

# 유통경로 핵심 양자간 의사소통 질 (COMMQUAL)에 관한 연구\*

박진용\*\*

\*\*\*\*\*

본 연구는 경로구성원의 관계가 단기적인 관점에서 장기적인 관점으로 전환되는 시점에서 경로구성원간 의사소통 질의 중요성을 확인하기 위하여 진행되었다. 과거의 영향전략 연구가 경로구성원의 힘-의존 관계에서의 불균형 관계에 주로 초점을 맞춘 반면, 의사소통 질이라는 개념을 도출하여, 관계적인 경로구성원의 의사소통 측면을 고려하였다. 기존 연구에서 다루어지고 있는 의사소통 질은 경로구성원간에 전달되는 정보의 정확성, 적시성, 유용성, 신뢰성이 확보된 것을 의미한다. 연구모형에서 의사소통 질의 선행요소로서 정보공유 의지, 정보제공 능력을 도입하였고, 의사소통 질의 성과를 검토하기 위하여 갈등 수준과의 관계를 점검하였다. 실증은 PC제조업체와 대리점의 관계를 대리점의 관점에서 진행하였다. 결과는, 대체로 기대와 일치하게 나타났으나, 의사소통 질에 대한 정보공유 의지의 영향은 직접적으로 나타나기 보다 정보제공 능력을 경유하여 간접적으로 전달됨을 발견하였다.

Key Words: 의사소통 질, 정보공유 의지, 정보제공 능력, 갈등

\*\*\*\*\*

## I. 연구배경

유통경로상의 원활한 의사소통은 경로구성원 활동의 전반적 차원에서 중요한 역할

을 수행하고 있다(Arndt, 1979). 원활한 의사소통이 진행되고 있는 유통경로상에서는 경로 목표에 대한 명확한 이해 및 경로상의 구성원 역할에 대한 일치된 인식의 도출이 가능하다. 아울러 경로구성원간의 만족이 향

\* 본 논문은 한국학술진흥재단의 지원에 의하여 연구되었음(KRF-2000-003-C00289)

\*\* 동의대학교 유통관리학과 조교수

상되고(Mohr and Nevin, 1990), 경로상에 내재되어 있는 갈등과 같은 부정적 요소들을 제거할 수 있어(Dant and Schul, 1992) 경로 전체의 경제적 성과는 물론 비경제적 성과의 향상을 기대할 수 있다.

유통경로상의 의사소통의 문제는 학문적으로나 실무적으로, 경로 지배자(channel leader)의 경로 지배력 향상과 목표 달성을 위한 영향력 행사 전략(influence strategy)의 관점에서 주로 취급되어져 왔다(Fraiser and Summers, 1984; Boyle et al., 1992). 이는 경로상의 의사소통의 주체를 상호적 관점에서 이해하기 보다는 힘의 불균형 관계에서 영향력 우위의 경로구성원의 입장에서 의사소통을 주로 취급하였기 때문이다(Bacharach and Lawler, 1981).

그러나 유통경로 핵심 양자간의 관계는, 힘의 비대칭적 구조에서의 영향력 우위 확보 차원을 넘어, 파트너쉽(Anderson and Narus, 1990)의 구축이나 장기적 관계 형성(Ganesan, 1994)과 같은 상호의존(interdependence), 나아가 신뢰를 바탕으로 한 동반자적인 관점에서 재구축 되어져야 한다고 견해가 모아지고 있다(Williamson, 1985).

그러므로 경로구성원간 의사소통의 문제 역시 영향력 행사의 관점에서 경로구성원간의 상호적 관점으로의 전환이 필요하다. 의사소통을 경로구성원 상호의 문제로 이해하기 위해서는 우선적으로 경로상에서 발생하는 의사소통을 포괄적인 시각에서 이해하는 것이 필요하며, 이는 조직간 의사소통에 대해 경로 핵심양자가 지각하는 의사소통의(품)질을 확인하는 것에서부터 출발하여야 한다.

그러므로 본 연구는 경로구성원간의 관계

구축이라는 경로환경의 변화에 따른 유통경로상에서 의사소통 질(이하 COMMQUAL) 개념의 도입을 목적으로 한다. 기존 조직간 의사소통 관련 연구를 검토함으로써 COMMQUAL의 정의 및 측정에 필요한 세부사항을 확인하였다. 새로이 도입되는 COMMQUAL 개념이 의사소통과 관련된 기존 연구의 맥락과 조화를 이루고 일관성을 갖는지를 검토하기 위하여 정보전달 관련 변수 및 갈등과의 가설적 관계를 검정하였다.

정보전달 관련 변수로서 COMMQUAL에 선행하는 변수로는 정보공유 의지와 정보전달 능력을 선정하였다. 이 두 변수의 도입은 의사소통의 질적 측면을 확보하기 위하여 경로구성원이 노력을 안 하느냐(의지 부족의 경우), 못 하느냐(능력 부족의 경우)의 문제를 포괄적으로 취급할 수 있게 해 준다. 본 연구의 관심은 조직간 의사소통에서 질적 측면의 도입에 초점을 두기 때문에 정보공유 의지와 정보전달 능력의 선행요인에 대해서는 고려하지 않았다.

갈등과 COMMQUAL의 관계 역시 정보전달 관련 변수의 도입과 동일한 이유에서 선정되었다. COMMQUAL의 성과에는 만족, 신뢰, 결속, 관계성 등 기존의 유통경로 연구에서 지적하는 성과가 모두 포함될 수 있을 것이다. 그러나 본 연구에서는 COMMQUAL의 도입이 기존의 연구와 일관된 맥락을 갖는지를 확인하기 위하여 성과 변수 중에서 갈등을 도입하고 COMMQUAL의 갈등에 대한 억제력을 검토하였다. 갈등은 불일치에 기인한다. 그리고 조직간 불일치가 의사소통에 의해 완화될 수 있다는 것은 기존의 의사소통 관련 연구들이 일관되게 주장하는 내용이다(Mohr and Nevin, 1990; Dant

and Schul, 1992). 그러므로 COMMQUAL 도입의 의미를 확인하기 위하여 우선적으로 갈등의 억제 효과를 가설에 포함하였다.

본 연구는 다음과 같이 구성되었다. 기존 유통경로 연구에서 취급되고 있는 의사소통의 개념을 질적 측면에서 검토하였다. 그리고 COMMQUAL과 정보전달 관련 변수 및 갈등과의 가설적 관계를 제시하였다. 연구방법에서는 PC제조업체와 대리점 관계를 중심으로 실증된 내용을 검토하였다. 결론에서는 실증결과를 중심으로 시사점을 제시하고 연구의 한계와 향후 연구를 제시하였다.

## II. 조직간 의사소통 질

의사소통은 의미있는 정보를 전달하는 과정이다(Luthans, 1989). 보다 구체적으로는 쌍방 이상의 사람들이나 조직들 사이에 구두 또는 다른 방법으로 의사나 감정을 전달하고 반응하면서 정보의 의미를 상호 추론하는 과정을 의미한다(Bowditch and Bruno, 1985). 그러므로 조직간 의사소통은 조직 구성원 사이를 연결하고 이들의 상호작용을 매개하는 핵심적 역할을 수행한다(Swanda, 1979).

조직간 의사소통이라는 점에서 유통경로 연구에서 의사소통은 조직간 성과를 향상시키기 위한 결정 요인으로서의 취급되어왔다. 특히 수직적 유통경로관계에서 유사통합 지배구조(quasi-integrated governance)와 같

이 각각 분리되어 있는 경로구성원들은 원활한 의사소통을 통해서 긴밀한 상호 작용을 하게 되며 서로 일치된 활동을 수행할 수 있다는 점에서 그 중요성이 더욱 강조되고 있다(Mohr and Nevin, 1990). 최근의 경로관리는 수직적 통합을 통한 일관성 확보보다는 수평적 관계 속에서 조정을 잘하는 방향으로 역량이 옮겨지고 있기 때문에 원활한 조정을 위해서 조직간 의사소통의 역할에 대한 경로관리자들의 관심은 증가하고 있다(Achrol, 1991). 이와 같이 환경변화에 따른 경로구성원간의 관계변화는 상호의존성을 높게 하고 상호 영향력 행사의 상황에 놓이게 되기 때문에 어떻게 의사소통 할 것인가에 대한 지속적인 점검을 요구하게 된다(박진용, 김성희, 2003).

이러한 중요성에 의해서 유통경로상의 의사소통 연구는 크게 두 가지의 관점에서 연구되고 있다. 하나의 흐름은 영향력과 영향력 행사과정에서 의사소통을 수단 개념으로 보는 것이며(Fraiser and Summers, 1984), 또 다른 흐름은 의사소통을 경로 성과변수나 성과변수에 영향을 주는 변수에 대한 설명변수로 보는 관점이다. 의사소통을 영향력 행사의 수단으로 보는 관점은 영향전략이라는 형태로 유통경로 연구에서 자리잡고 있다. 조직간 의사소통의 구성요소로서 양, 방향, 양식, 내용을 언급하게 되는데(Mohr and Nevin, 1990), 영향전략은 의사소통을 구성하고 있는 내용 (contents)<sup>1)</sup>의 측면을 어떻게 취급하고 선택하는 가와 밀접하게 연관되어 있다. 이는 영향전략과 관련된 기존의

1) 일반적으로 의사소통 내용은 전달되는 메시지를 의미하는 것으로, 종류에는 정보교환, 권고, 요청, 약속, 법적 호소, 위협 등이 있다. 각각의 의미에 대해서는 Fraiser and Summers (1984)를 참고하시오.

연구에서 의사소통 내용의 종류를 범주화하고 영향전략이 다양할 수 있음을 제시한 것에서 출발한다(Kim, 2000).

의사소통 내용에 대한 범주화 작업은 다음과 같은 기준에 의해 진행되었다. 첫째, 상대방의 인식을 수정하여 영향력을 달성하는 간접적 내용(예컨대, 정보교환 및 권고)과 상대방의 인식을 수정하지 않고 영향력을 달성하는 직접적 내용(예컨대, 요청, 약속, 위협 및 법적호소)이 있다. 둘째, 불응시 가해질 응징을 명확히 하는 지에 따라 강압적 내용(예컨대, 약속, 위협, 법적호소)과 비강압적 내용(예컨대, 정보교환, 권고, 요청)으로 구분된다. 셋째, 의도된 행동이 일반적인지(예컨대, 정보교환), 구체적인지(예컨대, 권고, 요청, 약속, 위협, 법적호소)에 따라 구분되기도 한다(Frazier and Summers, 1984).

이러한 분류 기준은 배타적인 것이 아니라 영향전략의 하위요소를 하나의 연장선상에 놓고 구분의 기준을 달리한다는 측면에서 유사한 의미를 갖는다. 그러므로 하나의 극단에는 간접적이고, 비강압적이고, 일반적인 특성의 영향전략이 위치하고, 다른 하나의 극단에서는 직접적이고, 강압적이고, 구체적인 영향전략이 위치한다(Geyskens et al., 1999; Kim, 2000).

영향전략과 관련된 연구는 경로 의사소통에 대한 구체화를 진행시켰고 독자적인 영역으로 자리잡았다는 점에서 큰 기여가 있다. 영향전략 연구에서는 영향력 행사 조직의 전략적 행태 등이 영향전략 선택에 미치는 영향(Kim, 2000; 오세조 등, 1994), 영향

전략이 성과에 미치는 영향 등을 검토한다(Frazier and Summers, 1984; Kale, 1986). 그리고 영향전략의 선택이 영향력을 받아들이는 조직의 전략적 행태에 미치는 영향(Boyle et al., 1992) 등을 검토한다. 이처럼 영향전략 연구는 일반적으로 경로구성원의 비대칭적 힘 의존 관계를 전제한다.<sup>2)</sup> 그러므로 영향력을 행사하는 조직과 이를 받아들이는 조직으로 구분하고 영향력 행사자의 영향력이 제대로 전달되었는가에 초점을 맞추고 있다(Boyle and Dwyer 1995). 이러한 연구 특징은 최근에 주목받고 있는 경로구성원 관계의 변화를 포괄하기에 한계를 갖는다.

최근에 강조되는 경로구성원간 관계는 비대칭적 영향력 구조에서 균형적 구조로, 경로내의 비지원적 분위기에서 지원적 분위기로, 단기적 관계에서 장기적 관계로 전환되어야 함을 강조하고 있다. 그러므로 이러한 환경적 변화에 따른 경로구성원 관계의 새로운 관리 기제의 개발은 매우 중요한 과제로 대두되게 된다. 새로운 관리 기제의 핵심에는 경로구성원간의 조정과 협력을 유도해 낼 수 있는 구체적 노력이 포함되어야 한다. 의사소통에 국한하여 언급하면, 경로관리자는 의사소통을 영향력 우위의 조직이 열위의 조직에 영향력을 행사하는 수단으로서 보는 것이 아니라 의사소통 자체가 조직간의 관계형성에 기여할 수 있는가를 가능할 수 있는 상위의 개념에서 의사소통을 검토하여야 한다.<sup>3)</sup>

유통경로 조직간 의사소통의 질적 측면을

2) 영향전략이 영향력 우위 조직만의 전유물은 아니며 영향력 열위의 조직도 영향력 행사를 수행하게 된다. 이에 대한 논의는 Kim(2000)과 박진용, 김성희(2003)를 참고하시오.

확인하기 위해서 유통경로 의사소통 연구의 두 번째 흐름을 검토하여야 한다. 즉 기존의 연구에서 다른 변수들과의 가설적 관계에서 다루어 졌던 의사소통의 개념을 확인하는 것이다. 그러나 기존의 연구들은 의사소통의 문제를 전체적으로 해석하기 보다 각 연구 모형에 적합한 조작화 과정에서 제한적인 측면만을 검토하고 있다. 그러므로 각 연구들에서 사용된 의사소통의 의미를 질적 차원에서 재조명하는 과정이 필요하다. 중요한 몇 가지 연구에서 의사소통의 질적 측면을 정리한다면 다음과 같다.

Anderson and Narus(1990)는 의사소통을 통해서 신뢰와 같은 경로 전반의 성과가 달성될 수 있으며, 이 때 의사소통은 공식적이든 비공식적이든 의미(meaningful)를 담고 있어야 하며 시기적으로 적절(timely)하여야 함을 강조하고 있다. 이는 정보 전달에 있어 수량(quantity or amount)의 개념이 아닌 정보전달의 질적 개념으로서의 효능(efficacy)의 개념을 강조한 것이다. 유사한 맥락에서, 질적인 개념을 보다 구체화한 경우로서, Morgan and Hunt(1994)는 의사소통과 신뢰와의 관계에 관한 실증 연구에서 경로구성원간의 과거 의사소통이 적절하고(relevant), 적시적이며(timely), 신뢰할 만한(reliable) 것인가를 의사소통의 세부적인 의미로 강조하였다.

Stohl and Redding(1987)은 의사소통의 전반적인 질을 측정하기 위해서 의사소통이

정보전달의 완벽성(completeness), 신뢰(credibility), 정확성(accuracy), 시의성(timeliness), 적절성(adequacy)의 함수라는 점을 주장한 바 있으며, 이는 Mohr and Sohi(1995)에 의해서도 측정된 바 있다. Smith and Barclay(1997)는 상호적 신뢰 형성 행동과 관련된 하부 요소로서 의사소통의 개방성(openness)을 주장하였는데 이에 대한 측정에서 정보의 양 증진을 통한 정확한 인식, 기밀을 요하는 정보에 대한 공유, 솔직한(candid) 대화, 시의 적절한 정보, 요구에 대한 적극적 반응 등을 사용하고 있다.

오세조 등(2001)은 경로상의 의사소통이 원활하게 진행되기 위한 고려사항으로 시의 적절, 인식 가능, 비밀 보장, 잡음 제거를 강조하였다. 시의 적절은 정보 납기 시간 및 정보 공급과 수요의 부응정도를, 인식 가능한 정보제공을 통한 경로상의 역할 확인을, 비밀 보장은 경로 시스템 내에 흐르는 정보를 다른 경쟁 시스템에 유출되지 않게 보호하는 것을, 그리고 잡음 제거는 의사소통의 도구개발을 통한 정확성의 확보를 의미한다.

이성철 등(2001)의 경우 의사소통의 질적 측면을 고려할 때 접촉 빈도 등은 기본적인 요소로 보아야 하며 의사소통에 사용된 경로에의 접근가능성의 정도, 의사전달에 대한 상대방의 반응 속도, 의사소통 과정 주체들간의 의사소통에 대한 태도, 의사소통에 있어서 발생될 수 있는 장애요인의 제거(노력) 정도, 비공식적 의사소통의 정도 등이 추가

3) Achrol(1991)은 의사소통을 비롯한 전반적인 관리기제 개발의 방향에 대해 언급하고 있는데, 새로운 마케팅 환경의 변화에 부응하기 위해서 새로운 마케팅 조직의 생성이 필요하다고 주장한다. 마케팅 환경의 변화를 세가지 차원(수요 및 경쟁환경의 다양성, 지식과 정보가 넘치는 환경, 정보와 행동이 교란된 환경)에서 분석하고 효과적인 조직의 활동이 효과적이기 위해서 Trans-organizational Systems, Norm-driven Systems, 그리고 Trans-organizational Political Systems이 바탕되어야 함을 강조하고 있다.

〈표 1〉 기존 연구에서 제시되는 COMMQUAL의 구성요소

기 존 연 구	사 용 된 개 념
Stohl and Redding (1987)	완벽성, 신뢰성, 정확성, 시의성, 적절성
Anderson and Narus (1990)	의미함축, 적시성, 효능, 적절성
Morgan and Hunt (1995)	적시성, 신뢰성, 완벽성, 신뢰성
Mohr and Sohi (1995)	완벽성, 신뢰성, 정확성, 시의성, 적절성
Smith and Barclay (1997)	개방성, 정확한 인식, 기밀정보공유, 솔직함, 시의적절, 적극적 반응
오세조, 박진용 (2001)	시의 적절, 인식 가능, 잡음 제거, 비밀 보장
이성철, 김준석 (2001)	접근가능성, 반응속도, 태도, 장애요소제거, 비공식적 의사소통

적으로 고려되어야 함을 주장하고 있다.

기타의 논의에서는 비공식적(informal)의 의사소통의 활용(Davis, 1985; Vickery, 1984; Rowan, 1979)과 제공되는 정보의 유택성(richness) 등이 의사소통의 질적 요소로서 거론 되는데(Daft and Lengel, 1984), 비공식적 의사소통 경로의 활용이 원활한 의사소통에 영향을 준다는 측면에서 그리고 제공되는 정보의 유택성이 의사소통의 신뢰성, 유용성, 빈도 등과 연관된 질적 측면이라는 점에서 거론되고 있다.

상기의 견해를 토대로 본 연구에서는 COMMQUAL을 구성하고 있는 요소, 즉 정보의 흐름을 원활하게 진행할 수 있게 하는 기준으로서 경로구성원간 정보전달의 정확성, 유용성, 적시성, 신뢰성을 검토하고자 한다. 기존의 주요 연구에서 비교적 공통적으로 언급되었으며, 용어의 차이는 있으나 의

미하는 바가 유사하기 때문에 네 가지의 개념을 하위 요소를 선정하였다.<sup>4)</sup> 그러므로 본 연구에서 의사소통의 질적 수준이 높다는 것은 다음의 경우를 의미한다. 즉 전달되어진 정보가 잡음이 제거되어 인식 가능한 경우(정확성), 시기적으로 적절한 경우(적시성), 적절한 의미를 내포하는 경우(유용성), 그리고 여러 방안<sup>5)</sup>의 동원으로 신빙성이 확보되어 믿을 수 있는 경우(신뢰성) 의사소통의 전반적인 질이 확보되는 것을 의미한다.

### Ⅲ. 조직간 의사소통 질 및 갈등 억제

유통경로연구에서 경로 전체의 성과에 의

4) 완벽성은 신뢰성과 정확성으로, 인식가능성은 정확성과 유용성의 개념으로 처리하였다. 적절성은 유용성으로, 의미함축 및 효능은 유용성, 기밀관련 개념은 신뢰성, 적극적 반응은 시의성, 잡음제거는 정확성의 개념에 포함하였다.

5) 비공식적 대화 채널의 마련, 기밀 정보 공유 등이 이에 해당된다.

사소통이 어떠한 역할을 수행하는가에 대한 관심은 지속적으로 다루어져 왔다(Mohr, Fisher and Nevin, 1996). 구체적으로, 경로 성과로서의 결속(Anderson and Weitz, 1992; Morgan and Hunt, 1994), 만족(Keith, Jackson and Crosby, 1990), 그리고 협조(Morgan and Hunt, 1994) 등에 의사소통은 매우 중요한 역할을 수행하고 있음이 지적되고 있다.

한편, 경로상의 원활한 의사소통에 대한 평가는 경로상의 성과에 대한 영향 관계에서 해석되어져 왔다. 구체적으로 다루어지고 있는 성과는 신뢰 구축에 대한 결정 변수로서의 역할과 갈등 해결이라는 차원에서 그 실증의 노력이 확인되고 있다. Arndt(1979)는 적극적인 양방향 의사소통이 경로 관계 수립, 프로그램 개발, 역할기대, 목표설정, 그리고 성과 평가에 이르기까지 전반적으로 연관되어 있음을 강조하고, 의사소통이 경로 구성원간의 분쟁을 해결하고 활동을 조정하는 역할을 수행함을 지적하고 있다. Etgar(1979)는 의사소통이 분쟁과 오해를 해결함으로써, 그리고 지각과 기대를 조정함으로써 신뢰 수준이 개선되어진다고 지적하여 의사소통과 갈등, 신뢰가 유기적인 관계상에 있음을 강조하였다.

Moorman, Deshpandé and Zaltman(1993) 역시 의사소통은 분쟁을 조정하고 제휴의 기대를 통해서 신뢰를 형성한다고 주장하고 있다. 특히 경로상에서 과거에 수행되어진 원활한 의사소통의 수준이 신뢰를 형성할 뿐만 아니라 신뢰의 축적을 통하여 보다 개선된 의사소통을 가능하게 해준다(Anderson and Narus, 1990). 또한 의사소통에 의해서 상대방 경로구성원에게 물적 심적인 투자에

대해 보다 명확하게 전달할 수 있다는 점에서 의사소통의 질이 높을수록 상대방은 다른 일방의 결속에 대해 보다 잘 인지할 수 있게 된다(Anderson and Weitz, 1989; 박진용, 오세조, 1999).

기존 연구들에서 확인된 바와 같이 경로상 신뢰수준 향상, 경로구성원간 갈등의 해결, 결속의 인지 수준 증대 등은 경로 활동의 전반적 성과를 대체하고 있음을 확인할 수 있다. 본 연구에서도 COMMQUAL의 경로 전반적인 성과에 미치는 영향관계를 확인하고자 한다. 특히 COMMQUAL과 갈등수준과의 관계를 통해서 COMMQUAL의 효과적인 측면을 확인하고자 한다. 상기의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 1: 조직간 COMMQUAL이 향상될수록 경로내의 갈등 수준이 감소할 것이다.

#### IV. 정보공유 의지, 정보제공 능력 및 조직간 의사소통 질

의사소통의 본질은 정보 제공에 있다. 그러므로 COMMQUAL에 영향을 미치는 변수를 확인하기 위해서 원활한 정보 제공을 위해 고려되는 조직간 노력을 확인하여야 한다. 이를 위해 두 가지 측면이 고려되어야 하는데 그 중 하나는 정보공유 의지(Gundlach, Achrol and Mentzer, 1995)이며, 또 다른 하나는 정보제공 능력이라고 할 수 있

다(Anderson and Narus, 1990; Doney and Cannon, 1997).

정보공유 의지는 경로구성원간에 서로의 중요한 정보를 기꺼이 제공하고자 하는 의지로서 경로구성원간의 관계 발전에 있어 매우 중요한 역할을 수행한다. 경로구성원에 대한 정확한 정보의 확보는 관계 발전을 통한 기대 편익의 측정, 대안의 비교, 힘 의존 관계, 특유투자 차원에서 깊게 관여하고 있다(Emerson, 1962; Wilson, 1995). 그러므로 경로구성원간 관계발전을 위한 공급자의 정보공유 의지는 구매자의 신뢰 수준을 증대 시키고(Doney and Cannon, 1997) 상대방의 결속에 대한 인지를 강화하게 된다(Anderson and Weitz, 1992).

실무적으로, 소매기능을 수행하고 있는 경로구성원의 시장정보 취합 능력은 매우 중요한 전략적 자산으로 평가될 수 있다(Stern, El Ansary and Coughlan, 1996). 그러므로 경로상에서 공급자 입장에서의 구매자에 대한 정보제공은 구매자의 시장정보 확보 기능을 향상시키고, 이는 다시 관계강화를 통해서 공급자의 제품 공급 능력의 유용한 정보로서 작용하게 된다(박진용, 오세조, 1999). 동일한 맥락에서, 공급자가 가지고 있는 자신의 재고 정보, 신제품 개발 정보, 출하 및 납기 정보 등에 대한 제공 의지는 구매자로 하여금 관계발전에 따른 기대 편익을 증대시키게 되어 관계발전을 자극하게 된다(Doney and Cannon, 1997). 그러므로 높은 정보공유의 수준을 유지할 수 있는 공급자의 정보공유 의지는 의사소통의 질적 향상을 가능하게 할 것이다. 상기의 논의를 토대로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 2: 정보공유의 의지가 높을수록 조직간 COMMQUAL은 향상될 것이다.

한편, 높은 수준의 정보공유 의지와 함께 실질적인 정보제공 능력이 뒷받침 될 때, 경로구성원간의 정보흐름은 원활하게 된다. Morgan and Hunt(1994)는 정보제공 능력을 의사소통을 효율적으로 수행할 수 있는 하부구조의 구축이라고 정의하고 있다. 최근에 진행되고 있는 유통경로 기능에 대한 정보화 요구는 경로구성원간의 원활한 정보 전달을 위한 하부구조의 구축이라는 점에서 이해되어질 수 있다.

기존의 연구들은 이러한 하부구조의 예로 의사소통의 용이성, 의사소통을 위한 신기술의 도입, 비대면 의사소통 시스템의 구축, 의사소통 효율화를 위한 반응 속도 등을 지적하고 있다(Anderson and Narus, 1984; Anderson, Lodisch and Weitz, 1987). 결국 정보의 흐름을 원활하게 할 수 있는 정보제공 능력이 잘 갖추어진 경우 경로구성원간의 의사소통의 질적 수준은 향상될 것이다. 상기의 논의에 따라 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 3: 정보제공의 능력이 높을수록 조직간 COMMQUAL은 향상될 것이다.

또한, 정보공유 의지는 정보제공 능력에 영향을 미칠 것이다. 물론 정보공유 의지와 정보제공 능력의 강한 상관성이 존재한다는 논의는 상식적이라고 할 수 있지만, 반드시 그런 것은 아니다. 적절한 예로 조직간 의사



소통을 원활하게 하기 위한 기제로서 EDI 도입과정을 생각할 수 있다. 경로구성원이 EDI를 도입할 때, 정보를 공유하고자 하는 자발적 의지 이외에 영향력 우위 조직의 주장에 의해 타의적으로 도입하는 경우도 확인되고 있다(임영균, 권영식, 1999). 그러므로 의지가 능력에 선행하는가에 대한 검토는 중요한 의미를 갖는다.

상기의 특수한 경우를 제외하고 대부분의 하부구조에 대한 투자에는 자발적 의지 형성이 선행한다. 예컨대, 마케팅 지향성과 이에 따른 마케팅 관련 투자와의 관계를 취급한 많은 연구에서, 전략적 투자 동기에는 목표 달성에 대한 의지 형성이 선행하고 있음을 확인할 수 있다(Siguaw, Simpson and Baker, 1998; Jaworski and Kohli, 1993).

또한, 경로구성원 관계에서 정보제공 능력 수준이 향상되기 위해서는 의사소통 관련 도구, 방안, 그리고 제도의 개선과 이를 위한 투자가 진행되어야 하는데 이를 위해서는 조직 차원에서 정보의 중요성 인식 및 이를 경로상에서 공유하고자 하는 의지가 중요한 역할을 수행함을 확인할 수 있다(Gundlach, Achrol and Mentzer, 1995). 상기의 논의를 토대로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 4: 정보공유 의지가 높을수록 정보제공 능력은 증대할 것이다.

## V. 연구방법

### 1. 연구의 대상

국내 PC 대리점을 조사의 대상으로 삼았다. 우리나라의 메이커 PC를 취급하는 대리점의 경우 수직적 마케팅 시스템상에서 관리형의 의미를 가지고 있어 완전히 내부화된 형태와 독립적인 경로구성원 관계의 중간 정도의 수준을 가지고 있다. PC시장은 가전과 함께 유통시장의 급속한 변화에 대응하기 위하여 경로구성원과의 관계 관리가 점점 중요해지고 있는 상황이라고 할 수 있다.

국내에서 PC시장은 크게 대형 제조업체들에 의해 제작되는 메이커 PC와 조립 PC로 구분될 수 있는데, 본 연구에서는 대형 PC 메이커와 이들의 제품을 취급하는 대리점의 관계를 분석의 핵심양자로 취급하였다. 본 연구에서 공급자는 PC 메이커를 구매자는 PC 대리점을 의미한다.

### 2. 자료수집

본 연구의 실증을 위하여 삼성, 삼보, LG-IBM 등 우리나라에서 가장 활발하게 PC를 생산하는 기업과 거래를 하는 대리점을 표본틀로 선정하였다. 전체수를 파악하기 위하여 각 메이커 업체의 판매점 리스트 협조를 얻어 표본틀을 확정하였다. 1,735개의 PC 대리점에서 500개의 표본을 추출하였다. 핵심 응답자를 확인하기 위하여, 전화로 경로상의 중대한 의사결정권한이 누구에게 있는지를

파악하여 개별적인 이름을 봉투에 표기하여 설문지를 발송하였다. 총 158개의 설문지가 회수되었다(회수율 31.6%). 무응답 편이에 대한 검증을 위하여 회수되는 순서대로 전반부 50%의 응답자와 후반부 50% 응답자와의 모형관련 변수의 공분산 행렬에 차이가 있는지를 검토하였다. 분석 결과에서 두 개의 행렬이 유사한 것으로 나타났다( $\text{Chi}^2 = 12.53$ ,  $\text{df} = 10$ ,  $p = .25$ ).

### 3. 측정

모든 변수에 대해 5점 척도를 사용하여 측정하였다. COMMQUAL은 Anderson and Narus(1990), Morgan and Hunt(1995), 및 오세조, 박진용(2001) 등의 연구에서 의미하는 바를 반영하여 새롭게 개발하였다. 경로상에서 전달되는 정보를 각 항목별로 평가하도록 하였다. 경로구성원의 정보공유 의지

는 Gundlach, Achrol and Mentzer(1995)의 연구에서 측정된 결속 투입물(commitment input)에서 일부 채택하고 나머지는 추가적으로 개발하였다. 정보제공의 능력은 Anderson, Lodisch and Weitz(1987)에서 개발된 의사소통의 효율성 측면을 정보전달 능력이라는 의미에 적합하게 수정하였다.

그리고 갈등의 경우 Brown and Day(1981) 및 박진용, 오세조(1999)의 연구에서 활용된 바와 같이 갈등이 발생할 수 있는 항목을 제시하고 갈등 경험에 대한 질문을 하였다. 얼마나 심각하였으며, 얼마나 빈번하게 발생하는지를 각각 측정하였다(<표 2>참고).

변수의 신뢰성을 확인하기 위하여 Cronbach's Alpha를 사용하였으며 수렴 타당성을 확인하기 위하여 각 변수에 대한 1요인성을 확인적 요인분석으로 점검하였다. 정보제공 능력의 경우 '의사소통을 위한 신기술

<표 2> 변수 측정에 관한 정리

변수/문항수	조작적 정의	항 목
COMMQUAL/4	경로구성원간 정보 흐름의 질적 수준	정보의 정확성/정보의 적시성/정보의 유용성/정보의 신뢰성
정보공유 의지/4	경로구성원간에 서로의 중요한 정보를 기꺼이 제공하고자 하는 의지	사전 정보 제공 의지/정보 공유의 정도/상호 유익한 정보의 제공의도/정보 제공 의도의 지속성
정보제공 능력/6	경로구성원간의 의사소통을 효율적으로 수행할 수 있는 하부구조의 구축 정도	의사소통의 용이성/전화활용 정도/의사소통을 위한 신기술의 도입/비대면 의사소통 시스템의 구축/주 의사결정자와의 대면/의사소통 효율화를 위한 반응 속도
갈등*/6	경로구성원간의 불일치의 경험	주문량/재고관리/지불방식/반품교환/판매부진 제품/판매재량권

\* 해당 항목에 대해 갈등의 심도 및 빈도를 측정하여 곱한 뒤 표준화한 값을 사용함

의 도입'이 Chi 자승치를 저해하여 제거되었다. 갈등에서는 '지불방식'에 대한 갈등 항목이 Alpha값을 저해하여 제거되었다(<표 3> 참고).

판별 타당성을 확인하기 위하여 네 개의 변수를 짝으로 구성하여 두 변수간의 차이 모형과 동일모형간의 Chi 자승치 차이를 여섯 차례 검토하였다(<표 4> 참고).

#### 4. 연구 모형의 적합도 및 가설 검정

본 연구에서 제시된 가설을 검정하기 위하여 우선 연구 모형의 적합도를 확인하였다. Chi 자승치는 4.771(df=2, p=0.0921), RMR은 0.0569, GFI은 0.985, NFI은 0.905, CFI는 0.937로 나와 대체로 기준치를 확보하는 것으로 나타났다. 모형의 경로 계수를 통해 가설 검정을 실시하였으며, 검정 결과를 <표 5>에 제시하였다. 대부분의 경로 계수의 t값

<표 3> 측정항목 정제 과정 (신뢰성, 수렴 타당성)

변수 (항목수)	Alpha	Chi Square	df	P	Lambda (최소값)
COMMQUAL (4)	.8837	6.952	2	.031	.570
정보공유 의지 (4)	.8364	2.900	2	.235	.600
정보제공 능력 (5) <sup>a</sup>	.8504	12.354	5	.030	.662
갈등 (5) <sup>b</sup>	.7607	8.350	5	.138	.464

a=Lambda값이 적은 3번째 항목 제거, b=신뢰성을 저해하는 3번째 항목 제거

<표 4> 측정항목 정제 과정 (판별 타당성)

	변수간 차이모형 Chi <sup>2</sup> (df)	동일가정모형 Chi <sup>2</sup> (df)	Chi <sup>2</sup> (df = 1) 차이 <sup>a</sup>
COMMQUAL - 정보공유 의지	21.87 (19)	69.15 (20)	47.28
COMMQUAL - 정보제공 능력	43.54 (26)	85.07 (27)	41.53
COMMQUAL - 갈등	40.98 (26)	82.65 (27)	41.67
정보공유 의지 - 정보제공 능력	35.34 (26)	72.83 (27)	37.49
정보공유 의지 - 갈등	51.34 (26)	86.12 (27)	34.78
정보제공 능력 - 갈등	84.13 (34)	106.1 (35)	21.97

a. 모든 chi자승치 차이는 자유도 1에서 p값이 0.01기준을 넘는 것으로 나타남

〈표 5〉 가설검정 요약

변 수	추정치	T값	기대방향	검정결과
COMMQUAL → 갈등	-0.227	-2.921	-	채택
정보공유 의지 → COMMQUAL	0.107	1.376	+	기각
정보제공 능력 → COMMQUAL	0.323	4.162	+	채택
정보제공 의지 → 정보제공 능력	0.292	3.825	+	채택

이 2를 넘어 가설이 채택되었으나, 가설 2 정보공유 의지가 COMMQUAL을 향상시킨다는 가설은 t값이 2를 넘지 못하는 것으로 나타나 가설이 기각되었다.

## VI. 결론

본 연구에서 경로구성원간의 관계 구축이라는 경로환경의 변화에 따른 유통경로에서 COMMQUAL의 중요성을 강조하고, 기존의 유통경로 연구에서 의사소통의 질적 측면을 검토하여 COMMQUAL 측정에 필요한 세부 사항을 확인하였다. 추가적으로 COMMQUAL개념의 도입이 기존 연구와 동일한 맥락을 갖는지를 확인하기 위하여 COMMQUAL과 정보관련 변수 및 갈등과의 가설적 관계를 검정하였다.

수립된 연구 모형에서 도출된 가설들은 대체로 채택되어 기대했던 연구결과를 확인할 수 있었다. 즉 COMMQUAL은 경로상의 성과로서 경로구성원간의 갈등을 억제하는 역할을 수행하는 것으로 나타났다. 그리고 COMMQUAL을 확보하기 위하여 우선적으로

로 경로구성원의 정보제공 능력이 확보되어야 하며 정보제공 능력은 경로구성원의 정보공유 의지에 영향을 받게 됨을 확인하였다. 정보공유 의지가 COMMQUAL의 수준을 향상시킨다는 가설은 기대와 상이한 결과를 나타내었는데, 이는 정보공유 의지만으로는 COMMQUAL의 수준을 향상시키기 어려우며 정보공유 의지가 정보제공 능력을 경유하여야 가능하다는 것을 의미한다.

본 연구를 통하여 제시할 수 있는 가장 중요한 시사점은 의사소통 질(COMMQUAL) 개념의 구체화라 할 수 있다. 기존의 연구에서 취급되었던 의사소통의 관점은 의사소통을 잘하기 위한 요건(의지 및 능력)이 경로 성과와 직접적 관계가 있다는 방향으로 진행되었다. 즉 정보공유의 의지가 있고 정보제공 능력이 있다면 경로상의 성과(만족, 신뢰, 갈등 제거 등)가 증대한다는 것이다. 일면 이러한 설명이 전혀 틀린 것은 아니다. 대체로 의지와 능력이 확보되었을 때 성과는 높아질 가능성이 있다.

그러나 경로상의 현실에서 그렇지 못한 경우도 적지 않게 접할 수 있다. 의지가 있어도 수익분석에 따라 인프라를 구축하지 않을 수 있고, 인프라가 갖추어졌어도 인프

라 구축 과정의 정당성, 활용에 대한 의지, 시스템에 대한 몰입 등이 결여된 상황에서 의 능력 갖추기는 성과 향상의 충분조건이 되기 어렵다. 그러므로 성과를 결정하는 변수로서 의지와 능력의 상위 개념으로 의사소통을 평가할 필요가 있으며 이에 COMMQUAL의 가능성을 지적한다는 점에서 의미를 찾고자 한다. 의사소통의 질 또는 품질이 좋았는가에 대한 평가가 독립적인 개념으로 정착하고 측정 가능할 때 의사소통이 경로 성과에 기여하는가에 대한 여부를 정교화할 수 있을 것이다.

기타의 시사점을 요약하면 다음과 같다. 첫째, COMMQUAL의 확보를 위한 경영활동상의 노력이 매우 중요하다는 점이다. 영향력 행사의 성과가 행사자 일방에 치우쳐 전개되는 반면 COMMQUAL은 경로상의 전반적인 성과와 연관되어 있음을 고려할 때, 영향력을 행사한다는 차원을 초월하여 조직간 의사소통의 질적 측면을 강조한다는 것은 유통경로구성원간 관계의 변화에 능동적으로 대응하기 위한 출발점이 될 것이다.

둘째, COMMQUAL의 확보를 위하여 두 가지의 노력이 필요하다는 점이다. 하나는 조직차원의 의지 또는 지향성을 의미하며, 다른 하나는 하부구조 즉 가시적인 투자의 결과를 의미한다. 경로관리자는 두 가지의 노력을 조화롭게 운영하여야 하고, 한 가지에 집중하는 경향을 감소시키고 이들간의 우선순위 안배에 주의를 기울여야 할 것이다.

셋째, COMMQUAL 확보를 위한 정보공유 의지는 정보제공 능력을 향상시키는 중요한 변수로서 확인되었지만 의지만으로는 COMMQUAL을 향상시키기 어려우며 의지

를 반영한 하부구조의 구축을 위한 투자가 전개되어야 할 것이다. 이러한 노력은 유통기능의 정보화와 맞물려 진행되어야 하며, 적극적인 투자를 필요로 할 것이다.

본 연구를 수행하는데 있어 몇 가지 한계점이 있었다. 한계점을 확인하고 이를 극복하는 방향으로 향후 기대되는 연구를 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구의 가설적 관계는 매우 간명하다. 이는 장점일 수도 있지만 동시에 단순하다는 비난을 받을 수 있다. 그러나 본 연구의 목적은 COMMQUAL의 개념을 제시하고 유통경로 연구에서 활용 가능한 개념인지를 확인하는 것을 목적으로 한다. 그러므로 제시한 가설적 관계는 COMMQUAL의 도입이 기존 연구의 맥락과 일치함을 보이기 위해서 도입되었다. 추후에 정보공유 의지, 정보제공 능력 등의 선행요소가 추가될 것으로 기대된다.

둘째, 본 연구는 COMMQUAL의 성과적인 측면을 갈등의 억제에 초점을 맞추고 있다. 유통관련 연구에서 COMMQUAL이 도입되고 논리적 일관성을 제시하기 위하여 우선적으로 갈등 변수를 도입한 것이다. 즉, 기존의 의사소통 관련 연구에서 갈등 억제에 대한 논의를 검토한다는 것에 의미를 부여하였기 때문이다. 그러므로 유통 경로의 전반적 성과 변수들을 모형에 추가하는 것이 기대된다. COMMQUAL의 성과 변수로는 신뢰, 만족, 최소화된 기회주의, 결속 인지 등이 포함될 수 있을 것이다.

셋째, 본 연구에서는 COMMQUAL을 단일한 개념의 구성개념으로 전제하고 있다. 의사소통이 좋았는가에 대한 의미가 하위의 요소를 갖는지 검토하여야 한다. 즉 정확성,

유용성, 시의성, 신뢰성 등의 네 가지의 개념이 의사소통 질이라는 상위의 개념과 관련된 하위의 독자적 개념인지를 검토하여야 할 것이다. 구체적으로 이를 위해서는 현장에서 유통기능을 수행하고 있는 유통 경로 구성원들이 의사소통의 질적 측면을 어떻게 보고 있는지를 정성적으로 확인하여 COM-MQUAL 측정의 풍부함을 확보하여야 할 것이다.

넷째, 정보제공 능력을 설문 응답 경로구성원의 인지된 수준으로 측정했다는 점이다. 물론 객관적인 정보제공 능력보다 활용도 등을 고려한 실질적인 정보제공 능력의 평가가 의미가 있을 것이라는 점에서 시도된 것이다. 그럼에도 불구하고 최근 대두되고 있는 유통 정보화와 관련된 하부구조의 평가를 포함한 연구가 진행되어야 할 것이다. 예를 들어 경로구성원간의 EDI도입 여부와 활용도는 경로구성원의 정보제공 능력을 구성하는 요소로서 평가되어야 할 것이다.

다섯째, 본 연구는 경로구성원 양자의 입장을 동시에 확인하는 양방향 연구가 아니라는 점이다. 실질적으로 충분한 표본이 확보될 수 있는 구매자 판매자 관계가 아니라면 양방향 연구를 수행하는 것은 매우 어렵다. 실증이 가능한 상황이 있어 본 연구 모형이 양방향 연구에 적용된다면 COMMQUAL에 대한 경로구성원 각각의 측정을 통해서 양자의 상이한 평가가 경로 성과에 어떠한 영향을 주고, 정보제공 능력 향상을 위한 투자가 상대방에게 공정하게 평가되는지를 확인할 수 있을 것이다.

논문접수일 : 2003. 8. 3

논문게재일 : 2003. 10. 11

## 참고문헌

- 박진용, 김성희 (2003), "항공사 여행사 관계에서 수요환경 및 영향전략에 관한 연구," *춘계학술발표논문집*, 한국유통학회, (5월).
- 박진용, 오세조 (1999), "소매업체와 공급업체의 신뢰 및 결속에 관한 연구", *유통연구*, 제 4 권 (1), 93 122.
- 오세조, 박진용 (2001), *유통관리*, 박영사
- 오세조, 김성일, 김천길 (1994), "지속적인 구매자 판매자 교환관계 속에서 영향전략의 사용에 대한 관계적 규범의 역할," *경영학연구*, 제 23 권 (3), 57 81.
- 이성철, 김준석 (2001), "정보 시스템 개발 및 유지보수 과정에서 발생하는 의사소통 품질이 정보 시스템 품질에 미치는 영향," *경영저널*, 제2권 (1), 25 55.
- 임영균, 권영식 (1999), "몰입과 신뢰가 EDI지원을 받는 유통경로의 성과에 미치는 영향," *유통연구*, 제 4 권 (1), 93 122.
- Achrol, Ravi S. (1991), "Evolution of the Marketing Organization: New Forms for Turbulent Environment," *Journal of Marketing*, 55(October), 77 93.
- Anderson, Erin, Leonard Lodish, and Barton Weitz (1987), "Resource Allocation Behavior in Conventional Channels," *Journal of Marketing Research*, 24 (February), 85 97.
- Anderson, Erin and Barton Weitz (1989), "Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads,"

- Marketing Science*, 8 (Fall), 310-323.
- Anderson, Erin and Barton 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 (1984), "A Model of Distributor's Perspective of Distributor Manufacturer Working Relationships," *Journal of Marketing*, 48 (Fall), 62-74.
- Anderson, James C. and James A. Narus (1990), "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships," *Journal of Marketing*, 54 (January), 42-58.
- Arndt, Johan (1979), "Toward a Concept of Domesticated Markets," *Journal of Marketing*, 43 (Fall), 69-85.
- Bacharach, Samuel B. and Edward J. Lawler (1981), *Bargaining Power, Tactics, and Outcomes*, San Francisco: Jossey-Bass Inc., Publishers.
- Bowditch, J. L. and A. F. Bruno (1985), *A Primer on Organizational Behavior*, John Wiley & Sons.
- Boyle, Brett, F. Robert Dwyer, Robert A. Robicheaux, and James T. Simpson (1992), "Influence Strategy in Marketing Channels: Measures and Use in Different Relationships Structure," *Journal of Marketing Research*, 29 (November), 462-473.
- Boyle, Brett and F. Robert Dwyer (1995), "Power, Bureaucracy, Influence, and Performance: Their Relationships in Industrial Distribution Channel," *Journal of Business Research*, 32(March), 189-200.
- Brown, James R. and Ralph L. Day (1981), "Measures of Manifest Conflict in Distribution Channels," *Journal of Marketing Research*, 18(August), 263-274.
- Daft, R. L. and R. H. Lengel (1984), "Information Richness: A New Approach to Managerial Behavior and Organization Design," in Staw, B. M. and L. L. Cummings, (eds.), *Research in Organizational Behavior*, JAI Press.
- Dant, Rajiv P. and Patrick L. Schul (1992), "Conflict Resolution Processes in Contractual Channels of Distribution," *Journal of Marketing*, 56 (January), 38-54.
- Davis, K. (1985), *Human Behavior at Work: Organizational Behavior* (7th ed.), McGraw-Hill.
- Doney, Patricia M. and Joseph P. Cannon (1997), "An Examination of the Nature of Trust in Buyer Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 61 (April), 35-51.
- Emerson, Richard M. (1962), "Power Dependence Relations," *American Sociological Review*, 27 (February), 31-41.
- Etgar, Michael (1979), "Sources and Types of Intrachannel Conflict," *Journal of Retailing*, 55 (Spring), 76-78.
- Frazier, Gary L. and John O. Summers (1984), "Interfirm Influence Strategies

- and Their Application within Distribution Channels," *Journal of Marketing*, 48 (summer), 43-55.
- Ganesan, Shankar (1994), "Determinants of Long Term Orientation in Buyer Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 58 (April), 1-19.
- Geyskens, Inge, Jan Benedict E. M. Steenkamp, and Nirmalya Kumar (1999), "A Meta Analysis of Satisfaction in Marketing Channel Relationships," *Journal of Marketing Research*, 36 (May), 223-238.
- Gundlach, Gregory T., Ravi S. Achrol, and John T. Mentzer (1995), "The Structure of Commitment in Exchange," *Journal of Marketing*, 59 (January), 78-92.
- Jaworski, Bernard J. and Ajay K. Kohli (1993), "Market Orientation: Antecedents and Consequences," *Journal of Marketing*, 57 (July), 53-70.
- Kale, Sudhir (1986), "Dealer Perceptions Manufacturer Influence Strategies in a Developing Country," *Journal of Marketing Research*, 23 (Fall), 387-393.
- Keith, E. Janet, Donald W. Jackson, and Lawrence A. Crosby (1990), "Effects of Alternative Types of Influence Strategies Under Different Channel Dependence Structures," *Journal of Marketing*, 54 (July), 30-41.
- Kim, Keysuk (2000), "On Interfirm Power, Channel Climate, and Solidarity in Industrial Distributor Supplier Dyad," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(3), 388-405.
- Luthans, Fred (1989), *Organizational Behavior* (8th ed.), McGraw-Hill.
- Mohr, Jakki J., Robert J. Fisher, and John R. Nevin (1996), "Collaborative Communication in Interfirm Relationships: Moderating Effects of Integration and Control," *Journal of Marketing*, 60 (July), 103-115.
- Mohr, Jakki J. and Ravipreet S. Sohi (1995), "Communication Flows in Distribution Channels: Impact on Assessments of Communication Quality and Satisfaction," *Journal of Retailing*, 71(4), 393-415.
- Mohr, Jakki J. and John R. Nevin (1990), "Communication Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective," *Journal of Marketing*, 54 (October), 36-51.
- Moorman, Christine, Rohit Deshpandé, and Gerald Zaltman (1993), "Factors Affecting Trust in Market Research Relationships," *Journal of Marketing*, 57 (January), 81-101.
- Morgan, Robert M. and Shelby D. Hunt (1994), "The Commitment Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 58 (July), 20-38.
- Rowan, R. (1979), "Where Did That Rumor Come From?" *Fortune*, (August 13), 130-137.
- Siguaw, Judy A., Penny M. Simpson and Thomas L. Baker (1998), "Effects of Supplier Market Orientation on



- Distributor Market Orientation and the Channel Relationship: The Distributor Perspective," *Journal of Marketing*, 62 (July), 99-111.
- Smith, J. Brock and Donald W. Barclay (1997), "The Effects of Organizational Differences and Trust on the Effectiveness of Selling Partner Relationships," *Journal of Marketing*, 61 (January), 3-21.
- Stern, Louis W., Adel I. El Ansary, and Anne T. Coughlan (1996), *Marketing Channels* (5th ed.), Prentice Hall.
- Stohl, Cynthia and W. Charles Redding (1987), "Messages and Message Exchange Process," in *Handbook of Organizational Communication: An Interdisciplinary Perspective*, F. Jablin et al. (Eds.), Sage Publications, Inc., 451-501.
- Swanda, J. (1979), *Organizational Behavior: System and Applications*, Alfred Publishing Company.
- Vickery III, H. B. (1984), "Tapping into the Employee Grapevine," *Association Management*, (January), 59-60.
- Williamson, Oliver E. (1985), *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*, New York: The Free Press.
- Wilson, David T. (1995), "An Integrated Model of Buyer-Seller Relationships," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (4), 335-345.

## A Study on Communication Quality(COMMQUAL) in Marketing Channel Dyad

Jin Yong Park

### Abstract

This study suggests new perspective of interorganizational communication. The importance of communication quality is increasing because it affects performance of marketing channels. In perspective of information exchange, communication quality consists of accuracy, availability, timing, and credibility. In research model, the antecedents of communication quality adopt willingness of information sharing and capability of efficient communication. To examine effects of communication quality on channel performance, research model includes relation of communication quality and conflicts. For empirical test, relation of PC makers and their dealers is decided as a focal dyad. Findings indicate that overall hypotheses are supported except the relation of willingness of information sharing and communication quality.

Key Words: Communication Quality, Willingness of Information Sharing, Capability of Efficient Communication, Channel Performance