

# 유통경로 내 구매자와 판매자 간 정보공유의 촉진요인과 억제요인

## Promoting and Inhibiting Factors on Information Sharing between Buyers and Sellers

김상덕\*    경남대학교 경영학부 조교수    (sdkim@kyungnam.ac.kr)

### ABSTRACT

This study has investigated the effects of promoting and inhibiting factors on information sharing between buyers and sellers in Korean distribution industry. Based on intensive literature reviews, eight promoting factors(satisfaction, relational norms, trust, commitment, fairness, formalization, participation, transaction specific investment) and five inhibiting factors(opportunism, environmental uncertainty, conflict, concentration, monitoring) were included in the research model.

For the purpose of empirical testing, 320 respondents of retailers in Korea were surveyed and the analysis utilizing structural equation model indicated that satisfaction, relational norms, trust, commitment, fairness, formalization, and participation had positive effects on information sharing. And concentration and monitoring had negative effects on it. However transaction specific investment, opportunism, conflict, and environmental uncertainty had no significant effects.

*Keywords* : Promoting Factors, Inhibiting Factors, Information Sharing, Distribution

## 1. 서론

유통경로의 구성원 간 관계에 있어서 정보 공유는 의사소통과 유사한 개념으로도 볼 수 있지만, 의미있고, 시기적절한 지식이 공식적으로 공유된다는 점에서 의사소통과 다른 개념이라 할 수 있다(Mohr and Spekman 1994). 다시 말해, 유통경로에서 정보공유는 사업수행에 매우 중요한 정보, 종종 지적 소유권처럼 가치있는 정보가 유통경로 구성원 간에 전달되는 정도를 의미한다(송영욱, 오세조, 김상덕 2005).

이러한 정보공유는 유통경로 분야에서 많은 학자들에 의해 연구되었는데, 정보공유라는 개념 자체로도 연구되었고(Huber and Daft 1987, Mohr and Spekman 1994), 유통경로 구성원 간 관계규범의 한 형태로도 다루어졌다(Heide and John 1992). 이러한 연구들은 공통적으로 정보 공유가 유통경로 구성원 간의 협력적인 행위를 증대시키고, 공동 의사결정을 수행하게 하며, 나아가서 구성원 간 결속을 강화한다는 점을 실증하고 있다(Mohr and Nevin 1990, Heide and John 1992, 송영욱, 김상덕 2006).

이처럼 정보 공유가 유통경로의 성과에 매우 중요한 요소임에도 불구하고, 유통경로 분야에서 정보공유에 관한 포괄적인 연구는 매우 부족한 실정이다.

이 논문은 2009학년도 경남대학교 학술연구장려금 지원으로 이루어졌음.

\* 제1저자

논문접수일 : 2008년 9월 7일; 게재확정일 : 2009년 2월 6일

구체적으로 말해, 정보 공유를 촉진하는데 어떠한 요인들이 작용하고, 억제하는데 어떠한 요인들이 작용하는 지에 관해서는 연구된 바가 적다. 특히, 유통경로 구성원 간 관계를 설명하는 다양한 변수들을 다룬 연구는 거의 없다고 할 수 있다. 이로 인해 유통분야 학자들이 정보공유를 이해하는 차원 뿐 아니라 유통경로를 관리하는 실무자들이 유통경로 내 정보공유를 활성화시키는 차원에서도 많은 어려움이 있다.

이에 본 연구는 기존의 다양한 관계특성 변수들과 정보공유 간의 관계를 규명하고자 한다. 이러한 연구가 부족하기 때문에 본 연구는 탐험적인 차원이 강하고, 향후 유통경로의 정보공유를 다루는 연구들의 기초를 제공하고자 한다. 요컨대 본 연구의 목적은 유통경로 구성원 간 정보공유를 촉진하는 요인과 억제하는 요인을 규명하는 것이다.

## II. 이론적 배경 및 가설수립

### 1. 유통경로 구성원 간 정보공유

유통경로의 연구 분야에서 정보 공유와 관련된 연구들은 크게 두 분류로 나눌 수 있다. 하나는 보다 광범위한 개념인 의사소통의 형태로 연구되는 연구들이고(Anderson and Narus 1984, Mohr and Nevin 1990, Mohr, Fisher, and Nevin 1996; 오세조, 김상덕, 조현식, 강보현 2003, 정연승, 오세조 2007 등), 다른 하나는 관계규범(relational norms)의 한 형태로 정보교환규범을 다루는 연구들이다(Macneil 1980, Heide and John 1992, 송영욱, 김상덕 2006).

하지만 앞서 언급하였듯이 정보공유는 의사소통과 구분되는 개념이다. 유통경로에서 의사소통은 거래 파트너 간 관계에 있어서 공식적 또는 비공식적인 경로를 통해 이루어지는 도구적인 의사소통 뿐 아니라 의사소통 당사자 간 사회적인 의사소통을 포괄하는 의미라 할 수 있다(Sheng, Brown, Nicholson, and Poppo 2006, 정연승, 오세조 2007). 반면 정보공유는 사업 수행에 보다 결정적이고, 지적 자산으로서 가치가 있

는 정보들이 주로 공유되는 것이라 할 수 있다(Mohr and Spekman 1994).

때문에 Devlin and Bleackley(1988)은 정보 공유의 수준이 전략적 제휴의 중요한 예측변수임을 발견하였고, Kanter(1994)는 거래 파트너 간 관계가 성공적이기 위해서는 장단기 목표, 기술적 자료, 갈등이나 당면문제, 환경변화에 대한 정보 등이 활발히 교환될 때 가능하다고 주장하였다. 나아가 거래 파트너 간의 긴밀한 정보공유는 서로의 상황을 잘 이해하게 만들어 상호관계를 강화하며(Huber and Daft 1987), 파트너 간 신뢰와 결속, 궁극적으로 파트너십의 성과에도 중요한 영향을 미친다(송영욱, 오세조, 김상덕 2005).

일반적으로 정보공유가 활발히 일어나고 있는 유통경로에서는 거래 파트너 간에 목표가 일치되었다는 느낌 뿐 아니라 공유된 믿음을 갖게 되고(Mohr and Nevin 1990), 사업 수행 시 발생할 수 있는 오해나 부정확한 전략 이행, 상호 좌절감으로 인한 갈등이 적게 나타난다(Etgar 1979).

뿐만 아니라 정보공유는 불확실한 환경 속에서 유통경로의 관계규범도 강화시킨다(Macneil 1980). 왜냐하면 정보공유는 거래 파트너로 하여금 상대방의 상황을 정확하게 인식하게 하므로, 과거에 체결한 계약이나 약속 등에 의존하기 보다는 상호 간의 공동 발전을 위해 기꺼이 상대방과의 약속을 조정하려 하기 때문이다.

요컨대, 정보공유는 유통경로 내 파트너십의 성공을 위해 필수적이며, 구성원 간 신뢰와 결속 뿐만 아니라 유통경로의 유연성도 증대시켜 준다 할 수 있다.

### 2. 정보 공유를 촉진하는 요인들

의사소통이 아닌 정보공유, 그 자체와 다른 변수들 간의 관계를 포괄적으로 다룬 연구는 거의 없다고 할 수 있다. 따라서 본 연구는 의사소통 이론, 관계규범 이론, 사회교환 이론, 힘-의존 이론, 거래비용 이론 등 유통경로 구성원 간 관계를 설명하는 기존 이론들

을 토대로 하여 탐험적으로 정보 공유와 다른 변수들 간의 연결을 시도해 보고자 한다.

유통경로 분야에서 의사소통의 개념을 본격적으로 연구하기 시작한 Anderson and Narus(1984, 1990)는 다른 선택대안들과 비교했을 때 현재 파트너로부터 얻고 있는 성과가 의사소통과 밀접한 관계를 가진다고 주장하였다. 이는 유통경로 관점에서 보았을 때, 거래 파트너와의 과거 거래에 대한 만족(Ganesan 1994), 관계성과(Palmatier, Dant, and Grewal 2007) 등으로 설명할 수 있다. 즉, 유통경로의 한 구성원이 거래 파트너와의 관계를 통해 대안적인 파트너와의 관계를 통해 얻을 수 있는 성과보다 더 큰 성과를 얻을 경우, 또는 과거 거래에 대해 만족할 경우 파트너와의 정보공유를 통해 현재의 성과를 유지하거나 더 강화하려고 할 것이다. 따라서 정보공유는 유통경로 구성원의 과거 거래성과에 대한 만족 수준이 높을수록 활발해 진다 할 수 있다.

*가설 1 : 유통경로의 구매자- 판매자 관계에서 구매자의 거래성과에 대한 만족은 구매자의 정보공유에 正의 영향을 미칠 것이다.*

Macneil(1980) 등이 제시한 관계규범 이론에서는 거래 파트너 간 반복적인 상호작용을 통해 서로 상대방의 행동 패턴에 대한 기대를 형성한다고 주장한다. 여기에는 유통경로 구성원들이 유용한 정보를 자유롭게 활발하게 공유할 것이라는 기대감도 포함되는데(Heide and John 1992), 이러한 정보공유의 기대감은 과거에 정보교환이 활발히 이루어져 왔기 때문에 발생한 것이라 할 수 있고, 미래에도 활발히 발생하게 하는 원인이 될 수 있다. 따라서 관계규범은 정보공유를 강화한다고 할 수 있다.

*가설 2 : 유통경로의 구매자- 판매자 관계에서 구매자의 관계규범은 구매자의 정보공유에 正의 영향을 미칠 것이다.*

사회교환이론(Homans 1958)이 유통경로 연구에 주류를 이루기 시작하면서(Dwyer, Schurr, and Oh 1987, Morgan and Hunt 1994), 많은 학자들은 유통경로의 구성원 간 관계가 힘이나 의존성 보다 상호 신뢰와 결속에 의해 지배된다고 주장한다(Lambe, Wittman, and Spekman 2001). 여기서 신뢰는 거래 파트너의 신용과 성실에 대한 믿음의 정도라 할 수 있고(Morgan and Hunt 1994), 결속은 관계의 지속에 대한 암시적, 명시적 서약이라 할 수 있다(Dwyer, Schurr, and Oh 1987). 이러한 신뢰와 결속은 정보공유와 밀접한 관계를 가지고 있다. 예를 들어, 장기전망, 시장 정보, 기업의 전략에 관한 정보 등 유통경로의 수직적 조정에 필수적인 지식을 공유한다는 것은 거래 파트너 간에 공유된 목표를 갖게 하고, 상대방에 대한 이해를 증진시켜 주며(Frazier and Summers 1984), 성과달성을 위한 중요한 기초를 제공해 주기 때문에 거래 파트너를 신뢰하게 하고, 관계유지를 위해 노력하게 한다. 따라서 신뢰, 결속은 정보공유를 강화한다고 할 수 있다.

*가설 3 : 유통경로의 구매자- 판매자 관계에서 구매자의 판매자에 대한 신뢰는 구매자의 정보공유에 正의 영향을 미칠 것이다.*

*가설 4 : 유통경로의 구매자- 판매자 관계에서 구매자의 판매자에 대한 결속은 구매자의 정보공유에 正의 영향을 미칠 것이다.*

한편 사회교환이론의 핵심개념 중 하나인 공정성도 정보교환과 밀접한 관계를 가지고 있다. 최근 공정성에 관한 연구들은 공정성을 거래 파트너와의 관계를 통해 얻게 된 혜택이 공정하지에 대한 지각(분배 공정성)과 의사결정의 절차가 공정하게 실시되었는가에 대한 지각(절차 공정성)으로 구분하고 있다(Kumar, Scheer, and Steenkamp 1995). 이러한 공정성은 정보공유와 분리해서 생각하기 어렵다. 왜냐하면 분배가 공정하게 되었다는 것도, 의사결정 절차가

공정하게 실시되었다는 것도 모두 정보 공유 없이는 지각할 수 없기 때문이다. 따라서 유통경로의 공정성은 정보공유를 강화한다고 할 수 있다.

*가설 5 : 유통경로의 구매자- 판매자 관계에서 구매자의 판매자에 대한 공정성 지각은 구매자의 정보공유에 正의 영향을 미칠 것이다.*

유통경로의 관료적 구조화(bureaucracy; Dwyer and Oh 1987)도 정보공유와 관련이 있다고 할 수 있다. 관료적 구조화는 공식화, 중앙집권화, 참여화로 나누어 질 수 있는데, 공식화는 시스템의 규칙과 절차들이 공식적으로 명시되어 있는 정도를 의미하고, 중앙집권화는 의사결정을 내리고 집행하는 힘이 특정 구성원에게 집중되어 있는 정도를 의미하며, 참여화는 유통경로 구성원들이 공동으로 의사결정에 참여하는 정도를 의미한다. 여기서 공식화는 성문화된 규정과 업무 프로세스를 통해 직무와 역할을 명확하게 하는 것이므로 구성원 간 정보공유 없이는 불가능한 것이고, 참여화의 수준이 높을수록 정보공유도 활발히 일어날 것이라는 것은 쉽게 생각할 수 있다. 따라서 공식화와 참여화는 정보공유를 강화할 것이다.

*가설 6 : 유통경로의 구매자- 판매자 관계에서 판매자의 공식화 수준은 구매자의 정보공유에 正의 영향을 미칠 것이다.*

*가설 7 : 유통경로의 구매자- 판매자 관계에서 구매자의 참여화 수준은 구매자의 정보공유에 正의 영향을 미칠 것이다.*

거래비용이론(Williamson 1975)에서는 거래특유투자에 의해 기회주의로부터 보호되거나, 불확실성이 관리되는 경우 이외에는 유통경로 구성원 간 관계관리는 불필요하다고 주장한다(Rindfleisch and Heide 1997). 이는 유통경로의 구성원 간 행동은 거래특유 투자와 기회주의, 그리고 환경 불확실성으로 설명할

수 있음을 의미한다. 여기서, 거래특유투자는 특정 거래를 위한 투자로 대안적 파트너와의 관계로 대체되기 어려운 투자를 의미한다(Williamson 1975). 이러한 거래특유투자는 유통경로 구성원 간에 파트너의 전환에 대한 전환비용을 크게 하여, 기존 파트너와의 관계 유지를 위해 노력하게 한다(Ping 1997). 이 경우 관계 유지를 위한 정보 공유가 일어날 가능성이 높다.

*가설 8 : 유통경로의 구매자- 판매자 관계에서 구매자의 거래특유투자는 구매자의 정보공유에 正의 영향을 미칠 것이다.*

### 3. 정보 공유를 억제하는 요인들

한편, 거래비용이론에서는 기회주의와 환경 불확실성도 핵심 변수로 다루고 있다. 여기서 기회주의는 자신의 이익추구를 위해 상대방을 기만하는 행위를 의미하며(Williamson 1975), 환경 불확실성은 가변적인 환경으로 인해 발생하는 예측불가능성을 의미한다(Achrol, Reve, and Stern 1983).

먼저 기회주의의 경우 유통경로 내에서 거래 파트너의 기회주의적 행동은 그 행동을 수행한 파트너에 대한 신뢰와 관계유지에 대한 동기를 감소시킨다(Morgan and Hunt 1994). 한 구성원이 거래 파트너와 정보공유를 할 때, 상대방이 이 정보를 이기적인 목적을 위해 사용할 것이라는 생각을 하게 된다면 정보공유는 잘 일어나지 않을 것이고, 일어난다 하더라도 소극적으로 일어날 것이다. 따라서 기회주의는 정보 공유와 負의 관계를 가진다 할 수 있다.

한편 환경 불확실성은 환경에 보다 더 잘 대응하는 유통경로 구성원으로 하여금 자원으로서의 환경에 보다 더 잘 접근하게 한다(Pfeffer and Salancik(1978). 때문에 환경에 더 잘 대응하는 파트너 중심으로 정보의 집중화가 일어나게 할 가능성이 높다. 따라서 환경 불확실성은 정보 공유를 약화시킨다 할 수 있다.

*가설 9 : 유통경로의 구매자- 판매자 관계에서 판매*

자의 기회주의는 구매자의 정보공유에 負의 영향을 미칠 것이다.

가설 10 : 유통경로의 구매자- 판매자 관계에서 환경 불확실성은 구매자의 정보공유에 負의 영향을 미칠 것이다.

앞서 정보공유의 촉진요인을 다루면서 언급한 관료적 구조화 중 중앙집중화는 공식화나 참여화와는 다른 양상을 보일 가능성이 높다. 왜냐하면 어느 한 파트너에게 기획, 조정, 의사결정 과정의 집중화가 발생한다면, 다른 파트너는 절차적으로 불공정하다고 생각할 가능성이 높다(Lind and Tyler 1988). 이러한 불공정성에 대한 지각은 거래 파트너와의 관계유지에 대한 신뢰와 만족을 낮추게 된다(지성구 2006). 이 경우 자신이 가지고 있는 정보를 일방적으로 공유하는 것은 어려운 일이다. 따라서 중앙집중화는 정보공유를 약화시킬 가능성이 높다.

가설 11 : 유통경로의 구매자- 판매자 관계에서 판매자의 중앙집중화는 구매자의 정보공유에 負의 영향을 미칠 것이다.

감시는 거래파트너의 행위 또는 성과를 감시하는 것이다(Celly and Frazier 1996). 감시는 사회적 압력으로 작용하기 때문에 거래파트너를 순응시키는 역할을 하기도 하지만(Murry and Heide 1998), 감시를 받는 입장에서 이를 명시적 또는 묵시적으로 허용하고 있지 않으면 효과가 적거나 오히려 역기능적인 효과를 가져올 수 있다(이홍섭, 박정선, 임영균 2002). 특히, 감시가 통제의 수단으로 사용되는 경우 정보공유에 소극적이게 될 가능성이 높다. 따라서 감시는 정보공유 수준을 낮출 가능성이 높다.

가설 12 : 유통경로의 구매자- 판매자 관계에서 판매자의 감시는 구매자의 정보공유에 負의 영향을 미칠 것이다.

유통경로에서 갈등은 둘 이상의 유통경로 주체 사이에서 발생하는 행동적 현상으로서 심리적 대립감과 대립적 행동을 의미한다(Etgar 1979, 한상린 2004). 일반적으로 유통경로에서는 신상품 기획, 판매촉진, 기술혁신, 시장상황, 경쟁상황 등 다양한 정보가 공유된다. 하지만 구성원 간 갈등이 심각한 유통경로에서는 정보공유가 적게 일어나고, 구성원 간 오해가 발생하며, 비밀주의를 바라는 욕망 등이 존재하게 될 가능성이 높다(한상린 2004, p. 98). 따라서 갈등은 정보공유를 약화시킬 것이다.

가설 13 : 유통경로의 구매자- 판매자 관계에서 구매자와 판매자의 갈등은 구매자의 정보공유에 負의 영향을 미칠 것이다.

이상의 내용을 도식화하면 다음 연구모형과 같다.

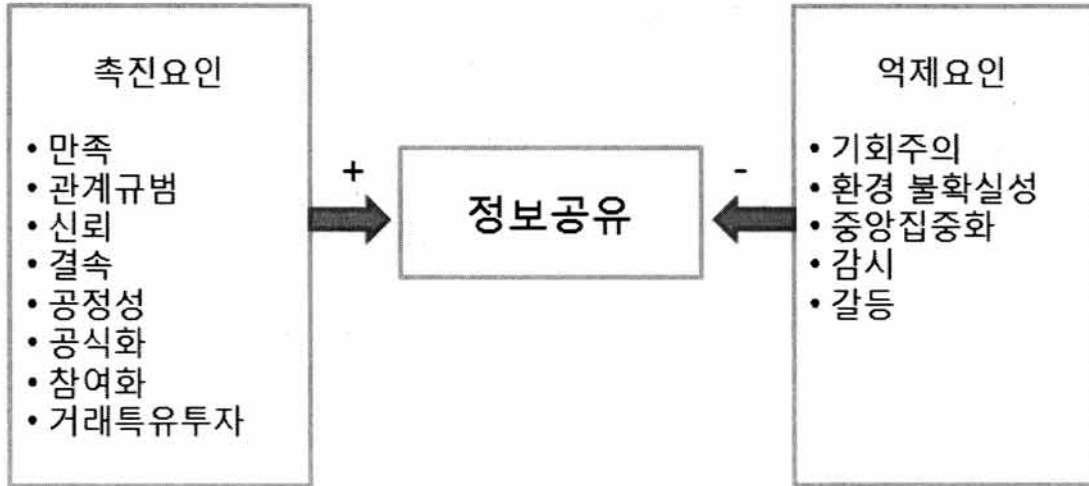
### III. 연구방법

#### 1. 변수의 측정

본 연구에서 사용된 과거 거래에 대한 만족, 관계규범, 신뢰, 결속, 공정성, 공식화, 중앙집중화, 참여화, 거래특유투자, 기회주의, 환경 불확실성, 감시, 갈등, 정보공유 등 모든 변수들은 마케팅과 유통 분야 연구에서 잘 알려졌고, 높은 신뢰성과 타당성을 가지고 있는 측정도구들을 사용하여 측정하였다.

먼저 과거 거래에 대한 만족은 Pelham and Wilson (1996)의 수익성 척도 3문항을 수정하여 수익성에 대한 만족도로 측정하였다. 물론 만족은 사회적 측면의 만족도 있었지만 본 연구의 종속변수가 일반적인 의사소통이 아닌 정보공유이기 때문에 경제적 측면의 만족을 보는 것이 더 적절하다고 판단하였다.

다음으로 관계규범은 Boyle, Dwyer, Robicheaux, and Simpson(1992)의 관계규범 측정도구를 활용하여 연구대상 산업에 맞게 6문항으로 측정하였다. 또한 신뢰와 결속은 Kumar, Scheer, and Steenkamp(1995)



[그림 1] 연구 모형

의 측정도구를 활용하여, 연구대상 산업에 맞게 각각 10문항과 5문항으로 측정하였다.

다음으로 공정성은 Folger and Konovsky(1989)의 5문항을, 공식화 중앙집중화, 참여화는 Dwyer and Oh(1987)의 5문항, 4문항, 4문항을, 거래특유투자는 Sheng et al.(2006)의 5문항을 연구산업에 맞게 수정하여 사용하였다. 다음으로 기회주의는 Dwyer and Oh(1987)과 오세조(1990)의 측정도구를 활용하여 6문항으로 측정하였으며, 환경불확실성은 Achrol and Stern(1988)의 척도 중 가장 중요하다고 할 수 있는 경쟁차원, 고객차원을 각각 3문항, 총 6문항으로 측정하였다.

다음으로 감시는 Stump and Heide(1996)의 4문항을, 갈등은 Gaski and Nevin(1985)의 10문항을 이용하여 측정하였다. 마지막으로 정보공유는 Sheng et al.(2006)의 의사소통 측정도구 중 정보공유와 유사한 개념이라 할 수 있는 도구적 의사소통 측정도구 8문항을 본 연구에 맞게 수정하여 사용하였다. 이상의 측정도구는 모두 5점 리커트 척도(1점 전혀 그렇지 않다, 5점 매우 그렇다)로 측정하였다.

## 2. 표본의 선정 및 자료수집

본 연구는 국내 유통산업의 유통경로 구성원 간

관계를 연구대상으로 하고 있다. 따라서 구매자와 판매자 측면에서 양방향으로 조사하는 것이 바람직하지만 이는 표본 수를 충분히 얻는 것이 매우 어렵기 때문에 본 연구는 구성원 간 관계 성과를 보다 현실적으로 볼 수 있는 구매자, 즉, 기업형 유통경로에서는 대리점, 계약형 유통경로에서는 가맹점, 관리형 또는 전통형 유통경로에서는 소매점의 매니저를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 본 연구는 세가지 형태의 구매자들을 비슷한 비율로 구성하고자 노력하였다.

설문조사는 전문 면접원이 소매점에 방문하여 실시하였으며, 2007년 12월부터 약 1개월에 걸쳐 조사하였다. 표본추출은 서울시 소재 다양한 업종의 소매점을 무작위로 추출하였다. 총 1,200부를 배포해 제조업체 대리점 100부, 프랜차이즈 가맹점 120부, 일반 소매점 100부 등 총 320부(26.7%)를 회수하였다. 전문 면접요원에 의한 설문조사였기 때문에 수거된 모든 설문지는 분석이 가능한 상태이었다.

## IV. 실증분석

### 1. 조사대상의 통계적 특성

조사대상의 통계적 특성은 <표 1>과 같다. 사장을 제외한 직원 수는 1명 이하(36.3%)가 가장 많았고,

매장 규모는 10평 이하(31.3%)가 가장 많았으며, 월 매출규모는 1,000만원 미만(38.4%)이 가장 많았지만 전반적으로 보았을 때, 표본이 편중되지 않고, 우리나라 유통산업을 잘 설명해 줄 수 있다고 판단되었다.

## 2. 구성개념의 신뢰성 및 타당성 검토

본 연구에서는 Cronbach's alpha를 이용하여 신뢰성을 검토하였고, 확인적 요인분석을 통해 수렴 타당성과 판별 타당성을 검토하였다. 구성개념의 신뢰성과 수렴타당성 검토 결과 <표 2>, <표 3>에 나타난

바와 같이 모든 수치가 권고치에 유사하거나 초과하고 있어 신뢰성과 수렴타당성을 가지고 있는 것으로 판단하였다(Nunnally and Bernstein 1994, Anderson and Gerbing, 1988, Bagozzi and Yi, 1988). 변수의 정제 과정에서 신뢰의 측정항목 중 “\_\_는 나중에 부정확하다고 판명된 정보를 종종 제공해주었다(r)” 등 1개 항목과 갈등의 측정항목 중 “\_\_는 우리를 공정하게 대한다(r)”, “\_\_는 우리의 사업수행에 도움을 준다(r)”, “\_\_와 거래하는 것은 우리에게 이익이 된다(r)” 등 3개 항목 Cronbach's alpha 값, 합성 신뢰도, 평균분산추출값 등을 현저하게 저해하고 있

<표 1> 응답업체의 특성

구 분		응답자	%	총계
직원 수	1명 이하	116	36.3	320 (100.0%)
	2~5명	100	31.2	
	6명 이상	104	32.5	
매장 규모	10평 이하	100	31.3	320 (100.0%)
	11~20평	77	24.0	
	21~70평	65	21.9	
	71평 이상	78	22.8	
월평균 매출	1,000만 원 미만	123	38.4	320 (100.0%)
	1,000~2,999만 원	86	26.9	
	3,000만 원 이상	106	33.1	
	응답거절	5	1.6	

<표 2> 정보공유와 촉진 변수들의 신뢰성과 타당성 분석 결과

변 수	최종 항목수	α	CR	AVE	t-value	적합지수
만족	3	.922	.926	.806	18.18~22.19	$\chi^2 = 2074.82, df = 1,091,$ CFI = .91, NNFI = .91, RMR = .05
관계규범	5	.852	.854	.541	11.05~16.04	
신뢰	9	.930	.931	.602	14.13~17.81	
결속	5	.921	.920	.697	15.56~19.14	
공정성	5	.869	.868	.569	14.59~15.72	
공식화	5	.919	.921	.701	15.60~19.87	
참여화	4	.860	.803	.615	12.34~17.79	
거래특유투자	5	.925	.925	.711	14.13~17.90	
정보공유	8	.909	.909	.556	13.59~16.40	

〈표 3〉 정보공유와 억제 변수들의 신뢰성과 타당성 분석 결과

변 수	최종 항목수	α	CR	AVE	t-value	적합지수
기회주의	6	.867	.898	.532	9.55~18.42	$\chi^2 = 1207.44$ , $df = 545$ , $CFI = .90$ , $NNFI = .89$ , $RMR = .06$
불확실성	6	.821	.827	.425	8.44~16.35	
중앙집중화	4	.808	.816	.532	9.67~16.87	
감시	4	.835	.843	.576	12.88~17.58	
갈등	7	.919	.920	.623	13.82~18.94	
정보공유	8	.909	.909	.557	13.22~16.52	

있기 때문에 제거되었다.

한편, 판별타당성은 각각의 관계있는 개념들 들씩 쌍으로 묶어 제약모형과 비제약모형의  $\chi^2$ 값의 차이가 통계적으로 유의적인지 여부를 살펴보았는데(Klein, Ettenson and Morris 1998), 모든 변수쌍들이 유의적인 차이를 가지고 있었기 때문에 판별타당성이 있다고 판단하였다. 예를 들어, 만족과 관계규범의  $\Delta\chi^2(1) = 759.9 (> 3.84)$ 로 나타나  $p < .05$ 수준에서 유의적인 차이를 보였다.

### 3. 가설 검증

본 연구는 가설에 대한 검정을 위해 구조방정식 모형분석을 이용하였다. 분석결과 모형의 적합도는 <표 4>에 나타난 바와 같이 권고치를 넘는 수준을 보였다. 따라서 모형 적합도가 높은 것으로 판단하였다.

가설검정 결과는 다음과 같다. 첫째, 정보공유의 촉진요인에서 구매자의 만족( $\gamma = .13$ ,  $t = 3.12$ ), 관계규범( $\gamma = .13$ ,  $t = 2.08$ ), 신뢰( $\gamma = .28$ ,  $t = 3.02$ ), 결속( $\gamma =$

〈표 4〉 구조방정식모형 분석 결과

구 분	경 로	경로계수	t-value	결 과
촉진 요인	가설 1    만족    →    정보공유	.13	3.12***	채택
	가설 2    관계규범 →    정보공유	.13	2.08**	채택
	가설 3    신뢰    →    정보공유	.28	3.02***	채택
	가설 4    결속    →    정보공유	.19	2.51**	채택
	가설 5    공정성    →    정보공유	.12	1.95*	채택
	가설 6    공식화    →    정보공유	.09	1.74*	채택
	가설 7    참여화    →    정보공유	.15	2.43**	채택
	가설 8    거래특유투자 →    정보공유	-.00	-.06	기각
억제 요인	가설 9    기회주의    →    정보공유	.03	.41	기각
	가설 10   불확실성    →    정보공유	.02	.39	기각
	가설 11   중앙집중화    →    정보공유	-.41	-5.47***	채택
	가설 12   감시    →    정보공유	-.29	-4.17***	채택
	가설 13   갈등    →    정보공유	.02	.23	기각
적합지수	촉진요인 : $\chi^2 = 2074.82$ , $df = 1,091$ , $CFI = .91$ , $NNFI = .91$ , $RMR = .05$ 억제요인 : $\chi^2 = 1207.44$ , $df = 545$ , $CFI = .90$ , $NNFI = .89$ , $RMR = .06$			

주) \*  $p < .1$  \*\*  $p < .05$ , \*\*\*  $p < .01$ .



.19,  $t = 2.51$ )이 구매자의 정보공유에 유의적인正的 영향을 미쳤다. 따라서 가설 1, 2, 3, 4는 채택되었다. 둘째, 정보공유 촉진요인에서 판매자의 공정성( $\gamma = .12$ ,  $t = 1.95$ ), 공식화( $\gamma = .09$ ,  $t = 1.74$ ), 참여화( $\gamma = .15$ ,  $t = 2.43$ )가 구매자의 정보공유에 유의적인正的 영향을 미쳤다. 따라서 가설 5, 6, 7은 채택되었다. 하지만 구매자의 거래특유투자는 정보공유에 유의적인 영향을 미치지 않았다( $\gamma = -.00$ ,  $t = -.06$ ). 따라서 가설 8은 기각되었다.

셋째, 정보공유 억제요인에서 판매자의 중앙집중화( $\gamma = -.41$ ,  $t = -5.47$ ), 감시( $\gamma = -.29$ ,  $t = -4.17$ )는 구매자의 정보공유에 유의적인負의 영향을 미쳤다. 따라서 가설 11, 12는 채택되었다. 하지만 판매자의 기회주의( $\gamma = .03$ ,  $t = .41$ ), 환경 불확실성( $\gamma = .02$ ,  $t = .39$ ), 갈등( $\gamma = .02$ ,  $t = .23$ ) 등은 유의적인 영향을 미치지 않았다. 따라서 가설 9, 10, 13은 기각되었다.

## V. 결론

### 1. 연구결과의 요약

이상의 가설검정 결과, 총 13개의 가설 중 9개가 채택되었다. 하지만 4개의 가설은 기각되었다. 요약해 보면 유통경로의 구매자-판매자 간 관계에서 구매자의 만족, 관계규범, 신뢰, 결속, 판매자의 공정성, 공식화, 참여화는 구매자의 정보공유를 강화시켰고, 판매자의 중앙집중화와 감시는 약화시켰으며, 구매자의 거래특유투자, 판매자의 기회주의, 갈등, 그리고 환경 불확실성은 유의적인 영향을 미치지 않았다. 대부분의 가설이 채택되었지만 일부 가설들이 기각되었다. 이에 대한 이유를 추측해 보면 다음과 같다.

먼저, 가설 8에서 구매자의 거래특유투자가 정보공유에 영향을 미치지 못한 것은 거래특유투자가 가지고 있는 상대성 때문이 아닌가 추측해 본다. 일반적으로 거래특유투자는 투자를 한 쪽의 의존성을 증대시켜 상대방과의 관계지속을 위한 행동을 유도하기도 하지만 지나치게 일방적인(비대칭적인) 거래특유투자는 오히려 상대방에 대한 신뢰를 약화시켜 상대방에

게 정보제공 하는 것을 어렵게 할 수도 있기 때문이다. 아마도 이러한 두가지 현상이 혼재되어 발생하였기 때문에 마치 영향이 없는 것처럼 나타난 것이 아닌가 판단된다.

다음으로 가설 9에서 판매자의 기회주의가 정보공유를 약화시키지 못하였다. 이는 매우 이해하기 어려운 결과인데, 저자는 이것이 아마도 우리나라 유통산업에서 구매자와 판매자가 가지고 있는 불균형적인 의존관계 때문이 아닌가 추측한다. 극단적인 힘의 불균형 상태에 있을 경우 약자는 강자가 기회주의적 행동을 하더라도 강자의 요구 또는 강자와의 관계유지를 위해 자신이 가지고 있는 정보를 어쩔 수 없이 제공해야 하는 상황이 발생한다. 저자는 아마도 우리나라 유통산업이 아직까지는 판매자(제조업체, 프랜차이즈 본부, 도매업체)에게 강한 힘이 있기 때문에 이러한 결과가 나타난 것이 아닌가 추측한다.

다음으로 가설 10에서 환경불확실성이 정보공유를 약화시키지 않은 것 또한 환경이 가지고 있는 양면성 때문이 아닌가 추측된다. 환경 불확실성은 환경에 잘 대응하는 쪽으로 정보를 집중시키기도 하지만, 그러한 환경 불확실성의 극복을 위해 유통경로 구성원 간의 긴밀한 정보공유를 유도하기도 한다. 저자들은 아마도 이 두 가지 현상이 혼재된 것이 아닌가 추측한다.

마지막으로 갈등이 정보공유를 약화시키지 않은 것도 매우 이해하기 어려운 일이다. 저자는 이에 대해서 매우 심도 있는 추가연구가 필요하다고 생각한다. 다만 굳이 그 이유를 찾아본다면 이 또한 가설 9에서처럼 극단적인 힘의 불균형 상태에서 구매자가 어쩔 수 없이 정보제공을 해야 하는 상황이 있기 때문이 아닌가 추측해 본다.

### 2. 경영학적 함의 및 연구의 공헌

이상의 내용을 토대로 경영학적 함의를 찾아보면 다음과 같다. 먼저, 유통경로의 구매자-판매자 간 관계에서 구매자의 만족, 관계규범, 신뢰, 결속, 판매자의 공정성, 공식화, 참여화는 구매자의 정보공유를 강

화시키고, 판매자의 중앙집중화와 감시는 약화시킨다. 따라서 유통경로 관리자는 거래 파트너와의 정보공유를 활성화하기 위해 구매자의 만족, 신뢰, 결속, 그리고 관계규범 수준을 강화해야 한다. 이는 지속적인 관계관리를 통해 가능하며 거래 파트너에게 우리가 관계강화를 위해 노력하고 있다는 것을 인식시키는 것을 통해 가능하다. 또한 유통경로 관리자는 거래 파트너를 공정하게 대하도록 노력하여야 하고, 규칙과 절차들을 가급적이면 공식화하고, 의사결정 과정에서 파트너를 참여시키고자 노력하여야 한다. 하지만 의사결정과 힘을 집중화시킨다든지, 파트너를 감시한다는 느낌을 주지 않도록 노력하여야 한다.

본 연구의 공헌을 이론적 측면과 실무적 측면에서 살펴보면, 먼저 이론적 공헌은 첫째, 기존에 이루어졌던 조직간 정보공유에 대한 이론을 유통경로 분야로 확장하였다는 점이고, 둘째, 유통경로 관계를 설명하는 다양한 이론들을 국내 유통산업을 통해 실증하였다는 점이다. 이는 향후 유통경로 내 정보공유 또는 지식공유를 연구할 때 중요한 기초가 될 수 있다. 다음으로 실무적 공헌은 본 연구가 유통경로 리더의 중요한 관심사임에도 불구하고, 연구가 부족했던 정보공유에 대한 이해를 증진시키는데 도움을 줄 수 있고, 효과적인 정보공유 전략을 수립하는데 지침이 될 수 있다는 점이다.

### 3. 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구는 다음과 같은 연구의 한계를 가지고 있다. 첫째, 본 연구는 거래 파트너 간 상호관점에서 접근하지 못하고 일방향(구매자 관점) 관점에서 수행되었다. 본 연구의 주요 변수인 만족, 신뢰, 결속, 거래특유투자, 기회주의, 관계규범 등은 모두 상호관점에서 이해되는 것이 바람직하다. 특히, 기각된 가설은 상호관점에서 측정하였다면 보다 명확히 이해할 수 있었을 것이다. 향후 보다 상호관점 연구가 보장되어야 할 것이다.

둘째, 관계수명주기, 거래관계 유형, 조직패턴 등

유통경로에서 발생할 수 있는 다양한 상황들에 대한 고려가 부족했다. 이는 본 연구의 일반화 측면에서의 한계라 할 수 있다. 향후 다양한 상황을 조절변수로 한 연구가 보장되어야 할 것이다.

셋째, 유통경로 구성원 간 의존구조를 고려하지 못하였다. 의존구조는 특히, 거래특유투자, 기회주의 등의 효과에 영향을 미칠 가능성이 높다. 향후 의존구조를 고려한 연구가 보장되어야 할 것이다.

넷째, 본 연구의 일부 가설들은 유의수준 0.1에서 가설을 채택하고 있으나 이는 위험한 판단이라 할 수 있다. 따라서 이러한 가설들에 대해서는 결과 해석시 엄중한 주의가 요구된다.

## 참고 문헌

### [국내 문헌]

- [1] 송영욱, 김상덕 (2006), 프랜차이즈 본부의 지배형태가 가맹점의 결속에 미치는 영향 : 관계수명주기의 조절효과, 산업경제연구, 제19권, 제1호, 267-288.
- [2] 송영욱, 오세조, 김상덕 (2005), 모바일 서비스 공급업체와 콘텐츠 제공 파트너 간의 전략적 성과에 영향을 미치는 관계특성 변수에 관한 연구, Telecommunications Review, 제15권, 제1호, 144-159.
- [3] 오세조 (1990), 프랜차이즈 경로상에서 관계결속에 대한 내부정치경제적 영향, 경영학연구, 제19권, 제2호, 47-66.
- [4] 오세조, 김상덕, 조현식, 강보현 (2003), 프랜차이즈 본부와 가맹점 간의 결속이 가맹점의 매출에 미치는 영향, 연세경영연구, 제40권, 제1호, 23-46.
- [5] 이홍섭, 박정선, 임영균 (2002), 유통경로내 기회주의의 통제메커니즘이 관계의 질에 미치는 영향, 한국마케팅저널, 제4권, 제3호, 1-22.
- [6] 정연승, 오세조 (2007), 소매-공급업체간 커뮤니케이션 유형과 결속이 관계성과에 미치는 영향에 관한 연구, 유통연구, 제12권, 제4호, 49-77.

- [7] 지성구 (2006), 산업재 시장에서 공정성이 관계품질과 성과에 미치는 영향, *유통연구*, 제11권, 제3호, 79-101.
- [8] 한상린 (2004), 유통경로상의 갈등원인, 갈등 및 거래성과에 관한 연구, *유통연구*, 제9권, 제1호, 93-110.

### [국외 문헌]

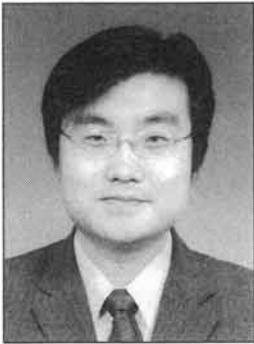
- [1] Achrol, R. S. and L. W. Stern (1988), Environmental Determinants of Decision Making Uncertainty in Marketing Channels, *Journal of Marketing Research*, 25(1), 36-50.
- [2] Achrol, R. S., T. Reve, and L. W. Stern (1983), The Environment of Marketing Channel Dyads : A Framework for Comparative Analysis, *Journal of Marketing*, 47(3), 55-67.
- [3] Anderson, James C. and David W. Gerbing (1988), Structural Equation Modeling in Practice : A Review and Recommended Two-Step Approach, *Psychological Bulletin*, 103(2), 411-423.
- [4] Anderson, E. and J. A. Narus (1984), A Model of the Distributor's, Perspective of Distributor-Manufacturer Working Relationships, *Journal of Marketing*, 48(4), 62-74.
- [5] Anderson, E. and J. A. Narus (1990), A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships, *Journal of Marketing*, 54(1), 42-58.
- [6] Bagozzi, Richard P., and Youjae Yi (1988), On the Evaluation of Structural Equation Models, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- [7] Boyle, B., R. F. Dwyer, R. A. Robicheaux, and J. T. Simpson (1992), Influence Strategies in Marketing Channels : Measures and Use in Different Relationship Structures, *Journal of Marketing Research*, 29(4), 462-473.
- [8] Celly, K. S. and G. L. Frazier (1996), Outcome-Based and Behavior-Based Coordination Efforts in Channel Relationships, *Journal of Marketing Research*, 33(2), 200-210.
- [9] Devlin, G. and M. Bleakley (1988), Strategic Alliances Guidelines for Success, *Long Range Planning*, 21(5), 18-23.
- [10] Dwyer, F. R., P. Schurr, and S. Oh (1987), Developing Buyer-Seller Relationships, *Journal of Marketing*, 51(2), 11-27.
- [11] Dwyer, F. R. and S. Oh (1987), Output Sector Munificence Effects on the Internal Political Economy of Marketing Channels, *Journal of Marketing Research*, 24(4), 347-358.
- [12] Emerson, R. M. (1962), Power-Dependence Relations, *American Sociological Review*, 27(1), 31-40.
- [13] Etgar, M. (1979), Sources and Types of Intrachannel Conflict, *Journal of Retailing*, 55(1), 61-78.
- [14] Frazier, G. L. and J. O. Summers (1984), Interfirm Influence Strategies and Their Application within Distribution Channels, *Journal of Marketing*, 48(2), 43-55.
- [15] Folger, R. and M. A. Konovsky (1989), Effects of Procedural and Distribute Justice on Reactions to Pay Raise Decision, *Academy of Management Journal*, 32(1), 115-130.
- [16] Ganesan, S. (1994), Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships, *Journal of Marketing*, 58(2), 1-19.
- [17] Gaski, J. F. and J. R. Nevin (1985), The Differential Effects of Exercised and Unexercised Power Sources in a Marketing Channel, *Journal of Marketing Research*, 22(2), 130-142.
- [18] Heide, J. B. and G. John (1992), Do Norms matter? *Journal of Marketing*, 56(2), 32-44.
- [19] Huber, G. and R. Daft (1987), The Information Environment of Organizations, In F. Jablin et

- al.(ed.), *Handbook of Organizational Communication*, Sage Publications, Newbury Park, CA., 130-164.
- [20] Homans, G. C. (1958), Social Behavior as Exchange, *American Journal of Sociology*, 63(2), 597-606.
- [21] Kanter, R. (1994), Collaborative Advantage, *Harvard Business Review*, 72(4), 96-108.
- [22] Klein, J. G., R. Ettenson and M. D. Morris (1998), The Animosity Model of Foreign Product Purchase : An Empirical Test in the People's Republic of China, *Journal of Marketing*, 62(1), 89-100.
- [23] Kumar, N., L. K. Scheer, and J. E. M. Steenkamp (1995), The Effects of Supplier Fairness on Vulnerable Resellers, *Journal of Marketing Research*, 32(3), 54-65.
- [24] Lambe, C. J., C. M. Wittman, and R. E. Spekman (2001), Social Exchange Theory and Research on Business-to-Business Relational Exchange, *Journal of Business to Business Marketing*, 8(3), 1-36.
- [25] Lind, E. A. and T. T. Tyler (1988), *The Social Psychology of Procedural Justice*, New York : Plenum Press.
- [26] Macneil, L. (1980), *The New Social Contract, An Inquiry Into Modern Contractual Relations*, New Haven, CT : Yale University Press.
- [27] Mohr, J. and J. R. Nevin (1990), Communication Strategies in Marketing Channels : A Theoretical Perspective, *Journal of Marketing*, 54(3), 36-51.
- [28] Mohr, J., R. J. Fisher, and J. R. Nevin (1996), Collaborative Communication in Interfirm Relationships : Moderating Effects of Integration and Control, *Journal of Marketing*, 60(3, July), 103-115.
- [29] Mohr, J. and R. Spekman (1994), Characteristics of Partnership Success : Partnership Attributes, Communication Behavior, and Conflict Resolution Techniques, *Strategic Management Journal*, 15(2), 135-152.
- [30] Morgan, R. M. and S. D. Hunt (1994), The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, *Journal of Marketing*, 58(2), 20-38.
- [31] Murry, J. P. and J. B. Heide (1998), Managing Promotion Program Participation Within Manufacturer-Retailer Relationships, *Journal of Marketing*, 62(1), 58-69.
- [32] Nunnally, J. C. and I. Bernstein (1994), *Psychometric Theory*, 3rd ed., New York : McGraw Hill.
- [33] Palmatier, R. W., R. P. Dant, and D. Grewal (2007), A Comparative Longitudinal Analysis of Theoretical Perspectives of Interorganizational Relationship Performance, *Journal of Marketing*, 71(4), 172-194.
- [34] 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.
- [35] Pfeffer, J. and G. R. Salancik (1978), *The External Control of Organizations*, New York : Harper and Row Publishers, Inc.
- [36] Ping, R. A., Jr. (1997), Voice in Business-to-Business Relationships : Cost-of-Exit and Demographic Antecedents, *Journal of Retailing*, 73(2), 261-281.
- [37] Rindfleisch, A. and J. B. Heide (1997), Transaction Cost Analysis : Past, Present, and Future Applications, *Journal of Marketing*, 61(3), 30-54.
- [38] Rubin, J. Z. and B. R. Brown (1975), *The Social Psychology of Bargaining and Negotiation*, New York : Academic Press.
- [39] Sheng, S., J. R. Brown, C. Y. Nicholson, L.

- Poppo (2006), Do Exchange Hazards Always Forster Relational Governance? An Empirical Test of the Role of Communication, *International Journal of Research in Marketing*, 23, 63-77.
- [40] Stump, R. L. and J. B. Heide (1996), Controlling Supplier Opportunism in Industrial Relationships, *Journal of Marketing Research*, 33(4), 431-441.
- [41] Williamson, O. E. (1975), *Markets and Hierarchies : Analysis and Antitrust Implications*, New York : The Free Press.

● 저자 소개 ●

---



**김상덕 (Sang-Deok Kim)**

연세대학교 경영학과를 졸업하고, 동 대학원에서 마케팅과 유통으로 석사 및 박사학위를 취득하였다. 아모레퍼시픽, 삼성전자 등에서 근무하였으며 현재 경남대학교 경영학부 조교수로 재직 중이다. 경영학연구, 마케팅연구, 유통연구 등에 주로 논문을 발표하였고, 최근의 주요 관심분야는 유통경로 내 조직간 학습, 관계마케팅 등이다.