

조직간 관계의 질 형성과 거래지속 기간의 조절효과에 관한 연구: 수출업체와 수입업체를 중심으로

Managing Relationship Quality between Exporters and Importers: The Moderating Effect of Duration

이 동 진(Lee, Dong Jin)*

이 형 탁(Lee, Hyoung Tark)**

박 진 용(Park, Jin Yong)***

본 연구는 거래지속기간에 따른 수출-수입업체간의 관계의 질에 대한 연구모형을 검토한 것이다. 연구모형은 지각된 유사성, 관계성과, 기회주의가 관계의 질에 영향을 주며, 거래 지속기간이 이들 관계에 조절변수로 작용하는 것으로 설정하였다. 또한 관계의 질은 결속에 영향을 주는 것으로 설정되었다. 연구가설의 검정을 위해 해외수출업체와 관계있는 수입업체 201개를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 연구결과 대부분의 가설이 지지되었으며, 특히 지각된 유사성은 거래초기에는 관계의 질에 영향을 주지만, 거래후기에는 관계의 질에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났으며, 기회주의는 거래초기보다 거래후기에 더욱 부정적인 역할을 하는 것으로 나타났다.

핵심개념: 관계의 질, 거래지속기간, 지각된 유사성, 관계성과, 기회주의

I. 서론

Macneil은 교환의 유형을 단속적 교환(transactional exchange)과 관계적 교환(relational exchange)의 연속선에서 분류하였고(Macneil 1980),

Dwyer, Schurr, and Oh(1987)는 구매자-판매자의 관계 발전 모형을 제시하면서 단속적 거래와 관계적 거래의 차이점을 규명하였다. Dwyer, Schurr, and Oh(1987)의 연구 이래로 최근까지 유통 분야에서의 연구는 판매자와 구매자간의 거래 관계, 특히 관계적 거래와 장기거래 관계의

* 연세대학교 경영대학 교수(djlee@base.yonsei.ac.kr)

** 연세대학교 대학원 박사과정(hytark@yonsei.ac.kr)

*** 동의대학교 상경대학 조교수(jypark65@deu.ac.kr)

특성을 파악하는데 관심을 집중해 왔다(Anderson and Weitz 1989; Ganesan 1994; Morgan and Hunt 1994; Lusch and Brown 1996). 그러나 이러한 연구의 결과들을 충분히 활용하기 위해서는 관계적 거래에 관한 연구들이 장기적 관계의 중요성 그리고 이를 통해 얻을 수 있는 장점과 효과에 대한 단순 나열의 수준을 넘어, 장기적 관계를 개발하려면 어떠한 요소들이 필요한 지에 대해 구체적이고도 체계적인 접근이 필요하다.

그 동안 판매자와 구매자간 관계 관리의 문제는 많은 연구에서 관심의 대상이 되어왔으며, 국내외적으로 많은 연구가 꾸준히 진행되고 있다(이찬, 임영균 1997; 한상린 1998; Anderson and Weitz 1992; Doney and Cannon 1997; Heide and John 1992; Lusch and Brown 1996). 그러나 판매자와 구매자간 관계 관리의 문제에 대한 지대한 관심에도 불구하고, 거래업체와의 관계의 본질을 변화시킬 수 있는 거래 지속 시간이라는 변수의 영향을 밝히는 연구는 충분치 않은 상황이다.

최근의 몇몇 연구들은 관계발전단계(relationship stage)에 따른 관계 관리에 있어서 중요한 사항들을 보고하였다. Nicholson, Compeau, and Sethi(2001)은 관계 초기단계보다 후기단계에서 거래 상대방에 대한 정서적 선호(affective liking)가 거래 관계의 신뢰(trust)에 미치는 영향이 크다는 사실을 확인하였으며, Jap and Ganesan(2000)은 관계 초기단계보다 후기단계에서 결속(commitment)에 미치는 관계규범(relational norms)의 영향에 차이가 있음을 보고하였다. 이들이 주장하는 논의의 요점은 관계 지속 기간에 따라 관계의 질과 관련된 변수들의 영향

관계가 차이가 난다는 것이다.

본 연구의 목적은 장기적 거래 지속 의향이라고 할 수 있는 결속(commitment)에 직접적인 영향을 끼치는 것으로 알려진 관계의 질(relationship quality)이 거래 지속 기간(relationship duration)의 변화에 따라 어떠한 요인에 의해 더 큰 영향을 받게 되는지를 밝혀내는 것이다. 구체적으로 본 연구에서는 관계의 질(relationship quality)이 지각된 유사성(perceived similarity)과 과거 관계성과(relationship performance) 그리고 기회주의(opportunism)로부터 영향을 받는다는 것을 확인하고, 이러한 영향 관계에서 관계 지속기간(relationship duration)의 조절효과에 대해 살펴볼 것이다.

다음에서는 관계의 질과 관계의 질의 선행 변수들과 결과 변수, 그리고 이러한 요소들 간의 영향력을 조절하는 거래 지속기간 등에 관한 기존 연구들을 검토하고, 이를 근간으로 연구 모형의 도출 및 가설을 설정하였다. 그리고 연구 방법론에 대한 설명과 가설 검증, 분석 결과의 요약, 연구가 지니는 학문적 그리고 관리적 시사점을 제시하고 마지막으로 향후 연구 방향을 제시하였다.

II. 조직간 관계의 질

연구마다 조금씩 차이는 있지만, 많은 연구들에서 만족과 신뢰를 거래기업과의 관계의 질을 형성하는 공통적인 구성요인으로 보고 있다(Crosby, Evans, and Cowles 1990; Kumar, Scheer, and Steenkamp 1995).

신뢰(trust)는 상대방의 말이나 약속이 믿을 만하고 교환 관계에서 의무를 다할 것이라는 믿음(Schurr and Ozanne 1985)이며, 거래 상대방이 쌍방관계에서 협력을 원하고 의무와 임무를 다할 것이라는 기대(Dwyer and Oh 1987)로 알려져 있다. 본 연구에서는 거래 상대방에 대한 신뢰는 거래 상대방의 정직성, 즉 거래 상대방이 약속을 잘 지킬 것에 대한 믿음으로 정의되었다(Morgan and Hunt 1994; Doney and Cannon 1997). Ganesan(1994)은 신뢰의 차원을 상대방의 전문적 지식에 의존하는 신용(credibility)과 상대방에 대한 믿음에 의존하는 호의(benevolence)의 두 가지 차원으로 구분하고 있다. 본 연구에서는 이러한 신뢰의 개념 중 신용의 차원에 초점을 둔다.

만족(satisfaction)은 '다른 상대방과의 관계 속에서 상대방의 모든 요소에 대한 산출물(물적 및 심적)로부터 나오는 긍정적인 감정의 상태'라고 정의되어진다(Anderson and Narus 1984). 만족은 다시 크게 경제적 만족과 사회적 만족으로 나누어 지는데, 경제적 만족(economic satisfaction)은 관계로부터 나오는 물적 보상에 대한 기업의 긍정적인 정서적 반응으로 정의되며(Geyskens, Steenkamp, and Kumar 1999, p. 224; Oliver and Swan 1989), 사회적 만족(social satisfaction)은 관계의 비경제적, 개인적, 심리적 측면에 대한 업체의 긍정적인 정서적 반응으로 정의된다(Geyskens, Steenkamp, and Kumar 1999, p. 224). Anderson and Narus (1984)는 만족이란 상대방과의 파트너십을 형성하는데 핵심적인 요소로써, 관계의 장기지향성을 유도한다고 보았으며, Ganesan(1994)은 경로 구성원의 만족은 관계의 종결을 감소시킨

다고 보고한 바 있다.

한편, 유통관리 영역에서 결속은 '거래쌍방이 지속적으로 거래할 것임을 명시적 혹은 묵시적으로 약속하는 것'으로 정의되고 있으며(안광호, 임영균 1998, p.485), 본 연구에서의 결속(commitment)은 관계를 유지시키고자 하는 거래 상대방의 지속적인 욕구로 정의되었다(Moorman, Zaltman, and Deshpande 1992; Geyskens, Steenkamp, Scheer, and Kumar 1996). Anderson and Weitz(1992)는 관계에서의 장기지향성을 결속(commitment)이라고 언급하면서, 지속적인 관계에서의 결속은 안정적인 관계에 대한 욕망과 이러한 관계를 유지하기 위해서 단기적 희생은 감내 하겠다는 자발적 의도, 그리고 관계의 안정성에 대한 확신을 포함한다고 하였다. 그리고 Berry and Parasuraman (1991, p.139)은 유통경로 상에서 결속이 강할수록 거래 쌍방간의 관계가 장기지향성을 지니게 될 것이라고 하였다.

관계결속은 정서적 결속(affective commitment)과 계산적 결속(calculative commitment)의 개념을 모두 포함하고 있는데(Geyskens, Steenkamp, Scheer, and Kumar 1996), 정서적 결속은 친밀한 사회적 상호작용이나 거래 상대방과의 동일시(identification) 등과 같은 긴밀한 상호작용의 결과이며, 거래 관계에 대해 자발적이고 높은 관여도(involve)를 보이는 결속의 형태이다(Brown, Lusch, and Nicholson 1995). 정서적으로 결속된 업체는 관계규범을 내면화하고, 거래 상대자와의 제휴에 대한 강한 자발적 욕구를 가지게 되는 특징이 있다(Cullen, Johnson, and Sakano 1995; Porter, Steers, Mowday, and Boulian 1974; Sollner 1999).

계산적 결속은 거래 상대방과의 비개인적이고 실용적인 결속을 의미한다(Backhaus and Buschken 1999; Williams, Han, and Qualls 1998). 계산적 결속은 주로 비용 대비 효과분석과 같은 경제적 성과에 의해 동기화되는데, 수입업체의 계산적 결속은 거래 및 전환 비용 등과 같은 비용 뿐만 아니라 거래 파트너가 제공하는 혜택 등에도 기인한다(Cullen, Johnson, and Sakano 1995; Geyskens, Steenkamp, Scheer, and Kumar 1996; Johnston, Lewin, and Spekman 1999). 계산적 결속과 정서적 결속의 근원에는 차이가 있으나, 둘 다 관계를 지속하게 하려는 동기라는 점에서 중요하다고 할 수 있다. 본 연구에서는 의미하는 결속은 정서적 결속과 계산적 결속을 모두 포함한다.

기존 연구의 맥락에서 높은 관계의 질을 경험한 수입업체일수록 관계 결속정도가 높을 것으로 가정하였다. 첫째, 신뢰는 친밀한 만남 및 사회적 상호작용을 통하여 정서적 결속을 증대시킨다. 또한 신뢰는 거래 비용, 상세한 계약을 준비하는 비용, 계약이행 확인을 위한 조사비용 등의 거래 비용을 감소시키고, 마케팅 성과를 향상시킴으로써 계산적 결속을 증가시킨다(Johnston, Lewin, and Spekman 1999; Naidu, Parvatiyar, Sheth, and West 1999). 둘째, 거래 상대방에 대한 만족은 결속을 증진시킨다. 구체적으로, 사회적 만족은 사회적 상호작용 및 관계에 대한 정서적 결속을 유발하고(Aulakh, Kotabe, and Sahay 1996; Cullen, Johnson, and Sakano 1995; Williams, Han, and Qualls 1998; Witkowski and Thibodeau 1999), 경제적 만족은 계산적 결속을 증대시킬 것이다(Geyskens, Steenkamp, Scheer, and Kumar 1996). 위의

논의를 기반으로 다음과 같이 가설이 도출되었다.

가설 1: 수입업체가 수출업체에 대해 지각하는 관계의 질은 수출업체와의 관계결속에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

Ⅲ. 관계의 질에 대한 선행 변수들

3.1 지각된 유사성

본 연구에서 수입업체의 지각된 유사성은 거래업체인 수출업체가 자신과 비슷한 가치를 공유할 것이라는 수입업체의 믿음으로 정의된다(Doney and Cannon 1997). 본 연구에서는 수입업체의 지각된 유사성이 수입업체가 지각하는 관계의 질에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 가정하였다. 이는 유사성-유인 이론(similarity-attraction theory)에서 확인할 수 있다.

유사성-유인 이론에 따르면 거래 상대방과의 유사성 정도와 쌍방간의 유인 정도는 정의 상관관계가 있다(Davis 1984; Brown and Abrams 1986; Pornpitakpan 1999). 수입업체는 유사성이 적은 수출업체보다 유사성이 많은 수출업체와 더욱 친밀하게 상호작용하게 되며, 밀접한 상호작용은 수출업체에 대한 신뢰와 만족을 증가시킨다(Doney and Cannon 1997). 반면에 거래 상대방과 유사성이 부족한 경우, 상호 간의 이해가 확립되기 어렵고, 신뢰와 만족 형성도 제한되기 쉽다(Doney and Canon 1997).

자신과 유사한 가치를 공유할 것이라는 믿음

은 구성원 각자의 목표가 상위의 목표와 조화를 이룰 수 있음을 의미하기 때문에(Morgan and Hunt 1994), 목표달성에 의해 확보될 수 있는 만족의 경우 지각된 유사성에 의해 긍정적으로 강화될 수 있다. Geyskens et al.(1999)은 경제적 만족에 대한 비강압적 영향전략 사용의 긍정적인 효과에 대해 설명하면서, 비강압적 영향 전략의 사용이 경로구성원간의 사업상 협의를 이끌어준다는 논리를 펴고 있는데, 사업상 협의 더 나아가서 협력에 대한 의도는 구성원간의 공유된 가치에 의해 강화될 수 있다(Morgan and Hunt 1994). 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2: 수출업체에 대해 수입업체가 지각하는 유사성은 수출업체와의 관계의 질에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3.2 관계성과

관계성이라는 용어는 다양한 의미로 사용되고 있다. 그 한 가지는 거래 비용과 관련된 효율성을 의미하는 경우이다(Heide and John 1988; Noordewier, John, and Nevin 1990). 관계성과는 또한 관계 당사자의 경제적 성과 지표에서의 변화로써 정의되는 경우도 있었으며(Kalwani and Narayanda 1995), 재무적 성과로 관계성과를 정의되기도 하였다(Siguaw, Simpson, and Baker 1998). 본 연구에서 관계성과는 과거 수출업체와의 거래 관계를 통해서 얻을 수 있었던 비용절감, 수익성, 재무이익에 대한 수입업체의 인식 정도로 정의되었다.

수입업체의 관계성과는 수입업체의 관계의 질

에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 가정하였다. 만족의 기대 일치 이론(Churchill and Suprenant 1983; Oliver 1980; Oliver and Swan 1989)에 따르면, 국제마케팅 담당자들은 선행경험에 기초하여 관계에 대한 특정 기대치를 형성하게 된다. 수출업체와의 관계에서 얻은 수입업체의 성과가 기대를 충족시키는 것으로 판단될 때 수입업체는 관계에 대해 사회적, 경제적으로 만족하게 되고, 수출업체를 신뢰하게 된다(Morgan and Hunt 1994; Oliver 1980; Oliver and Swan 1989). 따라서 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 3: 관계성과는 수입업체가 수출업체에 대해 인식하는 관계의 질에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3.3 기회주의

기업은 회사이익을 극대화하기 위하여 종종 기회주의적인 행동을 한다. 기회주의는 '속임수를 통한 자신만의 이익 추구'로 정의되며(Williamson 1975, p. 9), 속임수(guile)는 허위진술(misrepresentation), 왜곡(manipulation), 사기(cheating), 기만(deception) 등을 포함한다(Williamson 1985).

본 연구에서는 수출업체의 기회주의는 수입업체와의 관계의 질에 부정적인 영향을 준다고 가정하였다. 수출업체의 기회주의는 수입업체가 수출업체에 대해 가지고 있는 신뢰에 직접적인 영향을 준다(Brown, Dev, and Lee 2000). 또한 수출업체의 기회주의는 협상, 감시, 조정과 관련된 거래비용을 증가시키고 그에 따라 관계에 대한 경제적 만족도를 감소시키게 된다(Dahlstrom

and Nygaard 1999; Stump and Heide 1996; Williamson 1985). 그리고 기회주의는 개인적, 사회적인 만남에 부정적인 영향을 주어 관계에 대한 사회적 만족도를 감소시킨다. 이에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4: 수출업체의 기회주의적 행동은 수입업체가 인식하는 관계의 질에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

IV. 조절변수로서의 거래 지속기간

일반적으로 거래관계는 초기탐색, 확장, 그리고 소멸을 포함하는 다양한 관계발전의 단계를 거친다(Dwyer, Schurr, and Oh 1987). 시간의 흐름 속에서 계속적으로 변화하는 관계의 본질은 다양한 변인들에 의해 영향을 받지만, 그 영향의 정도는 거래 지속 기간에 따라 달라질 것이다. 거래지속기간(relationship duration)은 거래 상대방과 관계의 단계 즉, 거래 기간으로 정의되며, 특정 거래 상대방과 실제로 수행한 사업 기간의 연도 수로 측정된다(Doney and Cannon 1997). 본 연구에서는 거래기간의 중앙값(median)을 기준으로 5년 미만의 거래를 단기 거래(초기단계)로 5년을 초과한 거래를 장기 거래(성숙단계)로 조작적 정의를 내렸다.

4.1 지각된 유사성과 관계의 질

초기단계에서는 거래 상대방과의 관계를 관계적 거래로 발전시킬 기회가 적고, 상호작용이

제한되어 있다. 이 단계에서는 거래 당사자들은 서로의 목적을 완전히 이해하기 어렵고, 거래 환경의 불확실성 또한 높다. 따라서 거래 초기 단계에서의 지각된 유사성은 관계의 질을 형성하고 거래 상대방에 대한 긍정적 태도를 형성하는데 중요한 역할을 한다(Mayer, Davis, and Schoorman 1995).

반면에 시간이 흐르면서 성숙된 관계에 이르게 된 거래 당사자들은 이미 서로에 대한 많은 정보를 공유하게 된다. 거래 관계가 성숙단계에 있는 거래 상대방들은 관계성과변수 및 기회주의적인 성향 등 거래 상대방과의 거래에 대한 직접적인 이해를 가지고 있다. 그러므로 관계의 질을 유추 하는데 간접적으로만 사용되는 지각된 유사성이 관계의 질에 미치는 영향력은 관계 성숙단계에서는 그리 크지 않게 된다(Crosby, Evans, and Cowles 1990; Garbarino and Johnson 1999; Nicholson, Compeau, and Sethi 2001). 이상의 논의를 바탕으로, 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 5: 거래지속기간은 지각된 유사성이 관계의 질에 미치는 영향에 대해서 조절효과를 보일 것이다. 즉, 지각된 유사성이 관계의 질에 미치는 영향은, 관계 성숙단계보다 초기단계에서 더욱 뚜렷하게 나타날 것이다.

4.2 과거 관계성과와 관계의 질

관계 초기단계에서 거래업체들은 서로에 대한 정보공유기회의 제한과 높은 불확실성의 상황에 처해 있다. 이로 인해 높은 관계성과는 거래

관계에 대한 만족과 신뢰에 강하고도 직접적인 영향력을 미칠 것이다. 특히 관계초기 단계에서 거래 상대방에 대한 탐색비용이 클 경우 이러한 탐색비용에 대한 보전을 염두하게 되고 이는 관계성과 결과물의 중요성을 강조하는 결과로 나타나게 된다(Dwyer Schurr, and Oh 1987).

거래 성숙단계에서 거래업체들은 상호간의 이해수준이 더욱 높아지고, 이러한 상대방에 대한 이해를 바탕으로 관계의 질을 형성하게 된다(Garbarino and Johnson 1999; Nicholson, Compeau, and Sethi 2001). 관계의 질은 수출업체와의 많은 거래 이후에 경영진들의 마음속에 형성되는 추상적 개념이다. 따라서 관계성과의 단기간 편차는 관계성숙단계에서 관계의 질에 직접적이고 강력한 영향력을 미치지 못한다. 또한 과거의 성과로부터 예측된 기대치를 크게 상회할수록 관계성과에 더욱 주목하게 된다. 그러나 시간이 경과하고 장기적 관계 상황이 되면 관계성과에 대한 예측이 안정적으로 수행되기 때문에 정상수익에 기초한 관계성과는 주목받기 어렵게 된다(Geyskens, Gielens, and Dekimpe 2002).

이상의 논의를 바탕으로 관계성과와 거래지속기간의 효과에 대한 가설을 다음과 같이 설정하였다.

가설 6: 거래지속기간은 관계성과가 관계의 질에 영향을 미칠 때 조절효과로 작용할 것이다. 특히 관계성과가 관계의 질에 미치는 영향은, 관계 성숙단계보다 초기단계에서 더욱 뚜렷하게 나타날 것이다.

4.3 기회주의와 관계의 질

기회주의를 사전적(ex ante) 기회주의와 사후적(ex post) 기회주의로 구분하는 경우 사전적 기회주의는 새로운 거래선의 모색, 거래선에 대한 탐색이나 협상에 작용하며(Geringer 1991; Parkhe 1993), 사후적 기회주의는 계약에 대한 이행여부 등 관계의 확장과 성숙에 관여하게 된다(Aulakh, Kotabe, and Sahay 1996). 국제 거래에 있어 두 가지 기회주의 모두 억제하기 어려운 요소로 지적되고 있지만 사후적 기회주의에 의한 심각성이 더 크다고 주장한다(Cavusgil, Seyda, and Zhang 2004).

기회주의에 의한 폐해의 심각성은 신뢰를 포함한 관계의 질에 부정적인 영향 등에서 확인된다. 거래 초기단계에서 기회주의적 행동에 대한 인식은 거래에 대한 신뢰와 만족의 정도를 판단하는데 사용되어진다. 이 때에는 관계의 질에 대한 강한 기대치가 형성되어있지 않은 상태이기도 하다. 탐색 단계 또는 협상 단계를 지나서 관계성숙기에 접어든 경우 기대치가 형성되게 되는데 이러한 기대에 부합하는 행동이 지속될 것이라는 기대를 갖게 된다(Arino, Torre, and Ring 2001).

관계의 질에 대한 기회주의적 행동의 부정적인 영향은 어떠한 기대치도 확립되지 않았을 때보다 이미 특정한 행동 기대치가 확립된 성숙관계에서 더욱 크게 된다. 다시 말해서, 신뢰 등에 대한 특정 기대치가 확고한 상태에서의 기회주의적 행동은 그 기대치에 대한 부정적 확증(negative disconfirmation)의 정도를 더욱 크게 하며, 거래관계에 대한 커다란 불만 및 배신감(betrayal)을 야기한다. 따라서 기회주의가

관계의 질에 미치는 영향은 이미 확고한 기대치가 형성되어진 관계 성숙단계에서 더 크다고 가정할 수 있다. 따라서 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 7: 거래지속기간은 기회주의가 관계의 질에 영향을 미칠 때 조절효과로 작용할 것이다. 특히, 기회주의가 관계의 질과 결속에 미치는 영향은 관계 초기단계보다 성숙단계에서 더욱 뚜렷하게 나타날 것이다.

V. 연구방법

5.1 연구대상 및 자료수집

본 연구의 핵심양자(focal dyad)는 수출업체와 수입업체의 거래관계로 선정하였다. 연구모형을 검증하기 위해 수입업체의 관점에서 설문조사를 실시하였다. 국제적 경로를 통해 거래를 한 경험이 있는 기업의 구매담당자들을 응답대상자로 정하였다. 표본들을 선정하기 위하여 구매관리자협회에 가입된 기업체의 주소록을 확보하였다. 표본은 무작위로 추출되었으며, 구매업무를 담당하고 있는 관리자 또는 임원 이상의 수준에서 679명으로 구성하였다.

구매담당자들에게 설문에 응답하기 전에 거래관계를 설정하도록 했다. 구매담당자들은 가장 중요한 해외 공급업체 한 곳을 염두에 두고 설문에 응하도록 요청받았다. 원활한 설문의 진행을 위해 구매관리자협회의 협조공문을 설문지

에 첨부하였고, 설문참여를 위한 동기부여를 위해 연구요약문을 제공하였다. 73개의 설문지가 사업전환이나 주소불명으로 반송되었고, 사용가능한 201개의 설문지가 회수되어 응답률은 29.6%였다.

표본의 대표성을 검증하기 위해 주요 상품군($\chi^2=5.6$, $df=3$, $p>0.05$), 종업원의 수($\chi^2=3.82$, $df=4$, $p>0.05$), 매출($\chi^2=7.02$, $df=4$, $p>0.05$)에서 전체 표본과의 유의적인 차이가 없는 것을 확인하였다. 응답자의 직장경력($\chi^2=28.79$, $df=4$, $p<0.05$)에서 일반적인 수준보다 높은 값이 나왔는데, 이는 비교적 높은 직급에 있는 구매 관리자와 임원들로부터 자료를 수집하였기 때문인 것으로 판단하였다.

무응답 오류에 대한 테스트는 응답시기를 기준으로 분석하였다(Armstrong and Overton 1977). 분석결과, 초기 응답자들과 후기 응답자간의 조직적, 인구 통계적 변인에서 유의한 차이는 없었다. 응답자들은 평균 19.7년의 사업경험과 9.6년의 국제사업 경험을 갖고 있었고, 연구대상인 수입업체는 평균 677명의종업원과 년 4천 5백만 달러의 매출규모를 가지고 있었으며, 아시아(46%), 유럽(42%), 북남미(12%)의 순으로 나타났다.

5.2 측정변수

구조화된 설문지를 사용하여 연구모델에 제시된 변인을 측정하였다. 내용타당성을 확보하기 위하여, 선행연구에서 사용된 신뢰성과 타당성이 있는 측정도구를 활용하였다. 본 연구의 측정변수 문항에 대하여는 LISREL 8.13(Joreskog and Sorbom 1993)을 사용하여 확인적 요인분

석(confirmatory factor analysis)을 실시하였다.

관계의 질은 신뢰, 경제적 만족, 사회적 만족의 세 가지 차원으로 구성된 상위 개념으로 설정되었다. 신뢰는 수입업체가 갖는 수출업체의 정직 및 원칙의 일관성(integrity)에 대한 확신 정도로 정의하였다(Doney and Cannon 1997; Morgan and Hunt 1994). 신뢰의 세 가지 측정항목은 Doney and Cannon(1997)의 연구로부터 사용되었으며, '약속이행의 여부,' '일관된 정직한 태도,' 및 '신뢰에 대한 가치 여부' 등으로 구성하였다($\alpha = 0.96$).

사회적 만족에 대한 세 가지 측정항목은 관계의 사회적 측면에 대한 만족 수준을 나타낸다. 응답자들은 '관계의 사회적 측면에 대한 느낌'에 대답함으로써 수출업체에 대한 사회적 만족을 표현하도록 하였다. 이를 위하여 '대인 관계,' '사회적 관계,' 및 '인간적 측면'에 대한 만족도를 1점(매우 불만족)에서 7점(매우 만족)으로 측정하였다($\alpha = 0.97$).

경제적 만족에 대한 세 가지 측정항목은 관계의 경제적 측면에 대한 만족을 나타낸다. 응답자들은 '관계의 경제적 측면에 대한 느낌'에 대답함으로써 수출업체에 대한 경제적 만족을 표현하였다. 거래 관계를 통해서 확보할 수 있었던 '사업성과,' '능력,' 및 '신빙성(reliability)'상의 만족을 측정하였다. 만족도는 1점(매우 불만족)에서 7점(매우 만족)의 7점 척도로 측정하였다($\alpha = 0.97$).

본 연구에서 결속은 정서적 측면과 계산적 측면으로 구성되는 것으로 개념화하였다. 정서적, 계산적 결속에 대한 측정 도구는 Geyskens, Steenkamp, Scheer, and Kumar(1996)에서 사용된 방식을 적용하였다. 앞서 언급한 바와 같

이, 정서적 결속은 강한 우호감으로부터 오는 것이지만, 계산적 결속은 경제적 비용과 이익으로부터 유발된다. 정서적 결속을 측정하기 위하여 관계지속의 이유를 '상호성에 대한 애착,' '개인적인 선호,' 및 '우호적 감정' 등을 제시하였다($\alpha = 0.89$). 계산적 결속을 측정하기 위하여 '관계해지에 따른 비용,' '금전적 이유,' 및 '상호 경제적 이익' 등을 제시하였다($\alpha = 0.90$). 설문문항은 7점 리커트 유형 척도로 측정하였다.

지각된 유사성은 수출업체와 공통의 가치 및 특성을 공유한다는 수입업체의 믿음으로 정의하였다(Johanson and Vahlne 1977; Doney and Cannon 1997). 사용된 세 개의 문항은 '유사한 가치,' '공통성의 공유정도,' 및 '상호 인력 특성의 유사성' 등으로 구성하였다. 설문문항은 7점 리커트 유형 척도로 측정하였다($\alpha = 0.92$).

관계성과는 선행연구에서 제시된 세 개의 측정항목을 사용하였다(Noordewier, John, and Nevin 1990). 관계성과는 수출업체와의 관계에서 발생된 수입업체의 '비용절감,' '수익,' 및 '재정이익' 등으로 측정하였다($\alpha = 0.92$).

기회주의는 '속임수를 통한 이익추구'로 정의하였다(Williamson 1975, p. 9). 기회주의의 본질은 허위, 조작, 부정행위, 사기와 같은 속임수(guile)이며, 측정을 위해서 선행 연구(Brown, Dev, and Lee 2000; John 1984; Stump and Heide 1996)에서 사용된 세 개의 항목을 사용하였다. 수출업체의 '허위사실보고,' '왜곡된 정보제공,' 및 '이행할 의도 없는 약속' 등으로 구성하였다($\alpha = 0.96$).

거래 지속 기간은 해외 공급업체와의 총 사업년수를 단일항목으로 하여 측정하였다(Doney and Cannon, 1997). 중앙값 분류(5년에 해당하

는 응답은 분류에서 배제, n=37)에 의해 5년 미만을 단기관계 (n=77)로 5년 초과를 장기관계(n=87)로 정의하였다.

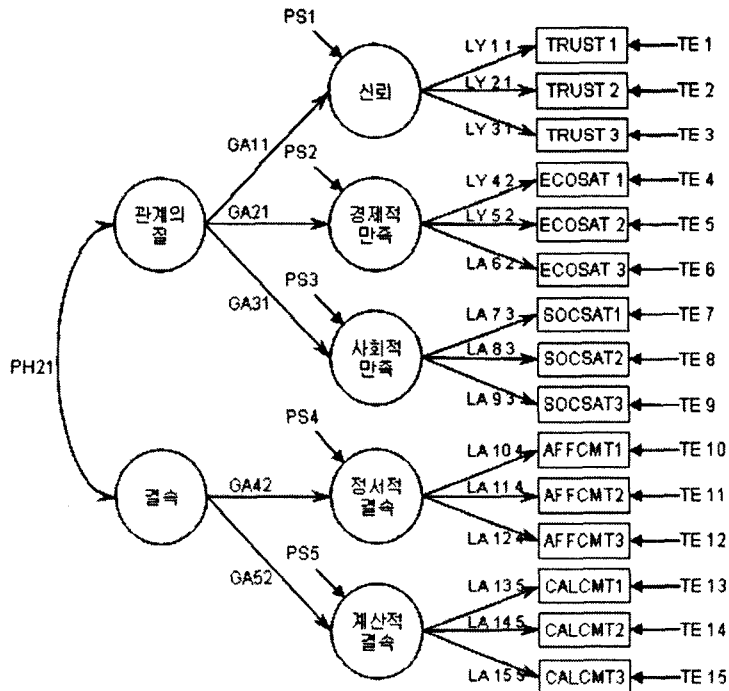
5.3 측정모델

앞서 언급한 바와 같이 본 연구에서는 신뢰, 사회적 만족, 그리고 경제적 만족의 세 가지 차원으로 구성되는 관계의 질을 개념화하였다. 결속에 대해서는 정서적 결속과 계산적 결속으로 구성되는 것으로 개념화하였다. 이러한 내생변수에 대한 측정모델을 검증하기 위해 차순위 확인적 요인분석(a second-order confirmatory factor analysis)을 실시하였다(〈그림 5-1〉 참고). 요인분석결과 내생변수, 즉 관계의 질과 결속의

차순위적 구조는 측정모델에서 자료 적합성을 제공하고 있는 것으로 나타났다($\chi^2=195.43$, $df=84$, $p=0.00$; $GFI=0.88$; $CFI=0.96$; $NFI=0.94$; $RMSEA=0.081$; $RMR=0.052$). 추가적으로 신뢰, 경제적 만족, 사회적 만족, 정서적 결속, 그리고 계산적 결속이 한 개념의 하위개념(sub-dimension)이라고 가정한 모형(적합도, $\chi^2=199.86$, $df=85$, $p=0.00$)과의 적합도 비교에서 자유도의 감소를 감수할 정도의 유의적인 적합도 개선(nested)이 있었음을 확인하였다(자유도 1에서 χ^2 차이=4.43, $p=0.035$). 계수의 t값을 살펴보면, 제 1순위 요인 적재치와 제 2순위 요인 적재치 모두가 긍정적이고 유의적인 것으로 나타났다(〈표 5-1〉참고).

외생변수에 대한 확인적 요인분석도 실시하였

〈그림 5-1〉 차순위 확인적 요인분석 모델



〈표 5-1〉 내생변수에 대한 확인적 요인분석

First-Order Loading(Lambda Y)		신뢰	경제적 만족	사회적 만족	정서적 결속	계산적 결속
신뢰1		.91				
신뢰2		.97(26.18)				
신뢰3		.98(27.45)				
경제적 만족1			.98			
경제적 만족2			.95(34.64)			
경제적 만족3			.94(33.06)			
사회적 만족1				.97		
사회적 만족2				.97(40.02)		
사회적 만족3				.96(35.12)		
정서적 결속1					.87	
정서적 결속2					.92(17.06)	
정서적 결속3					.83(14.86)	
계산적 결속1						.78
계산적 결속2						.97(14.43)
계산적 결속3						.84(13.23)
Second-Order Loading(Gamma)		관계의 질	결속			
신뢰		0.75(10.84)				
경제적 만족		0.87(14.20)				
사회적 만족		0.83(13.16)				
정서적 결속			0.63(7.04)			
계산적 결속			0.51(5.95)			
$\chi^2=195.43, df=84, p=0.0$; GFI=0.88; CFI=0.96; NFI=0.94; RMSEA=0.081; RMR=0.052						

다. 지각된 유사성, 관계성과, 그리고 기회주의에 대해서 측정항목을 모두 투여하고 기대된 세 개의 잠재변인에 의해 설명되는 정도를 확인하였다. 결과는 측정모델에서 자료적합성이 있으며($\chi^2=39.00, df=24, p=0.0$; GFI=0.96; CFI=0.98; NFI=0.99; RMSEA=0.056; RMR=0.041) 계수의 적재치가 유의적인 것으로 확인되었다(〈표 5-2〉 참고).

판별타당성에 대한 분석을 위해서 Fornell and Larcker(1981)가 제시한 방법을 사용하였

다. 우선 추출된 분산(VE: variance extracted)을 계산하고 판별성을 검토하기 위한 변수간의 평균 VE를 계산하였다. 그리고 두 변수간의 평균 VE가 두 변수간의 상관계수의 제곱보다 상회하는지의 여부를 확인하였다. 모든 변수 비교에 대해서 평균 VE가 상관계수의 제곱을 상회하는 것으로 나타나 각 변수의 판별타당성이 확보된 것으로 판단하였다(〈표 5-3〉 참고).

〈표 5-2〉 외생변수에 대한 확인적 요인분석

	지각된 유사성	관계성과	기회주의
지각된 유사성1	0.91(16.46)		
지각된 유사성2	0.93(16.87)		
지각된 유사성3	0.84(14.29)		
관계성과1		0.75(12.34)	
관계성과2		0.96(18.02)	
관계성과3		0.98(18.64)	
기회주의1			0.92(16.93)
기회주의2			0.96(18.38)
기회주의3			0.94(17.52)
$\chi^2=39.00$, $df=24$, $p=0.0$; $GFI=0.96$; $CFI=0.98$; $NFI=0.99$; $RMSEA=0.056$; $RMR=0.041$			

〈표 5-3〉 변수의 CR, VE, 상관계수의 자승 및 변수간 평균 VE^a

	CR	VE	RQ	CM	PS	RP	OP
RQ	0.86	0.67	1.00				
CM	0.50	0.32	0.44/0.50	1.00			
PS	0.92	0.80	0.55/0.74	0.08/0.56	1.00		
RP	0.93	0.81	0.29/0.74	0.27/0.57	0.01/0.81	1.00	
OP	0.96	0.88	0.14/0.78	0.41/0.60	0.02/0.54	0.05/0.85	1.00

a. 대각선 이하의 요소는 상관계수의 자승/평균 VE

CR=Composite Reliability, VE=Variance Extracted,

RQ=관계의 질, CM=결속, PS=지각된 유사성, RP=관계성과, OP=기회주의

VI. 연구결과

가설의 검정을 위해 경로분석을 실시하였다. 응답자 전체에 대해서 모형을 검토한 뒤 거래 기간에 따라 초기관계 집단과 성숙관계 집단에 대해 각각 모형을 분석하였다. LISREL을 사용한 경로분석의 결과를 〈표 6-1〉에 정리하였다.

가설 1에서 가설 4의 검정을 위해 전체모형에 대한 경로분석을 실시하였다. 전체모형의 경우 적합도가 높게 나타났으며 기대한 모든 가설경

로의 t 값이 2를 상회하는 것으로 나타났다. 구체적으로 가설 1은 관계의 질이 결속에 긍정적 영향을 미칠 것으로 가정하였는데, 연구결과 관계의 질이 결속에 대한 경로계수가 유의적(경로계수=0.66, $t=12.45$)으로 나타나 가설 1은 지지되었다. 가설 2는 지각된 유사성이 관계의 질에 긍정적 영향을 미칠 것으로 가정하였는데, 연구결과 지각된 유사성이 관계의 질에 미치는 영향은 유의적(경로계수=0.18, $t=3.87$)으로 나타나 가설 2는 지지되었다. 가설 3은 관계성과가 관계의 질에 긍정적 영향을 미치는 것으로

〈표 6-1〉 경로분석 결과

	전체(n=201) 계수(t-value)	초기관계(n=77) 계수(t-value)	성숙관계(n=86) 계수(t-value)
지각된 유사성 → 관계의 질	0.18(3.87)	0.32(6.61)	0.04(0.99)
관계성과 → 관계의 질	0.36(7.58)	0.41(8.64)	0.42(9.21)
기회주의 → 관계의 질	-0.52(-10.68)	-0.37(-7.56)	-0.55(-12.02)
관계의 질 → 결속	0.66(12.45)	0.70(13.19)	0.66(12.29)
Chi ²	22.72	20.70	37.47
df	6	6	6
GFI	0.96	0.96	0.94
RMR	0.055	0.050	0.065
NFI	0.93	0.94	0.90
CFI	0.95	0.96	0.91
SMC(관계의 질)	0.57	0.58	0.62
SMC(결속)	0.44	0.48	0.43

〈표 6-2〉 동일성 검정

	동일 제약 모형		비제약모형		모형간 차이		p
	Chi 자승	df	Chi 자승	df	Chi 자승	df	
전체 모형	80.59	16	58.17	12	22.42	3	0.000
지각된 유사성 → 관계의 질	75.55	13	58.17	12	17.38	1	0.000
관계성과 → 관계의 질	58.19	13	58.17	12	0.02	1	0.888
기회주의 → 관계의 질	65.71	13	58.17	12	7.54	1	0.006
관계의 질 → 결속	58.46	13	58.17	12	0.29	1	0.590

가정하였는데, 연구결과 관계성과는 관계의 질에 긍정적인 효과가 있는 것으로 나타나 지지되었다(경로계수=0.36, t=7.58). 가설 4는 기회주의가 관계의 질에 부정적 영향을 미칠 것으로 가정했는데, 연구결과 기회주의는 관계의 질에 부정적인 경로계수(경로계수=-0.52, t=-10.68)를 보여 가설 4는 지지되었다.

가설 5에서 가설 7은 상기의 가설적 관계에

대한 거래 기간의 조절효과를 확인하는 것이다. 이를 위하여 응답자를 초기단계와 성숙단계로 구분하고 경로분석을 각각 실시하였다. 각각의 모형에 대해서 높은 적합도를 확인하였으며, 가설적 경로에 대해서는, 장기간 거래관계의 모형에서 지각된 유사성이 관계의 질에 미치는 영향을 제외하고 모두 t값 2를 상회하는 것으로 나타났다. 그러므로 지각된 유사성이 관계의 질

에 미치는 영향에서 초기단계와 성숙단계에서 차이가 있는 것으로 나타났다(동일모형 및 제약모형의 차이검정 유의성, $p < 0.01$). 즉 초기단계에서는 지각된 친숙성이 관계의 질에 유의적인 영향을 나타냈지만 성숙단계에서는 유의적인 영향을 확인할 수 없었다. 그러므로 가설 5는 지지되었다. 또한 기회주의의 경우 관계의 질에 미치는 영향이 초기단계에서의 경로계수(-0.37)보다 거래 성숙단계의 경로계수(-0.55)가 유의적으로 더 낮게 나타났다(동일모형 및 제약모형의 차이검정 유의성, $p < 0.01$). 그러므로 가설 7은 지지되었다. 그러나 관계성도가 관계의 질에 미치는 영향은 초기단계와 성숙단계에서 차이를 나타내지 않았다. 그러므로 가설 6은 기각되었다.

Ⅶ. 결론 및 제언

7.1 연구결과 요약

본 연구의 목적은 단기적, 장기적 관계상황에서 관계의 질에 대한 모델을 개발, 검증하는 데 있다. 해외 수출업체들과 거래하는 수입업체들을 대상으로 조사해 본 연구결과는 연구모델을 전반적으로 지지하였다. 즉 지각된 유사성과 관계성은 관계의 질에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 그리고 기회주의는 관계의 질에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 관계의 질은 결속에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

또한 지각된 유사성이 관계 초기단계에서는

관계의 질에 중요한 역할을 하지만 관계 성숙단계에서는 관계의 질 형성에 필수적인 요소는 아닌 것으로 나타났다. 관계성도는 거래지속기간에 상관없이 관계의 질에 긍정적인 효과를 미치는 것으로 나타났다. 그리고 기회주의 역시 거래 지속기간에 상관없이 관계의 질에 부정적인 효과를 미치는 것으로 나타났으며 이는 거래 기간의 경과에 따라 더 심각하게 작용하는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과가 갖는 의미를 구체적으로 제시하면 다음과 같다.

첫째, 지각된 유사성은 단기관계에서는 신뢰와 사회적 만족을 빠르게 형성하는 데 도움을 주나, 시간이 지남에 따라 지각된 유사성의 효과는 감소한다. 지각된 유사성이 거래 상대방을 평가함에 있어 주변정보의 역할을 한다는 것을 고려할 때, 거래 초기에는 주변정보의 역할이 중요하며 시간이 지남에 따라 이의 효과가 줄어들어 든다는 것을 의미하게 된다.

둘째, 관계의 질을 설명함에 있어서 관계성도의 의미이다. 본 연구에서 관계성도는 거래 초기단계에서 관계의 질에 더욱 큰 효과를 미친다는 가설을 설정하였다. 이는 아직 충분한 신뢰나 사회적 유대를 형성하지 못한 초기단계에서는 관계의 질이 관계성도에 의해 크게 영향을 받을 것으로 추론하였기 때문이다(Mayer, Davis, and Schoorman 1995). 그러나 연구결과에서 관계성도는 거래지속기간에 상관없이 관계의 질에 중요한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 관계성도가 관계의 질을 결정하는 선행요인이며, 장기관계에서도 관계성도가 높은 관계의 질을 형성하는데 필수적인 요소임을 보여주고 있다.

셋째, 기회주의는 단기관계보다 장기관계에서

관계의 질에 더욱 큰 부정적 영향을 미칠 것으로 나타났다. 기회주의는 장기관계뿐만 아니라 단기관계에서도 동일하게 관계의 질에 부정적인 영향을 미치며 거래 기간의 경과에 따라 더욱 심각한 영향을 준다는 것을 확인하였다. 즉, 기회주의는 높은 양질의 관계를 형성하기 위해 억제해야 할 선행 및 필수조건으로 사료된다. 기회주의는 단기관계에서 장기관계로 발전되는 단계에서 일단 발견되면 신뢰, 만족도, 그리고 관계의 질에 직접적이고 부정적인 효과를 미치는 것 확인할 수 있다.

넷째, 더욱이 본 연구에서는 관계의 질이 거래지속기간에 관계없이 결속에 의미 있는 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 양질의 관계는 관계가 새로운 것이든 오랜 것이든 상관없이 결속에 매우 중요하다는 것을 의미한다. 관계성도가 관계의 질에 미치는 영향처럼, 관계의 질은 시간의 차원과 상관없이 관계결속의 강력한 예측요인으로 작용한다. 관계의 질과 결속의 관계에서 시간은 조절효과가 없는 것으로 나타났다(Geyskens, Steenkamp, and Kumar 1999).

7.2 전략적 시사점

시간의 흐름 따라 관계의 질적 수준을 발전시키고 관리하는 것은 기업의 조직간 거래에서 매우 중요하다. 특히 수입업체의 관점에서 어떤 요인들이 관계의 질에 영향을 미치는가를 이해하는 것은, 수출업체와의 관계의 질을 향상시키기 위한 전략개발에 도움을 줄 수 있다. 본 연구결과는 수출업체들이 중시해야 할 몇 가지를 제안한다.

첫째, 관계의 질을 높이기 위하여, 수출업체들

은 수입업체와의 지각된 유사성을 증가시키기 위한 노력을 경주해야 한다. 빈번한 의사소통과 상호작용은 유사성에 대한 인식을 높이며 양 거래업체간 조직의 가치를 공유하는데 도움을 줄 것이다(Morgan and Hunt 1994). 가치를 공유하기 위한 일련의 노력은 관계 초기단계에서 특히 중요하다. 관계 성숙단계에서는 지각된 유사성보다 관계성도를 높이는 데 비중을 두어야 한다.

둘째, 수출업체들은 관계성도를 극대화하기 위해 노력해야 한다. 다시 말해, 수출업체들은 경제적 측면에서 자사 제품의 구매가 비용 효율적(cost efficiency)이라는 것을 수입업체에 제시하여야 한다. 이는 관계성도가 관계의 질을 예측하는 요인이기 때문에 매우 중요하다. 그러므로 수출업체는 사업관계를 통해 거래비용을 낮출 수 있고 제품의 품질과 신뢰성에 관한 불확실성을 감소시킬 수 있음을 수입업체에게 제시할 수 있어야 한다(Aulakh, Kotabe, and Sahay 1996; Jap 1999; Johnston, Lewin, and Spekman 1999; Kalwani and Narayandas 1995; Noordewier, John, and Nevin 1990). 본 연구를 통해 관계성도가 장, 단기관계 모두에서 관계의 질을 확립시키고 유지하는데 중요한 역할을 하고 있음을 확인하였다.

셋째, 관계의 질 향상을 위해서 기회주의 수준을 감소시켜야 한다. 선행연구에서와 마찬가지로 본 연구에서도 기회주의적 행동에 대한 인식은 관계의 질을 떨어뜨리는 것으로 나타났다(Stump and Heide 1996; Wathne and Heide 2000). 특히 관계 성숙기에 있는 경우 수출업체의 기회주의는 수입업체의 신뢰와 만족수준을 떨어뜨리며, 궁극적으로 수출업체에

대한 수입업체의 결속도 악화시킨다. 따라서 수출업체들은 부적절한 행동원칙에 따른 기회주의적 행동을 억제하는 노력을 해야 하며 이는 시간의 경과에 따라 강화되어야 한다.

수입업체 입장에서 기회주의는 지속적인 모니터링 실시와 일단 발견되었을 때 즉각적으로 이를 대처함으로써 관리가 가능하다. 기회주의에 대한 구조적인 자극과 불확실성을 줄이며, 기회주의적 행동표출을 막기 위한 예방적 노력을 실시함으로써 관리하여야 한다(Wathne and Heide 2000). 이러한 전략은 시간에 관계없이 실행되어야 한다.

넷째, 본 연구는 관계의 질이 결속에 중요한 역할을 함을 보여주었다. 이러한 결속에 대한 관계의 질의 영향력은 거래지속기간에 의해 영향을 받지 않았다. 단기거래에 있어서의 결속은 지각된 유사성과 같은 외재적 속성뿐만 아니라 관계의 질과 같은 내재적 속성에 의해서도 영향을 받는 것으로 나타났으며, 성숙단계에서의 결속은 내재적 속성에 더 큰 영향을 받는 것으로 나타났다. 이는 관계의 초기단계에서는 수출업체들은 관계의 질을 형성하는 내재적 속성 및 외재적 속성 모두를 향상시키기 위해 노력해야 하지만, 관계가 발전할수록 관계의 내재적인 속성에 중점을 두어 결속을 관리하여야 한다는 것을 의미한다.

7.3 결론 및 후속연구에 대한 제언

본 연구에서는 성숙한 관계와 새로운 관계상황에서 관계의 질을 결정하는 여러 요소들을 규명하고자 하였고, 관계가 성숙함에 따라 다른 요인들보다 관계의 질에 대한 몇 가지 선행요

인이 더욱 중요하다는 것을 입증하였다. 후속연구에서는 다양한 관계단계와 관계배경에서 관계의 질을 향상시키는데 사용될 수 있는 핵심 요인들을 규명하기 위한 노력이 필요할 것이다.

후속 연구에 대한 제언은 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 지각된 유사성이 관계 성숙단계보다 초기단계에서 관계의 질과 결속에 더욱 강한 영향을 미치고 있음을 보여주었다. 지각된 유사성은 거래업체에 관한 제한된 정보만이 있을 때 관계의 질을 결정하는 중요한 역할을 하는 주변정보이다. 주변정보 단서들은 거래업체의 신뢰가치와 같은 중요한 특성들을 추측하는데 사용된다. 의사소통은 관계 성숙기보다는 초기에 더 많은 요구되는데, 이러한 원활한 의사소통은 신뢰를 형성하는데 도움을 주기 때문이다(Cacioppo and Petty 1982). 의사소통을 포함하여 유사성 형성을 위한 설명요인을 포함한 연구모형의 개발이 기대된다.

둘째, 관계의 질에 대한 지각된 유사성의 영향이 저맥락 문화보다는 고맥락 문화에서(Hall and Hall 1987), 또는 불확실성 회피경향이 높은 문화에서(Hofstede 1991), 사업에서의 상호관계가 강조되는 문화에서 크게 나타날 것으로 가정할 수 있다. 고배경문화의 사람들은 관계의 질에 대한 종합적인 인식을 형성시키는 주변단서를 포함한 모든 배경변인에 더 집중하는 경향이 있다. 높은 불확실성 경향을 지닌 문화에서 사람들은 불확실성을 줄일 수 있는 단서들을 적극적으로 찾을 것이다. 상호인간관계를 강조하는 문화에서 사람들은 가까운 관계를 기반으로 지각된 유사성을 강조하는 경향이 있다. 후속연구로 문화적 차이에 관한 이러한 가정들을 검증할 수 있을 것이다.

셋째, 일반적으로 장기적 관계 상황에서 기회주의의 수준은 낮아진다고 가정한다. 그러나 시간의 경과가 기회주의의 억제노력을 덜어준다고 단정할 수는 없다. 더욱이 장기적 관계 상황에서 발견된 기회주의는 더욱 심각하게 관계의 질을 저하시키므로 관계 성숙 단계에서의 기회주의 관리 기제 개발에 대한 연구가 검토되어야 할 것이다.

〈논문 접수일: 2004. 08. 12〉
 〈게재 확정일: 2005. 04. 13〉

참고문헌

- 이 찬, 임영균(1997), "거래의 경제적 차원과 관계적 차원이 경로구성원의 이탈성향에 미치는 영향." *유통연구*, 제2권 제1호, 115-141.
- 한상린(1998), "산업재 공급자와 조직구매자간의 관계 요인에 관한 연구." *마케팅연구*, 제13권 제1호, 157-172.
- 안광호, 임영균(1998), *유통경로관리*, 문음사
- Anderson, Erin and Barton A. Weitz(1989), "Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads," *Marketing Science*, 8(4), 310-323.
- Anderson, Erin and Barton A. Weitz(1992), "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels," *Journal of Marketing Research*, 29(February), 18-34.
- Anderson, James C. and James A. Narus (1984), "A Model of Distributor's Perspective of Distributor-Manufacturer Working Relationships," *Journal of Marketing*, 48(Fall), 62-74.
- Arino, Africa, Jose de la Torre, and Peter Smith Ring(2001), "Relational Quality: Managing Trust in Corporate Alliances," *California Management Review*, 44(Fall), 109-134.
- Armstrong, J. S. and T. S. Overton(1977), "Estimating Nonresponse Bias in Mail Surveys," *Journal of Marketing Research*, 14(August), 396-402.
- Aulakh, P., M. Kotabe, and A. Sahay(1996), "Trust and Performance in Cross-Border Marketing Partnership: A Behavioral Approach," *Journal of International Business Studies*, 27(5), 1002-1032.
- Backhaus, Klaus and Joachim Buschken(1999), "The Paradox of Unsatisfying but Stable Relationships A Look at German Car Suppliers," *Journal of Business Research*, 46(3), 245-257.
- Berry, Leonard L, and A. Parasuraman(1991), *Marketing Services*, New York: The Free Press.
- Brown, James R., Chekitan Dev, and Dong-Jin Lee(2000), "Managing Marketing Channel Opportunism: The Efficacy of Alternative Governance Mechanisms," *Journal of Marketing*, 64(April), 51-65.
- Brown, James R., Robert F. Lusch, and Carolyn Y. Nicholson(1995), "Power and Relationship Commitment: Their Impact on Marketing Channel Performance," *Journal of*

- Retailing*, 71(4), 363-392.
- Brown, R. and D. Abrams(1986), "The Effect of Intergroup Similarity and Group Goal Interdependence on Intergroup Attitudes and Task Performance," *Journal of Experimental Social Psychology*, 22, 78-92.
- Cacioppo, John T. and Richard E. Petty(1982), "The Need for Cognition," *Journal of Personality and Social Psychology*, 42(1), 116-131.
- Cavusgil S. Tamer, Deligonul, Seyda, and Chun Zhang(2004), "Curbing Foreign Distributor Opportunism: An Examination of Trust, Contracts, and the Legal Environment in International Channel Relationships," *Journal of International Marketing*, 12(2), 7-28.
- Churchill, Gilbert A. Jr. and Carol F. Suprenant (1983), "An Investigation into the Determinants of Customer Satisfaction," *Journal of Marketing Research*, 19(November), 491-504.
- Crosby, Lawrence A., Kenneth R. Evans, and Deborah Cowles(1990), "Relationship Quality in Service Selling: An Interpersonal Influence Perspective," *Journal of Marketing*, 54(July), 68-81.
- Cullen, John B., Jean L. Johnson, and Tomoaki Sakano(1995), "Japanese and Local Partner Commitment to IJVs: Psychological Consequences of Outcomes and Investments in the IJV Relationship," *Journal of International Business Studies*, 26, 91-115.
- Dahlstrom, Robert and Arne Nygaard(1999), "An Empirical Investigation of Ex-Post Transaction Costs in Franchised Distribution Channels," *Journal of Marketing Research*, 36(May), 160-170.
- Davis, John M.(1984), "Attraction to a Group as a Function of Attitude Similarity and Geographic Distance," *Social Behavior and Personality*, 12(1), 1-5.
- Doney, Patricia M. and Joseph P. Cannon (1997), "An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 61(2), 35-51.
- Dwyer, F. Robert and Sejo Oh(1987), "Output Sector Munificence Effects on the Internal Political Economy of Marketing Channels," *Journal of Marketing Research*, 22(November), 397-414.
- Dwyer, F. Robert, Paul H. Schurr, and Sejo Oh(1987), "Developing Buyer-Seller Relationship," *Journal of Marketing*, 51(April), 11-27.
- Fornell, Claes, and David F. Larcker(1981), "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error," *Journal of Marketing Research*, 18(February), 39-50.
- Ganesan, Shankar(1994), "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 59(April), 1-19.
- Garbarino, Ellen and Mark S. Johnson(1999), "The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships,"

- Journal of Marketing*, 63(April), 70-87.
- Geringer, J. Michael(1991), "Strategic Determinants of Partner Selection Criteria in International Joint Ventures," *Journal of International Business Studies*, 22(1), 41 - 62.
- Geyskens, Inge, Jan-Benedict E. M. Steenkamp, and Nirmalya Kumar(1999), "A Meta-Analysis of Satisfaction in Marketing Channel Relationships," *Journal of Marketing Research*, 36(May), 223-238.
- Geyskens, Inge, Jan-Benedict E. M. Steenkamp, Lisa K. Scheer, and Nirmalya Kumar (1996), "The Effect of Trust and Interdependence on Relationship Commitment: A Trans-Atlantic Study," *International Journal of Research in Marketing*, 13(4), 303-317.
- Geyskens, Inge, Katrijn Gielens, and Marnik G Dekimpe(2002), "The Market Valuation of Internet Channel Additions," *Journal of Marketing*, 66(April), 102-120.
- Hall, E. T. and M. R. Hall(1987), *Hidden Differences: Doing Business with the Japanese*, New York: Anchor Books.
- Heide, Jan B., and John George(1988), "The Role of Dependence Balancing in Safeguarding Transaction-Specific Assets in Conventional Channels," *Journal of Marketing*, 52(January), 20-35.
- Heide, Jan B., and John George(1992), "Do Norms Matter in Marketing Relationships?" *Journal of Marketing*, 56(April), 32-44.
- Hofstede, G.(1991), *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, New York: McGraw-Hill Book Company.
- Jap, Sandy and Shankar Ganesan(2000), "Control Mechanisms and the Relationship Life Cycle: Implications for Safeguarding Specific Investments and Developing Commitment," *Journal of Marketing Research*, 37(may), 227-245.
- Jap, Sandy D.(1999), "Pie-Expansion Efforts: Collaboration Processes in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing Research*, 36(November), 461-475.
- Johanson, Jan and Erik Vahlne(1977), "The Internationalization Process of the Firm: A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Commitments," *Journal of International Business Studies*, 8(Spring/Summer), 23-32.
- John, George(1984), "An Empirical Investigation of Some Antecedents of Opportunism in a Marketing Channel," *Journal of Marketing Research*, 21(August), 278-289.
- Johnston, Wesley J., Jeffrey E. Lewin, and Robert E. Spekman(1999), "International Industrial Marketing Interactions: Dyadic and Network Perspective," *Journal of Business Research*, 46(3), 259-271.
- Joreskog, K.G. and Sorbom, D.(1993), *LISREL 8: Structural Equation Modeling with the SIMPLIS Command Language*, Lawrence Erlbaum Associates: Hillsdale, NJ.
- Kalwani Manohar U. and Narakesari Narayandas (1995), "Long-Term Manufacturer-Supplier

- Relationships: Do They Pay Off for Supplier Firms?" *Journal of Marketing*, 59(January), 1-16.
- Kumar, Nirmalya, Lisa K. Scheer, and Jan-Benedict E. M. Steenkamp(1995), "The Effects of Supplier Fairness on Vulnerable Resellers," *Journal of Marketing Research*, 32(February), 54-65.
- Lambe, C. Jay, Robert E. Spekman, and Shelby Hunt(2000), "Intermistic Relational Exchange: Conceptualization and Propositional Development," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 212-225.
- Lusch, Robert F. and James R. Brown(1996), "Interdependency, Contracting, and Relational Behavior in Marketing Channels," *Journal of Marketing*, 60(October), 19-38.
- Macneil, Ian R.(1980), *The New Social Contract*, New Haven, CT: Yale University Press.
- Mayer, Roger C., James H. Davis, and F. David Schoorman(1995), "An Integrative Model of Organizational Trust," *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- Moorman, Christine, Gerald Zaltman, and Rohit Deshpande(1992), "Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations," *Journal of Marketing Research*, 29(August), 314-29.
- Morgan, Robert M. and Shelby Hunt(1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 58(July), 20-38.
- Naidu, G. M., Atul Parvatiyar, Jagdish N. Sheth, and Lori Westgate(1999), "Does Relationship Marketing Pay? An Empirical Investigation of Relationship Marketing Practices in Hospitals," *Journal of Business Research*, 46(3), 207-219.
- Nicholson, Carolyn, Larry D. Compeau, and Rejesh Sethi(2001), "The Role of Interpersonal Liking in Building Trust in Long-Term Channel Relationships," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(1), 3-15.
- Noordewier, Thomas G., George John, and John R. Nevin(1990), "Performance Outcomes of Purchasing Arrangements in Industrial Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 54(October), 80-93.
- Oliver, Richard L.(1980), "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions," *Journal of Marketing Research*, 17(November), 460-469.
- Oliver, Richard L., and John E. Swan(1989), "Consumer Perceptions of Interpersonal Equity and Satisfaction in Transactions: A Field Survey Approach," *Journal of Marketing*, 53(April), 21-35.
- Parkhe, Arvind(1993), "Messy Research, Methodological Predispositions, and Theory Development in International Joint Ventures," *Academy of Management Review*, 18(2), 227 - 68.
- Pornpitakpan, Chanthika(1999), "The Effects

- of Cultural Adaptation on Business Relationships: Americans Selling to Japanese and Thais," *Journal of International Business Studies*, 30(2), 317-338.
- Porter, L. W., R. M. Steers, R. T. Mowday, and P. V. Boulian(1974), "Organizational Commitment, Job Satisfaction, Turnover Among Psychiatric Technicians," *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Schurr, Paul H. and Julie L. Ozanne(1985), "Influences on Exchange Processes: Buyers Preconceptions of a Sellers Trustworthiness and Bargaining Toughness," *Journal of Consumer Research*, 11(March), 939-953.
- Siguaw, Judy A., Penny M. Simpson, and Thomas L. Baker(1998), "Effects of Supplier Market Orientation on Distributor Market Orientation and the Channel Relationship: The Distributor Perspective," *Journal of Marketing*, 62(July), 99-111.
- Sollner, Albrecht(1999), "Asymmetrical Commitment in Business Relationships," *Journal of Business Research*, 46(3), 219-233.
- Stump, R. L. and Jan B. Heide(1996), "Controlling Supplier Opportunism in Industrial Relationships," *Journal of Marketing Research*, 33(November), 431-441.
- Wathne, Kenneth H. and Jan B. Heide(2000), "Opportunism in Interfirm Relationships: Forms, Outcomes, and Solutions," *Journal of Marketing*, 64(October), 36-51.
- Williams, Jerome, D., Sang-Lin Han, and William J. Qualls(1998), "A Conceptual Model and Study of Cross-Cultural Business Relationships," *Journal of Business Research*, 42, 135-143.
- Williamson, O.E.(1975), *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, New York: The Free Press.
- Williamson, O.E.(1985), *The Economic Institutions of Capitalism, Relational Contracting*, New York: The Free Press.
- Witkowski, Terrence H. and Eric J. Thibodeau (1999), "Personal Bonding Processes in International Marketing Relationships," *Journal of Business Research*, 46(3), 315-325.

Managing Relationship Quality between Exporters and Importers: The Moderating Effect of Duration

Dong Jin Lee*
Hyoung Tark Lee**
Jin Yong Park***

Abstract

This paper reports on a study testing a model of relationship quality in the context of new versus mature export-import relationships. The model posits that perceived similarity, relationship performance, and opportunism predict relationship quality, moderated by relationship duration. The model also posits relationship quality affects commitment. A survey of importers with regard to their relationships with foreign exporters was conducted to test the model. It has been found that perceived similarity has a significant effect on relationship quality at the early stage of the relationship, but not at the later stage of the relationship. It also has been found that relationship performance and opportunism have significant influence on relationship quality. Regardless of relationship duration, the study results provided good support for our model. Theoretical and managerial implications of the study results are discussed.

Keywords: relationship quality, relationship duration, perceived similarity, relationship performance, opportunism

* Professor of Marketing, School of Business Administration, Yonsei University

** Doctoral candidate, School of Business Administration, Yonsei University

*** Assistant Professor of College of Commerce and Economics, Dong-Eui University