

마케팅윤리의 내용 고찰

A Brief Review on the Ethical Problems Faced by Marketing Professionals

현 학 순* · 황 용 철**
(Hyun, Hak Soon · Hwang, Youn Cheol)

〈개 요〉

본 연구는 현대 기업의 마케팅관리자에게 요구되는 윤리적 의사결정의 주요 내용과 그 성격을 문헌 연구를 통하여 고찰해보았다.

본 연구에서는 문헌 연구를 통하여, 마케팅 관리자들이 주로 직면하게 되는 윤리적 문제로 첫째, 선물, 사례, 뇌물, 그리고 성향응 둘째, 가격차별과 불공정한 가격결정, 셋째, 부정직한 광고, 넷째, 마구잡이식 불공정 경쟁관행 다섯째, 고객 속이기, 불공정한 신용관행 그리고 과다판매 여섯째, 경쟁업자들에 의한 가격담합 일곱째, 계약서 작성과 이행에 관련한 부정직성 여덟째, 종업원에 대한 차별대우와 고용시의 편견 등으로 고찰하였다.

I. 서 론

오늘날 우리는 신문이나 잡지에서 어떤 기업이나 기업의 마케팅 행위에 대해 비윤리적인 행위라고 비난하는 기사들을 쉽게 찾아 볼 수 있다. 어떤 사람들은 윤리를 매우 심각하게 받아들이는 반면 어떤 사람들은 그것을 최근 기업경영분야에서 하나의 주요 쟁점일 뿐 다른 유행어처럼 관심분야에서 곧 멀어져서 시들해 질 것이라고 보기도 한다.

최근 윤리관에 대한 대중적인 관심이 일게 된 원인을 보면, 언론에서 1980년대를 '탐욕의 시대(decade of greed)'라고 표현한 데에 있다. 적대적인 기업합병, 내부 거래, 정크 본드에 의한 자금조달 등에 관련된 월 스트리트의 스캔들은 기업의 윤리문제에 대하여 세간의 관심을 더욱 고조시켰다. 1990년대에 들어와서도 정부, 기업, 금융기관간의 비윤리적인 행위와 관행이 주요 쟁점이 되어 왔다.

* 제주대학교 경상대학 경영학과 교수

** 제주대학교 경상대학 경영학과 부교수

많은 사람들은 마케터들이 행하는 비윤리적 행동에 대하여 비난하고 있다. 비난의 핵심은 “기업의 마케팅활동이 소비자의 욕망을 부추기고 과소비와 비윤리적 행위를 고무시키는 라이프 스타일을 조장하고 있다”는 것이다. 그러나 이러한 문제들이 단순히 마케터들의 탓이라고만 볼 수 있는가? 전진하고 윤리적인 마케팅 전략만을 수행하는 기업이 과연 존재하는가? 마케팅은 단순히 사회 구성원의 가치관을 반영해야 하는 것인가? 비윤리적 행동과 관행이 이미 규범이 되어버린 기업활동 중에서 그 일부인 마케팅 활동이 불공평한 비난을 받고 있는 것은 아닌가?

이런 질문들에 대한 해답을 찾는데 도움을 주고 마케터들이 당면하게 되는 윤리적 의사결정 문제에 대한 쟁점 사항들에 대해 논의하는 것이 본 고의 주요 목적이다.

II. 마케팅 윤리의 주요 내용

기업, 고객, 유통업자 등 여러 집단과 대면하면서 일을 하는 마케팅관리자들은 그들이 결정한 대부분의 의사결정은 윤리적 또는 사회적인 문제를 일으키기 때문에 매우 중요하며 신중히 고려되어야 한다. 그러나 마케팅관리자들은 오래 전부터 윤리적 비행에 대하여 의문을 제기해 왔는데, Baumhart는 기업인들이 제거하기를 원하는 8가지 주요 윤리적 문제들을 제시하였다(Baumhart, 1961, pp. 6~9, 156~157).

이러한 문제들은 ① 선물, 사례, 뇌물, 그리고 성 향응, ② 가격차별과 불공정한 가격결정, ③ 부정직한 광고, ④ 마구잡이식 불공정 경쟁 관행, ⑤ 고객 속이기, 불공정한 신용관행, 그리고 과다판매, ⑥ 경쟁업자들에 의한 가격담합, ⑦ 계약서 작성과 이행에 관련한 부정직성, ⑧ 종업원에 대한 차별 대우와 고용시의 편견 등을 포함하고 있다. 그러나 불행하게도, 위에서 열거한 8가지 비윤리적 행위들 가운데 5가지가 마케팅관리자의 활동영역에 속하는 것이다.

마케팅에 초점을 맞춘 또 다른 조사에서도 많은 윤리적 문제가 제시되었는데, <표 1.1>은 마케팅관리자들이 일상적인 업무활동 중에 당면하게 되는 많은 윤리적 문제를 제시하고 있다(Chonko & Hunt, 1985, pp. 339~359).

이러한 윤리적 문제에 관한 정보가 끊임없이 소비자들에게 제공됨으로써 “기업체 내에서 가장 빈번히 일어나는 윤리적 비행 분야가 마케팅이다”라는 주장이 일게 되었다(Murphy & Laczniak, 1981, p.251). 이러한 주장은 옳을 수도 있고 아닐 수도 있지만, 본 연구의 목적은 마케팅관리자를 겨냥하여 비판을 하려는 것이 아니라 마케팅관리자들이 윤리적 의미를 갖는 의사결정을 내릴 때 당

〈표 1.1〉 마케팅의 윤리적 문제

윤 리 적 문 제	응답율 (N=176)
뇌물제공-외부 공급업자로부터의 선물, 의심이 가는 수수료 지급, 뒷돈 거래	15%
공 정 성-가족내의 책임에 대하여 회사의 불공정한 관심, 타인의 업적으로 공로를 인정받기, 고객에게 불필요한 서비스 이용하도록 유도하기, 타인을 교묘하게 다루기	14%
정 직 성-고객이 주문하도록 기만하기, 서비스와 수용능력 과장하기	12%
가 격-차별적 가격결정, 경쟁가격에 대응하면서 비슷한 제품으로 우월성을 내세워 높은 가격 책정하기	12%
제 품-제품 안전, 제품 및 상표 침해, 성능에 대한 과장된 주장, 고객에게 편익을 주지 않는 제품	11%
인 사-해고, 고용, 종업원 평가	10%
비밀보장-비밀정보나 경쟁정보를 이용 또는 획득을 위한 유혹	5%
광 고-과대광고와 허위진술의 경계를 넘어서기, 고객을 오도하기	4%
자료조작-수치를 위조하거나 통계치 및 정보를 오용·왜곡하기	4%
구 매-공급업자를 선정할 때 상호이익 챙기기	3%

자료원 : Lawrence B. Chonko and Shelby D. Hunt, "Ethics and Marketing Management: An Empirical Investigation," *Journal of Business Research*, Vol. 13, pp. 339-359.

면하는 어려움에 대한 이해를 증진시키려는 데 있다.

마케팅관리자들이 당면하는 윤리문제는 거래 당사자간의 갈등과 의견불일치에서 비롯된다고 할 수 있다. 마케팅 거래에서 일반적으로 각 교환 당사자는 거래가 이루어지는 방법과 그 관계에 대한 나름대로의 기대를 형성하게 된다.

예를 들면, 어떤 소비자는 소매업자와 거래할 때 다음과 같은 기대를 갖게 된다. ① 소매점 판매원에게서 공정하게 대접받아야 한다. ② 적절한 가격을 지불하여야 한다. ③ 제품이 광고에서 말한 대로 구입할 수 있고 품질 또한 광고에서 제시한 것과 같아야 한다.

그러나 불행하게도 이러한 소비자의 기대는 소매업자의 기대와는 다를 수 있다. 다시 말하면 소매점 판매원의 생각은 당신에게 할애할 시간이 없을 수도 있고 합리적인 가격에 대한 소매업자의 인식과

당신의 인식이 다를 수 있다. 또는 그 제품에 대한 광고가 실제와는 다른 오도적인 것일 수도 있다.

이러한 상황하에서는 한 개인(소매점 판매원)이 가지게 되는 한 집단(소매점)에 대한 의무와 책임과 또 다른 집단(고객)에 대한 의무와 책임간에 불일치가 발생할 때 윤리적 갈등이 발생한다.

간단히 말하자면, 사람들은 주어진 상황에서 어떤 행동이 최선인가에 대하여 의견의 일치를 보기가 어렵다. 결국 어떤 마케팅 의사결정 상황에서도 관련된 많은 이해당사자들의 이해관계가 고려되어야 한다. 예를 들면, 제품의 단점에 대한 정보를 소비자들에게 정확히 알리는 것은 소비자에게는 최상의 이익이 되지만 그것이 회사의 이익에는 합치하지 않는다고 판단할 수도 있다. 이처럼 마케팅 관리자가 당면하는 윤리적인 문제는 마케팅 관리자가 누구의 이익(회사의 이익 혹은 고객의 이익)을 충족시키려 하느냐에 달려있다고 할 수 있다.

2-1. 마케팅 관리자의 중간자적 역할

마케팅 관리자들은 고객, 공급업자, 도매상, 소매상, 광고대행사, 연구기관, 언론기관, 그리고 규제기관들과 관계를 맺고 상호간에 이해관계를 조정하는 역할을 담당하고 있기 때문에 많은 이해관계자의 다양한 요구사항에 직면하게 된다.

이러한 요구사항은 종종 마케팅 관리자에게 많은 갈등을 일으키게 하고, 그들로 하여금 모든 당사자들에게 만족스러운 의사결정을 내리도록 가중한 스트레스를 준다.

그래서 마케팅 관리자들은 고객과의 거래에 있어서 회사의 입장을 고려하고, 동시에 고객의 입장도 옹호하여야 한다. 이러한 이중적인 역할 때문에 마케팅 관리자는 거래 당사자인 회사나 고객 중 어느 한 쪽에는 만족스럽지 못한 의사결정을 내려야 하는 경우도 종종 발생한다.

그렇지만, 마케팅 관리자는 시장에서 상당한 영향력을 행사할 수 있다. 그들은 대중매체를 통해 광고를 할 수 있고, 그들은 제한된 자원을 할당할 수 있고; 그들은 소비자에게 편익을 제공할 수 있고 그들은 각종 정보를 통제할 수도 있다.

이러한 막대한 힘을 행사할 수 있는 능력과 이중적인 옹호자 역할은 마케팅 관리자로 하여금 비윤리적 행동을 선택할 수 있는 상황에 빠지게 할 수도 있다. 왜 마케팅 관리자들이 비윤리적인 행동을 한다고 생각하는가? 그것은 바로 그런 비윤리적인 행동이 단기적으로 매우 이익이 된다고 생각하기 때문이다.

그러나 마케팅 관리자는 거래관계에서의 핵심은 '관계(relationship)' 즉 장기 지향적인 관계라는

점을 인식해야 한다.

그리고 한 가지 더 지적할 점은 마케팅 윤리와 마케팅 교환(marketing exchange)은 일방적인 것이 아니라는 점이다. 즉, 소비자도 비윤리적으로 행동할 수 있다는 것이다.

〈표 1.2〉에 나타난 소비자의 윤리적 신념에 관한 James and Vittel (1992)의 조사에 따르면,

〈표 1.2〉 시장활동에 대한 소비자의 반응(응답비율 %)

활	동	잘못임	잘못이아님
1.	상점내 상품의 가격꼬리표를 바꿔 달기	97%	2%
2.	슈퍼마켓에서 값을 지불하지 않고 청량음료를 마시기	99%	1%
3.	타인 전화기로 장거리 전화 이용하기	95%	2%
4.	보험료를 타기 위해 분실한 물건을 도난 당했다고 신고하기	92%	3%
5.	돈을 절약하기 위하여 점원에게 그릇된 가격정보를 제공하기	95%	2%
6.	당신의 잘못으로 손상된 상품을 반환하기	93%	3%
7.	거스름돈을 더 많이 받고도 아무 말도 하지 않기	87%	6%
8.	누군가가 상점에서 훔치는 것을 보고도 무시하기	82%	5%
9.	싼 요금을 내기 위하여 자녀의 나이를 속이기	82%	7%
10.	계산대에서 계산 착오로 당신이 유리해도 아무 말 하지 않기	85%	8%
11.	연비 높이기 위해 공해방지 장치 제거하기	80%	12%
12.	슈퍼에서 샐러드 병을 깨고도 아무런 조치를 취하지 않기	78%	7%
13.	세금정산서류에 사실보다 과장하기	75%	13%
14.	상품을 사은품 아닌데도 맞다고 주장하면서 상점에 반환하기	74%	14%
15.	호텔 식당에서 기념품을 슬쩍하기	77%	12%
16.	당신이 구매하지 않은 상품권을 사용하기	74%	14%
17.	유효기간이 지난 상품권을 사용하기	73%	13%
18.	구매할 의사 없어도 테이프 얻기 위해 음악클럽에 가입하기	70%	8%
19.	신차가격에 대하여 흥정할 때 거짓말하기	66%	14%
20.	이사한 후에 기존 유선TV망을 비용지불하지 않고 이용하기	66%	17%
21.	슈퍼에서 포도를 맛만 보고 구매하지 않기	66%	17%
22.	구매하지 않은 컴퓨터 소프트웨어나 게임을 이용하기	37%	18%
23.	구매하는 대신 테이프를 녹음하기	34%	46%
24.	상품이 세일중이라는 것을 알고는 그 상품을 반환하기	36%	47%
25.	상품을 사용해 보고 좋아하지 않는다고 반환하기	22%	62%
26.	여러가지 옷을 한시간 동안이나 입어 보고 사지 않기	16%	64%
27.	TV의 영화 프로를 녹화하기	13%	67%

자료원 : James A. Muncy and Scott J. Vittel (1992), "Customer Ethics: An Investigation of the Ethical Beliefs of the Final Consumer." *Journal of Business Research*, Vol. 24, pp.297~311.

소비자 역시 특정 행동에 대한 윤리적인 문제에 관해서 다양한 견해를 가지고 있다는 점을 보여 주고 있다.

2-2. 의견불일치와 갈등

흔히 최선의 의사결정을 할 때 여러 개인이나 집단은 의견불일치와 갈등을 겪게 되는데, 마케팅 활동을 수행하는 과정에서도 마찬가지로 거래당사자간에 이러한 의견불일치와 갈등을 겪는 경우가 많다. 갈등은 어떤 행동대안이 윤리적인 대안이나 여부에 따라서 발생할 수도 있다.

예를 들면, 비윤리적인 활동을 통해 단기적으로 이윤을 얻고자 하는 생각과 윤리적인 활동을 통해서 단기적으로는 이윤이 적지만 장기적으로는 보다 유리하게 판매를 지속할 수 있다고 하는 장기적 생각 사이에도 갈등이 존재한다.

마케팅관리자는 의사결정자로서의 역할 때문에 때로는 서로 상이하고 상충되는 대안들에 대해서 우선순위를 정하고 선택해야 하는 상황에 직면할 수도 있다.

그러나 모든 사람이 갈등을 겪는 것은 아니다. 갈등이 거의 없는 사람들의 경우에는 너무 자아 중심적이고 자기이익 중심적이어서 아무것도 자신의 이익에 방해가 되도록 내버려두지 않기 때문이다.

마케팅 의사결정시에 상충되는 갈등을 느끼는 마케팅관리자들은 종종 합리화를 추구한다. 특히 그것은 제품의 품질에 의문이 제기될 때 더욱 그러한데 이 때 합리화는 현명한 전략이 아니다. 그럼에도 불구하고 마케팅관리자들은 자주 다음과 같이 자신을 합리화한다(Vittel & Grove, 1987, pp. 433~438).

“나는 그것이 불법인 줄 몰랐다.”

“이 장난감은 잘못 사용할 때에만 해롭다.”

“제품의 장점이 너무 좋기 때문에 단점에 대해서는 고객에게 말할 이유가 없다.”

“이 약의 부작용은 일부의 사람들에게만 영향이 있다.”

“어쩔 수 없었다. 그 것이 내 일이었다.”

“이 광고를 정말로 믿는 고객은 누구나 마케팅조직이 제공하는 것 이상의 도움을 필요로 한다.”

“누구나 그렇게 한다.”

“나는 그것이 많은 사람들에게 이익이 되기 때문에 했다.”

III. 마케팅관리자의 윤리적 딜레마

우리는 종종 너무 성급하게 비판하는 경향이 있다. 마케팅의 비윤리적 행위에 관하여 알게 될 경우, “어떻게 그런 어리석은 일을 할 수 있는가?”하고 말하기도 한다. 모든 윤리적인 의사결정은 인간의 판단을 필요로 하고, 이러한 판단을 할 때 개인은 흔히 적절한 지침을 찾게 된다.

이러한 지침 중 하나가 바로 기업철학이나, 장·단기 관점, 행동윤리 규정일 수도 있다. 사람들은 이런 지침에 의존하지만, 이러한 지침 자체가 인간의 판단에 의해 정립된다는 것을 알게 될 것이다.

3-1. 기업의 목적

기업의 목적은 무엇인가? 이 질문은 매우 단순하지만 대답은 그렇지 않다. 만일 당신이 기업의 목적은 이윤의 추구라고 믿는다면 그런 신념은 당신의 의사결정의 지침이 될 것이다.

그러나 만일 당신이 기업의 목적은 이윤추구 이상의 것이라고 믿는다면 당신은 다른 의사결정 지침을 갖게 된다. 이와 같이 기업의 목적에 대한 상이한 견해는 갈등을 유발시킨다.

기업의 목적은 소비자 입장에서는 소비자의 필요나 욕구를 충족시켜주는 재화나 서비스를 제공하는 것이고, 주주 입장에서는 기업의 목적은 자본에 대한 투자비용을 충당하고 이윤을 거두는 것이다. 그리고 종업원 입장에서 보면, 기업의 목적은 그들에게 좋은 생활 수준을 제공하는 것이다.

소비자, 주주, 종업원은 모두 기업 시스템의 구성원들이다. 이러한 이해당사자들은 기업에게 가치를 기여하고 그 기여에 대한 대가를 요구한다(Sherwin, 1983, pp. 183~192). 이때 종종 간과되는 것은 기업 시스템의 구성원들 간의 상호작용이다. 주주는 위험을 무릅쓰고 자본을 투자하고 종업원들은 자신의 노력과 지식과 창의력을 제공하며 소비자는 종업원의 임금과 기업이윤의 원천이 되는 수입을 제공한다.

구성원 각자는 기업에서 자신의 몫을 가지고 있고 기업에 기여하고 있다. 그리고 그들은 노력에 대한 대가를 기업으로부터 보상받기를 기대한다. 결국 기업의 모든 기능을 원활히 하기 위해서 각 구성원들은 중요한 역할을 하고 있다.

그러나 기업의 성격에 대하여 다른 견해를 갖는 이해관계자들이 있다. 예를 들면, 정부의 공공정책 입안자들은 기업 구성원간의 관계나 기업과 다른 사회단체 사이의 관계를 통제하는 규율을 제정한다.

비록 그런 규제가 기업의 활동에 제약을 가하기는 하지만 자원보존, 제품의 안전, 광고의 정직성,

제품보증 등 소비자 보호문제와 관련된 기업의 사회적 책임문제와 관련해서 기업의 통제장치로서 필요할 수도 있다.

이와 같은 두 가지 극단적인 견해를 검토함으로써 기업의 성격을 살펴보자.

3-1-1. 이윤추구

많은 사람들은 기업의 목적에 대하여 다음과 같이 말한다: 기업은 전쟁에 임하듯이 싸워야 한다. 그리고 훌륭한 전쟁이 그러한 것처럼, 전쟁은 용감하고 담대하게, 그리고 무엇보다도, 비도덕적인 방법으로 수행되어야 한다(Levitt, 1958, pp. 41~50).

요점을 말하자면, 이러한 견해는 기업이란 오직 이윤을 획득하기 위하여 재화나 서비스를 생산하는 집단이라는 의미를 내포한다. 이런 견해의 많은 사람들은 만일 기업이 윤리적인 의사결정과 관련된 일을 맡게 된다면 무책임하게 행동하리라고 주장한다.

이 이윤 지향적인 견해에 따르면, 기업조직은 오직 그들이 얼마나 성공적으로 기업목적을 성취하는지에 따라 평가되어야 한다. 기업이 필요로 하는 것은 오직 가격경쟁력이 있는 시장을 유지하는 것 뿐이고, 시장 시스템은 최소한 자원이 소비자의 욕구를 최적으로 충족시키는 방향으로 사용될 수 있도록 한다.

① 고객욕구의 충족을 극대화하고, ② 효율적으로 운영되고, 이윤을 극대화하는 한편 ③ 법적인 요구사항을 따르고, ④ 정직과 완결성의 기준을 고수하는 조직은 사회적 요구를 이행하고 있다고 할 수 있다는 것이다.

이와 정반대의 견해는 기업조직이 기계처럼 운영되지 않는다는 주장이다(Donaldson, 1970, pp. 83~90; Goodpastor, 1970, pp. 91~101). 규정은 변경된다. 목적도 변한다. 시장에서의 변화, 경쟁자들 내에서의 변화, 정부가 추진하는 정책 변화 등에 반응하여 기업 조직은 끊임없이 자기 평가와 자기 성찰 과정을 거쳐야 한다.

다시 말하자면, 기업 조직은 기업의 환경요소에 반응하고 변화해야 한다. 이 견해의 주창자들은 이윤추구가 수용할 만한 목적이라는 하지만 그것이 전부는 아니라고 한다. 기업 조직은 효과성, 효율성, 합법성과 같은 차원을 넘어, 조직의 활동으로 인하여 영향을 받을 수 있는 종업원, 주주, 소비자, 그리고 사회 전체에 대하여 윤리적인 책임을 져야 한다는 것이다. 당신은 이 견해에 대하여 어떻게 생각하는가?

다음은 Nestlé社와 Johnson & Johnson社의 윤리적인 의사결정 상황에 처했을 때 취한 의사결정

사례에 대하여 살펴보자.

이 두 회사는 윤리를 지키는 것이 바로 좋은 사업기회라는 점을 주장하는 사례로 자주 인용된다. 첫째 회사인 Nestlé사는 아프리카에 있는 제3세계의 회사들에게 유아용 이유식을 판매하려고 하였다.

Nestlé사 판매원들은 의사처럼 보이기 위하여 흰색 가운을 입고 무료 견본품을 제공하면서 제품을 판매했다. 그 결과, 많은 엄마들이 그 이유식을 사용하게 되었고 그들의 모유는 더 이상 나오지 않게 되었다. 불행하게도, 이들 중에서 많은 엄마들은 이유식을 풀어 먹일 수 있는 오염되지 않은 물을 구할 수 없었다.

그래서 제품은 소용없게 되었고, 엄마들이 이유식을 살 돈이 떨어지자 많은 아기들이 굶어 죽었다. 이러한 활동들이 공개되자 Nestlé사는 10년 동안 범세계적인 불매운동을 당하게 되었다.

Nestlé사가 그러한 마케팅 관행을 중단하라는 세계보건기구(WHO)의 명령을 준수하는 데에는 10년이라는 세월이 걸렸다. 그 결과 회사는 수백만 달러의 손실을 겪었다.

반면, 1982년에 두 번째 회사인 Johnson & Johnson사가 만든 초강력 타일레놀 캡슐에 누군가가 치명적인 독을 넣었다. 즉각적으로, Johnson & Johnson사는 수 백만 달러 상당의 제품에 대해 회수명령을 내렸다.

직통전화가 가설되고, 대중에게 상황을 알리는 방송광고가 실시되고, 수 명의 생명을 앗아간 사건의 범인 검거를 위해 현상금이 걸렸다. 사건 후에 그 회사의 명성은 오히려 개선되었다. 나중에, Johnson & Johnson사는 제품을 다시 시장에 내놓았고 시장 점유율을 완전히 회복할 수 있었다. 당신은 Nestlé사와 Johnson & Johnson사가 그들의 윤리적인 딜레마에 대하여 취한 반응의 차이가 무엇이라고 생각하는가?

3.1.2 갈등과 이윤

〈그림 1.1〉은 윤리-이윤간의 매트릭스를 제시하고 있다. 가장 이상적인 의사결정의 목표는 고이윤과 고윤리를 추구하는 것이다.

그러나 항상 이상적인 목표만을 달성 할 수 있는 것은 아니지만 윤리와 이윤이 상충되었을 경우 고윤리를 추구하는 대안이 선택되어야 할 것이다. 그러한 대안은 항상 단기에 최대의 이윤을 내지는 못하지만, 장기적으로는 높은 윤리기준을 유지함으로써 기업은 성공할 수 있을 것이다.

많은 사람들은 윤리적인 관점에서 볼 때, 〈그림 1.1〉에서의 고이윤 - 저윤리의 제 1 사분면에 초점을 두고 있다는 점은 분명하다. 고이윤 - 고윤리에 초점을 맞춘 행동은, 단기적인 이윤은 높을

〈그림 1.1〉 윤리-이윤간의 매트릭스

윤 리	고	힘든 선택	핑먹고 알 먹기
	저	어리석음	위험하고 잘못됨
		고	저
		이 윤	

수 있지만, 장기적으로는 비윤리적인 행위의 부정적인 결과를 당한 사람은 그런 비윤리적인 기업과의 거래를 중단한다는 점에서 위험한 행동이다. Nestlé사의 사례에서 알 수 있듯이, 장기적으로 볼 때 비윤리적인 행동으로 인해 발생하는 비용은 막대하다.

고전적인 예로는 강압적 방문 판매원을 들 수 있다. 이러한 판매원은 자신이 다음 번에 방문할 때에는 소비자가 설득되지 않을 것이라는 것을 알고 있기 때문에 소비자에게 한번만 판매하는 전략을 구사한다. 이러한 판매원의 행동은 쉽게 찾아 볼 수 있다.

제 2 사분면은 기업에게 어려움을 제공한다. 행동은 윤리적일 수 있지만 이윤이 낮다. 한 가지 예를 보자.

많은 사람들은 담배의 판매를 비윤리적 활동이라고 생각할 것이다. 그들의 주장에 의하면, 담배 제조업자들은 윤리적인 각성을 통하여 담배산업에서 철수해야 한다고 한다. 그렇게 되면 기업은 이윤을 추구할 수 없다.

그러나 잠시 생각해 보자. 소비자들 중에서 일부는 담배의 판매가 비윤리적이라는 주장에 동의조차 하지 않을 수 있다. 이는 소비자들 사이에 갈등이 있다는 것이다.

제 3 사분면은 비윤리적이고 저이윤의 사업이 위치하는 곳이다. 그러한 어리석은 행동을 하는 기업은 존재할 수 없기 때문에 의의를 제기할 필요가 없다.

제 4 사분면은 비윤리적인 행동으로 이윤을 높이려는 부분이다. 만일 어떤 마케팅관리자가 경쟁사에게 자사의 정보를 제공하겠다고 약속한다면 들킬 위험은 적고 자신의 이익은 높일 수 있다.

3-2. 마케팅관리자의 윤리적 딜레마

선택, 갈등, 결과를 보여 주기 위하여 많은 사람들은 윤리적 상황하에서의 의사결정 문제를, 수인의 딜레마(prisoner's dilemma)라고 불리는 게임이론에 근거해서 비유하곤 한다.

수인의 딜레마에서 경찰은 두 혐의자에게 혐의사실에 대해 자백하라고 유혹한다. 만일 두 사람이 침묵을 지키면(선택), 두 사람은 비교적 짧은 징역형을 받을 것이다(결과). 만일 한사람이 자백을 하면(선택과 갈등), 그는 석방되고 다른 혐의자는 더 긴 징역형을 받을 것이다(결과). 만일 두 사람이 자백하면(선택), 두 사람은 모두 더 긴 징역을 언도 받을 것이다(결과).

〈그림 1.2〉 수인의 딜레마 예시

		마케터A	
		동의하지 않음	동의함
마케터B	동의하지 않음	마케터A 직업을 잃을 위험 마케터B 직업을 잃을 위험	마케터A 직업유지와 큰 보너스 마케터B 직업상실
	동의함	마케터A 직업상실 마케터B 직업유지와 큰 보너스	마케터A 직업유지와 적은보너스 마케터B 직업유지와 적은보너스

수인의 딜레마 게임에 대한 선택의 예가 〈그림 1.2〉에 제시되어 있다. 어느 회사의 방침이 어린이에게 안전하지 못한 제품을 시장에 출시하려 한다고 가정하자.

그리고 그 회사의 두 마케팅관리자가 그 사실을 알고 있다고 가정하자. 각자는 회사의 방침에 동의하거나 동의하지 않는 것을 선택할 수 있고, 각 선택은 〈그림 1.2〉에 보인 바와 같은 결과를 초래한다.

수인의 딜레마의 핵심요소는, 만일 한 마케팅관리자가 회사의 방침에 동의하지 않고 다른 마케팅관리자는 동의하면 동의한 마케팅관리자는 직장을 유지하고 큰 보너스를 받는 반면에, 동의하지 않은 마케팅관리자는 직장을 잃는다는 점에 있다.

만일 두 마케팅관리자가 모두 회사방침에 동의하지 않으면 둘다 직업을 잃는다. 만일 두 마케팅관리자 모두 동의하는 방안을 선택하면 두 사람은 모두 직업을 유지하고 적은 보너스를 받을 것이다.

이 상황하에는 최소한 금전적인 면에서 합리적인 단기 전략은 서로 협의하지 않고 다른 마케팅관리자로 하여금 스스로 동의하지 않게 하는 것이다. 그 결과 동의한 사람에게 훨씬 더 큰 이익이 돌아가기 때문이다.

만일 수인의 딜레마 게임이 현실을 완전히 정확하게 묘사하는 것이라면, 세상은 수단 방법을 가리지 않고 사기와 기만을 일삼는 사람들로 가득 할 것이다. 그러나 사실은 그렇지 않다. 비록 마케팅 분야에 종사하는 사람들 중에는 이러한 유형의 사람들도 있다는 것을 부정할 수는 없지만.

어쨌든 수인의 딜레마 게임과 윤리적 의사결정 사이에는 유사성이 있다. 장기적으로 협력이 있을 때에만 조직이 이익을 거둘 수 있다. 지속적인 상호 배신은 지속적인 손실을 유발하고 개인과 조직의 공멸로 귀착된다.

회사에 장기적인 부담을 끼치면서 자신을 위하여 단기적인 이익만을 추구하는 마케팅관리자야말로 비윤리적으로 행동하는 것이다.

오늘날의 마케팅관리자들은 수인의 딜레마 유형의 상황에 직면하고 있다. 장기적인 이익보다 단기적인 이익을 취하라는 압력이 많다. 어떤 사람들은 이것을 가리켜 “즉각적인 보상의 추구”라고 부른다.

비록 조직은 장기 전망이 최선이라고 옹호하지만, 만일 마케팅관리자가 이에 응하지 않고 단기적인 전망을 선택할 경우 무슨 일이 일어나는가? 그 결과는 장기적인 관점에서 협동이 달성되거나 마케팅관리자들이 조직에서 옹호하는 단기 목표에 불응하면서 장기전망을 택하였을 경우 거둘 수 있는 결과보다 나쁘다.

불행히도, 그러나 현실적으로, 마케팅관리자들은 회사의 정책을 옹호하는 단기적인 전략을 따르지 않으면 직장을 잃게 되거나 승진기회를 박탈당하거나 즉각적인 보상을 받지 못하게 되기 때문에 비윤리적 행위를 해야만 하는 상황에 종종 처하게 된다.

그러나 이러한 사고방식은 단기적인 것이고, 이종의 배신으로 특징 지워지는 수인의 딜레마 상황에 빠지게 되는 것이다.

마케팅관리자들이 당면하는 딜레마들에 대하여 살펴보자. 그들은 소비자의 서비스 향상, 제품의 품질 향상, 소비자에 대한 종합적인 서비스의 개선 등과 같은 목적을 옹호할 수도 있다. 누구나 이러한 목적들은 아주 바람직한 것이라는 데 동의한다. 당연한 말이지만, 모든 사람들은 또한 비용절감을 바라는데, 이러한 비용절감은 종종 회사의 생존을 보장하기 위하여 단기적으로 이루어진다.

그러나 이러한 비용절감은 ① 공정하고 경쟁에 의한 수입을 거둘 수 있는 기회를 감소시키고,

② 숙련도나 성과에 상관없이 사람들을 실직시키며, ③ 종종 조직의 유일한 미래지향적 요소인 연구개발을 극단적으로 감소시키고, ④ 회계감사 부서를 없애서 결과적으로 비용절감 조치들이 효과적으로 감시되지 못하게 하는 결과로 이어질 수 있다. 당신은 어떻게 생각하는가? 이러한 단기적인 생각이 장기 전망과 조화될 수 있는가?

단기 지향적인 목표가 유용할 수도 있지만, 만일 조직의 사고방식이 단기에만 집착하면, 단기 목표는 조직에게 뜻밖의 매우 심각한 장기적인 문제를 야기할 수 있다. 한 예를 들어보자.

앞에서 언급한 예로, 연구개발비를 삭감함으로써 비용을 절감하는 기업이 그 산업계에서 혁신을 주도하는 기업이라고 가정하자. 연구개발비를 삭감함으로써 그 회사의 단기적인 이익 수치는 개선된다. 그러나 장기적으로 그 기업은 이 방면에서의 주도적인 위치를 상실하고 장점유율이 떨어지게 될 것이다.

이러한 일은 수년에 걸쳐서 일어나기 쉽상이다. 이러한 손실을 회복하기 위하여 얼마나 오래 걸릴 것이라고 생각하는가?

이제까지 우리는 기업 윤리에 대한 두 가지 극단적인 견해 즉 기업은 이윤추구만을 목표로 한다는 견해와 이윤추구 이상의 것이 있다는 견해에 대하여 토론하였다. 이제 여러분이 기업은 이윤과 그 이상의 것을 추구하는 집단이라는 장기적 견해에 따르는 것이 현명하다는 것을 깨닫기 바란다.

3-3. 의사결정 원칙으로서의 윤리

의사결정 원칙으로서의 윤리에 대한 논의를 시작하기에 전에 윤리에 대한 정의를 먼저 살펴보면, 윤리란 행동 및 가치관과 관련된 것을 포함하여 무엇이 선이고 악인가에 대해 탐구하는 것이다(Barry, 1979, pp. 12~13).

의사결정 원칙으로서의 윤리는 사회적 책임이라는 개념과는 다른 것이다. 사회적 책임은 일반적으로 용인되는 관계, 의무, 그리고 사회복지에 대한 종합적인 영향과 관련된 책무의 집합이다. 그것은 마케팅관리자가 다양한 부류의 이해관계자들에게 책임이 있다는 견해이다. 윤리는 수행된 구체적인 의사결정의 성격에 대하여, 그리고 의사결정의 결과에 있어 선과 악에 대하여 관심을 두는 것이다.

마케팅관리자들이 자신의 의사결정에 의하여 누가 영향을 받을 수 있는지 이해하고, 그들의 이해관계가 의사결정 절차와 관련하여 얼마나 중요한지 이해하는 것은 매우 중요하다.

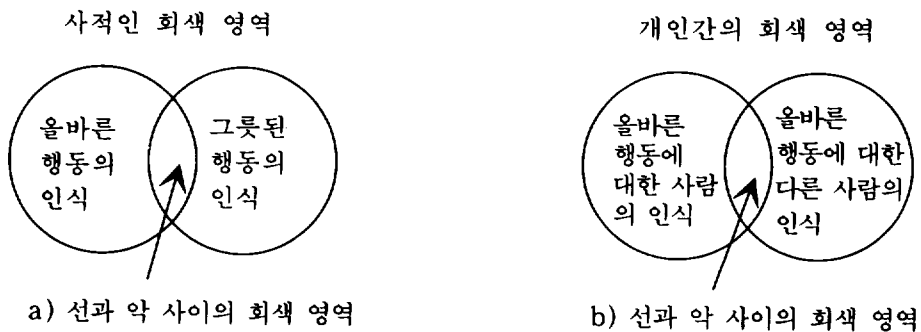
간단히 말하자면, 마케팅관리자들은 타인의 이해관계를 소홀히 할 수 없다. 비록 그들 중의 일부가 의사결정 과정에서 직접적으로 대변되지 않는다 하더라도 말이다.

3-3-1. 윤리와 절대기준

우리들의 대부분은, <그림 1.3>에 도시된 것처럼 모든 일은 검지 않으면 회고, 선하지 않으면 악하다고 하는 흑백의 양면적인 입장을 취하는 대신 그 중간에 회색 그림자 부분이 있다고 생각하면 마음이 더 편할 것이다. 그러한 사고방식은 윤리에 관한 논의를 어렵게 하고, 또한 윤리적 의사결정을 어렵게 한다.

아마 우리는 모두 부정행위(cheating)는 잘못이라는 점에 대해 동의할 것이다. 만일 그렇다면 우리는 이 점에 대하여 절대적인 기준을 갖고 있는 것이다. 하지만 회색 영역은 없는가? 시험지 복사를 한 부 흠치는 것은 부정행위인가? 시험 중에 친구와 해답을 교환하는 것은 어떠한가? 단순히 다른 학생의 시험지를 간혹 엿보는 것은 어떠한가? 혹은 시험 중에 질문으로 선생에게서 해답을 유도하는 것은? 이러한 질문에 대한 당신의 대답이 모두 부정행위는 비윤리적이라는 절대적 기준에 합치하는가? 아니면 한 두 개의 회색 영역을 찾았는가?

〈그림 1.3〉 회색 영역의 존재



당신은 친구들 중에서 얼마나 많은 사람이 시험이나 숙제에서 부정행위를 하였는지 알고 있는가? 그들이 부정행위는 나쁘다고 말하는 것을 들어 본 적이 있는가? 어째서 사람들은 사기가 나쁘다고 말하고는 돌아서서 자기가 설정한 절대 기준을 범할 수 있는가? 글썄 나는 모든 것을 너무도 잘 알고 있다고 확신한다.

당신이 재학 중에 좋은 성적을 얻으라는 압력은 대단하다. 만일 그 압력이 너무 강하게 되면, 그 압력은 일부 사람들로 하여금 좋은 성적을 얻기 위하여 자신의 절대윤리를 범하도록 한다. 간단히 말하자면, 비록 윤리적인 절대 기준이 윤리적인 행동을 하게 하는데 필수적이긴 하지만 그것은 비윤

리적인 의사결정을 방지하는 보증이 되지 못한다.

3-3-2. 절대기준과 행위

절대 기준이 없이 윤리란 존재할 수 없다. 그러나 그 어느 누구에게도 완전한 절대기준은 존재하지 않는다. 누구나 실수를 저지르고 어리석은 판단을 하고, 잘못된 의사결정을 한다. 달리 말해서, 사람들은 자기 자신이 선택한 절대윤리를 침해할 수 있고 실제로 그렇게 한다. 그래서 윤리문제가 발생하는 한가지 이유는 한 개인이 절대윤리를 가지고 있으면서 그것을 범하기 때문이다.

그러나 윤리적 쟁점을 다루는데 있어서 또 다른 문제가 있다. 내가 같이 일하거나 나의 의사결정으로 영향을 받는 타인들은 다른 절대기준을 가진다는 것이다. 그들의 절대윤리는 나의 윤리와 상충될 수 있다. 예를 들면, 나는 누구도 뇌물을 제공하거나 받아서는 안 된다고 믿는다.

그러나 많은 외국에서는 뇌물의 수수가 기대되고 합법적인 행위이다. 만일 그러한 행위가 용인되는 국가와 거래를 한다면, 우리 중에 어떤 사람은 자기의 절대윤리를 범하게 될 입장에 놓일 수 있다. 내가 뇌물을 제공하기를 원하지 않는다고 가정하자. 사업 계약은 이루어지지 않을 수 있다. 내가 귀국하면 내 상사는 “왜 계약을 성사시키지 못했어?”라고 말한다. 나는 “제가 뇌물을 제공하지 않으려 했기 때문입니다.”라고 대답한다. 그러면 상사는 “당신은 해고야.”라고 말할 것이다.

내 상사는 나와는 다른 윤리관을 가질 수 있다. 개인들이 따르는 윤리적 지침들은 다양하다. 내 상사는 자신의 윤리기준을 기꺼이 범할 용의가 있을 수 있고, 혹은 실제로 뇌물거래 행위를 해야 하는 입장에 처할 수도 있다. 어쨌든, 나는 직업을 잃었고, 내 가족은 내가 절대기준을 범하지 않았기 때문에 고통을 당하게 되었다. 내가 절대기준을 범했다라면, 거래는 성사되었을 것이고, 내 상사는 만족했을 것이며, 내 아이들은 제대로 식사를 할 수 있었을 것이다. 그래서 ... 나는 법을 어겼어야 했다. 그러다가 발각되면 감옥에 가야 했다.

이제 당신은 내가 어떤 행동경로를 택하던 간에 결과가 뒤따른다는 사실을 인식해야 한다. 결과와 가치에 대한 논의와 더불어 윤리적 의사결정의 어려움에 대한 논의는 후속적인 연구를 통해, 보다 더 심도 있게 다루어 질 것이다.

우리는 모두 가치관을 가지고 있으며, 우리는 모두 서로 다르다. 그러나 서로 다른 가치관을 지닌 사람들이 함께 일해야 한다는 사실도 알고 있다. 내 의견이 다른 사람의 의견과 다를 때, 모든 당사자들에게 만족이 되도록 그 차이를 해결하려면 어떻게 해야 하는가?

모든 기업인들이 따를 수 있고 보편적으로 용인될 만한 윤리적 기준은 없다. 어떤 사람들은 순전

히 자기이익에 기초하여 의사결정을 한다. 다른 사람들은 행동하기 전에 다른 사람들의 이해관계를 고려한다.

또 다른 사람들은 “모든 일에서 그들이 너에게 행하기를 바라는 바를 다른 이에게 행하라(Matthew 7:12)”고 하는 황금 원칙 혹은 “다른 이들이 너에게 행하기를 바라지 않는 바를 다른 이에게 행하지 말라(논어 12:2)”는 공자의 정도를 좇아 행동한다. 그리고 예를 들어 어떤 상황에서는 거짓말을 하지만 비슷한 다른 상황에서는 거짓말을 하지 않는 식으로 상황에 따라 행동하는 사람들도 있다.

실제로 기업인들의 행위가 법률에 근거하게 함으로써 그들의 행위의 대부분을 성문화할 수 있다. 그러나 법과 윤리는 별개의 것이다. 법은 수백만의 기업인들이 전개하는 다양한 인간행위를 포괄할 수 없다. 법은 사회가 윤리라고 간주하는 기준에 맞추었을 때 “부당한 침해”라고 할 수 있는 것만을 금지할 뿐이다(Barry, 1979, pp. 12~13).

그러나 판매원이 제품을 팔기 위해 노력하는 과정에서 지위, 위신, 성, 낭만, 모험심 등에 호소하는 것은 어떠한가? 이러한 호소는 윤리적인가? 많은 행위들이 법적으로는 합법적일 수 있다.

조직내에서조차 보편적으로 인정되는 절대적 기준이 없기 때문에 판매원들은 의사결정을 할 때 종종 자신의 윤리적 기준에 의존하지 않을 수 없다.

그 결과로 판매원들은 자주 자신의 풍부한 경험을 바탕으로 윤리적인 의사결정을 내릴 수 있고 또 그렇게 한다. 그러나 판매원들은 종종 본능적 감정에 근거하여 의사결정을 내리는데 이러한 상황에서는 그들이 윤리적인 의사결정을 내릴 수 있어도 그렇게 함으로써 윤리적으로 의심스러운 입장에 처하게 될 수도 있다.

IV. 결 론

분명히 당신도 알고 있겠지만 윤리는 국가적인 선입견이 된 것 같다. 다양한 상황에서 윤리적인 의사결정을 내리는 개인의 능력을 검증하는 “양심의 가책”이라는 게임도 있다. 당신은 산업세계에서는 너무나 많은 비윤리적인 일들이 일어나기 때문에 기업윤리라는 말이 모순이라고 느낄 수도 있다.

우리가 저녁식사를 할 수 있는 것은 정육업자, 양조업자, 제과업자들의 자선 때문이 아니라 그들이 갖고 있는 이익에 대한 관심 때문이다. 우리는 그들의 인간성이 아니라 그들의 자기-사랑에 호소한다. 우리의 필요에 대해서 이야기하지 않고 그들의 이익에 대하여 이야기한다.

우리는 음식을 공급하는 사람으로부터 우리가 필요로 하는 음식을 얻는다. 그 음식의 공급자들 중 어떤 이들은 진정으로 그들이 부양하는 사람들의 행복에 대하여 관심을 가질 수 있다. 그러나 다른 공급자들은 우리의 배고픔에 대한 요구에 완전히 무관심할 수도 있다. 자신의 이익을 바탕으로 해서 일하는 것이 효과적인 것처럼 보이기도 한다. 그렇다.

그러나 그것은 자본주의 체제에 약점을 제공하기도 한다. 많은 사람들은 자신의 이익에 의해 동기 부여 되는 경제체제에 대하여 불편하게 느낀다. 당신은 어떻게 생각하는가? 우리의 시장경제가 타인의 이익을 희생으로 한 자기이익의 실현을 너무 많이 강조하지는 않는가?

어떤 이들은 기업은 특수한 위치를 차지하고 윤리적인 쟁점을 강조함으로써 기업의 기능이 손상될 수 있기 때문에 윤리적인 쟁점이 기업인의 주요 관심사가 될 수 없다고 주장한다. 그러나 나는 어느 기업도 장기에 걸쳐서 순전히 자기이익을 기초로 하여 운영될 수 없다고 주장한다. 기업인들이 사무실에서 지키는 윤리규정과 가정에서 지키는 규정은 다를 수 없다.

보다 큰 사회체제의 일부로서의 마케팅관리자는 진리, 정직, 이타주의, 인간에 대한 존경심 등에 대한 사회적 관심으로부터 오는 압력을 느낀다. 기업은 사회와 마케팅관리자의 활동, 가치관의 완결체를 이루는 데에 필수적인 요소이다 (De George, 1986). 신뢰, 공정, 정직, 그리고 타인에 대한 존경 등은 기업의 성공에 필수적인 주요 덕목이다.

자유경제체제에서는 희소한 자원의 배분을 통하여 소비자와 사회의 욕구에 잘 봉사하지 못한 기업은 도태될 수 있고 실제로 도태되고 있다. 그러나 이러한 일들은 하루밤 사이에 일어나지 않는다.

만일 당신이 A사로부터 결함이 있는 제품을 구매하고 고충을 제기하였는데도 만족을 얻지 못하면, 당신은 그 제품을 다시 구매하겠는가? 다시 A사의 제품을 구매하겠는가? 우리가 제품을 구매할 때 우리는 그 제품이 광고된 대로 효용가치가 있기를 기대한다. 시장에서의 기대가 충족되지 않으면 제품이나 기업의 운명은 끝날 수 있다. 간단히 말해서 자신에게만 봉사하는 기업은 시장의 욕구에 잘 봉사하는 기업들에 의하여 대체될 것이다.

장기적으로 생존하기 위하여 기업이나 마케팅은 윤리적 바탕 위에서 운영되어야 한다. 기업은 기업과 소비자, 그리고 주주와의 관계에서 신뢰를 형성하기 위해 고수준의 도덕성을 계획해야 한다. 신뢰는 고객과 조직의 협력체와 장기 관계를 형성하게 한다.

다행스럽게도, 많은 조직들이 사회적 책임과 윤리적 행동을 촉진하기 위한 노력을 하고 있다.

어떤 기업들은 미래에는 점차 중요한 사회적 역할을 수행할 사업을 탐색한다. 이익 극대화에 좁은 초점을 두는 대신, 계몽된 기업들은 세계적 청지기로써 활동을 하며, 경제적 사회적 정의를 촉진하

고, 전세계적, 국제적, 지역적 관심사에 관여하고 있다.

본 연구를 통하여, 마케팅관리자들이 직면하는 여러가지 윤리 문제에 대한 윤곽을 제공하였다. 마케팅관리자들은 사고방식이 다른 많은 타인들과 상호작용을 해야 할 입장에 있기 때문에 윤리문제에 당면하게 될 수 있다.

마케팅관리자들은 윤리적 의사결정을 위한 지침을 추구할 수 있지만 그러한 지침에조차 논란의 여지가 있다.

예를 들면, 기업의 목적에 대해서도 의견차이가 있다. 기업과 개인의 장기적인 복지를 희생하면서 단기적인 생각에 근거하여 행동하라는 압력이 상당히 존재한다.

역사에서 보면, 지도자들은 종종 보통 사람들과는 다른 윤리 기준에 의해 평가된다는 논의가 있었다. 결국 우리는 다양한 윤리 원칙을 따르고 또한 우리는 모두 우리 자신의 윤리원칙에 의해 설정된 기준에 어긋나게 행동하기 쉬운 약점을 갖고 있다.

A Brief Review on the Ethical Problems Faced by Marketing Professionals

Hak—Soon Hyun Yong—Cheol Hwang

This study provided an overview of some of the ethical problems faced by marketers. Ethical problems can be encountered by marketing professionals simply because these professionals occupy positions that require interaction with many others who may not think alike.

Marketing professionals can seek guidelines for their ethical decision making, but even such guidelines are not without controversy,

For example, disagreements even exists concerning the purpose of a business. There is much pressure to act on the basis of short—term welfare of the company and, possibly, the individual. History provides some controversy in that leaders were often judged by different ethical standards than the “common person.”

Finally, we all subscribe to different ethical rules and we are all susceptible to acting against the standards set by our own ethical rules.

참 고 문 헌

- 1) Barry. V. (1979), *Moral Issues in Business*, Belmont, CA: Wadsworth. pp. 12~13.
- 2) Baumhart, R. C. (1961, July–August), How Ethical are Businessmen, *Harvard Business Review*, pp. 6~9, 156~157.
- 3) Chonko, L. B. & Hunt, S. D. (1985), Ethics and Marketing Management: An Empirical Investigation, *Journal of Business Research*, 13, pp. 339~359.
- 4) Donaldson, T. (1970), Moral Change in the Corporation, In W. M. Hofman (Ed.), *Proceedings of the Second National Conference on Business Ethics*, Washington, D. C: University of America, pp.83~90.
- 5) Goodpaster, K. E. (1970), Morality and Organizations, In W. M. Hofman (Ed.), *Proceedings of the Second National Conference on Business Ethics*, Washington, D. C: University of America, pp. 91~101.
- 6) Lawrence, B. Chonko and Hunt, S. D. (1985), "Ethics and Marketing Management: And Empirical Investigation," *Journal of Business Research*, Vol. 13, pp. 339~359.
- 7) Levitt, T. (1958, September–October), The Dangers of Social Responsibility, *Harvard Business Review*, pp. 41~50
- 8) Muncy, James A. and Vittel, Scott J. (1992), "Customer Ethics: An Investigation of the Ethical Beliefs of the Final Consumer." *Journal of Business Research*, Vol. 24, pp.297~311.
- 9) Murphy, P. E. and Laczniak, G. (1981), Marketing Ethics: Review and Implications for Managers, Educators, and Researchers, In B. M. Enis & K. J. Roering(Eds.), *Review of Marketing*, Chicago: American Marketing Association, p. 251.
- 10) Sherwin, D. S. (1983, November–December), The Ethical Roots of the Business System, *Harvard Business Review*, pp. 183~192.
- 11) Vitell, S. J. & Grove, S. J.(1987), Marketing Ethics and Techniques of Neutralization, *Journal of Business Ethics*, 6, pp. 433~438.