

가치 연구의 동향 분석 및 가치창출에 대한 자원 및 역량기반 연구체계 구축

박창현¹, 이희상^{*}
¹성균관대학교 기술경영학과

Analysis on value research trend and building the resource and competence based research framework for value creation

Changhyun Park¹ and Heesang Lee^{*}

¹Department of Management of Technology, Sungkyunkwan University

요약 시장에서 공급자와 고객의 가치창출은 학계와 산업계에서 중요한 비즈니스 전략으로 인식되고 있지만 이 현상에 대한 체계화된 연구가 부족하다. 본 연구에서는 해외 저널 및 국내 저널을 포함한 기존의 문헌에 대한 탐색적 연구 및 귀납적 추리를 바탕으로 가치연구의 발전 동향을 시기별, 주제별로 정리하였고 공급자와 고객의 가치창출 현상의 연구를 위한 자원 및 역량 기반 연구체계를 구축하였다.

가치 연구의 연구동향에 대해 주제별로 살펴본 결과 2004년 이전에는 크게 제품 및 서비스의 가치에 대한 연구와 고객과의 관계가치에 대한 연구로 나눌 수 있었고 2004년 이후 각각은 서비스 지배적 논리 및 관계의 효용, 네트워크 및 공급자 체인상의 관계로 발전하였다. 자원과 역량 기반 관점에서 기존의 문헌들을 연구한 결과 4가지의 자원(재무적 자원, 지식 자원, 효율성 자원, 지적 재산 자원)과 4가지의 역량(관계 역량, 협력 역량, 혁신 역량, 관리 역량)을 도출하였고 이를 기반으로 한 연구체계를 수립하였다.

Abstract A value creation is understood as important business strategy these days in both academics and industry. But this phenomenon is not fully understood based on systematized framework. In this paper, we summarized value research trend based on exploratory research and inductive reasoning by exploring both international and domestic journals. And we built a research framework that can analyze value creation between supplier and customer.

Value research prior to 2004 is primarily divided into values of goods or services and relationship values. After 2004, service-dominant (SD) logic has been outlined. There are other research trends to see the relationship value in terms of relationship benefits and relationship in the network or supply chain.

4 critical resource types (financial resource, knowledge resource, efficiency resource, and intellectual resource) and 5 competence types (relational capability, collaboration capability, innovation capability, managing capability) are constructed as principal factors for value creation from inductive reasoning based upon a resource-based view (RBV) and a competence-based view (CBV). The research framework was built based on 4 resources and 4 competences.

Key Words : Competence, Innovation, Resource, Value, Value creation

1. 서론

시장은 끊임없는 제품에 대한 기술혁신을 요구하지만

이미 포화된 시장에서는 고객은 다른 공급자와는 다른 부가가치의 제공을 기대한다. 특히 시장에서 고객이 요구하는 기술 및 가치와 공급자의 기술개발사이에는 격차

본 논문은 2013년 정부(미래창조과학부)지원 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 기초연구사업(2013015884)

*Corresponding Author : Heesang Lee(Sungkyunkwan University)

Tel: +82-31-290-7604 email : leehee@skku.edu

Received November 19, 2013

Revised (1st December 16, 2013, 2nd December 23, 2013)

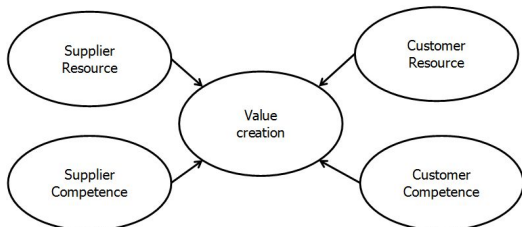
Accepted April 10, 2014

가 발생하고 제품개발 및 기술개발 초기단계에서부터 고객과의 끊임없는 커뮤니케이션을 통해 격차를 줄이고 고객과의 가치창출 (value creation)이 절실하다.

가치창출 현상 및 프로세스를 이해하기 위해 기존 연구에서 다양한 관점에서 접근하였다. Grönroos(2008, 2011)는 공급자와 고객의 상호작용에 근거하여 공동가치창출을 설명하였고 Prahalad와 Ramaswamy(2000)는 대화, 접근, 리스크 평가, 정보의 투명성을 가치창출을 위한 기본요소로 정의하였다[1-3]. Möller(2003, 2006)는 공급자의 역량에 기초한 공급자와 공급의 관계가 가치 스펙트럼을 창출한다고 논의하였고 Vargo와 Lusch(2004, 2008, 2011)는 가치 네트워크안의 모든 액터들이 가치창출에 기여하며 이들의 자원 및 역량을 통합해야 한다고 논의하였다[4-8].

자원기반관점은 자원을 회사전략 수립의 중요한 자원으로 정의한다 (Barney, 1991, 2001) [9,10]. 또한 Prahalad와 Hamel(1990)은 핵심역량의 개념을 중요한 자원중의 하나로 발전시켰다[11]. 본 연구에서는 Barney(1991, 2001)의 자원 기반 관점과 Prahalad와 Hamel(1990)의 역량 기반 관점을 적용하여 기존 문헌에서 가치창출을 위해 어떠한 자원과 역량이 필요하다고 언급하였는지 고찰하였다[9-11]. Fig. 1에서 보느냐와 같이 자원과 역량 기반 관점, 또한 고객 및 공급자의 관점에서 가치창출에 대해 연구를 기본 연구체계로 수립하였다. 이 연구의 목표는 고객과의 가치창출에 대한 연구동향을 파악하고 타당한 연구체계를 수립하는 것이다. 본 연구의 연구 질문은 아래와 같다.

1. 가치 연구의 동향은 주제별, 시기별로 어떻게 진행되었는가?
2. 가치창출을 위해 필요한 공급자와 고객의 핵심 자원과 역량은 무엇이고 어떤 연구 체계가 필요한가?

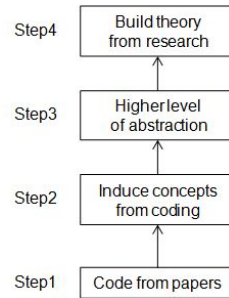


[Fig. 1] Preliminary research framework for value creation in terms of resource and competence

2. 연구방법론

2.1 탐색적 연구 및 정성적 데이터 분석

탐색적 연구는 아직까지 명확하게 정의가 안 된 초기의 문제들에 대해 수행이 되는 연구방법이다 (Babbie, 2007)[12]. 본 연구주제는 가치 연구의 동향 분석 및 시장에서 공급자와 고객과의 가치창출이라는 아직 초기단계의 연구주제이므로 탐색적 연구방법을 사용하여 문헌들을 리뷰하고 추출하였다. 또한 정성적 데이터 분석 (Qualitative data analysis) 툴을 사용하여 Fig. 2에서 제시된 바와 같이 참조 문헌으로부터 가치 동향 및 가치창출에 대한 개념을 도출하고 상위개념으로 분류화한 후 이론을 성립하였다 (Bryman, 2007)[13].



[Fig. 2] Qualitative data analysis method

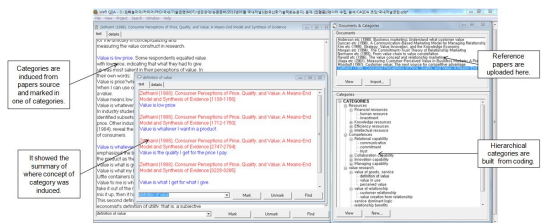
2.2 데이터 수집 및 분석

해외 저널 검색을 위해 Web of Science의 검색엔진을 활용하여 고객 가치 및 가치창출관련 키워드로 152편의 논문을 추출하였다. 또한 한국연구재단의 국내 저널 검색엔진을 활용하여 140편의 논문을 추출하였다. 해외 저널 152편과 국내 저널 140편의 논문에 대해 탐색적 연구에 기반 하여 등급별, 주제별로 리뷰하고 가치 연구, 자원 및 역량기반 가치창출과 관련이 적은 235편의 논문을 제거한 후 최종 57편의 논문과 연구방법론관련 3편의 논문을 참고문헌으로 도출하였다. 추출된 60편의 논문에 대해 빈도수에 따른 top 10 저널을 정리한 결과는 Table 1과 같다. 해외 저널로는 Industrial Marketing Management, Journal of Marketing, Harvard Business Review 등이, 국내 저널로는 한국산학기술학회논문지가 본 연구관련 주요하게 참조되었다. 57편의 논문에 대해 가치연구동향과 가치창출을 위한 자원과 역량을 Fig. 3에서와 같이 정성적 분석 툴을 활용하여 귀납적 추리

(Inductive reasoning)에 의해 개념을 도출하였고 도출된 각각의 자원과 역량은 상위 개념으로 분류화 되고 가치 연구동향 및 가치창출을 위한 이론을 성립하였다.

[Table 1] Counts of top 10 journals out of 60 papers

Title of Journal	Counts
Industrial Marketing Management	14
Journal of Marketing	11
Harvard Business Review	4
European Journal of Marketing	4
Journal of the Academy of Marketing Science	4
Journal of Korea Academia-Industrial cooperation Society	3
Academy of Management Review	2
Journal of Management	2
Research Policy	2
Journal of Business Research	2
Sum	48



[Fig. 3] Example of QDA coding from reference papers

3. 연구결과

3.1 가치 연구 동향

가치 연구의 동향에 대한 분석은 57편의 논문에 대해 Fig. 2의 방법론과 Fig. 3의 정성적 분석 방법을 활용하여 도출되었다.

3.1.1 2004년 이전의 연구동향

가치연구의 중요한 방향중 하나는 제품 및 서비스의 가치에 대한 연구이며 학계 및 산업계에서 다양한 관점에서 제품 및 서비스의 가치에 대해 정의를 시도하였다. Zeithaml (1988)은 가치에 대해 “낮은 가격, 제품에서 원하는 것, 가격대비 얻는 품질, 주는 것 대비 얻는 것”으로 4가지 다른 정의를 내렸다[14]. Doyle (2000)과 Kotler (2000)는 고객은 항상 어떤 회사가 가장 높은 가치를 제공하는지 평가하며 가장 높은 가치를 제공하는 회사의 제품을 살 것이라고 논의하였다[15,16]. Anderson과 Narus (1998)에 의하면 가치는 지불되는 가격대비 기술

적, 경제적, 서비스, 사회적 효용의 정도로 정의했으며 가치는 동일한 제품이라도 사용자에 따라 달라진다는 제품의 사용가치 (Value in use)에 대해 중점을 두었다[17]. Woodruff (1997)는 고객욕구와 고객만족을 연계한 인지 측면에서의 고객가치의 계층적 모델을 전개하였다[18]. Ulaga와 Chacour (2001)는 고객인지가치를 정의하는데 있어 고객인지가치의 여러 가지 요소, 다양한 고객별 세그먼트와 및 공급자의 역할, 경쟁자간의 경쟁우위의 3가지 이슈를 논의하였다[19].

가치연구의 또 다른 중요한 방향은 고객과의 관계가치에 대한 연구이다. Walter 등 (2001)은 가치는 고객관계를 통해 얻어지는 효용과 희생사이의 트레이드오프로 정의하였으며 공급자는 고객에게 가치를 제공할 필요가 있으며 또한 고객으로부터 가치를 제공받을 필요가 있음을 제시하였다[20]. Grönroos (2000), Ravald와 Grönroos (1996)는 기업은 단순한 제품이상의 고객관계를 통한 가치창출을 위한 모든 상호작용을 고려해야하며 고객과의 관계를 유지하는데 노력을 기울여야 한다고 하였다 [21,22]. Normann과 Ramirez (1993)는 고객과 공급자는 공동창출의 과정을 거쳐 가치를 만들어낸다고 하였으며 Kim과 Mauborgne (1999)는 가치혁신을 만들어내기 위해서는 다른 회사의 역량을 결합해야한다고 하였다 [23,24].

Anderson과 Narus (1998), Mohr와 Spekman (1994), Morgan과 Hunt (1994)는 성공적인 관계를 위해 신뢰와 commitment가 가장 중요함을 강조하였다[17,25,26]. 반면 Duncan과 Moriarty (1998)는 관계에 대해 마케팅연구는 신뢰와 commitment에 집중해 왔는데 관계개선을 위해 커뮤니케이션의 중요성을 간과하였다고 논의하였다 [27].

3.1.2 2004년 이후의 연구동향

2004년 이전의 연구들이 제품 중심의 가치에 대한 연구였는데 반해 2004년 이후로 서비스 지배적 로직, 관계의 효용 및 네트워크상의 관계에 대한 연구로 발전하였다. 따라서 제품 중심의 가치 연구들이 서비스 중심의 가치에 대한 연구로 발전한 2004년을 기준으로 가치연구 동향을 구분하였다.

제품 및 서비스의 가치에 대한 연구는 서비스 지배적 로직 (Service dominant logic)에 대한 연구로 발전하였다. Vargo와 Lusch (2004)는 고객과의 공동가치창출을

위한 서비스 지배적 로직을 체계화 하였고 이는 Vargo와 Lusch (2008)의 논문에서 더욱 상세 화되었다[6,7]. 서비스 지배적 로직 (Service Dominant Logic)은 고객과 공급자가 공동으로 가치를 창출하고 고객은 고립된 존재가 아니라 네트워크상의 존재로 인식하였다. 또한 회사의 자원을 능동적으로 활용하며 효율 및 효과의 중요성을 강조하였다. Grönroos (2008, 2011), Anderson과 Narus (2004), Ballantyne 등 (2011), Macdonald, Wilson, Martinez와 Toossi (2011), Payne 등 (2008)의 논문도 고객과의 공동가치창출을 통한 서비스 지배적 논리를 주장 하였다[1,2,28-31]. 남기찬 등 (2009)은 서비스 지배적 논리에 기초하여 공동가치창출 메커니즘과 기업성관과의 관계를 규명하였다[32].

고객과의 관계가치에 대한 연구는 관계의 효용, 네트워크 및 공급자 체인상의 관계에 대한 연구로 더욱 발전 하였다. 관계의 효용과 관련한 연구로 Ulaga와 Eggert(2006)는 가치창출에 있어 비용대비 관계의 효용에 대해 연구하였다[33]. Palmatier (2008)는 고객관계에 있어 가치창출에 주요 동인에 대해 연구결과 관계품질 (신뢰 및 commitment) 외에 고객과의 접촉빈도, 고객과의 의사결정능력을 통해 고객효용이 증가한다고 하였다 [34].

네트워크 및 공급자 체인상의 관계에 대한 연구도 진행되었다. Payne, Ballantyne과 Christopher(2005)는 6 마켓 이해관계자모델을 전개하여 이해관계자간 가치체의, 가치전달 등을 통한 관계전략을 제시하였다[35]. 단순 공급자 및 고객의 이분구조가 아닌 다양한 이해관계자 및 네트워크상의 공동가치창출에 대한 연구가 진행되었다 (Frow 및 Payne, 2011; Ballantyne, Frow, Varey와 Payne, 2011)[36,29]. Vargo와 Lusch (2011)는 서비스 지배적 로직이 가치 교환과 창출을 위한 관점을 넓혀주었으며 모든 사회, 경제적 액터들이 서비스 제공 및 가치창출에 기여한다고 하였다[8]. 이런 액터-액터간 방향이 동적, 네트워크화, 시스템 화된 가치창출에 기여한다고 하였다.

Table 2에서 보는 바와 같이 가치 연구 동향을 정성적 연구에 기반 하여 도출하여 이론을 성립하였다. Table 2의 가치 연구 동향에 대한 결과가 연구 질문1에 대한 답변을 제시해 준다.

[Table 2] Value research trends

Research time	Research topics	Categories	Research
before 2004	Value of goods/service	definition of value	Zeithaml (1988), Doyle (2000), Kotler (2000)
		value in use	Anderson and Narus (1998)
		perceived value	Woodruff (1997), Ulaga and Chacour (2001)
	Value of relationship	customer relationship value	Walter (2001), Grönroos (2008), Ravald and Grönroos (1998)
		value creation from relationship	Normann and Ramirez (1993), Kim and Mauborgne (1999)
		trust and commitment	Anderson (1998), Mohr (1994), Morgan (1994), Duncan (1998)
Service dominant logic	Service dominant logic	Vargo and Lusch (2004, 2008), Grönroos (2008, 2011), Anderson (2004), Ballantyne (2011), Macdonald (2011), Payne (2008)	
		value creation mechanism	Kichan Nam (2009)
	Relationship benefits	Ulaga and Eggert(2006), Palmatier (2008)	
after 2004	Network, supply chain relationship	actor network	Payne, Ballantyne and Christopher(2005)
		value creation from network	Frow and Payne (2011), Ballantyne (2011), Vargo and Lusch (2011)

3.2 자원 및 역량기반 가치창출에 대한 연구 동향

자원 및 역량기반 가치창출에 대한 연구 동향에 대한 분석은 57편의 논문에 대해 Fig. 2의 방법론과 Fig. 3의 정성적 분석 방법을 활용하여 도출되었다.

3.2.1 자원 기반 연구동향

시장에서 기술개발이 첨단화 되면서 선행 연구개발을 위한 많은 투자가 필요하게 되었고 연구개발을 위한 인적 자원 및 설비에 대한 투자는 고객과 공급자 모두에게 중요한 자원으로 인식된다. Grönroos(1997), Prahalad와 Ramaswamy(2000)는 가치창출에 있어 인적 자원의 중요성을 언급하였고 Chen(2010)과 Aarikka-Stenroos(2012) 등은 설비 투자 자원에 대해 강조하였다[37,3,38,39]. 장용호(2013)는 보완적 자산의 통합 및 투자가 가치창출에 기여한다고 논의하였다[40]. 문헌에 대한 탐색적 연구 및 귀납적 추리, 상위개념화를 통해 인적 자원 및 설비에 대한 투자를 재무적 자원으로 도출하였다.

Grönroos(1997)는 가치창출을 위한 고객과의 관계 접근에 있어 지식과 정보 자원을 도입하였고 Vargo(2004, 2008, 2011)는 서비스 지배적 로직에서 지식과 스킬에 해당하는 operant 자원에 대해 언급하였다[37,6-8]. Aarikka-Stenroos (2012)는 공급자와 고객의 지식, 스킬, 경험, 정보 모두가 협력을 통한 가치창출에 기여한다고 하였고 Cohen과 Levinthal (1990)은 내부 및 외부에서 생성된 지식들이 혁신 프로세스에 있어 중요한 소스라고 강조하였다[39,41]. 서준석(2012)과 김진수(2011)는 지식 경영 프레임워크 및 교육을 통한 정보와 지식을 통해 기업 가치의 창출을 논의하였다[42,43]. 문헌에 대한 탐색적 연구 및 귀납적 추리, 상위개념화를 통해 지식, 정보, 경험 등을 지식 자원으로 도출하였다.

고객의 시간도 가치창출을 위한 중요한 자산이라고 언급되었다 (Grönroos, 1997)[37]. Payne(2008)은 시간 자체를 자원이라고 정의하였고 Aarikka- Stenroos(2012)는 시간과 노력이 가치창출을 위한 협력활동에 필수적이라고 언급하였다[31,39]. 문헌에 대한 탐색적 연구 및 귀납적 추리, 상위개념화를 통해 시간과 노력을 효율성 자원으로 도출하였다.

경쟁자로부터 회사의 제품과 시장을 보호하는 것은 최근의 특허전쟁 사례에서 보듯이 중요한 일이 되었고 고객과의 가치창출 관점에서도 공급자는 고객의 지적 재산을 보호를 통해 공급자 및 고객 관계에 영향을 미치지 않도록 관리하여야 한다. Sirmon (2007)은 지적 재산을 무형자산으로 언급하였지만 지금껏 많은 문헌에서 지적 재산의 중요성이 간과되어 온 것 같다[44]. 문헌에 대한 탐색적 연구 및 귀납적 추리, 상위개념화를 통해 특허 및 지적 재산을 지적 재산 자원으로 도출하였다.

3.2.2 역량 기반 연구동향

커뮤니케이션, 실행 및 신뢰는 고객과의 관계를 구축하는데 중요한 역량으로 인식되고 있다. Payne(2008)은 그의 충돌 프로세스 모델에서 커뮤니케이션의 역할에 대해 언급하였고 Anderson과 Narus(1998), Mohr와 Spekman (1994), Morgan과 Hunt(1994) 등은 신뢰와 실행을 고객과의 관계에 있어 가장 중요한 요소로 논의하였다[31,17,25,26]. Cohen과 Levinthal (1990)도 혁신프로세스에 있어 커뮤니케이션 구조의 중요성에 대해 연구하였다[41]. 손동원(2002)과 최철재(2012)는 가치창출에 있어 신뢰의 중요성에 대해 연구하였고 홍순구 등(2012)은 SNS 플랫폼 설계를 통한 소통 효과의 극대화를 강조하였다[45-47]. 문헌에 대한 탐색적 연구 및 귀납적 추리, 상위개념화를 통해 소통, 실행, 신뢰를 관계 역량으로 도출하였다.

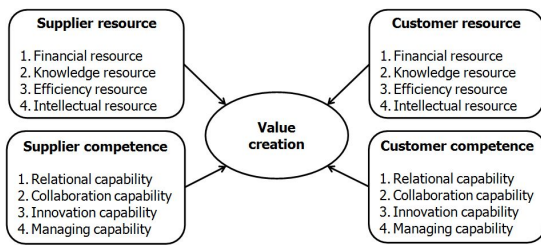
Freeman(1991)은 초기 연구에서 신제품 및 신기술의 개발에 있어 사용자와의 네트워킹 및 협력의 중요성에 대해 논의하였다[48]. 또한 Chesbrough(2007)는 개방적 혁신 모델을 통해 커뮤니티, 에코시스템 등을 통한 외부 자원 활용에 대해 강조하였다[49]. 협력은 전략적 협력, 조인트 벤처, 라이선싱, 아웃소싱 등 다양한 형태로 나타나며 Möller(2003)는 가치창출을 위해 네트워킹을 주요한 공급자의 역량이라고 주장하였다[4]. 이병희(2011)와 박승락(2010)은 가치창출을 위해 파트너와의 협력을 강

조하였고 남기찬(2009)은 서비스 제공자와 고객과의 협력을 강조하였다[50,51,32]. 문헌에 대한 탐색적 연구 및 귀납적 추리, 상위개념화를 통해 네트워킹과 협력을 협력 역량으로 도출하였다.

학습 및 흡수를 통한 혁신 역량은 가치창출 관련 많은 문헌에서 논의가 되고 있다. Möller(2003, 2006)는 가치창출을 위해서 공정 개선, 점진적 및 급진적 혁신을 공급자의 주요한 역량으로 언급하였고 Ngo(2009)는 Operant 자원기반 역량이 혁신 기반 가치창출에 기여하고 하였다[4,5,52]. Lindgreen(2012)은 혁신이 그의 가치 오케스트라 모델에서 필수적이라고 하였고 O'cass (2012) 또한 제품 혁신 역량에 대해 논의하였다[53,54]. Cohen과 Levinthal(1990)은 새로운 정보를 입수하고 이해하고 적용하기 위해 흡수 역량을 회사의 주요한 역량으로 논의하였다[41]. 최진아(2012)는 서비스 기업의 고객가치 창출을 위한 핵심역량으로 학습과 혁신역량을 강조하였다[55]. 문헌에 대한 탐색적 연구 및 귀납적 추리, 상위개념화를 통해 학습과 흡수를 통한 혁신을 혁신 역량으로 도출하였다.

고객들은 신제품 개발을 위한 프로젝트 관리에 적극적으로 참여함으로써 시간과 위험을 줄일 수 있으므로 혜택을 얻을 수 있다. Thiry(2002)는 학습-성과 프로그램 관리 모델을 형성하기 위해 가치 관리와 프로젝트 관리의 결합을 제안하였다[56]. 프로젝트 관리뿐만 아니라 갈등 관리도 중요한 역량이다. Cristina (2011)는 프로젝트 진행 중 발생할 수 있는 다양한 갈등 형태에 대해 연구하고 해결 방안에 대해서도 논의하였다[57]. 문헌에 대한 탐색적 연구 및 귀납적 추리, 상위개념화를 통해 프로젝트 및 갈등 관리를 관리 역량으로 도출하였다.

Fig. 1에서 제시한 공급자 및 고객의 자원 및 역량 기반 기본 연구 체계를 바탕으로 기존의 가치창출에 대한 문헌들을 연구한 결과 Fig. 4과 같은 연구 체계를 정성적 연구에 기반 하여 도출하여 구축하였다. 공급자 및 고객의 자원으로 재무적 자원, 지식 자원, 효율성 자원, 지적 재산 자원이 도출되었고 공급자 및 고객의 역량으로 관계 역량, 협력 역량, 혁신 역량, 관리 역량이 도출되었다. Fig. 4의 연구 체계가 연구 질문2에 대한 답변을 제시해 준다.



[Fig. 4] Extended research framework of value creation in terms of resource and competence

3.3 가치창출에 대한 기존문헌의 다중 사례 연구

다중 사례들은 연구의 타당성을 개선하고 이론을 일반화 시키는데 기여 한다 (Yin, 2009)[58]. 본 연구에서 기존 문헌에서 제시한 시장에서의 고객과의 가치창출 연구들의 다양한 사례 연구들에 대해 살펴보았다.

Prahalad와 Ramaswamy (2000)의 Microsoft와 Cisco의 사례 연구에서 고객의 지식과 온라인 대화를 통한 관계 역량이 R&D 투자비용의 절감을 통한 가치창출에 기여하였다[3]. 이는 본 연구 체계에서 수립된 지식 자원과 관계 역량이 고객과의 가치창출에 있어서 중요함을 확인할 수 있었다. Blomqvist (2004)의 Sonera의 사례 연구는 고객 지향적인 혁신이 협력에 의한 R&D 프로젝트에 의해 이루어졌고 협력 역량의 공동가치창출에 있어 중요성을 재확인 할 수 있었다[59].

Ulaga (2006)의 외과 기기 및 전자 센서 회사의 사례는 시장 진입 시점 및 제품 품질과 같은 가치가 신제품 개발 또는 제품 생산 시 고객들의 조기 관여에 의해 창출될 수 있다는 것을 보여주고 있다[33]. Kristensson (2008)의 Ericsson 사례에서는 제품 개발에 있어 고객의 관여를 통한 7가지 주요한 전략에 대해 언급하였고 관계 역량 및 관리 역량이 중요하다는 결과를 보여준다[60]. 장용호(2013)는 SK텔레콤의 가치네트워크의 진화 사례를 통해 보완적 자산 등의 재무적 자원의 중요성을 논의하였고 최진아(2012)는 신세계 사례를 통해 고객가치 창출을 위한 혁신 역량의 중요성을 강조하였다[40,55].

4. 시사점 및 향후연구

4.1 시사점

지금까지의 가치연구에 대해서 탐색적 연구 및 귀납

적 추리를 통해 분석해본결과 가치연구의 발전에 대해 이해할 수 있었고 고객과의 가치창출을 위해 자원과 역량 관점에서 어떤 자원과 역량이 중요한지를 도출 및 연구 체계를 수립 할 수 있었다. 본 연구는 몇 가지 중요한 시사점이 있다.

첫째, 가치 연구가 초기 단계의 연구주제임에도 불구하고 본 연구는 탐색적 연구를 통해 가치 연구의 발전 방향에 대해 주제별로 깊이 있게 살펴보았다.

둘째, 문헌 연구를 통해 귀납적 추리를 바탕으로 가치창출을 위한 4가지 자원과 역량을 각각 도출할 수 있었다. 4가지 자원은 공급자 및 고객의 재무적 자원, 지식 자원, 효율성 자원, 그리고 지적 재산 자원이고 4가지 역량은 공급자 및 고객의 관계 역량, 협력 역량, 혁신 역량, 그리고 관리 역량이다.

셋째, 기존 문헌들의 다중 사례 연구들을 통해 도출된 자원과 역량들에 기반을 둔 연구 체계의 타당성을 검증할 수 있었다.

4.2 향후연구

본 연구를 통해 수립된 연구 체계를 바탕으로 향후 다양한 사례들에 대한 실증적 연구를 진행할 예정이다. 사례 연구는 산업계의 B2B 시장 또는 소비재의 B2C 시장에서의 고객과 공급자 양자 간의 공동가치창출에 대한 1차 연구를 바탕으로 가치 네트워크 내의 모든 액터들의 공동가치창출에 대한 2차 연구를 통해 이론을 확장하고자 한다.

References

- [1] Grönroos, C., "Service logic revisited: who creates value? And who co-creates?", *European Business Review*, vol. 20, no. 4, pp. 298-314, 2008.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/09555340810886585>
- [2] Grönroos, C., "A service perspective on business relationships: The value creation, interaction and marketing interface", *Industrial Marketing Management*, vol. 40, no. 2, pp. 240-247, 2011.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.06.036>
- [3] Prahalad, C.K. & Ramaswamy, V., "Co-opting customer competence", *Harvard business review*, vol. 78, no. 1, pp. 79-90, 2000.
- [4] Möller, K.E.K. & Törrönen, P., "Business suppliers' value

- creation potential: A capability-based analysis", *Industrial Marketing Management*, vol. 32, no. 2, pp. 109-118, 2003.
DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/S0019-8501\(02\)00225-0](http://dx.doi.org/10.1016/S0019-8501(02)00225-0)
- [5] Möller, K., "Role of competences in creating customer value: A value-creation logic approach", *Industrial Marketing Management*, vol. 35, no. 8, pp. 913-924, 2006.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2006.04.005>
- [6] Vargo, S.L. & Lusch, R.F., "Evolving to a New Dominant Logic for Marketing", *Journal of Marketing*, vol. 68, no. 1, pp. 1-17, 2004.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>
- [7] Vargo, S.L. & Lusch, R.F., "Service-dominant logic: continuing the evolution", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 36, no. 1, pp. 1-10, 2008.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1007/s11747-007-0069-6>
- [8] Vargo, S.L. & Lusch, R.F., "It's all B2B...and beyond: Toward a systems perspective of the market", *Industrial Marketing Management*, vol. 40, no. 2, pp. 181-187, 2011.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.06.026>
- [9] Barney, J., "Special theory forum the resource-based model of the firm: origins, implications, and prospects", *Journal of Management*, vol. 17, no. 1, 1991.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1177/014920639101700107>
- [10] Barney, J.B., "Is the resource-based" view" a useful perspective for strategic management research? Yes", *Academy of Management Review*, pp. 41-56, 2001a.
DOI: <http://dx.doi.org/10.5465/AMR.2001.4011938>
- [11] Prahalad, C.K. & Hamel, G., "The core competence of the corporation", *Harvard business review*, vol. 68, no. 3, pp. 79-91, 1990.
- [12] Babbie, E.R., *The practice of social research*, Wadsworth Pub Co, 2007.
- [13] Bryman, A. & Bell, E., *Business research methods*, Oxford University Press, USA, 2007.
- [14] Zeithaml, V.A., "Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence", *Journal of Marketing*, vol. 52, no. 3, pp. 2-22, 1988.
DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/1251446>
- [15] Doyle, P. (ed), *Value-based marketing: Marketing strategies for corporate growth and shareholder value*, John Wiley & Sons, 2000.
- [16] Kotler, P. (ed), *Marketing Management International Millennium Edition*, Prentice Hall, New Jersey, 2000.
- [17] Anderson, J.C. & Narus, J.A., "Business Marketing: Understand What Customers Value", *Harvard business review*, vol. 76, no. 6, pp. 53-65, 1998.
- [18] Woodruff, R.B., "Customer value: the next source for competitive advantage", *Journal of the academy of marketing science*, vol. 25, no. 2, pp. 139-153, 1997.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1007/BF02894350>
- [19] Ulaga, W. & Chacour, S., "Measuring Customer-Perceived Value in Business Markets: A Prerequisite for Marketing Strategy Development and Implementation", *Industrial Marketing Management*, vol. 30, no. 6, pp. 525-540, 2001.
DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/S0019-8501\(99\)00122-4](http://dx.doi.org/10.1016/S0019-8501(99)00122-4)
- [20] Walter, A., Ritter, T. & Gemünden, H.G., "Value Creation in BuyerSeller Relationships: Theoretical Considerations and Empirical Results from a Supplier's Perspective", *Industrial Marketing Management*, vol. 30, no. 4, pp. 365-377, 2001.
DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/S0019-8501\(01\)00156-0](http://dx.doi.org/10.1016/S0019-8501(01)00156-0)
- [21] Grönroos, C. (ed), *Service management and marketing: A customer relationship management approach*, 2nd ed. edn, John Wiley & Sons, 2000.
- [22] Raval, A. & Grönroos, C., "The value concept and relationship marketing", *European journal of marketing*, vol. 30, no. 2, pp. 19-30, 1996.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/03090569610106626>
- [23] Normann, R. & Ramirez, R., "From value chain to value constellation: Designing interactive strategy", *Harvard business review*, vol. 71, no. 4, pp. 65-77, 1993.
- [24] Kim, W.C. & Mauborgne, R., "Strategy, Value Innovation, and the Knowledge Economy", *Sloan management review*, vol. 40, no. 3, pp. 41-54, 1999.
- [25] Mohr, J. & Spekman, R., "Characteristics of partnership success: partnership attributes, communication behavior, and conflict resolution techniques", *Strategic Management Journal*, vol. 15, no. 2, pp. 135-152, 1994.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1002/smj.4250150205>
- [26] Morgan, R.M. & Hunt, S.D., "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, vol. 58, no. 3, pp. 20, 1994.
DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/1252308>
- [27] Duncan, T. & Moriarty, S.E., "A Communication-Based Marketing Model for Managing Relationships", *Journal of Marketing*, vol. 62, no. 2, pp. 1-13, 1998.
DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/1252157>
- [28] Anderson, J.C. & Narus, J.A., *Business market management: Understanding, creating, and delivering value*, 2nd edn, Upper Saddle River (NJ): Prentice Hall, 2004.
- [29] Ballantyne, D., Frow, P., Varey, R.J. & Payne, A., "Value propositions as communication practice: Taking a wider view", *Industrial Marketing Management*, vol. 40, no. 2, pp. 202-210, 2011.

- DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.06.032>
- [30] Macdonald, E.K., Wilson, H., Martinez, V. & Toossi, A., "Assessing value-in-use: A conceptual framework and exploratory study", *Industrial Marketing Management*, vol. 40, no. 5, pp. 671-682, 2011.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.05.006>
- [31] Payne, A.F., Storbacka, K. & Frow, P., "Managing the co-creation of value", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 36, no. 1, pp. 83-96, 2008.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1007/s11747-007-0070-0>
- [32] Kichan Nam, Yong Jin Kim, Myung Seong Yim, Nam Hee Lee, Ah Rha Jo, "Understanding the Relationship between Value Co-Creation Mechanism and Firm's Performance based on the Service-Dominant Logic", *Asia Pacific Journal of Information Systems*, vol. 19, no. 4, pp. 177-200, 2009.
- [33] Ulaga, W. & Eggert, A., "Value-Based Differentiation in Business Relationships: Gaining and Sustaining Key Supplier Status", *Journal of Marketing*, vol. 70, no. 1, pp. 119-136, 2006.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1509/jmkg.2006.70.1.119>
- [34] Palmatier, R.W., "Interfirm relational drivers of customer value", *Journal of Marketing*, vol. 72, no. 4, pp. 76-89, 2008.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1509/jmkg.72.4.76>
- [35] Payne, A., Ballantyne, D. & Christopher, M., "A stakeholder approach to relationship marketing strategy: The development and use of the "six markets" model", *European Journal of Marketing*, vol. 39, no. 7/8, pp. 855-871, 2005.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/03090560510601806>
- [36] Frow, P. & Payne, A., "A stakeholder perspective of the value proposition", *European Journal of Marketing*, vol. 45, no. 1/2, pp. 223-240, 2011.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/03090561111095676>
- [37] Grönroos, C., "Value-driven relational marketing: From products to resources and competencies", *Journal of marketing management*, vol. 13, no. 5, pp. 407-419, 1997.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/0267257X.1997.9964482>
- [38] Chen, H. & Hsu, C., "Internationalization, resource allocation and firm performance", *Industrial Marketing Management*, vol. 39, no. 7, pp. 1103-1110, 2010.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2009.10.001>
- [39] Aarikka-Stenroos, L. & Jaakkola, E., "Value co-creation in knowledge intensive business services: A dyadic perspective on the joint problem solving process", *Industrial Marketing Management*, vol. 41, no. 1, pp. 15-26, 2012.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.11.008>
- [40] Yongho Chang, Bellnine Park, "The Longitudinal Case Study on the Dynamically Evolving Value Network of SK Telecom", *Journal of Korea Academia-Industrial cooperation Society*, vol. 14, no. 5, pp. 2150-2156, 2013.
- [41] Cohen, W.M. & Levinthal, D.A., "Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation", *Administrative Science Quarterly*, pp. 128-152, 1990.
DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/2393553>
- [42] Jun-Seok Seo, Sang-Chul Jung, "Building a framework of successful knowledge management for value creation", *Journal of Korea Academia-Industrial cooperation Society*, vol. 13, no. 6, pp. 2528-2539, 2012.
DOI: <http://dx.doi.org/10.5762/KAIS.2012.13.6.2528>
- [43] Jin-Su Kim, Mi-Sook Lee, "The Study on the Relationship of Education-Training Activities and Firm Value according to Firm Size and R&D Intensity", *Korean Business Education Review*, vol. 26, no. 2, pp. 171-194, 2011.
- [44] Sirmon, D.G., Hitt, M.A. & Ireland, R.D., "Managing Firm Resources in Dynamic Environments to Create Value: Looking Inside the Black Box", *Academy of Management Review*, vol. 32, no. 1, pp. 273-292, 2007.
DOI: <http://dx.doi.org/10.5465/AMR.2007.23466005>
- [45] Dong-Won Sohn, "The Role of Trust in the Creation of Economic Value in Organizations", *Journal of Business Research*, vol. 17, no. 1, pp. 285-312, 2002.
- [46] ChulJae Choi, SangSeol Han, "A Study on Customer Equity Constructs Affecting the Trust, Dependence in B2B Market", *Journal of Marketing Studies*, vol. 20, no. 4, pp. 133-152, 2012.
- [47] Soon Goo Hong, Hyun Jong Kim, Hyung Rim Choi, "The Conceptual Model of a SNS Platform for Co-creation", *Journal of the Korea Society Industrial Information System*, vol. 17, no. 3, pp. 95-104, 2012.
DOI: <http://dx.doi.org/10.9723/jksis.2012.17.3.095>
- [48] Freeman, C., "Networks of innovators: a synthesis of research issues", *Research policy*, vol. 20, no. 5, pp. 499-514, 1991.
DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/0048-7333\(91\)90072-X](http://dx.doi.org/10.1016/0048-7333(91)90072-X)
- [49] Chesbrough, H.W. & Appleyard, M.M., "Open Innovation and Strategy", *California management review*, vol. 50, no. 1, pp. 57-76, 2007.
DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/41166416>
- [50] Byung-Hee Lee, "Firm Value Creation Effect of Global Collaborations for Technology Development: A Longitudinal Analysis of Korean Firms", *The e-Business Studies*, vol. 12, no. 2, pp. 121-135, 2011.
- [51] SR Park, OS Sung, "An Empirical Study for the Impact of

Supply Chain Partnership on the Logistic Performance of Firms - Focusing on the Factors of Relationship and Cooperation -", KOREA INTERNATIONAL COMMERCIAL REVIEW, vol. 25, no. 3, pp. 111-133, 2010.

[52] Ngo, L.V. & O'Cass, A., "Creating value offerings via operant resource-based capabilities", Industrial Marketing Management, vol. 38, no. 1, pp. 45-59, 2009.

DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2007.11.002>

[53] Lindgreen, A., Hingley, M.K., Grant, D.B. & Morgan, R.E., "Value in business and industrial marketing: Past, present, and future", Industrial Marketing Management, vol. 41, no. 1, pp. 207-214, 2012.

DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.11.025>

[54] O'Cass, A. & Ngo, L.V., "Creating superior customer value for B2B firms through supplier firm capabilities", Industrial Marketing Management, vol. 41, no. 1, pp. 125-135, 2012.

DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.11.018>

[55] Jinah Choi, "Customer Value Creation Strategy of Service Companies -The Case of Shinsegae Corp. and its Implication for Aviation Companies-", Journal of the Aviation Management Society of Korea, vol. 10, no. 1, pp. 43-70, 2012.

[56] Thiry, M., "Combining value and project management into an effective programme management model", International Journal of Project Management, vol. 20, no. 3, pp. 221-227, 2002.

DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/S0263-7863\(01\)00072-2](http://dx.doi.org/10.1016/S0263-7863(01)00072-2)

[57] Cristina, M., "Conflicts and value co-creation in project networks", Industrial Marketing Management, vol. 40, no. 8, pp. 1377-1385, 2011.

DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.06.033>

[58] Yin, R.K., Case study research: Design and methods, Sage publications, INC, 2009.

[59] Blomqvist, K., Hara, V., Koivuniemi, J. & Äijö, T., "Towards networked R&D management: the R&D approach of Sonera Corporation as an example", R&D Management, vol. 34, no. 5, pp. 591-603, 2004.

DOI: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-9310.2004.00365.x>

[60] Kristensson, P., Matthing, J. & Johansson, N., "Key strategies for the successful involvement of customers in the co-creation of new technology-based services", International Journal of Service Industry Management, vol. 19, no. 4, pp. 474-491, 2008.

DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/09564230810891914>

박 창 현(Chang-Hyun Park)

[정회원]



- 1998년 2월 : 서울대학교 재료공학과 (재료공학학사)
- 2002년 2월 : 서울대학교 공과대학원 재료공학과 (재료공학석사)
- 2011년 9월 ~ 현재 : 성균관대학교 공과대학원 기술경영학과 (기술경영 박사과정)
- 2002년 2월 ~ 현재 : 삼성전자 LSI사업부 책임연구원

<관심분야>

기술경영, 기술사업화, 기술로드맵, 반도체기술

이 희 상(Hee-Sang Lee)

[정회원]



- 1983년 2월 : 서울대학교 산업공학과 (산업공학학사)
- 1985년 2월 : 서울대학교 산업공학과 (산업공학석사)
- 1991년 3월 : 조지아공대 산업공학과 (Industrial & Systems Engineering, Ph.D.)
- 1991년 9월 ~ 1995년 2월 : KT 통신망연구소 선임연구원

• 1995년 3월 ~ 2004년 2월 : 한국외국어대학교 산업공학과 조교수/부교수

• 2003년 3월 ~ 현재 : 성균관대 시스템경영공학과 교수

<관심분야>

기술경영, 경영과학, 통신경영