

경쟁환경의 불확실성이 결속, 신뢰 및 장기지향성에 미치는 영향 : 한 · 미 · 일 제조업체를 중심으로*

Impact of Competitive Environment Uncertainty on Commitment, Trust and Long-term
Orientation: A case of Korean, American and Japanese Manufacturing Firms

김종영(Jong-Young Kim)

부산대학교 무역국제학부 강사(주저자)

방호열(Ho-Yeol Bang)

부산대학교 경영학과 교수(교신저자)

목 차

- | | |
|-------------------|-------------|
| I. 서 론 | V. 결론 및 시사점 |
| II. 이론적 배경 및 연구가설 | 참고문헌 |
| III. 연구모형 | Abstract |
| IV. 실증분석 | |

국문초록

본 연구는 경쟁환경의 불확실성이 제조업체와 유통업체의 결속, 신뢰, 장기지향성에 어떻게 영향을 주는지를 한국, 미국, 일본 제조업체를 통해 검증해 보았다. 이러한 연구는 경쟁환경의 불확실성에 대해서 한국의 제조업체만을 연구한 것이 아니라, 미국과 일본의 표본까지 확보하여 세국가를 비교 연구하였다는 것에 커다란 의의가 있다고 할 수 있다. 설문은 제조업체를 대상으로 수집하였고, 구조방정식 모형분석을 통해 가설검증 하였다. 결과는 다음과 같다. 경쟁환경의 불확실성이 높을수록 결속이 높을 것이라는 한국과 일본에서는 기각되었고, 미국에서는 채택되었다. 경쟁환경의 불확실성이 높을수록 신뢰는 낮을 것이라는 한국에서는 채택되었고, 미국과 일본에서는 기각되었다. 신뢰가 높을수록 결속이 높을 것이라는 한국, 미국, 일본 세국가 모두에서 채택되었다. 경쟁환경이 불확실할수록 장기지향성은 낮아질 것이라는 한국과 미국에서는 기각되었고 일본에서는 채택되었다. 결속이 높을수록 장기지향성이 높을 것이라는 세국가 모두에서 채택되었다. 신뢰가 높을수록 장기지향성이 높을 것이다 또한 한국, 미국, 일본 세국가 모두에서 채택되었다.

주제어 : 경쟁환경의 불확실성, 결속, 신뢰, 장기지향성

* 본 논문은 2011학년도 부산대학교 박사후연수과정 지원사업에 의하여 연구되었음

I. 서론

불확실한 환경에 얼마나 효과적으로 대처할 수 있는가는 기업의 성공을 좌우하는 중요한 요소이다(Achrol and Kotler, 1999; D'Aveni, 1994; Joshi and Campbell, 2003; 송영욱·김상덕, 2008). 최근의 유통환경에서 제조업체와 유통업체도 극심한 환경 불확실성에 직면해 있는데 불확실성이 높은 상황에서 변화에 빠르게 대응하기 위해서는 제조업체와 유통업체의 관계가 안정적인 관계로 유지되어야 한다. 안정적인 관계의 구축은 장기적 협력관계를 통해서 이루어지는데 장기적 협력관계는 불확실한 환경에서 기업활동을 지속하기 위한 경쟁력 강화의 원천이고, 유통경로 전략의 필수적인 개념이다(조현진, 2006).

기업의 거래관계에서 장기지향성으로 이어지게 하는 핵심적 매개역할을 하는 것은 결속과 신뢰이다. 결속과 신뢰가 바탕이 되면 상호 가치있는 거래특유투자가 늘어나게 되고 기회주의 성향에 방어기제가 되면서 장기적인 협력관계로 이어지게 되는 것이다.

일반적인 환경 불확실성은 거래 당사자들 간의 거래 결과와 성과에 대한 평가예측을 어렵게 만든다(Achrol, Reve, and Stern, 1983; Oh, Dwyer, and Dahlstrom, 1990). 결과와 성과 예측이 어렵기 때문에 거래하는 제조업체와 유통업체는 장기적인 관계를 위해 협력하거나 단기적 희생을 감수하려고 하지 않을 것이다. 즉, 환경이 불확실할수록 결속하지 않게되고 장기지향성으로 이어지기 힘들게 되는 것이다.

하지만 본 연구에서의 분석환경인 경쟁환경의 불확실성은 조금 다른 성향을 나타낼 수 있다. Achrol, Reve와 Stern(1983)의 연구에 의하면 경쟁 환경을 예측하기 어려울 때에 경로 관계에 대한 경쟁조직의 위협들을 서로의 공공의 적으로 인식하게 되어서 경로 구성원들이 보다 더 협력적인 관계가 된다고 주장하였다. Dwyer와 Oh(1987b)의 연구에서도 업태 내(intertype)에서 경쟁이 발생했을 때, 공급업체와 소매업체 간의 협력이 강화되었다.

이렇듯 경쟁환경 불확실성은 일반적인 환경 불확실성과 다른 양상을 나타낼 수 있는데, 환경 불확실성에 대한 연구들이 주로 수요의 불확실성을 중심으로 연구되고 있다. 본 연구에서는 유통환경의 불확실성 중에서 경쟁환경 불확실성을 중심으로 연구해보고자 한다. 경쟁환경이 불확실한 상황에서 결속과 신뢰가 장기지향성으로 어떻게 이어지는지를 살펴보고자 한다. 이를 위하여 아래와 같은 구체적인 연구목적에 설정하였다.

첫째, 제조업체를 중심으로 경쟁환경의 불확실성이 제조업체와 유통업체 간의 결속과 신뢰에 어떻게 영향을 주는지 알아본다. 둘째, 경쟁환경의 불확실성과 결속, 신뢰가 장기지향성에 어떻게 영향을 주는지를 알아본다. 셋째, 앞선 두 가지의 연구목적에 대하여 한·미·일 국

가 간의 차이를 알아본다.

본 연구는 경쟁환경의 불확실성에 대한 경로 구성원들의 관계를 한국의 제조업체만을 대상으로 한 것이 아니라 미국과 일본의 제조업체에 대한 표본을 확보하여 세 국가를 비교 연구하였다는 것에 커다란 의의가 있다고 할 수 있다.

II. 이론적 배경 및 연구가설

1. 경쟁환경의 불확실성과 결속

안정적인 환경은 제조업체와 유통업체 간에 호의적인 관계 분위기를 형성한다. 안정적인 환경에서 제조업체와 유통업체는 각종 정책을 호의적으로 받아들인다(Achrola and Etzel, 2003). 하지만 환경이 불확실할수록 경로 구성원들은 결과에 대한 예측 가능성과 성과에 대한 평가가 어렵다(Oh, Dwyer, and Dahlstrom, 1990). 그래서 경로 구성원 간 결속을 약화시키기도 한다(Heide and John 1990; Stump and Heide, 1996)

하지만 경쟁환경의 불확실성은 이와는 다른 양상을 보일 수 있다. Achrol, Reve와 Stern(1983)은 경쟁환경을 예측하기 어려울 때 경쟁조직의 위협을 공공의 적으로 인식하고 더 협력적인 관계가 된다고 주장하였다. Dwyer와 Oh(1987b)의 연구에서도 업태 내(intertype) 경쟁이 발생했을 때 거래 당사자 간의 협력을 보다 강화하였다. 예를 들어, E마트의 공격적인 마케팅을 접하게 되면 홈플러스라는 유통업체는 E마트라는 경쟁자의 전략에 대응하기 위해 협력업체인 제조업체와 보다 더 긴밀한 협력관계를 구축하려 할 것이다. 협력업체인 제조업체 입장에서도 홈플러스의 실적은 자신의 실적으로 이어질 것이기 때문에 이런 상황에서 홈플러스와의 결속을 강화하려 할 것이다. 그러므로 경쟁환경의 불확실성은 제조업체와 유통업체 간의 결속을 높이는 역할을 한다고 할 수 있다.

가설 1 경쟁환경의 불확실성이 높을수록 제조업체의 유통업체에 대한 결속은 높아질 것이다.

2. 경쟁환경의 불확실성과 신뢰

신뢰는 거래상의 불확실성을 완화해 거래비용을 줄이고 협력을 유도하는 효과를 나타낸다. 또한 유통경로 구성원 간 장기지향성을 결정하는데 핵심적인 역할을 수행한다(Ganesan, 1994). 신뢰가 기회주의적 성향을 억제하는 지배기제로서 역할을 수행하기 때문이다(Singh and Sirdeshmukh, 2000). 거래비용이론에 의하면 거래 관계에서 기회주의적 성향은 필연적으로 존재하는 것으로서 방어적 지배기제가 존재하지 않는다면 언제든지 기회주의적 성향이 발생할 수 있다(Williamson, 1979). 제조업체와 유통업체 간에 신뢰의 수준이 높다면 거래 당사자들은 상대방의 앞으로의 행동에 대한 예측가능성이 높아지며, 거래 관계를 지속하고자 하는 의지 또한 높게 형성될 것이다(Morgan and Hunt, 1994). 제조업체와 유통업체의 신뢰가 높다면 서로 긍정적인 기대를 하고 서로의 역량에 대한 믿음을 갖게 되어 자신이 불이익을 당할 수 있는 상황에서도 거래관계를 지속하고자 한다(Coleman, 1990; Ganesan, 1994). 하지만 제조업체와 유통업체 입장에서 지배기제로서의 역할을 수행할 수 있는 신뢰의 수준이 낮다면 제조업체와 유통업체는 기회주의적 행위에 노출되게 될 것이다.

신뢰는 결속보다 심리적인 차원이므로 환경의 불확실성은 제조업체와 유통업체에게 정보에 대한 필요성을 증진시키고 의사결정을 복잡하게 한다. 그러므로 경쟁환경이 불확실할수록 제조업체는 유통업체에 대한 높은 신뢰는 형성되지 못할 것이다.

가설 2 경쟁환경의 불확실성이 높을수록 제조업체의 유통업체에 대한 신뢰는 낮아질 것이다.

3. 결속과 신뢰

결속과 신뢰는 거래상의 불확실성을 완화해 거래비용을 줄이고 협력을 이끌어내는 효과를 나타낸다. 또한 유통경로 구성원 간 장기지향성을 결정하는데 핵심적인 역할을 수행한다(Ganesan, 1994).

Morgan과 Hunt(1994)의 연구에서는 관계 마케팅의 성공 및 실패를 이해하기 위한 가장 중요한 요소가 바로 결속과 신뢰라고 하였다. 결속과 신뢰가 경로 구성원들을 협력하게 하고 관계 투자를 계속 유지하도록 하며, 기존의 구성원과 기대되어지는 장기적 이익을 위해 단기적 대안을 선택하지 않게 만들며, 기회주의적 행동을 하지 않을 것이라고 믿기 때문이다.

또한 Morgan과 Hunt(1994)는 신뢰가 관계상의 결속에 있어서 아주 중요한 역할을 한다고

하였는데, 신뢰를 통한 관계는 높은 가치를 가지고 있기 때문에 경로 구성원들은 신뢰를 통한 관계에 결속시키고 싶어하고(Hrebiniak, 1974), 신뢰할 수 있는 상대방을 찾고자 노력한다. 신뢰는 구성원들이 위험한 관계에 참여할 확률을 증가시키기 때문에 거래의 상대방이 관계에 더욱 결속할 가능성을 증가시키게 된다(Moorman, Zaltman, and Deshpand, 1992). 앞서 언급했듯이 신뢰는 기회주의를 억제하는 지배기제로서 역할을 수행하기 때문이다(Singh and Sirdeshmukh, 2000). Mayer, Davis와 Schoorman(1995)의 연구에서 신뢰란 거래 당사자가 자신에 대한 감시, 통제력의 보유 여부에 상관없이 자신에게 긍정적으로 행동할 것이라는 기대를 바탕으로 행동을 그만하지 않으려는 의지라고 정의했다. 대부분의 유통경로 연구에서 신뢰를 자신의 거래 상대방을 정직하고 호의적이라고 믿는 정도로 정의하고 있으며 구체적으로 상대방이 믿을만 하고, 약속을 잘 지키며, 정해진 역할을 충실히 수행하고, 진실하다고 믿는 정도를 의미한다(Anderson and Narus, 1990; Dwyer and Oh, 1987a). 이렇듯 높은 신뢰를 통한 믿음은 향후 긍정적인 예측을 하게 하므로 결속을 강화시켜준다. 신뢰는 단기간에 형성되는 것이 아니라 대부분 지속적인 관계 탐색을 통해서 직접적이든 간접적으로든 형성되기 때문에 제조업체와 유통업체의 신뢰 구축은 단단한 결속 관계로 발전할 수 있을 것이다.

가설 3 신뢰가 높을수록 제조업체의 유통업체에 대한 결속은 높아질 것이다.

4. 경쟁환경의 불확실성과 장기지향성

환경이 불확실할수록 경로 구성원들은 결과에 대한 예측 가능성과 성과에 대한 평가가 어렵다(Oh, Dwyer, and Dahlstrom, 1990). 예측가능성이 불확실할수록 의사결정에 어려움이 따르며, 빠른 환경변화는 장기적인 협력관계에 의문을 갖게 만든다. 그래서 경로 구성원 간 결속을 약화시키기도 한다(Heide and John 1990; Stump and Heide, 1996). 빠르게 변화하는 환경에서 제조업체는 유통업체와의 장기협력을 위한 투자에 대한 보상 위험부담으로 인해서 장기적인 협력관계의 수준을 높이지 않을 수 있다. 환경의 불확실성이 높은 상황에서 제조업체와 유통업체는 예측하지 못한 환경의 변화로 인해 의도한 대로 거래가 진행되지 않을 수도 있고, 그로 인한 갈등이 생기고 자신들의 이익에만 치중할 수 있다. 방어적 지배기제가 없다면 언제든지 유통업체의 기회주의적인 성향에 노출된다는 생각을 하게 될 것이다. 그러므로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 4 경쟁환경의 불확실성이 높을수록 제조업체의 유통업체에 대한 장기지향성은 낮아질 것이다.

5. 결속과 장기지향성

결속은 성공적인 장기적 관계의 핵심적인 요소로 간주되고 있다(Gundlach, Achrol, and Mentzer, 1995). 결속을 통한 상호 협력은 제조업체와 유통업체의 특유투자를 보호할 수 있게 해 주고, 상대방과의 관계 유지를 통해 장기적 이익을 추구하게 하기 때문이다. 또한 단기적 대안을 선택하는 것을 방어할 수 있게 해준다. 높게 결속된 거래 당사자들은 기회주의적 성향을 나타내지 않으므로 효율성, 생산성, 효과성이 높아지는 결과를 얻게 되고, 신뢰를 통해서 협력적인 행동을 보이게 된다. (이수동·이영건, 1999).

결속은 관계의 지속성이나 미래의 안정성을 결정짓는 요소인데 Anderson과 Weitz(1992)는 관계에서의 장기지향성을 결속이라고 하였으며, 상호간의 결속은 독립적인 경로 구성원들이 고객의 욕구에 더 잘 지원할 수 있으며 상호간의 이익을 더 증가시킬 수 있도록 한다고 주장하였다. 결속이 이루어진 제조업체와 유통업체의 관계는 시장 정보를 원활히 얻을 수 있고 관계를 해지하려는 의도가 줄어들 것이다. 따라서 관계 결속이 높은 제조업체와 유통업체는 서로 이해하고 양보하는 노력을 함으로써 기회주의적 성향을 억제하고 단기적인 이익보다 장기적인 관계의 효율성에 더 높은 가치를 두게 될 것이다. 따라서 유통경로 상에서 결속이 강할수록 제조업체와 유통업체의 관계가 높은 장기지향성을 가지게 될 것이다.

가설 5 결속이 높을수록 제조업체의 유통업체에 대한 장기지향성은 높아질 것이다.

6. 신뢰와 장기지향성

신뢰는 앞서 언급했듯이 자신의 거래 상대방을 정직하고 호의적이라고 믿는 정도로 정의하고 있으며, 구체적으로 상대방이 믿을만 하고 약속을 잘 지키며 정해진 역할을 충실히 수행하고 진실하다고 믿는 정도를 의미하고 있다(Anderson and Narus, 1990; Dwyer and Oh, 1987a).

Ganesan(1994)은 소매업체와 공급업체의 장기지향성을 획득하기 위해서는 신뢰가 중요한 역할을 한다고 하였다. 신뢰는 기회주의적 성향을 감소시키고 단기적 이익보다 장기적 이익 더 관심을 가지게 하며 거래비용을 감소시킨다. 신뢰는 거래상의 불확실성을 완화시켜주어서 협력을 이끌어내는 효과를 나타낸다. 그러므로 유통경로 구성원 간의 장기지향성에 대한 결

정적인 핵심역할을 한다(Ganesan, 1994). 이처럼 신뢰는 장기지향성과 깊은 관련을 가지게 되어 있는데 특정한 신뢰행위와 의도 모두가 기회주의적 행동으로 인한 위협의 인지를 약화시킬 수 있기 때문이다. 따라서 제조업체와 유통업체 사이에 높은 신뢰가 형성된다면 상대방이 자신에게 주어진 의무를 다할 것이라는 믿음이 생긴다. 또한 향후 상대방의 행동을 예측할 수 있기 때문에 기회주의적 행동에 대한 탐색 대신 공급업체와 소매업체 쌍방 간의 장기지향적인 관계를 형성할 수 있게 된다(박진용·오세조, 1999).

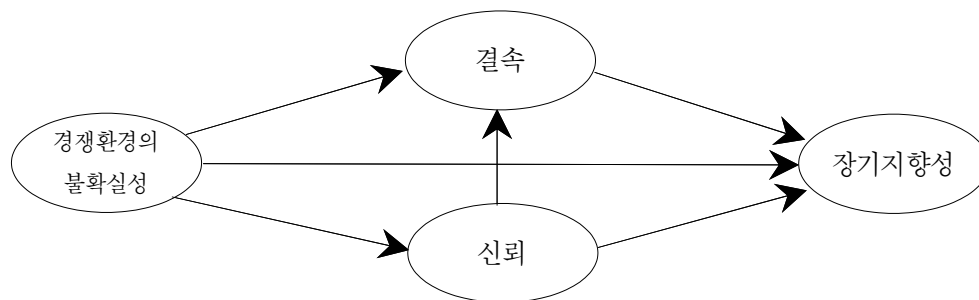
가설 6 신뢰가 높을수록 제조업체와 유통업체의 장기지향성은 높아질 것이다.

Ⅲ. 연구모형

1. 연구모형

본 연구에서는 경쟁환경의 불확실성이 제조업체와 유통업체간의 결속과 신뢰, 장기지향성으로 이어지는 영향을 분석하려고 한다. 다양한 경로성과 변수들 중에서 최종적인 결과변수로 장기지향성을 선택하였다. 최근 유통경로 연구들에서 보여지듯이 장기적 협력관계는 불확실한 기업환경 하에서 기업활동을 지속하기 위한 경쟁력 강화의 중요한 원천이기 때문이다. 또한 장기지향성은 한, 미, 일 세 국가의 유통 현실을 비교해보는데 적절한 변수라고 판단하였는데 장기지향적인가 단기지향적인가는 경제성장과 변화에 밀접한 관련이 있으므로 한 국가에서 장기지향성으로 이어지게 하는 영향을 규명해보면 그 국가의 유통 발전 상황과도 깊은 관련이 있을 것이다.

그러므로 본 연구에서는 <그림 1>과 같은 모형을 설정하게 되었다.



<그림 1> 연구모형

IV. 실증분석

1. 연구대상 및 조사방법

본 연구에서 설문대상은 유통업체와 직접 접촉이 있는 제조업체의 영업사원으로, 제조업체가 생산한 완성소비제품인 의류, 식음료품, 주방용품, 전기/전자제품, 가구/인테리어용품, 신변잡화/일용품 등을 유통업체와 직거래하는 제조업체로 하였다.

한국의 설문지는 2009년 1월 대한상공회의소 홈페이지 기업정보 업종카테고리를 통하였다. 설문대상 범위에 해당되는 전국 기업 리스트 중에서 전국의 지역을 고려한 1,000개의 기업을 선정하여 설문지를 우편 발송하였다. 76개의 설문지가 돌아왔고, 그 이후 해당범위에 속하는 기업들에게 추가적으로 전화와 e-mail, 방문조사를 병행하여 29개의 설문지를 더 회수하였다. 그리하여 총 105부가 최종 분석에 사용되었다.

미국의 설문지는 2009년 미국 현지 마케팅 리서치 조사기관에 의뢰하여 패널조사(panel survey)를 실시하였다. 2009년 3월 한달동안 의뢰한 마케팅 리서치 조사기간에 속해 있는 패널 중에서 해당사항이 되는 패널들(유통업체와 직접 접촉이 있는 제조업체의 영업사원)에게 설문을 받았다. 총 103개의 설문이 조사되었고 성실하게 응답되어서 최종분석에 모두 사용하였다.

일본의 설문지는 2009년 1월부터 3월까지 일본 동경 국제전시장에서 개최된 12개의 해당 박람회(식품, 가구, 골프용품, 의류, 전기, 조명, 주방용품 박람회 등)에서 유통업체와 직접 거래를 하고 있는 제조업체의 영업사원들을 대상으로 연구자가 직접 회수하였다. 동경 국제전시장의 박람회는 일본 전역에 위치해 있는 1,000개가 넘는 기업들이 참가하였기 때문에 일본 전지역의 기업을 대상으로 하는 설문조사가 가능할 것이라고 판단하였다. 그리하여 총 97개의 설문지가 회수되었고 회수된 설문지 중 불성실한 응답을 제외한 83개의 설문지가 최종분석에 사용되었다.

〈표 1〉 조사대상자의 통계적 특성

국가	구분	응답수(%)	합계
한국	5곳 이하	14.2	105 (100%)
	20곳 이하	32.4	
	40곳 이하	16.2	
	60곳 이하	9.5	
	61곳 이상	28.6	

국가	구분	응답수(%)	합계
	월평균 접촉횟수	5회 이하	27.6
		10회 이하	21.9
		20회 이하	17.1
		30회 이하	19.1
		31회 이상	14.3
미국	거래업체의 수	5곳 이하	30
		20곳 이하	14.6
		40곳 이하	10.7
		60곳 이하	9.7
		61곳 이상	35
	월평균 접촉횟수	5회 이하	43.7
		10회 이하	17.4
		20회 이하	11.7
		30회 이하	11.7
		31회 이상	15.5
일본	거래업체의 수	5곳 이하	13.5
		20곳 이하	24.7
		40곳 이하	13.5
		60곳 이하	7.9
		61곳 이상	40.4
	월평균 접촉횟수	5회 이하	32.6
		10회 이하	13.5
		20회 이하	2.2
		30회 이하	36
		31회 이상	15.7

2. 구성개념의 신뢰성 및 타당성 검토

본 연구에서는 먼저 Cronbach's alpha 값을 활용하여 신뢰성을 검증하였고 확인적 요인분석을 통해 수렴타당성과 판별타당성을 검증해 보았다. 이들 검증결과는 <표 2>에 제시되어 있다. Cronbach's alpha 값을 보면 Nunnally와 Bernstein(1994)이 제시한 기준치와 근사한 값을 가지고 있어 신뢰성에 문제가 없는 것으로 판단하였다. 확인적 요인분석을 통해 타당성을 검

토하였을때 한국, 미국, 일본 각각의 평균분산추출(Average Variance Extracted, AVE)값이 기준치와 근사한 값을 가지는 수치를 보이고 있으며, 합성신뢰도(Composite Reliability)도 한국, 미국, 일본 각각의 값들이 0.7과 근사한 값을 가지므로 수렴타당성에도 무리가 없는 것으로 판단하였다. 모형의 적합도 또한 적합도 지수들이 대체로 적합한 수준을 보이고 있다.

〈표 2〉 신뢰성과 수렴타당성 분석결과

국가	변수명	항목	Cronbach's α	C.R.	표준화 계수	오차	AVE	CCR
한국	경쟁환경의 불확실성	가격경쟁의 불확실성정도	0.685		0.671	0.508	0.439	0.701
		선두경쟁의 불확실성정도		4.267	0.660	0.778		
		경쟁사의 영업전략 변경정도		4.260	0.642	0.413		
	결속	누구의 잘못이든 공동책임	0.793		0.792	0.222	0.773	0.911
		가치관이 달라도 장기적인 목표에 대한 노력		6.549	0.708	0.272		
		견해차가 보여도 장기적 협력에 대한 노력		6.825	0.749	0.269		
	신뢰	좋은 거래처라는 믿음	0.845		0.844	0.187	0.689	0.869
		상대정책의 유익성에 대한 믿음		8.073	0.758	0.198		
		정당한 대우에 대한 믿음		8.606	0.812	0.186		
	장기지향성	서로간 성공 노력여부	0.818		0.795	0.256	0.658	0.866
		서로간 투자지속여부		8.083	0.818	0.233		
		관계의 장기적 지속여부		6.951	0.696	0.334		
미국	경쟁환경의 불확실성	가격경쟁의 불확실성정도	0.628		0.904	0.194	0.435	0.670
		선두경쟁의 불확실성정도		3.356	0.579	0.686		
		경쟁사의 영업전략 변경정도		2.681	0.353	0.779		
	결속	누구의 잘못이든 공동책임	0.710		0.732	0.428	0.671	0.859
		가치관이 달라도 장기적인 목표에 대한 노력		5.487	0.643	0.511		
		견해차가 보여도 장기적 협력에 대한 노력		5.289	0.615	0.556		
	신뢰	좋은 거래처라는 믿음	0.849		0.859	0.187	0.470	0.726
		상대정책의 유익성에 대한 믿음		0.964	0.830	0.221		
		정당한 대우에 대한 믿음		0.919	0.733	0.385		
	장기지향성	서로간 성공 노력여부	0.782		0.806	0.194	0.649	0.846
		서로간 투자지속여부		8.481	0.818	0.686		
		관계의 장기적 지속여부		6.415	0.636	0.779		

국가	변수명	항목	Cronbach's α	C.R.	표준화 계수	오차	AVE	CCR
일본	경쟁환경의 불확실성	가격경쟁의 불확실성정도	0.755		0.591	0.653	0.523	0.761
		선두경쟁의 불확실성정도		4.893	0.697	0.602		
		경쟁사의 영업전략 변경정도		4.747	0.887	0.227		
	결속	누구의 잘못이든 공동책임	0.634		0.777	0.340	0.676	0.862
		가치관이 달라도 장기적인 목표에 대한 노력		4.257	0.538	0.638		
		견해차가 보여도 장기적 협력에 대한 노력		3.944	0.494	0.573		
	신뢰	좋은 거래처라는 믿음	0.817		0.807	0.244	0.423	0.678
		상대정책의 유익성에 대한 믿음		7.108	0.761	0.295		
		정당한 대우에 대한 믿음		7.004	0.750	0.320		
	장기지향성	서로간 성공 노력여부	0.733		0.785	0.258	0.583	0.806
		서로간 투자지속여부		6.230	0.690	0.364		
		관계의 장기적 지속여부		5.580	0.621	0.436		

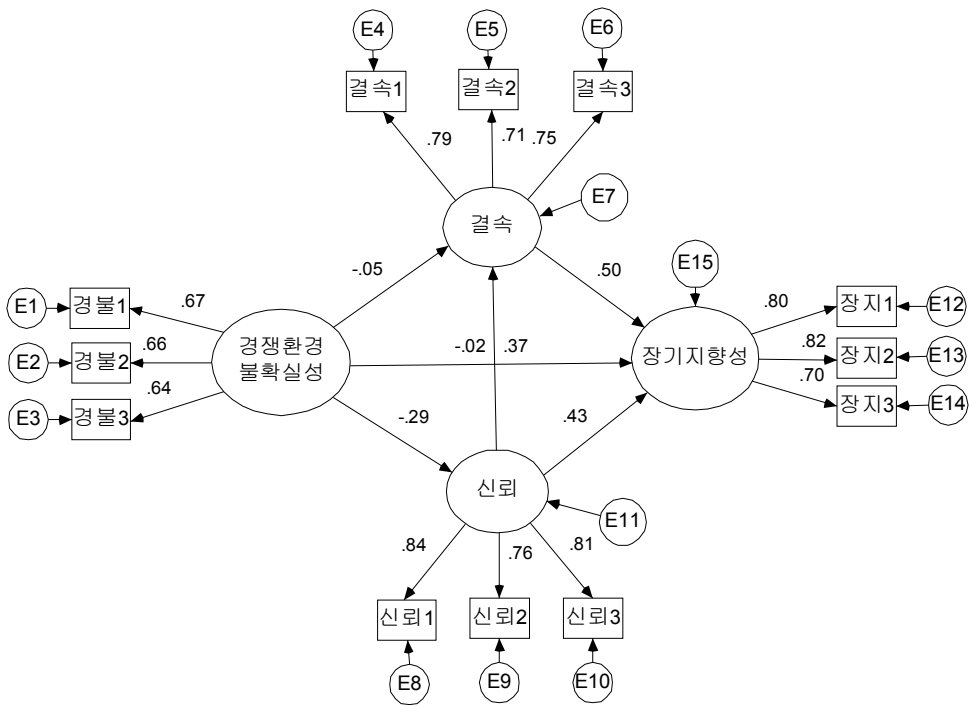
판별타당성의 검증은 <표 3>에 제시되어 있는데 확인적 요인분석에서 얻어진 값으로 두 구성개념 간에 각각의 평균분산추출값과 그 구성개념 간의 상관관계 제곱을 비교하였다. 이들 모두 평균분산추출값이 상관관계의 제곱값보다 컸으므로 두 구성개념 간에 판별타당성이 있는 것으로 판단하였다.

<표 3> 판별타당성의 분석결과

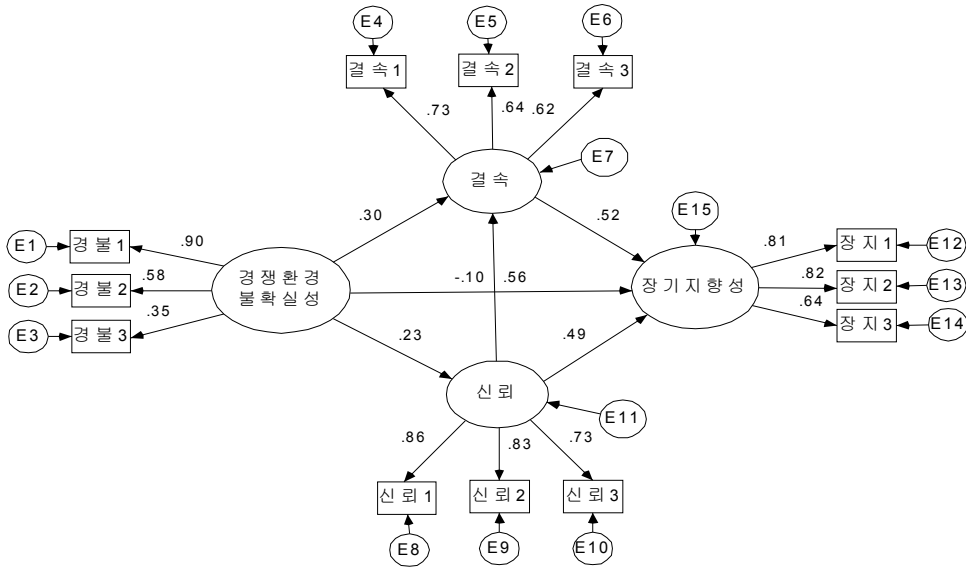
국가	변수	경쟁환경의 불확실성	결속	신뢰	장기지향성
한국	경쟁환경의 불확실성	0.439			
	결속	0.024	0.773		
	신뢰	0.085	0.151	0.689	
	장기지향성	0.052	0.453	0.398	0.685
미국	경쟁환경의 불확실성	0.435			
	결속	0.181	0.671		
	신뢰	0.051	0.396	0.470	
	장기지향성	0.054	0.619	0.367	0.649

국가	변수	경쟁환경의 불확실성	결속	신뢰	장기지향성
일본	경쟁환경의 불확실성	0.523			
	결속	0.042	0.676		
	신뢰	0.042	0.490	0.423	
	장기지향성	0.114	0.627	0.407	0.583

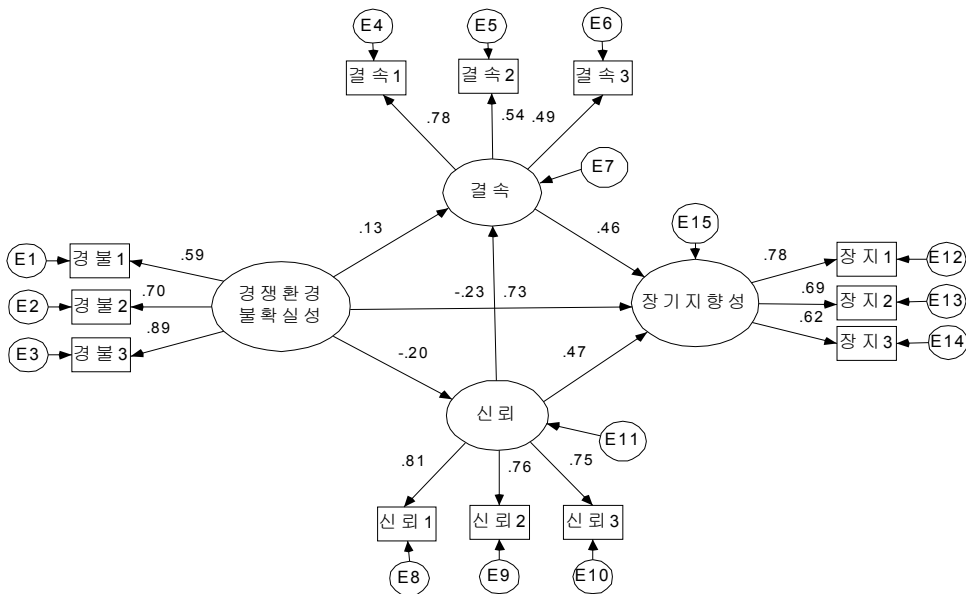
<그림 2>, <그림 3>, <그림 4>은 한국, 미국, 일본의 구조모형 추정결과가 각각 제시되어져 있다. 구조방정식 모형의 적합도 지수를 보면 $\chi^2=279.762$, $df=144$, $P=0.000$ 이고, GFI의 값이 0.868, NFI의 값이 0.819, IFI의 값이 0.903, CFI의 값이 0.899로, 대부분이 0.9와 가까운 수치를 보이고 있다. RMSEA의 값은 0.057, RMR의 값이 0.060으로 0.05를 넘고 있는데 비교적 근사한 수치를 가지고 있어 모형적합도에는 큰 문제가 없다고 판단하였다.



<그림 2> 구조모형의 추정결과(한국)



<그림 3> 구조모형의 추정결과(미국)



$\chi^2=279.762$, $df=144$, $P=0.000$, $RMR=0.060$, $GFI=0.868$, $NFI=0.819$, $IFI=0.903$, $CFI=0.899$, $RMSEA=0.057$

<그림 4> 구조모형의 추정결과(일본)

3. 가설 검증결과

본 연구에서 제시한 가설을 검증하기 위하여 AMOS 7.0의 구조방정식 모형분석을 이용하여 다중집단 분석을 실시하였다. 총 6개의 가설에 대한 한국, 미국, 일본에 대한 검증결과는 <표 4>, <표 5>, <표 6>과 같다.

3.1 한국, 미국, 일본기업의 가설검증

<표 4> 한국기업의 가설검증

가설	경로	방향	표준화계수	C.R	p-value	결과
가설1	경쟁환경 불확실성→결속	+	-0.046	-0.348	0.728	기각
가설2	경쟁환경 불확실성→신뢰	-	-0.291	-2.160	0.031	채택
가설3	신뢰→결속	+	0.374	2.928	0.003	채택
가설4	경쟁환경 불확실성→장기지향성	-	-0.025	-0.236	0.814	기각
가설5	결속→장기지향성	+	0.503	4.297	0.001	채택
가설6	신뢰→장기지향성	+	0.428	3.738	0.001	채택

<표 5> 미국기업의 가설검증

가설	경로	방향	표준화계수	C.R	p-value	결과
가설1	경쟁환경 불확실성→결속	+	0.299	2.098	0.036	채택
가설2	경쟁환경 불확실성→신뢰	-	0.225	1.695	0.090	기각
가설3	신뢰→결속	+	0.562	4.291	0.001	채택
가설4	경쟁환경 불확실성→장기지향성	-	-0.100	-0.954	0.340	기각
가설5	결속→장기지향성	+	0.519	2.938	0.003	채택
가설6	신뢰→장기지향성	+	0.493	3.370	0.001	채택

<표 6> 일본기업의 가설검증

가설	경로	방향	표준화계수	C.R	p-value	결과
가설1	경쟁환경 불확실성→결속	+	0.131	1.049	0.294	기각
가설2	경쟁환경 불확실성→신뢰	-	-0.204	-1.569	0.117	기각
가설3	신뢰→결속	+	0.726	4.866	0.001	채택
가설4	경쟁환경 불확실성→장기지향성	-	-0.233	-2.219	0.026	채택
가설5	결속→장기지향성	+	0.459	2.217	0.027	채택
가설6	신뢰→장기지향성	+	0.470	2.463	0.014	채택

3.2 한국, 미국, 일본기업의 가설검증 국제간 비교

첫 번째 가설 1은 경쟁환경이 불확실할수록 제조업체가 유통업체와 결속할 것이라는 것으로 한국은 방향성도 다르고 통계적으로 유의하지 않게 나타나 기각되었다. 반면 미국은 방향성도 일치하고 통계적으로도 유의하게 나타나 채택되었다. 일본은 방향성은 일치하나 통계적으로 유의하지 않게 나타나 기각되었다. 한국은 경쟁환경이 불확실할 때 결속하지 않는 것으로 미국은 결속하는 것으로 나타났다. 일본 또한 방향성이 일치하므로 결속한다고 볼 수 있다.

두 번째 가설 2는 경쟁환경이 불확실할수록 제조업체는 유통업체를 신뢰하지 않을 것이라는 것으로 한국은 방향성도 일치하고 통계적으로 유의하게 나타나 채택되었고 미국은 방향성도 일치하지 않고 통계적으로 유의하지 않게 나타나 기각되었다. 일본은 방향성은 일치하였으나 통계적으로 유의하지 않게 나타나 기각되었다.

세 번째 가설 3은 제조업체가 유통업체를 신뢰할수록 유통업체와 결속할 것이라는 것으로 한국, 미국, 일본 세 국가 모두 방향성도 일치하고 통계적으로도 유의하여 모두 채택되었다.

네 번째 가설 4는 경쟁환경이 불확실할수록 제조업체와 유통업체의 관계는 장기지향성으로 이어지지 않을 것이라는 것으로 한국과 미국은 방향성은 일치하였으나 통계적으로 유의하지 않아 기각되었고 일본은 방향성도 일치하고 통계적으로도 유의하여 채택되었다.

다섯 번째 가설 5는 결속할수록 제조업체와 유통업체의 관계가 장기지향성으로 이어질 것이라는 것으로 한국, 미국, 일본 세 국가 모두 방향성도 일치하고 통계적으로도 유의하여 모든 국가에서 채택되었다.

여섯 번째 가설 6은 신뢰할수록 제조업체와 유통업체의 관계가 장기지향성으로 이어질 것이라는 것으로 이 또한 한국, 미국, 일본 세 국가 모두에서 방향성도 일치하고 통계적으로도 유의하여 모두 채택되었다.

〈표 7〉 한국, 미국, 일본기업의 가설검증 비교

가설	경로	방향	한국	미국	일본
가설1	경쟁환경 불확실성→결속	+	기각	채택	기각
가설2	경쟁환경 불확실성→신뢰	-	채택	기각	기각
가설3	신뢰→결속	+	채택	채택	채택
가설4	경쟁환경 불확실성→장기지향성	-	기각	기각	채택
가설5	결속→장기지향성	+	채택	채택	채택
가설6	신뢰→장기지향성	+	채택	채택	채택

V. 결론 및 시사점

한국의 유통환경은 급변하고 있다. 이러한 상황에서 제조업체와 유통업체 간 긴밀한 협력 관계를 통해 불확실한 환경에 대응하는 것은 유통업체와 제조업체가 살아남기 위한 필수 요건이라 할 수 있다. 특히 환경이 불확실한 상황에서 제조업체가 우수한 유통업체와의 장기적인 협력관계를 구축하는 것은 거래비용을 줄이는 것뿐만 아니라 변화에 유연하게 대처할 수 있는 중요한 경쟁력인 것이다.

본 연구는 급변하는 환경에 대한 대응 방향으로 장기지향성으로 이어지게 하는 결속과 신뢰를 매개변수로 하여 경쟁환경의 불확실성을 분석하였다. 경쟁환경이 불확실한 상황에 초점을 맞춘 결과는 커다란 의의가 있다고 할 수 있다. 다른 환경 불확실성과 다르게 경쟁환경이 불확실할 때 제조업체와 유통업체가 더 결속하게 한다는 연구결과가 있기 때문이다. 이러한 내용을 한국, 미국, 일본 제조업체를 통해 각 국가별로 연구해 보았는데, 연구결과는 한국에서는 결속하지 않는 걸로 나타났고, 미국과 일본은 결속하는 것으로 나타났다. 이를 해석해 볼 때 한국의 제조업체는 미국과 일본의 제조업체에 비해 유통업체와의 관계가 초기단계가 많아 거래특유투자가 많지 않은 것으로 추측된다. 제조업체와 유통업체의 관계를 한국의 유통산업의 발전단계로 해석해보면 한국은 대형 유통업체가 등장하여 힘을 가지게 된 것이 비교적 최근의 일이기 때문에 거래관계가 대부분 초기단계이므로 거래특유투자가 많이 축적되지 않았을 것이다. 관계가 오래된 거래일수록 거래특유투자가 많아져서 경쟁환경의 불확실성에 유연성을 발휘할 수 있는 긍정적인 결속관계로 이어질 수도 있고, 거래특유투자 때문에 어쩔수 없이 결속할 수 밖에 없는 관계도 있을 수 있을 것이다. 하지만 한국에서의 제조업체와 대형 유통업체의 관계는 관계초기이다 보니 다른 환경 불확실성에서 나타나는 것처럼 경쟁환경이 불확실할때도 결속하지 않는 양상을 나타낸다고 볼 수 있을 것이다. 이에 반해 미국은 경쟁환경이 불확실할 때 제조업체와 유통업체가 결속하는 것으로 나타났다. 이는 오랫동안 유통업체가 경로리더 역할을 해왔던 국가이므로 유통업체에 대한 제조업체의 의존도도 높고 오랜 관계를 통해 쌓아온 거래특유투자가 많다고 볼 수 있다. 일본 또한 경쟁환경이 불확실할수록 결속한다고 나타났는데 이 또한 일본의 유통 상황도 제조업체와 유통업체의 관계가 오래 지속되어 거래특유투자가 많다고 볼 수 있다.

최근 유통경로 환경에서 장기지향성은 많은 거래처와의 관계를 관리하는 것보다 핵심적 교환상대를 선정하여 장기적인 관계를 구축해 나가는 방향으로 진행되고 있다(Narayandas and Rangan, 2004). 한국에서도 제조업체와 유통업체의 관계가 단기적인 관계가 아닌 장기적

인 관계구축을 통하여 실질적인 성과를 향상시키고 전략적 우위를 창출하여야 할 것이다.

경쟁환경 불확실성은 제조업체와 유통업체 모두에게 위협이 되는 환경이지만 경쟁환경에 대응하기 위한 상호간의 적극적인 참여와 관계를 통해 상호거래관계를 강화시켜 더 탄탄한 결속관계를 지속한다면 다른 경쟁업체보다 변화에 빠르게 대응할 수 있는 유연성이 대응전략으로 생겨날 것이다. 이런 상황은 기회적인 요인으로도 작용할 수 있을 것이다. 즉 경쟁환경 불확실성을 극복하는 방법은 경쟁사의 전략에 대응할 수 있도록 더 협력적인 결속을 통해 장기적으로 경쟁력 있는 시스템을 만들어 나가는 것이다. 제조업체와 유통업체의 결속은 안정적인 제품의 공급과 거래하는 제품의 품질을 확보할 수 있다는 점에서 양 당사자 간의 경쟁적 우위를 지속시켜줄 것이다. 제조업체와 유통업체가 결속하는데 신뢰의 역할이 중요한 것을 인지하고 두 거래 당사자들은 신뢰할 수 있도록 서로 간의 역할 또한 충실히 해야 할 것이다.

본 연구에서는 몇가지 한계점을 가지고 있다. 제조업체와 유통업체의 결속과 신뢰를 측정하는데 상호관점에서 측정되지 않고 제조업체 입장에서만 측정되었다. 향후 연구에서는 이를 보완하여 제조업체와 유통업체 쌍방 간의 관점에서 결속이 측정되어 보다 정교한 분석의 필요가 있을 것이다. 또한 구조방정식에 사용된 표본의 크기가 한국, 미국, 일본 각 국가별로 100개 정도씩 사용되었는데 향후에 추가자료를 확보하여 연구할 필요가 있을 것이다. 또한 3개국의 응답자들의 동질성 체크와 응답자가 많은 업체만을 대상으로 재분석을 해도 동일한 결과가 나타날 것인지의 확인이 필요할 것이다.

그리고 환경 불확실성을 경쟁환경 불확실성 뿐만 아니라 유통환경의 불확실성인 수요부문, 경쟁부문, 공급부문, 규제부문 모두 같은 차원에서 비교 연구될 필요가 있을 것이다. 또한 이러한 연구가 유통산업별로 구조적인 차이를 연구할 필요가 있는데 유통경로 구조별로 나타나는 불확실성의 차이가 없는지를 동일한 상황에서 연구할 필요가 있을 것으로 생각된다.

참 고 문 헌

- 김상덕 · 오세조, “환경동태성이 프랜차이즈 가맹점의 장기지향성에 미치는 영향: 관계수명주기, 신뢰분위기의 조절효과”, 마케팅관리연구, 제12권 제3호, 2007.
- 김성진 · 김종근, “기업간 유통경로에서 상호신뢰가 영향전략에 미치는 영향”, 한국상품학회, 제26권 제4호, 2008.
- 박진용 · 오세조, “소매업체와 공급업체의 신뢰 및 결속에 관한 연구”, 유통연구, 제4권 제1호, 1999.
- 송영욱 · 김상덕, “모바일 산업의 환경 불확실성이 모바일 서비스 공급업체와 콘텐츠 제공 파트너 간의 결속에 미치는 영향”, (주)엘지씨엔에스, 제7권 제2호, 2008.
- 신건철 · 임재욱, “공급업체와 소매업체간 장기지향성의 결정요인”, 경영학연구, 제31권 제4호, 2002.
- 오세조 · 김상덕 · 오일두, “관계기간에 따른 지배형태 및 관료화가 프랜차이즈 가맹점의 결속과 관계만족에 미치는 영향”, 유통연구, 제8권 제1호, 2003.
- 이수동 · 이영건, “유통경로상의 상쇄투자와 관계결속이 경로구성원의 성과에 미치는 영향”, 유통연구, 제4권, 제2호, 1999.
- 조현진, “공급업체와 유통업체 간의 신뢰, 협력규범 및 결속에 관한 연구”, 마케팅관리연구, 제11권 제2호, 2006.
- Achrol, Reve, and Stern, “The Environment of Marketing Channel Dyads: A Framework for Comparative Analysis”, *Journal of Marketing*, Vol. 47, 55-67, 1983.
- Achrol, and Kotler, Marketing in the network economy. *Journal of Marketing*, 63(4), 146-163, 1999.
- Achrol, and Etzel, “The Structure of Reseller and Performance in Marketing Channels”, *Journal of The Academy of Marketing Science*, Vol. 31, No. 2, 2003.
- Anderson, Erin, and Barton Weitz, “Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads”, *Marketing Science*, 8(Fall), 310-323, 1989.
- Anderson, Erin, Barton Weitz, “The Role of Pledges to Build and Sustain Distribution Channels”, *Journal of Marketing Research*, Vol 29, No.1, 18-34, 1992.
- Anderson, James C. and James A. Narnus, “A model of Distributor’s Perspective of Distributor-Manufacturer Working Relationship”, *Journal of Marketing*, 48(Fall), 62-74, 1984.

- Anderson, James C. and James A. Narus, "A Model of Distribution Firm and Manufacturing Firm Working Partnership", *Journal of Marketing*, 54(January), 42-58, 1990.
- D'Aveni, R. A., *Hypercompetition: Managing the Dynamics of Strategic Maneuvering*, New York: The Free Press, 1994.
- Dwyer, F Robert, Paul H Schurr, and Sejo Oh, "Developing Buyer-Seller Relationships", *Journal of Marketing Research*, 51(April), 11-27, 1987.
- Dwyer, F. Robert and Sejo Oh, Output Sector Munificence Effect on the internal Political Economy of Marketing Channels, "*Journal of Marketing Research*, 22(November) 397-414, 1987.
- Ganesan, Shankar, "Determinants of Long-Term Orientation In Buyer seller Relationships." *Journal of Marketing*, 58(April), 1-19, 1994.
- Gundlach, Gregory T., Ravi S. Achrol, and John T. Mentzer, "The Structure of Commitment in Exchange", *Journal of Marketing*, 59(January), 78-92, 1995.
- Heide, Jan and George John, "The Role of Dependence Balancing in SafeGuarding Transaction-Specific Assets In Conventional Channels", *Journal of Marketing*, 52(January), 20-35, 1988.
- Hunt, Shelby D. and John R. Nevin, "Power in a Channel of Distribution :Sources and Consequences", *Journal of Marketing Research*. 11(May), 186-193, 1974.
- Joshi, A. W. and Campbell, A. J., "Effect of environmental dynamism on relational governance in manufacturer-supplier relationships: A contingency framework and an empirical test", *Journal of Academy of Marketing Science*, 31(2): 176-188, 2003.
- Mogan, R. M. and Hunt, S. D., "The commitment-trust theory of relationship marketing", *Journal of Marketing*, Vol. 58 No. 3, 50-57, 1994.
- Mohr, Jakki and John R. Nevin, Communication Strategies in Marketing Channels: A Thoretical Perspective, "*Journal of Marketing*, 50(October), 36-51, 1990.
- Narayandas, Das and Kasturi Rangan, "Building and Sustaining Buyer-Seller Relationships in Mature Industrial Markets", *Journal of Marketing*, Vol. 68(July), 63-77, 2004.
- Oh, Sejo, F. Robert Dwyer, and Robert Dahlstrom, "External Influeces on Channel Relationships: Lessons from a Negotiation Lab", *Advances in Distribution Channel Research*, Greenwich: JAI Press, Inc., 47-91, 1990.

- Singh, and Sirdeshmukh, "Agency and Trust Mechanism in Consumer Satisfaction and Loyalty Judgments", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28, No. 1, 2000.
- Stump, Rodney L, and Heide, Jan B, "Controlling Supplier Opportunism in Industrial Relationships", *Journal of Marketing Research*, Vol. 33, No. 4, 1996.
- Venkatesh, R., Ajay K. Kohli, and Gerald Zaltman(1995), "Influence Strategies in Buying Centers", *Journal of Marketing*, 59(October), 71-82.
- Weitz, Barton A., "Effectiveness in Sales Interactions: A Contingency Framework", *Journal of Marketing*, Vol. 45(Winter), 85-103, 1981.
- Weitz, B. and Jap, S., "Relationship marketing and distribution channels", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23, No. 3, 305-320, 1995.

ABSTRACT

Impact of Competitive Environment Uncertainty on
Commitment, Trust and Long-term Orientation:
A Case of Korean, American and Japanese Manufacturing Firms

Jong-Young, Kim* · Ho-Yeol, Bang**

The purpose of this study was to examine the impact of the uncertainty of competitive environments on the commitment of manufacturing firms with distribution firms, their trust and long-term orientation in Korea, the United States and Japan. This study is of great significance in that it attempted to make a comparative analysis of the uncertainty of competitive environments among the three nations by selecting subjects not only from Korea but from the United States and Japan. A survey was conducted on the selected manufacturing firms, and the data from 105 Korean firms, 103 American companies and 83 Japanese firms were gathered. A structural equation was utilized to analyze the collected data. The findings of the study were as follows:

Hypothesis 1 was rejected in Korea and Japan and was accepted in the United States. Hypothesis 2 was accepted in Korea yet not in the United States and Japan. Hypothesis 3 was accepted in all the nations. Hypothesis 4 was rejected in Korea and the United States and was accepted in Japan. Hypothesis 5 was accepted in all the nations, and Hypothesis 6 was accepted in every nation as well.

In the future, the commitment, trust and long-term orientation of manufacturing and distribution firms should be investigated from a mutual perspective, and additional data should be obtained by selecting more subjects. As for environmental uncertainty, the uncertainty of distribution environments as well as competitive environments should equally be investigated by making a comparative analysis.

Key Words : competitive uncertainty, commitment, trust, long-term orientation

* Lecturer, Department of International Trade and Commerce, Pusan National University(First Author)

** Professor, Department of Business, Pusan National University(Corresponding Author)