

# 기업의 관계학습 영향요인과 관계성과에 관한 연구

## - 수출/내수기업의 성과비교를 중심으로 -

Study on influence factors of Relational Learning and Relational Performance  
- Focusing on Export/Impart Enterprises -

김승록(Seung-Rok Kim)

경희대학교 무역연구소, 제1저자

정현주(Hun-Ju Jung)

경희대학교 무역학과교수, 교신저자

Joseph Lee Stanfield

경희대학교 무역연구소, 교신저자

### 목 차

I. 서론	V. 결론 및 시사점
II. 이론적 배경 및 가설설정	참고문헌
III. 실증분석	ABSTRACT
IV. 실증분석결과	

### 국문초록

기업 간 관계품질은 기업성과와 긍정적인 관계를 나타내는 것으로 긍정적인 관계품질은 거래 당사자 간 갈등을 감소시켜 강력한 파트너십을 형성하게 하고 거래비용을 낮추어 기업성과를 제고할 뿐만 아니라 강력한 조직 관계형성으로 직접적인 매출과 이익을 증가시키며 불필요한 갈등을 예방하여 기업 혁신을 촉진하여 비용을 절감시키는 효과가 있다(Chiou & Droge, 2006; Cannon & Homburg, 2001; Rindfleisch & Mooramm, 2001). 이에 본 연구는 공급자 관점에서 관계학습의 영향요인을 규명하고 관계학습과 관계성과의 관계를 살펴보고 수출기업과 내수기업 간에 기업의 관계학습 영향요인과 관계성과에 관해 선행연구의 결과를 바탕으로 연구모형을 설정하여 실증분석을 진행한 결과, 첫째, 관계학습 영향요인인 결속수준, 환경불확실성, 학습의도는 관계학습에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 관계학습 영향요인 중 거래특유 자산의 경우 관계학습 요인 중 정보공유와 관계특유 기억에 영향을 미치지만 공동이해에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 둘째, 관계학습이 관계성과에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 관계신뢰가 높을수록 관계학습이 관계성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

주제어 : 관계학습, 관계성과, 관계신뢰, 관계학습영향, 학습의도

## I. 서론

기술의 빠른 변화, 제품과 서비스의 글로벌화는 경쟁을 심화하게 하고 수요의 불확실성을 증대시키고 있다. 치열한 시장 경쟁에서 승리하기 위해서 협력사의 경쟁력 확보와 제고에 적극적으로 나서야 하며, 이를 위해서는 기존의 계약관계를 넘어 비즈니스 모델의 결합수준에 이르는 협력이 체계적으로 실행되어야 한다. 파트너와의 반복적인 거래는 경험에 의한 학습을 유발하고 생산, 최종 소비자, 기술 동향, 경쟁 상황 등에 관한 정보를 상호 공유하게 되면서 공통된 행동의 규범을 갖게 되고, 이는 변화하는 경영환경에 보다 효율적으로 대응할 수 있도록 해 준다. 이러한 기업 관계에서 일어나는 학습은 정보공유, 공동이해, 관계경험의 축적이라는 과정을 가진 활동으로 관계의 품질을 강화하는 것과 더불어 기업의 공급사슬망 전체의 경쟁우위를 제고하는 역할을 한다. 이에 본 연구는 기업 간 협력이 어떠한 매카니즘을 통해 경쟁우위를 제고하고 기업성과를 제고하는지를 규명해보고자 한다. 그리고 기업의 관계 학습에 영향을 미치는 요인과 기업성과에 관한 연구로 다음의 목적을 가진다. 첫째, 관계 학습에 대한 이론적 고찰 및 실증과 기업 간 관계 학습에 영향을 미치는 요인의 규명을 시도할 것이다. 이에 본 연구에서는 관계 학습에 영향을 미치는 요인을 선행연구를 바탕으로 각각 결속수준, 학습의도, 거래특유의 자산, 환경의 불확실성으로 설정하고 관계 학습과의 영향 관계를 살펴보고자 한다. 둘째, 관계 학습과 기업성과의 관계에 대해 살펴보고자 선행 연구를 바탕으로 관계 학습은 구매자와 공급자 사이의 정보공유, 공동이해, 관계기억으로 정의하고 기업성과는 관계효율성과 관계효과성으로 설정하여 영향 관계를 살펴봄으로써 관계성과 제고를 위한 시사점을 도출하고자 한다. 또한 관계 학습과 기업성과의 관계에 있어서 관계 신뢰가 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보고자 한다. 이를 위해 관계 신뢰와 기업성과와의 영향 관계를 규명하고자 한다. 또한 관계 신뢰가 관계 학습과 기업성과와의 관계를 조절하는 효과가 있는지에 대해서도 검증하여 관계 학습에 있어서 관계 신뢰의 역할을 고찰하고자 한다.

마지막으로, 수출기업과 내수기업 간에 기업의 관계 학습 영향요인과 관계 성과에 관한 연구를 살펴보고자 한다. 즉, 수출기업과 내수기업에 따라서 결속수준, 거래특유의 자산, 환경 불확실성이 관계 학습(정보공유, 공동이해, 관계경험의 축적)에 미치는 영향 관계의 차이와 관계 신뢰가 관계 성과에 미치는 영향 관계의 차이, 관계 학습이 관계 성과에 미치는 영향 관계의 차이를 살펴보고, 수출기업과 내수기업에 따라서 관계 학습이 관계 성과에 미치는 영향 관계에서 관계 신뢰가 매개 역할을 하는지를 검토해 보려고 한다.

## II. 이론적 배경 및 가설설정

### 1. 관계학습에 관한 연구

관계학습은 조직학습 유형의 한 형태로 조직 간의 정보공유를 통하여 학습이 이루어지는 것을 말한다. Malone et al.(1987)은 정보공유를 통하여 기업 간의 학습이 이루어지고 있다고 주장하였고, Aoki(1988)는 구매자와 공급자는 정보공유 경로를 통하여 기업은 경쟁 우위의 원천 혹은 성과 향상을 이룬다고 주장하였다. Hamel(1991)은 파트너 기업과의 관계가 기업 외부의 지식을 획득하거나 기술을 학습할 수 있는 플랫폼 역할을 한다고 주장하였고, Dyer(1997)는 기업 간에 정보를 공유할 수 있는 경로를 발전시키고 정보공유의 정도를 심화 시킴으로써 구매자와 공급자 간의 생산과 관련된 요소에서 자본 투자를 효과적으로 조정할 수 있고 자산 혹은 설비의 활용을 극대화할 수 있다고 주장하였다. Lai et al.(2009)은 조직의 시장지향, 관계학습, 관계성과의 관계에 관한 실증연구에서 시장지향성이 관계학습을 촉진하며, 관계학습은 기업성공에 유의한 영향을 미친다고 주장하였다. Cheung et al.(2010)은 관계 학습 영향요인을 환경의 불확실성, 경영환경의 상이성, 호환성, 관계특유의 투자, 신뢰로 정의하여 연구를 진행한 결과, 신뢰를 제외한 나머지 영향요인은 관계학습을 촉진하는 영향을 미친다고 주장하였다. Fang et al.(2011)은 관계학습을 구성하는 요인을 정보공유와 공동이해로 설정하였으며, 다른 연구자와 달리 관계경험 축적과 인과관계를 가지는 것으로 설정하여 연구를 진행한 결과 학습의도는 정보공유와 긍정적인 상호작용 효과가 나타난 반면에 공동 이해와는 조절효과가 나타나지 않았다.

관계학습은 정보공유, 공동이해, 관계경험의 축적으로 구성되어 있는 개념이다(Selens & Sallis, 2003). 관계학습을 구성하는 첫 번째 하위 개념인 정보공유는 일방이 보유한 지식과 정보를 상대방이 알도록 하는 것으로 시장 환경에 대한 것 뿐 아니라 기술과 제품 개발에 필요한 기능적인 지식까지 공유하는 것을 의미한다(Selens & Sallis, 2003). 두 번째 하위 개념은 공동이해는 행동에 영향을 미칠 것으로 예상되는 정보를 공동으로 해석하고 동일하게 이해하는 것과 관련된 공급자와 구매자의 지속적인 공동 활동이다(Sinkula, 1994; Slater & Narver, 1995). 세 번째 하위 개념은 관계경험 축적으로 파트너의 기억에 저장된 공유된 지식으로 관계에 기반을 둔 조직 간 학습 활동으로부터 얻어진다(Selnes & Sallis, 2003).

기업 간의 관계학습의 영향요인으로는 상대 기업에 대한 결속수준이 상호 교환 협력 관계를 증진시킨다(Morgan & Hunt, 1994). 이와 더불어 Ouchi(1980)는 거래 특유의 투자는 관계에

서 발생할 수 있는 손실의 일부분을 책임지겠다는 적극적인 태도로 받아들여지며, 구매자와 공급자는 거래 특유의 투자를 인지하였을 경우, 기업 간의 관계결속을 강화하게 된다고 주장하였고, Anderson & Weitz(1992)은 경로 내의 교환관계에 있어서 제조사의 거래 특유의 투자에 대한 유통업자의 인식은 제조사를 신뢰할 수 있게 하는 중요한 요인으로 작용한다고 주장하였다. 반면 기존 선행연구에서 학습의도를 관계학습의 영향요인으로 분석한 사례가 부족했지만 학습의도가 높은 조직일수록 그렇지 않은 조직에 비해 관계를 통해 획득된 정보와 지식을 중요하게 여기고 이를 활용하고 내재화하려는 경향을 보인다(Hamel, 1991; Simonin, 2004). 또한 전이된 지식의 이해를 가능하게 하여 지식의 스톡을 증가시키는데 긍정적인 영향을 미친다(Perez-Nordtvedt et al., 2008)

### 1) 결속수준(Collaborative Commitment)

기업 간의 관계에서 결속은 마케팅 연구에서 장기 지속적인 관계로 유지되기 위한 중요한 요소로 등장하면서, 결속은 관계의 지속성에 기여하게 되며 기업 간의 교환관계에 가장 진보된 단계로 간주된다(Dwyer et al., 1987). Lane & Lubatkin(1998)는 기업 간 관계거래에 대한 심화는 정식적 관계로 체결되어 결국 기업 간 공동의 생각, 관계의 흡수와 같은 과정을 동반하게 된다고 주장하였다. Selnes & Sallis(2003)는 결속수준이 많은 비중을 차지하고 영향을 많이 받을수록 관계학습을 통하여 기술이나 지식의 축적과 새로운 지식의 창출을 가능하게 하여 결국 기업의 관계성과를 높일 수 있다고 주장하였다. 이러한 선행연구를 바탕으로 본 연구에서는 결속수준이 관계학습에 미치는 관계에 대하여 규명하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

*가설 1 : 결속수준이 관계학습(정보공유, 공동이해, 관계특유 기억)에 긍정적인(+)*영향을 미칠 것이다.

### 2) 거래특유의 자산(Transaction Specific Assets)

거래특유의 자산은 관계를 결정하는 중요한 요인으로 다른 거래관계로의 대체가 어렵거나 불가능한 투자와 같은 경로관계에 특별한 투자라 말할 수 있다(Williamson, 1985). 거래특유의 자산은 특정 기업에만 적합한 시설과 기기, 종업원 훈련투자, 광고투자 등으로 특정 기업과의 교환관계에만 적합하도록 투자되기 때문에 다른 기업과의 교환관계로 쉽게 전환될 수 없으며, 만약 전환되더라도 자산가치가 없는 내구성 자산이 되는 투자라 할 수 있다(Williamson, 1981). Selnes & Sallis(2003)는 거래특유자산이 많은 비중을 차지하고 거래특유자산 투자를 많이 받을

수록 관계학습을 통한 기업의 관계성공을 높일 수 있다고 주장하였다. 이러한 선행연구를 바탕으로 본 연구에서는 거래특유자산이 관계학습에 미치는 관계에 대하여 규명하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

*가설 2 : 거래특유자산이 관계학습(정보공유, 공동이해, 관계특유 기억)에 긍정적인(+)  
영향을 미칠 것이다.*

### 3) 환경 불확실성(Environmental Uncertainty)

Hide & John(1992)은 구매자와 공급자간의 거래 특성에서 환경 불확실성이 높을수록 두 기업의 공동 활동 정도, 관계의 지속성, 상호간의 노력정도에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였고, Selnes & Sallis(2003)는 환경 불확실성이 많은 비중을 차지하고 영향을 많이 받을수록 관계학습을 통한 기업의 관계성공을 높일 수 있다고 주장하였다. 안성훈(2009)은 환경 불확실성이 관계학습에 미치는 영향에 관한 연구에서 환경 불확실성이 높을수록 관계학습에 영향을 미치게 된다고 주장하였다. 이러한 선행연구를 바탕으로 본 연구에서는 환경 불확실성이 관계학습에 미치는 관계에 대하여 규명하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

*가설 3 : 환경 불확실성이 관계학습(정보공유, 공동이해, 관계특유 기억)에 긍정적인(+)  
영향을 미칠 것이다.*

### 4) 학습의도(Learning Intent)

관계학습은 정보의 교환과 이의 해석을 통한 상호학습과 학습의도에서 비롯되어 자발학습으로 나타나며 학습의 필요성을 인식하는 것은 성공적인 학습의 필수적인 선결조건이라 할 수 있다(Simonin, 2004; Tsang, 2002). 학습의도가 높은 조직일수록 그렇지 않은 조직에 비해 관계를 통해 획득된 정보와 지식을 중요하게 여기고 이를 활용하고 내재화하려는 경향을 보인다(Hamel, 1991; Simonin, 2004). 또한 전이된 지식의 이해를 가능하게 하여 지식의 스톡을 증가시키는데 긍정적인 영향을 미친다(Perez-Nordtvedt et al., 2008). 즉, 학습의도에 따라 관계학습의 정도에 차이가 나타날 수 있으며, 관계학습에서 학습의도는 상대방의 기술과 지식을 배우고 내재화하려는 정도를 의미하는 것이다(Hamel, 1991, Inkpen & Beamish, 1997). 이러한 선행연구를 바탕으로 본 연구에서는 학습의도와 관계학습에 미치는 관계에 대하여 규명하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

*가설 4 : 학습의도가 관계학습(정보공유, 공동이해, 관계특유 기억)에 긍정적인(+영향을 미칠 것이다.*

## 2. 관계신뢰에 관한 연구

관계신뢰는 불확실성과 의존성의 특성을 지닌 교환 상황에서 기회주의를 완화시키는 지배 구조 메카니즘(governance mechanism)으로 작용하며 교환관계에 있는 상대방에게 가장 유익한 행동이라 말할 수 있다(Moorman, 1988). Sharma & Patterson(2000)는 지속적 관계학습을 지향하는 구매자에 대한 공급자들은 관계신뢰를 토대로 우호적인 구전과 추천을 통해 기업의 마케팅 촉진활동을 도와주며, 공급자 관점에서 볼 때, 거래선 증대, 다른 구매자 추천, 가격 프리미엄, 영업비밀의 감소, 고객획득비용의 감소 등 이윤극대화과 성과창출과 매우 밀접한 관련이 있다고 주장하면서 공급자의 구매자에 대한 관계학습은 높은 전환비용 또는 대안의 부족으로 인하여 관계신뢰가 증대된다고 주장하였고, Bhattacharjee(2001)는 관계학습은 관계신뢰가 증가함에 따라 구매자들은 유통경로를 더 선호하는 것과 같이 관계만족과 관계신뢰를 갖게 되어 공급자에 대한 신뢰가 높아지게 된다. Kalwani & Narayanda(1995)는 관계 당사자에게 나타난 매출액, 재고회전율, 마진폭, 투자수익률 등 재무적 지표에 일어난 변화 또는 관계가 갖는 목표의 달성정도 측면으로 관계성과를 이해할 수 있다고 주장하였다. 이러한 선행 연구를 바탕으로 본 연구에서는 관계신뢰가 관계성과에 미치는 관계에 대하여 규명하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

*가설 5 : 관계신뢰가 관계성과에 긍정적인(+ 영향을 미칠 것이다.*

*가설 6 : 관계신뢰가 높을수록 관계학습(정보공유, 공동이해, 관계특유 기억)이 관계성과에 긍정적인(+ 영향을 미칠 것이다.*

일반적으로 수출에 관여하는 기업의 경우 다른 국가와의 접촉을 통해 선진기술을 습득함으로써 생산성 증가 효과를 얻게 되지만, 내수기업은 이러한 기회를 가지지 못하기 때문에 수출기업에 비해 상대적으로 생산성이 낮아지게 되므로 수출기업과 내수기업 간 생산성 격차가 확대될 수 있다(Aw et al., 2000; De Locker, 2007). Cohen & Levinthal(1990)은 기업은 경험이 늘어날수록 지식의 흡수능력이 높아지게 되며 지식 흡수능력은 해외 현지시장과 해외 파트너에 대한 국제적 경험지식을 터득하는 것으로 더 나은 국제적 결속을 위한 기업의 능

력이 향상된다고 주장하였다. 본 연구에서는 Learning by Export를 기반으로 수출에 대한 경험이 기업의 경험축척 및 지식습득이 국제적으로 확장되어 독립변수인 결속수준, 환경의 불확실성, 거래특유자산 등에 관계학습과 관계성과에 미치는 관계에 대하여 규명하고자 조사 기업을 수출 기업과 내수 기업으로 구분하여 다중 집단분석으로 서로 비교하기 위하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

*가설 7 : 결속수준, 거래특유자산, 환경 불확실성이 관계학습(정보공유, 공동이해, 관계 특유 기억)과 관계성과에 미치는 영향력은 차이가 있을 것이다.*

### 3. 관계성과에 관한 연구

Kaiwani & Narayandas(1995)는 관계성과를 효율성의 측면에서 거래비용으로 설명하였으며, 공급자와 구매자의 장기관계가 형성되어 있는 기업은 그렇지 않은 기업에 비해 매출성장률이 높고 재고보유 및 통제비용이 낮으며, 수익성도 높게 나타난다고 주장하였고, 김경묵(1996)은 전자산업의 경우 정보교환수준이 높을수록 협력업체가 모기업의 신제품 개발과정에 참여하는 비율이 더 높은 것으로 나타난 결과를 바탕으로 관계성과는 많은 협력업체의 참여로 인한 매출액 현금흐름률이라고 정의하였다. Selnes & Sallis(2003)의 연구에서는 두 기업 간의 성과를 낮은 로지스틱비용의 결과, 수요에 대한 통제, 품질향상, 시장점유율, 능력개발 등으로 보고 두 기업 간의 정보공유가 시작되는 관계학습이 관계의 전체적인 성과를 향상시킨다고 주장하였다. 관계학습은 구매자와 공급자 간의 가치 창출을 위한 공동 활동으로 기업의 규모와 관계 없이 관계성과에 유의한 영향을 미친다. 기업은 관계학습을 수행하며 제품과 서비스 등의 혁신과 다양성을 추구하기 위해 관계학습의 수준, 국가별 문화, 능력강화의 관계가치 수준, 관계의 질에 따라 기업 혁신역량수준이 영향을 받으며, 관계학습을 통한 기업 간의 관계 확장은 가치 있고, 생산적이며, 만족스러운 성과를 불러일으킨다(Vande Ven, 1976; Ruekert et al., 1987; 권기대 등, 2006; 박근호, 2014; Cheung, et al., 2010; Liu, 2012; Raskovic, et al., 2013).

Selnes & Sallis(2003)는 관계학습을 통하여 기술이나 지식의 축적이 새로운 지식의 창출을 가능하게 하여 결국 기업의 관계성과를 높이게 된다고 주장하였고, Cheung et al.(2011)은 공급자가 지각하는 정보공유, 공동의미 부여, 그리고 지식통합의 관계학습 요인들이 관계성과에 유의한 영향을 미친다고 주장하였다. 이상고(2014)는 기업 간 거래관계에서 공급자가 지각하는 관계학습이 관계성과에 유의한 영향을 미친다고 주장하였고, 송거영(2014)는 지식서비스품질은 경영성과에 정(+의 유의한 영향을 미치며, 혁신성과 관련한 지식서비스품질 요

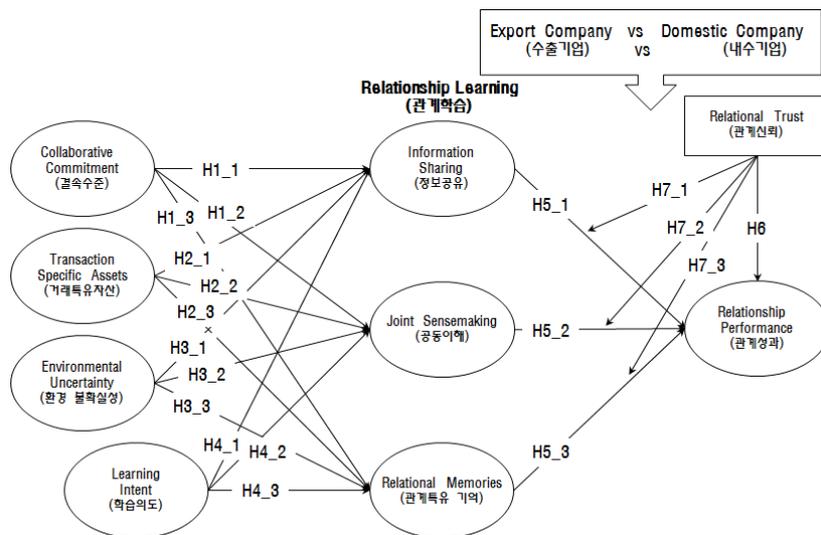
인이 고객과의 관계성 강화와 지식정보화 부문에 유의하게 작용한다고 하였다. 이러한 선행 연구를 바탕으로 본 연구에서는 관계학습이 관계성과에 미치는 관계에 대하여 규명하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설 8 : 관계학습(정보공유, 공동이해, 관계특유 기억)이 관계성과에 긍정적인(+) 영향을 미칠 것이다.**

### III. 실증분석

#### 1. 연구모형

선행연구의 결과를 바탕으로 기업의 관계학습 영향요인과 관계성과에 관한 연구를 살펴보고, 수출기업과 내수기업 간에 영향력의 차이를 검토해 보려고 한다. 즉, 결속수준, 거래특유 자산, 환경 불확실성, 학습의도가 관계학습(정보공유, 공동이해, 관계특유 기억)에 미치는 영향관계와 관계신뢰가 관계성과에 미치는 영향관계, 관계학습이 관계성과에 미치는 영향관계를 살펴보고, 관계학습이 관계성과에 미치는 영향관계에서 관계신뢰가 매개역할을 하는지를 검토해 보고, 수출기업과 내수기업 간의 영향력 차이를 살펴보기 위해 [그림 3-1]과 같이 연구모형을 설정하였다.



[그림 3-1] 연구모형

## 2. 분석방법

인구통계학적 특성과 일반적인 특성을 살펴보기 위해 빈도분석(frequency analysis)을 사용하였다. 본 연구에서는 측정도구들에 관한 정확성이나 정밀성의 신뢰도를 측정하기 위하여 하나의 개념에 대해 여러 개의 항목으로 구성된 척도에서 사용되는 크론바흐 알파계수(Cronbach's Alpha Coefficient)를 이용하여 신뢰도를 측정하였다. 또한 연구가설 검증에 앞서 다중 항목으로 구성된 연구 개념 등에 대한 단일 차원성 확인을 위해 확인요인분석(confirmatory factor analysis: CFA)을 실시하였다. 또한 본 연구에서는 기업의 관계학습 영향요인과 관계성과에 관한 연구를 살펴보고, 수출기업과 내수기업 간에 영향력의 차이를 검토하고자 한다. 즉, 결속수준, 거래특유자산, 환경 불확실성이 관계학습(정보공유, 공동이해, 관계특유 기억)에 미치는 영향관계와 관계신뢰가 관계성과에 미치는 영향관계, 관계학습이 관계성과에 미치는 영향관계를 살펴보고, 관계학습이 관계성과에 미치는 영향관계에서 관계신뢰가 매개역할을 하는지를 검토해 보고, 수출기업과 내수기업 간의 영향력 차이를 살펴보기 위해 구조방정식 모형(SEM)과 다중집단분석을 사용하였다.

본 연구에서는 연구단위와 연구모형의 전반적인 적합도를 판단하기 위하여 구조 모형이 제공하는 적합도 지표인  $X^2$  (카이제곱 통계량), GFI (Goodness-of-Fit Index: 기초적합지수), AGFI (Adjusted Goodness-of-Fit Index: 조정적합지수), RNR(Root Mean Square Residual: 원소간 평균제곱잔차), NFI (Normal-Fit Index: 표준적합지수), NNFI (Non-Normed Index: 비표준적합지수), CFI (Comparative Fit Index: 비교적합지수), RMSEA 등을 중심으로 하여 연구단위의 적합도를 평가하였다.

## IV. 실증분석결과

### 1. 표본의 특성

본 연구는 정보통신연감을 바탕으로 전자부품 개발 및 공급 기업을 무작위로 선정하여 총 3,246 회사에 설문 의뢰 후 입수된 327회사의 설문지 중 결손치가 있는 설문을 제외한 203개 기업들의 일반적인 특성을 살펴보면 다음과 같다. 법정유형의 경우 대기업 9개(4.4%), 중기업 59개(29.1%), 소기업 135개(66.5%)로 나타났고 지정여부의 경우 벤처기업 64개(31.5%), INNO-BIZ 19개(9.4%), 해당사항 없음 120개(59.1%)로 나타났다. 주 거래처 기업형태의 경우 대기업 95개(46.8%), 중소기업 67개(33.0%), 일반소비 9개(4.4%), 해외(수출, 대·중·소 포함) 18개(8.9%), 기타

14개(6.9%)로 나타났고 상장여부의 경우 거래소 상장기업 10개(4.9%), 코스닥 상장기업 14개(6.9%), 해당사항 없음 179개(88.2%)로 나타났다. 회사형태의 경우 독립기업 177개(87.2%), 국내 그룹계열사 14개(6.9%), 해외그룹계열사 12개(5.9%)로 나타났고, 연구개발 형태의 경우 부설연구소 운영 47개(23.2%), 연구전담부서 운영 101개(49.8%), 비 상설운영 55개(27.1%)로 나타났다. 또한 수출 유경험 기업이 107개(52.7%) 그리고 수출 경험이 없는 기업이 96개(47.3%) 였다.

## 2. 측정항목의 신뢰성과 타당성 검정결과

### 1) 기업의 관계학습 영향요인 측정항목의 신뢰성과 타당성 검정결과

기업의 관계학습 영향요인 중에서 결속수준 측정항목의 경우 초기 4개 문항, 거래특유의 자산 측정항목의 경우 4개 문항, 환경 불확실성 측정항목의 경우 5개 문항, 학습의도 측정항목의 경우 3개 문항으로 기업의 관계학습 영향요인을 측정하였다. 기업의 관계학습 영향요인 측정항목의 타당성을 검정을 검정하기 위해 탐색적 요인분석을 실시한 결과 환경 불확실성 측정항목에 해당되는 “산업에 대한 정부의 규제의 변화가 심한 편이다.”라는 항목을 제외하고 연구자가 의도한 대로 고유값이 1이상인 4개의 요인으로 잘 묶였다. 또한 % 누적분산이 70.521로 높게 나타났기 때문에 측정항목에 대한 타당성이 입증되었다.

<표 4-2> 기업의 관계학습 영향요인 측정항목의 신뢰성과 타당성 검정결과

기업의 관계학습 영향요인	결속 수준	환경 불확실성	거래특유의 자산	학습 의도	공통성	Cronbach의 알파
공동의 목표를 달성 활동 적극성	.843				.823	.914
공동의 목표에 대한 논의	.835				.820	
공동목표 설정 시 상호혜택/비용 분석 노력	.830				.783	
공동목표달성 위한 통제/모니터링 노력	.793				.743	
경쟁기업의 행동에 대한 예측		.854			.736	.854
공급사의 디자인, 품질, 배송 등에 대한 변화		.846			.723	
시장수요의 변화		.820			.696	
산업 관련 기술의 변화		.789			.640	
고객사와의 관계를 위해 시설/교육 투자			.786		.678	.740
고객사의 기술적 표준/기준 내부 적용			.732		.702	
고객사와 관계 위한 인적 자원 투자			.704		.669	
새 고객사 위한 내부 시스템/프로세스 변화 어려움			.516		.300	
협업 중인 고객사의 지식/기술 흡수				.880	.826	.814

기업의 관계학습 영향요인	결속 수준	환경 불확실성	거래특유의 자산	학습 의도	공통성	Cronbach의 알파
고객사 보유기술/지식 학습 위한 내부자원 투입				.784	.751	
고객사와의 협업을 학습 기회로 판단				.765	.687	
고유값	3.203	2.825	2.342	2.208		
% 분산	21.353	18.833	15.614	14.721		
% 누적분산	21.353	40.186	55.800	70.521		

기업의 관계학습 영향요인 측정항목의 신뢰성을 검정한 결과 결속수준의 Cronbach's  $\alpha$ 값은 0.914, 거래특유의 자산 0.740, 환경 불확실성 0.854, 학습의도 0.814로 Nunnally & Bernstein(1994)이 제안하고 있는 기준 0.7 이상이기 때문에 측정항목의 신뢰성이 검증되었다.

## 2) 관계학습 측정항목의 신뢰성과 타당성 검정결과

정보공유 측정항목의 경우 초기 7개 문항, 공동이해 측정항목의 경우 5개 문항, 관계특유 기억 측정항목의 경우 5개 문항을 대상으로 탐색적 요인분석을 실시하여 측정항목의 신뢰성을 검정한 결과 정보공유 측정항목 중에서는 “M&A, 전략적 제휴 등 업계의 시장 구조 변화에 관한 정보를 교환하는 편이다.”, “예상치 못한 문제 발생 시 즉시 정보를 교환하는 편이다.”, “기업의 전략과 정책의 변화에 대한 정보를 교환하는 편이다.”라는 3개의 항목과 관계특유기억 항목 중에서는 “주문과 납품 프로세스를 점검하여 반영하는 편이다.”, “종종 직접 만나 개인적 관계구축에 노력하고 있다.”라는 2개의 항목을 제외하고 연구자가 의도한 대로 고유값이 1이상인 3개의 요인으로 잘 묶였다. 또한 % 누적분산이 68.511로 높게 나타났기 때문에 측정항목에 대한 타당성이 입증되었다.

기업의 관계학습 측정항목의 신뢰성을 검정한 결과 정보공유의 Cronbach's  $\alpha$ 값은 0.807, 공동이해 0.876, 관계특유기억 0.785로 Nunnally & Bernstein(1994)이 제안하고 있는 기준 0.7 이상이기 때문에 측정항목의 신뢰성이 검증되었다.

<표 4-3> 관계학습 측정항목의 신뢰성과 타당성 검정결과

관계학습	공동 이해	정보 공유	관계특유 기억	공통성	Cronbach의 알파
업무 중 발생하는 일상적 문제를 함께 해결	.827			.781	.876
업무 관련 전략적 이슈를 함께 분석 및 토론	.802			.753	
면대면(Face to Face) 커뮤니케이션 실시	.641			.630	

관계학습	공동 이해	정보 공유	관계특 유기억	공통성	Cronbach 의 알파
상호 의견을 수용하는 건설적 토론 분위기	.638			.641	.807
최종 소비자 선호, 구매행동 상호 논의	.562			.640	
재무성과/기업 노하우 등 정보교환		.757		.683	
제품의 기술변화에 대한 정보교환		.744		.702	
제품 관련 최종소비자 선호도/구매행동 정보교환		.695		.624	
시장 성공/실패 제품에 대한 정보교환		.634		.706	.785
비즈니스 관련 기술동향에 대한 논의			.844	.744	
거래 중 발생하는 정보에 대한 데이터베이스 구축			.715	.722	
공식계약의 내용을 평가 및 업데이트			.608	.594	
고유값	3.106	2.559	2.556		
% 분산	25.885	21.325	21.302		
% 누적분산	25.885	47.210	68.511		

### 3) 관계성과 측정항목의 신뢰성과 타당성 검정결과

기업의 관계성과 측정항목의 경우 초기 7개 문항을 대상으로 탐색적 요인분석을 실시한 결과 연구자가 의도한 대로 고유값이 1이상인 1개의 요인으로 잘 묶였다. 또한 % 누적분산이 61.219로 높게 나타났기 때문에 측정항목에 대한 타당성이 입증되었다. 기업의 관계성과 측정항목의 신뢰성을 검정한 결과 Cronbach's  $\alpha$  값은 0.894로 Nunnally & Bernstein(1994)이 제안하고 있는 기준 0.7 이상이기 때문에 측정항목의 신뢰성이 검증되었다.

〈표 4-4〉 관계성과 측정항목의 신뢰성과 타당성 검정결과

관계성과	요인부하량	공통성	Cronbach의 알파
경쟁자에 앞서 소비자 변화 이해	.844	.712	.894
공동 영업과 마케팅을 통해 시너지 창출	.835	.698	
성공적인 신제품을 출시하는 역량 육성	.802	.643	
수요를 예측하고 관리	.793	.630	
거래처 관계에 투자한 시간/비용이 수익으로 연결	.772	.596	
물류비 절감	.712	.507	
제품(서비스)의 품질개선	.708	.501	
고유값	4.285		
% 분산	61.219		
% 누적분산	61.219		

**4) 관계신뢰 측정항목의 신뢰성과 타당성 검정결과**

기업의 관계신뢰 측정항목의 경우 초기 9개 문항을 대상으로 탐색적 요인분석을 실시한 결과 “거래처와 거래 시 비밀유지 협약(Non-disclosure agreement)을 체결하는 편이다.”라는 1개 항목을 제외하고 연구자가 의도한 대로 고유값이 1이상인 1개의 요인으로 잘 묶였다. 또한 % 누적분산이 61.794로 높게 나타났기 때문에 측정항목에 대한 타당성이 입증되었다.

기업의 관계신뢰 측정항목의 신뢰성을 검정한 결과 Cronbach's  $\alpha$ 값은 0.910으로 Nunnally & Bernstein(1994)이 제안하고 있는 기준 0.7 이상이기 때문에 측정항목의 신뢰성이 검증되었다.

〈표 4-5〉 관계신뢰 측정항목의 신뢰성과 타당성 검정결과

관계신뢰	요인부하량	공통성	Cronbach 알파
고객사가 제공하는 정보 신뢰	.866	.750	.910
회사 내부적으로 고객사에 대한 신뢰형성	.852	.727	
회사 내부적으로 고객사 담당자에 대한 신뢰형성	.830	.688	
우리 회사에 대한 고객사의 진실된 태도	.811	.658	
우리 회사에 대한 고객사의 약속이행 정도	.780	.609	
고객사는 의사결정시 공급사인 우리의 이익 고려	.744	.554	
해당 산업에서의 고객사의 경쟁력	.700	.490	
문제발생시 고객사는 문제의 원인을 이해하고 대응	.685	.469	
고유값	4.944		
% 분산	61.794		
% 누적분산	61.794		

**3. 측정항목의 판별과 집중타당성 검정결과**

**1) 측정항목의 판별타당성 검정결과**

기업의 관계학습 영향요인 결속수준, 거래특유의 자산, 환경 불확실성과 학습의도 측정항목과 관계학습인 정보공유, 공동이해, 관계특유기억 측정항목, 관계성과와 관계신뢰 측정항목에 대한 판별타당성을 검정하기 위해 상관분석(correlation analysis)을 실시하였다. 분석결과 측정항목 간에는 상관관계가 있는 것으로 나타났기 때문에 연구모형에서 설정한 방향과 일치하였다. 즉, 측정항목 간 상관계수들이 통계적으로 유의하게 나타났기 때문에 판별타당성(discriminant validity)이 입증됨을 알 수 있다(Challagalla & Shervani, 1996).

〈표 4-6〉 측정항목의 판별타당성 검정결과

		결속 수준	거래 특유의 자산	환경 불확실성	학습 의도	정보 공유	공동 이해	관계 특유기억	관계성과	관계신뢰
결속 수준	상관계수	1.00								
	p값									
거래 특유의 자산	상관계수	0.61	1.00							
	p값	0.000***								
환경 불확실성	상관계수	0.20	0.19	1.00						
	p값	0.005***	0.007***							
학습 의도	상관계수	0.47	0.46	0.31	1.00					
	p값	0.000***	0.000***	0.000***						
정보 공유	상관계수	0.64	0.42	0.36	0.37	1.00				
	p값	0.000***	0.000***	0.000***	0.000					
공동 이해	상관계수	0.64	0.47	0.38	0.42	0.70	1.00			
	p값	0.000***	0.000***	0.241	0.000***	0.000***				
관계 특유기억	상관계수	0.48	0.41	0.000***	0.34	0.58	0.67	1.00		
	p값	0.000***	0.000***	0.000***	0.000***	0.000***	0.000***			
관계 성과	상관계수	0.68	0.50	0.32	0.45	0.66	0.68	0.56	1.00	
	p값	0.000***	0.000***	0.000***	0.000***	0.000***	0.000***	0.000***		
관계 신뢰	상관계수	0.70	0.43	0.31	0.31	0.60	0.57	0.46	0.66	1.00
	p값	0.000***	0.000***	0.000***	0.000***	0.000***	0.000***	0.000***	0.000***	

※ 주 : \* : p<0.1, \* : p<0.05, \* : p<0.01

2) 측정항목의 집중타당성 검정결과

기업의 관계학습 영향요인 결속수준, 거래특유의 자산, 환경 불확실성과 학습의도 측정항목과 관계학습인 정보공유, 공동이해, 관계특유기억 측정항목, 관계성과와 관계신뢰 측정항목에 대한 타당성을 검정하기 위해 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)을 실시하였다. 확인요인분석결과 카이제곱( $\chi^2$ ) 값은 1600.271, 자유도(df) 783, 유의확률(p값) 0.000, 카이제곱( $\chi^2$ )/자유도(df) 2.044, RMR 0.039, RMSEA=0.048, GFI 0.914, AGFI 0.894, NFI 0.905로 나타났다. 카이제곱( $\chi^2$ ) 값이 1600.271, p값이 0.000값으로 비록  $\chi^2$ 값에 대한 p값은 기준을 충족시키지 않으나, RMR 값 0.039와 RMSEA가 0.048로 낮고, GFI 값이 0.914, NFI 값이 0.905로 높기 때문에 모델의 적합도는 받아들여지면서 전체 측정항목에 대한 타당성이 입증되었다.

측정항목의 집중타당성을 검정해 본 결과 개념 신뢰도(CR: composite reliability)가 0.7이고, 평균분산추출(AVE: average variance extracted) 값이 0.5이상으로 나타났기 때문에 집중타당도가 있는 것으로 해석된다(Hair et. al., 1998; Fornell & Larcker, 1981).

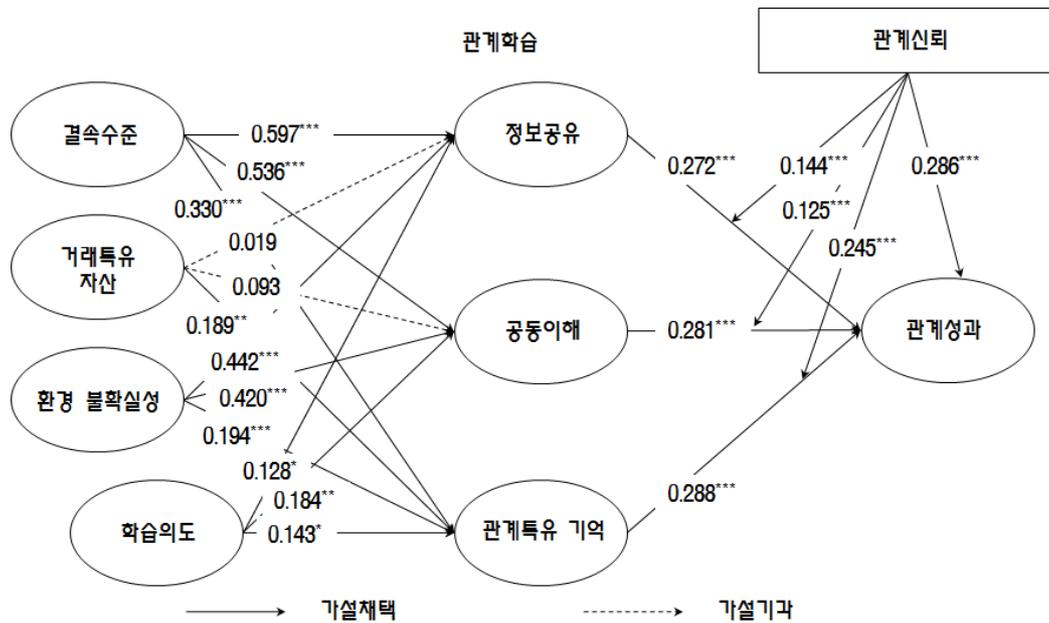
<표 4-7> 측정항목의 집중타당성 검정결과

측정항목		표준화 계수	오차항 (계수)	AVE	개념 신뢰도
결속 수준	공동의 목표에 대해 논의하는 편이다.	0.88	0.18	0.78	0.93
	공동의 목표를 달성하기 위한 활동을 적극적으로 수행하는 편이다.	0.88	0.18		
	공동의 목표를 설정하기에 앞서 상호 혜택과 비용을 분석하기 위해 적극적으로 노력하는 편이다.	0.84	0.23		
	공동의 목표 달성을 위한 통제와 모니터링에 시간과 노력을 상당히 투입하는 편이다.	0.81	0.25		
거래 특유의 자산	고객사와의 관계를 위해 시설 및 교육 등에 투자를 해 왔다.	0.67	0.41	0.54	0.82
	고객사의 기술적 표준과 기준을 내부적으로 적용하기 위해 시간과 노력을 투자를 해 왔다.	0.82	0.21		
	고객사와의 관계를 위해 인적 자원 등을 투자해 왔다.	0.76	0.26		
	새로운 고객사와의 관계를 위해 내부 시스템과 프로세스를 바꾸는 것은 쉽지 않다.	0.39	0.66		
환경 불확실성	시장수요가 급격히 변화하는 편이다.	0.76	0.36	0.65	0.88
	공급사의 디자인, 품질, 배송 등에 대한 변화가 급격한 편이다.	0.77	0.35		
	경쟁기업의 행동이 예측하기 어려울 정도로 급격히 변하는 편이다.	0.83	0.25		
	산업과 관련한 기술의 변화가 심한 편이다.	0.73	0.31		
학습 의도	고객사와의 협업을 학습의 기회로 판단하는 편이다.	0.68	0.38	0.68	0.86
	협업 중인 고객사의 지식과 기술을 흡수하여 회사내부에 체득될 수 있도록 노력하는 편이다.	0.88	0.15		
	고객사가 보유 중인 기술과 지식을 학습하기 위해 내부자원을 투입하는 편이다.	0.77	0.32		
정보 공유	제품과 관련하여 최종소비자의 선호도 변화와 구매행동에 관한 정보를 교환하는 편이다.	0.68	0.29	0.56	0.84
	시장에서 성공하는 제품 혹은 실패 제품에 대한 정보를 교환하는 편이다.	0.64	0.42		
	제품과 관련된 기술변화에 대한 정보를 자주 교환하는 편이다.	0.71	0.29		
	재무성과 혹은 기업 노하와와 같은 민감한 부분에 대한 정보를 교환하는 편이다.	0.61	0.36		
공동 이해	업무에서 발생하는 일상적인 문제들을 함께 해결하는 편이다.	0.75	0.25	0.63	0.89
	업무와 관련하여 전략적 이슈에 대해 함께 분석하고 토론을 하는 편이다.	0.76	0.23		
	상호 의견을 수용하는 건설적인 토론 분위기가 형성되어 있는 편이다.	0.66	0.35		
	면대면(Face to Face) 커뮤니케이션을 자주하는 편이다.	0.69	0.30		
	최종 소비자의 선호도, 니즈, 구매행동에 대해 상호이해 한 바를 자주 논의하고 조정하는 편이다.	0.69	0.37		
관계 특유 기억	비즈니스와 관련된 기술동향에 대해 이해한 바를 자주 논의하고 조정하는 편이다.	0.60	0.47	0.55	0.78
	종종 거래에서 발생하는 정보들을 데이터베이스로 구축하고 업데이트 하고 있다.	0.87	0.17		
	공식계약의 내용을 평가하고 업데이트 하는 편이다.	0.66	0.61		
관계 성과	고객사와의 관계는 수요를 예측하고 관리하는데 도움이 되었다.	0.82	0.37	0.71	0.94
	고객사와의 관계는 제품(서비스)의 품질개선에 도움이 되었다.	0.71	0.31		
	고객사와의 관계는 물류비 절감에 도움이 되었다.	0.71	0.31		
	고객사와의 관계는 성공적인 신제품을 출시하는 역량을 기르는데 도움이 되었다.	0.83	0.17		
	고객사와의 관계는 경쟁자에 앞서 소비자 변화를 이해하는데 도움이 되었다.	0.89	0.19		
	고객사와의 관계는 공동 영업과 마케팅을 통해 시너지를 창출하는데 도움이 되었다.	0.88	0.31		
관계 신뢰	고객사와의 관계는 거래처와의 관계에 투자한 시간과 비용은 수익으로 연결되는 편이다.	0.79	0.21	0.68	0.94
	우리의 고객사는 문제발생시 문제의 원인을 이해하고 대응하는 편이다.	0.61	0.13		
	우리의 고객사는 약속을 잘 지키는 편이다.	0.71	0.24		
	우리의 고객사는 자신의 산업에서 경쟁력이 있는 편이다.	0.65	0.32		
	고객사에 대해 믿을만하다는 우리 회사 내부적 합의가 있는 편이다.	0.83	0.39		
	고객사 담당자에 대해 믿을만하다는 우리 회사 내부적 합의가 있는 편이다.	0.82	0.29		
	고객사는 의사결정시 공급사인 우리의 이익도 고려하는 편이다.	0.71	0.20		
	고객사는 우리 회사를 진실되게 상대하는 편이다.	0.79	0.21		
고객사가 제공하는 정보는 신뢰할만하다.	0.86	0.32			

카이제곱( $\chi^2$ ) 값=1600.271, 자유도(df)=783, 유의확률(p값)=0.000, 카이제곱( $\chi^2$ ) /자유도(df)=2.044, RMSEA=0.048, RMR=0.039, GFI=0.914, AGFI=0.894, NFI=0.905

#### 4. 가설검정 결과

기업의 관계학습 영향요인 결속수준, 거래특유의 자산, 환경 불확실성과 학습의도가 관계 학습인 정보공유, 공동이해, 관계특유기억에 미치는 영향관계와 관계성과에 미치는 영향관계를 살펴보고 관계신뢰가 조절변수로서의 역할을 하여 관계신뢰가 높을수록 관계학습과 관계 성과에 미치는 영향관계를 살펴보기 위해 구조방정식 모형을 사용하였다. 모형의 적합도를 평가하기 위해 카이제곱( $\chi^2$ ) 값, RMR, GFI, AGFI, NFI 등의 지표를 살펴보았다. 구조방정식 분석결과 카이제곱( $\chi^2$ ) 값 3195.626, 자유도(df) 926, 유의확률(p값) 0.000, 카이제곱( $\chi^2$ )/자유도 (df) 3.451, RMR 0.047, RMSEA=0.056, GFI 0.912, AGFI 0.903, NFI 0.911로 나타났다. 카이제곱( $\chi^2$ ) 값이 3195.626, p값이 0.000값으로 비록  $\chi^2$ 값에 대한 유의확률(p값)은 기본적인 기준을 충족시키지는 못하지만 RMR 값 0.047과 RMSEA 0.056으로 낮고, GFI 값이 0.912, NFI 값이 0.911로 높게 나타났다.



[그림 4-1] 기업의 관계학습 영향요인과 관계성과와의 영향관계

<표 4-8> 기업의 관계학습 영향요인과 관계성과와의 영향관계

연구경로			비표준화 계수	표준화 계수	S.E.	C.R.	유의확률 (p값)	
결속수준	→	관계 학습	정보공유	0.39	0.597	0.06	7.12	0.000***
결속수준	→		공동이해	0.39	0.536	0.06	7.04	0.000***
결속수준	→		관계특유 기억	0.22	0.330	0.06	4.03	0.000***
거래특유의 자산	→	관계 학습	정보공유	0.02	0.019	0.06	0.26	0.795
거래특유의 자산	→		공동이해	-0.09	0.093	0.07	-1.32	0.186
거래특유의 자산	→		관계특유 기억	0.17	0.189	0.07	2.31	0.021**
환경불확실성	→	관계 학습	정보공유	0.34	0.442	0.04	7.58	0.000***
환경불확실성	→		공동이해	0.33	0.420	0.05	7.05	0.000***
환경불확실성	→		관계특유 기억	0.19	0.194	0.06	3.00	0.003***
학습의도	→	관계 학습	정보공유	0.11	0.128	0.06	1.80	0.072*
학습의도	→		공동이해	0.18	0.184	0.07	2.59	0.010**
학습의도	→		관계특유 기억	0.13	0.143	0.07	1.82	0.068*
관계 학습	정보공유	→	관계성과	0.38	0.272	0.08	4.79	0.000***
	공동이해	→	관계성과	0.35	0.281	0.07	5.41	0.000***
	관계특유 기억	→	관계성과	0.39	0.288	0.07	5.31	0.000***
관계신뢰	→		관계성과	0.32	0.286	0.09	3.42	0.000***
(정보공유*관계신뢰)	→		관계성과	0.03	0.144	0.01	4.03	0.000***
(공동이해*관계신뢰)	→		관계성과	0.02	0.125	0.01	3.51	0.000***
(관계특유 기억*관계신뢰)	→		관계성과	0.04	0.245	0.01	6.63	0.000***
카이제곱( $\chi^2$ ) 값=3195.626, 자유도(df)=926, 유의확률(p값)=0.000, 카이제곱( $\chi^2$ )/자유도(df)=3.451, RMSEA=0.056, RMR=0.047, GFI=0.912, AGFI=0.903, NFI=0.911								

※ 주 : \* : p<0.1, \*\* : p<0.05, \*\*\* : p<0.01

결속수준이 관계학습인 정보공유( $\beta=0.597$ ), 공동이해( $\beta=0.536$ ), 관계특유기억( $\beta=0.330$ )에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 긍정적인(+) 영향을 미치는 것으로 나타났고, 가장 큰 영향을 미치는 것은 정보공유이고 공동이해, 관계특유기억 순으로 나타났다. 거래특유의 자산이 관계학습인 정보공유( $\beta=0.019$ ), 공동이해( $\beta=0.093$ ), 관계특유기억( $\beta=0.189$ )에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 정보공유와 공동이해를 제외하고 거래특유의 자산이 관계특유기억에만 긍정적인(+) 영향을 미치는 것으로 나타났다.

환경 불확실성이 관계학습인 정보공유( $\beta=0.442$ ), 공동이해( $\beta=0.420$ ), 관계특유기억( $\beta=0.194$ )에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 긍정적인(+) 영향을 미치는 것으로 나타났고, 가장 큰 영향을 미치는 것은 정보공유이고 공동이해, 관계특유기억 순으로 나타났다. 학습의도가 관계

학습인 정보공유( $\beta=0.128$ ), 공동이해( $\beta=0.184$ ), 관계특유기억( $\beta=0.143$ )에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 긍정적인(+) 영향을 미치는 것으로 나타났고, 가장 큰 영향을 미치는 것은 공동이해이고, 관계특유기억, 정보공유 순으로 나타났다.

관계학습인 정보공유( $\beta=0.272$ ), 공동이해( $\beta=0.281$ ), 관계특유기억( $\beta=0.288$ )이 관계성과에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 긍정적인(+) 영향을 미치는 것으로 나타났고, 가장 큰 영향을 미치는 것은 관계특유기억이고, 공동이해, 정보공유 순으로 나타났다. 관계신뢰가 관계학습인 정보공유( $\beta=0.402$ ), 공동이해( $\beta=0.357$ ), 관계특유기억( $\beta=0.295$ )에 긍정적인(+) 영향을 미치는 것으로 나타났고, 가장 큰 영향을 미치는 것은 관계학습인 정보공유이고 공동이해, 관계특유기억 순으로 나타났다.

관계신뢰( $\beta=0.286$ )가 관계성과에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 관계신뢰가 관계성과에 긍정적인(+) 영향을 미친다고 할 수 있다. 관계신뢰가 높을수록 관계학습 요인 중 정보공유( $\beta=0.144$ ), 공동이해( $\beta=0.125$ ), 관계특유기억( $\beta=0.245$ )이 관계성과에 긍정적인(+)영향을 미치는 지를 검토해 본 결과 관계신뢰가 높을수록 관계학습 요인인 정보공유, 공동이해, 관계특유기억이 관계성과에 긍정적인(+)영향을 미칠 수 있도록 조절효과로서의 역할을 한다. 가장 많은 역할을 하는 관계학습 요인은 관계특유기억이 가장 크고 정보공유, 공동이해 순으로 나타났다.

본 연구에서는 Learning by Export를 기반으로 수출에 대한 경험이 기업의 경험축척 및 지식습득이 국제적으로 확장되어 독립변수인 결속수준, 환경의 불확실성, 거래특유자산 등에 관계학습과 관계성과에 미치는 관계에 대하여 규명하고자 조사 기업을 수출 기업과 내수 기업으로 구분하여 가설을 검정하였다. 그 결과를 살펴보면 관계결속이 기업의 성과에 미치는 영향은 내수기업과 수출 기업 간 큰 차이가 없이 모두 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 거래특유의 자산은 수출기업의 경우 정보공유 및 공동이해 관계라는 매개요인을 거쳐 관계성과에 영향을 주는 것으로 나타나고 있다. 반면 내수기업은 거래특유의 자산이 관계특유의 기억을 통해 관계성과에 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다.

환경불확실성과 학습의도의 경우 모두 내수기업이 정보공유 및 공동이해 관계라는 매개요인을 거쳐 관계성과에 영향을 주는 것으로 나타나고 있다. 관계학습의 내용인 정보공유, 공동이해, 관계특유기억 등이 관계성과에 긍정적인 유효한 영향을 미치는 것으로 나타나고 있으며, 그 영향은 내수기업이 수출기업에 비해 더 큰 것으로 나타나고 있다. 관계신뢰와 성과 간 직접적 관계 뿐 아니라 매개변수인 정보공유, 공동이해, 관계특유 기억과의 상호작용효과에서도 내수기업과 수출기업 모두 관계성과에 유의한 영향관계가 형성됨을 알 수 있다.

〈표 4-9〉 내수기업과 수출기업 간에 영향력의 차이

연구경로		내수기업(N=95)				수출기업(N=108)				t값	
		표준화 계수	S.E.	C.R.	P	표준화 계수	S.E.	C.R.	P		
관계결속	→ 정보공유	0.656	0.06	8.67	0.000***	0.591	0.06	7.69	0.000***	-0.71	
	→ 공동이해	0.596	0.07	7.63	0.000***	0.548	0.07	6.89	0.000***	-0.52	
	→ 관계특유 기억	0.330	0.09	3.63	0.000***	0.393	0.09	4.45	0.000***	0.35	
거래특유의 자산	→ 정보공유	-0.023	0.08	-0.31	0.758	0.132	0.08	1.72	0.086*	1.43	
	→ 공동이해	0.106	0.08	1.35	0.177	0.136	0.08	1.71	0.087*	0.25	
	→ 관계특유 기억	0.294	0.12	3.23	0.001***	0.037	0.11	0.41	0.679	-2.10**	
환경불확실성	→ 정보공유	0.127	0.07	1.67	0.094*	0.020	0.07	0.26	0.794	-1.04	
	→ 공동이해	0.237	0.07	3.03	0.002***	0.033	0.07	0.42	0.677	-1.91*	
	→ 관계특유 기억	0.149	0.10	1.63	0.102	0.095	0.09	1.08	0.280	-0.52	
학습의도	→ 정보공유	0.152	0.09	1.84	0.066*	0.099	0.08	1.31	0.189	-0.494	
	→ 공동이해	0.266	0.09	3.11	0.002***	0.000	0.09	0.00	0.998	-2.17**	
	→ 관계특유 기억	0.149	0.10	1.38	0.168	0.099	0.09	1.08	0.282	-0.36	
정보공유	→	관계성과	0.188	0.07	11.17	0.000***	0.412	0.06	12.70	0.000***	16.78***
공동이해	→		0.468	0.07	27.53	0.000***	0.123	0.06	3.81	0.000***	23.28***
관계특유 기억	→		0.170	0.05	10.73	0.000***	0.251	0.05	8.02	0.000***	13.32***
관계신뢰	→	관계성과	0.114	0.07	7.56	0.000***	0.290	0.06	9.69	0.000***	0.51
(정보공유*관계신뢰)	→	관계성과	0.386	0.01	25.50	0.000***	0.479	0.01	16.00	0.000***	29.49***
(공동이해*관계신뢰)	→	관계성과	0.734	0.01	48.58	0.000***	0.489	0.01	16.34	0.000***	46.36***
(관계특유 기억*관계신뢰)	→	관계성과	0.310	0.01	20.52	0.000***	0.321	0.01	10.74	0.000***	22.30***

※ 주 : \* : p<0.1, \*\* : p<0.05, \*\*\* : p<0.01; t값(영향력 차이) : \* :p<0.1, \*\* :p<0.05, \*\*\* :p<0.01

## V. 결론 및 시사점

본 연구에서는 기업간의 장기지향적 관계구축을 위한 영향관계를 밝혀 연구결과를 토대로 마케팅의 전략적 운영방안을 제시하는데 초점을 두었으며, 기업 간에 공동의 이익에 대한 유대감을 형성하고 서로 도움이 될 정보를 공유하는 등 동반자적인 관계를 구축해야 할 것으로 판단된다. 또한 기업 간 거래관계의 관계신뢰는 공급자의 관계성과 지각에도 긍정적인 영향을 미치는데, 공급자가 느끼는 거래 상대방이 계약사항을 잘 준수하고, 충실한 업무수행을 이행하고, 상황이 바뀌어도 자신을 도와줄 것이라는 관계에 대한 신뢰가 공급자로 하여금 관계성과를 긍정적으로 인지하게 된다고 판단된다. 그리고 거래관계에 있는 기업 간의 관계학

습에 대한 인식을 높이고, 관계학습을 촉진할 수 있는 하위 구성개념들의 영향력에 대응하기 위한 전략들을 개발·실행하는 노력이 필요하다고 판단된다. 그러나 본 연구에서는 기업 간의 관계학습에 있어 지속성 및 관계결속의 강도를 고려하지 않았기 때문에 향후 연구에서는 보다 더 포괄적인 데이터를 수집하고 관계의 지속성에 따른 업체 간 관계결속 강도에 관한 연구를 고려할 필요가 있고, 일부 외국 선행연구에서 사용한 측정항목이 기업수준에서 활용 가능한가에 대한 심층적인 검증과정이 필요한 것으로 사료된다.

따라서 향후 연구에서는 조직간 관계에서의 관계학습, 관계신뢰, 관계성과 변수의 측정항목에 대한 심층적인 검증을 통해 조직수준의 연구가 더 활발히 이루어지길 기대한다.

## 참 고 문 헌

- 김경묵(1996) 생산네트워크에서 하청기업의 참여에 관한 연구, 연세대학교 대학원 박사학위논문.
- 박근호(2014) 관계학습과 혁신역량, 수출성과간 관계에 관한 연구; 신뢰와 권력 비대칭성의 조절효과를 중심으로, 국제경영리뷰, 18(1), 189-211.
- 송거영(2014) 기업 외부의 지식서비스 활용이 경영성과에 미치는 영향, 통상정보연구, 16(2), 113-129.
- 안성훈, 전태유, 남중현, 이용기(2009) 신뢰와 관계학습이 외식업 프랜차이즈 가맹점의 장기 지향성과 관계성과에 미치는 영향, 호텔관광연구, 34, 31-48.
- 이상고(2014) 조직간 공정성이 관계신뢰와 관계학습 및 관계성과에 미치는 영향, 성균관대학교 대학원 박사학위논문.
- 조윤희(2009) 산업재 시장에서 고객가치와 신뢰가 거래성과에 미치는 영향에 관한 연구; 브랜드 자산의 중요성을 중심으로, 한양대학교 대학원 박사학위논문.
- Anderson, E., & Weitz, B. (1992) The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. *Journal of Marketing Research*, 29(February), 18-34.
- Aoki, M.(1988) *Information, Incentive, and Bargaining in the Japanese Economy*, New York: Cambridge University Press.
- Barney, J. B. & M. H. Hansen (1995) Trustworthiness as a Source of Competitive Advantage, *Strategic Management Journal*, 15(Special Issues), 175-190.
- Bhattacharya, C. B., Hayagreeva Rao, & Mary A. Glynn(1995) Understanding the Bond of

- Identification: An Investigation of Its Correlates Among Art Museum Members, *Journal of Marketing*, 59(4), 46-57.
- Bhattacharjee, Anol(2001) An Empirical Analysis of the Antecedents of Electronic Commerce Service Continuance, *Decision Support Systems*, 32(2), 201-214.
- Chenery, H.(1983) Interactions Between Theory and Observations in Development, *World Development*, 11, 853-861.
- Cheung, M. S., Myers, M. B., & Mentzer, J. T.(2010) Does relationship learning lead to relationship value? A cross-national supply chain investigation, *Journal of Operations Management*, 28(6), 472-487.
- Cheung, M., M. B. Myers, & J. T. Mentzer(2011) The value of relational learning in global buyer-supplier exchanges: A dyadic perspective and test of the pie-sharing premise, *Strategic Management Journal*, 32, 1061-1082.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A.(1990) Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation, *Administrative Science Quarterly*, 35, 128-152.
- De Locker, J.(2007) Do Exports Generate Higher Productivity? Evidence from Slovenia, *Journal of International Economics*, 73, 69-98.
- Dwyer, R. F., Schurr, P. H., & Oh, S.(1987) Developing buyer-seller relationship, *Journal of Marketing*, 51(2), 11-27.
- Dyer, I.(1997) Research into visitor needs using Molter's tool - time to move on, *Nursing In Critical Care*, 2(6), 285-290.
- Fang, S. R., Fang, S. C., Chou, C. H., Yang, S. M., & Tsai, F. S.(2011) Relationship learning and innovation: The role of relationship-specific memory, *Industrial Marketing Management*, 40(5), 743-753.
- Ganesan, Shankar (1994) Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationship, *Journal of Marketing*, 58(Apr), 1-19.
- Geyskens, Inge, Jan-Benedict E. M. Steenkamp, & Nirmalya Kumar(1998) Generalizations about trust in marketing channel relationships using meta-analysis, *International Journal of Research in Marketing*, 15(3), 223-248.
- Gronroos, C.(1990) *Service Management and Marketing*, Lexington Books, Lexington, MA.
- Hamel, G.(1991) Competition for competence and Interpartner learning within International Strategic alliances, *Strategic Management Journal*, 12, 83-103.

- Inkpen, A. C., & Beamish, P. W.(1997) Knowledge, Bargaining Power, and The Instability Of International Joint Ventures, *The Academy of Management review*, 22(1), 177-202.
- Jean. R. J., Sinkovicis. R. R., Kim. D. K.(2010) Drivers and performance Outcomes of Relationship Learning for Suppliers in Cross-Border Customer-Supplier Relationships; The Role of Communication Culture. *Journal of international marketing*, 18(1), 63-85.
- Kalwani, M. U. & N. Narayandas(1995) Longterm Manufacturer-Supplier Relationships: Do They Pay Off for Supplier Firms?, *Journal of Marketing*, 59(1), 1-16.
- Krueger, A. O., & Tuncer, B.(1982) Growth of Factor Productivity in Turkish Manufacturing, *Journal of Development Economics*, 11, 307-326.
- Lai, C. S., Pai, D. C., Yang, C. F., & Lin, H. J.(2009) The effects of market orientation on relationship learning and relationship performance in industrial marketing: The dyadic perspectives, *Industrial Marketing Management*, 38(2), 166-172.
- Lane, P. J., & Lubatkin, M.(1998) Relative Absorptive Capacity and Inter organizational Learning, *Strategic management journal*, 19(5), 461-477.
- Liu. C-L. E(2012) An investigation of Relationship Learning in cross-border buyer-supplier relationships : the role of trust. *International Business Review*, 21, 311-327.
- Macneil, I.(1980) *The New Social Contract: An Inquiry into Modern Contractual Relations*, Yale University Press, London.
- Malone, T. W., Yates, J., & Benjamin, R. L.(1987) Electronic markets and electronic hierarchies, *Communication of the ACM*, 30(6), June, 484-497.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D.(1995) An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D.(1994) The commitment trust theory of relationship marketing, *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Nooteboom, Bart, Hans Berger, & G. N. Noorderhaven(1997) Effects of Trust and Governance on Relational Risk, *Academy of Management Journal*, 40(Apr), 308-338.
- Ouchi, William(1980) Markets, Bureaucracies, and clans, *Administrative Science Quarterly*, 25(March), 129-141.
- Pavlou, P. A. & S. Ba(2000) Does Online Reputation Matter? An Empirical Investigation of Reputation and Trust in Online Auction Markets, *Proceedings of the 6th Americas Conference in Information Systems*, Long Beach, CA, August 3-5.

- 
- Perez-Nordtvedt, L., Payne, G. T., Short, J.C., & Kedia, B. L.(2008) An Entrainment-Based Model of Temporal Organizational Fit, Misfit, and Performance, *Organization Science*, 19(5), 785-801.
- Ruekert, Robert W. & Orville C. Walker Jr.(1987) Marketing's Interaction with Other Functional Units: A Conceptual Framework and Empirical Evidence, *Journal of Marketing*, 51(Jan), 1-19.
- Schurr, P. H., & Ozanne, J. L.(1985) Influence on exchange processes: Buyers' preconception of a seller's trustworthiness bargaining toughness, *Journal of Consumer Research*, 11(4), 939-953.
- Selnes, Fres, & James Sallis(2003) Promoting Relationship Learning, *Journal of Marketing*, 67(3), 80-95.
- Sharma, N. & Paul G. Patterson(2000) Switching Costs, Alternative Attractiveness and Experience as Moderators of Relationship Commitment in Professional, Consumer Services, *International Journal of Service Industry Management*, 11(5), 470-490.
- Simonin, O.(2004) Communication and levels of meaning, *Journal of literary semantics*, 33(1), 41-70.
- Sinkula, J. M.(1994) Marketing information processing and organizational learning, *Journal of Marketing*, 58(1), 35-45.
- Skarmeas, D., Katsikeas, C. S., & Schlegelmilch, B. B.(2002) Drivers of Commitment and its Impact on Performance in Cross-cultural Buyer-Seller Relationships: The Importer's Perspective, *Journal of International Business Studies*, 33(4), 757-783.
- Slater, S. F., & Narver, J. C.(1995) Market orientation and the learning organization, *Journal of Marketing*, 59(3), 63-74.
- Smith, M. F.(1993) A Descriptive study of Franchisor-Franchise working relationship Implications small business management, *American Marketing Association(Summer)*: 417-423
- Tsang, E. W.(2002) Acquiring Knowledge by Foreign Partners from International Joint Ventures in a Transition Economy: Learning-by-Doing and Learning Myopia, *Strategic management journal*, 23(9), 835-854.
- Van de Ven, Andrew H.(1976) On the nature, Formation, and Maintenance of Relations Among Organizations, *Academy of Management Review*, 1(Oct.), 24-36.
- Williamson, O. E.(1985) *The Economic Institutions*, The Free Press.

Williamson, Oliver E.(1981) The Economics of Organizing: The Transaction Costs Approach, American Journal of Sociology, 87 (3), 548-77.

Young, A.(1995) The Tyranny of Numbers: Confronting the Statistical Realities of the East Asian Growth Experience, Quarterly Journal of Economics, 31, 53-78.

Zaltman, G., & Moorman, C.(1988) The importance of personal trust in the use of research, Journal of Advertising Research, 28(5), 16-24.

## ABSTRACT

## Study on influence factors of Relational Learning and Relational Performance

- Focusing on Export/Impart Enterprises -

Seung-Rok Kim\* · Hun-Ju Jung\*\* · Joseph Lee Stanfield\*\*\*

The rapid changing technology and globalization allow consumers get information and new products or services faster, have more choices than before, which might be causing more competitive and more uncertain demand. The relationship quality between enterprises positively influence the relational performance.

Through this research, enterprises should realize the importance of relationship learning to improve the competitive advantage. Also this research provide the strategic solutions to promote the relationship learning. this is considered to be able to present an improved directionality of the relationship between the buyer and the supplier. In addition, from the perspective of policy, this research provides implications for large enterprises and SMEs to promote their coexistence relation.

The empirical model of this paper is established on basis of previous research. The empirical results show that: first, as the influence factors, relation solidarity level, environmental uncertainty, learning intension affect relationship learning, whilst special transaction assets influence information shared and relationship memory and have no effect on mutual understanding; second, relationship learning influence on relational performance and this influence relation becomes stronger if the relationship trust is higher.

**Key Words** : Relationship Learning, Relational Performance, Relational Trust, Relationship Learning influence, Learning intentions