

농산물공급자와 대형소매업체 바이어간의 상호

파워 인식에 대한 연구

A Study of Power Perception between Supplier and Retail Buyer of Agricultural Products

서 성무¹⁾

이 은정²⁾

목 차
Abstract
I. 서 론
II. 이론적 배경
III. 연구모형 설계 및 가설의 설정
IV. 실증분석
V. 결 론
참고문헌

Abstract

Marketing channel is recognized as one of the society systems which have the character of functional organization. These organizations are related to each other for specialized and cooperative work. Channel members in distribution channel are striving to accomplish exchange through reciprocal action. Thus channel members exercise their power to take better position in exchange. There will be struggling between members about satisfaction and conflict during this power exercise. Now a days, buyers use more harsh power as

1) 중앙대학교 상경학부 교수
2) 농촌진흥청 연구원

large retail firms are increasing. This phenomenon is occurring in the distribution channel. However, there will be different phenomenon in case of agricultural products. Not like industrial product suppliers, agricultural product suppliers have various supply channels and many agricultural products are seasonal. It has also unstable amount supplies. There should be differentiated marketing in agricultural products.

Relatively weaker powered suppliers have to strengthen comparative factors and also have to be technically specialized through assessed experience in order to establish strong product sales chain. Making a brand of agricultural product would be also a good idea to increase the product comparability.

Channel members need to be recognized their specialized functions in order to make balanced distribution channel. There have to be conversion of concept of relation between suppliers and buyers from subordinate relationship to cooperative relationship.

마케팅 경로는 여러 개의 유통 기관이 상호 관련을 맺으면서 분업과 협업을 하는 기능적 조직의 성격을 가진 사회 시스템의 하나로 인식되고 있다. 유통경로 내에서의 경로구성원들은 서로 상호작용을 하면서 유리한 위치에서 거래를 성사시키기 위해 노력을 한다. 따라서 경로구성원들은 유리한 위치를 차지하기 위해 파워를 행사하게 되고 행사된 파워는 경로구성원들간의 만족과 갈등에 영향을 미친다. 최근 대형소매업체들의 증가로 구매파워를 내세운 바이어들이 생산업자보다 더 막강한 파워를 행사하는 현상이 유통경로 내에서 일반적으로 일어나고 있다. 그러나 공급자의 입장에서 다양한 공급경로가 있고 또한 제품의 특성상 계절성이 강하고 공급의 불안정성이 상대적으로 큰 농산물인 경우에는 공급자와 바이어의 파워형태가 공산품인 경우와는 다른 모습을 보일 것이라 예상된다.

따라서 유통업체와 공급업자에게는 지속적인 관계 유지를 위해 효과적인 방안들을 제시하고 또한 정책입안자들에게도 각각 맞는 시사점을 제시하여 유통경로 전체의 성과를 높일 수 있도록 발전적인 방향을 제시하고자 한다. 서로간의 믿음

이나 신뢰성이 있는 거래관계를 유지하기 위해서는 유통경로구성원들간의 인식의 변화가 필요하다고 본다. 그러기 위해서는 공급자와 바이어의 관계를 종속관계가 아닌 협력관계로의 사고전환이 경로구성원 모두에게 필요하다고 본다. 상대적으로 파워가 약한 공급자는 스스로 경쟁력 요소를 강화하여 전문적 파워를 갖추고 유통업체의 강력한 제품 공급처를 유지하기 위해 품질유지에 대한 노하우로 기술적인 전문성을 강화시켜야 할 것이다. 또한 농산물의 브랜드화도 유통거래 상에서 경쟁력을 높일 수 있는 좋은 방안이 될 것이다.

I. 서론

마케팅 경로는 여러 개의 유통 기관이 상호 관련을 맺으면서 분업과 협업을 하는 기능적 조직의 성격을 가진 사회 시스템의 하나로 인식되고 있다(Bucklin 1996). 유통경로 내에서의 경로구성원들은 서로 상호작용을 하면서 유리한 위치에서 거래를 성사시키기 위해 노력을 한다. 따라서 경로구성원들은 유리한 위치를 차지하기 위해 파워를 행사하게 되고 행사된 파워는 경로구성원들간의 만족과 갈등에 영향을 미친다. 1970-90년대에 이에 대한 연구가 활발히 진행이 되었다(Hunt and Nevin 1974; Brown and Frazier 1978; Noordewier, John and Nevin 1990; Anderson and Weitz 1992; Ganeson 1993; Morgan and Hunt 1994). 이들의 연구결과를 살펴보면 경로구성원들이 행사하는 파워의 특성과 원천이 유통경로 내에서 발생하는 갈등과 만족의 정도에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 유통경로 내에서의 경로구성원들간의 일방적인 파워행사는 갈등을 일으켜 서로에게 부정적인 영향을 끼치게 된다. 따라서 둘 간의 협력은 서로의 만족을 증대시킬 것이지만 갈등은 양쪽의 신뢰를 낮추게 되고, 결국 경로전체의 성과에도 직접적으로 영향을 준다.

대형유통체인점들이 등장을 하면서 구매파워를 내세운 바이어들이 생산업자보다 더 막강한 파워를 행사하는 현상이 유통경로 내에서 일반적으로 일어나고 있다. 예를 들면, 제품의 납품이나 입점의 결정에 있어서 공급자의 브랜드 파워가 특별히 큰 경우를 제외하고는 유통업체 바이어가 일방적으로 결정한다. 그러나

공급자의 입장에서 볼 때 기존의 유통점이나 직거래 그리고 생활협동조합 등 제품을 공급 할 다양한 경로가 있고, 또한 제품의 특성상 계절성이 강하고 공급의 불안정성이 상대적으로 큰 농산물인 경우에는 공급자와 바이어의 파워형태가, 상대적으로 안정적인 공급이 되고 있는 공산품인 경우와는 상당히 다른 모습을 보이고 있다. 즉, 예전에는 농산물의 경우 가격경쟁에 있어서 구매파워가 작용할 수 있었기 때문에 유통업체 바이어의 파워가 우세했지만, 유통경로의 다양성, 제품의 계절성 및 공급의 불안정성 때문에 서로 대등한 관계로 발전되고 있다(김수현 1996). 또한 농산물 생산자들이 단합되고 브랜드화가 정착된다면 농산물 공급자가 더 큰 파워를 갖게 될 수도 있다. 이러한 관점에서 볼 때 경로구성원이 서로 대등하게 파워를 행사할 수 있는 농산물 거래를 중심으로 경로구성원들의 파워가 어떻게 인식되고 있는지를 살펴보는 것은 공급자와 바이어간의 일방적인 거래관계가 아니라 상호 협력적인 거래관계를 정착시키는데 중요하다고 본다.

선행연구의 결과를 토대로 볼 때 공급자와 바이어는 단기적인 관계에서보다는 장기적인 관계에서 대등한 파워를 행사하는 것으로 밝혀졌다(Noordewier, John and Nevin 1990; Anderson and Weitz 1992; Ganeson 1993; Morgan and Hunt 1994). 이런 맥락에서 볼 때 공급자와 바이어는 지속적인 협력관계가 요구된다고 할 수 있다. 특히 이들의 연구에서는 단기적인 거래일 때보다 지속적이고 장기적인 거래에서 협력과 조정을 강조하고 있다. 유통경로 구성원들은 높은 상호 의존성을 가지고 지속적인 상호작용을 하면서 제품이나 서비스, 정보 등의 교환을 과거에 비해 장기적인 거래 관계 하에서 행하고 있다. 과거 공급업자와 유통업체는 자신의 이익을 극대화시키기 위해 서로 대립적인 관계로 인식되어 왔으나 지속적인 거래 관계 하에서는 상호 협력적인 관계를 유지하는 것이 전체 시스템의 경쟁력을 높이는 방법으로 인식되고 있다(Brown, Lusch and Muehling 1983).

Lusch and Brown (1982)의 연구와 Brown, Lusch and Muehling (1983)의 연구에서 파워 원천이 지각된 파워에 미치는 영향에 관계규범이 개입할 가능성을 제기한 바 있다. Heide and John (1992)은 관계규범을 '거래 당사자들이 서로를 이해하고, 상대방을 배려하고, 관계전체의 목표달성을 위해 협력하는 경우'라고 밝히고 있다. 거래당사자들은 관계가 지속되면서 서로를 이해할 기회가 많아지고,

공동의 목표를 위해 서로 협력하는 관계로 발전하게 된다. 따라서 관계규범은 단기적인 관계에서보다는 장기적인 관계에서 더욱 효과적이 된다. 결국 서로간의 파워가 균형을 이루기 위해서는 관계규범의 역할이 중요하게 작용할 것이라 보고, 이와 같은 연구의 흐름을 바탕으로 본 연구에서도 관계규범의 역할을 규명해 보는 차원에서 관계규범이 파워에 어떠한 영향을 미치는지를 검토해 본다.

이상의 연구목적은 구체적으로 제시하면 다음과 같다. 첫째, 거래 상대방 중 어느 한쪽이 일방적인 파워를 가진 경우가 아닌 농산물 시장을 중심으로 유통경로 상에서 장기적 거래가 공급자와 바이어 사이의 관계규범에 미치는 영향을 규명한다. 둘째, 관계규범의 수준에 따라 공급자와 바이어가 파워원천별로 그 크기를 어떻게 인식하고 있는지를 실증 분석을 통해 파악한다. 마지막으로, 관계규범의 수준에 따른 파워인식에 대해 규명하고, 위와 같은 목적에 맞는 연구모형을 도출하여, 실제의 농산물공급자와 바이어와의 관계에 이러한 연구결과를 적용할 수 있는 마케팅 시사점을 제시한다.

이러한 점들을 목적으로 유통업체와 공급업자에게는 지속적인 관계 유지를 위해 효과적인 방안들을 제시하고 또한 정책입안자들에게도 각각 맞는 시사점을 제시하여 유통경로 전체의 성과를 높일 수 있도록 발전적인 방향을 제시하고자 한다. 서로간의 믿음이나 신뢰성이 있는 거래관계를 유지하기 위해서는 유통경로구성원들간의 인식의 변화가 필요하다고 본다. 그러기 위해서는 공급자와 바이어의 관계를 종속관계가 아닌 협력관계로의 사고전환이 경로구성원 모두에게 필요하다고 본다. 상대적으로 파워가 약한 공급자는 스스로 경쟁력 요소를 강화하여 전문적 파워를 갖추고 유통업체의 강력한 제품 공급처를 유지하기 위해 품질유지에 대한 노하우로 기술적인 전문성을 강화시켜야 할 것이다. 또한 농산물의 브랜드 화도 유통거래 상에서 경쟁력을 높일 수 있는 좋은 방안이 될 것이다.

II. 이론적 배경

1. 농산물 유통에 대한 고찰

유통경로는 '고객의 제품이나 서비스를 사용 또는 소비하는 과정에 참여하는 상호의존적인 조직들의 집합체'로 정의된다(유통경로관리 2001, p. 22). 따라서 농산물 유통이란 농산물의 생산자인 농업인으로부터 소비자나 사용자에게 이르기까지의 모든 경제활동을 의미한다.

농산물 유통은 다음과 같은 특징이 있다. 첫째, 농산물이 농가에서 판매되는 것만이 농산물 유통은 아니다. 농업인이 소비자 또는 사용자가 원하는 농산물을 생산하기 위한 생산계획을 수립하고, 생산하며, 그 농산물이 잘 팔리도록 조직적인 경제활동을 수행하고, 팔린 후에도 신용을 인정받는 모든 것이 농산물 유통에 포함된다. 둘째, 농산물 유통은 작목에 따라 각기 다른 유통기능과 유통과정을 갖는다. 어떤 농산물은 생산자에게서 바로 소비자의 손으로 가기도 하고 어떤 농산물은 매우 복잡한 유통기능이나 유통과정을 거쳐서 가기도 한다. 셋째, 농산물 유통은 유통업자들에게 크게 의존하고 있는데 생산자 수취가격과 소비자 지불가격은 이들 유통업자에 의하여 크게 좌우된다(김태균 1994).

농산물은 상품적 가치에 비하여 부피가 크고 무게가 많이 나가며, 계절성이 크고 부패, 변질되기 쉬운 특성이 있다. 또, 농산물은 같은 품종이라 하더라도 생산량과 품질이 같지 않아서 표준 규격화가 어렵다. 이러한 상품적 특성 때문에 농산물의 유통은 공산품의 유통과 다르다(김동환, 황수철 2000).

농산물은 수요와 공급뿐만 아니라 가격이 불안정하다 수요는 개별 소비자의 기호에 따르고, 공급은 생산량과 재고량에 의존한다. 특히, 생산은 자연 조건에 크게 영향을 받으며, 인위적인 조절이 어렵다. 따라서, 농산물 가격은 지극히 불안정하며, 가격 변동의 폭이 크다. 농산물은 유통 경로가 여러 단계이므로 유통 비용이 많이 든다. 또, 소규모 생산으로 산지에서 수집되어야 하며, 중간 상인이 많이 참여하게 되므로 유통 비용이 증가하게 된다.

농산물은 계절적으로 생산되면서 기상조건 등 자연환경의 영향으로 공급의 불

확실성이 높는데 반하여 소비는 연중 안정적이다. 공급의 불확실성이 높은 상황에서 신선 채소류에 대한 시장수요의 증가가 예상된다면, 공급자에 대한 바이어의 의존은 높아질 것이며, 바이어는 개별적 이윤추구를 자제하고 생산자와 지속적인 거래관계의 유지에 노력할 것이다. 또한 고 품질 제품의 공급자인 경우 바이어와의 거래관계에 있어 협상력이 증대할 수 있게 된다. 반면에 공급자 입장에서 볼 때, 농산물은 비교적 높은 시설 및 자본투자가 요구되므로 쉽게 다른 작목으로 전환하기 어려워 바이어와 비교적 장기적인 거래관계가 필요하게 된다. 또한 농산물유통시장의 개방에 따른 외국산 농산물과 경쟁에 대비하기 위해서도, 자신의 농산물을 장기적이고 안정적으로 판매해 줄 유통업체의 필요성은 증대된다(김수현 1996).

2. 공급자와 바이어의 관계 고찰

1) 거래기간

유통경로 내 장기협력관계란 “최종 고객이 요구하는 것을 경로구성원들이 공동으로 만족시켜 주기 위하여 장기적으로 각자의 활동을 상호조정하는 한편, 자신의 성공이 상대방에게 달려 있다는 동반자적 사고가 지배하는 거래관계”를 말한다(유통경로관리 2001, p. 464). 유통경로 내의 총거래비용은 개별기업의 생산이나 판매활동보다는 경로구성원간의 거래가 어떻게 구조화되고 관리되는가, 즉 경로구성원들이 지향하는 장기협력관계가 얼마나 확립되어 있는가에 크게 영향을 받는다. 장기협력관계의 유지에 영향을 미치는 또 다른 중요한 요인은 거래쌍방이 상대방에 대해 가지고 있는 힘 혹은 상대적 의존도다. 거래규범이 확립되어 있고, 자신이 거래상대방에게 의존하는 정도와 거래상대방이 자신에게 의존하고 있는 정도가 균형을 이루고 있지 않은 경우에는 결별의 위험이 항상 존재한다.

유통경로내 구성원이 장기협력관계를 지향해야 하는 이유는 장기협력관계를 통해 많은 이점을 얻을 수 있기 때문이다. 협력관계가 장기간에 걸쳐 이루어지는 경우 이는 한정된 자원과 관리상의 문제로 인해 수직적 통합과 같은 통제수단을

활용할 수 없는 한 경로구성원(예: 유통업체)이 다른 경로구성원(예: 공급업체)이 지니고 있는 자산과 기술을 안전하게 활용할 수 있도록 하며, 품질 및 공정 향상과 지속적인 비용절감 혜택을 누릴 수 있게 해준다. 일반적으로, 장기협력관계를 형성하고 있는 경우가 그렇지 않은 경우보다 거래처에 대한 공급가격이 낮게 된다. 이는 공급업체의 입장에서는 불리한 거래조건이지만 공급업체가 자신의 주고객에게 경쟁공급업체보다 더 많은 제품가치를 제공할 수 있는 경우에는 가격인상이 가능하기 때문에 반드시 불리하다고 할 수는 없다. 이러한 이유로 볼 때, 장기적인 거래관계가 경로성과 면에서도 더 효율적이 될 수 있다.

2) 관계규범

Macneil (1980)은 교환의 유형을 '단속적 규범(discrete norms)'과 '관계적 규범(relational norms)'으로 분류하고 있다. 사회과학에 있어 규범은 학자에 따라 다양하게 정의되고 있으나 대체로 관계를 맺고 있는 당사자들에 의해 어느 정도 수용되는 행동의 규칙으로 정의된다. 규범은 거래쌍방에게 어떤 문제에 대한 합의가 존재하고, 그 합의가 당사자들에게 어느 정도 수용되고 있을 때 존재한다. 단속적 규범은 교환 당사자들이 서로 개인주의적 혹은 경쟁적으로 상호작용 할 것임을 기대하는 것으로, 각자가 서로 자율성을 유지하고 개별적 목표 달성을 위한 전략을 추구할 것으로 기대하는 경우를 말한다. 반면에 이해의 상호성에 기초를 두는 관계적 규범은 교환 당사자들이 "상대방을 배려할 줄 아는 행동"을 서로 기대하며, 관계전체의 복지 향상을 도모하는 경우를 말한다(Heide and John 1992).

근래 유통경로 구성원의 관계는 경로환경의 불확실성에 유연하게 대처하려는 노력의 일환으로 파워의 행사보다 지속적인 협력과 상대방을 배려하는 방향으로 진행되고 있다. 따라서 지속적인 협력관계와 상호 호혜주의를 바탕으로 하는 관계규범에 관심이 모아지고 있다. 이는 단속적 규범보다 장기적인 공동노력과 협력을 강조하는 관계규범을 중요시한다는 의미로 볼 수 있다(Dwyer, Schurr, and Oh 1987; 오세조, 김성일, 김천길 1994).

관계규범은 유통경로 상에서 거래의 계속성에 대한 일종의 약속을 의미하며,

경로시스템을 유지하고 개별목표 추구를 제한하는 방향으로 행동을 통제하는 특성을 지니고 있다(Macneil 1980). 이는 곧 관계규범이 개발되면 공동의 목표달성을 위한 노력은 높아지고, 여기에 바탕을 둔 경로당사자 사이의 신뢰수준도 높아진다고 볼 수 있다. 따라서 거래관계에 있어 관계규범은 거래당사자들이 공유하고 있는 행위에 대한 기대로 정의할 수 있다.

유통경로에 있어 관계규범은 경로구성원들이 특정한 목적을 달성하기 위해 어떤 역할을 수행해야 되는지 혹은 수행해서는 안되는지에 대한 준거기준으로 제시된다. 일단 규범이 존재하게 되면 경로구성원들은 규범을 준수해야 한다는 의무감을 느끼게 된다. 경로구성원들은 관계규범을 정하고 행위표준을 확립함으로써 협력을 위한 기본규칙을 형성하게 된다.

장기협력관계의 구축을 위한 관계규범은 여러 종류의 행위들과 관련되어 있다는 점에서 볼 때 <표 2-1>에서 보듯이 여러 가지 하위차원들로 구성되어진다.

<표 2-1> 관계규범의 차원

연구자	규범의 차원
Macneil (1980)	유연성, 정보교환, 결속
Noordewier (1986)	상호성, 확장성, 유연성, 정보교환, 활동통제
Kaufmann and Stern (1988)	결속, 역할보전, 상호성
Noordewier, John, and Nevin (1990)	유연성, 공급자 자원, 공급자에게 제공되는 정보, 공급자의 통제, 계속성에 대한 기대
Heide and John (1992)	유연성, 정보교환, 결속

본 연구에서는 Noordewier (1986)와 Kaufmann and Stern (1988)의 접근을 바탕으로 규범을 상호성(mutuality), 유연성(flexibility), 결속성(solidarity)의 세 가지 차

원으로 개념화시키고자 한다.

상호성이란 교환과정에서 발생하는 이익과 부담을 교환 당사자들이 공정하게 배분하는 정도를 의미한다(Noordewier 1986). 상호성이 높은 관계에서는 당사자들이 관계기여도에 상응하는 편익과 부담을 받는다고 지각하게 된다. 그리고 유연성이란 상황의 변화에 따라 관계 당사자들이 서로 우호적으로 적응하는 정도라고 정의할 수 있다. 한편 결속성은 교환 당사자들이 서로의 관계를 지속하는 것이 중요하고 가치 있는 것으로 받아들이고 있는 정도를 말한다(Kaufmann and Stern 1988).

관계규범은 모든 관계에서 동일할 수는 없으며 경로구성원들이 당면하는 문제에 따라 달라진다. 즉, 외부환경의 불확실성이나 업무에 따라 특정 행동이 요구되고, 이 특정한 행동은 다른 수준의 관계규범에 맞는 행동임에도 업무의 효율성을 높이기 위해 서로 허용하게 된다. 관계규범은 환경의 불확실성에 대응하는 자율 조정장치의 역할을 하며, 강자의 파워 남용을 방지하고 거래특유자산을 보호할 수 있는 하나의 안전장치 역할을 한다(Heide and John 1992). 관계규범이 잘 지켜지게 되면 쌍방의 파워 불균형구조를 변화시키게 될 것이며 균형된 파워 구조 하에서 쌍방은 협력적이 될 것이라고 볼 수 있다.

3. 파워에 대한 고찰

1) 파워

많은 사회과학자들이 파워에 대한 다양한 정의를 내리고 있으나 아직도 파워의 정의에 대한 충분한 합의가 이루어지지 않고 있다.

Emerson (1962)은 특정 개인이나 집단(A)의 파워가 사회적 관계 속에서 다른 개인이나 집단(B)의 A에 대한 의존정도에 의해 결정된다고 하였다. 즉, B가 A에 더 많이 의존할수록 A의 파워가 커진다는 것이다. Wilemon (1972)은 경로파워를 '한 구성원이 그의 목표를 달성하기 위해 다른 경로 구성원의 행위변화를 유도할 수 있는 능력'을 의미한다고 정의하고 있다. El-Ansary and Stern (1972)은

유통경로파위를 한 경로구성원이 유통경로 내의 다른 경로구성원의 마케팅의사결정에 파위를 행사할 수 있는 능력으로 정의하였다. 즉, 경로구성원 A와 B의 관계에서 경로구성원 A의 파위는 B에게 파위를 행사한 후 B가 특정행동을 수행할 확률의 변화로 볼 수 있다.

위에서 살펴 본 파위의 개념들을 정리하면 다음과 같다(Emerson 1962).

파위란 첫째, 경로구성원 A가 단순히 파위가 있다는 표현보다는 둘 이상의 사회적 관계 속에서 어느 대상에 대해 파위가 있음을 말하여야 하며, 둘째, 행위의 변화를 가져오게 하는 수단에 대해서는 구별을 하지 않는다. 즉 행위변화를 이끌어 내는 수단으로는 설득이나 위협 또는 보상 등 어느 것이든지 가능하다는 것이며, 셋째 경로구성원 A가 행사하는 파위가 성공적이기 위해서 반드시 경로구성원 B의 외부적 반응을 초래케 할 필요는 없다라고 하였다. 즉 파위의 행사는 원하는 방향으로 B의 외부행동 변화가능성을 증대시키면 되고 실제적인 행동변화를 가져오기 위해서는 추가적인 노력이 필요하다는 것이다.

파위의 크기나 강도를 결정하는 결정요인에는 어떠한 것이 있을까에 관한 많은 연구가 있어 왔다. Schul and Babakus (1988)는 파위의 결정요인은 상대방의 행위나 신념을 통제하는 통제력이나 그에 영향을 미칠 수 있는 능력에 관한 권한과 의존성이라는 2가지 요인에 의해서 결정된다고 하였다.

Robicheaux and El-Ansary (1976)는 유통경로에서 권한이란 상대방과 합의된 교환관계에서 특정행위를 명백히 하거나 파위를 행사할 수 있도록 규정된 권리라 보았기 때문에 권한은 합의된 규정에 의해 형성되고 결정된다고 주장하였다. Emerson (1962)은 파위란 사회적 관계 속에서 다른 개인이나 집단에의 의존도에 달려있다고 하여 사회관계에 내재되어 있는 상호의존성을 파위발생의 잠재적 조건으로 보고 있다. 경로의 한 구성원이 상대방의 의존성을 이용하여 원하지 않는 행동을 강요할 때에 파위가 나타나게 되고, 상대방에 의존하고 있는 정도가 상대방이 갖게 되는 파위를 결정하게 된다.

Coughlan et al. (2001)은 파위의 지표로서 파워원천을 이용하였다. 즉 유통경로에서 한 구성원의 파위란 그 당시에 그에게 가능한 여러 파워 원천들로 이루어진 함수라고 하였다. 그러나 이러한 파워원천을 이용할 수 없을 때에는 파위의

직접적인 측정수단으로 이용하는데 어려움이 있다.

이러한 정의를 종합하여 보면, 파워는 사회적 관계 속에서 발생하는 것으로 A가 파워가 있다는 말은 의미가 없고, A가 B와의 관계 속에서 파워가 있다고 정의하여야 한다. A가 B에 영향을 미치는 수단은 경제력, 보상력, 준거력 등 다양한 수단이 존재한다. A가 B에 대하여 발휘한 파워는 꼭 B의 행위 변화를 가져오지는 못하더라도 B의 행동변화를 유발하기 위해서는 A의 추가적인 노력이 필요하다. 따라서 파워란 행사수단에는 다양성이 있으며, 파워행사는 행동의 변화보다는 행동변화의 가능성을 의미하는 개념이라 할 수 있다.

이렇게 파워를 권한과 의존성에 의해 발생하는 상호작용적인 관계성에 기인하는 것으로 보면, 이러한 상호작용적인 관계는 주로 다음과 같은 요인에 의해 그 관계가 결정된다(Lawless 1979). 첫째, 파워의 행사에는 파워의 원천이 필요하다. 둘째, 파워의 상호관계는 어느 한 구성원이 가지고 있는 파워의 원천을 인식하는 타구성원의 의존성의 함수이다. 셋째, 파워는 경로구성원의 대체안을 선택할 수 있는 가능성의 함수이다. 즉, 특정 구성원이 필요한 자원을 다른 곳에서도 구할 수 있으면 파워 행사자의 파워는 감소한다. 유통분야에 있어서는 공급자가 다른 유통경로를 쉽게 확보하거나 바이어가 다른 공급자를 쉽게 확보할 수 있다면 상대방의 파워는 그만큼 줄어들게 된다.

2) 파워원천의 정의와 유형

파워원천이란 상대방의 목적달성을 돕거나 방해할 수 있는 수단을 가리키기도 하고, 다른 경로구성원의 목표달성에 영향을 미칠 수 있는 방법으로도 볼 수 있다. 즉, 다른 경로구성원의 행동에 파워를 행사하기 위하여 이용되는 파워의 행사 수단이라고 할 수 있다. 파워원천에 대한 연구는 강압적·합법적·보상적·전문적·준거적 원천으로부터 진행되어져 왔다.

Coughlan et al. (2001)이 나눈 5가지 파워원천에 대한 내용을 먼저 살펴보고 기록 한다.

강압적 파워(coercive power)란 경로구성원 A의 영향력 행사에 경로구성원 B

가 따르지 않을 때, B가 처벌이나 기타 부정적인 제재를 받을 것이라는 지각에 의해 A의 요구에 응하게 되는 파워이다. 예를 들면, 의도적인 상품배달 지연, 키워팔기의 강요, 타사제품의 취급제한, 일방적인 계약해지 또는 일방적인 유통가격 결정 등이 있다. 이러한 강압적 파워는 보상적 파워와 상호관계를 갖고 있다. 이 파워는 장기적으로 역기능적인 면이 많기 때문에 다른 모든 수단이 허용되지 않을 때 제한적으로 사용해야 한다.

합법적 파워(legitimate power)란 경로구성원 A가 B에 대해 영향력을 행사할 정당한 권리를 갖고 있다거나 당연히 영향력을 행사해야 한다고 경로구성원 A와 B가 느끼는 파워인데, 합법적 파워는 유통경로 구성원들간에 맺어진 계약에 기인한 파워이다.

보상적 파워(reward power)란 경로구성원 A가 경로구성원 B에게 보상을 제공할 수 있는 능력이 있음을 경로구성원 B가 믿음으로서 생기는 경로 파워이다. 예를 들면, 보상적 파워는 유통업자가 공급자들의 충성심, 지원, 협력 등에 대해 보상해 줄 수 있는 파워 또는 능력 등을 의미하며 유통업자는 효과를 높이기 위해 공급자들에게 보상을 해 주는 방법을 상황변동에 따라서 변경시켜야 한다.

전문적 파워(expert power)는 경로구성원 A가 특별한 전문지식이나 경험을 갖고 있다고 B가 지각할 때, 경로구성원 B에 대해 A가 갖게 되는 파워이다. 예를 들면, 판매업자는 자신의 제품에 대한 마케팅과 연관된 모든 상황에 대해서 유통경로를 구성하는 어떤 유통기구보다도 전문적 지식이 뛰어나다고 유통구성원들이 인정할 때, 판매업자는 전문적 파워를 발휘할 수 있다.

준거적 파워(referent power)란 경로구성원 B가 경로구성원 A와 일체감을 갖기를 원하기 때문에 A가 B에 대해 갖는 영향력을 나타내는 파워이다. 준거적 파워에는 유명 제조업자의 상품을 취급하는데서 오는 유통업자의 긍지와 보람, 유명 백화점이나 쇼핑센터에서 상품의 판매가 이루어지는데서 오는 제조업자의 긍지 등이 있다. 또한 오랜 기간 만족스러운 관계를 맺어온 경로구성원이 유통경로의 안정성을 지키기 위하여 제조업자의 파워를 따르고자 할 때도 나타난다.

이상의 파워원천들 사이에는 상호 작용하거나 결합되어 시너지 효과가 발생하는 경우가 많으며, 실질적으로 다양한 파워원천을 각각 구분하기가 어렵기 때문

에 이분화 하는 것이 의미 있으며 이러한 분류는 유통관리 정책에 효과적으로 적용될 수 있다(Wilkinson 1979).

앞에서 5가지 각각의 파워원천에 대한 내용을 살펴보았다. 하지만 실제로는 각 원천에 대한 뚜렷한 구분이 어렵고 또 구분을 해도 큰 이익이 없는 경우가 많기 때문에 일반적으로 이들을 크게 이분법적으로 분류하는 경우가 많다(<표 2-2> 참조). 위에서 살펴 본 다섯 가지 파워의 원천은 유통분야의 연구에 있어 몇 가지 유형으로 구분되어 분석되고 있다.

이들 유형에는 Hunt and Nevin (1974)의 강제적 파워와 비강제적 파워(coercive power vs. noncoercive power), Etgar (1978)의 경제적 파워와 비경제적 파워(economic power vs. noneconomic power), Brown and Frazier (1978)의 가중된 파워와 가중되지 않은 파워(weighted power vs. unweighted power), Kasulis and Spekman (1980)의 직접적 파워와 간접적 파워(direct power vs. indirect power), Johnson, Koenig, and Brown (1985)의 중재된 파워와 중재되지 않은 파워(mediated power vs. nonmediated power)가 포함된다. 파워 원천의 유형(<표 2-2> 참조) 중 경제적 파워, 가중된 파워, 직접적 파워, 중재된 파워는 동일한 원천들로 구성되고 있음을 알 수 있다.

파워원천은 다른 구성원에게 유형적인 유인책을 제공하느냐의 여부에 따라 분류될 수도 있다. Kasulis and Spekman (1980) 그리고 Frazier and Summers (1984)는 위에서 살펴본 개별적인 파워들을 파워의 유형성과 관련하여 분류하고 각각 파워를 사용했을 경우 예상되는 결과를 <표 2-3>처럼 밝히고 있다. 강압적·보상적·합법적 파워는 유형적 파워로 분류되고, 유형적 파워는 바람직한 경로행동을 유도하기 위해 유형적 유인책을 사용하는 경우에 발생한다. 한편 준거적·전문적 파워는 무형적 파워로 분류되고, 이들은 무형적 유인책을 사용하여 파워를 행사하는 경우이다.

<표 2-3>에서 보는 바와 같이 유형적 파워는 장기적인 관점에서 볼 때 일반적으로 경로구성원들간의 낮은 협력, 높은 갈등을 유발하게 된다. 이러한 이유로 인해, 유형적 파워의 사용이 경로성과의 향상과 경로구성원들의 만족도를 증가시킬 수 있을지는 예측하기 어렵다. 이러한 문제점에도 불구하고 유형적 파워는 경

로구성원들로 하여금 단기적인 경로행동을 수행하게 하는데 효과적일 수 있다. 한편, 무형적 파워는 경로구성원들간의 협력 증대, 낮은 갈등 등을 가져올 수 있으므로, 장기적으로 보다 효과적인 파워원천의 유형이라 볼 수 있다. 그러나 무형적 파워는 많은 투자가 요구되어 단기적인 경로성과의 향상을 기대하기 어려우므로 무형적 파워의 행사에 대한 경로리더의 의지가 필요하다.

경로리더는 이와 같은 다양한 파워원천을 행사하여 경로구성원들의 경로활동을 조정한다. 즉 경로리더는 경로구성원들간의 역할 조정을 위해 경로리더십을 발휘하여 표적시장에 대한 경로서비스가 보다 효율적으로 제공될 수 있게 한다 (안광호, 임영균 2001).

본 연구에서는 Etgar (1978)와 Brown, Lusch and Muehling (1983)의 경제적 파워와 비경제적 파워를 토대로 연구를 진행하도록 하겠다. 강압적·보상적·합법적 파워는 경제적 파워로, 바람직한 경로행동을 유도하기 위해 경제적인 보상이 따르는 유인책을 사용하는 경우이다. 한편 전문적·준거적 파워는 비경제적 파워로, 이들은 경제적인 보상 없이도 파워를 행사하는 경우이다.

<표 2-2> 파워 원천의 유형

분류차원	유형	해당 원천	대표적 연구
강제성을 포함하고 있는가, 포함하고 있지 않은가	강제적 파워	강제적 파워	Hunt and Nevin (1974)
	비강제적 파워	보상적 파워, 합법적 파워, 전문적 파워, 준거적 파워	
경제적 보상과 처벌이 활용되고 있는가 활용되고 있지 않은가	경제적 파워	강제적 파워, 보상적 파워, 법률에 의한 합법적 파워	Etgar (1978), Brown,
	비경제적 파워	전문적 파워, 준거적 파워, 전통(관습)에 의한 합법적 파워	Lusch and Muehling (1983)
영향력 행사에 따른 상대방의 반응결과를 당사자가 조절할 수 있는 능력을 가지고 있는가, 가지고 있지 않은가	가중된 파워	강제적 파워, 보상적 파워, 법률에 의한 합법적 파워	Brown and Frazier (1978)
	가중되지 않은 파워	전문적 파워, 준거적 파워, 전통(관습)에 의한 합법적 파워	
상대방의 성과에 대한 통제가 직접 이루어지는가, 간접적으로 이루어지는가	직접적 파워	강제적 파워, 보상적 파워, 법률에 의한 합법적 파워	Kasulis and Spekman (1980)
	간접적 파워	전통(관습)에 의한 합법적 파워, 정보적 파워(전문적 파워와 준거적 파워는 직접적 파워와 간접적 파워의 중간형태임)	
보상이나 처벌을 통한 강화를 당사자가 직접 중재하는가, 중재하지 않는가	중재된 파워	강제적 파워, 보상적 파워, 법률에 의한 합법적 파워	Johnson, Koenig, and Brown (1985)
	중재되지 않은 파워	전문적 파워, 준거적 파워, 전통(관습)에 의한 합법적 파워, 정보적 파워	

<표 2-3> 파워원천 사용의 결과

구분	파워원천	결과
유형적	강압적 보상적 합법적	낮은 협력 높은 갈등 성과감시의 강조 단기적 반응
무형적	전문적 준거적	높은 협력 낮은 갈등 성과감시의 불필요 장기적 반응

III. 연구모형 설계 및 가설의 설정

1. 연구모형

본 실증연구는 거래기간, 관계규범 그리고 파워원천간의 관계에 대해 연구하므로써 농산물 유통경로에서의 공급자와 바이어간의 상호 파워 인식에 대해서 알아보고자 한다. 이러한 목적을 달성하기 위해 설정된 연구모형은 <그림 3-1>과 같다.

아래의 연구모형은 관계규범의 수준에 따른 공급자와 바이어의 파워원천 인식 정도를 알아보기 위해 거래기간에 차별화를 두고 측정하였으며, 거래기간에 따른 각각의 관계규범의 수준이 경로구성원의 파워원천에 미치는 영향을 살펴보고, 최종적으로는 바이어보다 상대적으로 파워가 약한 공급자의 파워형성에 미치는 영향을 살펴보고자 한다.

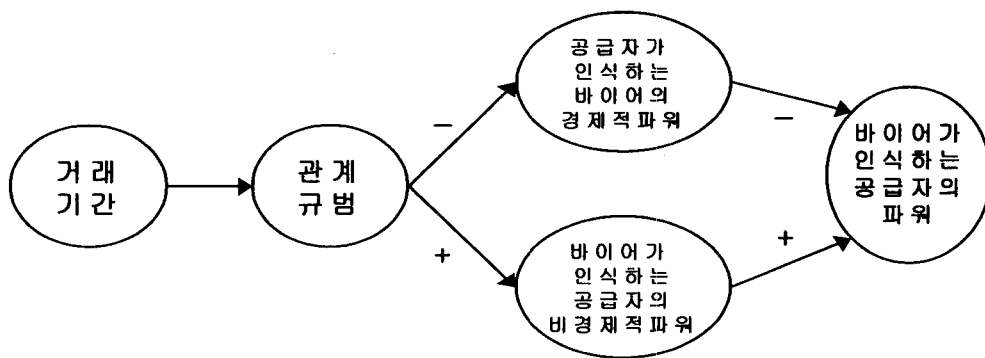
공급자의 파워 형성에 영향을 줄 수 있는 관계규범과 파워원천에 대해서는 다음과 같이 설명할 수 있다.

관계규범은 이해의 상호성에 기초를 두고 거래관계에 있는 당사자들이 “상대

방을 배려할 줄 아는 행동”을 서로 기대하며, 관계전체의 복지 향상을 도모하는 경우를 말한다(Heide and John 1992). 본 연구에서는 Noordewier (1986)와 Kaufmann and Stern (1988)의 접근을 바탕으로 규범을 상호성(mutuality), 유연성(flexibility), 결속성(solidarity)의 세 가지 차원으로 개념화시키고자 한다.

파워원천이란 상대방의 목적달성을 돕거나 방해할 수 있는 수단을 가리키기도 하고, 다른 경로구성원의 목표달성에 영향을 미칠 수 있는 방법으로도 볼 수 있다. 즉, 다른 경로구성원의 행동에 파워를 행사하기 위하여 이용되는 파워의 행사 수단이라고 할 수 있다. 파워원천은 강압적·합법적·보상적·전문적·준거적 원천으로 나누어 볼 수 있다. 이 5가지 각각의 파워원천은 뚜렷한 구분이 어렵고 또 구분을 해도 큰 이익이 없는 경우가 많기 때문에 일반적으로 이들을 크게 이분법적으로 분류하는 경우가 많다. 본 연구에서는 Etgar (1978)와 Brown, Lusch and Muehling (1983)의 경제적 파워와 비경제적 파워를 토대로 연구를 진행하도록 하겠다. 경제적 파워는 강압적·보상적·합법적 파워로 구성 될 수 있으며 바람직한 경로행동을 유도하기 위해 경제적인 보상이 따르는 유인책을 사용하는 경우이다. 한편 비경제적 파워는 전문적·준거적 파워로 구성 될 수 있으며 이들은 경제적인 보상 없이도 파워를 행사하는 경우이다.

<그림 3-2> 연구모형



2. 가설설정

1) 농산물 거래에 있어서 공급자가 인식하는 바이어의 파워원천 사용

대형할인점들의 힘이 증가하면서 이들은 자신이 속하고 있는 유통경로에서 리더십을 발휘하고 있고, 최근의 대형 할인점들은 유명상표의 저가 판매, 다량판매를 특성으로 하고 있으며, 매스 머천다이저로서 확고한 위상을 다지고 있다. 이러한 현실에서 볼 때, 농산물 바이어들은 자신이 속해있는 유통경로에서 구매파워를 발휘해 공급자보다는 우위에 위치해 있다고 볼 수 있겠다.

Brown, Lusch and Muehling (1983)의 연구에서는 파워원천을 경제적 파워원천과 비경제적 파워원천으로 분류한 뒤 유통업체에 대한 공급업체의 의존성에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보았다. 그 결과 공급업체의 의존성은 경제적인 파워원천과 정의 관계를 보였으며, 소매업체의 의존성이 적을 때보다는 클 때에 경제적 파워원천이 더 크게 행사된다고 했다.

이를 농산물 거래의 관점으로 가져오면, 거래의 초기 1년 동안에는 관계를 발전시켜도 되는지 시험하는 기간이라고 볼 수 있다. 즉, 첫 거래를 보통 1년 정도로 끊어서 하게 되는데, 그 1년 동안의 거래가 잘 이루어져야 재계약을 하게 된다. 따라서 첫 거래 후 1년은 재계약을 하기 전 기간이므로 공급자가 바이어에 의존하는 의존성이 크다고 볼 수 있다.

이 부분에서 전제가 되어야 하는 점은 공급자가 초창기에 인식하는 바이어의 파워라는 점이다. 이유는 거래기간이 길어져서 관계규모의 수준이 높아지면 공급자가 인식하게 되는 바이어의 경제적 파워와 비경제적 파워의 크기가 비슷해질 것이라 예상되기 때문이다. 그러므로 초창기의 농산물 거래에 있어서 공급자는 바이어의 비경제적 파워보다는 경제적 파워를 더 크게 인식할 것이라고 예상되며, 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

[가설 1]

거래초기에 있어서 농산물 공급자는 바이어의 비경제적 파워보다 경제적 파워를 더 크게 인식할 것이다.

2) 농산물 거래에 있어서 바이어가 인식하는 공급자의 파워원천 사용

유통경로에 대한 파워 원천과 갈등에 대한 일반적인 선행 연구(Schul and Babakus 1988)에서 상대측 의지에 반한 강제적 파워 원천은 갈등에 정(+)의 영향을 미치며 반대로 도움을 주는 비강제적 파워 원천은 부(-)의 영향을 미친다고 했다.

Raven and Kruglanski (1970) 역시 비경제적 파워의 원천이 갈등을 감소시키는데 있어 효과적이라고 주장한 바 있다. 이들은 일반적으로 상대방에게 일방적이고 강제적인 파워원천의 행사는 상대방의 갈등을 증가시키는 반면에 비강제적인 파워원천은 시간은 걸리지만 결국 업체들에게 도움이 되므로 상대방과의 갈등을 감소시킬 수 있다고 하였다. 이외에도 Brown, Lusch and Muehling (1983) 등은 파워원천을 경제적 원천과 비경제적 원천으로 나누어 경로 내 갈등에 대한 관계를 분석하였는데 대개 선행연구와 일치되는 결과를 보여 주었다.

거래관계 초기에 유통업체에 대한 공급자의 의존성이 큰 경우, 상대적으로 파워가 약한 공급자는 바이어와의 갈등을 줄이기 위해 노력할 것이다. 예를 들면, 공급자들은 자신이 갖고 있는 제품에 대한 지식 등을 이용해 바이어에게 좋은 정보를 제공해서 자신에 대한 좋은 인상을 심어주려고 노력 할 것이다. 갈등을 줄이기 위해서 공급자는 바이어와의 관계개선에 노력을 할 것이고, 이는 강제적인 파워를 기초로 한 관계가 아니라 신뢰를 이끌어 낼 수 있는 비강제적인 파워를 이용하여 관계를 돈독히 하려고 할 것이다.

즉, 농산물유통경로에 있어 상대적으로 파워가 약한 공급자에게 도움이 되는 파워원천은 강제적 파워의 일종인 경제적 파워보다 비강제적 파워의 일종인 비경제적 파워가 될 것이다. 따라서 바이어는 공급자의 경제적 파워보다 비경제적 파워를 더욱 많이 인식할 것이다.

[가설 2]

거래초기에 있어서 유통업체 바이어는 농산물 공급자의 경제적 파워보다 비경제적 파워를 더 크게 인식할 것이다.

3) 거래기간과 관계규범

유통경로는 비교적 장기간에 걸쳐 형성된 거래관계에서 발생한 조직이므로 여기에는 상호간에 어떤 규범이 자리잡게 된다. 이 규범은 상호간 행동에 대한 미래의 예측가능성을 제공하며 불확실성을 줄이고 신뢰를 이끌어 내게 된다. 유통경로 상에서 쌍방의 지속적인 관계발전은 상대방에 대한 신뢰를 바탕으로 해야 하며, 또한 신뢰는 지속적인 관계 속에서 상호경험과 행동적 상호작용을 기반으로 하여 협력과 계약에 대한 쌍방의 기대가 포함된다는 점을 알 수 있다(Dwyer, Schurr and Oh 1987).

이와 같은 맥락에서, Macneil (1980)의 관계규범은 유통경로 상에서 거래의 계속성에 대한 일종의 약속을 의미하며, 경로시스템을 유지하고 개별목표 추구를 제한하는 방향으로 행동을 통제하는 특성을 지니고 있다. 이는 곧 유통경로 상에서 거래가 지속됨에 따라 공동의 목표 달성을 위한 노력이 높아지고, 여기에 바탕을 둔 경로당사자 사이의 신뢰수준도 높아지면서 관계규범의 수준이 높아진다고 볼 수 있다(John 1984).

교환관계가 지속되면 바이어와 공급자 서로에 대한 신뢰가 높아지게 되고 개별적인 이익보다 공동 이익을 위해 노력을 하게 되며, 지속적인 관계유지를 위해 내적 자율규제가 강조되며, 관행이나 묵시적 가정들에 의해 역할이 규정된다(Dwyer, Schurr and Oh 1987). 이러한 지속적 교환관계는 관계규범이 수반된다. 따라서, 이와 같은 논리를 근거로 앞에서 논의한 공급업자와 바이어 사이의 관계규범과 거래기간과의 관계는 다음과 같은 가설로 정리할 수 있다.

[가설 3]

농산물 공급자와 바이어는 거래기간이 짧을 때 보다 길 때 관계규범의 수준을 높게 인식할 것이다.

4) 관계규범과 공급자가 인식하는 바이어의 파워원천 사용

Macneil (1980)은 경로구성원들의 협력적인 관계의 유지에 초점을 두고 관계 전체의 복지향상을 달성하기 위한 관계규범을 중심으로 검토해 보고 있다. 앞에서 언급했듯이 관계규범의 수준이 높아지면 서로간의 신뢰에 바탕을 두게 되므로, 서로 타협하고 서로간의 기대치가 높아지게 될 것이다. 그러므로, 유통경로 상에서 쌍방은 강제적인 파워보다는 비강제적인 파워에 의존하게 된다(Schul and Babakus 1988). 따라서, 거래관계 초기에는 경제적 파워를 사용하던 바이어는 거래기간이 길어져 관계규범이 높아지면, 그 관계를 유지하기 위해 강제적인 경제적 파워의 사용을 줄이고, 갈등을 줄이고 만족을 높여 줄 수 있는 비경제적 파워의 사용을 늘릴 것이다.

그러므로, 관계규범의 수준이 높아지면 바이어는 비경제적 파워의 사용빈도를 높이고 이로 인해 공급자는 바이어의 경제적 파워를 작게 인식하게 될 것이라는 가설을 세울 수 있겠다.

[가설 4]

농산물공급자와 바이어간의 관계에 있어서 관계규범의 수준이 높아질수록 공급자는 바이어의 경제적 파워를 비경제적 파워에 비해 상대적으로 작게 인식 할 것이다.

5) 관계규범과 바이어가 인식하는 공급자의 파워원천 사용

가설 4와 마찬가지로, 관계규범의 수준이 높아지면 서로간의 신뢰에 바탕을 두게 되므로, 서로 타협하고 서로간의 기대치가 높아지게 될 것이다. 그러므로, 유통경로 상에서 쌍방은 강제적인 파워보다는 비강제적인 파워에 의존하게 될 것이다. 가설 2에서 설명했듯이 상대적으로 파워가 약한 공급자는 바이어와의 갈등을 줄이기 위해 더 많은 노력을 할 것이다. 예를 들면, 공급자들은 자신이 갖고 있는 제품에 대한 지식 등을 이용해 바이어에게 좋은 정보를 제공해서 자신에 대한 좋은 인상을 심어주려고 노력 할 것이다. 갈등을 줄이기 위해서 공급자는 바

이어와의 관계개선에 노력을 할 것이고, 공급자는 강제적인 파워를 기초로 한 관계가 아니라 신뢰를 이끌어 낼 수 있는 비경제적인 파워를 이용하여 관계를 돈독히 하려 할 것이다.

따라서 기존에 비경제적 파워의 사용이 더 많았던 공급자는 바이어와의 관계를 좋은 방향으로 장기간 유지하기 위해 경제적 파워보다는 비경제적 파워의 행사를 계속하게 될 것이다.

[가설 5]

농산물공급자와 바이어간의 관계에 있어서 관계규범의 수준이 높아질수록 바이어가 인식하는 공급자의 비경제적 파워는 점점 더 커질 것이다.

6) 바이어의 경제적 파워와 공급자의 파워

Hunt and Nevin (1974)의 연구에서 파워의 원천과 지각된 파워간에 정(+)의 관계를 갖는데, 가맹점들에 의해 지각된 파워에는 비경제적인 파워의 원천보다는 강제적인 파워의 원천이 더욱 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 파워의 수준은 강제적인 파워의 원천에 영향을 더 많이 받고, 상대방의 파워를 많이 느끼게 되면 갈등이 증가하고 만족이 떨어지게 되므로, 경로구성원의 만족을 증대시키기 위해서는 자신의 강제적인 파워에 덜 의존해야 함을 의미한다. Etgar (1978)의 연구에서도 경제적 파워의 원천은 경로리더의 파워와 긍정적으로 관련을 맺고 있고, 비경제적인 파워의 원천은 역의 관계를 가지는 것으로 나타났다. Hunt와 Nevin (1974)의 기본모형을 토대로 한 Lusch and Brown (1982)의 연구에서도 지각된 파워가 경제적 파워의 원천과 정(+)의 관계를 갖고 비경제적 파워의 원천과는 부(-)의 관계를 보였다.

경제적 파워의 원천은 규범이 낮은 수준에서는 바이어가 공급자에게 특정한 행동을 요구하고, 쌍방 간에 개별적인 목표를 추구하게 된다. 따라서 단기적이고 직접적인 효과를 갖는 경제적 파워의 원천이 공급자가 지각하는 바이어가 소유한 파워에 더욱 큰 영향을 미치게 되고, 이는 공급자가 바이어의 파워를 크게 인식하게 만든다. 즉, 공급자가 인식하게 되는 바이어의 경제적 파워가 커지면, 공급

- 146 - 농산물공급자와 대형소매업체 바이어간의 상호 파워 인식에 대한 연구

자가 인식하는 바이어의 파워도 커질 것이다. 그러므로, 바이어의 경제적 파워가 커지면 바이어가 인식하는 공급자의 파워는 작아질 것이고, 바이어의 경제적 파워가 작아지면 바이어가 인식하는 공급자의 파워는 커질 것이다.

따라서, 이와 같은 논리를 근거로 바이어의 경제적 파워원천과 공급자의 파워와의 관계는 다음과 같은 가설로 정리할 수 있다.

[가설 6]

공급자가 인식하는 바이어의 경제적 파워와 바이어가 인식하는 공급자의 파워는 부(-)의 관계가 될 것이다.

7) 공급자의 비경제적 파워와 공급자의 파워

규범이 높은 수준에서는 동일시와 내면화가 강해지므로 공급자는 자율성을 많이 가지게 된다고 생각하므로 바이어의 파워에 대한 지각수준은 감소할 것이다. 따라서 규범이 높은 수준에서 비경제적인 원천은 공급자로 하여금 바이어의 규범과 가치관에 호의적인 반응을 나타내게 하므로 비경제적 파워의 원천이 지각된 파워에 더욱 큰 영향을 미치게 된다(Etgar 1978). 즉, 규범이 높은 수준에서는 공급자와 바이어간의 손익의 공정한 분담, 장기적인 관계의 유지 그리고 환경변화에 대해 유연하게 대처할 것으로 기대하기 때문에 공급업자는 바이어의 파워를 작게 인식할 것이다. 규범이 높은 수준에서 비경제적인 파워의 원천은 유통업자로 하여금 공급업자의 규범과 가치관에 호의적인 반응을 나타내게 하므로 비경제적 파워의 원천이 공급자의 파워에 더욱 큰 영향을 미치게 된다.

따라서, 이와 같은 논리를 근거로 공급업자의 비경제적 파워원천과 공급자의 파워와의 관계는 다음과 같은 가설로 정리할 수 있다.

[가설 7]

바이어가 인식하는 공급자의 비경제적 파워와 바이어가 인식하는 공급자의 파워는 정(+)의 관계가 될 것이다.

IV. 실증분석

1. 조사설계

앞에서 제기한 연구모형 및 가설들을 검증하기 위하여 선행연구 및 각각의 변수에 대한 조작적 정의와 이를 측정하기 위한 척도를 개발하며, 표본선정과 자료수집 및 설문지 구성을 알아본 후 변수의 측정·분석에 사용된 통계적 분석기법 등을 살펴본다.

본 연구에 대상이 되는 유통경로는 농산물 중심의 유통경로이다. 농산물 유통경로 구성요소를 공급자와 바이어 두 부류로 나누고 이에 맞추어 설문을 작성하였다.

공급자는 유통업체 바이어들이 농산물 구매를 위해 직접 접촉을 하는 산지생산인(산지직거래), 중도매인 그리고 농산물물류센터의 근무자를 포함했다. 산지생산인은, 최근 대형소매업체(할인점)의 발전으로 크게 확산되고 있는 산지직거래의 과정을 수행하고 있는 공급자를 말한다. 중도매인은 도매 시장 내의 상회를 가지고 있는 등록된 상인으로, 도매시장 법인으로부터 사들인 상품을 시장 내의 도·소매상인 또는 유통업체, 식당, 병원, 학교 등 대량 수요자에게 중개에 의해 판매한다. 또한, 이들은 여러 종류의 많은 농수산물을 선별하고 평가하며, 때로는 보관, 가공하는 중요한 기능을 하고 있으며, 철저히 소비자 대신하여 영업한다. 농산물 물류센터는 농수산물의 출하경로를 다양하게 하고 물류경비를 절감시키기 위하여 수집·포장·가공·수송·판매 및 정보처리 등 농수산물의 물류활동에 필요한 시설과 이와 관련된 업무 시설을 갖추어 사업을 시행하는 사업장을 말한다. 물류센터는 생산자 조직 및 유통 시설로부터 농산물을 수집(유통 가공, 소포장)하여 직영점, 가맹점, 슈퍼마켓, 대량수요처에 직접 보낸다. 또한 기존의 도매시장의 기능을 보완하면서 보관, 소포장, 유통가공, 배송, 판매기능까지 포괄적으로 수행한다. 이때 가격 결정 방식은 출하자의 판매 희망 가격, 도매 시장 경락 가격, 상황 등을 감안하여 서로의 협상에 의하여 결정된다.

우리나라 할인점에서는 식품이 매우 중요한 품목을 차지하고 있고, 할인점은

21세기에도 성장률이 가장 높은 업태로 전망되며, 이에 따라 외국계 업체는 물론 국내업체들도 점포를 의욕적으로 개설하고 있다. 따라서 농산물거래에 있어 공급자와 직접 접촉을 할 수 있고, 앞으로 발전가능성이 높은 대량 소매기관인 대형소매업체(할인점)를 중심으로 그곳에 근무하고 있는 농산물바이어들로 정하였다. 바이어들은 제품을 구매하는 데 있어 산지 생산지를 순회화면서 제품을 수집하고 구매하기도 하며, 도매시장의 중도매인에게 구매하거나 농협물류센터와 거래하게 된다. 우리나라의 할인점은 슈퍼센터, 회원제 창고형 매장, 카테고리킬러 등으로 구분되며, 주력 업태는 식품 취급비중이 높은 하이퍼마켓(Hypermarket)/슈퍼센터(Supercenter)형이다.

표본 선정을 위한 표본 프레임은 서울, 인천, 경기도에서 근무하고 있는 대형소매업체(할인점) 공급자와 바이어들을 대상으로 하였다. 설문지는 대형소매업체(할인점) E사, L사, H사, N사, S사에서 머천다이징 활동을 수행하고 있는 바이어 중 농산물 담당 바이어 각각 20명씩 100명에게 그리고 공급자 100명(산지생산인 30명, 중도매인 30명, 농협물류센터 근무자 40명)에게 배부되었으며, 전원 회수되었다. 이 중 거래 상대방과의 관계나 파워인식 등을 잘못 이해하거나 거래기간의 차이가 없거나 무성의한 설문지 48부(바이어 18부, 공급자 30부)를 제외하고 바이어 82부 공급자 70부 총 152부를 분석에 사용하였다. 설문지는 설문에 협조하겠다는 공급자와 바이어를 대상으로 조사원이 직접 방문하여 응답자에게 나누어주고 작성케 한 후, 짧게는 10분에서 길게는 이틀 후 이를 회수하였다.

2. 변수의 측정

1) 관계규모의 측정

규모는 상호성, 결속 그리고 유연성 차원으로 측정하였다. 상호성은 교환과정에서 공정성, 거래의 명확성, 그리고 정확한 감시를 통해 상호간에 기대되는 행동을 할 것이라는 기대를 말하고, 결속은 교환 당사자들이 관계자체에 높은 가치를 두고 있고 상호 협조적이고 전체적인 이익을 위한 관계를 도모할 것이라는 기대

를 말한다. 유연성이란 교환 당사자들이 환경변화에 유익한 방향으로 유연하게 대처할 것이라는 기대를 말한다. 이의 측정에는 Kaufmann and Stern (1988), Noordewier, John and Nevin (1990), John and Heide (1992)의 측정항목을 이용하였다.

2) 파워원천의 측정

파워원천에 관한 측정은 Swasy (1979)가 사용한 측정수단을 이용하여 상대방의 파워원천에 대해 직접적으로 질문하는 형태를 띠었다. 즉, 공급자는 바이어의 그리고 바이어는 공급자가 소유한 파워의 원천에 대해 인식하는 정도를 7점 리커트 스케일로 측정하였다. 각각의 측정내용은 다음과 같다. 경제적 파워원천은 일방적 거래중단, 대금결제일(공급자용) 또는 제품납기일(바이어용)의 지연, 제품의 포장이나 규격의 이행정도, 계약불이행, 불량제품의 반품지연이나 거부의 다섯 항목이 측정되었고, 비경제적 파워원천은 협력적인 관계를 위한 거래상대방의 노력정도, 거래제품에 관한 신뢰나 거래처에 대한 신뢰정도, 거래상대방의 명성의 인식정도, 거래제품에 대해 상대방이 갖고 있는 지식의 인식정도, 제품에 관한 정보제공의 다섯 항목으로 측정되었다. 파워원천은 전술한 10개의 항목들에 대하여 '상대방이 얼마나 많은 능력을 갖고 있다고 보는가'라는 질문으로 상대방의 능력 수준에 대한 응답자의 지각정도로 측정을 시도하였다.

3) 파워의 측정

본 연구에서는 파워를 측정하는 방법으로 파워를 행사하는 원천기업이 목표기업의 행위나 의사결정 변수에 어느 정도의 영향력이나 통제력을 발휘하는지를 직접적으로 측정하는 방법(Etgar and Michael 1976, Etgar 1978; Lusch and Brown 1982; Gaski 1984)을 사용하였다. 직접 측정하는 방법도 스스로 갖고 있다고 지각하는 파워(self-perceived power)와 상대방이 갖고 있다고 여겨지는 파워(attributed power), 즉 기인된 파워로 두 가지 방법(Lusch and Brown 1982)이 있는데, 본 연구에서는 상대방의 파워를 지각하는 정도를 측정하는 방법을 택했다.

파워 측정의 구성 요소로는 상품의 거래가격의 결정, 취급상품의 거래량 결정, 취급상품의 종류의 결정, 취급제품의 재고처리부담결정 그리고 상품의 진열 결정의 5가지 항목에 대해 공급자와 바이어가 상대방이 어느 정도의 파워를 행사하는가에 대한 지각정도를 리커트 7점 척도를 사용하여 측정하였다(Etgar and Michael 1976; Etgar 1978; Lusch and Brown 1982; Schul and Babakus 1988).

3. 분석 결과

1) 측정변수의 타당성 및 신뢰성 검정

본 연구에 사용된 설문지의 문항들은 사전 연구들을 토대로 작성되었으며, 예비조사를 통해서 초기 설문지 15부씩을 할인점에 근무하는 바이어들과 도매상인들에게 배포하였다. 예비조사에 응한 응답자들은 설문지의 내용 및 반응방법에 대한 다양한 의견을 제시하였다. 본 설문지 작성은 이들의 의견을 반영하여 보다 높은 타당성을 위해 초기 설문지를 수정·보완하였다.

먼저 관계규범과 파워원천(경제적 파워와 비경제적 파워) 그리고 파워를 측정하는 항목들이 모두 동일한 개념을 측정하고 있는가를 알아보기 위해 신뢰도 검정을 실시하였다.

다음으로 타당성을 검증하기 위한 요인분석을 실시하였다. 타당성이란 특정개념이나 속성을 측정하기 위하여 개발한 측정도구가 그 속성을 정확히 반영하고 있는가를 의미하는데, 본 연구에서는 관계규범과 파워원천(경제적 파워와 비경제적 파워) 그리고 파워를 측정한 항목들의 타당성을 검증하기 위하여 요인분석을 실시하였다. 요인분석에 의한 타당성 평가는 서로 다른 개념에 대하여 각각 여러 항목들을 이용하여 측정을 실시한 후, 각 항목들에 의한 측정치들의 요인을 분석하였을 때 그 결과로 나온 요인들이 원래 의도한 개념을 대표할 수 있는가를 평가하는 것이다(채서일 1995).

<표 4-1>에 관계규범과 파워원천(경제적 파워와 비경제적 파워) 그리고 파워에 대한 요인분석과 신뢰도 검정 결과가 제시되어 있다. 각각의 요인분석 결과

누적분산비율이 50~65%를 차지하고 있고, 신뢰도를 보여주는 Cronbach's α 값도 0.83 ~0.91의 값을 보여 주고 있어 각 개념의 타당성과 신뢰도에는 별 문제가 없는 것으로 판단된다. 특히, 경제적 파워와 비경제적 파워를 이용해서 탐색적 요인 분석을 해본 결과 두 개의 요인으로 묶이는 것으로 나타났다(경제적 파워원천의 고유값 = 5.073, 비경제적 파워원천의 고유값 = 1.416).

각 가설에 대하여 변수간 상관분석과 집단 간 평균비교(T-검정) 그리고 회귀 분석을 통해 가설을 검정하였다. 아래에서 각 가설에 대한 구체적인 검정결과를 제시하고 있다.

가설 1은 농산물 거래에 있어서 공급자가 인식하는 바이어의 파워원천에 대한 내용으로서 조사 결과 공급자는 바이어의 비경제적 파워보다 경제적 파워를 더 크게 인식한 것으로 나타났다(<표 4-2> 참조). 앞에서도 언급했듯이 가설 1은 공급자와 바이어의 거래기간 중 초창기 때 인식하게 되는 내용으로서, 거래기간 초창기에는 서로간에 대한 정보와 신뢰성이 부족한 관계로 단기간에 효과를 올릴 수 있는 경제적 파워에 의존하는 경향을 보였다. 이는 Brown, Lusch and Muehling (1983)의 연구에서 밝힌 의존성과 경제적 파워원천과의 관계와 일치하는 내용이다.

<표 4-1> 각 개념의 타당성 및 신뢰도 검정 결과

측정 항목	측정변수	요인 적재량 (factor loading)	고유값 (eigen value)	누적 분산 비율(%)	Cronbach's α
관계규범	1) 상호성1	0.769	5.030	62.877	0.9145
	2) 상호성2	0.804			
	3) 상호성3	0.783			
	4) 유연성1	0.803			
	5) 유연성2	0.831			
	6) 결속성1	0.850			
	7) 결속성2	0.792			
	8) 결속성3	0.794			
경제적 파워원천	1) 일방적 거래중단	0.762	5.073	50.734	0.8692
	2) 대금결제일(S) & 제품납기일(B)	0.774			
	3) 제품의 포장/규격	0.827			
	4) 계약이행	0.824			
	5) 불량제품의 자체해결능력	0.722			
비경제적 파워원천	1) 관계유지를 위한 노력	0.682	1.416	64.895	0.8469
	2) 거래처에 대한 신뢰(S) & 거래제품에 대한 신뢰(B)	0.792			
	3) 거래 상대방 명성의 인식	0.810			
	4) 거래제품에 대한 상대방이 갖고 있는 지식의 인식	0.727			
	5) 제품정보제공	0.744			
파워	1) 제품가격결정	0.759	3.104	62.084	0.8382
	2) 거래제품의 양 결정	0.851			
	3) 거래제품의 재고처리	0.707			
	4) 거래제품 라인(구색)의 결정	0.796			
	5) 거래제품의 진열	0.819			

가설 2는 농산물 거래에 있어서 바이어가 인식하는 공급자의 파워원천에 대한 내용으로서, 조사 결과 바이어는 공급자의 경제적 파워보다 비경제적 파워를 더 크게 인식한 것으로 나타났다(<표 4-3> 참조). 가설 1과 마찬가지로 가설 2도 공급자와 바이어의 거래기간 중 초창기 때 인식하게 되는 내용이다. 거래기간 초창기에 상대적으로 파워가 약한 공급자는 바이어와의 갈등을 감소시킬 수 있는 비경제적 파워에 의존하는 경향을 보였다. 이는 Raven and Kruglanski (1970)와 Schul and Babakus (1988)의 연구에서 밝힌 갈등과 비경제적 파워원천과의 관계와 일치하는 내용이다.

<표 4-2> 공급자가 인식하는 바이어의 파워원천 평균차이

측정항목	평균	N	표준편차	t	자유도	유의 확률
공급자가 인식하는 바이어의 경제적 파워	25.93	70	2.825	10.323	69	0.000
공급자가 인식하는 바이어의 비경제적 파워	20.64	70	2.643			

<표 4-3> 바이어가 인식하는 공급자의 파워원천 평균차이

측정항목	평균	N	표준편차	t	자유도	유의 확률
바이어가 인식하는 공급자의 경제적 파워	13.20	82	3.983	16.880	81	0.000
바이어가 인식하는 공급자의 비경제적 파워	23.63	82	3.065			

가설 3은 거래기간이 관계규범에 미치는 영향에 대해 알아보고자 한 것이었다. T-검정을 통한 결과는 거래기간이 짧은 경우보다 긴 경우에 관계규범의 수준을 높게 인식하고 있는 것을 보여주었다(<표 4-4> 참조). 관계규범의 수준을 높게 인식한다는 것은 상호간 행동에 대한 신뢰를 이끌 수 있으며, 경로구성원

사이의 지속적인 관계 안에서 상호조정을 통하여 서로 협력할 수 있게 된다는 것이다. 이는 John (1984)의 연구에서 밝힌 거래기간의 지속됨에 따른 관계규범의 수준의 상승과 일치하는 내용이다.

<표 4-4> 거래기간에 따른 관계규범의 평균차이

측정항목	평균	N	표준편차	t	자유도	유의 확률
짧은 기간일 때 관계규범의 수준	33.91	152	5.940	24.342	151	0.000
긴 기간일 때 관계규범의 수준	46.51	152	3.743			

가설 4에서는 관계규범이 바이어의 경제적 파워원천에 미치는 영향을 살펴보고자 하였다. 상관분석을 실시한 결과 관계규범과 공급자가 인식하는 바이어의 경제적 파워는 유의한 음(-)의 관계를 나타냈다(<표 4-5> <표 4-6> 참조). 즉, 관계규범의 수준이 높아지면 서로간의 신뢰에 바탕을 두게 되고, 서로 타협하고 서로간의 기대치가 높아지므로 거래관계에 있어 바이어는 그 관계를 유지하기 위해 비경제적 파워의 사용을 늘리고 강제적인 경제적 파워의 사용을 줄이게 된다.

<표 4-5> 관계규범과 공급자가 인식하는 바이어의 파워원천 사용

측정항목		평균	N	표준편차	t	자유도	유의 확률
바이어의 경제적 파워	관계규범이 낮을 때	25.93	70	2.825	16.823	138	0.000
	관계규범이 높을 때	16.76	70	3.581			
바이어의 비경제적 파워	관계규범이 낮을 때	20.64	70	2.643	-14.511	138	0.000
	관계규범이 높을 때	27.26	70	2.749			

<표 4-6> 관계규범과 바이어의 경제적 파워

측정항목		바이어의 경제적 파워
관계규범	피어슨의 상관계수	-0.761**
	유의확률	0.000
	N	140

** p < 0.01에서 유의함.

가설 5는 관계규범이 공급자의 비경제적 파워원천에 미치는 영향을 살펴보고자 하였다. 상관분석을 실시한 결과 관계규범과 바이어가 인식하는 공급자의 비경제적 파워는 유의한 양(+)의 관계를 나타냈다(<표 4-7> 참조). 즉, 가설 4와 마찬가지로 관계규범의 수준이 높아지면서 거래 초창기 때부터 비경제적 파워의 사용이 컸던 공급자는 바이어와의 관계를 계속적으로 유지하기 위해 경제적 파워 보다는 비경제적 파워의 사용을 늘리게 된다.

가설 6은 공급자가 인식하는 바이어의 경제적 파워원천이 바이어가 인식하는 공급자의 파워에 미치는 영향을 살펴보고자 한 것이다. 상관분석을 실시한 결과 공급자가 인식하는 바이어의 경제적 파워원천과 바이어가 인식하는 공급자의 파워는 유의한 음(-)의 관계를 나타냈다(<표 4-8> 참조). 또한 관계규범의 수준이 높아질수록 공급자가 인식하는 바이어의 경제적 파워원천이 작아짐에 따라 바이어가 인식하는 공급자의 파워가 커질 것이라는 내용이 추정된 회귀식에 의해 유의하게 밝혀졌다. 즉, 공급자가 인식하는 바이어의 경제적 파워원천이 작을 때, 공급자의 파워는 크게 인식된다.

<표 4-7> 관계규범과 공급자의 비경제적 파워

측정항목		공급자의 비경제적 파워
관계규범	피어슨의 상관계수	0.843**
	유의확률	0.000
	N	164

** p < 0.01에서 유의함.

<표 4-8> 바이어의 경제적 파워와 공급자의 파워

측정항목		바이어가 인식하는 공급자의 파워
공급자가 인식하는 바이어의 경제적파워	피어슨의 상관계수	-0.407**
	유의확률	0.000
	N	140

** p < 0.01에서 유의함.

마지막으로 가설 7에서는 바이어가 인식하는 공급자의 비경제적 파워원천이 바이어가 인식하는 공급자의 파워에 미치는 영향을 살펴보았다. 상관분석을 실시한 결과 바이어가 인식하는 공급자의 비경제적 파워원천과 바이어가 인식하는 공급자의 파워는 유의한 양(+)의 관계를 나타냈다(<표 4-9> 참조). 또한 관계규범의 수준이 높아질수록 바이어가 인식하는 공급자의 비경제적 파워원천이 커짐에 따라 바이어가 인식하는 공급자의 파워가 커질 것이라는 내용이 추정된 회귀식에 의해 유의하게 밝혀졌다(<표 4-10> 참조). 즉, 바이어가 인식하는 공급자의 비경제적 파워원천이 크면, 바이어는 공급자의 파워 역시 크게 인식하게 된다.

<표 4-9> 공급자의 비경제적 파워와 공급자의 파워

측정항목		바이어가 인식하는 공급자의 파워
바이어가 인식하는 공급자의 비경제적파워	피어슨의 상관계수	0.454**
	유의확률	0.000
	N	164

** p < 0.01에서 유의함

<표 4-10> 관계규범이 파워에 미치는 영향에 대한 회귀분석

	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
(상수)	13.480	3.590		3.755	0.000
바이어의 경제적파워	-0.228	0.072	-0.262	-3.170	0.002
공급자의 비경제적파워	0.395	0.100	0.326	3.949	0.000

종속변수 : 공급자의 파워

그러므로, 관계규범의 수준이 높아짐에 따라 바이어의 경제적 파워원천이 작아지고 공급자의 비경제적 파워원천이 높아지므로, 바이어의 경제적 파워원천은 공급자의 파워에 부(-)의 영향을 끼치고, 공급자의 비경제적 파워원천은 공급자의 파워에 정(+)의 영향을 끼치게 되므로 관계규범의 수준이 높아지면 바이어는 공급자의 파워를 크게 인식하게 된다.

또한, 관계규범의 수준이 낮을 때 공급자가 인식하는 바이어의 파워가 바이어가 인식하는 공급자의 파워보다 높게 나타났지만, 관계규범의 수준이 높아질수록 공급자가 인식하는 바이어의 파워와 바이어가 인식하는 공급자의 파워는 비슷한 수준으로 나타났다. 결론적으로 관계규범의 수준을 높게 인식하게 되면 바이어가 인식하는 공급자의 파워와 공급자가 인식하는 바이어의 파워는 비슷한 수준이 된다는 것이 밝혀졌다.

V. 결 론

1. 연구결과의 요약

본 연구에서는 그간의 유통거래 상에서 파워의 행사에 대한 연구들을 바탕으로 농산물 유통 내에서 경로구성원간의 파워인식에 영향을 미치는 요인들을 설정하고, 그에 대한 실증분석을 통해 농산물 공급자와 바이어간의 상호 파워 인식에 대해 알아보고자 하였다. 이를 위해 거래기간에 따른 관계규범의 수준이 농산물 공급자와 바이어와의 상호 파워 인식에 미치는 영향을 살펴보고, 경로리더격인 바이어의 일방적인 파워행사가 아닌 공급자의 파워도 비슷한 수준으로 인식되어 질 수 있는가를 실증적으로 분석하는 것을 목표로 하였다.

바이어와 공급자의 파워에 대한 기본모형을 개발하고, 체계적인 실증분석을 위하여 유통거래에서 형성되는 관계규범과 파워인식에 대해 진행된 연구들을 살펴봄으로서 파워행사의 기능, 관계규범의 수준이 파워인식에 미치는 영향 등 파워가 갖는 특성들에 대해 개괄적으로 알아보았다. 그리고 지속적 거래관계 하에서 관계규범이 어떻게 적용되며, 경로구성원 각각이 갖고 있는 파워에 대해 상대방이 지각하는 정도를 중심으로 정리하였다.

이러한 선행연구를 바탕으로 농산물 공급자와 바이어간의 상호 파워 인식에 대한 기본 모형과 가설을 설정하고, 각 개념을 측정할 수 있는 설문지를 통해 자료를 수집하였다. 이 자료를 이용한 실증분석 결과는 다음과 같이 요약될 수 있다.

설문지를 통해 다항목으로 측정된 각 개념들의 타당성과 측정도구로서의 내적 일치성을 검정하기 위하여 요인분석과 신뢰도 검정을 실시하였다. 관계규범과 파워원천(경제적 파워와 비경제적 파워) 그리고 파워에 대한 신뢰도는 0.83~0.91의 값을, 타당성에 있어 누적분산비율은 50~65%의 값을 보여주어 전반적으로 타당성과 신뢰성에는 문제가 없는 것으로 나타났다.

거래기간에 따른 관계규범의 높고 낮음에 대한 집단별 평균비교검정을 위해 1개월~12개월은 관계규범이 낮은 집단으로 13개월 이상은 관계규범이 높은 집단

으로 분류하였다. 구분된 집단별로 T-검정을 실시한 결과 집단구분 조작성이 문제 없이 이루어졌음을 확인할 수 있었다.

2. 마케팅 시사점

본 연구에서 고찰한 이론적 배경의 문헌연구와 실증분석을 통하여 나타난 결과를 바탕으로 농산물 공급자와 바이어들에게 주는 시사점을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 서로간의 믿음이나 신뢰성이 없는 초기 거래 관계에 있어서는 신뢰성을 기초로 한 비경제적인 파워보다는 단기적으로 경로성과를 올릴 수 있는 경제적 파워에 의존하게 된다는 점이다. 초창기 거래 관계에 있어서는 많은 투자가 요구되는 비경제적인 파워원천의 행사보다는 단기적인 경로성과의 향상을 기대할 수 있는 경제적인 파워원천의 행사가 더 효과적일 수 있다.

둘째, 관계가 지속됨에 있어서 경제적 파워의 행사를 계속 유지하게 된다면 갈등을 조장하게 되고 경로구성원간의 협력을 떨어뜨리게 된다는 점이다. 그러므로 지속적인 관계 유지와 상호공동의 목표일치점을 발전시키기 위해서는 비경제적 파워의 행사가 갈등을 줄이고 경로구성원들간의 협력을 높이며 만족을 증가시킬 수 있는 효과적인 방법이 될 수 있다.

셋째, 바이어는 공급자와의 관계에 있어서 단기적으로는 강제적 파워를 사용하여 효과를 올릴 수 있지만 장기적인 측면에서는 강제적인 파워가 효과를 떨어뜨릴 수 있기 때문에 강제적 파워인 경제적 파워원천의 사용을 적당한 시기에 비경제적 파워인 비경제적인 파워의 사용으로 바꾸어야 한다. 따라서 초기에서 장기적인 부분까지 전체적인 효과를 극대화하기 위해서는 경제적 파워원천의 사용에서 비경제적 파워원천의 사용으로 전환하는 적절한 시기를 택하는 것이 중요하다. 일반적으로 1년의 계약기간을 기준으로 단기적 관계와 장기적 관계를 구분하지만 공급자의 성과에 따라 이시기를 당기거나 늦추어야 한다. 공급자의 성과가 높은 경우 1년의 계약기간이 끝나기 전에도 경제적 파워원천의 사용에서 비경제적 파워원천의 사용으로 전환이 필요하고, 이와 반대로 공급자의 성과가 기대에 미치지 못하면, 1년 계약 후에도 계속 단기계약을 통하여 경제적 파워원천을 사

용할 수 있는 여건을 만들고 경제적 파워원천을 사용하는 것이 효과를 높일 수 있을 것이다.

넷째, 일반적인 인식과는 달리 농산물 유통거래에 있어서 공급자와 바이어의 관계는 거래기간이 지속됨에 있어 서로 대등한 파워를 행사할 수 있음이 제시되었다. 대체적으로 유통경로에 있어서는 경로리더의 파워가 우위를 차지하고 이러한 일방적 파워 행사가 갈등을 일으켜 부정적인 영향을 끼치게 된다. 그러나 농산물을 다루는 유통거래에 있어서는 장기적으로 거래관계가 지속하게 되면 바이어가 인식하는 공급자의 파워는 증가 할 것이기 때문에 농산물 공급업체는 대형업체와 거래를 할 때 처음에는 저자세로, 비경제적 파워 원천을 사용해서 우선 거래가 지속되도록 해야할 것이고, 대형업체 바이어는 거래 기간이 오래될수록 가끔씩 경제적 파워 원천을 행사함으로써 공급자의 파워가 줄어들도록 해야할 것이다.

다섯째, 유통경로구성원들간의 인식의 변화가 필요하다고 본다. 균형적인 유통경로를 만들기 위해서는 경로구성원의 역할 전문성을 인식할 필요가 있다. 그러기 위해서는 공급자와 바이어의 관계를 종속관계가 아닌 협력관계로의 사고전환이 경로구성원 모두에게 필요하다고 본다.

여섯째, 상대적으로 파워가 약한 공급자 스스로 경쟁력 요소를 강화하여 전문적 파워를 갖는 것이다. 공급자는 유통업체의 강력한 제품 공급처를 유지하기 위해 품질유지에 대한 노하우로 기술적인 전문성을 강화하는 것이다. 대형소매업체가 경제적 합리성, 즉 효율화와 차별화를 지향한다는 것은, 산지측 등 공급자의 입장에서 보면, 규모화, 규격화 및 품질 차별화에 대한 필요성이 점증하는 것을 의미한다. 효율화의 관점에서는 대량성, 규격성을 요구하는 동시에, 차별화의 관점에서는 품질 차별화나 신상품 개발 그리고 농산물의 브랜드화 등에 대한 산지의 노력이 필요하다. 따라서 대형소매업체와 공급자측의 거래가 충분히 성립·전개되기 위해서는 무엇보다 대량실수요자의 욕구에 대응할 수 있을 만큼의 생산력과 출하체제를 갖추고, 또 높은 계약의식을 갖춘 산지의 공급체계 구축이 전제조건으로 대두된다. 또한 생산자의 농산물유통과 지역농협의 유통사업에 대한 인식도 근대화되어야 한다. 지역농협은 시장개척 능력이 있는 전담 직원을 육성하여 활용하여야 한다. 이와 같은 현장중심의 활동적인 인력이 유통에 대한 전문적인

지식과 경험을 갖추게 하여야 한다. 뿐만 아니라 거래측면과 인적관계에서 구매자 및 생산자에 대한 서비스를 강화하여야 한다. 그리고 생산자는 우선 생산기술 수준을 더욱 향상시켜 고품질의 농산물을 생산하고, 철저한 선별과 포장, 객관적인 등급화, 품질에 하자가 있는 농산물의 리콜 등 유통 전문가적인 마인드를 가져야 한다.

3. 연구의 한계 및 제언

지금까지 농산물거래에 있어서 공급자와 바이어간의 상호파워인식에 대해 관계규범과 파워원천을 중심으로 알아보았다. 그동안의 유통경로 상에서의 파워와 관계규범에 대한 연구들을 종합하여 경로구성원 한쪽만이 아닌 쌍방의 입장을 실증을 통해 분석해보았다는 데에서 의의를 찾을 수 있지만, 본 연구를 수행하는 과정에서 시간적, 방법적 요인으로 인하여 나타난 연구의 한계점을 지적하고 유통경로에 관한 이론적 발전을 위한 앞으로의 연구의 방향을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 바이어와 공급자의 단기·장기 거래기간에 대해서만 구분하여 비교 분석하였다. 그러나 거래기간을 좀더 세분화하고, 거래품목, 바이어와 공급자의 특성 등을 좀더 세분화하여 분석한다면 더욱 구체적이고 의미 있는 연구결과를 파악할 수 있을 것이다. 농산물 유통은 제품의 특성상 유통경로가 다양하기 때문에 각각의 특성에 맞는 연구절차가 필요할 것이다. 본 연구에서도 공급업자형태와 품목별 차이점을 살펴보았으나 표본 수의 부족으로 유의한 차이는 얻어낼 수 없었다. 앞으로의 연구에서는 각각의 특성을 고려한 연구가 행하여져야 할 것이다.

둘째, 본 연구를 위해 할인점에서 근무하는 바이어와, 할인점 바이어와 거래를 하는 공급자들을 중심으로 설문조사를 하여 자료를 수집하였는데, 이는 백화점 또는 규모가 작은 업체들의 바이어 및 공급자들에 대한 조사가 빠져 있기 때문에 농산물 거래 전반에 대한 내용으로 일반화하기 어렵다고 본다. 따라서 향후 농산물 거래를 담당하는 각 분야의 바이어와 공급자들을 대상으로 조사하여 농산물

분야의 일반적인 내용을 파악하는 것과 농산물 분야내의 각 부분에 있어서의 상호관계에 대한 특성을 파악하는 것이 필요하다.

셋째, 바이어와 공급자의 상호관계를 파워를 중심으로 밝히고자 하였는데, 바이어와 공급자의 상호관계는 파워뿐만 아니라 다른 요소들, 즉 바이어 및 공급자의 구매 및 판매의 규모, 바이어 및 공급자의 개성 등 매우 다양한 요소들에 의해 복합적으로 형성된다. 따라서 파워와 다른 요소들이 어떻게 상호관계에 영향을 미치는지, 어떠한 요소가 상호관계형성에 더 큰 영향을 미치는 지 알아보는 것도 향후 연구에서 알아볼 필요가 있다.

넷째, 최근에 생활협동조합, 직거래 등 대안적인 농산물 유통구조가 급신장을 하고, 외국농산물의 수입이 급증하면서, 기존의 농산물 유통거래에 상당한 영향을 미치고 있는데, 이러한 변화가 기존의 농산물 바이어와 공급자와의 상호 파워에 영향이 있는지, 영향이 있다면 어떻게 영향을 미치는 지에 대한 연구도 중요한 향후연구과제가 될 수 있다.

다섯째, 설문문항 작성 시 조사대상에 따라 정확한 측정결과를 얻을 수 있는 척도 및 척도선정방법 개선의 노력이 필요하며 연구결과가 일반화 될 수 있는 조사대상의 선정이 과제로 남는다.

참고문헌

- 김동환, 황수철 (2000), “대형소매업체의 농산물 조달실태와 대응과제,” 식품유통 연구, Vol. 17, No. 4
- 김수현 (1996), “농산물 유통경로에서 환경의 풍요성과 관계적 규범이 신뢰에 미치는 영향,” 한국유통학회, 유통연구.
- 김태균 (1994), “농산물 유통경로에서 관계규범이 신뢰 및 기회주의에 미치는 영향,” 연세대학교.
- 안광호, 임영균 (2001), 『유통경로관리』, 문음사.
- 오세조, 김성일, 김천길 (1994), “지속적인 구매자 - 판매자 교환관계 속에서 영향 전략의 사용에 대한 관계적 규범의 역할,” 경영학연구, Vol. 23, No. 3
- 원태연, 정성원 (2001), 『한글 SPSS 10K 통계조사분석』, SPSS 아카데미.
- 채서일 (1995), 『마케팅 조사론』, 학현사.
- Anderson, Erin and Barton A. Weitz (1992), “The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels,” *Journal of Marketing Research*, Vol. 29, pp. 18-34
- Brown, James R. and Gray L. Frazier (1978), “The Application of Channel Power: Its Effects and Connotations,” in *Research Frontiers in Marketing: Dialogues and Directions*, Subhash C. Jain, ed., Chicago: American Marketing Association.
- Brown, James R., Robert F. Lusch, and Darrel D. Muehling (1983), “Conflict and Power-Dependence Relations in Retailer-Supplier Channels,” *Journal of Retailing*, Vol. 59, pp.53-80
- Bucklin, Louis P. (1996), *A Theory of Distribution Channel Structure*, San Francisco, CA: Berkeley, University of California.
- Coughlan, Anne T., Erin Anderson, Louis W. Stern and Adel I. El-Ansary (2001), *Marketing Channels*, 6th ed., NJ: Prentice-Hall.
- Dwyer, F. R., P. H. Schurr and Sejo Oh (1987), “Developing Buyer-Seller

- Relationships," *Journal of Marketing*, Vol. 51 (April), pp. 11-27
- El-Ansary, A. and Stern, L. W. (1972), "Power Measurement in the Distribution Channel," *Journal of Marketing Research*, Vol. 9 (February), pp. 47-52
- Emerson, Richard M. (1962), "Power-Dependence Relations," *American Sociological Review*, Vol. 27 (February), pp. 31-41
- Etgar, Michael (1976), "Channel Domination and Countervailing Power on Distribution Channels," *Journal of Marketing Research*, Vol. 13 (August), pp. 254-262
- _____ (1978), "Selection of an Effective Channel Control Mix," *Journal of Marketing*, Vol. 42 (July), pp. 53-58
- Frazier, Gray L. and John O. Summers (1984), "Interfirm Influence Strategies and Their Application Within Distribution Channel," *Journal of Marketing*, Vol. 48, pp. 43-55
- Ganeson, Shankar (1993), "Negotiation Strategies and the Nature of Channel Relationships," *Journal of Marketing Research*, pp. 182-203
- Gaski, John F. (1984), "The Theory of Power and Conflict in Channel of Distribution," *Journal of Marketing*, Vol. 48, pp. 9-30
- Heide, Jan B. and George John (1992), "Do Norms Matter in Marketing Relationships," *Journal of Marketing*, Vol. 56 (April), pp. 32-44
- Hunt, S. and Nevin J. (1974), "Power in a Channel of Distribution: Sources and Consequences," *Journal of Marketing Research*, Vol. 11 (May), pp. 186-193
- John F. Gaski and John R. Nevin (1985), "The Differential Effects of Exercised and Unexercised Power Sources in a Marketing Channel," *Journal of Marketing Research*, Vol. 22 (May), pp. 130-142
- John, George (1984), "An Empirical Investigation of Some Antecedents of Opportunism in a Marketing Channel," *Journal of Marketing Research*, Vol. 21 (August), pp. 278-289

- Johnson, Jean L., Harold F. Koenig and James R. Brown (1985), "The Bases of Marketing Channel Power: An Exploration and Confirmation of Their Underlying Dimensions," in *AMA Educator's Proceedings*, Robert F. Lusch, ed., Chicago, IL: American Marketing Association, pp. 160-165
- Kasulis, Jack J. and Robert E. Spekman (1980), "A Framework for the Use of Power," *European Journal of Marketing*, Vol. 14, pp. 180-191
- Kaufmann, P. L. and L. W. Stern (1988), "Relational Exchange Norms, Perceptions of Unfairness and Retained Hostility in Commercial Litigation," *Journal of Conflict Resolution*, Vol. 32 (September), pp. 534-552
- Lawless, David J. (1979), *Organizational Behavior*, NJ: Prentice-Hall.
- Lusch and James R. Brown (1982), "A modified Model of Power in the Marketing Channel," *Journal of Marketing Research*, Vol. 19 (August), pp. 312-323
- Macneil, Ian R. (1980), *The New Social Contract: An Inquiry into Modern Contractual Relations*, New Haven, CT: Yale University Press.
- Morgan, Robert M. and Shelby D. Hunt (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, Vol. 58 (July), pp. 20-38
- Noordwier, Thomas G., George John, and John R. Nevin (1990), "Performance Outcomes of Purchasing Arrangements in Industrial Buyer-Vendor Relationship," *Journal of Marketing*, Vol. 54 (October), pp. 80-93
- Raven, Bertram and Ari Kruglanski (1970), Conflict and Power, in *The Structure of Conflict*, New York: Academic Press, pp. 69-109
- Robicheaux, Robert A. and Adel I. El-Ansary (1976), "A General Model for Understanding Channel Member Behavior," *Journal of Retailing*, Vol 52, pp. 13-30
- Schul, Patrick L. and Emin Babakus (1988), "An Examination of the Interfirm Power-Conflict Relationship - The Intervening Role of the Channel

Decision Structure," *Journal of Retailing*, Vol. 64, pp. 381-404

Swasy, John L. (1979), "Measuring the Bases of Social Power," in *Advances in Consumer Research*, 6, Wilham L. Wilkie, ed., Ann Arbor: Association for Consumer Research, pp. 340-346

Wilemon, David L. (1972), "Power Negotiation Strategies in Marketing Channels," *The Southern Journal of Business*, Vol. 7 (February), pp. 71-72

Wilkinson, Ian A. (1979), "Power and Satisfaction in Channels of Distribution," *Journal of Retailing*, Vol. 55 (Summer), pp. 79-94