

산업재 시장에서 공정성이 관계품질과 성과에 미치는 영향*

지성구**

본 연구는 산업재 시장에서 공급업체가 지각한 구매업체의 공정성이 관계품질(신뢰와 만족)과 성과에 미치는 영향을 규명하고자 하였다. 산업재시장의 공급업체 284개를 대상으로 실증분석한 결과, 분배공정성, 상호작용공정성 및 쟁점특수공정성은 신뢰에 정의 영향을 미치며, 분배공정성과 절차공정성은 만족에 정의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 신뢰는 만족에 정의 영향을 미치고, 관계품질은 성과에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 끝으로, 연구의 시사점을 제시하였고, 연구의 한계점과 미래 연구방향을 제시하였다.

Keywords: 공정성, 관계품질, 성과, 산업재시장

I. 서 론

최근 경쟁이 치열해짐에 따라 효과적인 공급사슬관계를 구축하기 위한 전략개발에 관심이 모아지고 있다(Carr and Pearson 1999; Johnston, McCutcheon, Stuart and Kerwood 2004). 그러나 공급사슬상의 대개의 구매업체와 공급업체간의 관계는 점점 더 비대칭적 의존관계로 심화되고 있으며, 특히 규모가 영세한 공급(하청)업체의 경우 전국적인 브랜드를 가진 구매(원청)업체에 비해 힘의 열위에 처할 수 밖에 없다. 이러

한 비대칭적 관계에서는 신뢰와 협력이 감소하고 갈등이 증가될 소지가 높아서 효과적인 공급사슬관계를 구축하는 것이 어려워지고 있다(Anderson and Weitz 1989; Kumar, Scheer, and Steenkamp 1995).

이와 같이 구매업체는 취약한 공급업체와의 관계에서 힘의 우위를 점하고 있기 때문에, 공급업체는 전통적으로 수직적 통합과 같은 구매업체의 기회주의로부터 자신을 보호할 장치를 사용하기 어렵다(Heide and John 1988). 결국, 공급업체는 힘의 우위에 있는 구매업체의 공정성에 그들의 성과를

* 본 연구는 2006학년도 경남대학교 학술연구장려금 지원에 의하여 이루어졌음.

** 경남대학교 경영학부 조교수(E-mail: sgji@kyungnam.ac.kr)

상당히 의존하게 된다(Anderson and Weitz 1992; Heide and John 1988).

여기서 공정성은 분배공정성(distributive justice), 절차공정성(procedural justice)으로 주로 연구되었고, 최근 들어 상호작용공정성(interactional justice)에 대한 연구도 주목받고 있다.

비록 공정성이 경로관계를 효과적으로 발전시키는 데 중요하다고 제안하였지만(Anderson and Weitz 1989, 1992; Dwyer, Schurr, and Oh 1987; Frazier, Spekman, and O'Neal 1988), 경로간 관계를 중심으로 연구되었을 뿐, 산업재 시장의 기업간 관계로 확장되지 못하고 있다.

특히, 마케팅분야의 공정성 연구는 제한적으로 이루어져왔으며, 산업재 시장에서의 조직간 공정성, 즉 공급업체와 구매업체간의 공정성에 관한 연구는 극히 드물다. 예를 들어, 최근까지 공정성에 관해 마케팅분야에서는 관계품질(relationship quality)(Kumar et al. 1995), 소비자 불평행동에 대한 조직반응(Blodgett, Hill, and Tax 1997) 등에 제한적으로 연구된 바 있다. 또한 공정성은 조직시민행동(Netemeyer Boles, McKee, and McMurrian 1997), 소매영업(Dubinsky and Levy 1989), 판매원(Brasheara, Brooks, and Boles 2004), 몰입과 이직(Roberts, Coulson, and Chonko 1999), 그리고 조직변화(McNeilly and Lawson 1999)와 같은 변수와의 관련성도 연구된 바 있다.

이러한 공정성에 관해서 국내 마케팅분야의 연구는 서비스 조직의 공정성과 고객이 지각한 공정성으로 대별된다. 먼저 서비

스 조직의 공정성 관련 연구는 조직구성원의 공정성 지각의 선행요인, 매개요인 그리고 결과요인으로 크게 분류할 수 있고, 이와 관련한 다양한 연구(고종욱, 류철 2005; 배일현, 전인수 2003; 안관영, 이규만 2005)가 이루어졌다. 또한 고객관점의 서비스 공정성은 공정성과 서비스품질, 관계품질, 서비스회복, 자발적 참여와의 관계, 점포애호도에 미치는 영향에 관한 연구(김용한, 배우연 2005; 유재원, 김성호, 백승익 2001; 윤만희 2003; 이유재, 공태식 2004) 등으로 다양하게 이루어졌다.

그러나, 최근 그 중요성이 부각되고 있는 산업재를 대상으로 한 조직간 공정성에 관한 연구는 상대적으로 소홀하게 연구되었다. 비록 학계와 실무계의 공정성에 대한 관심이 증가함에도 불구하고, 기존 문헌에는 다음과 같은 한계점이 있다.

첫째, 산업재시장의 신뢰, 만족, 관계적 행동(relational behavior)과 같은 관계적 요소를 검증하는 데 있어 관심이 증가된 것도 사실이지만(Choi and Hartley 1996; Carr and Pearson 1999; Johnston et al. 2004, Shin, Collier and Wilson 2000), 태도적 결과나 행동적 결과의 원인으로 작용할 조직간 공정성에 대한 실증적 연구는 드문 편이다(Masterson, Lewis, Goldman and Taylor 2000). 나아가, 기존 연구는 대개 절차적 공정성과 분배적 공정성에 초점을 두었을 뿐, 최근 중요성이 부각된 상호작용공정성과 당사자간 거래에서 발생하는 쟁점특수적 공정성에 대한 연구는 매우 드물다.

둘째, 기존 공정성 연구는 서비스업을 대상으로 주로 연구되었으며, 서비스 조직과

고객간의 공정성이 관계품질(신뢰, 만족, 몰입 등)에 미치는 연구(김용한, 배무언 2005; 유재원, 김성호, 백승익 2001; 윤만희 2003; Crosby, Evans and Cowles 1990; De Wulf, Odekerken-Schroder and Iacobucci 2001; Dorsh, Swanson and Kelley 1998; Lagace, Dahlstrom and Gassenheimer 1991) 가 주종을 이루고, 공급사슬상의 관계품질에 관한 연구(Anderson and Weitz 1989; Dwyer et al. 1987; Morgan and Hunt 1994)는 많았지만, 공정성과의 관계를 연구한 소수 연구(권영식, 임영균 1998; Kumar et al. 1995)를 제외하고 드문 실정이다. 관계마케팅 관점에서 공급사슬상의 장기적 관계를 지향하는 현 추세에 비추어 공정성과 관계품질간의 관계를 규명하는 것은 매우 중요한 과제라고 볼 수 있다.

셋째, 국내의 조직간 공정성에 관한 여러 연구들은 연구대상이 한정되어 이루어졌다. 특히, 마케팅분야의 연구들은 조직간 공정성에 관하여 건설 원청업체와 협력업체(권영식, 임영균 1998), 컴퓨터 유통업체(이찬, 임영균 1997), 프랜차이즈(배일현, 박세준 2005; 윤지환, 이영재 2005)에 한정되어 연구가 이루어져왔다. 그러나 산업재 시장에서 기업간 거래의 규모와 중요성에도 불구하고, 이에 대한 연구는 그리 많지 않다.

따라서 본 연구는 산업재 시장에서의 구매업체의 공정성이 공급업체의 관계품질과 관련되어 있음을 검증하고, 관계품질이 공급업체의 성과에 영향을 미친다는 것을 검증하여, 산업재시장의 기업간 관계개선에 대한 시사점을 제공하고자 한다.

II. 문헌 검토 및 가설의 설정

1. 공정성

공급사슬 관계에 있어 공정성은 쟁점특수공정성(issue-specific justice)과 전반적 공정성(overall justice)으로 구분할 수 있다. 쟁점특수공정성은 가격정책, 영업구역할당, 제품할당과 같은 특정 쟁점상의 공정성 혹은 특정 계약상의 제약과 책임의 공정성에 대한 한 당사자의 평가를 의미한다. 이 공정성은 특정 쟁점이나 정책, 프로그램에 관한 한 당사자의 태도와 관련되어 있다(Kumar et al. 1995).

조직이나 사회공정성에 관한 확장연구는 공정성을 크게 분배공정성과 절차공정성으로 구분한다(Tyler and Lind 1992). 분배공정성은 거래상대방으로부터 제공되는 이익 및 혜택의 공정성에 대한 거래당사자의 시각으로 정의된다. 분배공정성은 공평성, 평등, 필요충족 등으로 해석되는데, 공평성이란 공헌한 만큼의 분배를, 평등이란 성과의 균등한 분배를, 필요충족이란 공헌과 관계없이 필요한 만큼의 분배를 각각 의미한다. 분배공정성은 좋은 성과를 획득하는 경우에도 존재하지 않을 수 있으며, 좋지 않은 성과를 획득하는 경우에도 존재할 수 있다(권영식, 임영균 1998).

절차공정성은 한 거래당사자가 다른 거래당사자와의 관계에서 절차나 과정에서의 공정성에 대한 인식을 의미한다(Kumar et al. 1995). 절차공정성은 나누어 갖게 될 성과를 만드는 전략이나 수단의 합리성을 말하고, 이해관계자의 의견과 현실을 잘 반영

할 때 합리적이라고 한다(Konovsky 2000). 절차공정성은 개념화와 측정에서 전반적 개념과 다차원적 개념으로 구분되어 연구되었다(Kumar, Stern, and Achrol 1992). 여기에서 쌍방 의사소통, 거래상대방의 불편성(impartiality)과 공손함, 거래 상대방에 대한 거래 당사자의 반박가능성, 납득할만한 거래 상대방의 설명, 거래당사자에 대한 이해성 등의 개념이 포함된다(Kumar et al. 1995).

마케팅 경로에서 공정성의 개념화를 시도한 기존 연구들은 (1) 한 경로 구성원의 공정성에 관한 평판(Anderson and Weitz 1989, 1992) 혹은 (2) 관계에서의 분배공정성(Frazier, Spekman, and O'Neal 1988; Kumar et al. 1995), (3) 절차공정성(권영식, 임영균 1998; Kumar et al. 1995)에 초점을 맞추었다. 이처럼 기존 조직간 공정성 관련 연구는 최근 중요성이 부각된 상호작용공정성과 쟁점특수공정성에 관한 연구의 공백이 있다.

상호작용공정성은 의사결정과 그 결과의 집행 및 보상의 과정에서 경험하게 되는 인간적 교감에 대한 인지정도로 정의한다(Folger and Konovsky 1989). 또한 Bies and Moag(1986)는 절차가 시행되거나 분배가 결정될 때 사람들 간에 이루어지는 상호작용의 질에 따라 공정성에 대한 지각이 달라질 수 있음에 주목하고, 이를 상호작용공정성이라고 하였다. 이러한 상호작용공정성은 보상결정을 위해 설정된 공식적 절차가 실제로 시행될 때 해당 당사자가 의사결정자로부터 받는 대우와 상호작용의 질을 의미한다. 즉, 절차공정성이 공식 절차적 공정

성에 초점을 둔 반면, 상호작용공정성은 절차가 시행될 때 조직간 상호작용과 의사소통 측면을 강조한다는 측면에서 관계에 보다 중대한 영향을 미칠 수 있다(고종욱, 류철 2005).

한편, 공급사슬에서 여러 하청공급관계를 맺고 있는 산업재시장의 경우, 쟁점특수공정성이 관계에 무엇보다 중요할 수 있다. Kumar et al.(1995)은 공정성을 크게 쟁점특수공정성과 전반적 공정성(분배, 절차공정성)으로 나눌 수 있다고 했을 뿐, 쟁점특수공정성에 대해서 측정하거나 연구한 바가 없었다. 그러나 실제로, 산업재시장의 하나인 자동차산업의 공급업체와 구매업체간의 기업간 거래에서 가장 빈번하게 지적되는 것이 납품단가의 인하, 반품처리 등의 쟁점별 불공정 거래관행이다. 최근 들어 환율불안으로 현대·기아차 구매총괄본부는 납품가 인상이 필요한 일부 협력업체를 제외하고는 업체에 따라 납품단가를 3-10% 정도 내리는 방안을 협의하고 있는 것으로 알려졌다. 이러한 방안에 대해 중소기업체는 국제적인 원자재 가격의 급등과 채산성 악화로 적자를 면하기 힘들다는 점을 호소하고 있다(심윤희, 정혁훈 2006). 이처럼 제품가격, 주문량, 불량품 및 반품처리, 재고처리와 같은 특정 쟁점상의 공정성은 구매업체와 공급업체 관계에 중요하게 작용할 것이다.

2. 공정성과 관계품질

관계마케팅 연구에서 관계품질은 몇 개의 고유하고 연관성이 있는 구성개념으로

이루어진 이차원적 개념으로 정의하고 있지만, 일치된 개념적 정의와 구조는 아직까지 존재하지 않고 있는 실정이다(윤만희 2003). 그러나 관계품질은 대체적으로 신뢰(김용한, 배무언 2005; 윤만희 2003; Crosby et al. 1990; De Wulf et al. 2001; Lagace et al. 1991; Morgan and Hunt 1994), 만족(김용한, 배무언 2005; Crosby et al. 1990; Dorsh et al. 1998), 몰입(Dorsh et al. 1998; Morgan and Hunt 1994) 등이 대표적인 개념으로 연구되었다. 한편, 최근 Huntley (2006)는 B2B에서 관계품질을 기술적(제품만족), 사회적(서비스만족), 경제적(가격대비만족), 파트너십(관계만족) 그리고 시간차원의 다섯 개 하위차원 변수로 측정하였다. 그는 신뢰와 몰입을 관계품질의 선행변수로 보았다. 그러나, 그의 연구는 관계품질을 측정했다기보다는 오히려 만족척도의 정교화라고 보는 것이 더 정확할 것으로 보인다.

한편, 선행연구들은 만족과 신뢰의 관계를 세 가지 관점에서 논의하고 있다(김용한, 배무언 2005). 첫째, 만족과 신뢰를 관계품을 구성하는 하나의 요인으로 보는 관점(Crosby et al. 1990), 둘째, 신뢰를 만족의 선행요인으로 보는 관점(Anderson and Narus 1990; Sanzo, Santos, Vázquez, and Álvarez 2003), 셋째, 만족을 신뢰의 선행요인으로 보는 관점(권영식, 임영균 1998; Morgan and Hunt 1994; Ganesan 1994) 등이 있다. 본 연구에서는 산업재 시장을 대상으로 연구한 Sanzo et al.(2003)의 최근 연구결과와 동일하게 신뢰가 만족의 선행요인으로 작용할 것으로 보는 입장을 취했다.

2.1 공정성과 신뢰

신뢰(trust)란 거래의 참가자가 상대 파트너에게 협력적인 행위를 할 수 있는 신념(belief)이라고 할 수 있으며, 목표의 공유, 문화적 유사성, 의사소통, 관계의 역사 등에 의해 영향을 받게 된다.

Dwyer et al.(1987)은 신뢰를 관계에 참여한 한 파트너가 협조해 줄 것이라는 바람과 책임을 다하고 그것을 교환에 있어 중요시 할 것이라는 믿음이라고 정의하였으며, 관계발전 모형은 탐색 및 확대단계의 하부과정인 기대개발에서 신뢰의 중요성을 지적하였다. Moorman et al.(1992)은 신뢰를 거래자의 전문성, 신뢰성, 계획성에서 생기는 상대방에 대한 믿음, 감정, 기대로서 이해하였다. 이처럼 신뢰는 구매업체와 공급업체를 인간적인 면에서 결속시키는 정도로 볼 수 있다.

Anald and Stern(1985)은 유통경로 구성원들이 불공정한 관계에 참여하게 되면 그들은 화가 나고 분노한 감정을 느끼게 될 것이고, 이는 신뢰를 감소하는 원인으로 작용할 수도 있다고 보았다. 유통경로에서 Anderson and Weitz(1989)는 과거 만족에 기초한 한 기업의 평판은 신뢰에 중요한 영향을 미친다고 하였다. 이러한 평판이 공정성에 기초한 평판이지만, 공정성을 별도로 측정하지 않았다는 점이 한계로 지적될 수 있다.

Dwyer et al.(1987)은 공정성을 사업파트너간의 신뢰를 개발하는 데 있어 필요하다고 보았다. 힘의 우위에 있는 공급업체는 열위에 처한 구매업체의 공정성에 대한 불평을 무시하게 될 지도 모른다. 이 경우, 분

배적 측면에서 불만을 가진 구매업체는 공급업체에 대한 적의를 품게 되고, 이는 관계 품질을 하락하게 만드는 주요한 원인으로 작용하게 된다.

Ganesan(1994)은 공정성의 개념을 공급업체의 평판의 한 항목으로 측정하였으며, 이러한 공급업체의 평판에 의해 구매업체의 신뢰가 증가하는 것으로 보았다. 반대로 유통경로 구성원들이 불공정한 거래에 참여하게 되면, 불공정한 처우를 받은 경로참가자들은 분노한 감정을 느낄 것이다. 상대에 대한 이러한 감정을 느끼는 것은 상대를 의심스러워하고 신뢰를 못하는 결과에서 오는 불만족 때문이다. 그러므로, 나쁜 결과 때문에 관계에서 불공정을 인지하는 업체는 불만족스러울 것이고 다른 업체에 대해 믿음직스럽지 않고 착취적이라는 견해를 가지게 될 것이다.

Kumar et al.(1995)은 미국과 네덜란드의 자동차제조사와 딜러간 관계에서 공정성이 관계품질(신뢰, 몰입, 갈등감소, 지속성, 투자 의도)에 정의 영향을 미치며, 절차공정성이 분배공정성보다 관계품질에 더 큰 영향을 미친다고 주장하였다. 즉, 교환의 사회적 요소로 볼 때, 절차공정성이 관계품질에 더 유의적임을 보였다. 그러나 최근 상호작용 공정성이 도구적 공정성인 분배 및 절차공정성보다 사회적 요소에 더 큰 영향을 미친다는 주장(고종욱, 류철 2005)이 있어, 이들의 관계는 아직 명확히 규명되지 않았다.

김용한, 배무언(2005)은 백화점 고객을 대상으로 서비스 회복의 공정성이 신뢰에 미치는 영향을 검증한 결과, 상호작용 공정성만이 신뢰에 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 윤만희(2003)는 대학생을

대상으로 강의서비스의 공정성이 관계품질(신뢰와 몰입)에 미치는 영향을 조사한 결과, 분배공정성과 상호작용공정성이 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 서비스를 대상으로 한 연구의 연구결과를 보면, 아직 공정성과 신뢰의 관계는 불명확한 것으로 보인다.

한편, 공급사슬 관련 연구로 건설 원청업체와 협력업체를 대상으로 장기지향성을 연구한 권영식, 임영균(1998)은 절차공정성만이 신뢰에 정의 영향을 미친다고 주장하였고, 컴퓨터 유통업체를 대상으로 이탈성향에 대해 연구한 이찬, 임영균(1997)은 분배 및 절차공정성이 신뢰에 정의 영향을 미친다고 주장하였다. 이들과 달리 프랜차이즈를 대상으로 연구한 윤지환, 이영재(2005)는 공정성의 차원을 기존 연구와 달리 지역분배, 비용효율, 상품제공, 가맹계약점 선정, 교육지도, 정보제공·정책, 수익분배 공정성의 일곱 개로 구분하였고, 이 중 상품제공과 교육지도 공정성을 제외한 다섯 개 공정성이 신뢰에 유의한 영향을 미친다고 주장하였다. 그들은 프랜차이즈 여행업의 쟁점 특수공정성을 여러 형태로 측정하였다는 점이 특이하다.

이들과 달리, 전인수, 이성순(2002)은 본부의 위치에 있는 백화점이 공급업체에게 제공하는 서비스가 공급업체가 느끼는 관계 품질에 커다란 영향을 미친다고 하였다. 이들은 백화점이 공급업체에게 제공하는 서비스를 서비스시스템, 바이어 능력 등으로 나누고 관계품질은 갈등의 감소, 영향력의 증대, 기회주의적 행동감소, 거래만족의 증가로 보았다.

최근에 배일현, 박세준(2005)은 힘의 불

균형 계약관계에서 프랜차이즈 본부의 상호 작용 공정성이 가맹점의 몰입, 도덕적 해이 및 지각성과에 미치는 영향을 연구한 결과, 상호작용 공정성은 몰입을 높이고 도덕적 해이를 낮추며, 이러한 몰입과 도덕적 해이는 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이처럼 공급사슬 관련 연구마저도 공정성이 신뢰에 미치는 영향을 명확하게 규명하지는 못하고 있다.

한편, 대표적인 산업재시장인 자동차산업을 대상으로 불공정거래를 조사한 연구를 보면, 납품단가 인하, 물류비전가 등 쟁점별 공정성이 현저히 낮은 것으로 조사되었다(김재원 1998). 또한 구매기업의 일방적 의사결정으로 인해 부당하게 부품단가를 인하하거나 불량품 판정을 받는 등의 문제가 있는 것으로 지적되었다. 이러한 쟁점별 불공정성은 거래 관계의 신뢰에 치명적인 악영향을 미칠 것이다. 왜냐하면 불공정거래가 지속되면 공급업체는 최악의 경우 파산 또는 부도의 상황을 직면하게 되므로, 이러한 상황을 면하기 위해서라도 이를 시정하고자 할 것이다. 즉, 공정한 기업과의 거래선 교체나 공정성이 담보되는 기업과만 거래하고자 할 것이다. 결국 공급업체들은 자기의 이익만을 추구하는 불공정한 구매업체보다는 자신들의 수익에 대해서 관심을 갖는 공정한 구매업체를 더욱 믿을 것이다. 이상의 논거에 의거하여 가설 1을 설정하였다.

가설 1 : 공급업체가 지각한 구매업체의 공정성(분배, 절차, 상호작용, 쟁점 특수 공정성)은 신뢰에 정의 영향을 미칠 것이다.

2.2 공정성과 만족

만족은 오랫동안 공급사슬 연구의 중심적인 위치를 차지해왔다(Gaski 1984). 관계 만족은 한 파트너의 다른 파트너와의 관계에 대한 평가로부터 기인한 긍정적 감정상태로 정의된다(Geyskens, Steenkamp and Kumar 1999). 과거 경험과 관련한 관계 만족은 관계내에서 발생한 모든 사건과 관련한 경험에 기초한 인지적이고 감정적인 평가로 정의내리고 있다.

소매업체가 공급업체와의 과거의 결과에 대해 만족하면, 공급업체와 소매업체간의 관계에 긍정적인 영향을 준다는 사실이 많은 선행연구결과들에서 입증되었다. 먼저, Dwyer et al.(1987)은 공급업체와 소매업체간의 거래경험이 증가할수록 양측은 침체기간을 성공적으로 극복할 수 있다고 주장하였다. 또한, Ganesan(1994)은 공급업체와 소매업체간의 경험은 거래관계의 신뢰에 긍정적 영향을 미치며, 그와 같은 경험은 거래 쌍방간의 특징을 더욱 이해하게 만든다고 하였다. Andaleeb(1996)은 힘의 우위에 있는 선도업체의 신뢰와 상호존중 그리고 지원과 같은 의미의 배려는 만족을 증진시킨다고 보았다. 또한 의존적 관계에 있는 구매업체의 만족은 공급업체의 신뢰에 따라 달라질 것이라고 보았다.

관계적 행동은 만족을 증가시킬 것으로 기대된다. 한 기업이 관계적 행동을 하면, 공급사슬내의 전반적 효과를 증진시키기를 원한다. 공급사슬이 보다 효과적으로 운영될 경우, 공급사슬내 구성원은 보다 만족하게 될 것이다(Leuthesser 1997). 예를 들어 산업재 시장에서 공급업체가 분배공정성이

나 절차공정성을 지각하게 된다면 구매업체에 대해 보다 협력적으로 행동하게 될 것이다.

권영식, 임영균(1998)은 비대칭적 의존구조하에서의 장기거래지향성 결정요인에 관한 연구에서 건설산업의 원청업체와 협력업체를 대상으로 거래윤리차원의 한 변수로 공정성이 높을수록 협력업체의 만족이 증가할 것이라고 보았다. 연구결과, 분배공정성과 절차공정성이 만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이상의 선행연구결과에서 입증되었듯이, 구매업체와 공급업체는 지속적인 관계에서 교환이 공정했다고 인식되면 만족이 증가하게 될 것이다. 또한, 공급업체가 구매업체를 신뢰할수록 관계만족도 증가할 것이다. 이와 같은 논리에 근거하여 가설 2와 3을 도출하였다.

가설 2 : 공급업체가 지각한 구매업체의 공정성(분배, 절차, 상호작용, 쟁점 특수 공정성)은 만족에 정의 영향을 미칠 것이다.

가설 3 : 공급업체의 구매업체에 대한 신뢰는 만족에 정의 영향을 미칠 것이다.

3. 관계품질과 성과의 관계

산업재 시장의 공급사슬에서 구매업체의 공정성을 지각한 공급업체는 만족과 신뢰가 증가할 가능성이 높아진다. 이러한 신뢰와 만족이 증가한 공급사슬은 효과적으로 목표를 달성하고 성과를 증진하는 것으로 나타

났다(Ross, Anderson and Weitz 1997). 공급사슬내 기업간 만족은 바람직한 성과의 달성을 가능하게 한다(Anderson and Narus 1990). 예를 들어 유통상황에서 제조업체의 성과는 제조업체에 대한 유통업체 만족과 긍정적인 관련이 있다.

또한 공급사슬내 기업간 관계의 증진을 통해 상호 수익성이 증가하는 것으로 나타났다(Anderson and Weitz 1989). 즉, 공급사슬내 기업간 관계적 요인은 관계에서 성과를 증가시킬 수 있다는 것이다. 따라서 가설 4와 5를 도출하였다.

가설 4 : 공급업체의 구매업체에 대한 신뢰는 성과에 정의 영향을 미칠 것이다.

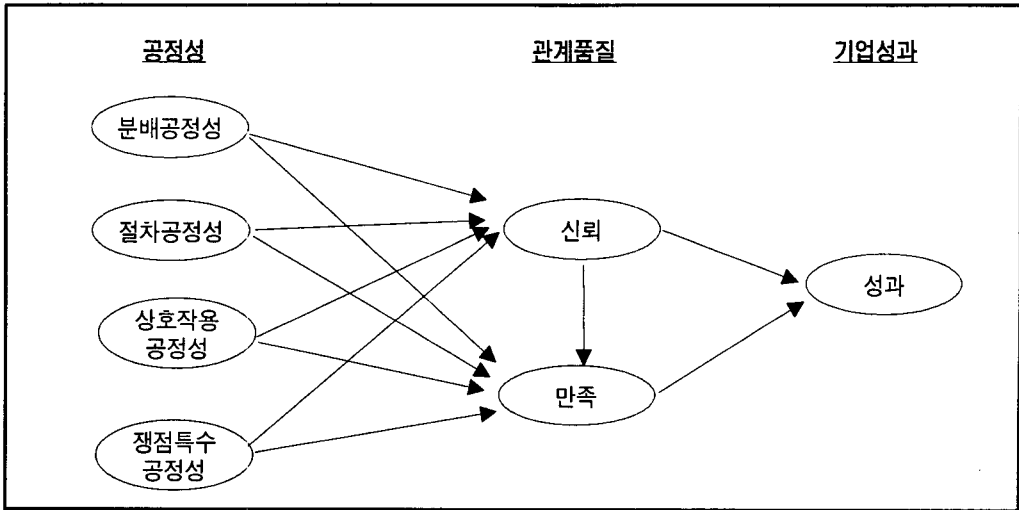
가설 5 : 공급업체의 구매업체에 대한 만족은 성과에 정의 영향을 미칠 것이다.

4. 연구모형

이상의 가설을 바탕으로 한 본 연구의 모형은 <그림 1>과 같다. 공정성은 신뢰와 만족에 정의 영향을 미치는 것으로 가설화하였다. 또한 신뢰와 만족은 성과에 정의 영향을 미치는 것으로 가설화하였다.

Ⅲ. 연구방법

1. 변수의 조작적 정의 및 측정



〈그림 1〉 연구모형

공정성은 크게 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성 그리고, 쟁점특수공정성으로 구분하여 측정하였다.

첫째, 분배공정성은 구매업체로부터 제공되는 이익 및 혜택의 공정성에 대한 공급업체의 지각으로 정의하였다. Kumar et al. (1995)의 측정치를 본 연구의 목적에 맞게 수정하여 분배공정성은 (1) 투자와 노력에 비교한 이익 공평성, (2) 동종업계와 비교한 혜택 공평성, (3) 구매업체 수익과 비교한 이익 공평성, (4) 마케팅활동에 비교한 이익과 혜택 공평성의 4항목으로 측정하였다.

둘째, 절차공정성은 구매업체와 공급업체와의 관계에서 구매업체의 절차나 과정에서의 공정성에 대한 공급업체의 지각으로 정의하고, (1) 의견교환시 동등하게 취급, (2) 일관된 정책과 의사결정 절차 적용, (3) 자신의 정책과 프로그램에 대한 협력업체들의 견해 고려, (4) 자신들의 의사결정을 협력업체들에게 설명정도의 4항목으로 측정하였다.

셋째, 상호작용공정성은 의사결정과 그

결과의 집행 및 보상의 과정에서 경험하게 되는 인간적 교감에 대한 지각으로 정의하고, Bettencourt, Brown and MacKenzie (2005)가 사용한 문항을 수정하여 네 문항으로 측정하였다. 그 기업은 우리 기업에 대한 의사결정시에 (1) 우리 기업을 존중한다, (2) 우리 기업의 요구에 반응을 잘 하는 편이다, (3) 우리 기업을 친절하게 배려한다, (4) 우리 기업의 견해와 관점을 고려한다의 4항목이다.

넷째, 쟁점특수공정성은 특정 쟁점상의 공정성 혹은 특정 계약상의 제약과 책임의 공정성에 대한 한 구매업체의 지각(Kumar et al. 1995)으로 정의하고, 산업재 시장에서 불공정거래관행으로 기존 연구들에서 여러 차례 지적된 바 있는 (1) 제품가격, 주문량 등 결정 공평함, (2) 불량품, 반품처리 공평함, (3) 재고처리 공평함, (4) 비용처리(샘플, 물류비)에 공평함의 4항목으로 측정하였다.

관계품질은 신뢰와 만족의 이차원적 개념으로 보고 다음과 같이 정의하고 측정한다

다. 먼저, 신뢰는 구매업체로서 신뢰성(reliability)과 정직성(integrity)에 대한 공급업체의 신념으로 정의하고(Morgan and Hunt 1994), (1) 진실을 말한다고 확신함, (2) 정확한 정보를 제공함, (3) 우리와 맺은 약속을 잘 지킴, (4) 사업 성공에 조언을 해주는 경우 믿을 만함, (5) 그 회사가 진실하다고 기대함의 5항목으로 측정하였다.

만족은 비경제적 만족인 관계만족에 초점을 두어 공급업체의 구매업체와의 관계에 대한 평가로부터 기인한 긍정적 감정상태로 정의하고(Geyskens et al. 1999), (1) 우리 관계는 성공적인 것이다, (2) 우리는 그 기업과 서로간 관계에 대해 좋게 느낀다, (3) 우리는 그 기업과 기대 이상의 관계에 만족한다, (4) 우리는 그 기업과 전반적 관계에 대해 만족하는 편이다의 4항목으로 측정하였다.

성과는 구매업체와의 거래 이후 증가한 재무성과에 대한 지각된 평가로 정의하고, Pelham and Wilson(1996)의 연구에서 사용된 변수를 본 연구에 응용하여 5문항으로 측정하였다. 그 기업과 거래 이후 (1) 기대했던 것보다 영업이익이 많았다, (2) 기대했던 것보다 매출대비가 이익이 높았다, (3) 현금흐름이 좋아졌다, (4) 투자수익률(ROI)이 높아졌다, (5) 자산수익률(ROA)이 높아졌다의 5항목으로 측정하였다. 모든 항목은 1점 전혀 그렇지 않다, 3점 보통이다, 5점 매우 그렇다의 5점 리커트 척도로 측정하였다.

2. 표본의 선정 및 자료수집

본 연구는 연구대상은 산업재 거래를 빈번하게 수행하는 1) 조립금속제품 제조업, 2) 컴퓨터 및 사무용 기기 제조업, 3) 전기

기계 및 전기변환장치 제조업, 4) 전자부품, 영상, 음향 및 통신장비 제조업, 5) 의료, 정밀, 광학기기 및 시계 제조업, 그리고 6) 자동차 및 트레일러 제조업으로 한정하였다. 산업재 시장은 한국표준산업분류상 이보다 광범위한 것이 사실이나, 거래규모가 크고, 기업간 불공정성이 이슈화된 적 있는 산업들 위주로 연구의 범위를 한정하였다.

자료수집은 광범위한 산업의 표본을 확보하기 위해 인터넷 서베이업체에 의뢰하였다. 한국에서 최대 패널을 확보하고 있는 P사에 의뢰하여 2006년 5월 20일에서 26일간 300부의 설문을 회수하였다. 이 중에서 불성실한 응답자 16부를 제외한 284부를 최종 분석에 사용하였다. 자료는 핵심응답자기법(key informant technique)에 기초하여 수집하였다. 핵심응답자는 현 직장 근속년수가 1년 이상이며, 주 거래업체와의 거래에 직접 관여하고, 주거래업체와 거래인지도가 있는 사람으로 한정하였기 때문에(Stump and Heide 1996), 측정의 타당성을 저해하지 않을 것으로 판단되었다.

총 응답자 284명의 인구통계적인 특성은 다음과 같다. 성별은 남성(86.6%)이 여성(13.4%)에 비해 많으며, 연령별로는 30대(55.3%), 40대(25.0%), 20대(15.5%), 50대 이상(4.2%) 순으로 나타났다. 한편, 직위별로는 과장급 이상이 67.0%, 대리급 이하는 33.0%로 나타났다. 이상의 인구통계적 특성을 감안하건대 본 연구의 분석에 적합한 표본으로 판단된다.

응답 기업의 특성은 다음과 같다. 먼저, 연간매출액은 255개 응답기업 중 50억 미만이 57.3%이고, 50억 이상-200억 미만이 27.8%이며, 200억 이상이 13.1%를 차지하

였다. 종업원 수는 269개 응답기업 중 50명 미만이 54.6%, 50명 이상-300명 미만이 29.72%, 300명 이상이 15.6%를 차지하였다. 응답기업의 산업별 분포는 전자부품, 영상, 음향 및 통신장비 제조업(N=74, 26.1%), 조립금속제품 제조업(N=69, 24.3%), 컴퓨터 및 사무용 기기 제조업(N=47, 16.5%), 전기 기계 및 전기변환장치 제조업(N=41, 14.4%), 자동차 및 트레일러 제조업(N=33, 11.6%), 의료, 정밀, 광학기기 및 시계 제조업(N=20, 7.0%) 순으로 나타났다.

IV. 연구 결과

1. 신뢰성 및 타당성 분석

측정타당화과정은 신뢰성(reliability), 타당성(validity)순으로 분석하였다.

신뢰성은 Cronbach's alpha를 사용하여 분석하였다. 모든 변수의 신뢰성은 .08을 상회하여 수용할 만 하였다(Nunnally 1978). 이후 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 수행하였다. 7개 변수의 모든 항목을 포함하여 요인분석(principal component)을 실시하였다. 요인분석 결과, 절차공정성의 (1)번, 신뢰 (1)번 항목이 다른 항목과 0.5이상을 공유하여, 이를 제거하고 요인분석을 다시 실시하였다. 최종적인 타당성분석과 신뢰성분석의 결과를 <표 1>에서 제시하였다.

요인분석 결과, 7개 변수의 설명력은 75.5%를 상회하였다(Kaiser-Meyer-Olkin 적합성 검증: .955, Bartlett 구형성 검증: 6117.88(df=378), $p < .00$). 요인적재량은 0.5

<표 1> 신뢰성 및 타당성 분석 결과

| 변수 | 구성항목 | 요인 1 | 요인 2 | 요인 3 | 요인 4 | 요인 5 | 요인 6 | 요인 7 |
|-------------|--------|-------|-------|-------|------|------|------|------|
| 성과 | 성과_2 | 0.796 | | | | | | |
| | 성과_5 | 0.727 | | | | | | |
| | 성과_4 | 0.720 | | | | | | |
| | 성과_3 | 0.716 | | | | | | |
| | 성과_1 | 0.703 | | | | | | |
| 상호작용 공정성 | 상호작용_2 | | 0.809 | | | | | |
| | 상호작용_4 | | 0.732 | | | | | |
| | 상호작용_3 | | 0.707 | | | | | |
| | 상호작용_1 | | 0.646 | | | | | |
| 분배 공정성 | 분배공정_3 | | | 0.730 | | | | |
| | 분배공정_1 | | | 0.717 | | | | |
| | 분배공정_4 | | | 0.707 | | | | |
| | 분배공정_2 | | | 0.706 | | | | |

〈표 1〉 신뢰성 및 타당성 분석 결과(계속)

| 변수 | 구성항목 | 요인 1 | 요인 2 | 요인 3 | 요인 4 | 요인 5 | 요인 6 | 요인 7 |
|------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 신뢰 | 신뢰_3 | | | | 0.759 | | | |
| | 신뢰_5 | | | | 0.666 | | | |
| | 신뢰_4 | | | | 0.645 | | | |
| | 신뢰_2 | | | | 0.566 | | | |
| 쟁점 공정성 | 쟁점공정_2 | | | | | 0.717 | | |
| | 쟁점공정_3 | | | | | 0.697 | | |
| | 쟁점공정_4 | | | | | 0.693 | | |
| | 쟁점공정_1 | | | | | 0.555 | | |
| 관계만족 | 관계만족_1 | | | | | | 0.731 | |
| | 관계만족_4 | | | | | | 0.644 | |
| | 관계만족_3 | | | | | | 0.618 | |
| | 관계만족_2 | | | | | | 0.583 | |
| 절차 공정성 | 절차공정_2 | | | | | | | 0.687 |
| | 절차공정_3 | | | | | | | 0.659 |
| | 절차공정_4 | | | | | | | 0.551 |
| Eigen value | | 4.079 | 3.535 | 3.251 | 3.064 | 2.723 | 2.561 | 1.933 |
| 설명비(%) | | 14.567 | 12.625 | 11.610 | 10.943 | 9.724 | 9.147 | 6.902 |
| 누적 설명비(%) | | 14.567 | 27.192 | 38.801 | 49.745 | 59.469 | 68.616 | 75.518 |
| Cronbach's alpha | | .913 | .899 | .853 | .877 | .864 | .903 | .858 |

이상이었고, 절삭기준은 아이겐값 1을 사용하였다. 각 요인은 최초 계획했던 요인구조와 동일하게 7개의 요인으로 나타남으로서, 전체 변수는 판별타당성을 확보했음을 알 수 있다.

2. 기술통계 및 상관관계분석

변수의 기술통계분석과 상관관계분석을 실시하였다(표 2). 공정성은 신뢰와 관계만

족 그리고 성과와 유의한 정의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다.

3. 산업별 차이분석

산업별로 변수의 차이를 규명하기 위해 일원분산분석을 실시하였다(표 3). 흥미롭게도 전체 변수에서 산업간 차이는 없는 것으로 나타났다. 즉, 6개 산업의 표본(최대 N=69, 최소 N=20)을 대상으로 공정성, 신

〈표 2〉 기술통계 및 상관관계분석

| 변수 | M | SD | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|-----------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---|
| 1.분배공정성 | 3.092 | 0.628 | 1 | | | | | | |
| 2.절차공정성 | 3.164 | 0.719 | .660** | 1 | | | | | |
| 3.상호작용공정성 | 3.117 | 0.704 | .648** | .774** | 1 | | | | |
| 4.쟁점공정성 | 3.195 | 0.659 | .647** | .681** | .701** | 1 | | | |
| 5.신뢰 | 3.356 | 0.606 | .595** | .604** | .630** | .659** | 1 | | |
| 6.관계만족 | 3.397 | 0.638 | .593** | .603** | .598** | .619** | .784** | 1 | |
| 7.성과 | 3.184 | 0.668 | .574** | .581** | .566** | .650** | .723** | .742** | 1 |

** p < 0.01

〈표 3〉 산업별 차이분석

| 변수 | 산업 | Mean | S.D | F | p | 변수 | 산업 | Mean | S.D | F | p |
|-------------|----|-------|-------|-------|-------|------|----|-------|-------|-------|-------|
| 분배 공정성 | 1 | 3.054 | 0.621 | 0.247 | 0.941 | 신뢰 | 1 | 3.380 | 0.603 | 1.247 | 0.288 |
| | 2 | 3.128 | 0.549 | | | | 2 | 3.436 | 0.629 | | |
| | 3 | 3.110 | 0.594 | | | | 3 | 3.335 | 0.552 | | |
| | 4 | 3.112 | 0.728 | | | | 4 | 3.392 | 0.641 | | |
| | 5 | 3.163 | 0.575 | | | | 5 | 3.375 | 0.418 | | |
| | 6 | 3.015 | 0.609 | | | | 6 | 3.121 | 0.647 | | |
| | 총계 | 3.092 | 0.628 | | | | 총계 | 3.356 | 0.606 | | |
| 절차 공정성 | 1 | 3.121 | 0.741 | 0.530 | 0.754 | 만족 | 1 | 3.431 | 0.654 | 1.638 | 0.150 |
| | 2 | 3.206 | 0.679 | | | | 2 | 3.383 | 0.580 | | |
| | 3 | 3.187 | 0.601 | | | | 3 | 3.409 | 0.490 | | |
| | 4 | 3.234 | 0.784 | | | | 4 | 3.493 | 0.644 | | |
| | 5 | 3.167 | 0.653 | | | | 5 | 3.388 | 0.571 | | |
| | 6 | 3.010 | 0.766 | | | | 6 | 3.121 | 0.813 | | |
| | 총계 | 3.164 | 0.719 | | | | 총계 | 3.397 | 0.638 | | |
| 상호작용 공정성 | 1 | 3.087 | 0.691 | 1.131 | 0.344 | 재무성과 | 1 | 3.232 | 0.672 | 0.549 | 0.739 |
| | 2 | 3.271 | 0.750 | | | | 2 | 3.221 | 0.670 | | |
| | 3 | 3.061 | 0.527 | | | | 3 | 3.200 | 0.562 | | |
| | 4 | 3.152 | 0.744 | | | | 4 | 3.192 | 0.713 | | |
| | 5 | 3.175 | 0.618 | | | | 5 | 3.150 | 0.463 | | |
| | 6 | 2.917 | 0.795 | | | | 6 | 3.012 | 0.791 | | |
| | 총계 | 3.117 | 0.704 | | | | 총계 | 3.184 | 0.668 | | |

〈표 3〉 산업별 차이분석(계속)

| 변수 | 산업 | Mean | S.D | F | p | 변수 | 산업 | Mean | S.D | F | p |
|-------------|----|-------|-------|-------|-------|--|----|------|-----|---|---|
| 쟁점특수 공정성 | 1 | 3.167 | 0.662 | 0.281 | 0.923 | 1. 조립금속제품 제조업(N=69), 2. 컴퓨터 및 사무용 기기 제조업(N=47), 3. 전기기계 및 전기변환장치 제조업(N=41), 4. 전자부품, 영상, 음향 및 통신장비 제조업(N=74), 5. 의료, 정밀, 광학기기 및 시계 제조업(N=20), 6. 자동차 및 트레일러 제조업(N=33) | | | | | |
| | 2 | 3.250 | 0.707 | | | | | | | | |
| | 3 | 3.165 | 0.529 | | | | | | | | |
| | 4 | 3.179 | 0.720 | | | | | | | | |
| | 5 | 3.325 | 0.533 | | | | | | | | |
| | 6 | 3.167 | 0.684 | | | | | | | | |
| | 총계 | 3.195 | 0.659 | | | | | | | | |

되, 관계만족 그리고 성과의 차이를 분석한 결과, 평균차는 없는 것으로 나타났다.

4. 가설검증

Gruen, Summers, and Acito(2000)는 관계마케팅행위, 몰입, 회원제 행동연구에서 Amos를 사용하여 가설을 검증한 바 있다. 그들은 Perdue and Summers(1991)의 접근법에 입각하여, 가설상의 모형에 대한 잠재변수를 추가하여 최초의 모형을 설정하고, 모형의 포화여부를 검증하여 비유의적인 가설경로를 제외한 최종적인 간명모형(parsimonious model)을 제시한 바 있다. 따라서 본 연구에서도 이와 같은 접근법을 응용하였다.

첫째, 최초 연구모형의 적합도를 검증하고 설정된 가설들을 검증하기 위해서, 가설에서 제시했던 경로를 모두 설정하고 Amos 버전 4.0을 활용하여 연구모형에 대한 분석을 실시한 결과는 <표 4>와 같이 나타났다. 공분산구조분석은 최대우도법(Maximum Likelihood Estimation)을 이용하였으며 자료는 총합자료를 이용하였다.

최초 모형의 적합도 평가지수는 $\chi^2/df=6.235(p<.000)$, $GFI=.976$, $CFI=.986$, $NFI=.938$, $TLI=.925$, $RMR=.016$ 로 양호한 수준으로 나타났다. 따라서 본 연구가 제시한 인과관계모형 검증은 이러한 충분조건을 구비해 무리가 없다는 것을 의미한다.

공정성이 신뢰에 미치는 정의 영향을 검증한 가설 1은 부분적으로 지지되었다. 분배공정성($\gamma_{11}=.184$, $C.R.=3.063$, $p<.05$), 상호작용공정성($\gamma_{13}=.199$, $C.R.=2.779$, $p<.05$), 그리고 쟁점특수공정성($\gamma_{14}=.330$, $C.R.=5.193$, $p<.05$)은 신뢰에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 절차공정성($\gamma_{12}=.104$, $C.R.=1.462$, $p<.05$)은 정의 방향이지만 유의하지 않았다. 가설 2는 공정성이 만족에 미치는 정의 영향을 검증하는 것이다. 검증결과, 분배공정성($\gamma_{21}=.110$, $C.R.=2.126$, $p<.05$)과 절차공정성($\gamma_{22}=.109$, $C.R.=1.808$, $p<.05$)은 만족에 정의 유의한 영향을 미치지만, 상호작용공정성과 쟁점특수공정성은 정의 방향이지만 유의하지 않았다. 따라서 가설 2도 부분적으로 지지되었다. 신뢰가 만족에 미치는 정의 영향을 검증하는 가설 3은 지지되었다. 신뢰($\beta_{21}=.596$, $C.R.=11.823$, $p<.05$)는

〈표 4〉 구조모형 결과

| 가설 | | 연구모형 | | 간명모형 | |
|------|------------|------|---------|------|---------|
| | | 경로계수 | C.R | 경로계수 | C.R |
| 가설 1 | 분배공정성→신뢰 | .184 | 3.063* | .206 | 3.522* |
| | 절차공정성→신뢰 | .104 | 1.462 | - | - |
| | 상호작용공정성→신뢰 | .199 | 2.779* | .252 | 4.036* |
| | 쟁점특수공정성→신뢰 | .330 | 5.193* | .350 | 5.613* |
| 가설2 | 분배공정성→만족 | .110 | 2.126* | .130 | 2.581* |
| | 절차공정성→만족 | .109 | 1.808* | .143 | 2.900* |
| | 상호작용공정성→만족 | .021 | 0.338 | - | - |
| | 쟁점특수공정성→만족 | .066 | 1.169 | - | - |
| 가설 3 | 신뢰→만족 | .596 | 11.823* | .623 | 13.561* |
| 가설 4 | 신뢰→성과 | .366 | 6.069* | .261 | 4.141* |
| 가설 5 | 만족→성과 | .456 | 7.551* | .393 | 6.700* |
| | 쟁점특수공정성→성과 | | | .237 | 4.854* |

주) 각 γ 및 β 계수는 표준화된 계수이며 제시된 C.R은 비표준화시 제시된 값임.
 단측검정, * $p < 0.05$

만족에 매우 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 마지막으로 관계품질과 성과와의 관계를 검증하였다. 신뢰($\beta_{31}=.366$, $C.R=6.069$, $p < .05$)는 성과에 매우 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리

의적인 가설경로를 제외한 최종적인 간명모형을 제시하였다. 전체적인 모형의 적합도는 매우 개선되었다(표 5). 특히, $\chi^2/df=1.112$ ($p=0.35$), $RMR(0.007)$, GFI 등 전반적으로 모형의 적합도가 현저히 개선된 것을

〈표 5〉 모형의 적합도

| 구분 | χ^2/df | p-value | GFI | CFI | NFI | TLI | RMR |
|------|-------------|---------|------|------|------|------|------|
| 연구모형 | 6.235 | .00 | .976 | .986 | .938 | .925 | .016 |
| 간명모형 | 1.112 | .35 | .993 | .999 | .995 | .998 | .007 |

고 만족($\beta_{32}=.456$, $C.R=7.511$, $p < .05$)도 성과에 매우 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 4와 5는 지지되었다. 둘째, 모형의 포화여부를 검증하여 비유

알 수 있다. 최초의 연구모형과 달라진 점은 쟁점특수공정성이 성과에 직접적으로 정의 영향을 미친다는 점이다. 나머지 공정성의 하위차원변수는 신뢰나 만족을 매개하여

성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

V. 결론

1. 연구의 요약 및 논의

이 연구는 산업재 시장에서 공급업체가 지각한 구매업체의 공정성이 관계품질(신뢰와 만족)과 성과에 미치는 영향을 규명하고자 하는 연구목적에 두었다.

이러한 연구목적 달성을 위해 문헌 연구를 통해 가설을 도출하였으며, 여섯 개 산업의 산업재시장 공급업체 284개 업체를 대상으로 공분산구조분석을 통해 가설을 검증하였다. 이로부터 얻은 발견점은 아래와 같다.

첫째, 분배공정성, 상호작용공정성, 그리고 쟁점특수공정성은 신뢰에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 절차공정성은 정의 방향이지만 유의하지 않았다. 일부 기존 연구에서 발견된 절차공정성이 분배공정성에 비해 비대칭적으로 신뢰에 더 강한 영향을 미친다는 결과(권영식, 임영균 1998; Kumar et al. 1995)와 달리, 이 연구에서는 산업재 시장의 경우 다른 공정성 차원이 더 강한 영향을 미치는 것으로 나타났다는 점이 특이하다. 우리 나라 산업재의 경우, 구매(원청)업체와의 절차적 공정성이 원천적으로 보장되지 않고 있는 현실과 함께 실제로 분배적 공정성과 쟁점특수 공정성이 구매업체 신뢰에 큰 영향을 발휘하는 것으로 파악된다. 또한 서비스업을 대상으로 한 연구(김용한, 배무언 2005; 윤만희 2003)에서

상호작용공정성이 신뢰에 정의 영향을 미친다는 것을 산업재 시장으로 확장했다는 점도 연구의 의의라 볼 수 있다.

둘째, 분배공정성과 절차공정성은 만족에 정의 유의한 영향을 미치지만, 상호작용공정성과 쟁점특수공정성은 정의 방향이지만 유의하지 않았다. 이는 건설산업을 대상으로 연구한 권영식, 임영균(1998)의 연구결과와도 일치한다. 구매업체 신뢰의 결과와는 조금 다르게 분배공정성과 절차공정성이 만족에 정의 영향을 미쳤다. 이는 기존 연구 결과에서 확인된 바 있지만, 쟁점특수공정성과 같이 현실적인 거래특성을 반영한 공정성이 만족에 영향을 미치지 않았다는 점은 측정상의 문제로 해석된다. 본 연구의 만족은 비경제적인 관계만족에 초점을 두었기 때문에 경제적 만족에 보다 밀접하게 관련있는 쟁점특수공정성의 효과가 검증되지 않은 것으로 파악된다. 그러나 상호작용공정성의 효과는 향후 연구에서 밝혀야 할 과제로 남는다.

셋째, 산업재에서 구매업체에 대한 공급업체의 신뢰는 만족에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 Anderson and Narus(1990)의 연구, Sanzo et al.(2003)의 최근 연구결과와 동일하다.

마지막으로 관계품질은 공급업체 성과에 매우 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 최근 관계마케팅의 중심주제로 부각되고 있는 관계품질과 기업의 재무적 성과에 초점을 둔 성과와의 관계를 산업재 시장에서도 확장하였다는 점이 연구의 의의라 할 수 있겠다.

2. 연구의 시사점

이 연구의 이론적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 이 연구는 산업재 시장에서 공정성 연구를 확장하였다는 점에서 이론적 의의가 있다. 소비자 및 서비스상황에 초점을 둔 공정성 연구와 달리 연구대상을 산업재시장으로 확장하였다.

둘째, 공정성에 관한 기존 연구는 주로 분배 및 절차공정성의 측정과 효과에 초점을 둔 제한적 관점의 시사점을 제공하였지만, 이 연구는 상호작용공정성과 쟁점특수 공정성을 포함한 포괄적 시사점을 제공하였다.

셋째, 관계품질과 기업성과와의 관련성 및 관계품질의 매개적 효과도 검증하였다. 쟁점특수공정성은 기업성과에 직접적으로 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 나머지 공정성 변수는 관계품을 매개하여 기업성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 산업재 시장에서 조직성과를 개선하기 위해서는 단순히 공정한 거래관계의 형성에 그쳐서는 곤란하고, 오히려 이러한 공정한 거래관계를 통해 장기적으로 신뢰와 관계만족을 증진하여야 기업의 성과가 개선됨을 시사한다.

이 연구의 관리적 시사점은 다음과 같다.

첫째, B2B의 경우 힘의 비대칭 구조가 일반화되어, 힘의 우위에 있는 일방당사자가 열위에 있는 당사자에게 다양한 영향력 전략을 행사하고, 불공정한 거래를 강요할 가능성이 높다. 그러나 산업재 시장에서 장기적 관계 구축을 통한 효율성과 효과성을 추구하기 위해서는 우선적으로 공정한 거래

관계의 구축이 요구됨을 본 연구결과는 강력히 시사한다. 특히, 공정성이 관계품질의 요소인 신뢰와 관계만족에 매우 유의한 영향을 미친다는 점을 주목해야한다. 따라서 산업재 시장에서 힘의 우위에 있는 구매기업은 열위에 처한 공급기업에 대해 성과배분의 공정성과 절차나 과정에서의 공정성, 나아가 상호작용적 공정성을 높이기 위한 거래관행을 구축하여야 한다. 또한 사회문제시 되는 특수한 쟁점별 공정성은 신뢰와 성과에 매우 민감하게 영향을 미칠 수 있는 요소임을 간과해서는 안 될 것이다.

둘째, 지각된 관계품질은 구매기업의 기업성과에 정의 영향을 미칠 수 있음을 주목해야 한다. 이는 기존의 관계마케팅 문헌에서 중심주제로 다루어진 내용을 다시 한번 확인하였다는 점과 이러한 사실이 우리나라 산업재 시장에서도 여전히 유효하다는 점이 중요하다. 따라서 산업재 시장에서 힘의 우위에 있는 구매업체가 열위에 있는 공급업체와의 신뢰구축과 만족의 증진을 통해 기업성과로 이어질 수 있는 다양한 방안을 모색할 필요가 있다.

3. 연구의 한계와 미래 연구방향

이상의 시사점에 부가하여 본 연구 결과를 해석할 경우에는 다음과 같은 한계점이 있다.

첫째, 산업재 시장 전체를 대상으로 하지 않았기 때문에 일반화에 한계가 있다. 그러나 여섯 개 산업재 시장을 대상으로 연구대상의 확장을 통해 이를 일부 극복하였다.

둘째, 횡단조사의 한계이다. 공정한 거래

관계와 관계품질 그리고 성과와의 관련성은 일회적인 조사로 측정하기에는 한계가 있다.

셋째, 시간적인 촉박함과 여타의 제한적인 상황들로 인하여 인터넷 서베이기법을 통해서 자료를 수집하였다는 점이다. 인터넷 전문리서치기관의 엄선되고 자격요건을 구비한 패널만을 일차적으로 선정하고, 여기서 다시 몇 가지 핵심응답자의 구비요건을 통과한 최종적인 응답자만을 대상으로 한정하였기 때문에 이러한 한계는 일부 극복할 수 있었다.

넷째, 이 연구는 공정성의 측정을 공급업체 관점에서만 이루어졌다.

다섯째, 이 연구에서는 비대칭적 구조, 즉 상호의존성의 불균형과 불공정성간의 관계를 가정하고 있지만 실제로 이에 대한 정확한 측정은 이루어지지 않았다.

여섯째, 현재의 연구모형에서 제시된 관계들이 상호의존성(크기, 불균형)과 같은 채널구조에 따라 달라질 수 있다.

본 연구에서 누락된 연구의 주제를 향후 연구의 방향으로 제시하고자 한다.

첫째, 공정성과 다른 변수와의 관련성이 다. 공정성의 선행변수를 모색하거나, 공정성과 성과를 매개하는 핵심변수를 규명하는 연구가 필요하다. 또한 관계기간, 의존도 등 조절변수의 탐색도 필요하다.

둘째, 중단적 조사설계를 통한 공정성과 관련변수와의 관계를 보다 정밀하게 규명할 필요가 있다.

셋째, 공정성을 쌍방으로 측정하는 것이다. 즉, 구매업체와 공급업체 양자에게 공정성을 측정함으로써 일방이 지각한 공정성의 문제를 해결할 수 있을 것으로 기대된다. 또한 기업성과도 구매업체를 대상으로 측정

하여, 공정한 관계 구축시 구매업체의 기업 성과도 증진되는지를 검증할 필요가 있다.

넷째, 신뢰와 만족이외에도 다양한 관계 품질 변수를 모색하는 연구가 필요하다. 또한 신뢰와 만족도 다차원적 개념으로 최근 연구가 이루어지고 있어서 이에 대한 추가적 연구도 필요하다.

다섯째, 상호의존성의 불균형 정도와 불공정성간의 관계를 향후 연구에서는 집중적으로 조명할 필요가 있다.

여섯째, 공정성 차원들이 관계품질에 미치는 영향력이 상호의존성의 불균형에 따라 어떻게 달라질 것인가에 대한 연구도 필요하다.

논문접수일 : 2006. 06. 15

논문게재일 : 2006. 07. 19.

참고문헌

- 고종욱, 류철(2005), “분배, 공식절차 및 상호 작용 공정성이 호텔종사자의 직무만족, 조직몰입 및 상사신뢰에 미치는 상대적 영향력에 대한 연구,” *관광학연구*, 28 (4), 193-212.
- 권영식, 임영균(1998), “비대칭적 의존구조하에서의 장기거래지향성 결정요인에 관한 연구,” *마케팅연구*, 13(1), 43-60.
- 김용한, 배무언(2005), “백화점 서비스 회복과정의 지각된 공정성이 점포 애호도에 미치는 영향,” *유통연구*, 10(3), 59-86.

- 김재원(1998), “모기업-협력업체간 관계 개선에 관한 연구,” *생산성논집*, 12(3), 61-77.
- 배일현, 박세준(2005), “힘의 불균형 계약관계에서 프랜차이즈 본부의 상호작용 공정성이 가맹점의 몰입, 도덕적 해이 및 지각성과에 미치는 영향,” *한국마케팅저널*, 6(4), 23-43.
- 전인수(2003), “산업재영업에 있어서 조직공정성, 조직시민행동 및 영업성과의 관계,” *경영학연구*, 32(1), 1-21.
- 심윤희, 정혁훈(2006), “현대기아차, 납품단가 인하요구 왜 했나, 원화값 10% 오르면 매출피해 3조,” *매일경제신문*, 2.16.
- 안관영, 이규만(2005), “중소 외식업체 종사자의 조직공정성 인지도와 이직의도의 관계에 대한 연구,” *중소기업연구*, 27(3), 77-97.
- 유재원, 김성호, 백승익(2001), “서비스 회복속성이 고객의 공정성인식과 만족에 미치는 영향에 관한 탐색적 연구-인터넷 서비스 업체를 중심으로-,” *한국마케팅저널*, 3(2), 69-91.
- 윤만희(2003), “대학교육서비스에 대한 공정성 인식이 관계품질과 고객의 자발적 행위에 미치는 영향,” *경영학연구*, 32(1), 315-340.
- 윤지환, 이영재(2005), “한국 여행업 프랜차이즈의 공정성과 신뢰가 경영성과에 미치는 영향,” *관광학연구*, 29(3), 185-203.
- 이유재, 공태식(2004), “서비스 공정성이 고객 불량행동에 미치는 영향에 관한 연구: 부정적 감정과 고객몰입의 매개효과,” *마케팅연구*, 19(4), 185-210.
- 이찬, 임영균(1997), “거래의 경제적 차원과 관계적 차원이 경로구성원의 이탈성향에 미치는 영향,” *유통연구*, 2(1), 115-141.
- Anald, P. and L. W. Stern(1985), “A Sociopsychological Expectation for Why Marketing Channel Members Relinquish Control,” *Journal of Marketing Research*, 22(November), 365-376.
- Andaleeb, S. S.(1996), “An Experimental Investigation of Satisfaction and Commitment in Marketing Channels: The Role of Trust and Dependence,” *Journal of Retailing*, 72(1), 77-93.
- Anderson, E. and B. Weitz(1989), “Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads,” *Marketing Science*, 8(Fall), 310-323.
- (1992), “The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels,” *Journal of Marketing Research*, 29 (February), 85-97.
- Anderson, J. C. and A. Narus(1990), “A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships,” *Journal of Marketing*, 54 (January), 42-48.
- Bettencourt, L. A., S. W. Brown and S. B. MacKenzie(2005), “Customer-oriented boundary-spanning behaviors: Test of a social exchange model of antecedents,” *Journal of Retailing*, 81(2), 141-157.
- Bies, R. J. and J. S. Moag(1986), “Interactio-

- nal justice: Communication criteria of fairness," In R. J. Lewicki, B. H. Sheppard, & M. H. Bazerman (Eds.), *Research in Negotiation in Organizations*, 43-55, Greenwich, CT: JAI Press.
- Blodgett J. G., D. J. Hill, and S. S. Tax(1997), "The effects of distributive, procedural, and interactional justice on postcomplaint behavior," *Journal of Retailing*, 73(2), 185-210.
- Brasheara, T. G., C. M. Brooks, and J. S. Boles(2004), "Distributive and procedural justice in a sales force context Scale development and validation," *Journal of Business Research*, 57, 86-93.
- Carr, A. S. and J. N. Pearson(1999), "Strategically managed buyer-seller relationships and performance outcomes," *Journal of Operations Management*, 17(5), 497-519.
- Choi, T. Y. and J. L. Hartley(1996), "An exploration of supplier selection practices across the supply chain," *Journal of Operations Management*, 14(4), 333-343.
- Crosby, L. A. K. R. Evans and D. Cowles(1990), "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective," *Journal of Marketing*, 54(July), 68-81.
- De Wulf, K., G. Odekerken-Schroder and D. Iacobucci(2001), "Investments In Consumer Relationships: A Cross-Country And Cross-Industry Exploration," *Journal of Marketing*, 65(4), 33-50.
- Dorsch, M. J., S. R. Swanson and S. W. Kelley(1998), "The Role of Relationship Quality in the Stratification of Vendors as Perceived by Customers," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 128-142.
- Dubinsky A. J. and M. Levy(1989), "Influence of organizational fairness on work outcomes of retail salespeople," *Journal of Retailing*, 65(Summer), 221-252.
- Dwyer, F. R., P. H. Schurr, and S. Oh(1987), "Developing Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 51(April), 11-27.
- Folger, R. and M. A. Konovsky(1989), "Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay decisions," *Academy of Management Journal*, 32, 115-130.
- Frazier, G., R. Spekman, and C. O'Neal (1988), "Just-in-time Exchange Relationships in Industrial Markets," *Journal of Marketing*, 52, 52-67.
- Ganesan, S.(1994), "Determinants of Long-term Orientation in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 58(2), 1-19.
- Gaski, F.(1984), "The Theory of Power and Conflict in Channels of Distribution," *Journal of Marketing*, 48(3), 9-29.
- Geyskens, I., J.-B. E. M. Steenkamp and N. Kumar(1999), "A Meta-analysis of Satisfaction in Marketing Channel

- Relationships," *Journal of Marketing Research*, 36(May), 223-238.
- Gruen, T. W., J. O. Summers, and F. Acito(2000), "Relationship Marketing Activities, Commitment, and Membership Behaviors in Professional Associations," *Journal of Marketing*, 64(3), 34-49.
- Heide, J. B. and G. John(1988), "The Role of Dependence Balancing in Safeguarding Transaction-Specific Assets in Conventional Channels," *Journal of Marketing*, 52, 20-35.
- Huntley, J. K.(2006), "Conceptualization and measurement of relationship quality: Linking relationship quality to actual sales and recommendation intention," *Industrial Marketing Management*, 35(6), 703-714.
- Johnston, D. A., D. M. McCutcheon, F. I. Stuart and H. Kerwood(2004), "Effects of supplier trust on performance of cooperative supplier relationships," *Journal of Operations Management*, 22(1), 23-38.
- Konovsky M.(2000), "Understanding procedural justice and its impact on business organizations," *Journal of Management*, 26(3), 489-511.
- Kumar, N. L. Stern and R. Achrol(1992), "Assessing Reseller Performance from the Perspective of The Supplier," *Journal of Marketing Research*, 29(2), 238-253.
- _____, L. K. Scheer, and J.-B. E. M. Steenkamp(1995), "The Effects of Supplier Fairness on Vulnerable Resellers," *Journal of Marketing Research*, 32(February), 54-65.
- Lagace, R. R., R. Dahlstrom, and J. B. Gassenheimer(1991), "The relevance of ethical salesperson behavior on relationship quality: The pharmaceutical industry," *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 11(4), 39-47.
- Leuthesser, L.(1997), "Supplier relational behavior: An empirical assessment," *Industrial Marketing Management*, 26(3), 245 - 524.
- Masterson, S. S., K. Lewis, B. M. Goldman and M. S. Taylor(2000), "Integrating justice and social exchange: The differing effects of fair procedures and treatment on work relationships," *Academy of Management Journal*, 43(4), 738-748.
- McNeilly K. M. and M. B. Lawson(1999), "Navigating through rough waters: the importance of trust in managing sales representatives in times of change," *Industrial Marketing Management*, 28(1), 37-49.
- Moorman, C. R., G. Zaltman and R. Deshpande (1992), "Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations," *Journal of Marketing Research*, 26(August), 314-329.
- Morgan, R. M. and S. D. Hunt(1994), "The

- Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Netemeyer, R. G., J. S. Boles, D. O. McKee, and R. McMurrian(1997), "An Investigation into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in a Personal Selling Context," *Journal of Marketing*, 61(3), 85-98.
- Nunnally, J. C.(1978), *Psychometric Theory*, New York: McGraw-Hill.
- Pelham, A. M. and D. T. Wilson(1996), "A Longitudinal Study of the Impact of Market Structure, Firm Structure, Strategy, and Market Orientation Culture on Dimensions of Small-Firm Performance," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24(1), 27-43.
- Perdue, B. C. and J. O. Summers(1991), "Purchasing Agents' Use of Negotiation Strategies," *Journal of Marketing Research*, 28(May), 175- 189.
- Roberts, J. A., K. R. Coulson, and L. B. Chonko(1999), "Salesperson Perceptions of Equity and Justice and their Impact on Organizational Commitment and Turnover," *Journal of Marketing Theory and Practice*, 7(1), 1-16.
- Ross, W. T. Jr., E. Anderson and B. Weitz(1997), "Performance in principal-agent dyads: The causes and consequences of perceived asymmetry of commitment to the relationship," *Management Science*, 43(5), 680-704.
- Shin, H. D., A. Collier and D. D. Wilson (2000), "Supply management orientation and supplier/buyer performance," *Journal of Operations Management*, 18(3), 317-333.
- Sanzo, M. J., M. L. Santos, R. Vázquez, and L. I. Álvarez(2003), "The effect of market orientation on buyer-seller relationship satisfaction," *Industrial Marketing Management*, 32(4), 327-345.
- Stump, R. L. and J. B. Heide(1996), "Controlling Supplier Opportunism in Industrial Relationships," *Journal of Marketing Research*, 33(4), 431-441.
- Tyler, T. R. and E. A. Lind(1992), "A Relational Model of Authority in Groups," In M. Zanna (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 115-191, New York: Academic Press.

The Effects of Justice on Relationship Quality and Performance in Industrial Markets

Seong Goo Ji*

Abstract

This paper examines the effects of justice on relationship quality and performance in industrial markets. Data were obtained from a sample of 284 supplier's key informant. The findings demonstrate that distributive, interactional and issue-specific justice enacted by buyer enhance supplier trust. Further, distributive and procedural justice enacted by buyer enhance supplier satisfaction. Trust positively affected supplier satisfaction, and relationship quality positively affected performance of its supplier. And, the theoretical and practical implications of this result and future research were suggested.

Keywords : Justice, Relationship Quality, Performance, Industrial Markets.

* Assistant Professor, Division of Business Administration, Kyungnam University.