17.
- Wellman, Barry (1979). "The Community Question: The Intimate Networks of East Yorkers," *American Journal of Sociology*, 84, 5, 1201-1231.
- Wells, William D. and Douglas Tigert (1971), "Activities, Interests and Opinions," *Journal of Advertising Research*, 11 (August), 27-41.
- Wenger, E. (1998), *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Wheatley, Margaret J. and Myron Kellner-Rogers (1998), "The Paradox and Promise of Community," Frances Hesselbein et al. (eds.), *The Community of the Future*, New York: The Drucker Foundation, 9-18.
- Williamson, Oliver E. (1975), *Markets and Hierarchies*, New York: The Free Press.
- Williamson, Oliver E. and William G. Ouchi (1981), "The Markets and Hierarchies Program of Research: Origins, Implications, Prospects," A. H. Van de Ven and W. F. Joyce, (eds.), *Perspectives on Organization Design and Behavior*, New York: John Wiley & Sons, Inc., 347-370.
- Wilson, Daniel J. (1990), *Science, Community, and the Transformation of American Philosophy*, Chicago: University of Chicago Press.
- Wise, Richard and David Morrison (2000), "Beyond the Exchange: The Future of B2B," *Harvard Business Review*, November-December, 86-96.
- Zajac, E. and C. Olsen (1993), "From Transaction Costs to Transactional Value Analysis: Implications for the Study of Interorganizational Strategies," *Journal of Management Studies*, 30, 131-145.

Exploiting Community Concept in Marketing

Kang, Myung Soo*

<Abstract>

It is recognized that the most important asset for a company in the 21st century is customer. Only companies with 'valuable customers' can survive in the severe competition. Under this intense competitive market, every efforts and ways of businesses to get new customers are quite different from those of old and existing ones.

The Internet makes easy the integration of various industries and business types in the online and offline society. And the appearance of the fusion product in the digital society makes the boundary of each industry blurred. Many companies in the world take every means to gain competitive advantage by generating relationship merit and these efforts result in enhancing inter-firm relationship such as strategic alliance.

The purpose of this study is fourfold. Firstly, I explore the marketing potential of community not only by applying theories on community but by identifying the concept and characteristics of community. Secondly, I suggest that community provide new perspectives which shift research subject from individual level to group one. Thirdly, I explain governing mechanism as an organizing transaction and make it easy to utilize inter-firm relationship and consumer group as a means of marketing activities. Finally, I try to present some marketing strategy using community through the result of our studies.

Establishing and managing community is critical to gain competitive advantage. Unlike existing communities, online community provides many opportunities to marketers. Strategic approach is required not only to support and manage consumer community but to choose strategic alliance partners and share customers. Further researches on community marketing are needed, which identify consumer behavior and marketing strategy on virtual community based on relationship marketing paradigm.

▶ Key words : Community, Relationship Marketing

* Full-time Lecturer, Department of International Trade, Hansung University