

마케팅윤리 규정의 내용과 효과

- Contents & Effects of Codes of Ethics -

김 두 경* · 황 용 철**
(Kim, Doo-Gyung) · (Hwang, Yong-Cheol)

목 차

- I. 마케팅 윤리규정의 필요성
- II. 마케팅 윤리규정의 내용과 효과
- III. CEO의 영향과 윤리적 기업문화의 조성
- IV. 요약 및 결론

I. 마케팅 윤리규정의 필요성

마케팅관리자가 윤리적 의사결정을 내리는데 도움이 되는 실용적인 윤리적 지침은 대부분의 조직에서 찾아 볼 수 있다. 윤리적 지침은 새로운 것이 아니다. 예를 들어 이미 3천년 전에 “당신의 가방 안에 무게가 서로 다른 것을 넣지 마라. 당신의 집안에 크기가 서로 다른 저울을 두지 마라”와 같은 글이 쓰여졌었다.

또한 유교에서 ‘理’의 개념은 해야만 하는 일의 방법을 가리킨다.¹⁾ 공자는 사람들에게 그들의 행동에 대한 지침 모델이 필요하다고 느꼈고, 사람들은 스스로 해야만 하는 일이 무엇인지 결정 할 수 없었다. 그래서 공자는 생활양식인 理의 개념을 제시하였는데 이것에 따라 어떻게 행동해야 하는지에 대해 사람들은 알게 되었다.

* 제주대학교 경상대학 경영정보학과 교수

** 제주대학교 경상대학 경영학과 부교수

1) Smith, H.(1991). The world's religions, Sanfrancisco: Harper-Collins.

공자의 理의 개념과 마찬가지로 마케팅관리자는 <표1>에서 제시된 바와 같은 행동 지침을 이용한다. 이와 같은 윤리적인 지침이 존재하고 이를 이용함으로써 여러 가지의 이점을 얻을 수 있다.

첫째, 지침을 확립하는 과정은 윤리적 의사결정에 대한 논의를 용이하게 해 준다. 그리고 이런 논의와 문제제기는 마케팅관리자가 직면한 실제문제에 그들의 노력을 명확하게 집중시킬 수 있도록 해 준다. 그리고 마케터에게 여러 가지 윤리적 문제에 관한 사고방식을 나타내준다.

둘째, 지침의 확립은 서로 다른 문제를 안고 있는 개개인 사이에서 의견의 일치를 끌어냄으로써 좀 더 응집력 있는 기업 조직을 만드는데 도움을 준다.

셋째, 마케팅관리자들은 그들과 직접적으로 관련이 없는 조직의 다른 부분에 대해서도 알 수 있다.

넷째, 지침을 확립하는 과정은 기업 구성원 각자의 가치관의 윤리적 불일치를 발견하는데 도움을 준다.

다섯째, 최고경영자는 중간 관리자나 하위 관리자들이 어떤 생각을 하는지 알 수 있다.

여섯째, 대안적인 의사결정 전략의 양과 질을 개선할 수 있을 것이다.

<표 1> 의사결정의 윤리성을 검토하는데 이용되는 윤리적 지침

- 문제가 무엇인지 정확히 정의 내릴 수 있는가?
- 만일 당신이 그 문제와 직접적인 관련이 없다면 그 문제를 어떻게 정의를 내리겠는가?
- 이런 상황은 처음에 어떻게 일어났는가?
- 당신은 결정을 내리기 전에 그런 결정으로 인해 영향을 받게 될 사람들과 상의를 하는가?
- 당신이 결정한 행동이 누구에게 악영향을 미치는가?
- 당신의 입장이 지금 정당해 보이는 것처럼 오랜 시간이 흐른 후에도 그럴 것이라고 확신하는가?
- 당신의 결정이나 행동이 당신의 직장상사나 가족, 너 나아가 이 사회에 대해 전혀 양심에 거리낌이 없다고 말할 수 있는가?

II. 마케팅 윤리규정의 내용과 효과

대부분의 기업은 윤리적 문제를 다루는데 있어서 나름대로의 자체 규정을 가지고 있다.²⁾ Bentley대학의 기업윤리센터에서 포춘(Fortune) 5백개의 기업을 대상으로 연구한 결과는 다음과 같다.

첫째, 조직내에서 윤리적 가치관을 구체화하려고 진일보했다. - 80%

둘째, 조직내에 윤리규정을 작성해 놓고 있다. - 93 %

셋째, 종업원들을 대상으로 윤리 교육을 실시하고 있다. - 44 %

넷째, 윤리 교육의 필요성을 인식하고 있다. - 70 %

다섯째, 공정한 기회, 안전성, 사회단체활동, 환경보호, 그리고 다국적 기업으로서의 행동 등과 같은 부분에서 사회적 감사를 실시하고 있다. - 44 %

여섯째, 윤리 정책을 마련하는 윤리위원회를 두고 있다. - 18 %

일곱째, 조직내 의사결정과 관련된 윤리적 조언을 해주는 전문위원이나 윤리감독관으로서 활동하는 사람을 두고 있다. - 8 %

여덟째, 조직 구성원들에 의해 행해지는 다양한 행동과 관련된 윤리적 특성에 대한 판단을 내리기 위해 윤리적 사법 부서를 두고 있다. - 1 %

위의 내용은 조직이 윤리적 행동과 관련이 있음을 나타내고 있으며, 조직구성원들의 비윤리적 행동을 규제하기 위해 만들어진 다양한 프로그램을 실행하여 왔다. 그러나 위의 자료에서도 알 수 있듯이 윤리위원회의 조직이라든가 윤리 자문위원의 고용, 윤리문제 해결을 위한 전문 부서의 구성 등 앞으로 해야 할 과제가 더 많다.³⁾

기업의 윤리규정은 매우 보편적으로 채택되고 있다. 1979년에는 전체기업의 약 75%가 윤리규정을 제정하고 있었는데,⁴⁾ 다음의 내용은 윤리규정을 제정해서 시행함으로써 기여할 수 있는 이점들이다.

첫째, 윤리규정은 마케팅관리자에게 그들의 조직이 수용할 수 있는 기업관행이 무

2) Werner, S. B.(1992). The movement for reforming American business ethics: A twenty-year perspective. *Journal of Business Ethics*, 11, pp.61-70.

3) Hoffman, W. M., Moore, J. M., & Fedor, D. A. (1986). Are corporations institutionalizing ethics. *Journal of Business Ethics*, 5, pp.191-198.

4) Ethics Resource Center. (1979). *Codes of ethics in corporations and trade associations and the teaching of ethics in graduate business schools*. Princeton, NJ: Opinion Research Corporation.

엇인지를 확인 할 수 있게 한다.

둘째, 윤리규정은 마케팅관리자들이 윤리적인 방법으로 행동하려고 한다는 의지를 다른 사람들에게 알리는데 도움을 준다.

셋째, 윤리규정은 대부분의 마케팅관리자들이 동의하는 행동에 대해 외적 통제보다 더 바람직한 윤리적 기준을 갖고 있는 효과적인 내적 통제가 될 수 있다.

넷째, 높은 윤리적 기준을 갖고 있는 조직은 ① 종업원들이 옳은 일이 무엇인지 확실히 알 수 있기 때문에 일에 대한 추진력과 효과를 더 높일 수 있다. ② 그들은 믿을 수 있는 사람들과 함께 일하고 싶어하기 때문에 전문인력을 보다 쉽게 끌어 올 수 있다. 그리고 ③ 소비자들은 기업을 믿을 수 있기 때문에 소비자와의 관계를 더욱 좋게 형성할 수 있다.

다섯째, 윤리규정은 마케팅관리자가 무엇이 윤리적인가를 결정하는데 혼동을 피할 수 있게 해 준다.⁵⁾

윤리규정과 관련된 마케팅관리자의 노력의 예로써 광고 분야의 윤리적 의사결정을 개선시키기 위해 여러 윤리규정들이 개발되어 왔다.

첫째, 기업의 특별한 윤리적 운영 원칙을 개발할 수 있도록 광고와 관련된 모든 일에 요구하라.

둘째, 수정된 협회 윤리 규정을 후원할 수 있도록 광고계를 지지하라.

셋째, 광고계를 위한 윤리 조사관(ombusman)의 생각을 고려하라.

넷째, 광고와 광고전략의 윤리적 특성과 관련된 의문을 점점 더 가져라.⁶⁾

미국광고협회의 크리에이티브 규정(The American Association of Advertizing' Creative Code)은 광고계에 의해 만들어진 윤리규정의 사례중 하나이다. 이 협회의 회원들은 다음과 같은 요소를 포함하는 광고를 고의로 제작하지 않겠다고 서약했다.

첫째, 광고사진이나 문구에 나타난 잘못되거나 소비자를 현혹시키는 어구나 과장

둘째, 유능한 개인이나 집단의 실제 선택을 반영하지 않은 증언광고

셋째, 현혹시키는 가격주장

넷째, 경쟁제품이나 서비스에 대해 불공정하게 비난하는 비교

5) Fulmer, R. M. (1979, May-June). Ethical codes of business. *Personnel Administration*, p. 51.

6) Laczniak, G. R., & Murphy, P. E. (1993). *Ethical Marketing decisions: The higher road*. Boston Allyn & Bacon, pp. 170-173.

다섯째, 충분한 근거가 없는 주장이나 전문가 의견의 진실된 의미 왜곡
 여섯째, 오디언스들에게 불쾌한 광고 문구나 암시 혹은 광고사진⁷⁾

기업의 윤리규정은 그 특성상 어느 정도 법률적인 경향이 있다. 그러나 이런 이유 중 하나는 윤리규정이 마케팅관리자가 직면하게 되는 모든 윤리적 상황에 적용될 수 없기 때문이다. 기업 윤리규정은 윤리이론과 관련되어 논의되었던 똑같은 문제점들에 의해 어려움을 겪는다. 그러나 이러한 약점에도 불구하고 기업 윤리규정은 다양한 시장 행동과 관련된 풍부한 정보와 지침 사항들을 포함하고 있다. 이런 부분의 예를 들면 다음과 같다.

첫째, 기업과 종업원의 관계 - 단정적인 행동지침, 승진을 위한 기초, 개인에 대한 존중, 교육 훈련 기회, 종업원들의 이용가능한 커뮤니케이션 경로, 사생활과 관련된 조항들을 포함함

둘째, 윤리문제에 관한 종업원들간의 관계 - 상급자책임, 하급자책임, 그리고 정직과 성실에 관한 조항들을 포함함

셋째, 비윤리적 행위 고발 - 종업원들이 조직내에서 발생하는 비윤리적 행위를 확인하고 드러낼 수 있도록 하는 다양한 절차들을 나타냄

넷째, 환경에 대한 조직의 영향 - 공해, 지역사회, 기업의 기부 정책 등과 같은 관련된 활동들에 대한 조항들을 나타냄

다섯째, 뇌물 - 현금이나 과도한 선물 제공, 상호 이익의 기대 등을 나타냄

여섯째, 내부정보 - 신기술, 종업원들의 이직, 산업 스파이, 주식의 내부자 거래 등을 나타냄

일곱째, 이익의 갈등 - 기업에 부정적인 영향을 미치는 기업의 외적인 개인적인 이익이나 재정적인 이익 등을 나타냄

여덟째, 독점금지법 - 종업원들이 회사가 직면하고 있는 경제적 문제에 정통할 수 있도록 하는 조항을 나타냄

아홉째, 회계 - 회계정보의 정확하고 신속한 보고가 기록된 상거래와 관련된 모든 정보를 얻을 수 있게 나타냄

열번째, 소비자 관계 - 소비자 욕구, 소비자 정보, 소비자 불평사항 처리, 소비자 만

7) Smith, N. C., & Quelch J. A. (1993). *Ethics in marketing*. Homewood, IL: Irwin, p. 624.

족, 정책 변화를 소비자에게 알림, 공정가격, 공정광고를 포함함

열한번째, 정치적 활동과 공헌 - 종업원의 직무 성과, 정치적인 명분(political cause)에 기여형태와 수준 등을 나타냄⁸⁾

제품이나 서비스의 생산 및 마케팅과 관련하여 많은 윤리적 문제가 발생한다. 마케팅관리자들은 제품과 관련된 활동들을 위해 지침을 마련하는데 적극적이었다. 그 예는 다음과 같다.

첫째, 제품개발과정의 일부분으로써 공식적인 윤리적 분석을 포함함

둘째, 생산되고 판매되는 모든 제품에 충분한 제품 설명서와 적절한 경고표시를 제공함

셋째, 만일 시장에서 제품으로 인해 소비자의 안전이 위협받을 경우, 시장으로부터 사후적으로 제품을 회수함

넷째, 시장에서 쇠퇴기에 접어든 제품을 제거하기 위한 정책 수립⁹⁾

판매원들도 많은 윤리적 문제에 직면하게 된다. 분명히 다른 마케팅관리자들처럼 판매원도 그들 자신의 행동에 책임을 져야 한다. 그리고 많은 기업들은 윤리적 행동을 고취시키는 사내 분위기를 만들어 왔고 시장에서 윤리문제와 관련해서 판매원들에게 지침을 제공하고 있다. 그 예는 다음과 같다.

첫째, 상세하고 명확한 윤리 정책서를 개발하고 촉진함

둘째, 쿼터제, 판매지역지정, 보상, 그리고 평가 등을 포함하는 판매 프로그램을 경영자들에 의해 합리적으로 설정되고 착수되어야 함

셋째, 판매관리자는 어려운 윤리적 문제에 직면하여 도움을 요청하는 판매원을 격려해야 함

넷째, 판매관리자 및 최고경영자는 정책개발에 판매원 참여를 권장해야 함

다섯째, 판매관리자 및 최고경영자는 윤리적 행동과 관련된 정책을 시행해야 함¹⁰⁾

상거래 협회(Trade associations)는 또한 판매원들에게 윤리적 문제를 다루는데 도움을 줄 수 있다. 한 예로 The Direct Selling Association 에서는 <표 2>와 같이 판매원을 위한 지침을 제공하고 있다.

8) Benson, G. C. S. (1989). Codes of ethics. Journal of Business, p. 311.

9) Laczniak & Murphy, (1993). op., cit. pp. 103-106.

10) Ibid., pp. 199-202.

<표 2> 판매원의 윤리적 지침

첫째, 오피는 소비자들이 구매하는 것과 얼마를 지불해야 하는지를 정확하게 이해할 수 있도록 분명히 해야 한다.

둘째, 주문서는 구입하는 제품이나 수량, 가격과 대금지불조건, 그 외 부가적인 사항을 정확히 기재해야 한다.

셋째, 영수증과 계약서는 판매 담당자의 이름과 주소를 기재하거나, 제품을 판매한 기업의 명칭, 주소, 전화번호를 소비자에게 알려 주어야 한다.

넷째, 모든 판매원들은 잠재고객들에게 대할 때 자기소개를 하고 성실하게 제품이나 기업의 브랜드를 소개하면서 그들이 소비자를 찾은 목적을 설명해야 한다.

다섯째, 판매원은 연방이나 주 정부, 해당 지역의 법률에 적용되는 모든 사항을 준수해야 한다.

여섯째, 판매원은 다른 기업이나 제품을 비방해서는 안된다.

일곱째, 판매원은 제품의 반품이나 주문취소를 위한 약정기한이나 조건을 설명해야 한다.

여덟째, 판매원은 소비자들이 혼동을 일으키거나 신뢰를 저버리게 해서는 안되며, 소비자들에게 제품에 대한 사용 경험이나 지식이 없다고 하여 이를 악용하지 말아야 한다.

아홉째, 판매원은 소비자들의 편의나 요청을 고려하여 가장 적당한 시간에 방문함으로써 소비자들의 사생활을 존중하여야 한다.

열번째, 제품을 구매하지 않는 것은 소비자의 권리이며 판매원은 이 권리를 존중하여야 한다.

열한번째, 제품 보증서 및 다른 증명서에 기재된 사항은 사실이어야 하고, 실질적으로 적용할 수 있어야 하며 인용된 사람이나 조직에 의해 공인되어야 한다.

자료원 : Direct Selling Education Foundation (1989). *Code of ethics*. Washington, DC: Author

이상과 같은 윤리규정의 내용 등에 의하여, 미국 마케팅학회에서는 다음과 같은 내용으로 마케팅 윤리헌장을 구성하여 제정하고 실천하고 있다.

미국 마케팅학회 윤리헌장

미국 마케팅학회의 모든 회원은 직업적 윤리헌장을 준수할 것을 맹세한다. 모든 회원은 다음의 항목을 구성하고 있는 윤리헌장(Code of Ethics)에 서명하며 함께 모였다.

마케터의 책임(The Responsibilities of the Marketer)

마케터는 자신의 행동으로 야기되는 결과에 대해서 책임을 져야 하며, 그들이 제시하는 결정이나 추천이나 행동 등이 소비자나 조직, 그리고 사회 등의 모든 관계 공중을 인식하며 봉사하고, 그리고 그들을 만족시킬수 있도록 모든 노력을 다하여야 한다.

마케터의 직업적 행동은 다음의 내용을 따라야 한다.

1. 직업윤리의 기본적 규칙; 남에게 해가 됨을 알 경우 그 행동의 회피
2. 관계 법률이나 규칙의 준수
3. 교육이나 훈련, 경험의 정확한 반영
4. 윤리규범의 적극적인 지지와 실행 및 양성화

정직과 공정성(Honesty and fairness)

마케터는 다음과 같이 행동함으로써 마케팅 종사자로서의 성실성, 정직성 그리고 존엄성을 유지하고 발전시켜야 한다.

1. 고객, 종사자, 공급자, 유통업자 그리고 공중을 대함에 있어 항상 정직성을 갖춘다.
2. 관련 당사자에게 미리 알리지 않고서 이익분쟁임을 알고서도 관여하는 일은 피한다.
3. 마케팅 교환에서 생기는 일상적, 관습적 혹은 법적 납부금 수수절차에 있어서 공정한 일정을 마련한다.

마케팅 교환 과정상 각 부문별 권리와 의무(Rights and Duties of Parties in the Marketing Exchange Process)

마케팅 교환 과정에 참여하는 모든 사람은 다음의 사항을 준수해야 한다.

1. 제공되는 제품이나 서비스는 안전하고 사용자가 의도하는 용도에 적합한 것이다.
2. 제공되는 제품이나 서비스에 관한 모든 의사소통에 있어서 기만하는 점이 없다.
3. 각 부문은 재정적 혹은 다른 어떠한 자신의 의무를 성실히 이행한다.
4. 구매와 관련하여 생긴 피해에 대해서 공정하게 조정하고 보상할 수 있는 적절한 내부 방안을 갖춘다.

위의 내용은 아래와 같이 표현될 수 있다. 그러나 마케터의 책임이 아래의 내용에 국한되는 것은 아니다.

상품개발 및 권력부문

- * 제품이나 서비스의 사용에 결부되는 모든 중대한 위험의 공개
- * 물질적으로 제품을 변화시키거나 소비자 구매의사결정에 영향을 줄 수 있는 제품 구성요소에 대한 명시
- * 부가적 원가 발생 요인에 대한 정보 제공

촉진활동 부문

- * 거짓 광고나 소비자를 오도할 수 있는 광고의 회피
- * 압력 수단을 통한 조작이나 소비자를 호도하는 판매방식의 지양
- * 소비자를 기만하거나 오도하는 촉진활동의 자제

유통 부문

* 착취를 목적으로 한 상품 공급 가능량 조작행위의 지양

* 마케팅채널에 대한 강제력 행사의 금지

윤리규정이 효과적이냐 하는 물음에 응답할 수 있는 정보는 거의 없다. 그러나 한 가지 증거는 판매원과 관련해서 찾아 볼 수 있다. Weeks and Nantel(1993)의 조사에 의하면, 조직구성원들에게 잘 전달된 윤리규정은 비윤리적 행동을 줄이는데 도움이 될 수 있다고 했다.¹¹⁾ 윤리규정의 조항에 대한 원활한 커뮤니케이션은 필수적이다. 윤리규정의 내용이나 윤리규정을 준수함으로써 얻게 되는 보상, 윤리규정의 시행 등을 종업원들에게 알리는 커뮤니케이션 없이, 단지 윤리규정의 존재만으로는 윤리적 행동에 거의 영향을 미칠 수 없다.¹²⁾

Weeks and Nantel(1993)은 윤리규정의 효과에 대해 여러 가지 부가적인 정보를 제공해 주고 있다. 조사된 판매원들은 비교적 높은 수준의 윤리규정을 수행하고 있는 것으로 나타났으며, 더욱이 직무에 대해서도 높은 만족을 느끼는 것으로 나타났다. 판매원들은 기존의 윤리규정으로 적용할 수 없는 상황에서의 적절한 행동과 관련된 추가 지침을 요구하기 조차했다. 다시 말해, 이러한 사실들은 판매원들의 가치인 높은 실적이나 직무만족은 윤리규정이 잘 전달되고 시행된 조직에서 분명하게 나타난다는 점을 증명하였다.

아마도 이런 이유 중 하나는 윤리규정이 실무에서 의사결정과 관련된 약간의 불명확성이 제거되었다는 사실 때문이다.¹³⁾ 윤리규정은 윤리지침을 제공했으며, 이런 지침을 따르는 판매원은 그들의 판매노력을 성공적으로 해낼 수 있음을 말해 준다.

-
- 11) Weeks, W. A., & Nantel, J. (1993). Corporate codes of ethics and sales force behavior: A case study. *Journal of Business Ethics*, 12, pp. 105-112.
 - 12) Robin, D., Giallourakis, M., David, F. R., & Moritz, T. E. (1989, January-February). A different look at codes of ethics. *Business Horizons*, pp. 66-73.
 - 13) Frankel, M. S. (1989). Professional codes: Why, how, and with what impact? *Journal of Business Ethics*, 8, pp. 109-115.

Ⅲ. CEO의 영향과 윤리적 기업문화의 조성

최고경영자(CEO)는 기업 전체에 윤리적 분위기를 조성할 수 있는 능력을 가지고 있다. 이것은 '조직 윤리'의 확립이라고 할 수 있다.¹⁴⁾

기업의 정책입안자들은 윤리적 행동을 격려하고, 그들 자신이 윤리적으로 행동할 수 있도록 윤리위원회 회부를 통해 조직의 윤리적 분위기를 위해 책임을 떠맡아야 한다. 만일 최고경영자가 윤리지침이나 규정을 준수하는 사람에게는 보상을, 반대로 이를 어기는 사람에게는 처벌을 내린다고 하지 않는다면, 기업에서 윤리지침이나 규정은 찾아보기 힘들 것이다. 조직에서 윤리적 행동을 위한 어떤 계획이나 윤리규정도 최고경영자에서부터 시작되어야 한다. 최고경영자가 행하는 도덕적 판단 방법은 종업원들의 윤리적 행동에 가장 강력한 영향요인으로 받아들여 질 수 있다. 예를 들면, 불량제품에 대해 즉각적인 회수명령을 내리는 경영자는 불량제품의 잠재적 위험에 대한 정보를 감추는 경영자보다 다른 의미를 갖게 한다.

윤리규정은 많은 마케팅 의사결정의 윤리적인 측면을 분명하게 하고 의사결정에 도움을 준다. 그러나 만일 조직내 최고경영자의 행동이 조직의 윤리규정과 일치하지 않을 경우 그 윤리규정은 있으나마나 한 것이 된다. 많은 기업들이 종업원들에게 윤리에 대한 교육 및 훈련을 실시하고 있다. 구체적인 훈련 프로그램은 이 장의 뒷부분에서 다루기로 하고, 여기서는 효과적인 훈련을 위해서 기업문화가 이해될 수 있고 믿음만한 훈련이 될 수 있게 조성되어야 한다는 것을 설명하고자 한다.

윤리적인 기업문화 조성은 단순히 윤리 교육 프로그램을 제공하는 것 이상이다. 윤리적 의사결정은 마케팅관리자에 의해 행해지는 일상적인 의사결정에 반드시 통합되어야 한다. 윤리적 기업문화 조성은 다음과 같은 사항들을 포함한다.

- 첫째, 윤리규정이 적소에서 시행될 수 있다는 확신을 갖게 하는 것
- 둘째, 비윤리적 행위를 고발하거나 윤리와 관련이 있는 절차는 내부의 윤리적 문제를 해결하기 위해 제정되어 있다는 점을 확신하는 것
- 셋째, 윤리적 문제를 이해하고 해결책을 찾기 위한 마케팅 관리자의 관여
- 넷째, 마케팅관리자들이 관련된 관계를 결정하고 관련된 모든 사람들에게 그들을

14) Pruden, H. O. (1971). Which ethics for marketing? In J. R. Wish & S. H. Gamble (Eds.), Marketing and social issues, New York: John Wiley, pp. 98-104.

알리는 것

다섯째, 직무 수행 평가 과정에 윤리적 의사결정을 통합하는 것

여섯째, 모든 조직의 커뮤니케이션 과정에 최고경영자의 윤리적 중요사항들을 공개하는 것¹⁵⁾

문화란 갑자기 생겨나는 것은 아니다. 문화가 발전되기 위해서는 무수히 많은 개개인의 사건, 태도, 정책과 신념 등이 필요하다.¹⁶⁾ 조직에서 일어나는 모든 마케팅의 사결정은 아무리 사소한 것이라도 조직 문화의 일부분이 된다. 그래서 윤리적 행동 문화를 개발한다는 것은 장기적인 과정을 거치게 된다.

단 한 사람의 행동으로 문화를 바꿀 수는 없다. 마케팅 관리자들 각자가 그들의 행동을 통해 문화를 지지하여야만 한다. 만일 문화가 지지되지 않는다면 윤리적 문화에 반하는 행동이 그 문화를 파괴할 것이다. <표 3>은 조직의 윤리적 문화를 평가하는데 사용될 수 있는 체크사항을 제시해 주고 있다.

<표 3> 윤리적 의사결정 구조를 평가하기 위한 체크사항

첫째, 나는 의사결정을 지키는 다른 사람을 믿어야만 하는 관행에서 벗어난 것으로 예외를 만드는가?

둘째, 내 자신이나 기업을 생각하는가?

셋째, 소비자들에게 말해서 거절할 것인가?

넷째, 자격이 있는 구직자들에게 말해서 거절할 것인가?

다섯째, 나는 배타적이었던가?

여섯째, 나의 의사결정은 편파적인가?

일곱째, 나의 의사결정이 회사의 구성요소들을 서로 분리시키는 것인가?

여덟째, 나는 이런 의사결정의 결과를 피하는게 더 좋은가?

아홉째, 나의 의사결정을 수행하기 위해 강압적인 명령을 이용할 것인가?

자료원 : Hyman, M. R., Skipper, R., & Tansey, R. (1990, March-April). Ethical codes are not enough. *Business Horizons*, pp. 15-22.

15) Harrington, S. J. (1991). What corporate America is teaching about ethics. *Academy of Management Executive*, 5(1), p. 28.

16) Hyman, M. R., Skipper, R., & Tansey, R. (1990, March-April). Ethical codes are not enough. *Business Horizons*, pp. 15-22.

윤리적 훈련과 세미나는 윤리적 문제를 다루는데 있어 도움을 주기 위해서 일부 조직에서 이용되어 왔다. 예를 들면, National Association of Purchasing Managers는 윤리적 문제에 관한 의견을 제시하는 윤리 위원회를 두고 있고, 윤리를 주제로 하는 교육적 세미나도 개최하고 있다.¹⁷⁾ 교육과 세미나는 마케팅관리자 의사결정의 윤리적 특성과 함축적 의미를 검토하기 위한 목적을 가지고 있다.

기업은 마케팅관리자들이 특히 윤리적으로 관련이 있는 임무수행을 위한 교육을 제공하여야 한다. 윤리적 훈련 프로그램을 마련해야 하는 두 가지 이유가 있다. 첫째는 기업에서 윤리에 대한 종업원의 인식을 증진시키기 위함이고, 둘째는 종업원이 직면할 수도 있는 윤리적 문제에 대해 주의를 환기시키기 위한 것이다.¹⁸⁾ 윤리에 대한 인식을 증진시킴으로써 기업은 다음과 같은 방법으로 의사결정자에게 도움을 주기를 바란다.

첫째, 조직 의사결정에 있어서 윤리적 요소에 대한 인식을 확립시키는 것

둘째, 의사결정의 일부분으로써 윤리적 고려를 정당화하는 것

셋째, 규칙이나 규범에 대한 인식부족으로 인해 유발되는 의사결정에 있어서 가변성을 피하는 것

넷째, 종업원들이 심리적으로 서로 반대 방향으로 이끌리게 하는 기업의 보상체계에 의해 유발되는 의사결정에 있어 애매함의 제거

다섯째, 특히 종업원이 상사로부터 명령을 받았을 때, 잘못된 업무수행에 대한 책임이 불분명해서 유발되는 의사결정의 불안정성을 피하는 것

여섯째, 윤리적 문제를 분석하기 위한 의사결정 구조를 제공하고, 종업원이 그런 구조를 적용하는데 도움을 주는 것¹⁹⁾

대부분의 기업에서 윤리교육 훈련은 최고경영자가 의사결정에 포함시키는 윤리적 고려사항들에 대한 중요성을 강조하는데 사용되는 커뮤니케이션 방법이다. 윤리규정은 재검토되어야 하고, 사례 연구 접근법이 종종 사용되어진다. 그러나 실제로 종업원

17) Cummings, G. F. (1979, September 24). Are purchasing ethics being put to the test. *Iron Age*, p. 35.

18) Center for Business Ethics at Bentley College. (1986). Are corporations institutionalizing ethics. *Journal of Business Ethics*, 5, pp.86-91.

19) Jansen, E., & Von Glinow, M. A. (1985). Ethical ambivalence and organizational reward systems. *Academy of Management Review*, 10(4), pp.814-822.

들 사이에서 윤리적 사고수준을 높이려고 노력하는 기업은 거의 없다. 실제적으로 어떤 영향이 나타나기 전까지는 최고경영자들은 정직하다고 종업원들은 생각하고 있다. 그리고 최고경영자는 윤리교육 훈련에서 전달된 메시지를 지지하는 윤리적 문화를 조성해야 한다는 것도 우리는 불가피하다는 것을 알고 있다.

훈련 프로그램은 기업조직에서 종업원들이 비윤리적 행동에 종사하고 있다고 지각하는 정도를 낮추는데 도움이 된다는 것을 보여 주고 있다. 더욱이 윤리적 훈련 프로그램이 있을 때, 종업원들은 심각한 윤리적 딜레마에 직면했을 때 비윤리적 행위를 거부하는 경향이 있다.²⁰⁾ 비록 확실히 검증된 것은 아니지만 윤리적 훈련 프로그램이 비윤리적 행동을 줄이고 있다는 증거가 있다.

윤리적 훈련 프로그램의 유용성에도 불구하고 기업에서의 윤리적 훈련 프로그램은 실패할 수도 있다. 이런 이유 중 하나는 윤리적 훈련 프로그램이 마케팅관리자의 윤리적 행위를 보장하고자 하는 데에 기본적으로 초점을 둔 그릇된 생각하에서 운용되기 때문이다. 다시 말해 마케팅관리자들은 어떤 상황에서 하지 말아야 할 것은 배웠으나, 같은 상황에서 해야 할 것은 배우지 못했다는 것이다.

대부분의 마케팅관리자들은 하지 말아야 할 일에 대해서는 좋은 생각을 가지고 있다. 그들의 도움이 필요한 곳은 이런 상황에서 기업이 그들에게 하기를 기대하는 분야이다. 다시 말해 윤리 프로그램의 실패에 대한 근본적 이유는 실행에 옮길 조언을 함으로써 윤리적 문제를 해결할 수 있도록 사전적인 행동접근법을 취할 수 없다는 데 있다.

많은 기업들은 윤리적 기업 문화의 개발에 필수 요소라는 신념에서 윤리적 훈련을 실시 해 왔다. 그러나 이런 윤리 훈련을 전략적인 문제로 확대시킨 기업은 거의 없다. 장기적 전망을 위해, 기업은 다음과 같은 질문에 대한 해답을 구해야 한다.

첫째, 장기 계획에서 어떻게 윤리적인 고려사항들이 통합될 수 있는가?

둘째, 회사가 관련될지도 모르는 윤리적인 문제를 어떻게 확인 할 수 있는가?

셋째, 이런 각각의 윤리 문제는 어떻게 기업에 영향을 미치는가?

넷째, 이런 각각의 윤리 문제의 발생 가능성은 어떠한가?

다섯째, 각각의 윤리적인 문제에 대한 적절한 대처 방안은 무엇인가?

20) Delaney, j. T., & Sockell, D. (1992). Do company ethics training programs make a difference?: An empirical analysis. *Journal of Business Ethics*, 11, pp.719-727

여섯째, 이런 각각의 윤리적인 문제에 관해서 개인, 부서, 그리고 기업의 성과가 어떻게 모니터 될 수 있는가?

다른 모든 윤리적 프로그램과 마찬가지로, 윤리적 훈련은 진정으로 조직내 윤리적 행동 문화를 주입시키는데 가장 큰 노력의 일환이다. 더욱이 윤리훈련은 장기적으로 기업에 이익이 될 윤리 문화를 주입시키기 위해 복잡하게 고안된 많은 부분 중의 하나이다. 만일 최고경영자의 행동이 윤리적이라면 윤리 훈련은 아주 효과적일 것이다.

기업이 경영문제를 해결하기 위해 컨설턴트를 이용하는 것처럼, 윤리 조언자(ethics advisers)도 이용할 수 있다. 이런 조언자들은 기업에서 스텝조직을 구성할 수 있으며, 그들의 주요 역할은 윤리 관련 문제를 감독하는 것이다.²¹⁾

이런 윤리 조언자들은 전반적으로 기업의 윤리문화를 개선시키려는 시도에서 윤리적인 내용에 대한 의사결정을 재검토 할 것이다.

윤리 조언자들에 대한 그 명칭이나 형태는 다양하다. 윤리 조언자들에는 윤리 관리자(ethical officers), 윤리조사관(ethical ombudsman, 윤리적 흠을 캐는 사람(ethical devil's advocates), 특별 감사 위원회(special audit committees) 등이 포함된다.

그들이 무엇으로 불리어지든지 그들의 목적은 기업내에서 일어나는 비윤리적 행위를 찾아내는 것이다. 비록 그들의 특별한 책임은 조직에 따라 다르지만, 대부분의 윤리 조언자들은 기업에서 중심적인 위치를 유지해야 하는데 동의한다. 이것은 기업내의 모든 직급의 사람들에게 접근할 수 있어야 한다는 것이다.

비록 윤리 조언자가 최고경영자와 직접적으로 접촉하는 것은 불가피하지만 그런 접촉은 또한 윤리 조언자와 관련된 문제 중 하나의 원인이 된다. 그들은 최고경영자와 관련되어져 있다. 이런 일이 일어 날 때 윤리 조언자는 기업의 하위직 사람들과의 접촉에서 효과성이 낮아질 수 있다.

이런 경우 하위직 종업원들은 윤리 조언자들이 단순히 최고경영자의 감시인으로 느끼게 된다 실제로 윤리 조언자들은 기업이나 조직내 구성원들에게 장기적으로 이익을 주기 위한 행동을 주입시키려고 하는 책임을 맡고 있다.

21) Keichel, W. III. (1979, January 29). The crime at the Topic Frewhaul Corporation. Fortune, p. 35.

IV. 요약 및 결론

본 연구는 윤리적 행동과 관련하여, 마케팅관리자에게 가해지는 압력을 간단히 조명하면서 마치고자 한다. 비록 많은 진전이 있었지만, 마케팅은 마케팅 활동들을 판단하도록 강요받는 사람들에 의해 가해진 많은 도전들에 의해 계속적으로 직면하게 된다. 사회는 계속해서 마케터들이 높은 삶의 수준을 제공하기를 기대할 것이고, 마케터들이 정당하게 행동하도록 하는 도전에 계속 직면할 것이다. 그러나 그런 사회의 비난을 어떻게 잘 감수할 것이냐는 조직이 윤리적인 방식으로 소비자의 필요와 욕구를 충족시키면서 기업을 성공적으로 운영하는 역할이 될 것이다.

오늘날 삶의 질에 대한 사회의 기대와 마케팅 활동이 받아들이는 정도간에는 큰 차이가 있다. 이런 차이는 새로운 것이 아니다. 소비자들은 수 십년 동안 삶의 질에 대한 관심을 표현해 왔다. 실로 가장 최근의 소비자주의 운동은 1962년 John.F. Kennedy가 소비자의 선택할 권리, 안전할 권리, 알 권리, 말할 권리를 포함하는 새로운 '권리 선언문(bill of rights)'의 제정에 그 뿌리를 두고 있다. 케네디의 권리 선언문은 마케팅관리자들이 직면한 많은 윤리 문제의 핵심이다.

이 권리 선언이후 21세기인 오늘날에 이르기까지 수많은 상표와 제품들이 시장에 확산되었다. 더욱이 셀프 서비스 구매라든가 홈 쇼핑은 더욱 더 중요하게 되었다. 이런 추세는 소비자들의 선택권리를 충족시켜주는 것처럼 보인다. 그러나 어떤 제품들은 수십 개의 대체품들이 있고, 많은 제품들이 소비자의 안전에 관한 권리를 충족시켜주지 못하고 있다. 이러한 모든 대체안들간에 가치를 비교하는 것은 사실상 불가능하고 소비자들의 알 권리는 역시 충족되지 못한 상태로 남아 있다. 게다가 셀프 서비스나 홈 쇼핑 경향 때문에 소비자들은 제품 특성을 확인하고 비교할 수 있는 입장에 있다. 많은 경우 제품포장에 포함되어 있는 정보는 브랜드 비교를 어렵게 한다.

소비자의 한 가지 기대, 예를 들어 선택할 권리는 외관상으로는 만족시킨 상황에 있다. 그러나 소비자의 다른 권리인 알 권리는 충족되지 않은 상태로 있다. 그럼에도 불구하고, 소비자는 시장에서 권리 선언문의 모든 권리가 실행되기를 기대한다. 이런 기대가 충족되지 못 할 때, 삶의 질은 보장받을 수 없고 마케팅관리자의 활동에 대해 불만을 느끼게 된다. 마케터는 최근의 소비자 운동으로부터 발생하는 압력에 대응을 해 왔다. 많은 기업들은 소비자들의 요구에 부합되도록 그들의 마케팅 프로그램을

적용시켜 왔다. 기업은 윤리적 행동을 개선시키기 위해 많은 다양한 프로그램을 수립해 왔고, 어떤 기업은 기존의 소비자 문제에 대응하고 잠재적 문제를 확인하기 위해 높은 직급의 관리직을 만들기도 하였다. 또 다른 어떤 기업은 소비자 운동을 마케팅 기회로 보아 그들의 소비자와의 관계를 향상시키기 위해 고안된 마케팅 전략을 시도하기도 하였다. 소비자 운동에 대한 세 가지 가장 중요한 대처방안은 소비자 보호, 소비자 교육, 그리고 소비자 정보 등이 있다. <표 4>에서 보는 바와 같이, 정부정책은 소비자를 보호하고, 교육하며, 정보를 제공하는데 초점을 둘 수 있다.

<표 4> 소비자 정책, 권리, 그리고 책임

소비자 정 책	소 비 자 권 리			
	선택할 권리	알 권리	말할 권리	안전할 권리
소 비 자 교 육	의사결정, 예산, 시장경제의 본질 권리와 책임	일반제품(generic product) 원재료 정보, 정 보원	소비자 권리를 주장하는 방법	건강과 안전의 중요성 사용자 매뉴얼과 훈련
소 비 자 정보제공	구매 기준 구매 조언	제품모델과 상표 정보 독립적인 소비자 정보 프로그램	시장 조사 쌍방향 커뮤니케 이션	안전성 보증, 주의와 유지관련 자료
소 비 자 보 호	개방시장체제유 지, 반트러스트, 강력하고 기만적 인 전략 방지	진정한 정보적인 광고 제품 주장 입증	기계류 조작의 불평 사항	건강과 사고 위험 의 최소화

자료원 : Thorelli, H. B.(1972). A concept of consumer policy. in proceeding of the annual meeting of the Association for Consumer Research. p. 81.

그러나 만일 마케팅이 효과적으로 제 기능을 한다면 소비자들은 그런 권리에 대해 쉽게 요구 할 수 없다. 소비자들은 또한 책임 질 수 있는 방법으로 행동해야 하며, 의사결정을 할 때 신중해야 한다. 왜냐하면 외부기관은 소비자들이 그들 스스로 현명하게 선택하고 정보를 받으며, 말하고 보호받을 것이라는 보증이 없기 때문이다.

소비자 운동의 발전으로 소비자들은 더 이상 단순히 제품만을 놓고 마케팅 활동들을 판단하지 않는다. 소비자들은 또한 제품의 생산 및 판매와 관련된 사회적 비용도

고려해야 한다. 이러한 고려사항들은 기업이 단지 소비자나 주주뿐만 아니라 그들의 의사결정에 영향을 미치는 많은 요소들을 고려해야 한다는 것으로 확대되었다. 사회적 책임에 대한 고전적인 견해는 기업의 조직들은 사회가 원하고 필요로 하며, 공정 가격으로 소비자에게 제공하고자하는 제품을 생산하는데 있어서, 만일 그들 마음대로 자원을 가능한 한 효율적으로 사용하려고 한다면, 사회적으로 책임 있는 방식으로 행동하는 것을 나타낸다. 오늘날 사회적 책임의 개념은 더욱 확대되었으며, 그 내용은 많은 다른 사람들의 이해관계에 영향을 미치기 때문에 마케팅 관리자의 윤리적 행동 결과와 관련된 것에서 나온다. 사회적 책임은 개인들의 행동과 관련있으며, 그들이 행한 윤리적인 의사결정의 경과에 초점을 두고 있다. 마케터는 사회적으로 책임이 있기 때문에 그들의 의사결정은 기업, 소비자, 주주, 사회 전체의 이해관계에 반영되어야 한다. 많은 기업은 사회적으로 책임이 있는 행동을 위한 지침으로써 제공되는 정책개발에 착수했다. <표 5>는 이런 정책의 몇 가지 예를 보여주고 있다. 그런 정책의 효율성은 기업의 조직 구성원 특히 최고 경영자의 수용에 달려 있다.

<표 5> 사회적으로 책임 있는 행동을 위한 지침

첫째, 기업의 사회적 책임에 대해 신중히 생각하라.

둘째, 이익이 생겼을 때 기부를 통해 세금공제법을 충분히 이용하라.

셋째, 제한된 사회적 책임의 목표에 활동 프로그램을 집중하라.

넷째, 전략적으로 현재와 미래의 기업의 역할과 관련된 부분에 행동 프로그램을 집중하라.

다섯째, 기업의 대표자로서보다 한 개인으로서 받아들일 수 있는 종업원의 행동을 촉진시켜라.

여섯째, 사회적 관심을 높이는 동안 이익을 얻을 수 있는 기업이나 다른 기업을 조사해서 제품이나 서비스 기회를 조사하라.

일곱째, 사회적 책임의 이름으로 행동하라. 그러나 경영자에 의해 원하는 경제적인 힘을 유지하기 위해 필요한 이익을 얻는 대가로 행동하지 말아라.

여덟째, 지속적인 바탕 위에서 사회적으로 책임 있는 행동을 하라.

아홉째, 사회적으로 책임이 있는 행동을 하기 전에, 기업이 바라는 욕구, 기업이 할 수 있는 공헌, 관련된 위험, 그리고 기업과 사회 모두에게 주어지는 잠재적 이익을 신중히 검토하라.

참 고 문 헌

- Benson, G. C. S. (1989). Codes of ethics. *Journal of Business*, p. 311.
- Center for Business Ethics at Bentley College. (1986). Are corporations institutionalizing ethics. *Journal of Business Ethics*, 5, pp. 86-91.
- Cummings, G. F. (1979, September 24). Are purchasing ethics being put to the test. *Iron Age*, p. 35.
- Delaney, j. T., & Sockell, D. (1992). Do company ethics training programs make a difference?: An empirical analysis. *Journal of Business Ethics*, 11, pp. 719-727
- Ethics Resource Center. (1979). *Codes of ethics in corporations and trade associations and the teaching of ethics in graduate business schools*. Princeton, NJ: Opinion Research Coporation.
- Frankel, M. S. (1989). Professional codes: Why, how, and with what impact? *Journal of Business Ethics*, 8, pp. 109-115.
- Fulmer, R. M. (1979, May-June). Ethical codes of business. *Personnel Administration*, p. 51.
- Harrigton, S. J. (1991). What corporate America is teaching about ethics. *Academy of Management Executive*, 5(1), p. 28.
- Hoffman, W. M., Moore, J. M., & Fedor, D. A. (1986). Are corporations institutionalizing ethics. *Journal of Business Ethics*, 5, pp. 191-198.
- Hyman, M. R., Skipper, R., & Tansey, R. (1990, March-April). Ethical codes are not enough. *Business Horizons*, pp. 15-22.
- Jansen, E., & Von Glinow, M. A. (1985). Ethical ambivalence and organizational reward systems. *Academy of Management Review*, 10(4), pp. 814-822.
- Keichel, W. III. (1979, January 29). The crime at the Topic Frewhaul Corporation. *Fortune*, p. 35.

- Laczniak, G. R., & Murphy, P. E. (1993). *Ethical Marketing decisions: The higher road*. Boston Allyn & Bacon, pp. 170-173.
- Pruden, H. O. (1971). Which ethics for marketing? In J. R. Wish & S. H. Gamble (Eds.), *Marketing and social issues*, New York: John Wiley, pp. 98-104.
- Robin, D., Giallourakis, M., David, F. R., & Moritz, T. E. (1989, January-february). A different look at codes of ethics. *Business Horizons*, pp. 66-73.
- Smith, H.(1991). *The world's religions*, Sanfrancisco: Harper-Collins.
- Smith, N. C., & Quelch J. A. (1993). *Ethics in marketing*. Homewood, IL: Irwin, p. 624.
- Weeks, W. A., & Nantel, J. (1993). Corporate codes of ethics and sales force behavior: A case study. *Journal of Business Ethics*, 12, pp. 105-112.
- Werner, S. B.(1992). The movement for reforming American business ethics: A twenty-year perspective. *Journal of Business Ethics*, 11, pp. 61-70.