

한국·미국·일본 제조업체의 의존성이 영향전략과 장기지향성에 미치는 효과

The effects of Korean, American, and Japanese manufacturing firm's dependence
on influence strategies and long-term orientation

김종영(Jong-Young Kim)

부산대학교 상과대학 무역국제학부 강사
(제1저자)

방호열(Ho-Yeol Bang)

부산대학교 상과대학 무역국제학부 교수
(교신저자)

목 차

I. 서론	V. 결론 및 시사점
II. 이론적 배경	참고문헌
III. 연구모형 및 연구가설	Abstract
IV. 실증분석	

Abstract

This paper empirically investigated whether the dependence of manufacturing firms effects the influence strategies and long-term orientation based on the data from manufacturing firms in Korea, U.S., and Japan. Also, the proposed model was proven by the structural equation model with the data gathered from 105 manufacturing firms in Korea, 103 in U.S., and 83 in Japan. The findings were as follows.

First, the dependence of all of manufacturing firms, regardless of country, positively affected the coercive influence strategies of distributors, whereas the dependence positively affected the noncoercive influence strategies in U.S. and Japan but in the case of Korea, it showed the reverse direction and were not statistically significant.

Second, the dependence of Korean manufacturing firms positively affected the long-term orientation but American manufacturing firms showed the reverse direction and it was not statistically significant. In the case of Japanese manufacturing firms, the direction predicted in the paper was shown but was not statistically significant.

Third, the coercive influence strategies positively affected the long-term orientation in Korea but it showed the negative relationship in Japan. Fourth, the noncoercive influence strategies positively affected the long-term orientation in all countries. Lastly, a few implications, limitations and future study issues were discussed.

Key words : dependence, influence strategies, long-term orientation

I. 서론

유통경로는 경로 구성원들 간의 상호의존적이고 조직적인 집합체로 정의된다(Coughlan, Anderson, and El-Ansary, 2001). 유통경로 구성원들의 상호의존적인 관계는 필수적인 것이기 때문에 장기적 협력관계는 동태적인 기업환경 하에서 기업활동을 지속하기 위한 경쟁력 강화의 원천으로 작용하고 유통경로 전략의 필수적인 개념으로 인식되고 있다(조현진, 2006).

유통경로 구성원들이 장기지향성을 지향해야 하는 이유를 살펴보면 다음과 같다. 먼저, 제조업체 입장에서는 유통업체와의 장기적 협력관계가 이루어지게 되면 제조업체의 한정된 자원과 관리상의 문제가 발생했을 때 유통업체가 지니고 있는 자산과 기술을 안전하게 활용할 수 있고 품질향상과 지속적인 비용절감 혜택을 누릴 수 있다(Anderson and Weitz, 1992). 또한, 유통업체 입장에서는 제조업체와의 관계 지속은 고객만족을 창출하는 중요한 요소 중 하나인데, 할인점과 같은 소매업체는 가격경쟁력에 바탕을 둔 지속적인 'EDLP(everyday low price)'체제 유지의 필요성이 대두되고 있고(Levy and Weitz, 2007), 다른 소매업체들 또한 고객욕구 변화에 신속하게 대처하기 위하여 제조업체와의 안정적인 관계는 무엇보다 중요한 문제이기 때문이다.

경로관계에서 제조업체와 유통업체 간의 관계를 개선시키고 장기지향성으로 이어지게 하기 위해서는 효과적인 의사소통이 필요하다. 이때 효과적으로 의사소통 할 수 있는 방법으로 사용할 수 있는 전략 중 하나가 영향전략(influence strategies)이다. 영향전략이란 유통경로 내의 원천기업이 목표기업의 행동을 수정하기 위해서 사용하는 의사소통의 구조와 내용을 말한다. 영향전략은 힘을 행사하는 하나의 수단으로 쓰이는 것이기 때문에 힘과 분리되어 생각될 수 없다. 그러므로 유통경로 관계에서 힘의 상대개념인 의존성은 경로 구성원 간의 거래 관계에 있어서 영향력의 행사방법과 행사범위를 결정하게 되는 중요한 요인이 된다(Anderson and Narus 1990; Frazier and Rody, 1991).

하지만 의존성과 영향전략의 연구는 힘의 여러 가지 복잡성 때문인지 연구에 따라 상반된 결과들을 보여주고 있다(김상덕·오세조, 2006). 상반된 연구결과가 나타나는 것은 영향전략에 미치는 영향에 있어서 동일한 영향전략 행사라 하더라도 처한 상황에 따라서 그 결과가 상이할 수 있음을 나타내고 있는 것이라고 볼 수 있다. 유통경로 시스템의 특이한 배경이나 상황은 교환관계의 본질과 기능에 중요한 영향을 미치고 있기 때문이다(Weitz, 1981).

그리하여, 본 연구에서는 제조업체가 유통업체에게 높은 의존성을 가질 때 유통업체가 사용하는 영향전략의 효과를 살펴보기 위하여 국가라는 처한 상황이 서로 다른 한국, 미국, 일

본의 세 국가를 비교 연구하는 것이다. 따라서, 본 연구의 목적은 제조업체를 중심으로 유통업체에 대한 높은 의존성이 유통업체의 영향전략 사용에 미치는 영향과 영향전략의 사용이 장기지향성에 미치는 영향을 한국, 미국, 일본 세국가 간의 비교연구를 통하여 살펴보고자 한다. 이를 위하여 아래와 같은 구체적인 연구목적을 설정하였다. 첫째, 제조업체의 의존성이 높을수록 유통업체가 제조업체에게 어떤 영향전략을 사용하는가를 알아본다. 둘째, 제조업체의 의존성과 유통업체의 영향전략이 장기지향성에 어떤 영향을 미치는가를 알아본다. 셋째, 앞선 두가지의 연구목적이 동일한 상황에서 한·미·일 국가 간의 차이가 있는지를 알아본다.

이러한 연구는 목표기업의 의존성에 따라서 원천기업이 어떤 영향전략을 사용하는지를 발견할 수 있다는 점(Tikoo, 2002; 2005)과 어떤 영향전략이 효과적인지를 규명하는 점(김상덕·오세조, 2009)에서 최근 영향전략의 연구흐름과도 일관성이 있고, 단순히 한국의 제조업체만을 대상으로 한 것이 아니라 미국과 일본의 제조업체에 대한 표본을 확보하여 세 국가를 비교 연구하였다는 것이 기존 국내 유통분야 연구들과 크게 차별화된다고 할 수 있다.

II. 이론적 배경

1. 의존성

경로관계에서 유통경로 구성원들 간의 의존성이 전혀 없는 유통경로는 존재하지 않을 것이다(Coughlan, Anderson, and Stern, 2001). 유통경로 개별 기업들이 성과를 내기 위해서는 자원이 필요하고 필요한 자원을 모두 소유하고 있는 것은 불가능한 일이기 때문에 최소한 자원을 확보하기 위해서라도 다른 기업들과의 의존관계는 필수적이다(Anderson and Narus, 1990).

Emerson(1962)에 의해 힘-의존이론이 체계화된 이래로 유통경로 상에서 의존성은 매우 중요한 요소로서 취급되어져 왔다. 유통경로에서 의존성은 제조업체와 유통업체 간의 거래관계 구조를 효과적으로 설명해주는 변수이고 현재 거래관계의 상태를 알려주는 중요한 변수이기 때문이다. 이렇듯, 의존성은 유통경로에서 기업 간 관계의 구조적 특징을 설명하는 개념으로 자신의 목적을 달성하는데 상대방이 필요한 정도로 정의된다(Frazier, 1983; Anderson and Narus 1990; Buchanan, 1992).

거래관계를 맺고 있는 거래 당사자들은 대체로 상대기업에게 어느 정도 의존하게 되는 것

이 일반적인 현상이며, 개별기업의 상대방에 대한 의존성은 상호의존적인 구조를 형성하게 되고(Kim and Hsieh, 2003), 이러한 상호의존적인 구조는 거래관계를 규정짓는 중요한 요소가 되는 것이다(Coughlan, Anderson, and El-Ansary, 2001).

유통경로에서 제조업체와 유통업체의 거래관계를 보면 균형적인 의존구조뿐만 아니라 어느 일방이 특정 경로 구성원에게 의존하고 있는 불균형적인 의존구조도 나타나게 된다. 제조업체와 유통업체가 거래를 하면서 서로가 제공하고 있는 자원이 동등한 가치를 가지고 있다면 그 거래관계는 균형적인 의존구조를 형성하게 되겠지만 어느 일방이 제공하는 자원이 상대방보다 큰 가치를 가지고 있다면 불균형적인 의존구조를 형성하게 될 것이다. 현실적으로 제조업체와 유통업체의 유통경로 구조를 보면 상호간의 의존성 수준이 비슷한 균형적인 의존구조를 가지는 경우보다는 어느 일방이 거래 상대방에게 높은 의존성을 가지는 불균형적인 의존구조를 형성하고 있다. 의존성은 거래관계에 있는 한 구성원의 목적이 다른 구성원에 의해서 통제되는 정도를 나타내게 되고 상대적으로 더 낮은 의존성을 가진 일방이 그 거래관계를 지배하게 되는 것이다(Buchanan, 1992). 그러므로 의존성은 거래 당사자들의 거래관계에 대한 영향력의 행사 방법과 행사 범위를 결정하게 된다(Anderson and Narus, 1990; Frazier and Rody, 1991).

경로관계에서 힘과 의존성에 대한 연구는 거래 당사자들 간의 관계의 질과 영향전략에 있어서 많은 연구들이 이루어져 왔다. 하지만 힘과 힘의 복잡성에 대한 충분한 규명이 이루어지지 않았기 때문인지 연구마다 상반된 견해를 보이고 있다(김상덕·오세조, 2006).

먼저, 힘과 의존성에 대한 부정적인 결과를 제시한 연구들을 보면, Rubin 과 Brown(1975)의 연구에서는 일반적으로 불균형적인 의존구조 하에서는 의존성이 낮은 일방이 의존성이 높은 거래 상대방에게 자기에게 유리한 비대칭적인 협상을 초래한다고 하였다. Morgan과 Hunt(1994)의 연구에서는 불균형적인 의존구조는 기능장애적인 거래관계이므로 기회주의적 행동을 촉진한다고 하였다. Weitz와 Jap(1995)의 연구에서는 불균형적인 의존구조가 강압적인 통제를 유발한다고 하였고, Kumar et al., (1995)의 연구에서는 의존성이 높으면 관계를 구축하는 활동들이 대등하지 못할 것이기 때문에 상대방을 신뢰하지 않거나 몰입하지 않게 된다고 주장하였다. 그리고 Anderson과 Weitz(1989)의 연구에서는 불균형적인 의존구조 하에서는 힘이 있는 상대방으로부터 적절한 대우를 받지 못할 것을 우려하여 적대감을 느끼게 되어 신뢰에 부정적인 영향을 미치게 된다고 하였다.

반면, 힘과 의존성에 대한 긍정적인 결과를 제시한 연구들을 보면 Hibbard et al.(2001)의 연구와 Kim과 Hsieh(2003)의 연구에서는 의존성이 높으면 상대방의 필요성을 알게 되고 그

결과로 관계를 잘 수행하기 위해서 필요한 시간과 자원을 자발적으로 투자하게 된다고 하였다. Palmatier et al.(2006)의 연구에서는 의존성이 높은 소매업체는 공급업체와의 관계가 지속되기를 바라기 때문에 상대방에 대한 신뢰가 높아지고 몰입하게 된다고 하였다.

의존성과 영향전략 간의 연구들 또한 상반된 주장이 있다. 기존 연구들을 보면 힘이 강한 쪽은 상대방을 착취하기 위해 상대적으로 강압적 영향전략을 빈번하게 사용할 것이라는 주장(Bannister, 1969; Robicheaux and El-Ansary, 1975)이 있고, 힘의 소유가 상대방을 착취하거나 빈번하게 강압적 영향전략을 사용하게 하지는 않는다고 하는 주장도 있다(Blau, 1964; Stern and Heskett, 1969).

먼저, 힘과 강압적 영향전략 사이에 정(+)의 관계를 주장하는 연구를 보면 Dwyer와 Walker(1981)의 연구와 Kale(1986)의 연구에서는 강한 힘의 소유자는 교환관계에서 어떤 보상을 얻기 위해 상대방을 기회주의적으로 착취할 것이라고 하였다. 그러나 Frazier와 Summers(1984)의 연구에 의하면 미국내 자동차 산업을 대상으로 한 연구에서 제조업체가 딜러에게 영향력을 행사할 때 강압적 영향전략인 위협이나 법적호소보다는 비강압적 영향전략인 정보교환이나 요청을 주로 사용한다고 하였다. 그리고 이러한 비강압적 영향전략은 기업간의 의견일치와 높은 연관이 있다고 주장하였다.

위와 같은 연구들을 조합해 보면 힘과 의존성이 관계의 질과 영향전략 사용에 있어서 단순히 힘의 논리만이 작용하는 것이 아니라는 것을 알 수 있다. 본 연구는 힘의 논리만이 아니라 국가문화가 다른 상황에서 의존성과 영향전략이 어떻게 적용되는 지를 검토해 보기 위한 것이다.

2. 영향전략

영향전략은 원천기업이 목표기업의 행동을 수정하기 위하여 사용하는 원천기업의 경계인 (boundary person)이 행하는 의사소통의 내용과 구조를 말한다. 이러한 영향전략은 유통경로에서 힘을 행사하는 의사소통의 수단으로 사용된다(Frazier and Rody, 1991). 영향전략은 다시 6가지로 개념화시킬 수 있는데 이는 약속, 위협, 법적호소, 정보교환, 권고, 요청이다(Frazier and Summers 1984; Frazier, Gill, and Kale 1989; Frazier and Rody, 1991).

본 연구에서는 영향전략을 강압적 영향전략(약속, 위협, 법적호소)과 비강압적 영향전략(정보교환, 권고, 요청)으로 구분하여 적용하고 있는데 이는 상대적으로 보다 높은 우위의 힘을 소유하고 있는 일방은 다른 구성원에게 영향전략을 보다 효과적으로 사용할 수 있기 때문이

다(Hunt and Nevin 1974; Dwyer and Walker, 1981). 또한 현실적으로 제조업체와 유통업체의 거래관계를 보면 힘의 불균형이 존재하고 있기 때문에 강압적 및 비강압적 영향전략으로 구분하여 적용한다.

먼저 강압적 영향전략은 약속, 위협, 법적호소로 나누어진다. 약속은 원천기업이 목표기업의 순응에 대한 구체적인 보상을 해줄 것을 약속하는 것이다. 위협은 원천기업이 순응하지 않은 목표기업에게 부정적인 처벌이 있을 것이라는 것을 알리는 것이다. 법적호소는 원천기업이 목표기업에게 법적 계약이나 공적인 계약서에 근거하여 특정행위를 요구하는 것이다.

비강압적 영향전략은 정보교환, 권고, 요청으로 나누어지고, 정보교환은 원천기업이 목표기업에게 구체적인 행동을 요구하지 않고 사업문제와 운영과정에 대한 정보를 제공하거나 공유하는 것이고, 권고는 원천기업이 목표기업에게 어떤 구체적인 행위가 나중에 바람직한 결과를 달성하기 위해 필요하다는 것을 강조하는 것이다. 요청은 원천기업이 목표기업에게 처벌에 대한 언급없이 특정행동을 해줄 것을 요청하는 전략이다.

이러한 영향전략은 힘을 행사하는 사용수단의 하나로 많은 학자들에 의해 연구가 되어오고 있는데 이는 영향전략이 유통경로의 조정체계를 연구하는데 있어 핵심개념이기 때문이라고 할 수 있다(김상덕·오세조, 2009).

Frazier와 Summers(1986), Frazier, Gill과 Kale(1989), Anderson과 Narus (1990), Frazier와 Rody(1991), Boyle, Dwyer, Robicheaux와 Simpson (1992), Ganesan(1993)의 연구에서 알 수 있듯이 주로 80, 90년대의 영향전략에 대한 연구들은 영향전략의 개념정립과 효과적인 사용에 대한 연구들이 대부분이었다. 최근의 영향전략과 관련된 연구들을 보면 원천기업과 목표기업이 처한 상황에 따라 어떤 영향전략이 효과적인지를 규명하고 있다. Kim(2000)의 연구에서 보면 힘의 불균형이 증가할수록 또한, 두 기업의 관심사가 차이가 날수록 비강압적 영향전략은 받아들여지지 않는다고 하였다. Tikoo(2002)의 연구에서는 프랜차이즈 가맹점의 경험과 프랜차이즈 가맹점의 의존성이 프랜차이즈 본사의 영향전략에 어떻게 영향을 미치는지를 연구하였다. Leonidou(2005)의 연구에서는 산업재 구매자가 처한 3가지 구매상황에 따라서 공급업자에 대한 영향전략의 행사를 설명하고 있다. 김상덕, 오세조(2006)의 연구에서는 상호의존성과 힘의 불균형에 따라서 영향전략 행사가 어떻게 달라지는 지를 규명하고 있다. Lai(2007)의 연구에서는 대만의 자동차 산업을 대상으로 공급업자의 영향전략이 딜러의 경제적 만족과 사회적 만족에 어떻게 영향을 주는 지를 설명하고 있다. Lai(2009)의 연구에서는 상호의존적인 구조 하에서 공유된 규범과 가치관이 영향전략의 사용을 조절할 것이라고 하였다.

3. 장기지향성

최근 장기적 협력 관계가 중요한 전략적 도구로 대두되고 있다. 장기적 협력관계는 동태적인 기업환경 하에서 경쟁력 강화의 원천으로 작용하고 있으며 유통경로 전략의 필수적인 개념으로 인식되고 있다(조현진, 2006). 급격하게 변하고 있는 기업환경 속에서 제한된 자원과 능력을 가진 제조업체와 유통업체들은 상호 협력적인 방안을 모색하고, 유연성 있고 탄력적인 관리를 위한 관계를 구축하는데 힘써야 한다.

장기지향성은 여러 학자들에 의해서 정의되었는데 Kelly와 Thibaut(1978)는 공급업체의 성과뿐만 아니라 거래주체들 공동의 성과가 장기적으로 자사에 혜택을 줄 것으로 기대하여 성과가 상호의존적인 것으로 지각하는 것이라고 했다. Noordewier, John과 Nevin(1990)은 단순한 확률차원이 아닌 장기적 관계를 가지려는 구성원들의 욕구라고 정의하였다. Ganesan(1994)은 장기지향성을 거래 쌍방이 최종고객의 욕구를 충족시키기 위해 장기적으로 각자의 활동을 조정하면서 자기의 성공이 상대방에게 의존하고 있다는 동반자적 사고가 지배하는 거래관계라고 정의하였다. 또한, 장기지향성이 중요한 경쟁 우위 요소를 제공한다고 하였다. 이때 주요한 가정은 장기지향성이 상호간의 협력, 목표의 공유, 위험분담 등으로 나타나 결국, 거래 파트너 간의 성과는 상호 의존적일 것이고 따라서, 공동의 성과로부터 각각의 이득이 이루어진다는 것이다(김상덕·오세조, 2007). 이와 같은 정의는 미래 상호작용 가능성이 높은 관계적 교환 특성을 반영하고 있다. 김정희(2006)의 연구에서 보면 장기지향성은 구매자의 미래 행동의도와 유사하고 미래의 교환을 의미하기도 한다고 하였다. 또한 장기지향성은 유통경로 구성원들이 장기적으로 수익을 올릴 수 있고 관계를 바라는 마음이라고도 볼 수 있다(Lee and Dawes, 2005).

이렇듯, 장기지향성은 일반적 의미에서 거래 당사자 간의 장기적, 우호적 협력 관계를 말하는데, Anderson과 Weitz(1992)도 경로 구성원간의 장기지향성은 보다 효과적인 고객욕구의 충족으로 쌍방에 이익을 제공할 수 있다는 점을 강조하였다. 장기적인 관계는 거래의 이탈을 줄이고 새로운 거래처를 탐색하는 비용 및 협상비용과 학습비용을 줄이고 경험효과를 누리게 해준다(Gundlach et al., 1995). Kalwani와 Narayandas(1995)는 장기지향적 관계를 지니고 있는 당사자들은 장기적 관점에서 재고를 관리할 수 있어서 비용절감이 가능하고 고객과 안정된 관계를 지속할 수 있기 때문에 판매비 및 일반관리비에 있어서도 단기적 거래관계의 기업보다 높은 수익을 달성할 수 있다고 주장하였다. Doney와 Cannon(1997)의 연구에서 보면 이런 효과는 산업재에서도 동일하게 나타나고 있는 것을 알 수 있다.

한편, Ganesan(1994)은 Noordewier et al.(1990)에 의하여 제기된 미래의 상호작용뿐만 아니라 장기지향성에 대한 거래상대방의 바람의 요소도 가지고 있으며 단순한 관계 지속기간을 의미하는 것이 아니라 관계에 있어서 친밀한 정도를 나타내는 개념이라고 주장하였다. 단순한 관계 지속기간의 연장이 아니라 거래당사자 간의 상호작용이 충분히 이루어지고 있는 친밀한 관계가 포함된 개념임을 말한다. 따라서 단기지향적인 기업은 현재의 선택과 성과에만 관심을 가지는 반면, 장기지향적인 기업은 미래의 목표를 달성하는데 초점을 두며, 현재뿐만 아니라 미래의 성과에 관심을 가지게 되는 것이다.

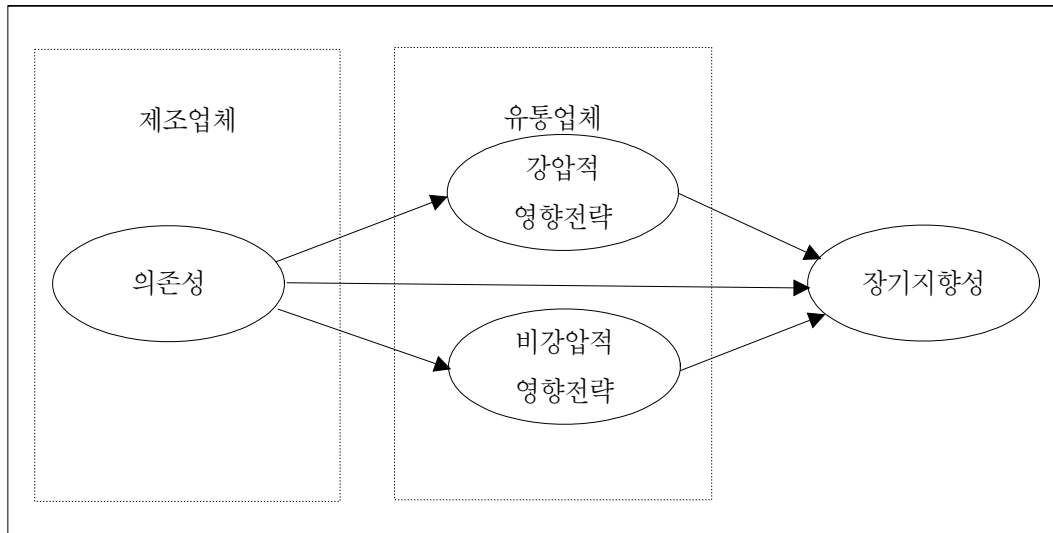
Ⅲ. 연구모형 및 연구가설

1. 연구모형

본 연구는 한국, 미국, 일본 세 국가에서 유통경로 구성원인 제조업체와 유통업체 간에 목표기업(제조업체)의 의존성이 원천기업(유통업체)의 영향전략 사용에 어떻게 영향을 미치는지와 원천기업이 목표기업에게 어떤 영향전략을 사용하는 것이 장기지향성으로 이어지는지를 분석하고자 한다.

의존성은 제조업체와 유통업체 간의 거래관계 구조를 효과적으로 설명해주는 변수이면서 현재의 거래관계 상태를 나타내는 중요한 변수이므로 영향전략을 연구하는데 필수적인 개념이다. 영향전략은 경로 구성원들 간에 힘을 행사하는 의사소통 수단의 내용과 구조를 말하는 것이므로 의존성은 상대의 영향전략 선택에 중요한 영향을 미치는 변수가 된다. 또한, 본 연구에서는 다양한 경로성과 변수들 중에서 최종적인 결과변수라고 할 수 있는 장기지향성을 성과변수로 선택하게 되었다. 장기지향성이 한, 미, 일 세 국가의 유통현실을 비교해보는데 적절한 변수라고 판단하였는데 Hofstede(1980)에 의하면 제각각 다른 개인의 노력을 어떻게 조정하여 공동의 목표에 도달할 수 있는가와 어떤 방식이 더 무리 없이 진행될 수 있는 길인가를 문화별로 증시하고 있다. 그러므로 본 연구에서는 <그림 1>과 같은 모형을 설정하게 되었다.

〈그림 1〉 국가 간 비교 연구모형



2. 연구가설

1) 의존성과 영향전략

의존성은 거래 당사자들의 거래관계에 있어서 영향력의 행사 방법과 행사 범위를 결정하게 된다(Anderson and Narus, 1990; Frazier and Rody, 1991). 상대적으로 높은 우위의 힘을 소유하고 있는 쪽은 다른 구성원에게 행사하는 영향전략 또한 효과적으로 사용할 수 있다(Hunt and Nevin, 1974; Dwyer and Walker, 1981).

유통경로 구성원들은 공동의 목표를 달성하기 위하여 주어진 과업들을 적절히 수행해야 한다. 서로의 활동을 조정하기 위해 상대방의 의존성에 기반하여 경로 기능을 조정하려고 상대방에게 다양한 영향전략을 사용하는 것이다(Anderson and Narus, 1990; Frazier and Rody, 1991). 균형적인 의존구조 하에서는 약속, 위협, 법적호소와 같은 강압적 영향전략의 사용보다는 정보교환, 권고, 요청 등의 비강압적 영향전략이 주로 사용된다. 반면, 불균형적 의존구조 하에서는 의존성이 높은 거래 당사자가 상대방의 강압적 영향전략에 적절히 대응할 힘이 없기 때문에 주로 강압적 영향전략을 사용하게 된다. 이러한 경우, 거래 당사자 간에 갈등이 발생하기 쉽고 상대방과의 협력, 의사소통, 결속의 수준도 낮아지게 된다(Dwyer et al., 1987).

Kale(1986)연구에서 보면 불균형적 의존구조 상태에서 의존성이 작은 거래 당사자는 자신의 힘의 우위에 근거하여서 상대방보다 높은 성과를 얻고자하는 동기가 형성된다고 하였다.

이에 따라 상대방에게 사용하는 강압적 영향전략의 사용을 정당하게 느끼게 되고 강압적 영향전략 사용의 빈도가 높아지게 된다고 하였다. Lai(2009)의 연구에서도 소매업체가 공급업체에게 의존하는 불균형이 심할수록 공급업체는 강성(hard) 강압적 영향전략(위협, 법적호소)을 더 빈번히 사용하는 것으로 나타났다. 마찬가지로 제조업체의 의존성 수준도 유통업체의 강압적 영향전략 사용에 영향을 줄 것인데, 유통업체에게 의존성이 높은 제조업체는 유통업체의 강압적 영향전략에 대응할 만한 적절한 보호 장치가 없기 때문에(Kumar, Scheer, and Steenkamp, 1998), 유통업체는 제조업체에게 강압적 영향전략을 주로 사용할 것이다.

하지만 힘의 복잡성에 대한 충분한 규명이 이루어지지 않았기 때문인지 의존성과 힘의 불균형 상태에서 힘과 영향전략에 관한 연구는 연구에 따라 상반된 결과들을 보여주고 있다(김상덕·오세조, 2006). 기존연구 중에서 보면 Dwyer와 Walker(1981), Frazier, Gill과 Kale(1989), Lai(2009)는 힘의 불균형 상황일 때 힘의 우위에 있는 경로 구성원들은 그렇지 못한 상대방에게 강압적 영향전략을 사용한다고 주장하였다. Anderson과 Narus(1984), Boyle과 Dwyer(1995), Frazier와 Summers(1986)의 연구에서는 그 반대의 결과가 나타났다. 힘과 강압적 영향전략 간에는 상관관계가 없는 것으로 나타난 연구결과도 있다(Ganesan, 1993). 또한 Kim(2000)에 의하면 힘의 불균형은 비강압적 영향전략에 부(-)의 효과를 나타낼 수 있다고 하였다. 그리고 Tikoo(2002)의 연구에 의하면 프랜차이즈 본사와 가맹점간의 관계에서 가맹점의 의존성은 본사의 비강압적 영향전략의 사용을 강화시키고 강압적 영향전략을 약화시키는 것으로 나타났다.

Frazier와 Summers(1986)에 의하면 강압적 영향전략과 비강압적 영향전략은 서로 배타적인 관계가 아니며 서로 동시적으로 사용될 수 있다고 제안하면서, 여러 종류의 영향전략을 동시에 사용하는 경우가 훨씬 일반적인 현상이라고 하였다(김성진·김종근, 2008). 그러므로 위의 내용을 토대로 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설 1 제조업체의 의존성이 높을수록 유통업체는 강압적 영향전략을 사용할 가능성이 높아질 것이다.

가설 2 제조업체의 의존성이 높을수록 유통업체는 비강압적 영향전략을 사용할 가능성이 높아질 것이다.

2) 의존성과 장기지향성

의존성은 거래관계의 구조를 나타내며 상대방에게 자기를 엮는 구조적 요소를 반영하는

것이다(Geyskens et al., 1996). 구조적으로 상대방과 얼마나 연결되어 있는지와 구속되어 있는 지가 관계지속을 위한 동기유발을 발생시키는 것이다. 상대방으로부터 많은 혜택을 얻고 있고 이를 대신할만한 대안이 없는 의존구조일 경우에는 목표 달성을 위하여 상대방의 필요성을 크게 깨닫게 되고 장기적인 거래관계로 이어가려 할 것이다. 상대방은 자신의 과제 수행이나 목표달성을 위한 유연성이나 관계이탈, 전환비용 등이 크게 인식되면 관계 지속성의 동기가 높아지게 될 것이다. Lusch와 Brown(1996)에 의하면 상호의존성이 높을 경우에 서로의 공동노력에 따른 보상이 크기 때문에 활발하게 정보를 교환하고 의사결정도 보다 유연하게 된다고 하였다. 이런 상황에서는 상호간의 갈등과 기회주의의 위험을 감소시킴으로써 거래당사자들 간의 장기지향성을 증가시키게 되는 것이다.

의존 관계는 거래당사자들의 목적 자체가 변하거나 목적달성에 보다 유리한 대안이 나타나는 경우와 거래처를 변경함으로써 예상되는 이익이 교체비용을 초과하는 경우에 변화하게 된다. 따라서 거래관계가 지속되기 위해서는 상대방에게 원하는 것을 많이 제공해줄 수 있어야 하고, 상대방으로 하여금 거래단절에 따른 경제적 혹은 심리적 비용을 증가시킬 수 있는 장치를 마련해야 한다. 의존성은 거래 당사자들이 서로에게 유리한 목표를 달성하는데 필요한 요인들을 결합함에 있어 해당 당사자들 서로가 교환관계를 유지해야 할 필요성이 증가하게 될 때 상호의존하게 되는 것이다(Gundlach and Cadotte, 1994).

거래 당사자들이 상대방에 대해 행사할 수 있는 힘은 상대에 대한 상대적 의존성을 결정하며 거래 당사자들 간에 있어 장기적 관계구축에 영향을 미치게 된다. 상대방에 대한 신뢰나 거래에 대한 상황적 몰입수준이 높다하더라도 당사자 간의 상호의존 정도가 균형을 이루지 않고 어느 한쪽에 유리하거나 또는 불리한 경우에는 결별의 위험이 존재한다. 일반적으로 상대방에 대한 의존성이 높아질수록 상대의 거래 지속의지는 높아진다(신건철·임재욱, 2002). 또한 의존성이 높을 때는 관계를 종료하게 될 때 입게 되는 비용이나 전환비용이 크게 의식되고 계산적 사고에 따라 관계지속의 필요성을 한층 더 느끼게 될 것이다(윤만희·김동복, 2008). 그러므로 위의 내용을 토대로 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설 3 제조업체의 의존성이 높을수록 장기지향성에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

3) 영향전략과 장기지향성

영향전략에서 강압적 영향전략은 상대가 불응했을 때 가해질 결과를 명시하는 방법으로 약속, 위협, 법적호소로 구성된다(Frazier and Summers, 1984). 유통경로 구성원인 제조업체와

유통업체의 관계에 있어서 유통업체에 대한 제조업체의 의존성은 첫째, 그 유통업체로 인하여 제조업체가 획득한 결과가 중요하고 높은 가치를 지닐 때, 둘째, 서로간의 교환관계에서 유통업체의 크기가 클 때 즉, 유통업체가 제조업체에 대해 기여하는 판매 및 이윤의 비율이 높을 때, 셋째, 거래하는 유통업체를 다른 업체로 교체하기 어려울 때 의존성은 높아지게 된다.

일반적으로 불균형적인 의존상태일 때 힘의 우위에 있는 유통업체는 단기적인 순응을 목적으로 강압적 영향전략을 사용하여 적은 비용과 빠른 효과를 기대한다. 하지만 강압적 영향전략의 사용은 상호간의 협력적인 분위기를 방해하고 거래관계에 대한 당사자 간의 역할과 인식을 조정함에 있어 관계를 악화시킬 수 있다. 그러므로 장기적인 교환관계에서 거래 당사자들 사이에는 강압적 영향전략을 함부로 사용하지 않는다. 강압적 영향전략이 거래 상대방의 단기적인 행동변화를 위해 사용될 수 있지만 장기적으로 사용되면 거래 상대방과의 관계를 손상시킬 수 있기 때문에(Boyle et al., 1992), 장기지향성에 부정적인 영향을 줄 수 있을 것이다. 그리하여 위의 내용을 토대로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 4 유통업체가 강압적 영향전략을 사용할수록 제조업체의 장기지향성은 낮아질 것이다.

비강압적 영향전략은 상대가 불응했을 때 가해질 결과를 명시하지 않는 방법으로 정보교환, 권고, 요청으로 구성된다(Frazier and Summers, 1984). 비강압적 영향전략은 결과보다는 과정을 중시하여 토론과 정보공유 등에 기초하기 때문에 거래 당사자들인 제조업체와 유통업체는 유사한 목표와 가치를 공유할 가능성이 커진다(Kasulis and Spekman, 1980). 또한 비강압적 영향전략은 서로간의 인식을 바탕으로 하여 상대방의 이해를 구하는 과정에서 거래관계에 대한 운영철학과 의사결정 과정을 공유하게 되므로 지원적인 분위기가 형성되게 된다(Dwyer, Schurr, and Oh, 1987). 그러므로 비강압적 영향전략은 경로 구성원인 제조업체와 유통업체 서로간의 이해를 강조하는 지원적인 분위기가 형성되어 공감대가 만들어지고, 서로가 공존할 수 있는 목표를 설정하여 장기지향성에 긍정적인 영향을 준다고 볼 수 있을 것이다. 신종국과 박민숙(2007)의 연구에 의하면 정보공유가 제조업자와 유통업자 간의 파트너십의 만족이 향상되어 파트너십에 대한 장기지향성이 높아진다는 것을 규명하였다. 따라서 위의 내용을 토대로 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설 5 유통업체가 비강압적 영향전략을 사용할수록 제조업체의 장기지향성은 높아질 것이다.

IV. 실증분석

1. 연구대상 및 조사방법

앞에서 제시한 연구목적을 달성하기 위해 의류, 식음료품, 주방용품, 전기/전자제품, 가구/인테리어용품, 신변잡화/일용품 등의 완성소비제품을 유통업체와 직접거래하고 있는 제조업체를 대상으로 설문조사를 하였다.

한국의 설문지는 2009년 1월부터 3월까지 해당 제조업체의 영업사원에 대하여 우편과 방문조사를 병행하여 총 105부를 회수하였다. 미국의 설문지는 2009년 1월에 미국 현지전문업체에 의뢰하여 103부를 회수하였는데 한국과 미국 설문지는 누락없이 성실하게 응답된 것들이어서 최종분석에 모두 사용하였다. 일본 설문지의 경우는 2009년 1월부터 3월까지 동경국제전시장에서 개최된 해당 12개의 박람회에서 유통업체와 직접거래를 하고 있는 제조업체의 영업사원을 대상으로 연구자가 직접 회수한 97개의 설문지 중 불성실한 응답을 제외한 83개의 설문지가 최종분석에 사용되었다.

각각을 품목별로 보면 한국은 의류(18.1%), 식음료품(27.6%), 주방용품(12.3%), 전기/전자제품(11.5%), 가구/인테리어용품(9.5%), 신변잡화/일용품(9.5%), 기타(11.5%)의 분포율이고, 미국은 의류(15%), 식음료품(29.1%), 주방용품(32%), 전기/전자제품(12.6%), 가구/인테리어용품(11.7%), 신변잡화/일용품과 기타(0%)의 분포율이다. 일본은 의류(11.2%), 식음료품(5.6%), 주방용품(15.7%), 전기/전자제품(21.3%), 가구/인테리어용품(10.2%), 신변잡화/일용품(19.1%), 기타(16.9%)의 분포율을 보이고 있다.

2. 구성개념의 신뢰성 및 타당성 검토

본 연구에서는 먼저 Cronbach's alpha 값을 활용하여 신뢰성을 검증하였고, 확인적 요인분석을 통해 수렴타당성과 판별타당성을 검증해 보았다. Cronbach's alpha 값을 보면 거의 모든 수치가 Nunnally와 Bernstein(1994)이 제시한 기준인 0.7을 넘거나 가까운 값을 가지고 있다. 0.6이상이면 수용할 만한 것으로 여겨지므로 신뢰성에 문제가 없는 것으로 판단하였다. 확인적 요인분석을 통해 타당성을 검토하였는데 한국, 미국, 일본 각각에 대한 평균분산추출(Average Variance Extracted, AVE)값이 기준치인 0.5를 훨씬 넘는 수치를 보이고 있으며 합성 신뢰도(Composite Reliability)도 한국, 미국, 일본 각각의 값들이 모두 0.7을 넘는 수치로 나타

나고 있으므로 수렴타당성에도 무리가 없는 것으로 판단하였다. 신뢰성과 수렴타당성의 분석 결과가 <표 1>에 제시되어 있다.

<표 1> 신뢰성과 수렴타당성 분석결과

국가	변수명	항목	Cronbach's α	C.R.	표준화계수	오차	AVE	CCR
한국	의존성	상대의 매출액 차지비중	0.752	6.490	0.855	0.198	0.577	0.800
		상대의 이익 기여정도			0.754	0.262		
		상대 교체 소요비용			0.585	0.743		
	강압적 영향전략	특정행동의 보상약속	0.923	12.464	0.953	0.088	0.796	0.921
		불응의 불이익 언급			0.826	0.352		
		계약상 의무조항 상기			0.913	0.182		
	비강압적 영향전략	상대방의 정보공유	0.673	4.344	0.718	0.276	0.529	0.769
		이익 목적의 명확성			0.580	0.395		
		언급없이 순응요구			0.618	0.429		
	장기지향성	서로간 성공 노력여부	0.818	7.307	0.885	0.313	0.695	0.872
		서로간 투자지속여부			0.724	0.335		
		관계의 장기적 지속여부			0.719	0.151		
미국	의존성	상대의 매출액 차지비중	0.835	11.221	0.907	0.219	0.616	0.823
		상대의 이익 기여정도			0.929	0.141		
		상대 교체 소요비용			0.591	0.908		
	강압적 영향전략	특정행동의 보상약속	0.887	9.241	0.898	0.219	0.696	0.872
		불응의 불이익 언급			0.745	0.609		
		계약상 의무조항 상기			0.933	0.145		
	비강압적 영향전략	상대방의 정보공유	0.820	9.040	0.864	0.253	0.645	0.843
		이익 목적의 명확성			0.823	0.291		
		결과언급없이 순응요구			0.647	0.468		
	장기지향성	서로간 성공 노력여부	0.782	8.233	0.797	0.254	0.650	0.845
		서로간 투자지속여부			0.862	0.187		
		관계의 장기적 지속여부			0.592	0.488		

국가	변수명	항목	Cronbach's α	C.R.	표준화계수	오차	AVE	CCR
일본	의존성	상대의 매출액 차지비중	0.878		0.950	0.095	0.728	0.887
		상대의 이익 기여정도		14.610	0.943	0.095		
		상대 교체 소요비용		7.663	0.666	0.645		
	강압적 영향전략	특정행동의 보상약속	0.793		0.706	0.408	0.643	0.843
		불응의 불이익 언급		5.661	0.703	0.222		
		계약상 의무조항 상기		6.057	0.840	0.314		
	비강압적 영향전략	상대방의 정보공유	0.795		0.860	0.531	0.642	0.839
		이익 목적의 명확성		8.667	0.837	0.229		
		결과언급없이 순응요구		5.546	0.577	0.229		
	장기지향성	서로간 성공 노력여부	0.733		0.810	0.231	0.585	0.806
		서로간 투자지속여부		6.345	0.707	0.347		
		관계의 장기적 지속여부		5.103	0.574	0.476		
$\chi^2=63.236$, $df=46$, $P=0.047$, $RMR=0.054$, $GFI=0.907$, $NFI=0.889$, $IFI=0.955$, $CFI=0.953$, $RMSEA=0.076$								

판별타당성의 검증은 <표 2>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.

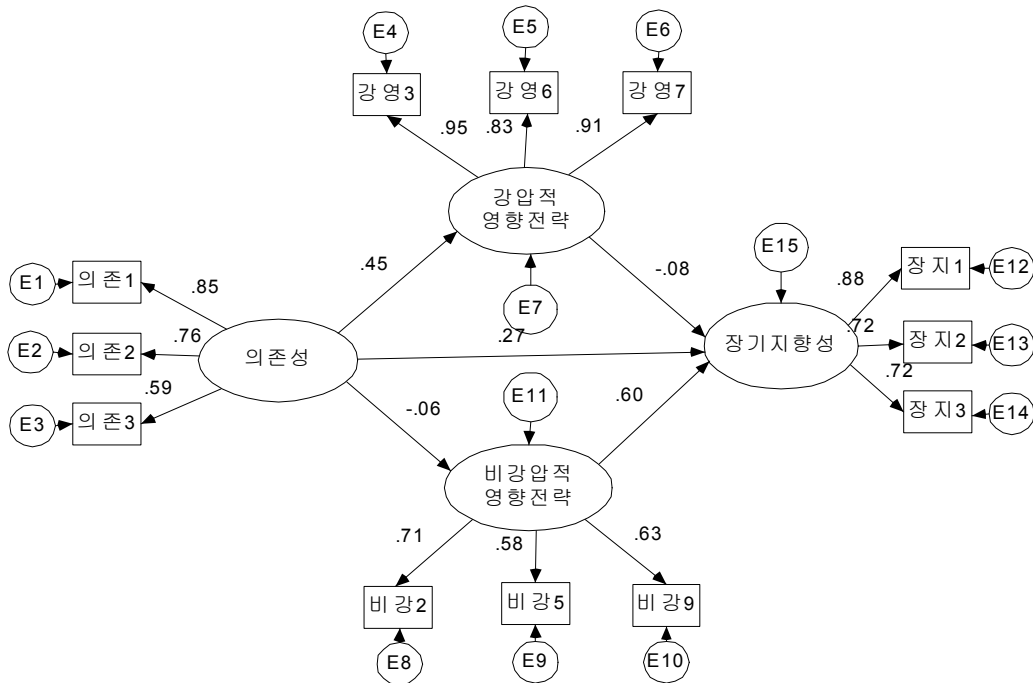
<표 2> 판별타당성의 분석결과

국가	변수	의존성	강압적 영향전략	비강압적 영향전략	장기지향성
한국	의존성	0.577			
	강압적 영향전략	0.198	0.796		
	비강압적 영향전략	0.003	0.008	0.529	
	장기지향성	0.039	0.001	0.331	0.695
미국	의존성	0.616			
	강압적 영향전략	0.099	0.696		
	비강압적 영향전략	0.181	0.002	0.645	
	장기지향성	0.064	0.026	0.559	0.650

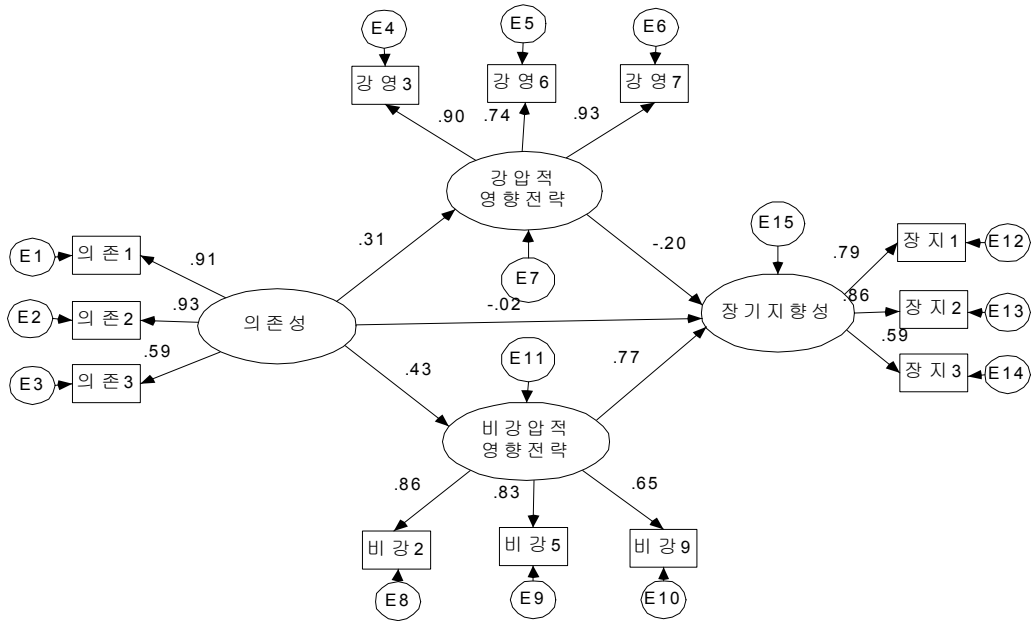
국가	변수	의존성	강압적 영향전략	비강압적 영향전략	장기지향성
일본	의존성	0.728			
	강압적영향전략	0.186	0.643		
	비강압적영향전략	0.214	0.024	0.642	
	장기지향성	0.109	0.021	0.339	0.585

<그림 2>, <그림 3>, <그림 4>은 한국, 미국, 일본의 구조모형 추정결과가 각각 제시되어 있다. 모형의 적합도 지수를 보면 $\chi^2=187.231$, $df=126$, $P=0.000$ 이고, GFI의 값이 0.907, NFI의 값이 0.906, IFI의 값이 0.967, CFI의 값이 0.966로, 대부분이 0.9이상을 넘어 양호한 수치를 보이고 있다. 또한, 0.05이하면 양호하다고 할 수 있는 RMSEA의 값도 0.041로 적합한 수치를 보이고 있다. 하지만 RMR의 값이 0.058로 0.05를 넘고 있는데 비교적 근사한 수치를 가지고 있어 모형적합도에는 큰 문제가 없다고 판단하였다.

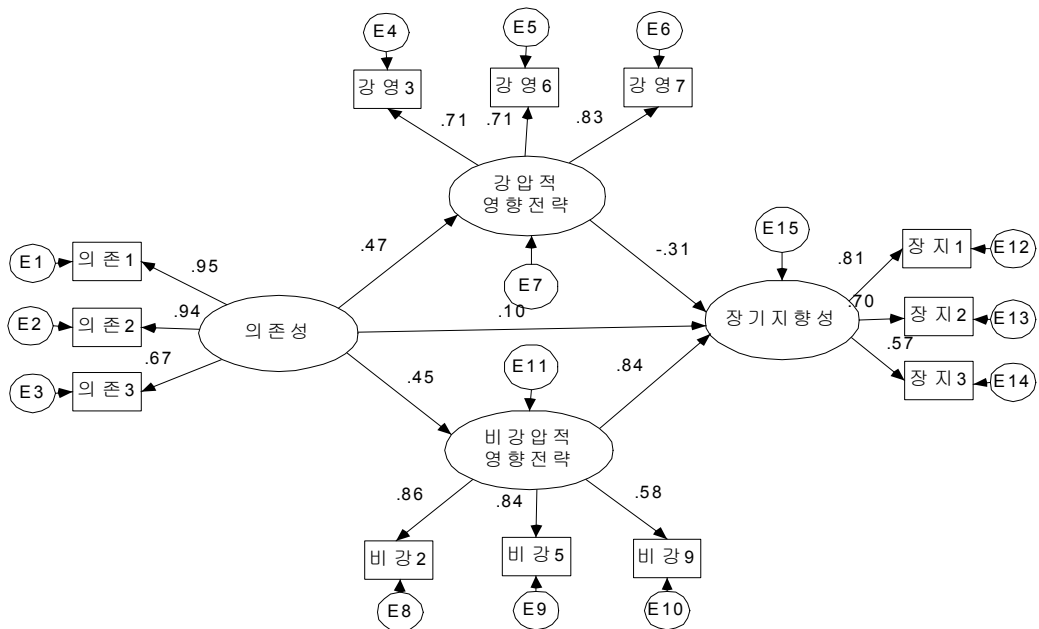
<그림 2> 구조모형의 추정결과(한국)



<그림 3> 구조모형의 추정결과(미국)



<그림 4> 구조모형의 추정결과(일본)



3. 가설 검증결과

1) 한국기업의 가설검증

한국은 총 5개의 가설 중에서 가설 1, 가설 3, 가설 5가 채택되었고, 가설 2, 가설 4가 기각되었다. 제조업체의 의존성이 높을수록 유통업체가 강압적 영향전략을 사용할 것이라는 가설 1은 Frazier, Gill과 Kale(1989)의 연구에서처럼 힘이 부족하여 상대에게 의존할수록 강압적 영향전략을 사용한다는 결과와 일치하고 있다. 제조업체의 의존성이 높을수록 유통업체가 비강압적 영향전략을 사용할 것이라는 가설 2는 통계적으로 유의하지 않아 기각되었다. 또한 가설 방향도 부(-)의 방향을 가지는 것으로 나타났다. 제조업체의 의존성이 높을수록 장기지향성에 긍정적인 영향을 줄 것이라는 가설 3은 채택되었다. 이는 한국의 제조업체가 유통업체에게 의존성이 높을수록 자신의 목표달성과 상대의 필요성을 높이 깨닫게 되어 장기적인 거래관계로 이어가려하는 것으로 나타난다. 유통업체의 강압적 영향전략이 장기지향성에 부정적인 영향을 줄 것이라는 가설 4는 미국, 일본과 달리 통계적으로 유의하지 않아 기각되었다. 비강압적 영향전략이 장기지향성에 긍정적인 영향을 줄 것이라는 가설 5는 채택되었는데 비강압적 영향전략의 사용이 거래관계에 대한 운영철학과 의사결정과정을 공유하는 지원적인 분위기를 형성하게 되어 장기지향성으로 이어지는 것으로 보인다.

〈표 3〉 한국기업의 가설검증

가설	경로	방향	표준화계수	C.R	p-value	결과
가설1	의존성→강압적 영향전략	+	0.446	3.963	0.001	채택
가설2	의존성→비강압적 영향전략	+	-0.059	-0.438	0.661	기각
가설3	의존성→장기지향성	+	0.270	2.112	0.035	채택
가설4	강압적 영향전략→장기지향성	-	-0.078	-0.696	0.486	기각
가설5	비강압적 영향전략→장기지향성	+	0.598	3.621	0.001	채택

2) 미국기업의 가설검증

미국은 총 5개의 가설 중에서 가설 1, 가설 2, 가설 4, 가설 5가 채택되었고, 가설 3은 기각되었다. 이는 일본기업의 가설검증 결과와 일치하고 있는데 각각을 살펴보면 다음과 같다. 가설 1은 제조업체의 의존성이 높을수록 유통업체가 강압적 영향전략을 사용할 것이라는 것

이고 가설 2는 제조업체의 의존성이 높을수록 유통업체는 비강압적 영향전략을 사용할 것이라는 것이다. 각각의 표준화 계수값을 보면 가설 1이 0.310, 가설 2가 0.431로, 미국기업은 제조업체가 유통업체에게 의존할수록 강압적 영향전략보다 비강압적 영향전략 사용의 값이 더 높은 것을 알 수 있다. 가설 3은 제조업체의 의존성이 높을수록 장기지향성에 긍정적인 영향을 준다는 것인데 통계적으로 유의하지 않아 기각되었고 부호 또한 (-)값으로 나타났다. 이는 의존성이 크면 협상과정에서 일반적으로 힘이 우월한 상대에게 유리하게 되는 불평등한 협상을 하게 된다는 Rubin과 Brown(1975)의 연구결과와 의존성이 크면 기회주의적인 행동이 나타나므로 관계마케팅의 실패와 관련있다는 Morgan과 Hunt(1994)의 연구결과와 연관된다. 즉, 유통업체에 대한 의존성이 높을수록 관계를 종결하게 된다면 입게 되는 비용이나 전환비용이 크게 의식될 수 있으므로 철수장벽에 대한 상쇄투자를 많이 해놓는 것으로 보여진다. 가설 4는 유통업체의 강압적 영향전략이 장기지향성에 부정적인 영향을 줄 것이라는 것으로 통계적으로 유의하게 채택되었다. 이는 유통업체의 강압적 영향전략은 제조업체와의 거래관계에서 협조적인 분위기를 저해하여 부정적인 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다. 가설 5는 유통업체의 비강압적 영향전략이 장기지향성에 긍정적인 영향을 미친다는 것으로 채택되었다. 즉, 비강압적 영향전략의 사용은 지원적인 분위기를 조성하여 장기지향성으로 이어지는 것으로 보인다.

〈표 4〉 미국기업의 가설검증

가설	경로	방향	표준화계수	C.R	p-value	결과
가설1	의존성→강압적 영향전략	+	0.310	2.928	0.003	채택
가설2	의존성→비강압적 영향전략	+	0.431	3.925	0.001	채택
가설3	의존성→장기지향성	+	-0.016	-.1490	0.882	기각
가설4	강압적 영향전략→장기지향성	-	-0.198	-2.059	0.040	채택
가설5	비강압적 영향전략→장기지향성	+	0.768	5.878	0.001	채택

3) 일본기업에 대한 가설검증

일본은 총 5개의 가설 중에 가설 1, 가설 2, 가설 4, 가설 5가 채택되었고 가설 3은 기각되었다. 이는 미국기업의 가설검증 결과와 동일한 결과로 각각을 미국기업의 가설 검증결과와 비교해서 자세하게 살펴볼 필요가 있다. 가설 1은 제조업체의 의존성이 높을수록 유통업체가 강압적 영향전략을 사용할 것이라는 것이고 가설 2는 제조업체의 의존성이 높을수록 유통업

체는 비강압적 영향전략을 사용할 것이라는 것이다. 각각의 표준화 계수값을 보면 가설 1이 0.471, 가설 2가 0.448로, 일본 기업은 미국기업과 달리 제조업체가 유통업체에게 의존성이 높을수록 강압적 영향전략의 값이 비강압적 영향전략 사용의 값보다 높게 나타나는 것을 알 수 있다. 이는 일본의 유통구조가 서구형으로 바뀌면서 유통경로 구성원의 관계도 변해가고 있으나 의존성이 높을 때 아직은 비강압적 영향전략보다는 강압적 영향전략을 더 많이 사용한다고 볼 수 있을 것이다. 가설 3은 제조업체의 의존성이 높을수록 장기지향성에 긍정적인 것이라는 것으로 미국과 같이 통계적으로 유의하지 않아 기각되었다. 하지만 미국기업 값의 방향이 (-)값을 가지는 것과 달리 일본기업의 방향은 (+)를 가지는 것으로 보아 미국기업들에 비해 의존성에 따른 상쇄투자는 그리 많지 않은 것으로 보여진다. 가설 4는 유통업체의 강압적 영향전략이 장기지향성에 부정적인 영향을 미칠 것이라는 것으로 미국과 마찬가지로 채택되었다. 이는 일본에서도 강압적 영향전략은 장기지향성으로 이어지지 않는다는 것을 알 수 있다. 가설 5는 비강압적 영향전략이 장기지향성에 긍정적인 영향을 미친다는 것으로 한국, 미국과 마찬가지로 채택되었다.

〈표 5〉 일본기업의 가설검증

가설	경로	방향	표준화계수	C.R	p-value	결과
가설1	의존성→강압적 영향전략	+	0.471	3.797	0.001	채택
가설2	의존성→비강압적 영향전략	+	0.448	3.849	0.001	채택
가설3	의존성→장기지향성	+	0.101	0.803	0.422	기각
가설4	강압적 영향전략→장기지향성	-	-0.311	-2.340	0.019	채택
가설5	비강압적 영향전략→장기지향성	+	0.842	6.222	0.001	채택

4) 한국, 미국, 일본기업의 가설검증 국제간 비교

가설 검증결과에서 한, 미, 일 세 국가를 비교해보면 제조업체의 의존성이 높을수록 유통업체의 강압적 영향전략 사용이 높아질 것이라는 가설 1은 세 국가에서 모두 채택되었다. 그리고 의존성이 높을수록 비강압적 영향전략 사용에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 2는 한국에서는 통계적으로 유의하지 않고 부호도 (-)방향을 가지고 있어 기각되었지만 미국과 일본에서는 통계적으로 유의하게 채택되었다. 이는 한국의 유통구조는 제조업체의 의존성이 높을수록 유통업체가 제조업체에게 강압적 영향전략을 사용하는 것으로 보여지고, 미국과 일본에서는 제조업체의 의존성이 높을 때 강압적 영향전략과 비강압적 영향전략을 모두 다

사용하고 있는 것으로 나타난다. 앞서 설명한대로 미국은 제조업체의 의존성이 높을수록 유통업체가 강압적 영향전략과 비강압적 영향전략을 사용한다는 표준화 계수값이 각각, 0.310, 0.431로 제조업체의 의존성이 높을수록 강압적 영향전략의 사용보다 비강압적 영향전략을 더 많이 사용하는 것으로 나타난다. 반면, 일본은 제조업체의 의존성이 높을수록 유통업체의 강압적 영향전략과 비강압적 영향전략의 표준화 계수값이 각각 0.471, 0.448로, 미국과 달리 제조업체의 의존성이 높을수록 비강압적 영향전략의 사용보다는 강압적 영향전략을 더 많이 사용한다고 볼 수 있다.

제조업체의 의존성이 높을수록 장기지향성에 긍정적인 영향을 줄 것이라는 가설 3은 한국에서는 통계적으로 유의하게 채택되었지만 미국과 일본에서는 통계적으로 유의하지 않아 기각되었고 미국의 경우는 부호도 (-)방향으로 나타났다. 한국의 경우는 제조업체가 유통업체에게 의존성이 높으면 유통업체와의 장기적인 계약관계로 이어가려는 성향이 높고 미국과 일본은 제조업체의 의존성이 높을수록 장기지향성으로 이어가려는 성향이 높지 않은 것으로 보인다. 이는 미국과 일본에서는 의존성이 높을수록 상대의 기회주의적인 속성에 대비하는 철수장벽과 전환장벽에 대비한 거래특유투자를 많이 하는 것으로 추측된다.

강압적 영향전략이 장기지향성에 부정적인 영향을 줄 것이라는 가설 4는 한국에서는 기각되었고 미국과 일본에서는 채택되었다. 이는 미국과 일본의 유통경로에서는 강압적 영향전략이 거래 당사자 간의 역할과 인식을 조정함에 있어 거래관계를 악화시키고 장기지향성으로 이어지는 것에 부정적인 영향을 미치는 것으로 보인다. 비강압적 영향전략이 장기지향성에 긍정적인 영향을 줄 것이라는 가설 5는 한, 미, 일 세 국가에서 모두 통계적으로 유의하게 채택되었다. 비강압적 영향전략의 사용은 제조업체와 유통업체가 정보를 교환하는 과정에서 운영철학을 공유하게 되고 공동의 목표를 생성시켜 장기지향성으로 이어지게 하는데 긍정적인 작용을 하고 있는 것을 알 수 있다.

〈표 6〉 한국, 미국, 일본기업의 가설검증 비교

가설	경로	방향	한국	미국	일본
가설1	의존성→강압적 영향전략	+	채택	채택	채택
가설2	의존성→비강압적 영향전략	+	기각	채택	채택
가설3	의존성→장기지향성	+	채택	기각	기각
가설4	강압적 영향전략→장기지향성	-	기각	채택	채택
가설5	비강압적 영향전략→장기지향성	+	채택	채택	채택

V. 결론 및 시사점

본 연구에서는 제조업체를 중심으로 유통업체에 대한 높은 의존성이 영향전략 사용에 미치는 결과와 영향전략이 장기지향성에 주는 영향을 살펴보았다. 연구의 주된 관심은 첫째는 제조업체의 의존성이 유통업체에게 어떤 영향전략을 사용하게 하는가를 알아보는 것이고, 둘째는 의존성이 장기지향성에 어떤 영향을 미치는지를 밝히는 것이고, 셋째는 영향전략이 장기지향성에 어떤 영향을 미치는지를 규명해 보고, 마지막으로 한·미·일 세 국가를 비교해 보는 것이다.

이러한 내용을 구조방정식을 통해 분석한 결과, 한국에서는 제조업체의 의존성이 높을수록 유통업체가 비강압적 영향전략보다 강압적 영향전략을 주로 사용하는 것으로 나타났다. 미국에서는 제조업체의 의존성이 높을수록 유통업체가 강압적 영향전략과 비강압적 영향전략을 모두 다 사용하는데, 비강압적 영향전략을 더 많이 사용하는 것으로 나타났다. 일본에서도 제조업체의 의존성이 높을수록 유통업체가 강압적 영향전략과 비강압적 영향전략을 둘 다 사용하는데, 미국과 달리 비강압적 영향전략 보다 강압적 영향전략을 더 많이 사용하는 것으로 나타났다. 그리고 한국에서는 제조업체의 의존성이 높을수록 유통업체와의 장기지향성에 긍정적인 영향을 주고, 미국에서는 의존성이 높을수록 장기지향성에 부정적인 영향을 주고 있다. 또한, 유통업체의 강압적 영향전략의 사용이 미국과 일본에서는 장기지향성에 부정적인 영향을 미치고 있고, 유통업체의 비강압적 영향전략의 사용은 세 국가 모두에서 장기지향성에 긍정적인 영향을 미치고 있는 것이 확인되고 있다.

강압적 영향전략은 거래 당사자에게 빠른 성과를 기대할 수는 있지만 결국에는 상호간의 협조적인 분위기를 저해하는 부정적인 관계를 형성하여 장기적인 관계로 이어지지 않게 만든다. 반면, 비강압적 영향전략은 과정을 중시하며 토론과 정보공유 등에 기초하기 때문에 거래 당사자들이 유사한 목표와 가치를 공유할 가능성이 커지게 되어 협력적인 분위기를 조성하게 되고 경로관계에 긍정적인 영향을 미치게 되어 장기지향성에 긍정적인 영향을 주게 된다.

이러한 연구결과가 한국의 유통현실에 시사하는 바는 다음과 같다. 한국의 제조업체와 유통업체의 경로관계를 보면 유통업체가 제조업체에게 협력적인 관계를 구축하기 보다는 문제 해결을 가능한 빨리 해결할 수 있고 즉각적인 제조업체의 행동 반응을 일으킬 수 있는 강압적 영향전략을 주로 사용하고 있다. 이는 힘이 약한 제조업체가 힘이 강한 유통업체와의 관계를 종결하기는 매우 어렵기 때문에 어쩔수 없이 유통업체에게 순응해야하는 것이다. 하지

만 이러한 현상은 상대적으로 힘이 강한 업체와 약한 업체 간의 거래관계에 있어서 관계초기에 발생하는 현상이라 할 수 있다(김상덕, 오세조, 2006). Narayandas와 Rangan(2004)에 의하면 힘이 약한 거래 당사자라도 장기적인 거래관계를 가지게 되면 힘이 강한 상대방과 신뢰를 구축할 수 있고 상호결속도 강화될 수 있다고 하였다. 이를 적용해보면 주로 경로리더가 제조업체였던 한국에서 유통업체로 힘이 이동하게 된 것은 최근의 일이고, 힘의 이동이 이루어지고 있는 한국의 제조업체와 유통업체와의 관계에 대한 현실도 관계초기 단계라고 볼 수 있다. 그러므로 힘이 약한 제조업체는 단기적으로 유통업체의 강압적 영향전략에 맞대응하기 보다는 유통업체와의 관계를 지속하고 신뢰관계를 구축하여 유통업체가 제조업체에게 전략 제안, 정보제공 등 비강압적 영향전략을 수행하도록 유도하여서 장기지향성으로 이어가야 할 것이다. 또한 유통업체 입장에서 불확실하고 경쟁이 심화되는 상황에서 제조업체와의 장기적인 관계가 경쟁우위의 원천임을 알고 이를 위해서는 제조업체와의 이해를 바탕으로 정책이나 변화에 대한 정보공유가 뒷받침되어야 한다는 것을 숙지하여야 할 것이다.

본 연구는 다음과 같은 연구의 한계점을 가지고 있다. 첫째, 제조업체와 유통업체의 의존성을 측정하는데서 상호관점(dyadic)의 측면에서 측정하지 못했고 유통업체와 거래하는 제조업체라는 일방의 관점에서 측정되었다. 이로 인한 제조업체와 유통업체의 의존성이 상호의존성으로 측정되지 못하여 힘의 불균형이나 힘의 크기, 상호의존성 등 힘의 복잡성이 연구에 충분히 발휘되지 못하여 의존성이 정확하게 반영되지 않았을 가능성이 있다. 향후 제조업체와 유통업체와의 관계에 대한 상호의존성을 측정하여 힘의 복잡성에서 나타나는 의존성의 결과를 보다 정교하고 정확하게 분석하는 것이 필요할 것이다. 둘째, 일반적으로 구조모형방정식을 추정할 때는 표본의 크기가 적어도 200개 이상이 되어야 바람직하다고 할 수 있다. 하지만 본 연구는 한국 105개, 미국 103개, 일본 83개로 각각 100개 정도밖에 반영되지 않았다. 이로 인한 타당성에 문제가 있을 수가 있으므로 향후 추가자료를 확보하여 동일한 연구를 시행하고 연구결과가 동일한지 살펴볼 필요가 있다.

향후 연구방향으로는 제조업체와 유통업체의 관계에서 유통산업의 구조적인 차이를 고려할 필요가 있는데 프랜차이즈시스템과 같은 대표적 계약형 유통경로 구조에서와 대리점과 같은 대표적인 기업형 유통경로 구조에서는 지금의 결과와 다른 양상을 보일 수 있을 것이다. 그러므로 향후에는 유통경로 구조별 비교연구가 필요하다고 할 수 있다. 또한 효과적인 영향전략을 규명하는 것에 있어 단순히 강압적 영향전략, 비강압적 영향전략이 아니라 각각의 영향전략을 개념화한 6가지 즉, 약속, 위협, 법적호소, 정보교환, 권고, 요청, 이들 각각에 대한 규명이 있어야 하겠다. 강압적 영향전략이 효과적이라면 약속이 효과적인지 위협인지

법적호소인지를 규명하여야 하고, 마찬가지로 비강압적 영향전략이 효과적일 때도 정보교환, 권고, 요청 중 어떤 것이 효과적인지를 각각 규명할 필요가 있다.

참 고 문 헌

- 김상덕·오세조, “힘의 불균형과 상호의존성이 제조업체의 소매업체에 대한 영향전략에 미치는 영향-관계기간의 조절효과를 중심으로”, 「마케팅관리연구」, 제11권 제1호, 2006.
- 김상덕·오세조, “환경동태성이 프랜차이즈 가맹점의 장기지향성에 미치는 영향 : 관계수명 주기, 신뢰분위기의 조절효과”, 「마케팅관리연구」, 제12권 제3호, 2007.
- 김상덕·오세조, “영향전략, 관계만족, 그리고 의존구조”, 「한국경영학회」, 제38권 제1호, 2009.
- 김성진·김종근, “기업간 유통경로에서 상호신뢰가 영향전략에 미치는 영향”, 「한국상품학회」, 제26권 제4호, 2008.
- 김정희, “의식산업 프랜차이즈 가맹점의 관계투자가 관계품질과 장기지향성에 미치는 영향”, 「한국외식경영학회」, 제9권 제4호, 2006.
- 신건철·임재욱, “공급업체와 소매업체간 장기지향성의 결정요인”, 「경영학연구」, 제31권 제4호, 2002.
- 신종국·박민숙, “수송업자의 역할에 따른 파트너십 만족과 물류서비스 품질이 장기지향성에 미치는 영향에 관한 연구”, 「물류학회지」, 제17권 제4호, 2007.
- 오세조·김상덕·오일두, “관계기간에 따른 지배형태 및 관료화가 프랜차이즈 가맹점의 결속과 관계만족에 미치는 영향”, 「유통연구」, 제8권 제1호, 2003.
- 윤만화·김동복, “기업간(B2B) 거래에서의 다차원몰입에 관한 연구: 신뢰와 의존성의 영향과 관계지속의도에 미치는 영향”, 「경영학연구」, 제37권 제5호, 2008.
- 조현진, “공급업체와 유통업체 간의 신뢰, 협력규범 및 결속에 관한 연구”, 「마케팅관리연구」, 제11권 제2호, 2006.
- Anderson, Erin, and Barton Weitz, "Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads", *Marketing Science*, 8(Fall), 1989, pp.310-323.
- Anderson, Erin, Barton Weitz, "The Role of Pledges to Build and Sustain Distribution Channels," *Journal of Marketing Research*, Vol 29, No.1, 1992, pp.18-34.

- Anderson, James C. and James A. Narus, "A model of Distributor's Perspective of Distributor-Manufacturer Working Relationship," *Journal of Marketing*, 8(Fall), 1984, pp.62-74.
- Anderson, James C. and James A. Narus, "A Model of Distribution Firm and Manufacturing Firm Working Partnership," *Journal of Marketing*, 54(January), 1990, pp.42-58.
- Banister, E., "Sociodynamics: An Integrative Theorem of Power, Authority, Influence, and Love", *American Sociological Review*, Vol. 34(June), 1969, pp.374-393.
- Boyle, Brett, F. Robert Dwyer, Robert A Robichaux, and Jamens T. Simpson, "Influence Strategy in Marketing Channels: Measures and Use in Different Relationship Structure," *Journal of Marketing Research* 29(November), 1992, pp.462-473.
- Boyle, Brett, F. Robert Dwyer, "Power, Bureaucracy, Influence, and Performance : Their Relationships in Industrial Distribution channels," *Journal of Business Research*. 32(March), 1995, pp.189-200.
- Blau, Peter, *Exchange and Power in Social Life*, New York: John Wiley and Sons, Inc. 1964.
- Buchanan, Lauranne, "Vertical Trade Relationships: The Role of Dependence and Symmetry in Attaining Organizational Goals," *Journal of Marketing Research*, 9(February), 1992, pp.65-75.
- Coughlan, Anne T., Erin Anderson, and Adel I. El-Ansary, *Marketing Channels*, Prentice Hall. 2001.
- Doney, Patricia M. and Joseph P. Cannon, "An Examination of Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, Vol. 61(April), 1997, pp.35-51.
- Dwyer, F. Robert and Orville C. Walker, "Bargaining in an Asymmetrical Power Structure," *Journal of Marketing research*, 45, 1981, pp.104-115.
- Dwyer, F Robert, Paul H Schurr, and Sejo Oh, "Developing Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing Research*, 51(April), 1987, pp.11-27.
- Dwyer, F. Robert and Sejo Oh, "Output Sector Munificence Effect on the internal Political Economy of Marketing Channels," *Journal of Marketing Research*, 22(November), 1987, pp.397-414.
- Dwyer, F. Robert and Sejo Oh, "A Transaction Cost Perspective on Vertical Contractual Structure and International Competitive Strategies," *Journal of Marketing*, 52(April), 1988, pp.75-88.

- Emerson, Richard M., "Power-Dependence Relations," *American Sociological Review*, 27(February), 1962, pp.31-41.
- Frazier, Gary L., "On the Measurement of Interfirm Power in Channels of Distribution," *Journal of marketing research*, 20 (February), 1983, pp.158-166.
- Frazier, Gary L., and John O. Summers, "Interfirm Influence Strategies and Their Application Within Distribution Channels," *Journal of Marketing*, 48(Summer), 1984, pp.43-55.
- Frazier, Gary L., and John O. Summers, "Perceptions of Interfirm Power and Its Use within a Franchise Channel of Distribution," *Journal of Marketing research*. 23(May), 1986, pp.169-76.
- Frazier, Gary L., James D.Gill and Sudhir H. Kale, Dealer Dependence Levels and Reciprocal Actions in a Channel of Distribution in a Developing," *Journal of Marketing*, 53(January), 1989, pp.50-69.
- Frazier, Gary L., and Raymond C. Rody, "The Use of Influence Strategies in Interfirm Relationships in Industrial Product Channels," *Journal of Marketing*, 55(January) 1991, pp.52-69.
- Ganesan, Shankar, "Negotiation Strategies and the Nature of Channel Relationships," *Journal of Marketing Research*. 30(May), 1993, pp.183-203.
- Ganesan, Shankar, "Determinants of Long-Term Orientation In Buyer seller Relationships," *Journal of Marketing*, 58(April), 1994, pp.1-19.
- Geyskens, Inge., Jan-Benedict E. M. Steenkamp, L. K. Scheer, and Nirmalya Kumar, "The Effects of Trust and Interdependence on Relationship Commitment: A Trans-Atlantic Study," *International Journal of Research in Marketing* 51, 1996, pp.303-318.
- Gundlach, Gregory T., and Ernest R. Cadotte, "Exchange Interdependence and Channel Setting," *Journal of Marketing Research*, Vol. 31(November), 1994, pp.516-532.
- Gundlach, Gregory T., Ravi S. Achrol, and John T. Mentzer, "The Structure of Commitment in Exchange," *Journal of Marketing*, 59(January), 1995, pp.78-92.
- Heide, Jan and George John, "The Role of Dependence Balancing in SafeGuarding Transaction-Specific Assets In Conventional Channels," *Journal of Marketing*, 52(January), 1988, pp.20-35.
- Hibbard, Jonathan D., Frederic F. Brunel, Rajiv P. Dant, and Dawn Iacobucci, "Does Relationship

- Marketing Age Well?," *Business Strategy Review*, 12(4), 2001, pp.29-35.
- Hofstede, Geert, *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*, Beverly Hills. 1980.
- Hunt, Shelby D. and John R. Nevin, "Power in a Channel of Distribution :Sources and Consequences," *Journal of Marketing Research*. 11(May), 1974, pp.186-193.
- Jap Sandy. D, Chris Manolis, Barton A. Weitz, "Relationship Quality and Buyer Seller Interactions in Channels of Distribution," *Journal of Business Research*, Vol. 46, Issue 3, 1999, pp.303-313.
- Kale, Sudhir H., "Dealer Perceptions of Manufacturer Power and Influence Strategies in a Developing Country," *Journal of Marketing Research*, Vol. 23(November), 1986, pp.387-393.
- Kasulis, Jack J. and Robert E. Speckman, "A Framework for the Use of power," *European Journal of Marketing*, 14(4), 1980, pp.180-191.
- Kalwani, Manohar U. and Narakesari Narayandas, "Long-Term Manufacturer-Supplier Relationship: Do They Pay Off for Supplier Firms?," *Journal of Marketing*, Vol. 59(January), 1995, pp.1-16.
- Kelly, H. H. and J. W. Thibaut, *Interpersonal Relations: A Theory of Interdependence*, NY: John Wiley and Sons, Inc. 1978.
- Kim, Keysuk, "On Interfirm Power, Channel Climate, and Solidarity in Industrial Distributor-Supplier Dyads," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(3), 2000, pp.388-405.
- Kim, Stephen Keysuk and Ping-Hung Hsieh, "Interdependence and Its Consequens in Distributor Perspective Through Response Surface Approach," *Journal of Marketing Research*, 40(February), 2003, pp.404-412.
- Kumar, Nirmalya, Lisa K. Scheer and Jan-Benedict E. M. Steenkamp, "Interdependence, Puntive Capability, and the Reciprocation of PunitiveAction in Channel Relationships," *Journal of Marketing Research*, 35(May), 1998, pp.225-235.
- Kumar, N., Scheer, L. K. and Steenkamp, J. E. M., "The effects of supplier fairness on vulnerable resellers," *Journal of Marketing Research*, Vol. 32 No. 3, 1995, pp.54-65.
- Lai, Chi-Shiun, "The effects of influence strategies on dealer satisfaction and performance in Taiwan's motor industry," *Industrial Marketing Management*, 36, 2007, pp.518-527.

- Lai, Chi-Shiun, "The use of influence strategies in interdependent relationship: The moderating role of shared norms and values," *Industrial Marketing Management*, 38, 2009, pp.426-432.
- Lee, Don Y., Dawes, Philip L., "Guanxi, Trust, and Long-Term Orientation in Chinese Business Markets," *Journal of International Marketing*, Vol. 13, No. 2, 2005, pp.28-56.
- Leonidou, Leonidas C., "Industrial Buyer's Influence Strategies: Buying Situation Differences," *Journal of Business and Industrial Marketing*, 20(1), 2005, pp.33-42.
- Levy, M., and B. A. Weitz, *Retailing Management*, McGraw-Hill International Edition, 6th Ed. 2007, pp.417-418.
- Lusch, Robert F., and James R. Brown, "Interdependency, Contracting, and Relational Behavior in Marketing Channels," *Journal of Marketing*, Vol. 60(October), 1996, pp.19-38.
- Mogan, R. M. and Hunt, S. D., "The commitment-trust theory of relationship marketing," *Journal of Marketing*, Vol. 58 No. 3, 1994, pp.50-57.
- Mohr, Jakki and John R. Nevin, "Communication Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective," *Journal of Marketing*, 50(October), 1990, pp.36-51.
- Narayandas, Das and Kasturi Rangan, "Building and Sustaining Buyer-Seller Relationships in Mature Industrial Markets," *Journal of Marketing*, Vol. 68(July), 2004, pp.63-77.
- Noordewier, Tomas G., George John, and John R. Nevin, "Performance Outcomes of Purchasing Arrangements in Industrial Buyer-Vendor Relationships," *Journal of Marketing*, 54(4), 1990, pp.80-93.
- Nunnally, Jum and Ira, Bernstein, *Psychometric Theory*, 3rd ed., New York: McGraw Hill. 1994.
- Palmatier, Robert W., Rajiv P. Dant, Dhruv Grewal, and Kenneth R. Evans, "Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis," *Journal of Marketing*, Vol. 70, (October), 2006, pp.136-153.
- Robicheaux, Robert A. and Adel El-Ansary, "A General Model for Understanding Channel Member Behavior," *Journal of Retailing*, 52(Winter), 1975, pp.13-30.
- Rosenberg, Larry J and Louis W. Stern, "Conflict Measurement in the Distribution Channel," *Journal of Marketing Research*, 13(November), 1971, pp.437-422.
- Rubin, J. Z. and Brown, B. R., *The Social Psychology of Bargaining and Negotiation*, New York: Academic Press. 1975.
- Stern, Louis and James Heskett, "Conflict management in Interorganization Relation: A Conceptual

- Framework," in *Distribution Channels: Behavioral Dimensions*, Louis Stern, ed. New York : Houghton-Mifflin Company, 1969, pp.288-305.
- Stern, Louis W. and Adel El-Ansary(1992), *Marketing Channels*, Englewood Cliffs, NY: Prentice-Hall. 1992.
- Tikoo, Surinder, "Franchiser Influence Strategy Use and Franchisee Experience and Dependence," *Journal of Retailing*, 78(3), 2002, pp.183-192.
- Tikoo, Surinder, "Franchisor use of influence and conflict in a business format franchise system," *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 33 Issue 5, 2005, pp.329-342.
- Venkatesh, R., Ajay K. Kohli, and Gerald Zaltman, "Influence Strategies in Buying Centers," *Journal of Marketing*, 59(October), 1995, pp.71-82.
- Weitz, Barton A., "Effectiveness in Sales Interactions: A Contingency Framework," *Journal of Marketing*, Vol. 45(Winter), 1981, pp.85-103.
- Weitz, B. and Jap, S., "Relationship marketing and distribution channels," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23, No. 3, 1995, pp.305-320.