

자발적 약국체인에서 가맹점의 거래관계특성 지각이  
관계의 질에 미치는 영향  
: 상호의존성과 관계규범의 매개적 역할\*

**The Impact of Transactional Characteristics Perceived  
by a Franchisee on Relationship Quality  
in the Voluntary Chain System  
: A Mediating Role of Interdependence and Relational Norm**

전달영(충북대학교 경영학부 부교수)  
[dychun@trut.cbnu.ac.kr](mailto:dychun@trut.cbnu.ac.kr)

강봉희(충북대학교 경영학부 강사)  
[monica523@hanmail.net](mailto:monica523@hanmail.net)

현재 우리 나라 약업계에서는 의약분업, 일부 의약품의 슈퍼마켓에서의 판매 등의 급격한 환경변화로 약국경영형태의 혁신적인 변화가 진행되고 있다. 본 논문에서는 현재 약업계에서는 급속히 발전되고 있으나 학문적으로는 연구된 적이 거의 없는 볼런터리 체인형태의 협업체 약국에 초점을 맞추어 가맹약국과 체인본부와의 거래관계의 질과 체인약국 시스템의 효율적인 운영 및 관리방안을 알아보았다.

본 논문에서는 연구목적들을 달성하기 위하여 특정 협업체 약국체인에 참여하고 있는 168개의 가맹약국을 대상으로 자료를 전국적으로 수집하였으며, 구조방정식 모형을 사용하여 연구가설을 검증한 분석결과는 다음과 같다. 첫째, 약국체인시스템에 투자한 가맹약국의 거래특유자산과 기업가정신은 관계규범에 유의한 영향을 주었으나, 환경의 불확실성은 정보교환, 결속력, 운영유연성 등의 관계규범에 유의적인 작용을 하지 못하였다. 둘째, 거래특유자산과 동기적 투자는 체인구성원들간의 상호의존성을 유의하게 높였으나, 대체안의 획득가능성과 관계규범은 상호의존성에 중요한 영향을 미치지 못하였다. 마지막으로, 체인구성원간의 관계규범과 상호의존성이 관계의 질 즉 가맹약국들이 거래에서 느끼는 만족, 체인본부에 대한 신뢰, 약국체인에 지속적으로 참여하려는 몰입에 주는 영향을 분석하였다. 상호의존성은 관계규범과 신뢰에 영향을 주고, 관계규범은 만족을 통하여 신뢰에 유의한 영향을 주었으며, 그리고 신뢰는 몰입에 유의적인 영향을 주었다.

\* 논문접수 : 03. 05    게재확정 : 03. 06  
이 논문은 2000년 충북대학교 발전기금 재단연구비에 의하여 연구되었음.

## 1. 서론

2000년 이후부터 현재 우리 나라 의약산업은 역사상 최대의 변혁기를 경험하고 있다. 1999년 1월 1일부터 표준 소매가제도가 폐지되었고 판매자 가격표시제(open price)가 실시되고 있다. 또한 2000년 7월 1일부터 의약분업이 시행되고 있으나 대한 의사 협의회, 대한 약사 협의회 그리고 정부간의 갈등으로 인해 아직도 혼란을 겪고 있는 중이다.

의약분업의 원론적인 당위성은 첫째 이중감시로 의약품의 부작용 및 과잉투약을 방지하는 데 있고, 둘째 의사의 처방이 공개되고 약사의 책임 하에 적절한 복약지도와 약력관리를 통해 약을 보다 효율적으로 투여한다는 데 있다. 의약분업 뿐 만 아니라 일부 의약품의 슈퍼마켓에서의 판매, 의약품 유통구조 개선에 의한 의약품 마진의 축소, 의료보험 의약품에 의한 이윤감소 등의 변화는 약사의 경영 마인드와 약국의 경영형태에 혁신적인 변화를 요구한다. 이러한 환경변화에 대응하여 기존의 소형약국들은 5인 이상 30평 이상의 대형약국 형태를 취하거나 또는 기존의 약국과는 운영방식이 다른 약국 체인시스템을 채택하고 있다. 본 논문에서는 현재 업계에서는 급속히 발전되고 있으나 학문적으로는 연구된 적이 거의 없는 볼런터리 체인(voluntary chain) 형식의 약국 체인시스템 즉 협업체 약국에 초점을 맞추어 체인본사와 가맹약국간의 거래관계특성이 관계규범과 만족, 신뢰, 몰입 등의 관계의 질에 미치는 영향을 알아보려고 한다.

먼저 선진국의 약국 체인시스템을 살펴보면 1980년부터 형성되기 시작한 미국의 프랜차이즈약국은 계속 그 규모를 확장하고 있다. 가장 규모가 큰 미국 약국 체인시스템인 '월그린(Walgreens)'은 2002년 연간 매출액이 286억 달러를 상회하고 있고, 그 밖에 '라이트 에이트(Rite Aid)', '에커드(Eckerd)', '아메리칸 드럭(American Drug)' 등도 매출액이 100억 달러 이상이고 전국적으로 점포 수를 매년 늘려가고 있다.

우리 나라의 주요 약국체인은 2003년 3월 현재 '유타마 케어(주)', '건강공동체', '라이프 사이언스 패밀리(주)', '한국 메디팜(주)', '베네스타(주)', 'SK', '동의한방', '온누리 건강가족', '파마토피아', '위드팜', '마이팜' 등의 11개가 운영되고 있다. 또한 2003년 2월 말 기준 18,629개의 개업약국 중 약국체인에 가입한 약국은 약 9,000여 개 이상인 것으로 집계돼 약국체인이 약국업계에서 차지하는 비중이 갈수록 커지는 것으로 나타났다(약업신문, 2003.3.31).

그러나 협업체 체인에 가입하는 약국은 급속히 늘어나고 있으나 협업체 약국들의 형태 및 운영수준은 소비자의 라이프 스타일이나 니즈에 근거한 새로운 업태라기보다는 선진국에서 개발된 유형을 부분적으로 도입하는 정도에 머물고 있어 기존의 약국경영과 차별화된 뚜렷한 마케팅전략을 찾아보기 어렵다(신종국, 1997; 약업신문, 2003.3.31). 아직 제도적인 한계는 있으나 향후 우리 나라도 외국과 같은 대규모의 프랜차이즈 약국들이 약국시장 전반을 주도할 가능성이 크다. 그 뿐만 아니라 대기업이 거대자본을 바탕으로 하여 미국식의 드럭스토어 체인이나 혹은 대형약국으로 등장할 가능성도 충분히 예견할 수 있다. 이러한 환경 하에 중소형 약국들이 대형약국들에 대응하여 차별화된 경쟁력을 갖기 위해서는 이제 도입되고 있는 약국 체인시스템의 효율적인 운영 및 관리가 필요하다.

우리 나라 약국체인형태는 외국의 경우처럼 본격적인 프랜차이즈 시스템이나 대자본을 가진 기업이 소유하여 직접 운영하는 형태가 아니라 볼런터리 형식의 체인형태 즉 협업체약국으로 약국체인본사와 가맹약국간의 상호협의를 통하여 운영된다. 이러한 약국체인은 약국

전반에 걸친 경영여건 악화에 따른 대안으로 도입되었기 때문에 기존 소형약국들의 회원제 형식으로 운영된다. 가입회원들이 내는 일정액의 가입비를 가지고 체인약국이 운영되고 있으므로 자본, 영업기법 및 경영전략은 아직은 미미한 실정이다.

자발적인 볼런터리 체인은 자본과 경영이 분리되어 있고 체인본부로부터 경영지도, 공동구매, 촉진활동 등의 도움을 받고 있으나 강제성이 없다. 체인본사의 힘, 법적 계약 등에 의한 공식적인 통제수단이 없기 때문에 볼런터리 체인에서는 구성원간의 협조, 힘의 균형, 상호의존성 등이 중요하게 작용한다(Rokkan and Haugland, 2002). 체인구성원간의 협조여하에 따라 볼런체인 체인의 성과가 달라지기 때문에 체인본부와 가맹점간의 상호의존성과 관계규범을 형성할 수 있는 볼런터리 체인 고유의 거래특성이 필요하다. 예를 들어 볼런터리 약국 체인에서 요구되는 거래특성으로 체인약국본부와 가맹약국간의 거래특유투자, 가맹약국 약사의 기업가 정신, 환자처방의 공유 및 개선 등의 정보교환, 운영방법의 유연성 등을 들 수 있다. 이런 거래관계 특성들은 상호의존성과 관계규범을 형성하여 약국체인구성원들의 만족, 신뢰 그리고 관계몰입을 창출하여 체인본부와 가맹약국간의 거래 관계의 질을 향상시킨다.

따라서 본 연구의 주요 목적은 약국 체인시스템의 차별적 경쟁우위 확보 방안으로서 체인구성원간의 거래관계특성들이 가맹약국들이 지각하는 약국체인본부와의 관계의 질에 미치는 영향을 검증하는 것이다. 구체적인 세부연구목적으로는 첫째, 우리 나라 협업체약국 체인시스템을 효율적으로 운영하기 위한 거래관계특성을 파악한다. 거래관계특성은 가맹약국들이 당면하고 있는 환경불확실성, 거래특유자산, 기업가정신, 동기적 투자, 대안의 획득가능성 등의 관점에서 분석한다. 둘째, 약국본부와 가맹약국간의 거래관계특성들이 체인구성원들간의 상호의존성과 정보교환, 결속력, 운영유연성 등의 관계규범에 미치는 영향을 알아본다. 셋째, 체인구성원간의 상호의존성과 관계규범이 가맹약국들이 거래에서 느끼는 만족, 체인본부에 대한 신뢰, 약국체인에 지속적으로 참여하려는 몰입 등의 관계의 질에 어떠한 영향을 주는가를 분석하는 것이다. 본 논문에서는 위의 연구목적들을 달성하기 위하여 특정 협업체 약국체인에 참여하고 있는 168개의 가맹약국을 대상으로 자료를 전국적으로 수집하였다.

## 2. 문헌 연구 및 가설 설정

### 2.1 거래관계 특성변수와 관계규범

#### 2.1.1 관계규범

관계적 교환은 시간의 경과에 따라 일련의 거래에서 발생하는 이익과 부담을 공유하거나, 분배된 이익과 부담을 조정하는 동태적인 교환형태로서 관계규범(relational norm) 개념이 근간이 된다. 관계 규범이란 거래관계를 맺고 있는 거래 당사자들에 의해 수용되는 행동의 규칙 또는 상대방 행위에 대한 기대라고 할 수 있다(Macneil, 1980).

관계규범에 대한 연구는 Macneil(1980), Kaufmann and Stern(1988), Dant and Schull(1992), Heide and John(1992), 오세조 외 2인(1995) 등 여러 학자들에 의해 이루어졌다. 예를 들면 Macneil(1980)은 관계규범을 정보교환(information exchange), 유연성(flexibility), 결속력(solidarity)으로 설명하였고, Kaufmann and Stern(1988)은 결속, 역할보전(role integrity) 및

상호성으로 관계규범을 규정하였다. 본 연구에서는 선행연구(예: Macneil, 1980; Heide and John, 1992; Lusch and Brown, 1996; Antia and Frazier, 2001)를 바탕으로 약국 체인시스템에서의 관계규범을 정보교환, 결속력 및 유연성의 세 가지 차원으로 보고자 한다.

정보교환은 체인본부와 가맹약국들이 체인운영과 경영활동 등에 관한 중요한 자료를 공개하고 서로 주고받는 것을 말한다. 정보교환은 교환파트너에게 도움이 되는 정보를 먼저 출선수범하여 제공하고자 하는 의지를 반영한다. 결속력은 파트너와 같이 공동이익 또는 공동문제해결 등을 추구하려는 의지를 의미한다. 특히 Kaufmann and Stern(1988)은 결속성은 교환 당사자들이 서로의 관계를 지속하는 것이 가치있는 것으로 지각하는 정도라 하였다. 유연성 또는 운영 유연성은 환경이 변화할 때 상호 우호적으로 정책이나 전략을 변경할 수 있는 정도를 말한다. 즉 환경변화가 발생했을 때 거래일방이 갑작스럽게 방침을 수정하여 상대방에게 해를 끼치지 않을 것이라는 파트너의 기대이다.

### 2.1.2 환경의 불확실성

환경의 불확실성이란 의사결정과 관련된 외부환경요인에 대한 정보의 부족을 의미한다(Duncan, 1972). 외부환경이 불확실할 때 기업은 다른 기업과 긴밀한 유대관계를 맺음으로써 조직에 필요한 자원을 안정적으로 공급받고 외부 환경의 불확실성을 감소시킬 수 있다(Galaskiewicz, 1985; 한상린, 1998).

현재 우리 나라 약업환경은 의약품업, 단순의약품의 약국 외 판매, 의약품 가격파괴, 약국 대형화, 외국자본의 약국체인점 등장 등의 불확실한 환경 속에서 중·소형약국 또는 경험이 부족한 약사들은 체인시스템 가입을 통하여 해결책을 모색하고 있다. 요즘처럼 환경이 가변적일 때 가맹약국들은 안정적으로 상품을 공급해 줄 수 있는 체인본부와 관계규범을 강화하여 처방전에 대한 정보교환을 원활하게 하며, 구조적인 결속력을 강화하고, 환경변화에 탄력적으로 적용할 수 있는 운영유연성을 확보하려 할 것이다. 따라서 위에서 언급한 환경의 불확실성과 관계규범에 대한 논의에 근거하여 다음과 같은 가설을 도출할 수 있다.

H1 : 환경의 불확실성이 높을수록 체인약국본부와 가맹약국간의 관계규범은 높아질 것이다.

### 2.1.3 거래특유자산

거래특유자산은 특정한 거래의 형성, 유지 및 통제를 위한 자산으로 다른 거래관계로의 대체가 어렵거나 불가능한 투자를 말한다(Williamson, 1996). 기업은 환경의 불확실성과 정보의 비대칭성 등에 따른 거래상대방의 기회주의적 행동의 가능성을 사전에 예방하는 메커니즘으로 거래특유투자를 한다. 거래특유투자는 기업의 유인구조(incentive structure)를 변화시킴으로써 거래관계를 안정시키고 또한 유통경로구성원들은 거래특유자산이 존재함으로써 거래를 유지하고 관계를 발전시키려는 동기유발을 하게 된다(Anderson and Weitz, 1992). 거래특유자산의 예로는 특정한 제조업체의 제품을 판매하는데 따른 판매원의 교육, 전산 주문처리 시스템의 채택, 상품을 관리하기 위한 전문화된 시설에의 투자 등을 들 수 있다(권영식·임영균, 1998).

약국 체인시스템에서 체인약국본부와 가맹약국간의 거래특유자산은 가맹비 뿐만 아니라 정보시스템 설치, 지속적인 교육 및 세미나 참여 등으로 체인약국 운영에 대한 노하우를 얼마나 공유하는가를 의미한다. 체인약국들은 정기적인 교육과 일정액의 회원 가입비를 냄으로써 공

동구매를 통한 비용절감, 전산시스템 구축을 통한 고객관리 정보교환, 가맹약국 회원간의 결속력, 체인본부와 가맹약국간의 운영유연성 향상 등을 기대할 수 있다. 따라서 위에서 언급한 거래특유자산과 관계규범에 대한 논의에 근거하여 다음과 같은 가설을 도출할 수 있다.

H2 : 체인약국본부와 가맹약국간의 거래특유자산이 커질수록 관계규범은 높아질 것이다.

#### 2.1.4 기업가정신

최근에 기업활동과 신념을 통합시킨 기업가정신(entrepreneurship)과 사업성과의 관계를 조사하는 연구들이 많이 이루어지고 있다(Wiklund, 1999). 혁신성, 진취성, 위험감수 등의 기업가정신(Miller, 1983)을 가진 경영자는 먼저 사업기회를 파악한 후 이러한 기회를 현실로 실현하는데 필요한 자원을 적절한 시기에 외부조달 등의 방법으로 확보하고 활용한다. 사업기회의 추구하고 통제가능성을 넘어선 자원에 대한 전략적 활용이 기업가정신의 핵심이라고 볼 수 있다. Lumpkin and Dess(1996)는 창업의 성공요인으로 기업가정신을 강조하고 있다. 약국 체인시스템에서도 가맹약사들은 해당약국의 통제범위를 넘어선 문제를 체인본부와 상호 협의하여 기업가정신으로 해결할 수 있다. 격변하는 약국환경변화 속에서 체인약국본부와 가맹약국들은 혁신성, 진취성, 위험감수 등의 기업가정신의 필요성을 절실히 인식하고 있으며 이를 통한 문제해결은 상호간의 정보교환, 결속력 그리고 약국운영의 유연성 등을 강화시킬 것이다. 따라서 위에서 언급한 기업가정신과 관계규범에 대한 논의에 근거하여 다음과 같은 가설을 도출할 수 있다.

H3 : 가맹약국의 기업가 정신이 높을수록 체인약국본부와 가맹약국간의 관계규범은 높아질 것이다.

## 2.2 거래관계 특성변수와 상호의존성

### 2:2.1 상호의존성

교환관계에서 지속적인 상호이익을 추구하기 위해서는 거래파트너와의 상호의존성이 필수적이다(Lusch and Brown, 1996). 채널 구성원간의 높은 상호의존성의 결과는 고객의 욕구를 충족시키고 상호이익을 증대시킨다. 교환당사자간의 힘은 서로의 거래관계에 있어 쌍방간에 얼마나 의존하느냐의 정도에 달려 있다(Dwyer, Schurr and Oh, 1987; Ganesan, 1994). 상호의존성은 거래 파트너의 쌍방이 서로 의존하는 즉 힘의 균형상태가 이루어진 교환상태를 말한다(Lusch and Brown, 1996).

약국 체인시스템에서 가맹약국들은 제한된 자원을 가지고 있으므로 다른 가맹약국 또는 체인본부와 상호작용을 함으로써 필요한 자원을 획득한다. 체인본부와 가맹약국은 상호이익을 전제로 협의를 통하여 체인을 운영하기 때문에 약국체인시스템에서 상호의존성은 중요한 관리수단이 되는 개념이다. 협업체 약국에서는 거래 쌍방이 제공하는 자원이 동등한 가치를 가지고 있기 때문에 체인구성원의 일방이 더 의존하고 상대방은 덜 의존하는 힘의 불균형 상태 즉 비대칭적인 상호의존성(interdependence asymmetry)(Antia and Frazier, 2001) 상태가 아닌 대칭적인 상호의존관계를 보인다.

상호의존을 통하여 체인구성원간의 거래비용 절감, 환자처방 지식의 개발증진과 상호 통제

력 부여, 다른 협업체 약국체인이나 대형약국에 대한 공동대응이 가능해진다. 체인본부와 가맹약국간의 상호의존성이 커지기 위해서는 체인구성원간의 거래특유자산의 증가, 약국회원간의 결속력 강화, 동기적 투자 증가, 대체안의 매력성 감소 등의 요인들이 선행되어야 한다.

먼저 가맹약국들은 가맹비 납부, 정보시스템 설치, 지속적인 교육 및 세미나 참여, 체인약국 운영에 대한 노하우 공유 등의 거래특유투자를 한다. 상호의존성이 약하다면 체인구성원들이 투자한 거래특유자산은 잠식될 수 있고 이는 체인운영비용을 높일 것이다. 따라서 영업성과의 증대와 거래비용의 절감을 위한 거래특유자산이 늘어나면 기존에 투자한 자산을 보호하기 위하여 가맹약국과 체인본부와의 상호의존성도 높아질 것이다. 따라서 위에서 언급한 논의에 근거하여 다음과 같은 가설을 도출할 수 있다.

H4 : 체인약국본부와 가맹약국간의 거래특유자산이 많아질수록 상호의존성은 높아질 것이다.

### 2.2.2 동기적 투자

거래파트너에게 의존한다는 것은 목표를 달성하기 위하여 상대방과 거래관계를 유지하고자 하는 필요성을 반영한다(Frazier, 1983). Emerson(1962)에 의하면 의존은 동기적 투자와 대안의 획득가능성에 의해 결정된다. 동기적 투자는 거래당사자가 상대방을 통해 성취하고자 하는 목표가 자신에게 중요한 정도를 의미한다. 거래상대방으로부터 얻을 수 있는 성과가 중요하고 가치 있는 것일수록 즉 동기적 투자가 클수록 상대방에 대한 의존도는 커진다(Heide and John, 1988).

협업체 약국에서 체인본부와 가맹약국들은 서로에게 필요한 자원획득과 비용절감을 목적으로 자발적으로 체인을 형성한다. 약국체인본부는 가맹약사의 사업경험과 능력을 활용하여 관리비용을 절감할 수 있고, 가맹약국들은 각종 약품 등의 공동구매를 통하여 운영비용을 줄일 수 있다. 서로간의 상호의존성 정도에 대한 인식으로 체인본부와 가맹약국간의 비용절감을 위한 자발적 협력과 투자 등이 결정된다. 따라서 서로가 원하는 목표와 성과가 중요하다고 생각되면 동기적 투자가 커지고 이는 상호의존도를 높일 것이다. 따라서 위에서 언급한 논의에 근거하여 다음과 같은 가설을 도출할 수 있다.

H5 : 체인약국본부와 가맹약국간의 동기적 투자가 클수록 거래관계의 상호의존성은 높아질 것이다.

### 2.2.3 대안의 획득가능성

대안의 획득가능성은 동기적 투자와 더불어 의존도를 결정하는 또 다른 중요한 요인이다(Emerson, 1962). 거래상대방이 제공하는 성과가 대체안에서 얻을 수 있는 성과와 비교하여 작은 경우에는 거래의 유지가 어려워진다. 새로운 거래상대방이 제공하게 될 기대이익이 기존 거래처보다 클수록 새로운 거래파트너를 선택하게 될 즉 대안의 획득가능성은 높아진다(Anderson and Narus, 1990; Kumar, Scheer and Steenkamp, 1995). 새로운 거래파트너나 대체안에 대한 선택 가능성이 많아질수록 기존거래처와의 의존도는 낮아진다.

특정 체인약국본부가 가맹약국에게 제공하는 성과가 다른 체인시스템의 성과와 비교하여 작을 경우에는 다른 대체안을 찾을 것이고 이는 체인약국본부와 가맹약국간의 상호의존성을 떨어뜨릴 것이다. 예를 들어 특정 가맹약국이 다른 협업체약국체인에 가입하거나, 병원과 연

제한 조제전문약국으로 탈바꿈하던지 또는 몇 개의 소형약국들이 공동투자해서 대형약국으로 변신하던지 등의 대체안을 고려해야 할 때 가맹약국과 체인약국본부와의 상호의존성은 약해질 것이다. 따라서 다음과 같은 가설을 도출할 수 있다.

H6 : 체인약국본부와 가맹약국간의 대안의 획득가능성이 낮아질수록 상호의존성은 높아질 것이다.

또한 Lusch and Brown(1996)은 상호의존관계가 심화되면 거래파트너와의 관계규범 수준이 높아진다고 하였다. 약국체인 운영에서도 체인본부와 가맹약국간의 상호의존성이 높아지면 약국체인 운영에 관한 정보교환도 활발하게 되고 상호간의 결속력 등의 관계규범도 커질 것이다. 따라서 다음과 같은 가설을 도출할 수 있다.

H7 : 체인약국본부와 가맹약국간의 상호의존성이 증가될수록 관계규범은 높아질 것이다.

## 2.3 관계의 질

관계의 질(relationship quality)이라는 개념은 문헌에 따라 다양하게 사용되고 있다. 예를 들면 Dwyer and Oh(1987)는 관계의 질을 교환파트너와의 만족, 신뢰 그리고 최소한의 기회주의로 정의하고 있으며, Kumar, Scheer, and Steenkamp(1995)는 관계의 질을 갈등, 신뢰, 몰입, 투자의지, 관계지속성에 대한 기대를 포함하는 상위개념으로 보고 있다. Dorsh, Swanson, and Kelly(1998)도 관계의 질을 신뢰, 만족, 몰입, 최소한의 기회주의, 소비자지향성과 윤리적인 면을 포함하는 복합적 구성개념으로 보고 있다. Smith(1998)는 관계의 질을 만족, 신뢰, 몰입의 개념으로 나타나는 구성개념으로 보았다. 본 논문에서는 Smith(1998)의 견해를 따라 체인본부와 가맹약국간의 관계의 질을 파트너의 기대와 니즈를 충족시켜주는 결과로서 나타나는 만족, 신뢰 그리고 몰입의 개념으로 정의한다.

### 2.3.1 만족

Anderson and Narus(1990)는 만족을 거래상대방으로부터 획득한 성과 또는 산출물에 대한 긍정적인 감정상태라고 정의하였다. 만족은 조직간의 교환 관계에서 상대방과의 파트너십을 형성하는 핵심요소로서 상대방의 미래 행동을 보다 잘 예측할 수 있게 한다. 더 나아가 만족은 거래관계의 협력, 신뢰, 몰입 등을 증진시킨다(Garbarino and Johnson, 1999; Geyskens et al., 1999).

약국 체인시스템에서 체인본부와 회원약국간의 관계는 자본과 경영이 분리된 독립적인 사업체들이 자발적으로 공동목표와 이익을 위해 노력하는 관계교환의 형태이다. 이러한 관계교환에서는 상호간의 거래관리 메커니즘으로 공식적이고 법적인 수단보다는 자발적이고 암묵적인 행위에 대한 기대를 한다. 특히 가맹약국이 거래특유투자를 많이 하였을 때 이러한 기대 즉 관계규범이 잘 준수되고 있어야 거래에 만족하게 된다. 체인약국본부와 가맹약국간에 환자처방 등의 정보교환이 원활하고, 공동이익을 달성하려는 결속력이 강하고, 체인운영에 유연성이 있을 때 체인약국들은 거래관계에 만족하게 될 것이다. 따라서 다음과 같은 연구가설을 도출할 수 있다.

H8 : 체인약국본부와 가맹약국간의 관계규범이 커질수록 가맹약국의 만족도는 높아질 것이다.

### 2.3.2 신뢰

Jarillo(1988)는 기업간의 거래 관계를 유지하는 기본적인 것은 시장에서의 가격체제도 아니고, 조직으로부터의 명령도 아니며, 바로 기업 상호간의 신뢰라고 하였다. 신뢰는 거래 당사자가 교환 파트너에게 의존하고자 하는 의지이다(Moorman, Zaltman, and Deshpande, 1993). 또한 Schurr and Ozanne(1985)은 신뢰를 거래 상대자의 약속이 믿을만하고 또 거래관계에서 지켜야 할 사항을 준수할 것이라는 신념이라고 정의하고, 신뢰는 거래쌍방간의 상호작용의 질을 높이고 궁극적으로 성과를 높인다고 하였다.

체인시스템은 정보교환, 결속력, 유연성 등이 매우 높은 형태이므로 상호의존을 통한 밀접한 관계관리가 구성원간의 신뢰형성에 매우 중요하다. 상호의존성은 경로구성원들의 신뢰를 구축하고 몰입관계를 유지하는데 필수적인 관계특성변수이다(Lusch and Brown, 1996). 예를 들면 체인약국본부와 가맹약국간의 체질상담 및 처방, 환자들에 대한 임상경험 등의 가치있는 정보의 교환은 상호의존성을 높인다. 체인회원간의 상호의존도가 커지면 서로의 자원への 접근을 허용하고 그로 인해 상호간의 체인운영에 대한 능력과 방법에 대해 신빙성을 갖는다. 상호의존성에 기반을 둔 신뢰는 상대방의 기회주의적 행동에 대한 위협지각을 낮추고, 단기간의 불공평성이 있을 때 장기적으로 해결될 것이라는 체인회원의 믿음을 증가시킨다. 따라서 다음과 같은 가설을 도출할 수 있다

H9 : 체인약국본부와 가맹약국 사이의 높은 상호의존성은 가맹약국의 신뢰를 증가시킬 것이다.

또한 약국체인시스템 구성원들이 서로의 관계를 신뢰하려면 과거의 거래만족 경험이 있어야 한다. 상대방과의 거래관계가 만족스러우면 이는 지속적인 거래관계에서 교환과정 또는 성과의 공정성이 있음을 의미한다. 그러한 거래공정성은 상대방이 기회주의적으로 행동하지 않을 것이며, 양자 모두 거래관계에서 상대방의 이익을 함께 고려하고 있다는 신뢰를 준다. Ganesan(1994)은 경로구성원의 만족은 거래파트너의 능력에 대한 믿음(credibility)과 상호 이익을 위한 우호성(benevolence)을 증가시킨다고 주장하였다. 약국 체인시스템에서 회원약국들이 특정체인에 소속됨으로써 얻는 경제적, 사회적 만족은 약국체인본부에 대한 신뢰를 강화한다(Geyskens and Steenkemp, 2000). 따라서 다음과 같은 가설을 도출할 수 있다.

H10 : 체인약국본부와 가맹약국간의 높은 만족도는 가맹약국의 신뢰를 증가시킬 것이다.

### 2.3.3 몰입

장기적인 협력관계를 구축하기 위해서 반드시 필요한 관계특성이 몰입이다. 몰입수준이 높은 교환당사자들은 미래관계의 계속성을 확신하기 때문에 거래특유자산에 기꺼이 투자한다. 그러므로 기업간 몰입의 가장 중요한 요소는 특정 기업간 거래관계를 장기간에 걸쳐 유지, 발전시키려는 관계 지속성이다(Anderson and Weitz, 1992).

몰입은 거래특유투자 보호를 위해 교환 당사자들의 협력관계를 증진시키며, 거래파트너와의 장기적 관계를 강화시켜 단기적 이익추구를 배제하게 하고, 기회주의적 성향의 억제와



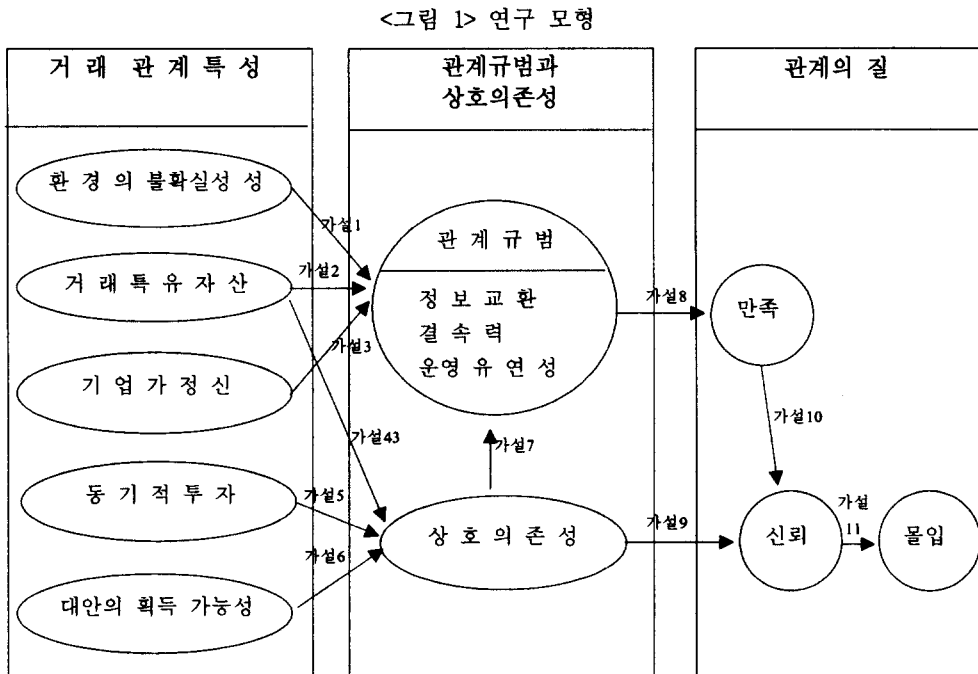
자신의 이익보다 시스템 자체의 성과를 중시하게 한다(Dwyer et al., 1987).

이러한 거래파트너간의 몰입을 가져올 수 있는 가장 결정적인 요인은 상호간의 신뢰이다 (Morgan and Hunt, 1994). 약국체인에서 신뢰를 바탕으로 한 거래관계는 체인구성원의 기회주의적 행동을 줄이고, 가맹약국들간의 믿음으로 공동목표를 달성할 수 있으므로 회원들은 자신들을 약국 체인시스템의 가맹관계에 몰입시키고자 한다. 체인약국본부와 가맹약국간의 거래관계특성이 장기적으로 발전되면 거래상황에서 반복되는 만족과 신뢰는 쌍방간의 몰입을 증가시킨다(Garbarino and Johnson, 1999; Geyskens et al., 1999). 따라서 다음과 같은 연구가설을 도출할 수 있다.

H11 : 체인약국본부와 가맹약국간의 높은 신뢰는 가맹약국의 몰입을 증가시킬 것이다.

## 2.4 연구모형

본 연구의 모형은 약국 체인시스템의 경쟁우위 확보 방안으로서 체인약국본부와 가맹약국간의 거래관계특성, 관계규범 및 관계의 질에 대한 상호관계를 살펴보는 것이다. 연구목적은 두 가지로 대별하면 첫째, 약국 체인시스템의 거래특성으로서 환경불확실성, 거래특유자산, 기업가정신, 동기적 투자, 대안의 획득가능성 등의 변수들이 정보교환, 결속력, 운영유연성 등의 관계규범과 상호의존성에 미치는 영향을 알아본다. 둘째, 상호의존성과 관계규범이 약국 체인시스템 구성원간의 관계의 질 즉 만족, 신뢰 및 몰입에 미치는 영향을 검증하는 것이다. 따라서 설정된 가설에 의해 구성된 연구모형은 <그림 1>과 같다.



### 3. 연구 방법

#### 3.1 표본 및 자료 수집

본 논문에서는 연구 가설을 검증하기 위해 선행연구에 기초하여 개발된 설문지를 이용하여 현재 성장률이 높은 협업체약국 중의 하나인 “O(주)” 체인약국에 가입한 전국 192개 가맹약국을 대상으로 전수조사를 하여 자료를 수집하였다. 약국 체인시스템을 선택한 이유는 불런터리 체인형식의 협업체약국이 현재 약업산업에서는 급속히 발전되고 있으나 학문적으로는 별로 연구된 적이 없는 유통시스템으로 이제 도입기를 지나 성장단계에 진입하려는 시점에 약국체인의 특성과 체인본부와 가맹약국간의 거래 관계의 질을 알아볼 필요가 있기 때문이다. 본격적인 설문 실시에 앞서 5개의 가맹약국에서 심층면접을 실시하여 모호한 개념의 항목을 삭제 또는 수정하였다. 총 173개의 가맹약국 설문지를 회수하였으며 그 중 불성실한 답변을 한 5부를 제외하고 168개의 가맹약국 설문지를 표본으로 사용하였다. 수집된 자료는 SPSSWIN 8.0과 LISREL 8.3을 이용하여 분석되었다.

#### 3.2 측정

연구가설과 모형을 검증하기 위한 각 변수의 측정항목들은 다음과 같고, 각 항목은 리커트 형태 7점척도(1: 매우 반대, 4: 보통, 7: 매우 찬성)를 이용하여 측정되었다(표 2 참조).

##### 3.2.1 거래관계특성

거래관계특성은 환경의 불확실성, 거래특유자산, 기업가정신, 동기적 투자, 대안의 획득가능성 등으로 측정되었다. 환경의 불확실성은 Galaskiewicz(1985), 한상린(1998) 등이 사용한 측정항목을 참고하여 '약국간의 경쟁심화, 약국환경 변화의 예측가능성, 의약분업 등으로 인한 적대적 환경' 등으로 측정되었다. 거래특유자산은 Anderson and Weitz(1992), 권영식·임영균(1998) 등이 사용한 측정항목을 참고하여 '체인본부가 요구하는 정보시스템 설치, 체인본부 방침에 맞는 임상관리시설투자, 가입비 부담정도, 교육 및 세미나에 시간투자정도' 등으로 측정되었다. 그리고 기업가정신은 Wilund(1999), Lumpkin and Dess(1996) 등이 사용한 측정항목을 참고하여 '약국체인의 미래 비전 제시, 혁신적 체인운영 전략 제시, 창의적 약국경영의 노하우 배려' 등으로 측정되었다. 동기적 투자는 Ganesan(1994), Heide and John(1988) 등이 사용한 측정항목을 참고하여 '가맹약국의 성장에 약국체인시스템의 중요성 정도, 약국매출 중 체인본부약품의 비중, 체인가입 후 약국이미지 향상' 등으로 측정되었다. 마지막으로 대안의 획득가능성은 Anderson and Narus(1990), Kumar, Scheer, and Steenkamp(1995)가 사용한 측정항목을 참고하여 '다른 체인과 비교시 매출 총이익 향상, 다른 체인보다 영업정책 우수성, 본부체인과 거래 단절시 대체성 여부' 등으로 측정하였다.

##### 3.2.2 관계규범과 상호의존성

관계규범은 정보교환, 결속력 및 운영유연성으로 측정되었다. 정보교환은 Macneil(1980), Heide and John(1992) 등이 사용한 측정항목을 참고하여 '체인약국본부와 가맹약국간의 체질상담 및 처방정보 교환, 환자들에 대한 임상경험 등의 가치있는 정보 공유, 약국경영정보

교환정도, 체인본부에서 제공하는 “pop”자료 유용성’ 등으로 측정되었다. 결속력은 Kaufmann and Stern(1988)이 사용한 측정항목을 참고하여 ‘체인회원간의 심리적 유대감, 체인회원간의 동반자적인 인식, 문제 발생시 거래상대방과 공동문제해결 정도’ 등으로 측정되었다. 그리고 운영유연성은 Dant and Schull(1992), 오세조 외 2인(1995) 등이 사용한 측정항목을 참고하여 ‘체인운영 및 거래조건에 대한 변경사항이 발생했을 때 거래상대방과 사전의견교환, 약품가격 결정에 있어서의 자율성, 체인운영방침 적용의 엄격성’ 등으로 측정되었다. 마지막으로 상호의존성은 Lush and Brown(1996), Ganesan(1994) 등이 사용한 측정항목을 참고하여 ‘가맹약국의 체인본부에 대한 의존정도, 체인본부의 가맹약국에 대한 의존정도에 대한 인식정도, 체인본부와 가입회원간의 상호의존정도’ 등으로 측정되었다.

### 3.2.3 관계의 질

관계의 질은 만족, 신뢰, 몰입으로 측정되었다. 만족은 Garbarino and Johnson(1999), Anderson and Narus(1990) 등이 사용한 측정항목을 참고하여 ‘체인가입에 대한 만족, 체인본부의 관측지원 및 규모에 대한 만족, 체인본부의 영업정책 및 프로그램 제공에 대한 만족’ 등으로 측정되었다. 신뢰는 Ganesan(1994), 권영식·임영균(1998), Geyskens et al.(1999) 등이 사용한 측정항목을 참고하여 ‘체인본부의 사업성과 배분에 대한 공정성, 체인본부의 전문성에 대한 믿음, 약품거래과정에 대한 신빙성’ 등으로 측정되었다. 그리고 몰입은 Morgan and Hunt(1994), 한상린(1998) 등이 사용한 측정항목을 참고하여 ‘체인본부와 거래관계 지속의지, 체인탈퇴시 발생할 수 있는 약국운영의 어려움, 장기적인 체인가맹 의사, 체인약품 재고 정리 후 거래단절 의도’ 등으로 측정되었다.

## 4. 실증 분석

### 4.1 표본의 특성

<표 1> 표본의 일반적 특성

변수	항목	약국수 (n=168)	백분율(%)
체인가입년도	1997년	15	8.9
	1998년	63	37.5
	1999년	59	35.1
	2000년	25	14.9
	무응답	6	3.6
체인약국규모	소형	83	49.4
	중형	64	38.1
	대형	7	4.2
	무응답	14	8.3
지역	서울	69	41.1
	경기·인천	48	28.6
	광주·전북·전남	19	11.3
	대구·경북	8	4.8
	대전·충남·충북	10	6.0
	부산·경남	2	1.2
	강원·제주	2	1.2
	무응답	10	6

표본수인 168개 가맹약국의 체인 가입연도를 살펴보면 1998년에 가입한 약국이 37.5%, 1999년에 가입한 회원이 35.1%로서 대부분의 약국의 가입기간이 평균 3-4년 정도로 나타났다. 지역적인 분포는 서울 및 수도권지역에 대부분 위치하고 있으며 69.7%의 비중을 차지하고 있다. 이는 앞으로 지역약국을 확보하면 약국체인이 급속히 성장할 수 있음을 암시한다. 체인약국의 규모는 소형약국이 절반에 가까운 49.4%, 중형약국이 38.1%를 차지하고 있는데 이는 협업체약국체인시스템이 현재 소형약국들의 생존전략으로 급속히 발전되고 있음을 알 수 있다.

## 4.2 척도평가

본 연구에서는 다항목 측정항목을 정제하고 척도의 신뢰성과 타당성을 확인하기 위하여 Churchill(1979)과 Anderson and Gerbing(1988)이 제안한 절차를 따랐다.

### 4.2.1 신뢰성검토

모든 척도에 대하여 탐색적 요인분석과 Cronbach's  $\alpha$ 를 병행하여 신뢰성을 분석하였다. 한 요인을 제외하고 모든 요인의 신뢰성계수가 .6571-.8934로 나타나 가설검정에 충분한 신뢰성을 갖는 것으로 평가된다(표 2 참조).

<표 2> 측정항목의 탐색요인 분석 및 신뢰성 분석

요 인		측 정 항 목	요인적재치	신뢰성계수
거 래 관 계 특 성	환경의 불확실성	· 약국간의 경쟁심화 현상	0.839	0.6571
		· 약국 환경의 변화 예측	0.878	
	거래특유투자	· 체인본부형태의 시설에 투자	0.796	0.6688
		· 체인본부에 따른 임상관리 투자	0.861	
	기업가 정신	· 약국 환경변화에 맞는 대응전략 제시	0.855	0.8934
		· 체인회원에게 미래 비전 제시	0.850	
		· 체인회원의 창의적 약국 경영의 노하우 배려	0.886	
	동기적 투자	· 체인본부제품이 약국 매출 신장에 대한 비중	0.822	0.8477
		· 체인 가입 후 약국 이미지 향상	0.830	
	대안의 획득가능성	· 다른 체인과 비교시 매출총이익의 향상	0.727	0.7974
· 다는 체인보다 영업정책 우수성		0.793		
· 본부체인과 거래 단절시 대체성 여부		0.793		
관 계 규 범	정보교환	· 체인본부에서 제공하는 Fax정보 유용성	0.752	0.7678
		· 체인본부에서 제공하는 "pop"자료 유용성	0.882	
		· 체인회원간의 임상내용 의견교환	0.815	
	결속력	· 체인회원간의 강한 심리적 유대감	0.828	0.5448
		· 체인회원간의 동반자적인 인식	0.765	
	운영유연성	· 체인본부거래조건 변경사항 회원과 사전의견 교환	0.881	0.8181
· 회원약국의 거래조건, 변경사항 체인본부와 사전의견 교환		0.746		
상호의존성		· 가입회원의 체인본부에 대한 의존정도	0.830	0.7929
		· 체인본부와 가입회원간의 상호의존정도	0.789	

관계의 질	만족	· 체인가입에 대한 만족	0.857	0.8822
		· 체인본부의 관측지원, 규모에 대한 만족	0.913	
		· 체인본부의 영업정책, 프로그램 제공에 대한 만족	0.865	
	신뢰	· 체인본부의 사업성과 배분에 대한 공정성	0.865	0.8890
		· 체인본부의 거래관계에 대한 믿음	0.880	
	몰입	· 체인제품 재고정리 후 거래단절여부(역코딩)	0.828	0.7899
· 체인본부와 거래관계 계속 여부		0.861		

관계규범 요인의 신뢰성계수가 .5448로 Nunnally(1978)가 제안한 .6의 기준에 미치지 못하나 연구의 특성상 중요한 개념이고, 관계규범은 단일개념이 아니고 정보교환, 결속력, 유연성으로 이루어진 다차원 개념이기 때문에 일반적으로 관계규범의 신뢰성은 낮은 편이다(김중훈, 1999)라는 선행연구도 참작하여 그대로 사용하기로 하였다.

또한 구조방정식 모형을 검정하기 위한 척도를 구성하는데 있어 관계규범을 제외한 모든 연구개념에서 다항측정항목(multiple items)을 사용하였으나, 다차원개념인 관계규범에서는 정보교환, 결속력 및 운영유연성의 각 세부개념별로 통합척도(composite scale)를 만들어 이용하였다.

#### 4.2.2 타당성검토

척도들의 집중타당성을 검토하기 위하여 전체 구성개념에 대한 확증요인분석을 하였다. <표 3>에서 보듯이 요인부하량의 t 값이  $\alpha = .05$  수준에서 모두 유의하므로 측정항목들의 집중 타당성이 있는 것으로 평가된다(Anderson and Gerbing, 1988). 또한 구성개념 신뢰도와 분산 추출값의 대부분이 권장기준치(구성개념 신뢰도 .7, 분산추출값 .5)(Hair et al., 1995)보다 높으므로 측정항목들이 구성개념에 대한 대표성을 갖고 있는 것으로 판단된다. 거래특유자산의 구성개념 신뢰도가 0.68 그리고 관계규범의 분산추출값이 0.43으로서 기준보다 약간 미흡하나 측정항목들의 요인부하량이 모두 유의하므로 집중타당성을 가지는 것으로 볼 수 있다.

<표 3> 전체구성개념에 대한 측정모델

구성개념 및 척도		표준부하량	t 값	구성개념 신뢰도	분산추출값
거래관계특성	환경의 불확실성( $\xi_1$ )	0.59	4.09	0.68	0.52
		0.84	4.44		
	거래특유자산( $\xi_2$ )	0.71	8.63	0.85	0.50
		0.71	8.68		
	기업가정신( $\xi_3$ )	0.79	11.86	0.93	0.74
		0.87	13.79		
	동기적 투자( $\xi_4$ )	0.92	14.86	0.90	0.74
		0.92	14.13		
	대안의 획득가능성( $\xi_5$ )	0.79	11.56	0.91	0.58
		0.70	9.67		
		0.86	12.91		
		0.71	9.88		
의생변수에 대한 측정모델 적합도 $\chi^2 = 55.97$ ( $p = 0.10647$ ) d.f = 44					
RMSEA = 0.040    NNFI = 0.98    CFI = 0.99    GFI = 0.95    AGFI = 0.91					

관계규범과 상호의존성	관계규범( $\eta_1$ )	0.66	8.61	0.89	0.43
		0.57	7.24		
		0.73	9.72		
	상호의존성( $\eta_2$ )	0.84	11.82	0.88	0.65
관계의질	만족( $\eta_3$ )	0.77	10.68	0.93	0.71
		0.84	12.89		
		0.86	13.20		
	신뢰( $\eta_4$ )	0.83	12.69	0.89	0.80
		0.97	15.54		
		0.82	12.21		
몰입( $\eta_5$ )	0.74	9.08	0.88	0.65	
	0.87	10.45			
내생변수에 대한 측정모델 적합도 $\chi^2 = 47.78$ ( $p=0.32174$ ) d.f = 44					
RMSEA = 0.023    NNFI = 0.99    CFI = 0.99    GFI = 0.95    AGFI = 0.92					
전체구성개념에 대한 측정모델 적합도 $\chi^2 = 286.84$ ( $p=0.0002$ ) d.f = 207					
RMSEA = 0.048    NNFI = 0.93    CFI = 0.95    GFI = 0.87    AGFI = 0.82					

척도들의 판별타당성은 두 가지 방법으로 검토되었다. 첫째, 보다 엄정한 방법으로 <표 4>의 구성개념간 상관계수의 제곱값이 <표 3>의 분산추출값보다 작은지 여부를 평가하였다(Fornell and Larcker, 1981). 45개의 상관계수 제곱값 모두 이 기준을 충족시키는 것으로 나타났다. 둘째, 구성개념간 상관계수와 상관계수의 표준오차의 두 배 값을 합한 값이 .95를 초과하는지 여부를 검토하였다(표 4 참조). 그 결과 모든 값이 .95를 상회하지 않는 것으로 나타나 측정척도는 판별타당성이 있는 것으로 평가할 수 있다.

<표 4> 구성개념들간의 상관관계 행렬

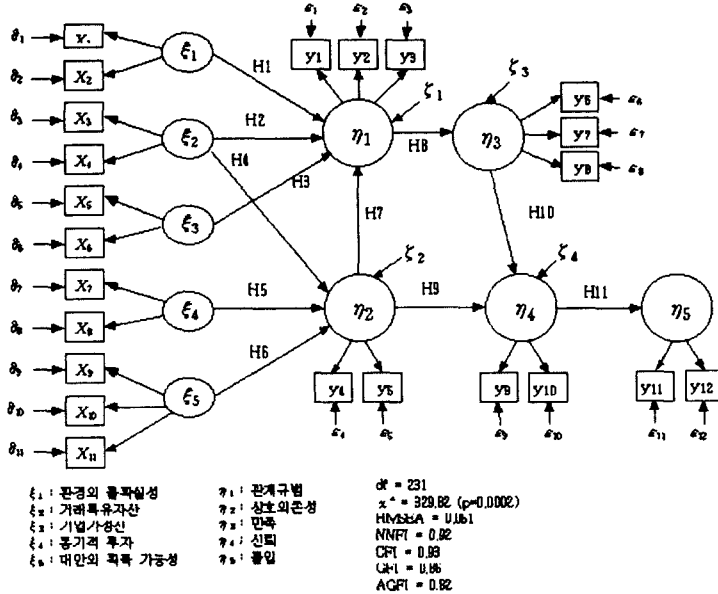
	환경의 불확실성( $\xi_1$ )	거래특유자산( $\xi_2$ )	기업가 정신( $\xi_3$ )	동기적 투자( $\xi_4$ )	대안의 획득가능성( $\xi_5$ )	관계규범( $\eta_1$ )	상호의존성( $\eta_2$ )	만족( $\eta_3$ )	신뢰( $\eta_4$ )	몰입( $\eta_5$ )
환경의 불확실성( $\xi_1$ )	1.00									
거래특유자산( $\xi_2$ )	.09 (.11)	1.00								
기업가 정신( $\xi_3$ )	.12 (.09)	.34 (.09)	1.00							
동기적 투자( $\xi_4$ )	.04 (.10)	.52** (.08)	.59** (.06)	1.00						
대안의 획득가능성( $\xi_5$ )	.09 (.10)	.61** (.08)	.61** (.06)	.64** (.06)	1.00					
관계규범( $\eta_1$ )	.01 (.11)	.69** (.08)	.47** (.08)	.62** (.07)	.60** (.08)	1.00				
상호의존성( $\eta_2$ )	.04 (.10)	.59** (.08)	.30 (.08)	.65** (.06)	.52** (.08)	.71** (.07)	1.00			
만족( $\eta_3$ )	-.04 (.10)	.51** (.08)	.39** (.08)	.44** (.07)	.60** (.06)	.55** (.08)	.44** (.08)	1.00		
신뢰( $\eta_4$ )	.19 (.09)	.41** (.09)	.51** (.06)	.40** (.07)	.56** (.07)	.53** (.07)	.38** (.08)	.51** (.07)	1.00	
몰입( $\eta_5$ )	.18 (.10)	.17 (.10)	.24** (.09)	.08 (.09)	.23 (.09)	.18 (.10)	.22** (.09)	.24** (.09)	.52** (.07)	1.00

\* :  $p < .05$  , \*\* :  $p < .01$  ( ) 안의 값은 표준오차값을 나타냄.

### 4.3 가설검정 결과

본 논문의 연구모형과 가설을 검정하기 위하여 구조 방정식 모델 분석을 통하여 모형의 적합도와 모수들을 추정하였다. 분석결과 제안모형의 적합도는  $\chi^2=329.82(df=231, P=0.0002)$ , RMSEA=0.051, NNFI=0.92, CFI=0.93, GFI=0.86, AGFI=0.82로 나타나 만족스러운 것으로 보인다(그림 2 참조).

<그림 2> 구조 방정식 모형



<표 5>에서 나타나듯이 연구가설에 대한 분석결과는 다음과 같다. 먼저 환경의 불확실성(가설 1,  $t=-0.43$ )은  $\alpha=.05$  수준에서 관계규범에 유의한 영향을 주지는 못하였으나, 거래특유투자(가설 2,  $t=3.45$ )와 기업가정신(가설 3,  $t=2.94$ )은 관계규범에  $\alpha=.05$  수준에서 유의하게 작용을 하였다. 또한 거래특유투자(가설 4,  $t=2.56$ ), 동기적 투자(가설 5,  $t=.3.70$ )는 상호의존성에  $\alpha=.05$  수준에서 유의하게 작용을 하였다. 그러나 대안의 획득가능성(가설 6,  $t=-0.01$ )은  $\alpha=.05$  수준에서 상호의존성에 유의한 영향을 주지 못하였다. 매개변수로서 상호의존성은 관계규범(가설 7,  $t=2.97$ )과 신뢰(가설 9,  $t=2.45$ )에  $\alpha=.05$  수준에서 유의하게 작용하였다. 또한 관계규범은 만족(가설 8,  $t=6.48$ )에 그리고 만족은 신뢰(가설 10,  $t=4.66$ )에  $\alpha=.05$  수준에서 유의하게 영향을 미쳤다. 마지막으로 신뢰(가설 11,  $t=6.02$ )도  $\alpha=.05$  수준에서 몰입에 유의한 영향을 주었다.

<표 5> 가설 검정 결과

가설	경로	경로명칭	경로계수	표준오차	t 값	채택여부
H1	환경불확실성( $\xi_1$ ) → 관계규범( $\eta_1$ )	$\gamma_{11}$	-0.02	0.04	-0.43	기각
H2	거래특유자산( $\xi_2$ ) → 관계규범( $\eta_1$ )	$\gamma_{12}$	0.38	0.11	3.45	채택
H3	기업가정신( $\xi_3$ ) → 관계규범( $\eta_1$ )	$\gamma_{13}$	0.16	0.06	2.94	채택
H4	거래특유자산( $\xi_2$ ) → 상호의존성( $\eta_2$ )	$\gamma_{22}$	0.44	0.17	2.56	채택
H5	동기적투자( $\xi_4$ ) → 상호의존성( $\eta_2$ )	$\gamma_{24}$	0.42	0.11	3.70	채택
H6	대안의 획득가능성( $\xi_5$ ) → 상호의존성( $\eta_2$ )	$\gamma_{25}$	0.01	0.16	-0.01	기각
H7	상호의존성( $\eta_2$ ) → 관계규범( $\eta_1$ )	$\beta_{12}$	0.26	0.09	2.97	채택
H8	관계규범( $\eta_2$ ) → 만족( $\eta_3$ )	$\beta_{31}$	0.93	0.14	6.48	채택
H9	상호의존성( $\eta_2$ ) → 신뢰( $\eta_4$ )	$\beta_{42}$	0.27	0.11	2.45	채택
H10	만족( $\eta_3$ ) → 신뢰( $\eta_4$ )	$\beta_{43}$	0.51	0.11	4.66	채택
H11	신뢰( $\eta_4$ ) → 몰입( $\eta_5$ )	$\beta_{54}$	0.66	0.11	6.02	채택

\*  $\alpha=0.05$  수준

## 5. 결론

### 5.1 연구요약 및 논의

현재 우리 나라 약국산업에서는 의약분업 뿐 만 아니라 일부 의약품의 슈퍼마켓에서의 판매, 의약품 유통구조 개선에 의한 의약품 마진의 축소 등의 급격한 환경변화로 약국경영형태의 혁신적인 변화가 진행되고 있다. 이러한 환경변화에 대응하여 기존의 소형약국들은 전략적 제휴를 통한 대형약국 형태 또는 기존의 약국과는 운영방식이 다른 약국 체인시스템으로 전환하고 있다. 본 논문에서는 현재 약업계에서는 급속히 발전되고 있으나 학문적으로는 새로운 분야인 약국체인 시스템에 초점을 맞추어 체인약국의 효율적인 운영 및 관리를 통한 경쟁우위 확보 방안을 알아보았다.

우리 나라 체인약국의 형태는 볼런터리 체인형태인 협업체약국으로 본부로부터 경영지도, 약품공동구매, 촉진활동 등의 도움을 받고 있으나 강제성이 없다. 체인본부의 힘, 법적 계약 등에 의한 공식적인 통제수단이 없기 때문에 협업체 약국체인에서는 약국체인시스템 구성원간의 관계규범 및 상호의존성 등이 중요하게 작용한다. 이러한 약국체인 시스템이 성장하기 위해서는 체인약국본부와 가맹약국간의 거래특유자산, 가맹약국약사의 기업가적 정신, 동기적 투자, 환자처방의 공유 및 개선 등의 정보교환, 심리적 결속력, 운영방법의 유연성 등의 거래관계특성들이 필수적이다. 또한 이런 거래관계 특성들은 약국체인 시스템 구성원들의 만족, 신뢰, 몰입을 창출하여 체인본사와 가맹약국간의 관계의 질을 향상시킨다.

본 연구의 주요목적은 약국체인 시스템의 차별적 경쟁우위의 확보방안으로서 체인약국본부와 가맹약국간의 거래관계 특성들이 관계규범과 관계의 질에 미치는 영향을 검증하는 것이다. 구체적으로는 첫째, 약국체인 시스템의 효율적인 관계정립을 위한 거래관계특성을 파



악한다. 둘째, 체인약국본부와 가맹약국간의 거래관계특성들이 관계규범과 상호의존성에 미치는 영향을 알아본다. 셋째, 관계규범과 상호의존성이 만족, 신뢰, 몰입 등의 관계의 질에 어떠한 영향을 주는가를 분석하는 것이다. 본 논문에서는 특정 “0” 약국체인시스템 가맹약국 168개를 대상으로 전국적으로 자료를 수집하였다.

구조방정식 모형을 사용하여 연구가설을 검증한 분석결과는 다음과 같다. 첫째, 환경의 불확실성은 관계규범에 유의적인 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 환경의 불확실성을 예측할 수 없는 환경변화의 정도라고 본다면 실제로 작금의 의·약 분업은 법적으로 시행되고는 있으나 제도적으로 구체적인 방침이 확립되지 않은 상황이고 또 약사들이 나름대로 전문가적 식견으로 앞으로 전개될 약업환경에 대해서 예측을 잘하고 있다고 추정할 수 있다. 그렇기 때문에 환경의 불확실성이 가맹약국들에게 가변적으로 작용하지 않는 것으로 볼 수 있다. 다시 말해서 약사들이 앞으로 전개될 상황을 정확하게 평가하고 있거나 반대로 현재 약업환경이 과도기적이기 때문에 자신들의 의사결정 고려 대상에서 약업환경의 변화를 중요하게 생각하지 않는 것으로 유추할 수 있다. 또 다른 해석으로는 본 연구의 자료는 하나의 협업체 약국체인에서 수집하였기 때문에 환경의 불확실성이 다양하게 나타나지 않아 궁극적으로 관계규범에 유의하게 작용하지 않는 것으로 볼 수 있다.

약업환경의 불확실성이 가맹약국들에게 심각한 영향을 주지 않는다 하더라도 약국체인본부는 미래에 전개될 상황에 대한 정확한 예측, 경쟁약국시스템에 대한 자료, 체질상담 및 처방정보, ‘pop’ 자료 등의 정보를 알차고 빠르게 가맹약국들에게 제공함으로써 환경불확실성으로 인한 위협을 제거해 주어야 할 것이다.

둘째, 거래특유자산은 관계규범 뿐만 아니라 상호의존성에도 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 강제성이 없는 볼런터리 체인에서는 약국체인본부와 체인회원들은 자발적으로 일 정액의 회원 가입비, 전산 주문처리 시스템 도입, 정기적인 교육참여 등에 시간과 금전적인 투자를 한다. 이러한 특정약국체인에 고유한 투자는 경영정보교환, 가맹약국 회원간의 결속력, 약국운영에 대한 유연성 등의 가맹약국과 체인본부간의 관계규범을 높여준다.

또한 가맹약국들은 자율적으로 투자한 거래특유자산을 잠식하지 않고 보호하기 위하여 체인본부에 더 의존하게 되고, 체인본부는 가맹약국이 투자한 자산을 활용하여 체인운영비용을 줄이고 약국시스템의 성과를 증진시키기 위하여 가맹약국에 더 의존하게 된다. 따라서 체인에 고유한 거래특유자산이 많아질수록 체인본부와 가맹약국의 상호의존성은 높아진다고 볼 수 있다.

셋째, 기업가 정신은 관계규범에 중요한 영향을 미치고 있다. 기업가 정신은 경제적, 심리적, 사회적인 위협을 감수하며 새로운 것에 시간과 노력을 투자하여 금전적, 심리적인 만족을 얻기 위한 정신이다. 우리 나라 약국 프랜차이즈는 성장기에 진입하는 단계라 볼 수 있다. 이러한 새로운 시스템이 본격적으로 성장하기 위해서는 운영당사자인 가맹약사들의 기업가적인 정신이 필요하다. 가맹약국 약사들의 진취적이고 모험적인 창업가적인 정신은 적대적인 약업환경에 대응하여 체인본부와 약국회원들에게 미래 비전과 생존전략을 제시할 수 있다. 이러한 약사들의 미래지향적인 기업가정신은 궁극적으로 체인구성원들간의 긴밀한 결속력을 형성한다.

넷째, 동기적 투자는 상호의존성에 중요하게 영향을 주었으나 대안의 획득 가능성은 상호의존성에 유의하게 작용하지 못하였다. 가입회원약국들이 체인본부와의 거래관계로부터 얻는 목표나 성과가 가치 있다고 지각할 때 즉 동기적 투자가 클 때 상호의존성은 높아진다. 따라서 협업체 가맹약국들은 체인본부가 고객을 유치, 확보할 수 있는 신약개발, 공동판매촉

진 및 약국영업지원 등 구체적으로 회원약국들의 매출신장을 가져올 수 있는 가치있는 전략을 제공하였을 때 상호 의존하고 있다고 느낀다. 따라서 체인본부는 약국관리를 위한 시스템 구축, 체인본부 자체의 약품과 상표개발 등의 노력을 지속적으로 해야 할 것이다.

현재 약국체인에 가입한 중소약국들이 취할 수 있는 대안들을 열거해 보면 조제전문약국, 병원문전약국, 전략적 제휴를 통한 대형약국으로 전환 등을 생각해 볼 수 있다. 그러나 중소약국들의 자금력의 한계와 과도적인 약업환경으로 취할 수 있는 대체안이 한계가 있다. 또 대체안이 있다 하더라도 다른 대안이 더 나은 영업성과를 제공한다는 보장이 없기 때문에 가맹약국들이 선택할 수 있는 대안의 가능성은 체인본부와의 상호의존성을 유의하게 떨어뜨리지 못한다고 볼 수 있다. 따라서 가맹약국들은 다른 대안을 모색하지 않고 현재 가입하고 있는 협업체 체인본부와의 협력과 상호의존을 통하여 약국발전을 도모하고 있다고 풀이할 수 있다.

다섯째, 상호의존성이 관계규범에 영향을 준다는 가설도 유의하게 지지되었다. 상호의존성이 관계규범을 형성한다는 선행연구(cf. Lusch와 Brown, 1996)와 일치하게 체인구성원들이 상호 의존하고 있다는 지각은 구성원들의 밀접한 결속력 등을 강화하여 서로 관계규범을 잘 준수하는 것으로 나타났다. 협업체 약국체인에서는 가맹약국과 체인본부가 힘의 균형이 이루어진 동등한 위치에 있기 때문에 어떤 행위에 대한 기대보다 실질적으로 자산을 투자했을 경우나 또는 서로의 목표가 일치하여 상대방을 통해 가치있는 경영성과를 획득할 수 있을 때 상호의존성을 느낀다고 볼 수 있고 이는 끈끈한 관계를 만드는 것으로 유추할 수 있다.

여섯째, 체인구성원간에 관계규범이 잘 준수되면 거래에 대한 만족이 생기고 거래만족은 상대방에 대한 신뢰를 가져오는 것으로 관찰되었다. 체인약국본부와의 효율적인 정보교환, 긴밀한 결속력, 탄력적인 운영 유연성은 가맹약국의 거래에 대한 만족을 높인다. 이는 약국체인 시스템이 불런터리 체인이므로 힘이나 계약 등의 공식적인 통제수단보다는 관계규범이 뒷받침되어야 거래관계에 만족이 발생한다는 것을 의미한다. 또한 선행연구(cf. Geyskens et al., 1999)의 분석결과와 일치하게 특정체인에서 얻는 만족은 상대방의 약국운영능력에 대한 신뢰를 형성하였다.

또한 상호의존성도 신뢰에 중요하게 작용하였고, 신뢰는 몰입에 유의한 영향을 주었다. 협의를 통해 운영되는 약국체인시스템에서 체인구성원들이 상호 의존하고 있다는 느낌은 Ganesan(1994)의 논지와 일치하게 협업체본부가 거래과정이나 성과배분에서 공정하게 하고 있고 또한 체인본부가 우호적으로 거래를 하고 있다는 가맹약국의 믿음 즉 상대방에 대한 신뢰를 증진시켰다. 마지막으로 많은 연구(예: 한상린, 1998; Anderson and Weitz, 1992; Garbarino and Johnson, 1999)에서 나타나듯이 신뢰수준이 높아질수록 몰입도 높아진다는 것은 현재의 약국체인시스템에 만족하여 가맹약국이나 체인본부가 거래상대방을 신뢰하게 되면 미래에도 지속적으로 체인약국에 참여하려는 의지를 보인다는 것이다.

## 5.2 연구의 한계점 및 미래 연구방향

본 논문의 가장 큰 공헌도는 현재 연구가 별로 되어있지 않은 우리 나라 약국 체인시스템에 대한 실증분석을 통하여 체인 약국시스템에 대한 이론적 정립과 효과적인 세부운영 및 관리방안을 제시하였다는 것이다. 본 논문의 표본은 실제로 현재 운영 중에 있는 "0" 체인을 설정하여 "0" 체인에 가입한 전국회원들을 대상으로 하였기 때문에 분석결과의 내적타당성이 있다.

그러나 본 논문은 다음의 몇 가지 한계점을 가지고 있다. 본 논문의 한계점은 첫째, 우리

나라 약국 체인시스템의 역사가 일천하기 때문에 본 연구의 주된 개념인 관계규범이나 관계의 질 개념이 명확하게 형성되어 있지 않을 수 있다는 점이다. 기업간의 관계는 장기적인 일련의 거래로 형성되고 발전되는 것인데 협업체 약국체인이 생긴지 몇 년 되지 않아 약국체인의 관계관리 연구가 얼마나 타당성이 있을지 의문이 갈 수 있다. 둘째, 상호의존성의 측정은 가맹약국의 약국체인본부에 대한 의존과 체인본부의 가맹약국에 대한 의존을 동시에 분석하여야 하는데 본 논문에서는 가맹약국의 관점에서만 상호의존성을 측정하였다는 한계점이 있다. 마지막으로, 앞으로의 연구는 다른 약국 체인시스템에서 자료를 수집하여 협업체 약국간의 비교분석을 해 보면 약국체인본부와 가맹약국간의 거래관계특성, 관계규범, 상호의존성 및 관계의 질의 상호관계에 대한 좀 더 풍부한 연구결과를 알아낼 수 있을 것이다.

## <참고문헌>

- 김종훈(1999), "구매자·판매자간 거래관계의 특성이 관계성과에 미치는 영향: 관계규범과 관계투자를 중심으로," 유통연구, 제4권 제1호, 71-92.
- 권영식·임영균(1998), "비대칭적 의존 구조 하에서의 장기거래지향성 결정요인에 관한 연구", 마케팅연구, 제13권 제1호, 43-60.
- 신종국(1997), "협업체 약국 어떻게 준비하여 발전시킬 것인가", 대한약사회지, 8(3), 32~35. 약사공론(1999. 2. 3), p.12, (1999. 4. 15), p.120.
- 약업신문(2003. 3.31), "협업체 경영전략 이것이 키워드", 15-20.
- 오세조·김천길·배정아(1995), "지속적인 거래관계 속에서의 관계적 규범 측정에 관한 연구", 유통연구 창간호, 239-258.
- 윤창섭(1997), "국내 협업체 미국형 체인과는 큰 차이 - 체인, 프랜차이즈, 볼런터리 체인 장단점 분석", 대한약사회지, 8(3), 64~65, 73.
- 한국약국신문(1997. 1. 6), 32~33, 34~37.
- 한상린(1998), "산업재 공급자와 조직구매자간의 관계요인에 관한 연구," 마케팅연구, 제13권 제1호, 157-172.
- Anderson, James C, and J. A. Narus(1990), "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships," *Journal of Marketing*, 54(January), 42-58.
- Anderson, Erin and Barton Weitz(1992), "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels," *Journal of Marketing*, 25(February), 18-34.
- Antia, Kersi D. and Gary L. Frazier(2001), "The Severity of Contract Enforcement in Interfirm Channel Relationships," *Journal of Marketing*, 65(October), 67-81.
- Dant, Rajiv P. and Patrick L. Schul(1992), "Conflict Resolution Process in Contractual Channels of Distribution," *Journal of Marketing*, 56(January), 42-58.
- Dorsch, M. J., S. R. Swanson and S. W. Kelly(1998), "The Role of Relationship Quality in the Satisfaction of Vendors as Perceived by Customers," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 128-142.
- Duncan, R.(1972), "Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty," *Administrative Science Quarterly*, 17(September), 313-327.
- Dwyer, F. Robert, P. H. Schurr and Seio Oh(1987), "Developing Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 51(April), 11-27.
- Dwyer, F. Robert and Seio Oh(1987), "Outputsector Munificence Effects on the Internal Political Economy of Marketing Channels," *Journal of Marketing Research*, 24(November), 347-358.
- Emerson, Richard M.(1962), "Power Dependence Relations," *American Sociological Review*, 27(February), 31-41.
- Frazier, Gary(1983), "Interorganizational Exchange Behavior in Marketing Channels: A Broadened Perspective," *Journal of Marketing*, 47(Fall), 68-79.
- Galaskiewicz, J.(1985), "Interorganizational Relations," *Annual Review of Sociology*, 11, 281-304.
- Ganesan, Shankar(1994), "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller

- Relationships," *Journal of Marketing*, 58(April), 1-19.
- Garbarino, Ellen and Mark S. Johnson(1999), "The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships," *Journal of Marketing*, 63(April), 70-87.
- 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.
- Geyskens, Inge and Jan-Benedict E. M. Steenkamp(2000), "Economic and Social Satisfaction: Measurement and Relevancy to Marketing Channel Relationships," *Journal of Retailing*, 76(1), 11-32.
- Hair, J.F., R.E. Anderson, R.L. Tatham, and W.C. Black(1995), *Multivariate Data Analysis*, 4<sup>th</sup> Edition. Prentice Hall.
- Heide, Jan B. and George John(1988), "The Role of Dependence Balancing in Safeguarding Transaction Specific Assets in Conventional Channels?," *Journal of Marketing*, 52(January), 20-35.
- Heide, Jan B. and George John(1992), "Do Norms Matter in Marketing Relationship?," *Journal of Marketing*, 56(April), 32-44.
- Jarrilo, J. C.(1988), "On Strategic Networks," *Strategic Management Journal*, 9, 31-41.
- Kaufmann, Patrick J. and Louis W. Stern(1988), "Relational Exchange Norms, Perceptions of Unfairness, and Retained Hostility in Commercial Litigation," *Journal of Conflict Resolution*, 32(September), 534-552.
- Kumar, Nirmalya, Lisa K. Scheer, and Jan-Benedict E. M. Steenkamp(1995), "The Effects of Supplier Fairness on Vulnerable Resellers," *Journal of Marketing Research*, 32(February), 54-65.
- Lumpkin, G. T. and Dess G. G(1996), "Clarifying the Entrepreneurial Construct and Linking it to Performance," *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.
- Lusch, Robert F. and James R. Brown(1996), "Interdependency, Contracting, and Relational Behavior in Marketing Channels," *Journal of Marketing*, 60(October), 19-38.
- Miller, Danny(1983), "The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms," *Management Science*, 29(7), 770-791.
- Macneil, Ian R.(1980), *The New Social Contract : An Inquiry into Modern Contractual Relations*, New Haven, CT : Yale University Press.
- Moorman, Rohit Deshpand, and Gerald Zaltman(1993), "Factors affecting Trust in 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.
- Nevin, John R.(1995), "Relationship Marketing and Distribution Channels: Exploring Fundamental Issues," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 327-334.
- Rokkan, Aksel I. and Sven A. Haugland(2002), "Developing Relational Exchange : Effectiveness and Power," *European Journal of Marketing*, 36(1/2), 211-230.
- Schurr, P. H and J. L. Ozanne(1985), "Influences on Exchange Processes: Buyers' Preconceptions of a Seller's Trustworthiness and Bargaining Toughness," *Journal of*

- Consumer Research*, 11(March), 939-953.
- Smith, J. Brock(1998), "Buyer-Seller Relationships: Similarity, Relationship Management, and Quality," *Psychology and Marketing*, 15(1), 3-21.
- Wiklund, Johan(1999), "The Sustainability of the Entrepreneurial Orientation - Performance Relationship," *Entrepreneurship Theory and Practice*, Fall, 37-48.
- Williamson, Oliver(1996), *The Mechanisms of Governance*. New York : The Free Press.