

제휴파트너에 대한 거래정보가 공동마케팅 제휴성과에 미치는 영향 -기회주의 성향의 매개적 역할을 중심으로-

김영* · 김종성**

요 약

본 연구는 공동 마케팅제휴에 있어서 제휴 파트너기업에 대한 거래관련 정보와 평판 등과 같은 정보가 제휴 파트너들간의 기회주의 성향과 제휴성과에 미치는 영향을 밝히는데 그 목적이 있었다. 이를 위하여 본 연구에서는 거래기간, 거래실적 및 평판이 기회주의적 성향의 매개를 거쳐 궁극적으로 지각된 제휴성과에 영향을 미친다는 것을 조사하고, 구조모형 내에서 각 연구단위들간의 관계를 실증하였다.

본 연구에서 제시된 연구가설에 대한 실증분석 결과는 다음과 같다.

첫째, 거래기간이 길수록 제휴 파트너들간의 기회주의적 성향은 감소하고 지각된 제휴성과는 높아지는 것으로 나타났다.

둘째, 거래실적이 좋을수록 제휴 파트너들간의 기회주의적 성향은 감소하고 지각된 제휴성과도 높아지는 것으로 나타났다.

셋째, 기회주의적 성향이 낮아질수록 지각된 제휴성과도 향상되는 것으로 나타났다.

이는 기업들이 제휴파트너를 선택할 때 평판 등과 같은 외부정보에 비하여 자사와의 거래기간이나 거래실적 등과 같은 내부정보에 보다 많이 의존한다는 것을 보여주는 결과이다. 끝으로, 본 연구의 시사점과 한계점 및 미래 연구를 위한 제언을 하였다.

1. 서론

정보통신 및 교통수단의 발달, 고급기술의 급격한 확산, 고객욕구의 다양화, 제품수명주기의 단축 등과 같은 급격한 변화는 기업환경의 불확실성을 가중시키고 있으며, 생존을 위협하는 요인으로 작용하고 있다. 이와 같은 환경변화에 민감하게 대응할 수 있는 새로운 기업경영 패러다임으로 공동마케팅 제휴(co-marketing alliances)의 개념이 도입되고 있다. 공동마케팅 제휴란 2개 이상의 기업이 독립성을 유지하면서 대등한

노력과 경영자원을 투입하여 협력 기업 상호간 경영활동의 효율성 제고와 정보공유 등을 통한 경쟁력 강화를 도모하기 위해 특히 마케팅 분야와 관련하여 형성되는 기업간 협력형태이다.

국내에서 공동마케팅 제휴가 활발하게 도입된 것은 1990년대 초부터이며, 시간이 지남에 따라 연구개발, 생산, 마케팅을 동시에 하는 포괄적 업무제휴의 형태 등이 꾸준히 증가하고 있다. 특히 국내경기가 침체되자 기업간 마케팅 제휴는 더욱 확산되고 있으며, 제휴 초기에는 주로 정보통신, 반도체 등의 기술변화가 급격한 산업을 위주로 형성되었으나, 호텔, 항공사, 신용카드사 등으로 그 적용범위와 형태가 다양하게 확산되고 있다.

* 홍익대학교 경영학과 강사

** 호서전문전문학교 인터넷비즈니스과 교수

또한 기업들은 여러 가지 형태의 제휴를 통해 제품우위를 통한 경쟁력 강화, 법적 규제 회피, 불확실한 상황과 다변하는 고객욕구에 대한 정보획득의 용이성을 통한 위험 감소, 제품/서비스 간의 시너지 형성, 자원제약 극복, 관리의 효율성 추구 등의 편익을 얻을 수 있는 장점이 있다. 그럼에도 불구하고 공동마케팅 제휴는 중요한 관리상의 문제를 안고 있다. 예를 들어, 파트너가 종종 다른 제품라인과 공동마케팅 협정 분야에 포함된 제품라인에서 서로 경쟁하기 때문에 심각한 갈등이 야기될 수 있는 것이다. 또한 파트너들이 동반관계를 단지 상대방의 희생을 통해 시장입지를 강화하거나, 상대방의 전문적 기술 등을 무상으로 확보하려는 수단으로 악용하려는 기회주의적인 행동을 할 가능성도 높은 것이 사실이다.

따라서, 공동마케팅 제휴 목적에 가장 적합한 파트너를 선정하고, 관계 형성 이후 상대방의 기회주의적인 행동을 효과적으로 최소화하는 것이 매우 중요하다. 본 연구의 기본 목적은 공동마케팅 제휴와 관련된 선행연구들을 살펴보고, 제휴관계에서 발생 가능한 문제들을 거래비용이론(transaction cost theory)과 대리인이론(agency theory) 관점에서 조명하는데 있다. 보다 구체적으로 언급하면 다음과 같다. 첫째, 공동마케팅 제휴에 있어서 거래기간, 과거 거래실적, 평판이 파트너들간의 기회주의 성향과 제휴성과에 미치는 영향을 조사한다. 둘째, 제휴 파트너들간의 기회주의 성향의 정도와 제휴성과간의 관계를 조사한다.

II. 이론적 배경

2.1 공동마케팅 제휴(Co-Marketing Alliance)

2.1.1 공동마케팅 제휴의 개념

공동마케팅의 개념은 Adler(1966)에 의해 처음으로 언급되었다. Adler는 생태계에서 나타나는 공생(symbiosis)의 개념을 마케팅에 적용하여 공생적 마케팅(symbiotic marketing)이라는 용어를 사용하였다. 공생의 사전적 정의는 상호 보완적인 편익을 위해 서로 다른 두 개의 조직이 친밀한 관계를 유지하면서 함께 살아가는 것이라고 할 수 있는데, 이를 마케팅 개념에 적용하면 두 개 혹은 그 이상의 조직이 각각의 시장 잠재력을 향상시키기 위해 행해지는 자원이나 프로그램의 제휴라고 정의할 수 있다(Adler 1966).

이 후 수많은 연구들이 진행됨에 따라 공생적 마케팅(symbiotic marketing), 공동마케팅(co-marketing), 및 판매제휴(selling alliances) 등의 용어가 혼용되었고(Adler 1966; Varadarajan and Rajaratnam 1986), 최근에는 공동마케팅이라는 용어가 주로 사용되고 있다. 본 연구에서는 공동마케팅을 마케팅요소와 관련된 기업간의 전략적 제휴라는 개념으로 사용하기로 한다.

1980년대 초반 이후 미국 등 선진국에서 공동마케팅 제휴가 활발하게 이루어지기 시작했다. 기업간의 협력이 더욱 활발하게 이루어진 원인으로서는 정보통신 및 교통수단 발달, 신기술 발전, 고객욕구 다양화 등의 환경변화에 따른 기업환경 불확실성의 증대를 들 수 있다. 초기 제휴시에는 보다 우월한 어느 한 쪽이 일방적으로 기술과 정보 등을 제공하는 형태가 많았으나, 시간이 지남에 따라 높은 경쟁력을 가진 우월한

기업들간 혹은 경쟁기업간의 제휴형태가 나타나기 시작하였다(Hamel and Prahalad 1989). 또한 그 범위가 점차로 기업활동의 전 분야에 걸쳐 이루어지게 되어 판매망의 공동확보, 공동브랜드 개발, 공동광고 등과 같은 마케팅분야에서의 전략적 제휴인 공동마케팅 제휴도 발전하게 되었다(Miles and Snow 1984).

공동마케팅 제휴란 협력하여 일을 하는 형태(working partnership)의 하나로써 협력하는 두 기업이 서로의 성공은 상대방 기업에 달려 있다는 점을 상호 인식하고 이해하는 것을 전제로 한다(Anderson and Narus 1990). 또한, 공동마케팅 제휴란 구매자-판매자 혹은 제조업자-유통업자간의 파트너십과는 달리 가치연쇄상에서 같은 수준에 있는 기업들간의 수평적인 관계이며 공생적 마케팅의 한 형태라고 할 수 있다(Adler 1966; Bucklin and Sengupta 1993; Varadajan and Rajaratnam 1986). 공동마케팅의 핵심은 고객공유로서, 이는 비슷한 목표를 가진 둘 이상의 기업이 고객확보를 목표로 장기적 관계에 기초하여 공동마케팅 활동을 전개하는 것으로 정의할 수 있다.

2.1.2 공동마케팅 제휴의 범위 및 형태

공동마케팅 제휴의 범위는 공동마케팅 제휴의 시간구조, 관계의 근접성, 협력관계의 수, 제휴관계의 수준, 관계의 대상, 마케팅기능 수준 등에 따라 다양하게 나타난다.

1) 시간구조 : 일정기간에 제한된 분야에서 일시적인 제휴를 추진하거나, 혹은 자사의 약점을 보완할 수 있는 분야에 대하여 장기적인 협력관계를 유지하기도 한다.

2) 관계의 근접성 : 기술교환 협정이나 라이선스 등과 같이 양방이 균등한 권한을 갖고 일정한 거리를 두고 제휴관계를 형성하거나, 혹은

대형 항공사와 지역 항공사간의 제휴와 같이 비행스케줄, 가격촉진, 광고 등을 공동관리하는 상대적으로 밀접한 제휴가 형성되기도 한다.

3) 협력관계의 수 : 특정 분야에 대해서만 제휴를 맺는 경우가 있고, 항공사간에 상호 보완적인 제품/서비스를 제공하는 경우나 항공사와 호텔, 카드회사 등 이종업체간에 서로의 제품/서비스를 마케팅 하려는 경우처럼 동시다발적인 제휴가 형성될 수도 있다.

4) 제휴관계의 수준 : 조인트 벤처, 생산개발 결합 등과 같은 여러 기능과 관련된 제휴가 있고, 공동기술개발, 제조협정, 마케팅협정, R&D 파트너십 등과 같이 특정한 기능적 영역으로 제한된 제휴가 형성되기도 한다.

5) 관계의 대상 : 어느 한 기업에 의해서만 일방적으로 제공되는 제품/서비스가 있을 수 있고, 양방 기업이 동일한 시장에 광고나 판촉프로그램을 제휴하여 동시에 실시하는 경우도 있다.

6) 마케팅기능 수준 : 양방이 모든 마케팅 믹스 변수를 통합하여 구사하는 통합적 마케팅 전략 형태가 있고, 특정 마케팅 프로그램으로 제한하여 제휴하는 경우도 있다. 일반적으로는 광고, 판촉, 인적판매, 가격 등의 특정한 분야에서만 한정하여 공동마케팅을 구사하는 것으로 나타나고 있다.

공동마케팅 제휴의 형태는 라이선싱, 기술교환, 조인트벤처, 컨소시엄, 공동생산개발, 공동기술개발, 마케팅협정, 제조협정, 공동제품/서비스 마케팅, 유통장비 공유, 공동판매조직, 공동서비스, 공동광고나 공동판촉 등으로 광범위하게 나타난다. 이 중 마케팅 분야와 직접적인 관계가 있는 협의의 개념에는 위탁판매, 공동브랜드 사용, 제품공유에 의한 공동판매 등을 들 수 있다.

2.1.3 공동마케팅 제휴의 진행과정

기업간 공동마케팅 제휴를 구축하고 목표를 성공적으로 달성하기 위해서는 여러 가지 중요한 의사결정 단계를 거쳐야 한다. 전략적 제휴의 관리과정을 중심으로 Pekar and Allio(1994)가 주장한 내용은 다음과 같다.

1) 전략개발(strategy development) 단계 : 제휴구축 가능성, 목적, 근본적 이유 등을 조사하는 단계이다. 기업의 제품, 기술, 인적자원 등의 주요 이슈들과 문제점에 초점을 둔다. 이 단계에서는 제휴의 목적과 전체적인 기업전략을 조정하게 된다.

2) 제휴파트너 선정 및 평가(partner assessment) 단계 : 제휴 가능한 파트너들에 대한 데이터 베이스를 구축하고, 잠재파트너의 강·약점을 분석하며 적절한 파트너 선정기준을 마련한다. 이 단계에서는 파트너의 제휴참가 동기를 이해하고, 파트너에게 존재할 수 있는 결함을 탐색하고 파트너들의 경영스타일에 적용할 수 있는 전략을 마련하는 것이 중요하다.

3) 제휴계약 협상(contract negotiations) 단계 : 제휴 양방 기업이 수준 높은 협상팀을 형성하고 각 파트너의 공헌과 그에 따른 보상, 독점적 지식에 대한 보호 등을 정의한다. 이 단계에서는 제휴의 종결조항, 낮은 성과에 대한 처벌규정 등이 명시되어야 한다.

4) 제휴의 운영(alliance operations) 단계 : 이 단계에서는 제휴에 대한 고위경영자의 관심과 각 파트너가 제공하는 자원의 질이 중요하다. 또한 각 기업의 전략적 순위와 예산, 자원 등을 잘 연결하고 제휴성과에 대한 측정과 보상이 중요한 임무가 된다.

2.1.4 공동마케팅 제휴시 기대이익

기업은 시장침투, 시장개발, 제품개발 등의 시장성장전략, 후방통합, 전방통합, 수평통합 등의 통합성장전략, 여러 가지 다각화전략과 같은 시장성장전략으로 활용하기 위해 기업간 파트너십을 구축하게 된다. 공동마케팅 제휴를 통해 기업들은 자체적인 전문지식을 동원한 내부개발에 수반하는 위험과 비용 없이도 새로운 기술과 환경변화 등과 관련된 정보를 보다 빠르게 획득하여 신속하게 대처할 수 있다. 개별기업의 우위를 전제로 한 공동마케팅 제휴를 통해 기업은 고객에게 신뢰를 줄 수 있기 때문에 새로운 시장, 신제품과의 고객접근이 용이하게 된다.

그리고 고객의 급변하고 다양한 욕구에 신속하게 대응할 수 있으며, 거래처와 거래영역을 확보하는 등의 경쟁적 우위를 가질 수 있게 된다. 즉, 기업의 경쟁우위를 핵심역량으로 삼아 약점을 보완함으로써 경쟁력을 강화할 수 있고, 불확실한 상황과 다변하는 고객욕구에 대한 위험을 줄일 수 있다. 이외에도 환경규제 등의 법적 규제를 회피할 수 있을 뿐만 아니라 제품/서비스간의 시너지 형성 및 제한된 자원에 대한 장벽을 극복할 수도 있다.

2.2 거래비용이론(Transaction Cost Analysis)

2.2.1 거래비용이론의 개념

거래비용이론이란 쌍방간에 교환이 일어나도록 하는 데 수반되는 '교섭, 감시, 이행비용(negotiating, monitoring, and enforcing costs)'을 말하는데, 이러한 비용이 발생하게 되는 원인은 '거래의 어려움'에 기인한다고 한다(전인수 1992). 거래가 어렵게 되는 이유는 근본적으로 거래 당사자의 제한된 합리성(bounded rationality) 때문

이며, 인간이 서로 신뢰하지 못하고 기회주의(opportunism)적인 행동으로서 제한된 합리성을 이용하기 때문에 거래비용이 발생하게 된다(Williamson 1975, 1985).

Williamson의 시장실패모형에서는 인간행동에 대한 가정으로서 제한된 합리성과 기회주의 이외에도 거래의 속성에 따른 거래비용으로서 자산특유성(asset specificity)과 불확실성(uncertainty)을 들고 있다. 자산이 특유적이나 비특유적(일반적)이나의 여부는 자산의 가치를 희생하지 않고 재배치(재활용) 가능한가의 여부에 의해 결정되는 것으로서 특수한 설비의 경우에 물적자산 특유성이 있다고 하고, 특수한 지식이나 기술의 경우 인적자산 특유성이 있다고 세분할 수 있다. 또한 불확실성이란 환경변화의 예측불가능성 내지는 복잡성을 의미한다. 거래비용경제학에서는 이를 행동적 불확실성이라고 하는데, 이 행동적 불확실성은 자산특유성과 결합되어 상호작용함으로써 거래구조 결정에 영향을 미치는 것으로 설명된다. 즉, 자산이 비특유적일 경우에는 불확실성이 거래구조에 별다른 영향을 미치지 못한다는 것이다. 또한 거래성과 측정성(meterability)이 불확실성의 원인이 되기도 한다. 거래성과에 대한 각 요소들의 공헌도를 얼마나 정확하게 측정할 수 있느냐에 따라 불확실성의 정도가 결정될 수 있기 때문이다. 위에 언급한 거래비용 발생원천 네 가지는 독자적으로 거래비용을 발생시키는 것이 아니라 자산특유성과 성과계측성의 정도에 따라 기회주의에 노출되는 정도가 달라지고 인간이 갖는 제한된 합리성으로 인해 거래를 하는 데 어려움이 생겨 거래비용이 발생하게 된다(전인수 1992).

거래비용이 많이 발생하면 거래 당사자들은 거래비용을 낮추기 위해 적절한 거래구조(governance structure)를 택하게 된다(William-

son 1975, 1985). 예를 들어, 기회주의에 적게 노출되는 경우에는 시장(market)기능에 맡겨두어도 기회주의 통제가 가능하지만, 기회주의에 많이 노출되는 경우에는 위계(hierarchy)에 의한 내부화를 통해 기회주의를 통제함으로써 거래비용을 절감할 수 있다는 것이다.

2.2.2 거래비용이론과 거래구조 설계

Williamson은 기회주의를 '속임수를 통한 자기이익 추구(self-interest seeking with guile)'이라고 보았는데, 이에 대해 Williamson이 'self-interest를 너무 경제적인 측면만을 보고 있는 것이 아닌가'라는 의문을 가지고 연구를 진행한 Griesinger(1990)는 경제조직, 즉 기업의 경제적인 측면 외에 인간적인 측면(human side)을 고찰하였다. 그에 따르면, 조직설계시 부각되는 이슈로서 경제적 효율성과 인간의 성장(betterment)을 들 수 있으며, 각 거래상황에 적합한 거래구조를 설계하는데 있어서도 이를 고려해야 한다고 한다.

상황에 적합한 거래구조를 설계해야 하는 이유는 다음과 같이 들 수 있다.

첫째, 불확실성 감소이다. Williamson은 불확실성을 정보의 부재라기 보다는 모호성(ambiguity)의 개념으로 보았다. 따라서 상황에 따라서 서로의 행동과 역할이 명확하게 규명되는 거래구조를 설계해야 할 필요가 있다는 것이다.

둘째, 부정적 기회주의 통제를 위해서이다. 부정적 기회주의의 형태로서는 우선 부정직(dishonesty)을 들 수 있는데, 이는 정보의 오도나 왜곡을 통해 자신에게 유리한 거래를 성사시키는 것을 말한다. 이에 따라 거래 당사자들간에 교섭비용이 발생하는데 지속적인 인간관계를 통해 이 위험을 감소시킬 수 있다. 다음으로 불성실(배신; infidelity)을 들 수 있는데, 이는 상대방

을 위한 대비나 구제책 없이 협정·거래가 깨지는 것을 말한다. 이러한 위험이 발생하는 원인으로서는 거래 당사자들이 서로 불균형적으로 상호의존하고 있는 경우를 들 수 있다. 이로 인해 이행비용이 발생하는데 균형적인 상호의존도를 유지함으로써 이 위험을 감소시킬 수 있다. 예를 들어, co-specific assets를 투자함으로써 서로 균형적인 관계(balanced relationship)를 추구하는 것을 들 수 있다.

셋째, 상황에 적합한 거래구조를 설정함으로써 신뢰와 협동의 증대를 도모할 수 있다.

한편, 조직설계의 형태는 크게 시장거래와 삼각/쌍방거래, 및 내부화로 구분할 수 있다.

첫째, 자산특유성이 낮고, 거래빈도가 높은 경우에는 불확실성이 상대적으로 낮기 때문에 관계유지를 위해 자원을 소비할 필요가 없다. 따라서 이 경우에는 시장거래가 가장 효율적인 거래구조라고 할 수 있다.

둘째, 시장실패의 경우, 즉 특유자산 투자가 많거나 불확실성이 높은 경우에는 삼각/쌍방거래가 효율적이라고 할 수 있다. 특히, 자산특유성이 높고 거래빈도가 낮은 경우에는 삼각계약구조가, 자산특유성이 높고 거래빈도도 높은 경우에는 쌍방지배구조가 효율적이라고 할 수 있다.

셋째, 자산특유성이 높고 불확실성도 높은 경우에는 내부화가 가장 효율적인 거래구조라고 할 수 있다. 즉, 수직통합된 회사는 재협상의 필요가 없이 다양한 상황에 적용할 수 있기 때문이다.

2.3 대리인이론(Agency Theory)

2.3.1 대리인이론의 개념

조직에 있어서의 통제는 중요한 연구과제였으며, 그 중에서도 상황적합성 측면에서 통제유형

을 결정짓는 상황요인에 관한 연구가 주로 행해졌다. 이러한 통제 연구에 그 깊이를 더한 것이 대리인이론이다. 대리인이론은 두 행위주체인 주인(principal)과 대리인(agency) 간의 관계를 설명하고자 하는 것으로서 1960년대 이후 경제학에서 다루어지기 시작하였고, 1980년대 이후에 마케팅 분야에서 연구되기 시작하였다. 대리인 관계는 한 당사자(주인; principal)가 자신의 이익을 위해 어떤 행동을 수행하는데 있어서 이를 다른 상대방(대리인; agent)에게 의존하는 모든 상황에서 발생한다(Bergen, Dutta, and Walker 1992).

Hesterly, Liebeskind, and Zenger(1990)는 조직의 존재이유와 그들의 역할을 대리인 관련이론으로 설명하였다. 그러나 Donaldson(1990)은 인간의 행동과 조직의 프로세스에 관한 대리인이론의 가정에 문제를 제기하였다. 또한 Hirsch, Michaels, and Friedman(1987)과 Perrow(1986)는 대리인 이론이 최소한의 강령이며(minimalist), 중언부언하는 이론이며(tautological), 진부하고, 심지어는 위험하기까지 한 이론이라고 비판하였다. Arrow(1985)는 마케팅의 핵심은 교환이며 대리인관계는 거래의 주요 요소이기 때문에 대리인 관계가 마케팅 영역에서 널리 확산되고 있다고 주장하였다. 마케터는 마케팅 프로그램 적용과 관련된 작업을 수행하기 위해 촉진대리인(facilitating agencies)에게 많이 의존한다. 여기서 말하는 촉진대리인이란 그들이 제공하는 서비스가 대가를 받고 거래되는 전문가들을 의미하는 것으로 광고대행사(advertising agencies), 연구조사기관(research suppliers), 공공창고(public warehouses) 등을 들 수 있다(Bergen, Dutta, and Walker 1992).

Coughlan(1988)과 Devinney(1988)는 대부분의 재화와 서비스가 대리인 역할을 하는 도매상과

소매상, 프랜차이저 등과 같은 중개기관을 통하여 유통되고, 최종소비자는 대리인을 통하여 정확한 제품관련 정보 등을 얻고자 하기 때문에 대리인 관계에 참여하고 있다고 주장하였다.

3.3.2 대리인이론에서 제기하는 두 가지 형태의 문제

대리인이론에 따르면 주인과 대리인과의 계약에 있어서의 두 가지 문제가 발생한다(Bergen, Dutta, and Walker 1992; Sharma 1997). 첫째, 계약전 문제(precontractual problems)로서 주인이 대리인에 대하여 계약을 제안하기 전에 존재하는 문제이다. 이 경우 주된 이슈는 특정 대리인이 주인이 요구하는 특성을 지니고 있는가와, 주인이 어떠한 전략에 따라 이들을 고용하는가에 관한 것이다. 이와 같은 문제들은 마케터가 새로운 판매원의 채용, 유통채널에 있어서 딜러의 선택, 광고대행업자 및 연구용역업체를 선택할 경우에 직면하는 문제들이다. 둘째, 계약후 문제(postcontractual problems)로서 주인과 대리인 관계계약 이후 발생하는 주요 문제는 주인이 대리인의 성과에 대한 평가와 보상을 어떻게 해야 대리인이 자신의 목표와 일치하게 행동하도록 동기 부여되는가에 관한 것이다. 마케터는 마케팅 책임자와 판매원, 중간관리자, 촉진대리인을 위하여 보상 및 유인 계획을 설계할 때 이러한 문제에 직면하게 된다. 계약전 문제는 감춰진 정보에 관한 문제로서 계약하기 전에 상대방에 대한 정보를 얼마나 충분히 탐색하는가와 관련된 것이고, 계약 후 문제는 감춰진 행동에 관한 문제로서 대리인의 행동 및 성과에 대한 측정 및 평가와 관련된 문제이다.

이와 관련하여 대리인이론 연구자들은 주인이 다루어야 할 교환의 두 가지 기본적인 특성인 감시비용(monitoring cost)과 측정비용(metering

cost)을 인식하고 있다(Williamson 1985). 학자들은 주인이 계약의 효율성을 향상시키는데 있어서 이 두 가지 특성에 따른 두 가지 방법이 사용 가능하다고 주장하였다(Eisenhardt 1989; Ouchi 1978). 첫째, 주인은 대리인의 행동을 감시할 수 있도록 직무를 설계할 수 있고, 이를 문서화하여 대리인이 명시한대로 행동하도록 유도한다. 이러한 방법으로 정보의 불균형을 줄이고, 대리인이 다른 행동을 하면 제재를 가한다. 둘째, 대리인의 행동이 감시되지 않을 경우, 대리인의 실제적인 성과(기대에 대한 성과측정치)를 측정한다(e.g., 성과급제). 따라서 성과가 부분적으로만 대리인의 노력에 의해 형성되고 나머지 부분은 통제하기 어려운 기타요인들에 의해 영향을 받는 경우, 주인은 위험을 대리인에게 전가시킬 수 있게 된다. Jensen and Mackling (1976)은 대리인이론에서는 주인이 대리인에게 적절한 유인책을 주거나, 대리인의 정도를 벗어난 행위를 제한하도록 직무를 설계함으로써 이익의 틈을 제한할 수 있으며, 경우에 따라서 대리인이 주인에게 해를 끼치는 행위를 하지 못하도록 장비비용을 대리인에게 지불하도록 할 수 있다고 주장했다.

이렇듯 대리인이론에서 제시하는 여러 가지 보호장치(safeguards)에도 불구하고, 학자들은 대리인의 기회주의에 대한 문제를 제기하고 있다(Bazerman, Neale, Valley, Zajac and Kim 1992; Herman 1981; Kesner, Shapiro, and Sharma 1994; Kosnik 1987; McLaughlin 1990).

3.3.3 유통구조상에서의 대리인 이론

최근 마케팅연구자들은 ① 영업인력관리, ② 유통구조의 조정과 통제, ③ 촉진 등의 문제에 관련된 연구에 대리인이론을 이용하고자 하였다(Banerji and Simon 1991; Bergen and John

1991; Dutta, Bergen, and John 1991; Lal 1990; Lal, Outland, and Staelin 1990; Oliver and Weitz 1991; Rao and Bergen 1991; Rao and Monroe 1991). 이 중에서 특히 유통구조는 대리인이론을 적용하기에 적절한 구조이다. 제조업자는 판매업자에게 다양한 기능을 의존하고 있지만, 제조업자와 판매업자의 목표와 관련된 차이로 인하여 갈등이 야기된다. 제조업자가 판매업자의 차익을 최소화하여 자신의 수익을 극대화시키려 할 경우, 판매업자는 제조업자의 제품/서비스 판매 등에 적극적으로 나서지 않는다. 즉, 판매업자는 제조업자가 적정수준 이상의 이익을 획득하는 것을 방해하기 위하여 회피(shirking)를 할 수 있다. 이 경우, 제조업자는 다양한 종류의 유인책을 이용하여 판매업자를 통제할 수 있다. 그 유인책에는 판매업자에 대한 할인을 제안 등의 가격메카니즘을 이용하는 방법과 채널구성원의 행동의 자유 제한 및 프랜차이징 등의 방법이 있다(Bergen, Dutta, and Walker 1992).

Mathewson and Winter(1984, 1986)는 환경불확실성이 없는 경우, 재판매가격의 유지, 독점적 영역 등을 통하여 유통구조의 효율성을 개선시킬 수 있다고 주장하였다. 그러나 여타의 연구들은 환경불확실성과 판매업자의 위험선호도에 따라 수직적 제한의 유용성이 영향을 받는다고 주장하였다(Rey and Tirole 1986). Rey and Tirole(1986)은 “소매업자들이 위험 회피적이며 소매업자들이 자유경쟁상태에 있는 경우 제조업자의 수익성은 커진다”고 주장하였다.

유통구조 중에서도 대리인이론을 가장 잘 적용시킬 수 있는 구조로서 프랜차이징 시스템을 들 수 있다. Carney and Gedajlovic(1991)은 감시비용과 도덕적 해이(moral hazard) 등과 같은 대리인 비용을 피하기 위해서 프랜차이징이 생겨났다고 주장하였다. 그러나 이들은 프랜차이

징 시스템에서도 franchisee들의 비효율적 투자와 무임승차(free riding) 등의 또 다른 거래비용이 발생할 수 있음을 지적하였다.

2.4 거래비용이론과 대리인이론의 관계

마케팅 분야에서 대리인 이론의 잠재적 유용성은 거래비용이론과 대리인이론이 서로 밀접하게 관련되어 있으며, 거래비용이론이 이미 마케팅영역에서 적절히 적용됨에 따라 강조되어져 왔다. Williamson(1988)은 “두 이론은 서로에게 도움을 주며, 경제적 조직을 이해하는데 계속적으로 정보를 준다”라고 지적하였다. 두 이론 모두 기업이 어떻게 기업내 관계를 조직하는가에 대한 효율적 측면을 관찰하였으며, 거래 상대방들은 경제적 자아 이익에 의하여 동기 부여되고 기회주의적 행위에 의하여 관철한다고 가정하고 있다. 두 이론의 외생변수(거래비용이론의 경우는 자산특유성, 대리인이론의 경우 위험선호도) 사이에 차이가 존재함에도 불구하고, 다수의 변수들은 공통점을 지니고 있다. 예를 들어 거래비용이론에 있어서 정보의 부족은 대리인이론에 있어서 환경불확실성과 유사한 개념으로 볼 수 있다. 즉, 거래비용이론과 대리인이론의 공통점은 첫째, 기업이 기능적 관계를 어떻게 형성하는지에 관한 효율성 측면을 조사하였으며, 둘째, 기회주의(self-interest seeking with guile)를 전제로 하고 있다는 점이다.

이러한 공통점에도 불구하고, 두 이론 사이에는 다음과 같이 몇몇 차원에 있어서 차이가 존재한다. 첫째, 거래비용이론에서의 기본 분석단위는 거래이며, 대리인 이론에서의 기본 분석단위는 개인이다. 둘째, 거래비용이론에서는 제한된 합리성을 전제로 하여 주인과 대리인의 거래

를 불완전한 계약으로 간주하고, 사후적(ex-post) 거래비용을 강조하는 반면, 대리인이론에서는 합리성을 전제로 하여 주인과 대리인간 관계의 사전적(ex-ante) 측면에 초점을 둔다. 즉, 대리인이론에서는 사전적 조치를 통한 사후적 거래비용 감소를 강조하는 것이다.

그러나 두 이론 사이의 이러한 차이점은 점차 좁아지고 있다(Bergen, Dutta, and Walker 1992). 거래비용이론에서는 시장과 위계사이의 혼합된 지배체제를 시험함으로써 개별대리인의 특성과 각기 다른 지배구조에 대한 적절한 유인책(신뢰)에 많은 관심을 두기 시작하였다(Heide and John 1992). 대리인 이론 또한 대리인과 주인사이 유인의 사전적 제휴 등을 포함하는 불안전계약문제에 관심을 두기 시작하였다. Anderson and Oliver(1987)는 영업인력의 통제를 위한 대안적 보상체계의 사용에 있어서 적절한 조건에 관한 연구를 위하여 두 이론의 명제를 비교/결합하였다.

III. 가설설정 및 연구모형

3.1 가설설정

3.1.1 거래기간과 기회주의 및 제휴성과에 관한 가설

Williamson(1985)에 따르면 거래 당사자들은 오랜 거래관계를 통해 경험기반자산(experience-based asset)을 형성하게 된다. Levinthal and Fichman(1988)은 조직간 상호관계가 유지되는 기간을 조사한 결과, "honeymoon"기간이라고 불리는 관계의 초기단계에서 상대적으로 관계실패가 많이 나타난다는 것을 발견하였다. 또한

초기의 일정 기간을 넘기고 나면 시간이 지남에 따라 관계실패 확률이 점점 낮아지는 것으로 나타났다. Bucklin and Sengupta(1993)의 연구에서도 이미 일정한 시험기간을 거친 후에야 비로소 제휴관계가 보다 성공적으로 유지되는 것으로 나타났다.

거래관계가 오래될수록 거래당사자들은 다양한 형태의 갈등을 경험하게 되며, 이를 해결하는 과정에서 서로의 특성을 알고 이해의 폭이 넓어짐으로써 효율적인 의사소통이 가능해지고 신뢰가 증가하게 된다. 즉, 거래관계가 오래 지속되어 왔다는 것은 거래당사자들이 서로 적합성을 높이고 불만을 원만하게 해결할 수 있는 조정메카니즘을 형성하고 있음을 의미한다. 따라서 향후의 거래에서도 그 조정메카니즘을 통하여 서로의 활동을 조정할 수 있으며, 그 결과 거래를 지속하고자 하는 노력과 의지가 높게 형성될 것이라는 것을 알 수 있다(Anderson and Weitz 1989; Heide and John 1990; Weiss and Anderson 1992).

한편, Bradach and Eccles(1989)는 신뢰(trust)란 상대방의 말을 있는 그대로 받아들이는 것을 의미하며, 그 결과 서로가 기회주의적인 행동을 할 가능성이 줄어들게 된다고 하였다. 또한, Zaltman and Moorman(1988)은 신뢰(faith)를 불확실한 미래에도 불구하고 책임감있는 행동을 계속 하는 것으로 정의하고 있다. Gundlach and Murphy(1993)는 신뢰는 신뢰를 낳는다는 의미로서 "self-heightening cycle"이라는 용어를 사용하였다. 이와 관련하여 Bucklin and Sengupta(1993)의 연구에서는 제휴기간과 지각된 관계의 효과성간에 정(+)의 관계가 있음이 밝혀졌다.

따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1a : 거래기간이 길수록 기회주의는 감소할

것이다.

H1b : 거래기간이 길수록 지각된 제휴성과는 높아질 것이다.

3.1.2 과거 거래실적과 기회주의 및 제휴성과에 관한 가설

Heide and John(1990)은 거래 당사자들간의 제휴관계가 맺어져 유지되어온 역사적 기간과 미래에 상호작용을 계속하려는 기대간의 정(+)의 상관관계를 발견하였다. 이들의 연구에 따르면, 장기적이고 안정적인 과거의 사업관계는 신뢰를 쌓고 거래 당사자들간의 커뮤니케이션을 원활하게 해준다. 즉, 과거의 거래실적이 안정적이고 양호할수록 거래 당사자들의 신뢰 제고 및 유기적인 커뮤니케이션이 가능해지므로 서로가 기회주의적 행동을 할 가능성이 낮아질 것으로 기대할 수 있다. Bucklin and Sengupta(1993)의 연구에서는 과거 거래실적이 이전의 사업관계가 어떠했는지를 의미하는 것으로 정의하고, 그 기간동안 거래파트너들이 서로의 적합성을 판단하고 서로의 유사성을 증가시키기 위한 개인적인 관계를 개발하게 된다고 보았다. 이들의 연구결과, 공동마케팅 제휴에서 파트너간의 과거 거래실적이 안정적일수록 제휴관계의 효과성을 높게 지각하는 것으로 나타났다. 이들에 앞서 자원의 유사성에 따른 거래속성을 연구한 Foa and Foa(1974)와 Brinberg and Castell(1982)의 연구결과 자원의 유사성이 높을수록 거래의 효율성과 효과성이 모두 높아지는 것을 발견하였다.

따라서, 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2a : 과거 거래실적이 좋을수록 기회주의는 감소할 것이다.

H2b : 과거 거래실적이 좋을수록 지각된 제

휴성과는 높아질 것이다.

3.1.3. 평판과 기회주의 및 관계의 효과성에 관한 가설

Williamson(1975, 1979, 1985)은 거래비용이론에 입각하여 시장에서 발생하는 기회주의의 위험을 줄이기 위해 거래를 내부화시키게 된다는 주장을 하였다. 그러나 Ghoshal and Moran(1996)은 Williamson의 거래비용이론을 비판하면서 기회주의 통제를 위해서는 내부화보다는 시장체제로 가야 한다는 주장을 펴고 있다. 이들은 Williamson의 거래비용이론이 현실과 동떨어진 임시변통의 이론이라고 일축하며, 자기충족적(self-fulfilling) 예언이라는 단어를 들어서 위계적 통제는 오히려 기회주의를 더 증가시킬 수 있다고 지적하였다. 즉, 이들은 Williamson의 주장과는 반대로 '위계에서 시장으로(from hierarchies to markets)'를 주장하며 거래비용이론에서는 시장에서의 기회주의가 과장되어 있다고 비판하였다.

Ghoshal and Moran(1996)은 시장의 '보이지 않는 손' 기능이 기회주의를 줄여주면서 시장은 자연적으로 적응하게 된다고 주장하였다. 즉, 시장실패로 인하여 조직이 생겨났다는 Williamson의 주장과는 달리 조직의 실패로 인하여 시장이 생기는 것이라는 것이 이들의 주장이었다. 예를 들어, X집단과 Y집단의 구성원들이 거래를 할 때, 어느 집단(e.g., X집단)의 한 구성원(e.g., x1)이 기회주의적인 행동을 하여 부당이득을 얻게 되었다면 그러한 나쁜 평판이 상대방 집단에 알려져서 상대방 집단(e.g., Y집단)의 구성원들은 기회주의적 행동을 한 상대방과의 거래를 하지 않을 것이고, 그에 따라 기회주의적 행동을 한 거래당사자는 시장에서 도태되고 말 것이라는 것이다.

이와 관련하여, Hill(1990)은 기회주의적 성향

을 보이지 않는 사람들이 있다라는 것을 지적하고, 이는 보이지 않는 손의 기능 때문이라고 주장하였다. 즉, 효율적인 시장은 기회주의를 축출시키므로 협력과 믿음을 유도하게 된다는 것이다. Hill은 기회주의를 역설하는 게임이론에서 언급되는 죄수의 딜레마(prisoner's dilemma; Friedman 1986)에 대한 반박으로서 평판(reputation)의 역할을 들고 있다. Hill의 주장에 따르면 단 한번의 거래시에도 기회주의적 행동을 하지 않게 된다는 것이다.

따라서, 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정한다.

H3a : 평판이 좋을수록 기회주의는 감소할 것이다.

H3b : 평판이 좋을수록 지각된 제휴성과는 향상될 것이다.

3.1.4 기회주의와 제휴 성과에 대한 가설

위 가설들의 추론에 의거해볼 때, 제휴 파트너와의 관계에서 기회주의적인 의사결정이나 행동이 감소한다면 궁극적으로 공동마케팅 제휴성과 또한 향상될 것임을 기대할 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H4 : 기회주의가 감소할수록 지각된 제휴성과가 향상될 것이다.

3.2 연구모형

본 연구에서 설정된 가설들을 검증하기 위한 연구모형은 그림 1과 같다.

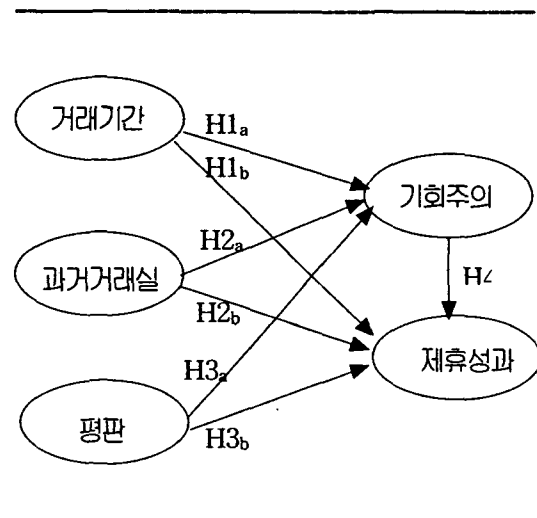


그림 1. 연구모형

IV. 분석

4.1. 표본설계

본 연구를 수행하기 위해서 공동마케팅 제휴를 실시하고 있는 기업들을 대상으로 자료를 수집하였다. 일반 소비자들을 대상으로 하는 연구에 비하여 표본 확보가 보다 어렵기 때문에, 어떠한 형태로든 마케팅 업무 혹은 마케팅 요소와 관련하여 기업간 공동 제휴를 실시하고 있으면 이를 조사 대상에 포함시켰다. 상장회사 총람에 등재된 상장회사들 중에서 금융업과 산업재 관련업을 제외한 나머지 기업들의 마케팅 담당자들을 대상으로 자료를 수집하였다. 또한, 한 개의 기업 내에서도 여러 개의 사업부가 독자적으로 전략적 활동을 수행하고 있기 때문에 기업이 아니라 사업부를 분석의 기본단위로 하였다. 자료 수집을 위하여 본 연구자들이 직접 혹은 간

접적으로 연결이 되는 기업들을 우선적으로 고려하였다. 총 설문지 150부를 배포하여 95부가 회수되었으며, 이 중 응답이 불성실하거나 부적절한 경우를 제외하고 최종적으로 87부를 분석에 이용하였다.

4.2 측정

본 연구모형을 구성하는 변수들을 측정하기 위하여 관련된 기존연구들에서 사용된 척도들을 우선적으로 고려하였으며, 그 외에 적절하다고 판단되는 문항들을 추가적으로 삽입하여 설문지를 구성하였다. 우선, 거래기간을 측정하기 위하여 설문지에 파트너와의 거래를 지속해 온 기간을 응답자들이 개월 수로 직접 기입하도록 하였다. 거래실적과 평판, 기회주의 및 지각된 제휴성과 등은 Likert 7점 척도를 사용하였다. 먼저, 거래실적은 제휴 파트너와 거래를 해오는 동안 과거의 거래실적이 얼마나 안정적이었으며 양호했는지를 중심으로 5개의 문항을 사용하였다. 평판은 제휴 파트너에 대한 신뢰성, 기업윤리 등과 관련하여 업계, 혹은 타 기업들로부터 전해지는 정보가 어떠한지를 중심으로 5개 문항을 사용하였다. 기회주의는 제휴 파트너와의 거래를 하는데 있어서 기회주의적인 의사결정이나 행동이 얼마나 제어될 지에 대한 내용을 중심으로 역시 5개 항목을 사용하였다. 가설의 방향을 고려하여 기회주의 성향을 측정하는 항목들은 역척도(reverse scale)로 구성하였다. 지각된 제휴성과는 해당 제휴와 관련하여 얼마나 효과적이었는지, 기대한 만큼의 성과가 있었는지, 그리고 전반적으로 지각된 성과 등을 묻는 4개의 항목을 이용하여 측정하였다.

4.3 분석

4.3.1 단일차원성 분석

먼저, 각 연구단위별 측정항목들의 신뢰성(내적일관성)을 조사하기 위하여 Cronbach's α 를 계산하였다. 거래기간은 거래해 온 개월 수를 적어 넣도록 하였으므로 거래기간을 제외한 나머지 네 변수들에 대한 신뢰성분석을 실시하고, 남은 항목들에 대하여 각 연구단위별로 사각회전 방식에 의한 최우도 추정법에 의거하여 요인분석을 실시하였다. 1차분석 결과는 <표 1>과 같다.

<표 1> 1차분석 결과

연구단위	최초항목수	신뢰성분석결과 남은 항목수(α 계수)	요인분석결과 남은 항목수
거래실적	5	5(.8741)	4
평판	5	5(.8384)	4
기회주의	5	4(.8059)	3
지각된 제휴성과	4	4(.9100)	4

4.3.2 확인요인분석

1차분석 결과를 거친 측정항목들에 대하여 연구단위별로 확인요인분석(Confirmatory Factor Analysis; CFA)을 실시하였다. 각 연구단위를 구성하는 측정항목들에 대한 확인요인분석 결과는 <표 2>와 같다. 평판과 기회주의를 측정하기 위한 항목의 수가 3개 밖에 남지 않았기 때문에 적합도가 1로 수렴(perfect)하는 결과를 보였지만, 거래실적과 제휴성과의 항목들은 적합도 평가기준을 만족시키는 것으로 나타났다.

<표 2> 각 연구단위별 확인요인분석 결과

연구단위	CFA 이전 항목수	CFA 이후 항목수	GFI	AGFI	RMSR	χ^2	p
거래실적	4	4	.978	.889	.0363	8.482	.0144
평판	4	3	-	-	-	-	-
기회주의	3	3	-	-	-	-	-
제휴성과	4	4	.980	.899	.0305	2.600	.273

4.3.3 연구모형 검증

제휴 파트너와의 거래기간, 거래실적 및 평판이 기회주의와 지각된 제휴성과에 영향을 미치는 것으로 제안한 본 연구모형을 검증한 결과 GFI=.890, AGFI=.853, RMSR=.0359, $\chi^2=128.317$, p=.000으로 나타나서 비록 모든 기준 수치들이 만족스럽지는 않으나 분석에는 무리가 없는 것으로 판단하였다.

4.3.4 가설검정

각 가설에 대한 검정결과는 <표 3>과 같다.

<표 3> 가설검정 결과

가설	경로	경로계수 (t-value)	지지 여부
H1a	거래기간 → 기회주의	.214(1.672)	△
H1b	거래기간 → 제휴성과	.572(2.910)	○
H2a	거래실적 → 기회주의	.840(4.267)	○
H2b	거래실적 → 제휴성과	.856(2.840)	○
H3a	평판 → 기회주의	.025(.274)	x
H3b	평판 → 제휴성과	-.003(-.235)	x
H4	기회주의 → 제휴성과	.626(4.677)	○

앞서 언급하였듯이 가설의 방향을 고려하여 기회주의는 역척도로 측정하였기 때문에 경로계수와 t값이 정의방향으로 유의적으로 나타날 때 가설이 지지된다. 거래기간이 길수록 제휴 파트너들간의 기회주의적 성향이 줄어들 것이라는 가설 H1a는 한계적으로 지지되었으며, 과거 거래기간이 길수록 제휴성과는 높게 지각하는 것으로 나타나 가설 H1b는 지지되었다. 이와 유사

하게, 거래실적이 좋았을수록 제휴 파트너들간의 기회주의적 성향이 줄어들고, 제휴성과 또한 높게 지각하는 것으로 나타나 가설 H2a와 H2b도 지지되었다. 이는 과거로부터 오랜 기간동안 거래를 해왔고 거래실적도 좋았던 기업과 전략적 제휴를 맺는 경우에 제휴 파트너들간의 기회주의적 성향이 줄어들고 궁극적으로 제휴성과도 높게 나타난다는 것을 보여준다. 따라서, 꾸준히 관심을 받고 있는 관계마케팅(relationship marketing)적 측면에서 기업들이 단속적 거래와 단기적인 이익에 치우치지 말고 장기적인 시각으로 지속적인 거래관계를 유지해 나갈 수 있도록 해야 함을 시사한다.

한편, 기대와는 달리 제휴 상대기업의 평판은 제휴 파트너들간의 기회주의적 성향이나 지각된 제휴성과에 별다른 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 가설 H3a와 H3b는 지지되지 않았다. 이는 기업들이 전략적 제휴 등과 같이 중대한 의사결정을 해야 하는 경우에 업계에 도는 소문이나 평판 등과 같은 외부정보보다는 자사와의 거래기간이나 거래실적 등과 같은 내부정보에 보다 많이 의존하기 때문인 것으로 생각된다.

그리고, 제휴 파트너들간의 기회주의적인 성향이 낮을수록 지각된 제휴성과가 높게 나타날 것이라는 가설 H4는 지지되었다. 이는 일반적인 기대와도 부합하는 결과이다.

V. 결론

5.1 연구의 요약 및 시사점

본 연구는 공동 마케팅제휴에 있어서 제휴 파트너기업에 대한 거래관련 정보와 평판 등과 같은 정보가 제휴 파트너들간의 기회주의 성향과 제휴성과에 미치는 영향을 밝히는데 그 목적이 있었다. 이를 위하여 본 연구에서는 거래기간, 거래실적 및 평판이 기회주의적 성향의 매개를 거쳐 궁극적으로 지각된 제휴성과에 영향을 미친다는 것을 조사하고, 구조모형 내에서 각 연구단위들간의 관계를 실증하였다.

본 연구에서 제시된 연구가설에 대한 실증분석 결과는 다음과 같다.

첫째, 거래기간이 길수록 제휴 파트너들간의 기회주의적 성향은 감소하고 지각된 제휴성과는 높아지는 것으로 나타났다.

둘째, 거래실적이 좋을수록 제휴 파트너들간의 기회주의적 성향은 감소하고 지각된 제휴성과도 높아지는 것으로 나타났다.

셋째, 기회주의적 성향이 낮아질수록 지각된 제휴성과도 향상되는 것으로 나타났다.

이러한 연구결과는 급변하는 환경과 자원의 제약에 의해서 공동마케팅과 같은 전략적 제휴를 필요로 하거나 실시하는 기업들은 업계의 평판 등과 같은 외부정보에 비하여 자사와의 거래기간이나 거래실적 등과 같은 내부정보에 보다 많이 의존한다는 것을 보여주며, 각 기업들은 전략적 제휴의 가능성을 고려하여 단속적 거래를 지속적 거래로 유도하고 실적을 개선하기 위한 노력을 경주해야 한다. 또한, 평판 등과 같은 외부정보에 그다지 의존하지 않는 것으로 나타났기 때문에, 이러한 외부정보의 원천이 갖는

신뢰성을 개선하여 보다 공신력이 있는 기관 등과 같은데서 분석적으로 정보를 제시하는 것이 필요하다 하겠다.

5.2 한계점 및 미래연구를 위한 제언

본 연구는 다음과 같은 한계점을 갖는다.

첫째, 본 연구결과의 일반화 가능성을 높이기 위해서는 보다 다양한 산업내의 많은 기업들을 대상으로 자료수집을 해야 했으나 상당수의 기업들이 올바르게 정확한 응답을 기피하는 경우도 발생함으로써 충분한 표본을 확보하지 못했다는 점이 가장 큰 한계점이다. 따라서, 이후의 연구에서는 보다 많은 기업표본을 확보함으로써 산업에 따른 차이 등을 비교해볼 필요가 있다.

둘째, 거래실적을 측정하는데 있어서 실제적인 실적을 측정하는데 어려움이 있어서 편의상 응답자들이 지각했던 과거 거래실적들을 상기하여 간격척도로 만들어진 항목에 응답하도록 하였다. 이러한 문제는 제휴의 성과를 묻는 항목도 마찬가지이다. 따라서, 이후의 연구에서는 보다 현실 설명력이 높은 결과를 얻어내기 위하여 실제 성과치를 이용할 필요가 있다.

참고문헌

- Adler, Lee(1966), "Symbiotic Marketing," *Harvard Business Review*, 44(November-December), 59-71.
- Anderson Erin and Richard Oliver(1987), "Perspective on Behavior-Based Versus Outcome-Based Salesforce Control Systems," *Journal of Marketing*, 51

- (October), 76-88.
- _____, Barton A. Weitz(1992), "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels," *Journal of Marketing Research*, 29 (February), 18-34.
- Anderson, James C. and James A. Narus (1990), "A Model of Distributor Firm and Manufacture Firm Working Partnership," *Journal of Marketing*, 54 (January), 42-58.
- Arrow, Kenneth J.(1985), "The Economics of Agency," in *Principals and Agents: The Structure of Business*, J. Pratt and R. Zeckhauser, eds. Boston: Harvard Business School Press, 37-51.
- Banerji, Shumeet and Carol Simon(1991), "Franchising vs. Ownership: A Contracting Explanation," mimeo, Graduate School of Business, University of Chicago.
- Bazerman, M. H., M. A. Neale, K. L. Valley, E. J. Zajac, and Y. M. Kim(1992), "The Effects of Agents and Mediators on Negotiation Outcomes," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 53(55-73).
- Bergen, Mark and George John(1991), "Understanding the Participation Rate Decision in Cooperative Advertising Plans," working paper #87, Marketing Technical Report and Reprint Series, Graduate School of Business, University of Chicago.
- _____, S. Dutta and O. C. Walker(1992), "Agency Relationships in Marketing: A Review of the Implications and Applications of Agency and Related Theories," *Journal of Marketing*, 56(July), 1-24
- Bucklin, L. P. and S. Sengupta(1993), "Organizing Successful Co-marketing Alliances," *Journal of Marketing*, 57(April), 32-46.
- Bradach, J. L. and R. G. Eccles(1989), "Price, Authority and Trust: From Ideal Types to Plural Forms," *Annual Review of Sociology*, 15, 97-118.
- Brinberg, D. and P. Castell(1982), "A Resource Exchange Theory Approach to Interpersonal Interactions: A Test of Foa's Theory," *Journal of Personality and Social Psychology*, 43, 260-269.
- Coughlan, Anne T.(1988), "Pricing and the Role of Information in Markets," in *Issues in Pricing*, T. M. Devinney, ed. Lexington, MA: Lexington Books, 59-62.
- Devinney, Timothy M.(1988), "Price, Advertising, and Scale as Information-Relevation Mechanisms in Product Markets," in *Issues in Pricing*, T. M. Devinney, ed. Lexington, MA: Lexington Books, 63-82.
- Donaldson, Lex(1990), "The Ethereal Hand: Organizational Economics and Management Theory," *Academy of Management Review*, 15(July), 369-381.
- Dutta, Shantanu, Mark Bergen, and George John(1991), "The Governance of Exclusive Territories When Dealers Can Bootleg," working paper #85, Marketing Technical Reprint Series, Graduate School of Business, University of Chicago.

- Eisenhardt, Kathleen M.(1989), "Agency Theory: An Assessment and Review," *Academy of Management Review*, 14(January), 57-74.
- Foa, U. G. and E. B. Foa(1974), *Societal Structures of the Mind*, Springfield, IL: Thomas.
- Friedman, J. W.(1986), *Game Theory with Applications to Economics*, Oxford, England: Oxford University Press.
- Ghoshal, S. and Peter Morgan(1996), "Bad for Practice: A Critique of the Transaction Cost Framework," *Academy of Management Journal*, 21(1), 13-47.
- Griesinger, Donald W.(1990), "The Human Side of Exonimic Organization," *Academy of Management Review*, 15(3), 478-499.
- Gundlach, G. T. and P. E. Murphy(1993), "Ethical and Legal Foundations of Relational Marketing Exchanges," *Journal of Marketing*, 57(October), 35-46.
- Hamel, G., Doz, Y. L. and C. K. Prahalad (1989), "Collaborative with Your Competitors and Win," *Harvard Business Review*, 67, 133-139.
- Heide, Jan B. and George John(1992), "Do Norms Matter in Marketing Relationships?" *Journal of Marketing*, 56(April), 32-44.
- Herman, E. S.(1981), *Corporate Control, Corporate Power*, New York: Cambridge University Press.
- Hesterly, Williams S., Julia Liebeskind, and Todd R. Zenger(1990), "Organizational Economics: An Impending Revolution in Organization Theory?" *Academy of Management Review*, 15(July), 402-420.
- Hill, Charles W. L.(1990), "Cooperation, Opportunism, and the Invisible Hand: Implications for Transaction Cost Theory," *Academy of Management Review*, 15(July), 500-513.
- Hirsch, Paul, Stuart Michaels, and Ray Friedman(1978), "'Dirty Hands' Versus 'Clean Models': Is Sociology in Danger of Being Seduced by Economics?" *Theory and Society*, 16(3), 317-336.
- Jensen, Michael and W. Meckling(1976), "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Capital Structure," *Journal of Financial Economics*, 3 (October), 305-360.
- Kesner, I. F., D. L. Shapiro, and A. Sharma (1994), "Brokering Mergers: An Agency Theory Perspective on the Role of Representatives," *Academy of Management Journal*, 27(3), 703-721.
- Kosnik, R. D.(1987), "A Study of Board Performance in Corporate Governance," *Administrative Science Quarterly*, 32(2), 163-185.
- Lal, Rajiv(1990), "Improving Channel Coordination Through Franchising," *Marketing Science*, 9(4), 299-318.
- _____, Donald Outland, and Richard Staelin(1990), "Salesforce Compensation Plans: An Empirical test of the Agency Theory Framework," working Paper, Graduate School of Business, Stanford University.

- Levinthal, D. A. and M. Fichman(1988), "Dynamics of Interorganizational Attachments: Auditor-Client Relationships," *Administrative Science Quarterly*, 33, 345-369.
- Mathewson, George and Ralph Winter(1984), "An Economic Theory of Vertical Restraints," *Rand Journal of Economics*, 15(Spring), 27-38.
- _____ and _____(1986), "The Economics of Vertical Restraints in Distribution," *New Developments in the Analysis of Market Structures*, Joseph E. Stiglitz and G. Frank Mathewson, eds. Cambridge, MA: MIT Press.
- McLaughlin, R. M.(1990), "Investment-Banking Contracts in Tender Offers," *Journal of Financial Economics*, 28, 209-232.
- Miles, R. E. and C. C. Snow(1984), "Fit, Failure and the Hall of Fame," *California Management Review*, 26(3), 10-28.
- Oliver, Richard L. and Barton A. Weitz(1991), "The Effects of Risk Preference, Uncertainty, and incentive Compensation on Salesperson Motivation," *Report Number 91-104*, Cambridge, MA: Marketing Science Institute(February).
- Ouchi, W. G.(1978), "The Transmission of Control through Organizational Hierarchy," *Academy of Management Journal*, 21, 248-263.
- Pekar, P. Jr. and R. Allio(1994), "Making Alliances Work," *Long Range Planning*, 27(4), 54-65.
- Perrow, Charles(1986), *Complex Organizations*, New York: Random House, Inc.
- Rao, Akshay and Mark Bergen(1991), "Price Premiums as a Quality Enforcement Mechanism: Empirical Evidence," working paper #88, Marketing Technical Report and Reprint Series, Graduate School of Business, University of Chicago.
- _____ and Kent B. Monroe(1991), "The Causes and Consequences of Price Premiums: Linking Product Quality and Profitability," working paper, Carlson School of Management, University of Minnesota.
- Rey, Patrick and Jean Tirole(1986), "The Logic of Vertical Restraints," *American Economic Review*, 76(5), 921-939.
- Sharma, Anurag(1997), "Professional as Agent: Knowledge Asymmetry in Agency Exchange," *Academy of Management Review*, 22(3), 758-798.
- Varadarajan, Rajan P. and Daniel Rajaratnam (1986), "Symbiotic Marketing Revisited," *Journal of Marketing*, 50(January), 7-17.
- Weiss, Allen M. and Erin Anderson(1992), "Converting From Independent to Employee Salesforces: The Role of Perceived Switching Costs," *Journal of Marketing Research*, 29(February), 101-115.
- Williamson, Oliver E.(1975), *Markets and Hierarchies: Analysis and Anti-trust Implications*, New York, The Free Press.
- _____ (1979), "Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations," *Journal of Law and Economics*, 22,

233-261.

_____(1985), *The Economic Institutions of Capitalism*, New York, The Free Press.

_____(1988), "Corporate Finance and Corporate Governance," *Journal of Finance*, 43(3), 567-591.

Zaltman, Gerald and Christine Moorman(1988), "The Importance of Personal Trust in the Use of Research," *Journal of Advertising Research*, 28(October/November), 16-23.

전인수(1987), "수출경로에 있어서 거래구조의 결정요인에 관한 연구," 연세대학교 대학원 박사학위논문.

_____(1992), "소비재 거래에 있어서의 거래비용 이론의 적용에 관한 연구," *경영학연구*, 22(1), 한국경영학회.

The Influences of Transaction Information about Alliance Partner on Alliance Performance -the mediating role of opportunism-

Young Kim* · Jong-Seong Kim**

Abstract

The purpose of this study is to investigate the influences of transaction information and reputation about alliance partner on opportunism and alliance performance. In this study, a structural model and several hypotheses were developed regarding the relationships between transaction term, transaction records, reputation of alliance partner, opportunism, and alliance performance. Based on the collected data, the structural model was analyzed with Lisrel 8.12. The results can be summarized as follows. First, the longer the transaction term, the lower the opportunism and the higher the perceived alliance performances. Second, the better the transaction records, the lower the opportunism and the higher the perceived alliance performances. Third, the reputation of alliance partner company has not any influence on the opportunism and the perceived alliance performances. Finally, the lower the opportunism of alliance partner, the higher the perceived alliance performances. At the end of the paper, managerial implications and future research directions are discussed.

* Instructor, Department of Business Administration, Hong Ik University.

** Professor, Department of Internet Business, Hoseo Computer Technical College.