

# 여성의류 유통경로에서 의존성 · 권력원천 · 갈등

## - 백화점 입점업체를 중심으로 -

정 현 주\*

### 목 차

- I. 서론
- II. 이론적 배경 및 가설
- III. 자료 수집 및 표본 특성
- IV. 측정 도구
- V. 결과 및 논의
- VI. 결론 및 제언

## I. 서론

1996년 유통시장이 개방됨에 따라 선진 경영 기법과 대규모 자본력을 갖춘 다국적 유통 업체들의 국내 진출이 가속화되고 있으며 국내 대형 제조업체들도 변화하는 시장 환경에 따라 유통 업계에 진출하고 있다. 그러나 요즘 심각한 경기 침체에 따른 급격한 환경 변화에 유통 업계에서도 커다란 변화가 예고되고 있다.

이와 같은 변화는 다른 산업은 물론 의류 산업에도 크게 영향을 미치고 있다. 국내 의류 산업은 과거 한국 경제에 견인차 역할을 해 왔으며 현재도 부가가치를 높일 수 있는 중요한 산업임을 간과할 수 없다. 의류산업중에서 특히 여성 의류산업은 차지하는 비중이 크면서 특성상 유행을 지향하는 대표적인 산업이다. 비교적 산업 진입도 쉬워 브랜드 및 제품의 대체품이 많으며 이에 따른 산업내 경쟁자들도 많다. 그리고 의류 제품이 필수품인 동시에 선택제이므로 구매자층 또한 넓고 많으므로 이에 대한 유통 경로에 대한 연구도 중요하다.

\* 동의대학교 의상학과 전임강사

의류 관련 소매업체 중에서 백화점은 1980년대 중반 이후 크게 성장하기 시작했으며 전체 의류 소매업 중에서 약 25%정도로 커다란 비중을 차지하고 있다. 이외 백화점은 중상층 이상의 소비자를 목표로 새로운 의복 스타일을 시장에 출시하는데 선도적인 역할을 하므로 여성 의류업체에서는 중요한 유통 경로 중의 하나이다. 한편 백화점측에서도 여성의류 매출이 전체매출에 지대한 영향을 미치므로 여성의류업체와의 관계는 중요하다고 볼 수 있다.

그러나 백화점내 차지하는 여성 의류업체 비중은 크지만 백화점 거래에 대한 불만은 자주 언론에 표출되고 있으므로 이에 대해 살펴보는 것도 의의가 있으리라 사료된다. 이론적 배경은 행동주의적인 접근으로 기존에 제조업체 주도형으로 많은 연구가 축적 되었지만 본 연구에서는 국내 유명 백화점과 여성 의류 입점업체들의 경로원들의 관계를 의존성과 권력원천 그리고 갈등을 중심으로 살펴보고자 한다.

그러므로 첫째, 국내 소매업체 백화점 유통 경로의 특성 이해와 둘째, 백화점과 여성 의류 입점업체 경로원간의 관계를 보다 효과적으로 하는데 필요한 기초 자료를 제공하고자 한다.

## II. 이론적 배경 및 가설

### 1. 의존성

어떤 조직체인던 완전히 독립적이지 못하므로 조직체의 목표를 달성하기 위해서 내부 및 외부 자원을 통제하거나 유지·확보할 수 있는 능력에 달려 있다. 즉 생산을 위한 원자재 공급자에게 혹은 제품을 팔기 위해 도·소매유통업자에게 의존한다.

Emerson(1962)은 의존성을 상호간의 관계에서 권력의 함수 관계로 균형 전략으로 나타냈으며, 이를 근거로 Heide and John(1988)은 의존성을 증가시키기 위해 다음과 같이 제시했다. 첫째, 쌍방 관계에서 얻게 된 결과 및 교환 자체가 중요하거나 가치가 있을 때 둘째, 쌍방 관계에서 얻게 된 결과가 대체하여 얻을 수 있는 결과 보다 상대적으로 나올 때, 셋째, 교환 원천의 대체안이 적을 때에 의존성이 증가한다고 했다.

같은 맥락에서 의존성 요인으로는 교체비용과 시간 범위 그리고 시장 변화의 비율이라고 했다.(Anderson과 Narus, 1991) 즉 교체비용이 높을수록, 중간변경이 거의 불가능한 기간이 길수록, 그리고 시장 변화가 커짐에 따라 의존성이 커진다는 것이다. 이러한 의존성은 거래관계에서 정도의 차이는 있을지라도 양쪽 모두 지니고 있다.

그리고 의존성은 중요한 상황에 효과적으로 대처할 수 있는 자원을 제공하지만(Hickson의 4인, 1971) 이와 같이 잠재적 혜택에도 불구하고 의존성은 전통적으로 불이익으로 여겨지고 있다. 상대방에게 중요한 자원을 통제하고 있는 거래 파트너는 전략을 세워 공격적으로 상대방과 거래한다. (Al-Ansary와 Stern, 1972) 이러한 상황에서 자신의 내부 목표에 도달하기 위해 상대방의 비용을 사용하기 때문이다.

여성 의류 유통 경로에서 다수 고객이 아닌 특수 고객을 목표로 일반 대리점 체제로 전개하기 어려운 경우이거나 자본 부족 및 운영의 미숙 등으로 인한 중소기업인 경우는 유통 경로의 선택이 한정되어 있다. 한편으로 여성 의류는 유행을 추구하는 특성으로 업계와 소비자의 변화에 따른 효율적인 정보 획득이 중요한데 이러한 정보와 큰 고객 흡인력, 든든한 자본력 등과 같은 중요한 가치를 유명 백화점은 보유하고 있다.

더불어 여성 의류 제품에 있어서 브랜드 인지도가 구매자에게 중요한 요인 중에 하나인데 신규 브랜드인 경우나 인지도가 낮은 기존 브랜드인 경우에는 유명 백화점에 입점해 있으므로 브랜드 인지도를 상승시킬 수 있으며 다른 의류 업계와의 거래에서도 인정받을 수가 있다. 이러한 상황에서 대다수의 여성 의류 입점업체들은 유명 백화점에 의존하게 된다.

## 2. 권력 원천

유통 경로원의 목표 달성 혹은 의사 결정에 영향을 미칠 수 있는 원천을 권력 원천이라 하는데 일반적으로 유통 경로 주도자가 지니고 있는 것을 언급하고 있다.

권력 원천을 구분하는데 있어서 사회 심리학적으로 접근한 French와 Raven(1958)은 실제적인 자원 자체보다는 상대방과 거래 상황에 근거한 지각에 중점을 둔 것이다. 여기에는 보상력, 강압력, 전문력, 준거력, 정당력의 다섯 가지로 분류했다. 이 권력 원천을 토대로 기존 연구 상황에 따라 추가하거나(Collins와 Raven, 1968), 나누기도(Kasulis의, 1979)했다.

한편 실제적 자원으로 Dixon 과 Layton(1969)은 권력 자원 (the resources of power)을 다음과 같이 분류했다.

- 경제적 자원 (economic resources): 생산의 모든 요소를 포함하며 전통적인 경제학에서 다루고 있는 것으로 자본, 노동, 토지를 의미한다.

- 정보적 자원 (information resources): 관련 있는 자료에 접근할 수 있거나 혹은 분석력으로 정보를 다룰 수 있는 능력을 의미한다.

- 명성적 자원 (reputational resources): 다른 기업나 소비자의 시각에 비춰진 기업의 이미지를 포함한다.

· 정당적 자원 (authority resources): 이는 위계적 단계로 합법적 권력이라 하며 다른 사람으로 하여금 조직의 목표를 달성할 수 있게 하는 능력을 의미한다.

· 기술적 자원 (skill resources): 관리의 전문성과 같은 기업의 인적 질을 의미한다.

이후 Wilkinson(1978)은 지리적인 위치와 주어진 유통경로 내에서의 경로원들의 역할을 포함한 위치적 자원 (position resources)을 첨가했다.

본 연구에서는 우선 권력 원천 연구에 근본이 되는 French와 Raven(1958)의 다섯 가지 권력원천에 백화점 주도하에서 입점업체들이 지각된 권력원천으로 위치력을 첨가시켰다. 국내 백화점들은 미국 백화점과 달리 입점업체들에게 판매액에서 일정 수수료를 받는 수수료 매장이 많다. 그러므로 백화점 전략상 연간 1~2회 MD개편으로 백화점내 매장 위치와 크기를 변경하는데 이것은 입점업체들의 매출과 직접 관계가 되므로 이 중요성을 입점업체들이 지각하여 이를 위치력이라 했다.

이상의 권력 원천들 사이에 상호 작용하거나 결합되어 시너지 효과가 작용하며(Wilkinson, 1979) 실질적으로 다양한 권력원천을 각각 구분하기가 어렵기 때문에 이분화하는 것이 의미 있으며(Beier와 Stern, 1969) 이러한 분류는 유통 관리 정책에 효과적으로 적용될 수 있다.

권력 원천의 이원화도 연구의 상황에 따라 다양하게 분류되었는데 본 연구에서는 백화점들이 입점업체들에게 권력 원천의 강압 여부에 따른 것으로 Hunt와 Nevin(1974)의 이원화 분류에 근거하여 강제적 권력 원천과 비강제적 권력원천으로 나누었다.

### 3. 갈등

갈등은 유통 연구에서 본질적이고 지배적이면서, 필연적인 것으로(Assael, 1968) 한 유통 경로원이 목표를 수행하는데 다른 유통 경로원에 의해 방해받는 것을 의미한다.

갈등 발생 과정은 관점에 따라 여러 단계로 분류하는데 Pondy(1967)는 갈등을 동적인 과정으로 보아 잠재적인 갈등, 지각적 갈등, 감정적 갈등, 현재적 갈등 그리고 갈등 이후의 다섯 단계로 나누었다.

이후 Firat, Tybout와 Stern(1975)은 유통원간에 내적·감정적 단계에서 행동적·현재적 단계로 나뉜다고 했으며, 이와 같은 맥락에서 외적으로 나타난 현재적 갈등(manifest conflict)과 대인간의 매력, 흥미 소망을 포함하는 기저적 갈등(underlying conflict)으로 구분하고 있다. (Gaski, 1984)

이러한 갈등은 유통 경로 관계상 순기능도 하지만 일반적으로 역기능으로

작용해 부정적인 결과를 나타내기 때문에 많은 연구가 행해져 왔다.

갈등의 원인을 여성 의류 입점업체 측면에서 살펴보면 우선 원하는 유통 경로인 백화점 수의 한정으로 제한된 자원을 들 수 있으며, 백화점과 여성 의류 업계의 판매 목표의 불일치, 제품의 애프터 서비스나 반품의 역할 · 영역의 불일치, 지각의 불일치, 의사 소통의 어려움 등으로 볼 수 있다.

#### 4. 의존성과 권력원천

의존성은 권력의 함수 관계로 인식된 이래 권력과 권력원천에 대한 연구는 많았어도 이에 비해 의존성과 권력원천에 대한 측정은 많지 않다.

Brown, Lusch와 Muehling(1983)의 연구에서 권력원천을 경제적 권력원천과 비경제적 권력원천으로 분류한 뒤 소매업자의 의존성에 어떠한 영향을 미치는지 살펴 보았다. 이 결과 소매업자의 의존성은 경제적인 권력원천과 비경제적인 권력원천과는 정의 관계를 나타냈으며, 표(1995)의 연구에서는 의존성이 적을때보다는 클때에는 강제적 · 비강제적 권력원천이 모두 행사된다고 했다. 한편 Frazier와 Summers(1986)는 제조업자의 권력원천의 전략적 사용에 있어서 소매업자 의존성과 비강제적 권력원천의 전략적 사용과는 정의 관계를 나타내는데 제조업자와 유통업자의 위치가 좀 더 일치하는 경향과 높은 권력을 지닌 제조업자가 비강압적 전력을 효과적으로 이용할 수 있을 경우라고 했다. 또한 Gundlach와 Cadotte(1994)의 연구에서는 환경의 풍요로움의 차이로 인해 제조업체와 달리 상대방의 의존성이 증가함에 따라 유통업체의 비강제적 원천이 증가한다고 했다.

본 연구에서는 여성 의류업체가 인지한 같은 수준의 유명 백화점 본점들은 한정된 수와 백화점의 중요한 자원인 지명도 및 앞에서 언급한 경쟁 우위를 갖고 있으므로 많은 여성 의류 업체들의 입점 경쟁력은 대단히 치열하다. 그리고 국내외 유명 의류업체들은 브랜드 인지도가 있으므로 일반 의류업체들 만큼 입점 경쟁력이 치열하지 않지만 특수 고객을 상대로 유통망이 한계되어 있으므로 백화점을 무시할 수 없는 상황이다. 이러한 백화점에 대한 의류 입점업체들의 의존성은 백화점 내부목표를 달성하기 위해 MD들은 강제적 권력 원천과 함께 비강제적 권력원천을 사용할 것이다. 그러므로 다음과 같은 가설을 세웠다.

가설 1 입점업체의 의존성은 백화점의 강제적 권력 원천에 정(+)의 영향을 미친다.

가설 2 입점업체의 의존성은 백화점의 비강제적 권력 원천에 정(+)의 영향을 미친다.

## 5. 권력원천과 갈등

유통경로에 대한 권력 원천과 갈등에 대한 일반적인 선행 연구(Lusch, 1977; Schul과 Babakus, 1988; 정, 1990)에서 상대측 의지에 반한 강제적 권력 원천은 갈등에 정(+)의 영향을 미치며 반대로 도움을 주는 비강제적 권력 원천은 부(-)의 영향을 미친다고 했다.

그러나 이러한 일반적인 견해는 상황에 따라 차이를 나타내고 있다. 항공 서비스 산업을 대상으로 한국과 미국을 비교한 백(1994)의 연구에서는 한국의 경우 강제적 권력 원천은 갈등에 정(+)의 영향을 미치며, 비강제적 권력 원천은 부(-)의 영향을 미쳤으나, 미국에는 비강제적 권력 원천만이 갈등에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편 갈등 측정에서 단일 차원을 벗어난 Fraizer와 Rody(1991)는 의존성과 협동수준이 중간인 경우를 대상으로 한 연구에서 잠재적 갈등과 강제적 권력 원천 전략과 정(+)의 관계로, 비강제적 권력 원천 전략은 부(-)의 관계로 나타났다. 반면에 현재적 갈등에서는 강제적 권력 원천과 비강제적 권력원천은 정(+)의 관계로 나타나 이원화된 권력 원천과 갈등 상태사이에서도 차이를 나타내고 있다.

이들은 권력원천에 있어서 일반적으로 상대방에게 일방적이고 강압적인 행사는 상대방의 갈등을 증가시킨 반면에 비강제적인 권력원천인 보상력, 전문력, 정당력, 준거력은 비록 시간은 걸리지만 업체들에게 도움이 되므로 상대방의 갈등을 감소시키지만 갈등을 좀 더 분화하여 살펴보면 상황에 따라 갈등이 상이한 결과를 나타내기도 한다.

본 예비 조사시 백화점의 일방적이고 강압적인 태도로 불합리한 계약, 형평성을 잃은 대우등으로 여성 의류 입점업체들은 어려움 및 불만을 갖고 있지만 백화점과 지속적이고 좋은 관계를 유지하기 위해 의견 불일치나 언쟁을 피해 표출된 갈등(현재적 갈등)을 나타내지 않는 경우도 있었다.

한편 비강제적 권력원천은 입점업체들에게 도움이 되므로 이들의 지각적 뿐만 아니라 현재적 갈등을 줄일 것이다.

이상을 고려하여 본 연구의 가설을 세워 보면 다음과 같다.

가설 3 백화점의 강제적 권력 원천은 입점업체의 지각적 갈등에 정(+)의 영향을 미친다.

가설 4 백화점의 비강제적 권력 원천은 입점업체의 지각적 갈등에 부(-)의 영향을 미친다.

가설 5 백화점의 강제적 권력 원천은 입점업체의 현재적 갈등에 부(-)의 영향을 미친다.

가설 6 백화점의 비강제적 권력 원천은 입점업체의 현재적 갈등에 부(-)의 영향을 미친다.

### Ⅲ. 자료 수집 및 표본 특성

예비 조사에서 여성 의류 업체 백화점 영업 담당자 및 백화점 영업자들을 대상으로 실시했을 때 국내 대표적인 백화점들로는 서울 본점의 세 백화점들로 나타났으며 이들사이에서 우열이 크게 나타나지 않아 본 조사에서 이들의 본점에 입점한 여성 의류업체들을 표본으로 했다.

응답 대상자는 백화점 거래 여성 의류 업체 영업 담당자들이다. 면접원들은 사전 교육을 통해 설문 내용을 이해시켰으며, 응답시 면접 오류를 제거하기 위해 구조화된 설문지를 이용, 본사에 직접 방문해 설문지를 수거하였다.

유통 연구에서는 양편보다는 한편만 측정하는 경우가 많은데, 이것은 유통 경로내에서 한편의 지각이 상대방의 지각과 비슷하다는 기존 연구(George 와 Reve, 1982)에 의해 본 연구에서는 여성 의류 입점업체들만 측정했다. 백화점의 MD는 여러업체를 상대하기 때문에 각각의 입점업체들의 상황을 고려하면서 여러번 질문서를 작성해야 하는데 따른 오류를 피하기 위해 입점업체를 택했다.

설문지 회수 기간은 1996년 4월 한달 간으로 회수된 것은 284부중에서 불성실한 응답과 가변수를 이용해 거의 같은 질문(‘귀사가 이 백화점과의 거래는 거래약정서가 중요한 역할을 합니까?’ 와 ‘이 백화점과 귀사의 거래는 주로 거래약정서가 중요한 역할을 합니까?’)에 대한 응답 내용이 일치하지 않은 설문지들을 분석에서 제거한 결과 235부만 본 분석에서 이용했다.

본 조사의 표본 특성은 <표 1> 과 같다.

전체 표본 중에서 A백화점에 입점한 여성 의류 업체는 46.4%를 차지하고, B백화점은 31.1%, C백화점은 22.6%를 차지하고 있는데 이것은 백화점의 규모에 따라 차이가 생긴 것으로 보인다.

브랜드 특성별로는 내셔널 브랜드<sup>1)</sup>가 36.6%, 디자이너 브랜드<sup>2)</sup> 33.7%를 라이선스 브랜드<sup>3)</sup> 및 수입 브랜드<sup>4)</sup>는 각각 15.8%와 13.7%로 구성되어 있다. 그리고 입점 기간은 ‘94 ~ ‘96년 사이가 34.5%로 가장 많은 비율을 차지하고 있으며 ‘76 ~ ‘86년 사이가 14%로 가장 적은 비율을 차지하고 있다.

- 
- 1) 내셔널브랜드(National Brand, NB): 원칙적으로는 전국적인 규모로 판매되고 있는 메이커 브랜드를 말한다. 또 규모가 큰 소매업자가 개발한 오리지널 제품, 즉 스토어 브랜드라 할 지라도 판매가 전국적으로 이루어지고 있는 브랜드의 경우는 이 부류에 포함된다.
  - 2) 디자이너 브랜드(Designer brand): 유명 디자이너의 이름으로 된 브랜드로 지명도가 높은 디자이너의 상품은 대부분 디자이너명을 그대로 브랜드명으로 하는 경우가 많다.
  - 3) 라이선스 브랜드(License brand): 합작 또는 제휴 기업이 소유하게 되는 브랜드로 사용허가를 받거나 제공받는 디자인 또는 제조 기술의 사용 하가를 받아 국내에서 생산된 제품의 브랜드를 의미한다.
  - 4) 수입 브랜드(Import brand): 외국에서 완제품을 수입해서 판매하는 브랜드를 의미한다.

<표 1> 표본의 특성

항 목	분 류	빈 도	%
백 화 점	A	109	46.4
	B	73	31.1
	C	53	22.6
브랜드 특성	내셔널브랜드	88	36.6
	디자이너브랜드	81	33.7
	라이센스 브랜드	38	15.8
	수입 브랜드	33	13.7
입점연도	76-86	33	14.0
	87-91	75	31.9
	92-93	46	19.6
	94-96. 3	81	34.5

## IV. 측정 도구

### 1. 의존성

의존성을 측정하는 방법으로 크게 매출액 및 이익 접근 방법, 역할 수행 접근 방법, 상쇄 투자 접근 방법등 세 가지 방법 (Frazier, Gill and Gale, 1989)이 있지만 본 연구에서는 이익 접근 방법과 역할 수행 접근 방법을 포함한 기존 Brown, Lusch 와 Muehling(1983)의 의존성 측정 방법을 인용하였다. 여기에는 4문항으로 입점한 백화점에서의 '판매율'와 '이익율'로 표시하도록 했으며 다른 백화점으로 '대체 난이성'과 백화점의 거래를 끊게 되면 '고객 수의 손실 정도'를 묻는 문항으로 5점 척도로 이용했다.

그러나 본 연구에서 의존성에 대한 신뢰도 측정에서 '백화점 대체의 난이성'의 문항은 신뢰도 분석 결과 0.04의 낮은 상관관계로 이를 제거한 3문항을 표준화시킨 Cronbach'  $\alpha$  는 0.69이다.

### 2. 권력 원천

권력 원천의 측정은 기존 연구 상황에 따라서 다양하게 침삭되어 측정되었는데 본 연구에서는 French와 Raven(1958)의 기본적인 권력원천으로 강압력, 준거력, 정보력, 전문력, 보상력, 정당력에 위치력을 첨가해 측정했다.

위치력과 관련된 문항으로는 '매장 위치의 선정'과 '매장 크기의 선정'의 두 문항이다.



권력 원천의 척도는 ‘매우 그렇지 않다.’(1점)에서 ‘매우 그렇다.’(5점)으로 5점으로 측정했다. 문항의 타당성을 위해서 요인 분석의 Varimax로 이분화 하였는데 강압력(4문항)은 강제적 권력 원천에 포함되며, 위치력, 준거력, 정보력, 전문력, 보상력, 정당력은 비강제적 권력 원천(10문항)에 포함되어 <표 2>에서와 같이 타당성을 나타내고 있다.

<표 2> 권력원천의 타당도

요인 문항내용	비강제적 권력원천	강제적 권력원천
매장 위치 선정 (위치력)	0.63196	0.22134
입점에 대한 자부심(준거력)	0.61736	- 0.17455
매장 크기 선정 (위치력)	0.60478	0.25163
유익한 정보 제공(정보력)	0.51471	0.04713
좋은 이미지(준거력)	0.51182	- 0.14976
고객 유치 능력(전문력)	0.45199	0.04465
경영정책 수립력(전문력)	0.37184	- 0.21671
좋은 결제 조건(보상력)	0.34938	- 0.03254
수수료 인하(보상력)	0.21781	0.09830
거래 약정서의 중요성(정당력)	0.09262	0.03739
경영활동의 간섭(강압력)	- 0.10784	0.60253
일반적인 영업중단(강압력)	0.06990	0.59071
행사참여의 강제성(강압력)	0.04028	0.50974
소비자불만을 본사에게만 전가(강압력)	- 0.19549	0.41871
고유근	2.9286	2.6572
분산비	20.92	14.69

신뢰도 측정에서는 강제적 권력 원천은 4문항으로 Cronbach'  $\alpha$  는 0.62이고, 비강제적 권력 원천에서 상관관계가 0.07로 낮은 정당력(거래 약정서의 중요성)의 1문항을 제거한 결과 Cronbach'  $\alpha$  는 0.71로 이를 제외 후 본 분석을 실시했다.

### 3. 갈등

갈등의 측정 차원에서는 강도, 빈도, 중요성이 있는데, 여러 차원을 동시에 측정하는 것은 문항 수의 증가로 응답 완성률을 낮춘다(Lusch와 Brown, 1982)

하였다. 한편 여러 차원을 연구한 결과 단일 차원으로는 강도의 측정이 다른 차원보다도 유효성이 높게 나타났다.(Brown과 Day, 1981) 그러므로 본 연구에서도 갈등 차원으로 강도로 측정했다.

갈등의 상태는 유통 경로 갈등의 발생과 전개 과정에서 현실화되기 이전 단계의 갈등인 지각적 갈등과 감정적 대응 및 행동을 야기시키는 현실화된 갈등인 현재적 갈등으로 나누었다.

갈등 측정 문항으로는 백화점 여성 의류입점업체에 대한 관련 기사가 있는 국내 월간지인 섬유 저널(93. 12; 94. 2) 및 선행 연구(정, 1990: 이, 1989: 허, 1990)를 기초하여 백화점내 '매장위치 선정 정책', '수수료 정책', '대금결제 방법이나 시기정책', '애프터서비스 정책', '재고 부담정책', '판매 촉진정책', '거래 담당자와의 인간적인 관계'의 문항으로 지각적 갈등과 현재적 갈등에 같은 내용으로 했다.

그러나 측정 척도에 차이를 두어 지각적 갈등에는 느끼는 갈등의 강도에 대해 '매우 약하다'(1점)에서 '매우 강하다'(5점)까지 5점 척도로 했으며, 현재적 갈등은 표출된 갈등(의견불일치, 언쟁 등)의 강도로 '매우 작다'(1점)에서 '매우 크다'(5점)로 측정하였다.

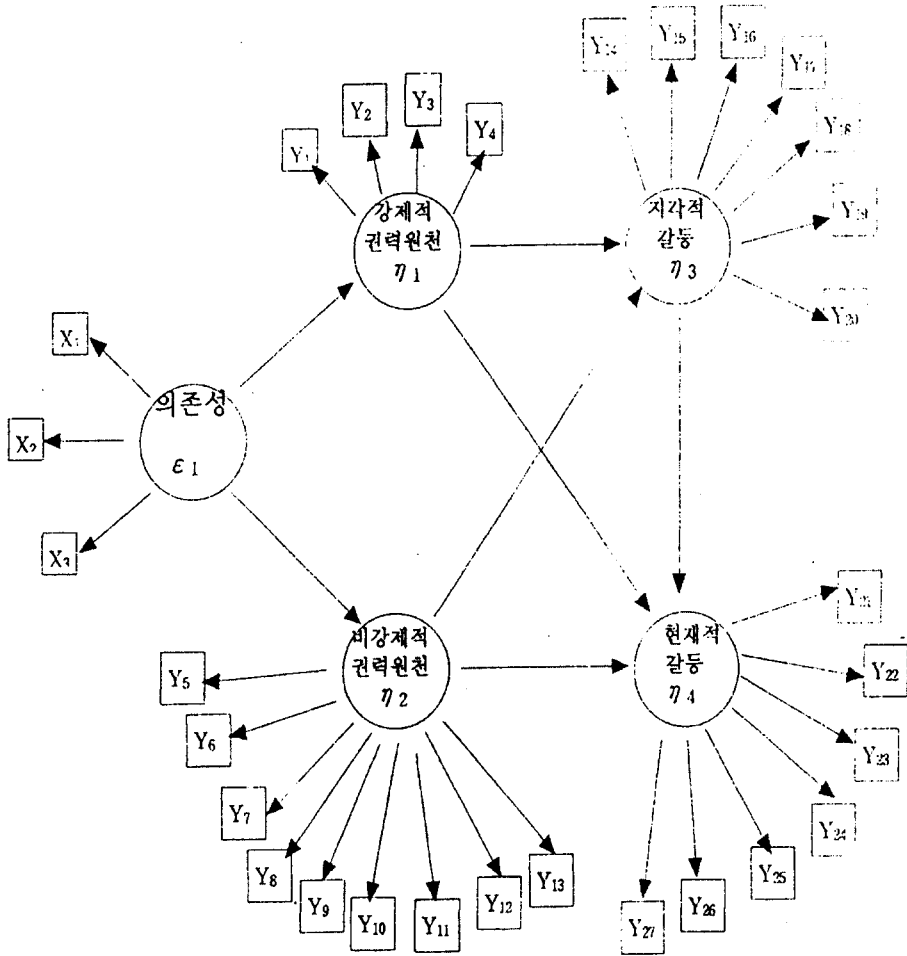
신뢰도 측정에서 지각적 갈등의 7문항은 Cronbach'  $\alpha$  가 0.73이고, 현재적 갈등의 7문항은 Cronbach'  $\alpha$  가 0.77이다.

## V. 결과 및 논의

### 1. 가설적 모형의 분석 결과

본 연구의 가설적 모형은 <그림1> 과 같으며 가설 검증을 위해 LISREL을 이용해 가설적 모형의 전반적인 적합 지수를 살펴보면 다음과 같다.  $\chi^2$ 은 454이며 p는 0.0001, GFI는 0.89, AGFI는 0.87, SRMR은 0.06으로 기준 수치에는 약간 못 미치나 이것은 변수가 무려 30개로 많기 때문에 자유도에 영향을 미쳤으며 이러한 자유도 역시  $\chi^2$ 값에 영향을 미쳤기 때문이라고 생각된다.

한편으로  $\chi^2/df$ 값은 1.26으로, 이 값이 2~3이하이면 적합하다는 점(Carmines와 McIver, 1981)에서 인정될 수 있겠다.



<그림1> 의존성 · 권력원천 · 갈등의 연구 모형

<표 3> 연구 모형의 문항 내용 특징수 추정치

문항 내용(특징 수)		계수 추정치		표준오차	t값
		비표준화 계수	표준화계수		
의존성	이익율( $\lambda_{x11}$ )	1	0.352	-	-
	판매율( $\lambda_{x21}$ )	1.088	0.383	0.111	9.830 <sup>c</sup>
	고객 수의 손실( $\lambda_{x31}$ )	1.370	0.482	0.419	3.271 <sup>c</sup>
강제적 권력 원천	경영 활동의 간섭( $\lambda_{y11}$ )	1	0.708	-	-
	행사 참여의 강제성( $\lambda_{y21}$ )	0.667	0.472	0.125	5.332 <sup>c</sup>
	일반적인 영업 중단( $\lambda_{y31}$ )	0.743	0.526	0.136	5.478 <sup>c</sup>
	소비자 불만을 본사에게만 전가( $\lambda_{y41}$ )	0.629	0.445	0.126	4.999 <sup>c</sup>
비강제적 권력 원천	입점에 대한 자부심( $\lambda_{y52}$ )	1	0.648	-	-
	고객 유치 능력( $\lambda_{y62}$ )	0.567	0.426	0.126	5.197 <sup>c</sup>
	유익한 정보 제공( $\lambda_{y72}$ )	0.977	0.635	0.139	7.059 <sup>c</sup>
	경영 정책 수립력( $\lambda_{y82}$ )	0.425	0.275	0.117	3.644 <sup>c</sup>
	좋은 이미지( $\lambda_{y92}$ )	0.783	0.508	0.130	6.004 <sup>c</sup>
	매장 크기의 선정( $\lambda_{y10,2}$ )	0.510	0.330	0.122	4.172 <sup>c</sup>
	매장 위치의 선정( $\lambda_{y11,2}$ )	0.648	0.420	0.127	5.113 <sup>c</sup>
	좋은 결제 조건( $\lambda_{y12,2}$ )	0.459	0.297	0.120	3.806 <sup>c</sup>
수수료 인하( $\lambda_{y13,2}$ )	0.303	0.197	0.120	2.527 <sup>b</sup>	
지각적 갈등	백화점 내의 매장 위치 선정( $\lambda_{y14,3}$ )	1	0.322	-	-
	수수료 정책( $\lambda_{y15,3}$ )	1.620	0.522	0.301	5.389 <sup>c</sup>
	대금 결제 방식이나 시기( $\lambda_{y16,3}$ )	2.221	0.716	0.487	4.561 <sup>c</sup>
	애프터서비스 정책( $\lambda_{y17,3}$ )	1.497	0.483	0.357	4.189 <sup>c</sup>
	재고 부담 정책( $\lambda_{y18,3}$ )	1.569	0.506	0.359	4.370 <sup>c</sup>
	판매 촉진 정책( $\lambda_{y19,3}$ )	1.418	0.457	0.342	4.149 <sup>c</sup>
	거래자와의 인간적인 관계( $\lambda_{y20,3}$ )	1.610	0.519	0.378	4.262 <sup>c</sup>
현재적 갈등	백화점 내의 매장 위치 선정( $\lambda_{y21,4}$ )	1	0.513	-	-
	수수료 정책( $\lambda_{y22,4}$ )	1.096	0.562	0.133	8.264 <sup>c</sup>
	대금 결제 방식이나 시기( $\lambda_{y23,4}$ )	1.334	0.684	0.194	6.870 <sup>c</sup>
	애프터서비스 정책( $\lambda_{y24,4}$ )	1.003	0.514	0.170	5.881 <sup>c</sup>
	재고 부담 정책( $\lambda_{y25,4}$ )	1.148	0.589	0.173	6.665 <sup>c</sup>
	판매 촉진 정책( $\lambda_{y26,4}$ )	0.954	0.489	0.164	5.834 <sup>c</sup>
	거래자와의 인간적인 관계( $\lambda_{y27,4}$ )	0.971	0.498	0.145	6.705 <sup>c</sup>

<sup>a</sup> p<.05 <sup>b</sup> p< .01 <sup>c</sup> p< .005

본 결과에서 <표 3> 에서 나타난 바와 같이 LISREL분석의 표준화된 계수를 비교해 보면 입점업체의 백화점 의존성에서는 '고객수의 손실'( $\lambda=0.482$ )로 가장 크게 나타났으며, 다음으로 '판매율'( $\lambda=0.383$ )이며 그 다음은 '이익율'( $\lambda=0.352$ )로 나타났다.

의존성에 대해 좀 더 살펴보기 위해 브랜드 유형에 따른 분산분석을 실시한 결과 <표 4> 에서와 같이 유의하게 나타났다. (p< 0.1)

〈표 4〉 브랜드유형에 따른 의존성

Source	DF	Sum of Squares	Mean Square	F Value	Pr>F
Model	3	4.4596798	1.48655983	2.44	0.0648
Error	231	140.51782351	0.60830227		
Corrected Total	234	144.97750299			

〈표 5〉 브랜드유형에 따른 의존성의 Tukey 분석

브랜드 유형	평균	Tukey Grouping
수입브랜드	0.2095	A
디자이너브랜드	0.1095	A
라이선스브랜드	-0.0487	A
내셔널브랜드	-0.1528	A

이를 Tukey분석을 해 본 결과 브랜드 유형에 따라 유의하게 나타나지 않았지만 입점업체인 브랜드 의존성을 살펴보기 위해 평균을 보면 〈표 5〉와 같다.

의존성이 가장 높은 브랜드는 수입 브랜드이며, 다음으로는 디자이너 브랜드, 그리고 라이선스 브랜드이며 마지막으로 내셔널 브랜드로 나타났다. 이것은 수입 브랜드나 디자이너 브랜드의 한정된 유통 경로와 표적 고객 접근 용이성으로 인한 것으로 유명 백화점에 의존성이 큰 것을 알 수 있다.

한편 〈표 3〉에서 강제적 권력원천에서는 ‘경영 활동의 간섭’(λ=0.708)으로 백화점의 입점업체 경영활동 간섭이 가장 큰 영향을 미치고 있으며, 다음으로는 백화점의 ‘일방적인 영업 중단’(λ=0.526) 그리고 ‘행사 참여의 강제성’(λ=0.472) 및 ‘소비자 불만을 본사에게만 전가’(λ=0.445)로 나타났다.

비강제적 권력 원천에는 유명 백화점 입점에 의한 ‘입점에 대한 자부심’(λ=0.648)이 가장 큰 영향을 미치고 있으며, 다음으로는 고객과 밀접한 유통 구조로 고객 욕구 및 경쟁 브랜드 및 업계의 정보를 얻을 수 있으므로 ‘유익한 정보의 제공’(λ=0.635), 유명 백화점에 따른 소비자 및 의류 업계의 ‘좋은 이미지’(λ=0.508), 백화점의 ‘고객 유치 능력’(λ=0.426), ‘매장 위치의 선정’(λ=0.420)으로 나타났다. 입점업체가 지각한 백화점의 권력 원천들 중에서 보상력은 가장 낮게 나타난 반면 준거력이 가장 높게 나타났으며 다음으로는 정보력, 전문력 및 위치력으로 나타나 국내 유명 백화점 권력원천의 특성을 반영하고 있다.

여성의류 입점업체들의 지각적 갈등에서는 ‘대금 결제 방식이나 시기’(λ=0.716)가 가장 크게 나타났으며, 다음으로는 ‘수수료 정책’(λ=0.522), ‘백화점 거래 담당자와의 인간적인 관계’(λ=0.519), ‘재고 부담 정책’(λ=0.506) 등을 들 수

있다. 이들의 현재적 갈등에서는 '대금 결제 방법이나 시기'( $\lambda=0.684$ )로 지각적 갈등에서와 마찬가지로 가장 크게 나타났다. 그 다음으로 '재고 부담 정책'( $\lambda=0.589$ ), '수수료 정책'( $\lambda=0.562$ )으로 나타났다. 그 이후로는 '고객에 대한 애프터 서비스'( $\lambda=0.514$ )와 '매장 위치 선정'( $\lambda=0.513$ ) 등이다.

또한 거의 관례가 되었지만 현금이 아닌 어음결제에 의한 '대금 결제 방법이나 시기', 일방적인 자세 및 불손한 태도로 인한 '백화점측 담당자(MD)의 인간적인 관계'는 현재적 갈등보다 지각적 갈등이 더 크게 나타난 반면에 '백화점 내의 매장 위치 선정', '재고 부담 정책', '수수료 정책', '판매촉진 정책', '애프터 서비스 정책'은 지각적 갈등보다 현재적 갈등이 더 크게 나타났다.

본 연구에서 가설 검증을 위한 결과는 다음과 같다.

<표 6>에 나타난 바와 같이 가설 1의 여성 의류 입점업체들의 의존성이 백화점의 강제적 권력원천에 정의 영향을 미치는 여부에서 유의 수준 0.05에서 유의하지 않아 가설은 기각되었다. ( $\gamma_{11}=-0.215, t=-1.77$ ) 그러므로 여성 의류 입점업체의 의존성은 백화점의 강제적 권력원천에 정의 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

가설 2의 여성 의류 입점업체의 의존성이 백화점의 비강제적 권력원천에 정의 영향을 미치는 여부에서 유의수준 0.005에서 유의하므로 가설이 지지되었다. ( $\gamma_{21}=0.801, t=2.74$ ) 그러므로 여성 의류 입점업체의 의존성은 백화점의 비강제적 권력원천에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 6> 연구 모형의 경로 특징수 추정치

경로 (특징 수)	계 수 추 정 치		표준오차	t값
	비표준화계수	표준화 계수		
의존성→ 강제적 권력원천( $\gamma_{11}$ )	-0.433	-0.215	0.243	-1.777
의존성→ 비강제적 권력원천( $\gamma_{21}$ )	1.475	0.801	0.539	2.737 <sup>c</sup>
강제적 권력원천→ 지각적 갈등( $\beta_{31}$ )	0.150	0.330	0.057	2.632 <sup>b</sup>
비강제적 권력원천→ 지각적 갈등( $\beta_{32}$ )	-0.031	-0.063	-0.046	-0.676
강제적 권력원천→ 현재적 갈등( $\beta_{41}$ )	0.196	0.271	0.062	3.186 <sup>c</sup>
비강제적 권력원천→ 현재적 갈등( $\beta_{42}$ )	-0.121	-0.152	0.054	-2.217 <sup>a</sup>
지각적 갈등→ 현재적 갈등( $\beta_{43}$ )	0.955	0.601	0.200	4.766 <sup>c</sup>

<sup>a</sup>  $p < .05$    <sup>b</sup>  $p < .01$    <sup>c</sup>  $p < .005$

가설 1과 가설 2를 종합해 보면, 백화점측에서는 여성 의류 매출이 다른 제품에 비해 차지하는 비중이 크다. 또한 외국 유명 브랜드 및 디자이너 브랜드를 취급하는 매장의 수나 면적을 증가시켜 백화점의 매출과 이미지를 상승시킨다.

이러한 외국 브랜드 및 디자이너브랜드는 본 연구의 부가적 분석에서 백화점에 대한 의존성이 크게 나타났으므로 여성 의류 입점업체들의 의존성의 증가는 상대적 기업인 백화점에 중요한 상황에 효과적으로 대처할 수 있는 자원이 될 수 있겠다.(Hickson외, 1971). 이를 통해 상호 의존성이 높을 수 있다는 것을 알 수 있다. 그러므로 이에 상응하는 백화점 권력원천의 행사로 강압력을 가진 백화점의 강제적 권력원천과 유의적이지 않는 반면에 업체에 도움이 되는 비강제적 권력원천과 긍정적인 관계를 나타내고 있다.

가설 3의 백화점의 강제적 권력 원천과 입점업체의 지각적 갈등과의 관계에서 유의수준 0.01에서 유의하여 가설이 지지되었다. ( $\beta_{31}=0.330$ ,  $t=2.63$ ) 그러므로 백화점의 강제적 권력 원천은 입점업체의 지각적 갈등에 정(+)의 영향을 미친다.

반면에 가설 4에서 백화점의 비강제적 권력 원천과 입점업체의 지각적 갈등과의 관계에서 유의수준 0.05에서 유의하지 않아 가설이 기각되었다. ( $\beta_{32}=-0.063$ ,  $t=-0.68$ ) 그러므로 백화점의 비강제적 권력 원천은 입점업체의 지각적 갈등에 부(-)의 영향을 미치지 않는다.

가설 5에서 백화점의 강제적 권력원천과 입점업체의 현재적 갈등과의 관계에서는 유의수준 0.005에서 유의하지만 부(-)의 관계가 아닌 정(+)의 관계로 나타났다. ( $\beta_{41}=0.271$ ,  $t=3.19$ ) 그러므로 백화점의 강제적 권력원천은 입점업체의 현재적 갈등에 정(+)의 영향을 미친다.

가설 6에서 백화점의 비강제적 권력 원천과 입점업체의 현재적 갈등과의 관계에서 유의 수준 0.05에서 유의하여 가설이 지지되었다. ( $\beta_{42}=-0.152$ ,  $t=-2.22$ )

그러므로 백화점의 비강제적 권력 원천은 입점업체의 현재적 갈등에 부(-)의 영향을 미친다.

본 연구 가설에 포함시키지는 않았지만 여성의류 입점업체들의 지각적 갈등이 클수록 현재적 갈등도 커지는 것( $\beta_{43}=0.601$ ,  $t=4.766$ )으로 나타났다.

가설 3에서 가설 6까지를 종합 논의해 보면 백화점의 강제적 권력원천은 여성의류 입점업체들의 지각적 갈등 뿐만 아니라 현재적 갈등도 증가시키는 것으로 나타났다. 이는 백화점의 경영활동 간섭이나 일반적인 영업중단 등과 같은 강압력은 입점업체들의 내적인 갈등뿐만 아니라 외적 갈등인 의견 불일치나 토론도 커진다는 것이다. 그러므로 입점업체들이 백화점측에 표출된 갈등을 나타내지 못할 것이라는 예상과는 달리 갈등을 표출함으로써 입점업체들도 백화점에 자신의 입장을 나타내는 것을 알 수 있다.

반면에 백화점의 비강제적 권력원천은 여성의류 입점업체들의 지각적 갈등에는 유의하지 않았지만 현재적 갈등을 감소시키는 것으로 나타나 갈등 상태에 따른 다른 결과를 보여주고 있다.

## VI. 결론 및 제언

백화점과 여성의류 입점업체의 유통경로원간의 연구에서 결론 및 제언을 내리면 다음과 같다.

첫째, 입점업체의 의존성과 백화점의 비강제적 권력 원천과 정(+)의 관계로 나타났으며 백화점의 강제적 권력 원천은 유의하지 않게 나타났다. 여성의류 입점업체들이 국내 유명 백화점에 의존성이 클수록 백화점의 비강제적 권력원천으로 준거력과 정보력, 전문력, 위치력과 긍정적으로 관계를 보여 주고 있다. 이는 한편으로 백화점에게 중요한 가치를 제공하는 입점업체가 동시에 백화점에 대한 의존성 증가로 의존성의 양면성을 보여주고 있다. 그러므로 여기에 따른 백화점의 권력원천의 행사라고 볼 수 있으며 국내 유명 백화점과 여성의류 입점업체간의 유통경로의 특성을 반영하기도 한다.

둘째, 백화점의 강제적 권력 원천이 증가함에 따라 여성의류 입점업체들의 지각적 갈등뿐만 아니라 현재적 갈등이 커지는 것으로 나타났는데 입점업체들이 내적인 갈등을 백화점측에 표출할 수 있다는 점과 의존성과 비강제적 권력원천과의 긍정적인 관계인 점을 고려해 보면 본 연구에서 백화점과 본점에 입점한 여성 의류업체들은 상호 높은 의존적인 관계임을 추측할 수 있겠다.

셋째, 비강제적 권력 원천에서는 입점업체의 지각적 갈등이 유의하지 않게 나타났지만, 현재적 갈등에는 부(-)의 관계로 유의하게 나타나 백화점의 비강제적 권력원천은 언쟁이나 토론과 같은 현재적 갈등을 줄이는 경향을 나타내고 있다. 그러므로 백화점도 입점업체와 강압적이고 일방적인 강제적인 권력원천의 행사보다도 비강제적인 권력원천을 발전시키고 유지하는 것이 중요하다. 이를 위해 백화점은 일반 구매 고객을 더욱 끌기 위해 지속적인 노력과 유명 백화점의 명성 및 좋은 이미지를 유지하도록 관리하여야 하며 입점된 업체들에게 관련된 정보를 성실하게 공급하도록 노력해야 하겠다.

그리고 백화점에 대한 입점업체의 갈등을 줄이기 위해서는 '대금 결제방식'이나 '수수료 정책' 그리고 '재고 부담 정책' 등을 백화점 정책적인 차원에서 과거 거래 경험을 바탕으로 보다 좀 더 객관적인 기준을 세워 두는 것도 갈등을 줄이는 한 방안이라고 생각되어 진다.

또한 백화점측 MD들도 입점업체에 대해 예의 및 공정성을 지키도록 인력 관리 측면에서 관심을 가져야 하겠다.

한편 본 연구에서도 정당력이 신뢰도 검사에서 제거되었지만 예비연구에서 거래 약정서는 중요시 되고 있지 않았다. 이들의 거래는 단순한 서면거래이면서 거래상황에 대한 내용이 불분명하여 이러한 것이 그대로 관례화되어 아직까지도 지속화되고 있는 형편이다.

본 연구의 한계점으로는 상대적이거나 상호 의존성 대신에 일방적인 의존성



을 측정하여 의존성과 권력원천의 관계를 설명하는데 충분치 못한 점, 동태적인 특징을 가지고 있는 갈등의 해결단계를 포함해 전 단계를 다루지 못한 점, 지각된 이분화 권력원천과 행사된 것을 구별하지 못한 점, 불응답자에 대한 미분석을 들 수 있는데 향후 여기에 대한 연구가 보완되어 이루어져야 하겠다.

## 참 고 문 헌

### <국내문헌>

- 이순석(1994), "한미 항공 서비스 산업에 관한 비교 연구", 동국 대학교 박사 학위논문.
- 섬유저널, "영원한 동반자 백화점 & 메이커", 1993년 12월.
- \_\_\_\_\_, "백화점 MD정책 개편에 따른 퇴점과 선정", 1994년 2월.
- 이승창(1989), "계약적 유통 경로에서의 구성원간의 힘과 갈등에 관한 연구" -내구소비재 경로를 중심으로-, 연세대학교 박사학위논문.
- 정용길(1990), "유통경로상에서의 권력과 갈등", 서울 대학교 박사학위논문.
- 허남일(1989), "유통경로에 있어서 권력과 갈등에 대한 연구", 성균관 대학교 박사 학위논문.
- 표정호(1995), "본사-해외자회사관계에서 권력, 갈등, 성과간의 관계에 관한 연구, 경영학연구, 24(3), 1-31

### <외국문헌>

- Anderson, J. C. and J. A. Narus(1991), "Partnering as a Focused Market Strategy", *California Management Review*, (Spring), 95-113.
- Assael, H.(1968) "The Political Role of Trade Association in Distribution Conflict Resolution," *Journal of Marketing*, 32., 21-38.
- Beier, F. J. and L. W. Stern(1969) "Power in the Channel of Distribution", Stern, L.W. Ed., *Distribution Channels, Behavioral Dimension*, Boston : Houghton Mifflin Co., 92-116.
- Brown, J. R. and R. L. Day(1981), "Measures of Manifest Conflict in Distribution Channels" *Journal of Marketing Research*, 18, 263-274.
- \_\_\_\_\_, J. R., R. F. Lusch, and Muchling, D. D.(1983), "Conflict and Power-Dependence Relation in Retailer-Supplier Channel", *Journal of Retailing*, 59, (Winter),53-80.
- Carmines, E., and J. McIver(1981), "Analysing Models With Unobserved Models: Analysis of Covariance Structures" *Social Measurement: Current Issues* G. Bohrnstedt and E. Borgatta ed., Beverly Hills :Sage, 65-115.
- Collins, B. E. and B. H. Raven(1968), "Group Structure : Attraction, Coalition, Communication and Power", *The Handbook of Social Psychology*, G. Lindzey ed., N.Y. : Addison Wiley, 102-104.

- Dixon, D. F. and R. A. Layton(1969), "Initiating Change in Channel Systems", Unpublished Working Paper, University of New South Wales.
- El-ansary, A. I. and L. W. Stern(1972), "Power Measurement in the Distribution Channel", *Journal of Marketing*, 9, 47-52.
- Emerson, R. M.(1962), "Power-Dependence Relations", *American Sociological Review*, 27, 31-41.
- Etgar, M.(1979), "Sources and Types of Intrachannel Conflict," *Journal of Retailing*, 55, (Spring), 61-78.
- Firat, F. A., A. M. Tyboat, and L. W. Stern(1974), "A Perspective on Conflict and Power in Distribution", in *Combined proceeding of the AMA Fall and Spring Conference 1974*, R. C. Curhan ed., Chicago: American Marketing Association., 436-438.
- Frazier, G. L. and R. C. Rody(1991), "The Use of Influence Strategies in Interfirm Relationships in Industrial Product Channels" *Journal of Marketing*, 55, 52-69.
- \_\_\_\_\_, G. L. James Gill and Sudhir Kale(1989), "Dealer Dependence Levels and Reciprocal Actions in a Channel of Distribution in a Developing Country", *Journal of Marketing*, 53, 50-69.
- \_\_\_\_\_, G. L. and John O. Summer, "Perceptions of Interfirm Power and its use Within a franchise Channel of Distribution", *Journal of Marketing Research*, 23, 169-179.
- French, J. R. P. and H. Bertram Raven(1959), " The Bases of Social Power", In Darwin Cartwright, ed., *Studies in Social Power*, Ann Arbor : University of Michigan Press.
- Gaski, J. F.(1984) "The Theory of Power and Conflict in Channels of Distribution", *Journal of Marketing*, 48, 9-29.
- George, J. and T. Reve(1982), "The Reliability and Validity of Key Informant Data from Dyadic Relationships in Marketing Channels", *Journal of Marketing Research*, 19, 517-524.
- Gundlach, G. T. and E. R. Caddotte(1994), "Exchange Interdependence and Interfirm Interaction: Research in a simulated Channel Setting", *Journal of Marketing Research*, 31, 516-532.
- Heide J. B. and George John(1988), "The Role of Dependence Balancing in Safeguarding Transaction-Specific Assets in Conventional Channels", *Journal of Marketing Research*, 52, 20-35.

- Hickson, D. J., C. R. Hinings, Lee, C. A., Schneck, R. E. and J. M. Pennings,(1971) "A Strategic Contingencies' Theory of Intraorganizational Power", *Administrative Science Quarterly*, 16, (2), 216-229.
- Hunt, S. D. and J. R. Nevin(1974), "Power in a Channel of Distribution : Sources and Consequences," *Journal of Marketing Research*, 10, 186-193.
- Kasulis, J. J., R. E. Spekman and R. P. Bagossi(1979), "A Taxonomy of Channel Influence : A Theoretical Operational Framework," in *Future Directions for Marketing: Proceedings of Two European Colloquia*, George Fisk, Johan Arndt and Kjell Gronhng, Eds. Cambridge, M.A.: Marketing Science Institute, 165-184.
- Lusch, R. F.(1977), "Sources of Power : Their Impact on Intrachannel Conflict", *Journal of Marketing Research*, 13, 382-390.
- \_\_\_\_\_, R. F. and Brown, J. R.(1982), "A Modified Model of Power in the Marketing Channel," *Journal of Marketing Research*, 19, 312-323.
- Pondy, L. R.(1967), "Organizational Conflict: Concepts and Models", *Administrative Science Quarterly*, 12, 296-320.
- Schul, P. C. and E. Babakus(1988), "An Examination of the Interfirm Power-Conflict Relationship: Intervening Role of the Channel Decision Structure", *Journal of Retailing*, 64, (Winter), 381-404.
- Wilkinson, I. F.(1978), "The Source of Power in Channels of Distribution", in A Woodside J. T. Sims, D. Lewison and I. F. Wilkinson Eds., *Foundations of Marketing Channels*. London: Lone Star Press, 305-322.
- \_\_\_\_\_, I. F.(1979), "Power and Satisfaction in Channels of Distribution ", *Journal of Retailing*, 55(Summer), 79-94.

## Abstract

The aim of this paper is to investigate the women's apparel distribution channel in the well-known department stores located in the central Seoul area. Since the department store has its reputation, information and enormous buying power, it is the one of the major leading retails in the women's apparel industry.

In doing so, the relationship between the channel members in terms of the level of dependence, power sources and perceived conflict and manifest conflict has been studied. Particularly, based on French and Raven's power sources, position source is added. It refers to a channel member's (Merchandizer in the department store) source over another based on the expectation the former (Merchandizer in the department store) will be able to allocate the location and size of the store influencing the latter's sale and profit.

The key informants are the merchandizers who work in the apparel companies contracting with major department stores.

Finally, of the 284 questionnaires collected, 235 are usable. The hypotheses are tested through LISREL.

The results of statistical analysis support that:

Dependence has a positive effect on noncoercive bases of power.

Coercive bases of power have a positive effect on manifest conflict as well as perceived conflict while noncoercive bases of power have a negative effect mainly on manifest conflict.

Thus, the relation between the major department stores and the women's apparel companies in there seems to have bilateral dependence rather than highly unilateral dependence.