

# 거래업체간 의사소통이 신제품 개발로 인한 재무적 성과에 미치는 영향

## The Effect of Interfirms Communication on the Financial Performance due to New Product Development

정경식, 이성호  
한양대학교 경영학과

Kyung Sik Jung(jks1983@naver.com), Seong Ho Lee(33havana@hanyang.ac.kr)

### 요약

최근 많은 기업들이 서로간의 신뢰를 바탕으로 협력관계를 구축해 나가고 있다. 이렇게 형성된 파트너와의 관계는 좋은 성과를 거두는데 중요한 역할을 하고 있으며, 특히 공동으로 상품을 개발하는데 많은 도움이 되고 있다. 따라서 본 연구에서는 거래업체 사이의 거래관계에 있어 중요한 요소 중 하나인 의사소통이 성과에 어떠한 영향을 미치는지 확인해 보았다. 분석결과 거래업체 사이의 의사소통은 신뢰에 긍정적인 영향을 주며 반대로 갈등에는 부정적인 것으로 확인되었다. 또한 관계 파트너에 대한 신뢰는 협력과 신제품성  
과에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났지만, 갈등은 부정적인 영향을 주는 것으로 확인되었다. 즉, 기업간의 관계에서 신뢰형성은 좋은 성과를 가져오지만, 반대로 서로간의 갈등이 커지면 성과는 감소하게 된다. 따라서 거래업체 사이에 발생하는 갈등은 원만하게 해결하고 신뢰를 통해 협력관계를 형성하게 된다면 신제품 개발 시 좋은 성과를 얻을 수 있을 것이다.

■ 중심어 : | 의사소통 | 신제품 개발 | 신뢰 | 갈등 | 협력 |

### Abstract

Recently many companies build interfirm cooperation based on their trust. These typology of partnerships play important roles for good results especially for joint product development. Therefore the purpose of this article is to investigate the role of interfirm communication in B2B market. We also investigate interfirm communication affecting the result of new product performance through two relationship factors(trust, conflict) in B2B market. Data were gathered from respondents who work in industrial buying center. Major findings of this study are summarized as follows: First, communication has positive effects on trust but negative effects on conflict. Second, trust is shown to have positive effects on cooperation and new product performance. However, conflict is shown to have negative effects on cooperation and new product performance. As a result, interfirm communication derives new product performance. In conclusion, this study means that we tried to investigate the human relationship in B2B market.

■ keyword : | Communication | New Product Development | Trust | Conflict | Cooperation |

## I. 서론

과거에는 거래업체 간 각각 독립적으로 이익을 추구하는 성향이 강했지만, 최근에는 유통경로 전체의 최적화를 위해 공동으로 노력하는 관계로 변화하고 있다 [16]. 이처럼 거래업체 간의 공동노력은 기업 간의 관계를 더욱 강하게 만들고 또한 좋은 성과를 이루어낸다. 따라서 공동의 목표달성을 효과적으로 이루어내기 위해서는 공동노력을 위한 서로 간의 관계적 특성을 고려하는 것이 매우 중요하다. 또한 많은 기업들이 분야를 막론하고 전략적 제휴 및 협력을 통해 서로 발전해 나가고 있는 추세이며 이는 유통경로 전체의 경쟁력을 향상시킬 수 있다. 이와 관련된 연구들이 활발하게 이루어지고 있는데 [2][41], 그들의 연구에 의하면 기업 및 조직 간 특유투자, 의사소통, 의존성, 권력 등과 같은 관계적인 특성은 신뢰, 몰입, 갈등, 협력, 그리고 성과 및 만족에 긍정적 혹은 부정적인 영향을 미친다고 분석하였다. 특히 관계적 특성 중 의사소통은 일회성이 아닌 지속적이고 연속적인 상호작용을 주 대상으로 하고 있으며, 경로구성원 간에 가장 자주 발생하고 실용적 차원의 상호작용 과정으로서 그 중요성이 매우 높다고 할 수 있다 [6][30].

요즘 들어 거래업체 간 제휴나 협력하는 모습이 많이 대두되고 있는데 그들은 정보교류 및 공유, 공동 의사결정 모델 구축, 마케팅 제휴 등 다양한 방식으로 신뢰를 구축하며 협력을 전개하기 시작했다. 이런 효율적인 시스템을 바탕으로 서로 윈-윈(win-win) 전략이 성공하고 있는 실정이며, 많은 기업들이 이를 시행하고 있다. 유통경로는 이렇게 같은 목표, 혹은 서로 다른 목표를 가진 구성원들로 이루어지며 이러한 경로상의 각 구성원들은 자신의 목표와 성과를 달성하기 위해 여러 가지 자원을 필요로 하게 된다. 그러나 개별 기업은 그들이 원하는 모든 자원을 확보할 수 없기 때문에 최소자원의 획득을 위하여 다른 기업과의 의존관계를 형성하게 된다 [35]. 즉 서로에게 부족하거나 필요한 것을 얻고 서로 보완하기 위해 기업들은 서로 간의 신뢰를 쌓아 협력을 맺고 있다. 이렇게 유통경로 구성원들은 서로의 역할을 수행하면서 상호간의 의존관계에 놓이게 되지

만 각 경로 구성원들은 자신의 이익을 극대화하기 위해 노력한다. 즉 유통경로 전체에 대한 효율성과 구성원들 사이의 협력의 필요성을 인정하지만 자신의 개인적인 목표달성을 추구하며 이러한 관계는 어쩔 수 없이 갈등을 초래하게 만든다 [8]. 기업 간에 발전을 위해 서로 협력을 하기도 하지만 개인적인 목표를 위해 때로는 갈등이 발생하는 양면적인 현상이 발생하게 되는 것이다. 유통경로 구성원들 간의 신뢰를 통해 협력이 증가하는 만큼 상대적으로 이에 따른 갈등 또한 증가하고 있는 추세이다. 일반적으로 이러한 유통경로 갈등은 유통경로의 효율에 부정적인 영향을 미친다고 알려져 있으며 [38], Etgar [22]는 이러한 유통경로 상 갈등이 기업 간의 관계, 기업의 생존에도 위협적이라고 주장하였다. 따라서 유통관련 연구에서 갈등은 경로 전체에 영향을 미치는 주요 요인으로 연구되어 왔으며 [12], 많은 연구자들이 갈등의 개념과 원인 및 결과에 대해서 다양하게 연구결과를 도출하였다 [24][37][38]. 이렇듯 신뢰와 갈등은 유통경로 구성원들 간에 상호의존적인 성격으로부터 비롯되며 경로관계에서 공존할 수 있다. 즉, 구성원들 간의 많은 갈등이 일어남에도 불구하고 유통경로 구성원들은 기대목표달성을 위하여 상호의존적이므로 서로 신뢰하고 있다는 뜻이다. 그러므로 서로 간 장기적으로 만족한 관계를 경험하기 위해서는 협력관계가 어떻게 개발되고 있으며, 신뢰가 유지되는 지를 이해할 필요가 있다 [1]. 많은 연구들이 신뢰를 통한 협력구축 현상을 만족의 형태나 갈등의 반대개념으로 간주해 왔으며 [12][25], 유통경로에서 경로구성원간의 신뢰수준, 갈등, 협력 및 성과에 관한 연구는 거의 없는 실정이다. 따라서 본 연구에서는 거래업체간 의사소통이 신뢰와 갈등에 어떠한 영향을 미치며 이러한 신뢰와 갈등이 협력 및 성과에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고자 하였다. 이를 바탕으로 유통경로상의 협력을 더욱 강화하고 원하는 목표를 달성하기 위해 필요한 개선방안 및 시사점을 규명해 보고자 하였다.

## II. 이론적 배경

### 1. 의사소통(communication)

기업 간 관계당사자 사이에는 어떠한 형태로든 의사소통이 존재하기 마련이다. 파트너간의 단순한 의사소통뿐만 아니라 경영 관리적 측면에서 보다 중요한 의미를 가진 의사소통이 있을 수 있다. 의사소통은 양측의 오해 및 잘못된 기대로 발생하는 갈등을 사전에 방지해주며 유대감 및 파트너십 형성에 매우 중요한 요소가 된다[31][34]. 기업 간 협력에서도 원활한 의사소통은 양측 간 상호신뢰에 긍정적인 영향을 미치게 된다. 기본적으로 의사소통은 내용, 방향, 빈도, 양식 등의 차원으로 구성되어 있는데, 이는 기업 관계 파트너 간 결속 관계를 도출하는 기본적인 요인으로 인식되고 있다. 또한 효과적인 의사소통은 내용적으로는 간접적, 방향에서는 양 방향적, 빈도적 측면에서는 다 빈도, 양식 면에서는 비공식적인 형태를 취할 때, 의사소통의 질을 높여 기업 간 관계를 높이고 신뢰를 향상시킬 수 있다는 점을 지적하였다[30].

표 1. 의사소통 선행연구

연구자	내용
Tompkins (1984)	조직 간의 의사소통은 둘 이상의 개인이 공동의 목표를 위하여 일련의 활동 체계를 형성하고 유지하기 위해 메시지를 주고받는 것으로 볼 수 있다.
Mohr & Nevin (1990)	효과적인 의사소통은 내용적으로는 간접적, 방향에서는 양 방향적, 빈도적 측면에서는 다 빈도, 양식 면에서는 비공식적인 형태를 취할 때, 의사소통의 질을 높여 기업 간 관계를 높이고 신뢰를 향상시킬 수 있다는 점을 지적하였다
Mohr & Spekman (1994), Morgan & Hunt (1994)	의사소통은 양측의 오해 및 잘못된 기대로 발생하는 갈등을 사전에 방지해주며 유대감 및 파트너십 형성에 매우 중요한 요소가 된다.
Sheng et al. (2005)	의사소통은 관심사 등과 같은 업무와는 관련 없는 대화나 순수한 사교적 모임에 참여하는 등 개인적인 정보의 교환으로 정의할 수 있다.
정연승, 오세조 (2007)	조직 내 의사소통은 주로 채널 참가자간의 상호 협력 또는 개인적 친밀도 증대에 중점을 두고 있는 의사소통 행위라고 볼 수 있다.

조직 간의 의사소통은 둘 이상의 개인이 공동의 목표를 위하여 일련의 활동 체계를 형성하고 유지하기 위해 메시지를 주고받는 것으로 볼 수 있다[42]. B2B관계에서도 마찬가지로, 공동 목표를 가진 둘 이상의 거래업체가 의사소통을 통해 결속을 다지고 관계를 존속해 나가려는 것과 같은 의미이다. 이렇듯 의사소통은 조직은 물론, 기업 간의 관계에서 협력의 토대가 되고 그 유효

성에 중요한 정보를 제공한다. 또한 의사소통은 관심사와 같은 업무와는 관련 없는 대화나 순수한 사교적 모임에 참여하는 등 개인적인 정보의 교환으로도 정의할 수 있다[39]. 조직 내 의사소통은 주로 채널 참가자 간의 상호 협력 또는 개인적 친밀도 증대에 중점을 두고 있는 의사소통 행위라고 볼 수 있기 때문에[6], 서로를 결속시켜 협력적인 관계로 만드는 의사소통이 서로 간의 관계 형성에 주요한 요인이라고 볼 수 있다. 이와 마찬가지로 기업 간의 관계도 사람과 사람간의 관계이기 때문에 의사소통을 통해 정보교환 및 친밀감을 높여, 좋은 관계가 지속될 수 있다. 따라서 기업 간의 관계에서 의사소통은 매우 중요한 요소로 파악된다.

## 2. 신뢰(trust)

신뢰는 몰입과 함께 기업 간 장기적 관계형성의 대표적인 결과요인으로 인식되어 왔으며, 신뢰는 거래하는 상대 기업에 대한 믿음[20] 또는 구매자와 판매자를 인간적인 측면에 결속시키는 것이라고 볼 수 있다. 시장에서 두 조직 간에 관계가 형성되면 지속적인 개인적 접촉, 성공적인 상호작용과 반복적인 거래는 두 기업 간의 관계를 향상시키게 되며, 이러한 관계를 통해 정보가 교환되고 시장에 대한 지식을 얻게 되며 결국, 두 참가자 사이의 신뢰를 이끌어 낸다. 따라서 기업 간의 신뢰는 오랜 시간에 걸쳐 기업과 기업 간의 관계를 통한 구성원들 간의 조화된 행동과 성공적인 상호작용을 통하여 형성된다고 할 수 있으며 구매자는 교환 상대방으로서 신뢰수준이 높은 상대방과 거래를 할 때, 보다 더 협력적이며 활발한 의사소통과 구매에 대한 충성도를 보일 것이다[7].

대부분의 마케팅 연구에서 신뢰를 ‘자신의 거래 파트너를 정직하고 호의적이라고 믿는 정도’라고 정의하고 있으며, 구체적으로 자신의 파트너가 믿을만하고, 약속을 지키며, 정해진 역할을 충실히 수행하고, 진실하다고 믿는 정도를 의미하고 있다[12][21]. 또한 Mayer, Davis 과 Schoorman[28]은 신뢰란 거래 당사자가 자신에 대한 감시 여부에 상관없이 자신에게 긍정적인 행동을 할 것이라는 기대를 바탕으로 상대방의 행동을 기만하지 않으려는 의지라고 정의하고 있다. McDonald[29]는 사

회적 교환이론에 근거하여 고객과 기업 간 관계의 질을 신뢰와 몰입의 개념으로 설명하였고 신뢰가 사라진다면 몰입을 감소시켜 거래가 단기적인 교환으로 종결된다고 보았다. 따라서 신뢰가 몰입의 선행요소이며 이 두 개념이 관계유지에 핵심이 되는 요소들이라고 주장하였다. 신뢰는 관계 파트너가 자신의 기대에 맞는 행동을 할 것이라는 기대를 의미한다. 따라서 이러한 신뢰가 형성되면 상호간의 협력을 기대할 수 있고, 또한 감시와 통제 비용은 줄일 수 있게 된다. 즉 관계마케팅은 신뢰를 바탕으로 형성되며, 이로 인해 결속된 관계를 지속할 수 있다[13].

### 3. 갈등(conflict)

갈등의 초기 연구에서 Raven과 Kruglanski[36]는 갈등을 실제 또는 기대되는 반응들의 비 양립성으로부터 초래되는 개인이나 조직 간의 긴장상태라고 규정하고 있으며, Coughlan, Anderson, Stern과 El-Ansary[19]는 한 경로 구성원이 다른 경로구성원의 행동을 자신의 목표달성이나 행동패턴의 효과적인 수행을 위해 방해하고 있다고 지각하는 상태라고 유통경로에서의 갈등을 정의하였다. 유통경로의 갈등을 연구했던 대표적인 학자인 Etgar[22]는 다른 경로구성원의 행위가 자신의 목표달성이나 행동 패턴의 효율적인 수행을 방해하고 있다고 생각할 때 갈등이 유발된다고 보았으며, 결국 갈등은 둘 이상의 유통경로 주체 사이에서 발생하는 행동적 현상으로서 심리적 대립감과 대립적 행동이 내포된 동태적 과정으로 이해할 수 있다.

갈등의 유형은 학자들 간에 약간의 차이를 보이고 있으나, 갈등이 주로 태도적이며 경로구성원들에 대한 상호간의 좌절감이나 적대감으로 반영되는 인지적/감정적 갈등의 형태로 상대방의 목표 달성을 저해하는 행동으로 나타날 수 있다. 즉, 상호간의 관계적 갈등은 긴장이나 마찰과 같은 감정적인 요인을 포함하는 대인관계에서의 대립으로 정의할 수 있다[27].

### 4. 협력(cooperation)

초기 연구단계에서는 구성원들 간 협력 없이는 유통경로가 운영될 수 없다고 하였으며, 대부분 갈등의 반

대 개념으로 많이 사용하였다. 협력과 갈등은 교환관계를 통제하는 두 가지 지배감정으로서 갈등은 개인 목표나 상호간의 목표달성을 방해하는 간섭으로 정의되며, 반대로 협력은 개인목표 및 공동의 목표달성을 위한 결합의 노력을 뜻한다. 갈등과 협력은 관계당사자들 간 상호의존성의 성격으로부터 비롯되며 경로관계에서 공존할 수 있다[41].

협력이란 기업 간의 최종 목표인 고객시장의 욕구를 충족시키고 그에 따른 이익을 극대화 하는데 초점을 두어 각 기업 간의 성공을 위해 부분적으로 상대기업에 의존한다는 상호인식과 이해가 존재하는 것으로서 상호 목표에 대한 공동 활동의 수행을 뜻한다[12][31]. 즉 협력은 개인이나 시스템, 기업 간의 목표를 달성하기 위해 공동으로 노력하는 활동이라 말할 수 있으며[41], 또한 상호이익을 위한 목표를 달성하기 위해 기득권을 가진 구성원들의 공동노력으로 정의할 수 있다.

### 5. 성과(performance): 신제품 성공

오늘날의 경영자들은 성공적인 신제품 도입을 위해 제품성과에 영향을 미치는 다양한 요인들에 대하여 지속적으로 연구하고 있으며, 그에 따른 새로운 기술을 개발하여야 한다. 신제품의 성공을 다룬 기존 연구들을 살펴보면 크게 전체적인 맥락에서의 연구와 특정한 분야에 초점을 맞춘 연구로 나누어 접근해 볼 수가 있다.

신제품의 성과 척도를 명시적으로 제시한 초기 연구로는 Cooper[17]는 기업 성과를 신제품의 기업전체에 대한 영향도(impact), 신제품 개발 과정의 성공률, 목표나 경쟁사 대비 상대적 성과로 구분하였다. Cooper와 Kleinschmidt[18]는 기존의 연구를 보다 발전시켜 10개의 성과척도로부터 3개의 독립적인 차원의 성과를 도출하였으며 초기의 3가지 독립적인 성과의 차원을 실증하였다.

성과에 관한 여러 가지 정의가 존재하지만 재무적 목표를 충족시키는 것에 초점을 맞춘 정의가 가장 공통된 것이다. Hart[26]는 신제품 개발성과 차원들 간의 관계에 대해 기업수준과 제품수준에서 직접적인 재무적 성과와 간접적인 재무적 성과를 비교, 연구하였다. 또한 Montoya-Weiss와 Calatone[32]은 신제품 개발에 대한

성공과 실패요인에 대한 실증연구들의 종합적 고찰을 통해 기존 연구에서 사용되고 있는 신제품 개발에 대한 성과 척도는 크게 기술적 성과와 상업적 성과로 구분할 수 있다. 상업적 성과를 다시 세분화하면 재무적 성과와 시장성으로 나눌 수 있는데 기술적 성과를 다룬 연구는 그리 많지 않음을 보여주었다. 따라서 본 연구에서 신제품 성과는 상업적인 성과를 뜻하며, 구체적으로 그 중에서도 재무적 성과를 의미한다.

### III. 연구가설 및 연구모형

#### 1. 의사소통과 신뢰, 갈등과의 관계

기업 간의 의사소통은 대부분의 연구에서 긍정적인 요인으로 밝혀지고 있다. 유통경로의 구성원들 간에는 끊임없이 의사소통을 하며, 제조업자는 신제품 기회, 판매촉진 캠페인, 기술혁신 등에 관한 정보를 전달하고 유통업체는 다시 제조업자에게 시장상황, 경쟁전략 및 캠페인, 그리고 제조업자의 제품, 판매촉진 캠페인 및 가격 계획에 대한 소비자의 반응을 전달하게 된다. 이렇게 서로간의 정보공유를 통해 갈등을 감소시키고 신뢰관계를 구축하게 된다. 그러나 비효율적이거나 잘못된 의사소통은 구성원들 간의 오해, 잘못된 전략, 상호간의 욕구불만을 이끌어내며, 모호한 개념이나 아이디어의 사용, 비밀주의를 바라는 욕망, 정보전달에 대한 동기부족과 표준화된 정보처리절차의 부족 등은 부적절한 의사소통을 불러일으키고 이는 결국 갈등을 발생시키는 원인으로 작용하게 된다[8]. 갈등과 의사소통간의 관계에 대하여 Coughlan 등[19]도 역시 부적절한 의사소통은 자원의 낭비를 초래하고 구성원간의 갈등을 유발한다고 증명하였다. 하지만 효율적인 의사소통은 이러한 갈등유발을 억제시키고 서로간의 신뢰형성에 도움을 주는 것으로 확인되고 있다.

Anderson과 Weitz[11]는 긍정적인 파트너 간에 상호이해관계를 제고시킴으로써 관계강화와 촉진에 긍정적인 역할이 매우 중요하다는 것을 검증하였다. 그만큼 기업 간의 관계에서 원활한 의사소통과 정보교환은 매우 중요한 수단이며 신뢰를 형성하고 서로간의 협력관

계를 더욱 강화하는 요인임을 알 수 있다. 따라서 상호 기업 간의 효율적인 의사소통은 신뢰를 형성하며, 갈등유발을 억제시킨다는 선행연구들을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1: 기업 간 의사소통이 증가할수록 신뢰는 증가할 것이다.

가설 2: 기업 간 의사소통이 증가할수록 갈등은 감소할 것이다.

#### 2. 신뢰와 갈등, 협력의 관계

유통경로는 기업 또는 조직간 시스템으로서 구성원들 사이의 협력 없이는 운영이 불가능하며, 협력을 통해 공동이익을 달성하게 된다[40]. 또한 권기대와 이경탁[2]은 기업성공의 결정적인 요인 중 하나로 기업 간의 협력을 꼽았으며, 그 중요성을 강조하였다. 이러한 협력은 신뢰의 기본적인 영향요인으로서 상대 조직에 대한 긍정적인 성과가 예측 가능하고 이로 인해 높은 수준의 협력을 이끌어낼 수 있다고 하였으며, 이를 실증 연구를 통해 증명하였다[10].

사회과학 연구에서 협력은 경쟁과 반대되는 것으로서 개인이나 집단을 위한 행동전략이고, 둘 이상에서 발생하는 갈등문제를 해결하는 수단이라 생각한다[40]. 이처럼 협력에 대한 대부분의 연구들은 협력을 갈등의 반대개념으로 여기고 있으며, 갈등과 협력은 경로관계에서 공존할 수 있다[1]. 또한 Skinner 등[41]의 실증연구에서도 협력은 갈등과 반대되는 관계를 가지고 있다고 분석하였다. 따라서 선행연구들을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3: 기업 간 신뢰가 커질수록 협력은 증가할 것이다.

가설 4: 기업 간 갈등이 커질수록 협력은 감소할 것이다.

#### 3. 신뢰와 갈등, 성과와의 관계

성과에 대한 선행연구들을 살펴보면, Morgan과 Piercy[33]의 연구에서는 시장 성과와 재무적 성과를 고려하였고, 한진환[9]은 경영성과를 조직만족도로 측정하였으며, 박승환과 송노섭[3]의 연구에서는 경영성

과를 재무성과 및 인지적 성과로 확인하였다.

한상린[7]은 거래성과를 경제적 성과와 관리적 성과로 나누어 검증하였으며, 신뢰와 몰입이 긍정적인 거래 성과에 영향을 미친다는 결론을 도출하였다. 또한 Xie, Song과 Stringfellow[43]과 오일두, 오세조와 노원희[4]는 관계적 갈등이 부정적인 신제품 성공의 결과를 낳는다고 하였다. 이처럼 많은 선행연구에서 신뢰와 갈등은 반대되는 결과를 도출해 왔으며, 신뢰는 성과에 매우 긍정적인 영향을 갈등은 부정적인 영향을 미치는 결과를 확인하였다.

최근 들어 할인점이나 편의점 등에서 유통업체 브랜드(PB)의 비중이 많이 늘어나면서, 제조업체와 유통업체 간 협력을 통한 공동의 노력으로 신제품을 출시하는 사례가 늘어나고 있다. 특히 유통업체가 기업형구조로 전환됨에 따라, 몇몇 제조업체를 제외하고는 유통업체가 힘의 관계에서 우위에 있는 실정이라 무엇보다 서로 간의 믿고 의지하는 신뢰가 중요하며, 대부분의 중소형 제조업체들은 유통업체와의 성공적인 신제품 공동 개발이 재무적인 성과로 이어지는 경우가 대부분이다. 그러므로 신제품의 성공은 유통업체와 거래하는 공급업체로서의 중요한 성과 요인으로 부각되고 있다[4]. 즉, 유통경로에서 구매자-공급자 사이의 공동 제휴에 의한 신제품 개발과 그에 대한 성과의 중요성이 대두되고 있는 것이다. 따라서 선행연구들을 바탕으로 본 연구에서는 성과 변수 중에서 최근 중요한 요인으로 고려되는 신제품의 성공을 성과 변수로 선정하고 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 5 기업 간 신뢰가 커질수록 성과는 증가할 것이다.

가설 6 기업 간 갈등이 커질수록 성과는 감소할 것이다.

#### 4. 협력과 성과와의 관계

기업 간의 협력에 관한 연구에서는 협력관계가 잘 형성되면 좋은 성과를 이룬다는 가정을 지니고 있으며 대부분의 연구에서 기업 사이의 협력과 기업 성과가 양의 상관관계를 보이고 있다[5]. Bidault 등[14]의 연구에서 기업은 의사소통, 신뢰, 몰입, 공유 등을 통해 형성된 협력을 바탕으로 성과를 높일 수 있다고 하였다. 또한 협

력은 효율성을 개선시키고 다른 구성원의 행동에 영향을 미치며 결국 경로구성원의 만족과 성과에 긍정적인 영향을 미친다[15].

가설 7: 기업 간 협력이 증가할수록 성과는 증가할 것이다.

### 5. 연구모형

지금까지의 이론적 배경과 연구가설 설정을 바탕으로 구매업체와 공급업체간의 관계적 특성을 대표할 수 있는 의사소통과 신뢰와 갈등, 협력, 그리고 이에 따른 신제품 성공과 같은 긍정적인 성과라는 일련의 흐름을 생각해 볼 수 있으며, 이를 종합하여 하나의 연구모형을 설정하면 다음과 같다.

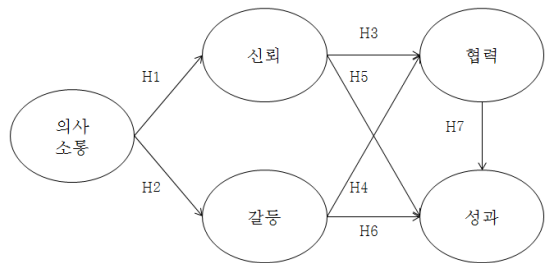


그림 1. 연구모형

### IV. 실증분석

#### 1. 표본설계 및 자료수집

본 연구에서 설정된 연구가설과 연구모형을 검증하기 위하여 서울 및 수도권 지역의 기업을 대상으로 구매의사결정에 영향을 미치는 사람들을 대상으로 설문 조사를 실시하였다. 총 183부를 수집하였고 불성실한 응답을 제외한 171개가 사용되었으며, 표본의 인구 통계학적 특성을 살펴보면 성별은 남자가 79.5%, 여자가 20.5%로 나타났으며, 연령은 30대가 29.2%로 가장 많은 것으로 나타났다. 학력은 대학교 졸업이 78.9%로 가장 많았으며, 직급은 과장급 이상이 63.1%로 나타났다. 또한 구매 또는 거래업무 경력이 2년 이상인 사람은

88.9%, 거래업체와의 거래기간이 4년 이상인 업체는 64.8%로 각각 나타났다. 설문조사 결과는 SPSS 18.0을 통해서 기초통계분석을 실시하고 Amos 18.0을 통해서 구조방정식 모형분석을 시행했다.

## 2. 측정도구 및 분석방법

본 연구에서 구성 요인들의 측정항목은 아래와 같이 기존 문헌들을 활용하여 각각의 요인들에 대한 조작적 정의 및 세부 측정항목을 설정하였다.

표 2. 측정문항

변수	측정문항
의사소통	거래업체는 중요한 사항에 대한 정보를 잘 알려준다.
	거래업체는 어려운 사항을 잘 처리해 준다.
	거래업체는 우리가 부탁한 업무를 잘 처리한다.
	거래업체와의 의사소통이 효율적이다.
신뢰	거래업체는 우리와 정직하게 거래해 왔다.
	거래업체가 제시하는 약속은 믿을 만하다.
	거래업체는 우리에게 잘못된 요구를 하지 않는다.
	거래업체는 중요 의사결정시 자신뿐만 아니라 우리 회사의 이익도 고려한다.
갈등	우리와 거래업체의 관계는 긴장감이 심하다.
	거래업체와의 업무 중에 의견충돌이 발생할 때가 있다.
	거래업체와 감정적인 갈등이 있다.
협력	우리가 미래의 성과를 개선하는데 기여한다면, 거래업체에서 우리를 도와줄 것이라 생각한다.
	우리의 목표는 거래업체와 대항하기 보다는 좋은 거래관계를 유지함으로써 도달할 수 있다.
	우리의 장래이익은 거래업체와 좋은 관계를 유지함으로써 실현할 수 있다.
	우리는 다른 회사보다 더 많은 지원을 거래업체로부터 제공받을 것이라 기대한다.
성과	전반적으로 신제품 개발의 목표를 달성하였다.
	지금까지 신제품은 수익측면에서 성공적이었다.
	경쟁사를 고려했을 때 신제품 개발은 성공적이었다.

의사소통은 거래업체와의 원활한 의사소통의 정도로 정의하였으며, Morgan과 Hunt[34]의 연구를 토대로 거래업체와의 의사소통의 질과 관련된 4가지의 항목을 알맞게 설정하여 측정하였다.

신뢰는 자신의 거래업체를 정직하고 호의적이라고 믿는 정도로 정의하였으며, Ganesan[23], Doney와 Cannon[20]의 연구를 바탕으로 거래업체에 대한 믿음

및 호의와 관련된 4개 항목으로 적절하게 수정하여 사용하였다.

갈등은 긴장과 마찰과 같은 감정적 요인을 포함하는 대인관계에서의 대립을 말하며 Jehn과 Mannix[27]의 갈등개념 중 관계갈등 항목을 알맞게 설정하여 3개 항목으로 측정하였다.

협력은 서로 다른 수준에 있는 둘 이상의 조직이 목표달성을 위해 여러 가지 선택을 통한 협력과정으로 정의하였으며[40], Skinner 등[41]의 연구를 바탕으로 4개 항목을 사용하였다.

성과는 신제품의 성공에 대한 평가로 정의하였으며, Xie 등[43]과 오일두 등[4]의 연구를 바탕으로 목표와 수익측면에서의 성과와 관련된 3개 항목으로 측정하였다.

## 3. 측정변수들의 신뢰성과 타당성 분석

본 연구에서 측정항목의 타당성 확보를 위한 요인분석 결과, 각 요인별로 지시변수들의 요인적재량값이 모두 최소값 .583 이상으로 적정 수준을 보이고 있으며 분산에 의한 설명력의 정도에 있어서도 5개 요인에 총 설명 분산비율은 66.286%로 나타났다. 또한 복합신뢰도(CR)가 최소값 .845이고, 평균분산추출값(AVE)이 최소값 .507로 각 기준치이상을 상회하고 있어 구성개념들의 수렴타당성이 확보되었다. 한편 판별타당성에 관한 검증결과, 모든 구성개념 간 상관관계수값(.241~.511)에서 최대값이 .511로 평균분산추출값의 제곱근(.712~.761)에서 최소값 .712보다 작게 도출되어 판별타당성도 확보된 것으로 판명되었다[표 4]. 추가적으로 지시변수들이 각 요인들을 제대로 나타내고 있는지 측정하기 위하여 확인적 요인분석을 실시한 결과,  $X^2=209.023(P=.000)$   $df=125$ ,  $GFI=.886$ ,  $CFI=.923$ ,  $NFI=.833$ ,  $IFI=.925$ ,  $TLI=.906$ ,  $RMR=.035$ 로  $X^2$ 를 제외하고는 모두 양호하게 나타났다.

이와 더불어 측정변수의 신뢰성 검증결과, 크론바하 알파값(Cronbach's alpha)이 의사소통 .767, 신뢰 .808, 갈등 .788, 협력 .776, 성과 .800 으로 측정변수들의 신뢰도는 모두 양호한 수준을 보였다. 따라서 각 차원의 지시변수들의 타당성 및 신뢰성이 확보되었다고 볼 수 있다[표 3].

표 3. 변수의 타당성 및 신뢰성 분석 결과

변수	항목	1	2	3	4	5	$\alpha$	AVE	CR
의사소통	의사소통1			.58			.76	.50	.85
	의사소통2			.74					
	의사소통3			.68					
	의사소통4			.81					
신뢰	신뢰1		.76				.80	.58	.89
	신뢰2		.74						
	신뢰3		.79						
	신뢰4		.73						
갈등	갈등1				.79		.78	.55	.84
	갈등2				.69				
	갈등3				.74				
협력	협력1	.68					.77	.53	.90
	협력2	.78							
	협력3	.78							
	협력4	.68							
성과	성과1					.62	.80	.54	.85
	성과2					.82			
	성과3					.74			
아이겐값	5.78	2.07	1.62	1.38	1.06				
설명비율	32.15	11.51	9.01	7.69	5.91				
누적 설명비율	32.15	43.66	52.68	60.37	66.28				
$X^2=209.023(P=.000)$ $df=125$ $GFI=.886$ , $CFI=.923$ , $NFI=.833$ , $IFI=.925$ , $TLI=.906$ , $RMR=.035$									

표 4. 판별타당성 검증결과

	의사소통	신뢰	갈등	협력	성과
의사소통	.712***				
신뢰	.442**	.761***			
갈등	-.332*	-.329*	.746***		
협력	.348**	.248**	-.241*	.734***	
성과	.511**	.377**	-.392*	.485**	.735***

\*\* ) p(0.01

\*\*\* ) 구성개념에 대한 평균분산추출값의 제곱근

4. 가설검증

공분산 구조분석을 통해 분석된 최종모형의 적합도는 다음의 [표 5]에서 보는 바와 같이,  $GFI=.877$ ,  $CFI=.906$ ,  $NFI=.815$ ,  $IFL=.908$ ,  $TLI=.887$ ,  $RMR=.045$ 로 chi-square 값( $X^2=231.351(P=.000)$ )을 제외하고는 모두 양호하게 나타났으며 따라서 비교적 자료를 잘 설

명해주는 모델로 평가할 수 있다.

최종모형 분석결과는 다음의 [표 5]에 나와 있으며 결과에서 보는 바와 같이 처음에 연구자가 세웠던 모든 연구가설은 통계적 유의성과 함께 채택이 되었다. 의사소통은 관계품질요인인 신뢰 및 갈등 모두에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 특히 의사소통은 신뢰에 미치는 영향력이 상대적으로 더 큰 것으로 나타났다. 이것은 신제품을 개발하는데 있어서 파트너와의 긴밀하고 원활한 의사소통이 상대방에 대한 신뢰를 높여주는 결과라 할 수 있겠다. 또한 이러한 의사소통이 두 기업 간의 공동 작업에 있어서 생길 수 있는 갈등을 줄여주는 역할을 하고 있음을 알 수 있다.

다음으로, 긴밀하고 원활한 의사소통을 바탕으로 형성된 신뢰는 신제품개발성공에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 갈등을 낮출수록 신제품개발성공은 좋아지는 것으로 나타났다. 이것은 신제품개발과정에서 서로간의 신뢰를 쌓는 것과 갈등을 잘 관리하는 것이 신제품개발성공을 높인다는 사실을 다시 한 번 실증하는 결과로 볼 수 있으며, B2B 상황에서 신뢰형성과 갈등관리가 중요하게 작용한다는 것을 의미한다.

표 5. 가설검증결과

	가설	경로계수	t-value	결과
1	의사소통→신뢰	.600	5.478 (p=.000)	채택
2	의사소통→갈등	-.482	-4.567 (p=.000)	채택
3	신뢰→협력	.244	2.398 (p=.017)	채택
4	갈등→협력	-.254	-2.461 (p=.014)	채택
5	신뢰→성과	.258	2.929 (p=.003)	채택
6	갈등→성과	-.292	-3.225 (p=.001)	채택
7	협력→성과	.430	4.169 (p=.000)	채택
$X^2=231.351(P=.000)$ $df=128$ , $GFI=.877$ , $CFI=.906$ , $NFI=.815$ , $IFL=.908$ , $TLI=.887$ , $RMR=.045$				

V. 결론 및 시사점

1. 연구 요약 및 논의

본 연구에서는 기업 간의 의사소통이 그들의 신제품 성공과 같은 긍정적인 성과에 영향을 미칠 것이라는 연구 주제를 가지고 분석하고자 하였으며, 구매업체와 함께 신제품 개발을 하고 있는 공급업체들을 대상으로 실



증분석을 실시하였다. 국내 B2B 시장에서 거래업체간의 거래에 있어 장기적인 관계 형성에 중요한 영향을 미치는 관계특성요인인 의사소통과 신뢰와 갈등으로 나타나는 장기관계의 결과가 재무적인 성과, 특히 신제품 성공과 같은 긍정적인 재무적 성과에 어떻게 영향을 미치는지를 분석하는데 초점을 맞추고 있다. 그 동안 이 분야에서 많은 연구들이 이루어져 왔으나 이를 신뢰, 갈등과 같이 긍정적, 부정적 요인을 동시에 확인하는 연구는 드물었다. 또한 최근 많은 공급-구매업체들이 협력을 통한 신제품 개발이 많이 이루어지고 있는데 이에 대한 성과적 부분의 연구가 매우 부족하였으며 그런 점에서 본 연구의 시사점과 학문적 공헌도를 찾아볼 수 있겠다. 거래업체간의 의사소통이 재무적 성과에 미치는 영향을 분석하기 위해 선행연구들을 바탕으로 이론적 배경을 작성하고 그것을 토대로 연구모형과 가설을 설정하였다.

분석 결과, 기업 간의 의사소통이 많을수록 서로간의 신뢰가 증가되고 갈등은 감소하는 것으로 나타났다. 또한 기업 간의 신뢰는 협력과 성과에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났으며, 갈등은 반대의 결과가 나타났다. 결과적으로, B2B 시장에서 업체 간의 성과와 협력에 있어서 의사소통의 역할이 매우 중요한 것을 알 수 있다. 근래에 들어 많은 연구들이 사회적 자본에 관한 관심을 가지면서 정보교환뿐만 아니라 업무이외의 사회적 의사소통도 거래에 있어서 중요한 요인으로 관심을 받고 있다. 이처럼 본 연구의 결과는 신제품을 개발하는데 있어서 기존의 경험이나 거래특유자산 등의 관계적 요인들도 중요하지만 자칫 간과할 수 있는 의사소통에 대한 중요성과 원활한 파트너간의 의사소통을 높여줄 수 있는 시스템 구축에 당위성을 제공한다고 볼 수 있다.

본 연구를 통해 학문적시사점을 살펴보면 무엇보다도 B2B시장에서 신제품을 공동 개발하는 상황을 고려하여 의사소통의 역할을 조명하고 있다는 것이다. 또한 대부분의 B2B 연구에서는 신뢰나 협력과 같은 긍정적인 요인과 갈등과 같은 부정적인 요인을 따로 분석하고 검증하였지만, 본 연구에서는 두 가지의 역기능적 요인인 신뢰와 갈등을 동시에 고찰해 봄으로써 기업 간의

관계에서 발생할 수 있는 다양한 요인들에 대하여 보다 폭 넓은 이해를 도모할 수 있었다. 실무적인 관점에서는 본 연구의 결과를 토대로 신제품 성공과 같은 긍정적인 성과에 신뢰는 긍정적인 영향을, 갈등은 부정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다. 즉, 서로간의 관계에서 신뢰를 형성하는 요소인 의사소통을 늘리는 것이 장기적인 협력관계를 형성하고 또한 실질적인 성과를 향상시킬 수 있을 것이다. 그러므로 업체 간의 의사소통을 위한 장치를 시스템화하고 지속적인 이용이 필요하다 하겠다. 단순히 업무와 관련된 정보를 온라인매체를 통해서 전달하는 것을 넘어서 수시로 진행상황을 체크할 수 있고 피드백을 받을 수 있도록 시스템의 구축이 필요하다. 예를 들어 신제품을 개발하는 공동 작업을 하는 동안 보안의 문제를 해결할 수 있는 범위에서 사용할 수 있는 클라우드 서비스 및 시스템을 이용하는 것이 의사소통의 양과 질을 높일 수 있는 실무적인 방법일 것이다. 또한 업무상의 의사소통이외에도 예를 들어 밴드나 카카오톡 같은 폐쇄적 SNS서비스 등을 통해 보안유지와 함께 사회적 의사소통의 양과 질을 높인다면 이 또한 신뢰와 갈등을 높여주어 신제품개발성과에 긍정적으로 작용할 것이다.

## 2. 연구의 한계점 및 향후연구

본 연구에서는 다음의 한계점을 지니고 있으며, 앞으로 이를 개선하여 보다 발전된 연구가 이루어지길 바란다.

첫째, 본 연구가 B2B 시장에서 거래업체간의 의사소통에 관한 분석에 초점을 맞추었으나 실증분석에서는 자료를 수집하는 것이 현실적으로 어렵기 때문에 공급업체로부터 모은 자료만을 사용하였으며 보다 더 타당성 있는 연구가 되기 위해서는 공급업자 뿐만 아니라 구매업자들로부터 얻은 자료들을 같이 분석에 사용하여 할 것이다.

둘째, 본 연구에서 성과의 선행요인으로 제시한 의사소통 이외에도 거래업체간의 관계적 특성을 나타내고 영향을 미치는 변수들이 많이 있다. 또한 신뢰와 갈등 이외에도 다양한 매개적인 요인들이 있다. 본 연구에서는 계량화를 통한 실질적인 자료를 사용하기 위하여 한

가지 독립변수와 두 가지 매개변수를 사용하였지만, 향후 연구에서는 다양한 변수들을 사용하여, 외적 타당성을 더 높일 수 있는 결과를 제시해야 할 필요가 있다.

마지막으로 본 연구는 기업 간의 의사소통에 대한 연구로 공급업체와 구매업체간의 산업 특수성을 바탕으로 관계 파트너가 치우쳐 있다는 점에서 다른 산업이나 환경으로 일반화 하는데 한계가 있을 수 있다.

### 참고 문헌

- [1] 계도원, “승용차유통경로에서 딜리의 협력, 갈등, 성과 간의 관계에 관한 연구”, 유통연구, 제1권, 제1호, pp.109-127, 1996.
- [2] 권기대, 이경탁, “공급사슬에서 안경태 기업간 관계적 특징이 협력 및 성과에 미치는 영향: 대구 안경태 클러스터를 중심으로”, 대한경영학회지, 제18권, 제6호, pp.2853-2872, 2005.
- [3] 박승환, 송노섭, “기업 내의 관계형성과 경영성과의 구조적 인과관계”, 한국콘텐츠학회논문지, 제12권, 제3호, pp.322-334, 2012.
- [4] 오일두, 오세조, 노원희, “유통경로에서 업무갈등과 관계갈등이 성과에 미치는 영향”, 대한경영학회지, 제24권, 제1호, pp.41-63, 2011.
- [5] 이경탁, 김종웅, “중소기업간 협력활동이 협력성공에 미치는 영향: 기업환경특성과 기업가정신의 조절효과를 중심으로”, 경제연구, 제26권, 제4호, pp.209-232, 2008.
- [6] 정연승, 오세조, “소매-공급업체간 커뮤니케이션 유형과 결속이 관계성공에 미치는 영향에 관한 연구”, 유통연구, 제12권, 제4호, pp.49-77, 2007.
- [7] 한상린, “산업재 시장에서 구매자-공급자 관계의 선행변수와 거래성공에 관한 연구”, 유통연구, 제8권, 제1호, pp.289-306, 2003.
- [8] 한상린, “유통경로상의 갈등원인, 갈등 및 거래성공에 관한 연구”, 유통연구, 제9권, 제1호, pp.93-110, 2004.
- [9] 한진환, “리더십이 신뢰와 경영성공에 미치는 영향에 관한 연구”, 한국콘텐츠학회논문지, 제5권, 제6호, pp.283-292, 2005.
- [10] 황은하, 정덕훈, “조직간 관계특징이 재난관리 협력 및 성과에 미치는 영향”, 대한경영학회지, 제24권, 제3호, pp.1797-1813, 2011.
- [11] E. Anderson and B. Weitz, “Determinants of Continuity on Conventional Industrial Channel Dyads,” *Marketing Science*, Vol.8, No.4, pp.310-323, 1989.
- [12] J. C. Anderson and J. A. Narus, “A Model of Distribution Firm and Manufacturing Firm Working Partnerships,” *Journal of Marketing*, Vol.54, No.1, pp.42-58, 1990.
- [13] L. L. Berry, “Relationship marketing of services-growing interest, emerging Perspectives,” *Journal of Academy Marketing Science*, Vol.23, No.4, pp.236-245, 1995.
- [14] F. Bidault, C. Despres, and C. Bultler, “The Drivers of Cooperation Between Buyers and Suppliers for Product Innovation,” *Research Policy* Vol.26, No.7-8, pp.719-732, 1998.
- [15] E. R. Cadotte and L. W. Stern, “A Process Model of Interorganizational Relations in Marketing Channels,” *Research in Marketing*, Vol.2, pp.127-158, 1979.
- [16] M. H. Christine, R. C. Lamming, and P. D. Cousins, “Developing the Concept of Supply Strategy,” *International Journal of Operations and Production Management*, Vol.19, No.7, pp.650-674, 1999.
- [17] R. G. Cooper, “How New Product Strategies Impact on Performance,” *Journal of Product Innovation Management*, Vol.1, No.1, pp.5-18, 1984.
- [18] R. G. Cooper and E. J. Kleinschmidt, “New Product: What Separates Winners from Losers?,” *Journal of Product Innovation Management*, Vol.4, No.3, pp.169-184, 1987.

- [19] A. T. Coughlan, E. Anderson, L. W. Stern, and A. I. El-Ansary, *Marketing Channels*, Prentice Hall, 2001.
- [20] P. M. Doney and J. P. Cannon, "An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationship," *Journal of Marketing*, Vol.61, No.2, pp.35-51, 1997.
- [21] F. R. Dwyer, P. H. Schurr, and S. Oh, "Developing Buyer-Seller Relationship," *Journal of Marketing*, Vol.51, No.2, pp.11-27, 1987.
- [22] M. Etgar, "Souces and Types of Intrachannel Conflict," *Journal of Retailing*, Vol.55, No.1, pp.61-78, 1979.
- [23] S. Ganesan, "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationship," *Journal of Marketing*, Vol.58, No.2, pp.1-19, 1994.
- [24] J. F. Gaski, "The Theory of Power and Conflict in Channels of Distribution," *Journal of Marketing*, Vol.48, No.3, pp.9-29, 1984.
- [25] J. Gattorna, "Channel of Distribution," *European Journal of Marketing*, Vol.12, No.7, pp.471-512, 1978.
- [26] S. Hart, "Dimensions of Success in New Product Development: An Exploratory Investment," *Journal of Marketing Management*, Vol.9, No.1, pp.23-41, 1993.
- [27] K. A. Jehn and E. A. Mannix, "The Dynamic Nature of Conflict: A Longitudinal Study of Intragroup Conflict and Group Performance," *Academy of Management Journal*, Vol.44, No.2, pp.238-251, 2001.
- [28] R. C. Mayer, J. H. Davis, and F. D. Shoorman, "An Integration Model of Organization Trust," *The Academy of Management Review*, Vol.20, No.3, pp.709-734, 1995.
- [29] G. W. McDonald, "Structural exchange and martial interaction," *Journal of Marriage and the Family*, Vol.43, No.4, pp.825-839, 1981.
- [30] J. Mohr and J. R. Nevin, "Communication Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective," *Journal of Marketing*, Vol.54, No.4, pp.36-51, 1990.
- [31] J. J. Mohr and R. Spekman, "Characteristics of Partnership Success: Partnership Attitudes, Communication Behavior, and Conflict Resolution Techniques," *Strategic Management Journal*, Vol.15, No.2, pp.135-152, 1994.
- [32] M. M. Montoya-Weiss and R. Calatone, "Determinants of New Product Performance: A Review and Meta-Analysis," *Journal of Product Innovation Management*, Vol.11, No.5, pp.397-417, 1994.
- [33] N. A. Morgan and N. F. Piercy, "Interactions between Marketing and Quality at the SBU Level: Influences and Outcomes," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.26, No.3, pp.190-280, 1998.
- [34] R. M. Morgan and S. D. Hunt, "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, Vol.58, No.3, pp.20-38, 1994.
- [35] J. Pfeffer and G. R. Salancik, *The External Control of Organizations*, New York: Harper and Row Publisher, Inc, 1978.
- [36] Bertram H. Raven and Arie W. Kruglanski, "Conflict and Power," in *The Structure of Conflict*, Paul Swingle, ed. New York: Academic Press, pp.69-109, 1970.
- [37] L. J. Rosenberg and L. W. Stern, "Toward the Analysis of Conflict in Distribution Channels: A Descriptive Model," *Journal of Marketing*, Vol.34, No.4, pp.40-46, 1970.
- [38] B. Rosenbloom, "Conflict and Channel Efficiency: Some Conceptual Models for the Decision Maker," *Journal of Marketing*, Vol.37,

No.3, pp.26-30, 1973.

- [39] S. Sheng, J. R. Brown, and C. Y. Nicholson, "The Mediating Role of Communication in Interorganizational Channels," *Journal of Marketing Channels*, Vol.13, No.2, pp.51-80, 2005.
- [40] S. D. Sibley and D. A. Michie, "An Exploratory Investigation of Cooperation in a Franchise Channel," *Journal of Retailing*, Vol.58, No.4, pp.23-45, 1982.
- [41] S. J. Skinner, J. B. Gassenheimer, and S. W. Kelley, "Cooperation in Supplier-Dealer Relations," *Journal of Retailing*, Vol.68, No.2, pp.174-193, 1992.
- [42] P. K. Tompkins, Functions of Communication in Organizations, In C. Arnold and J. W. Bowers (Eds.), *Handbook of rhetorical and communication theory*, New York: Allan and Bacon, pp.659-719, 1984.
- [43] J. Xie, X. M. Song, and A. Stringfellow, "Interfunctional Conflict, Conflict Resolution Styles, and New Product Success: A Four-Culture Comparison," *Management Science*, Vol.44, No.12, pp.192-206, 1998.

이 성 호(Seong Ho Lee)

정회원



- 2012년 9월 ~ 현재 : 한양대학교 경영학과 겸임교수
- 2012년 6월 ~ 현재 : 지식경영서비스연구원 수석연구원

<관심분야> : B2B마케팅, 서비스, 유통·물류, 브랜드

### 저 자 소 개

정 경 식(Kyung Sik Jung)

정회원



- 2012년 2월 : 한양대학교 경영학과(경영학석사)
- 2012년 3월 ~ 현재 : 한양대학교 경영학과 박사과정 수료

<관심분야> : B2B마케팅, 서비스, 유통관리