



저작자표시-비영리-동일조건변경허락 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



동일조건변경허락. 귀하가 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공했을 경우에는, 이 저작물과 동일한 이용허락조건하에서만 배포할 수 있습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

經營學碩士 學位論文

본사의 영향전략이
관계해지의도에 미치는 영향



2010年 8月

부경대학교 대학원

경 영 학 과

우 종 배

經營學碩士 學位論文

본사의 영향전략이 관계해지의도에 미치는 영향

指導教授 김 완 민

이 論文을 經營學碩士 學位論文으로 提出함

2010年 8月

부경대학교 대학원

경 영 학 과

우 중 배

禹鍾培의 經營學碩士 學位論文을 認准함

2010年 8月



主	審	경영학박사	배 상 욱 (인)
委	員	경영학박사	허 원 무 (인)
委	員	경영학박사	김 완 민 (인)

<목 차>

제 I 장 서론	1
제 1 절 연구의 배경	1
제 2 절 연구목적	3
제 3 절 연구의 방법과 구성	4
제 II 장 이론적 배경	5
제 1 절 관계마케팅	5
1. 관계마케팅의 개념	5
2. 유통경로에서 관계마케팅	12
3. 관계의 발전과정	14
제 2 절 힘-의존 이론	17
1. 힘의 원천	17
2. 영향전략	18
3. 의존성	23
4. 의존의 불균형	25
제 3 절 갈등	26
1. 경로갈등의 정의	26
2. 유통경로갈등의 유형	28
3. 유통경로갈등의 원인	30
4. 유통경로갈등의 결과	35
5. 유통경로갈등의 해결	36

제 4 절	관계해지의도	41
제 5 절	연구가설 및 연구모형	46
제 III 장	연구방법	53
제 1 절	변수의 조작적 정의 및 측정방법	54
제 2 절	자료의 수집 및 분석절차	58
제 IV 장	연구결과	61
제 1 절	표본의 특성	61
제 2 절	신뢰성과 타당성 분석	63
제 3 절	연구모형의 적합성 평가	68
제 4 절	가설검증결과	68
제 V 장	결론	74
제 1 절	연구결과의 요약	74
제 2 절	연구의 의의 및 관리적 시사점	76
제 3 절	연구의 한계점 및 미래 연구방향	78
<참고문헌>		80
<부록: 설문지>		102

〈표 차례〉

<표 1> 관계마케팅의 정의	8
<표 2> 주요 갈등원인에 대한 선행연구	34
<표 3> 갈등에 관한 선행연구	38
<표 4> 변수의 조작적 정의 및 측정	55
<표 5> 변수의 측정항목	56
<표 6> 응답자의 특성	61
<표 7> 탐색적 요인분석 결과 및 신뢰성 검증	64
<표 8> 확인적 요인분석을 통한 집중타당성 분석결과	65
<표 9> 판별타당성 검증을 위한 요인들 간의 상관계수 및 표준오차	66
<표 10> 전체집단 가설 검증 결과	70
<표 11> 조절효과 가설 검증 결과	72

<그림 차례>

<그림 1> 영향력 행사에 필요한 힘의 원천의 관계	20
<그림 2> 연구모형	52
<그림 3> 연구모형 검증결과(전체집단)	70
<그림 4> 연구모형 검증결과(저의존성 집단)	73
<그림 5> 연구모형 검증결과(고의존성 집단)	73



제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경 및 목적

기업이 생산한 제품이나 서비스를 사용자 또는 최종소비자에게 이전시키는 과정인 유통경로에 대한 연구는 관점에 따라 다양하게 나타나고 있다. 유통경로는 제품과 서비스가 표적고객들에게 전달되는 과정을 효과적으로 설계하고 관리함으로써 고객가치를 창출하는 하나의 시스템이다.

유통연구에서 제조업체와 유통업체의 경로관계는 매우 중요한 이슈 중 하나이며, 소비자의 구매행동을 이해하고 있는 소매업체의 파워가 강한 시점에서 이와 관련된 다양하고 발전된 연구모델들이 제안되어져 왔다.

2000년 이후에 제조업체-유통업체 관계의 연구의 흐름은 힘의 우위를 점하는 유통업체(소매업체)의 입장에서 공급자인 제조업체와 협력적, 동반자적인 자세로 장기지향적인 협력관계에 초점을 둔 관계마케팅의 과정을 제시하였고(우종필, 김유경 2007), 양 당사자간의 갈등해결을 위해 신뢰를 거쳐 결속을 강화해야 한다는 연구 등도 제시되었다(조현진 2006). 이와 같이 제조업체와 유통업체는 긴밀한 협력을 통해 높은 경로성과를 달성해야 하는 경로구성원의 행동에 대한 조정과정은 제조업체-유통업체간의 상생관계에 매우 중요함에도 불구하고, 아직까지 이에 관한 연구는 여전히 부족한 실정이다.

Frazier and Summers(1986)의 지적처럼 경로구성원들은 다양한 목표를 달성하기 위해 주어진 과업을 적절히 수행해야 하며, 서로의 활동을 조정할 필요성에 의해 상대방에게 다양한 영향전략을 행사하고 있다. 이때

어떤 상황에서, 어떤 방식으로 영향력을 행사해야 거래 상대방의 행동에 영향을 미칠 수 있는지를 알아보는 것은 매우 중요하다. 제조업체-유통업체는 일반적으로 힘의 불균형적인 계약관계를 가지고 있다. 이러한 비대칭적인 의존구조 하에서 의존성이 높은 경로구성원은 거래 상대방의 강압적인 영향력이나 기회주의적인 행동으로부터 적절한 예방책이 없다. 그러므로 경로구성원들은 서로를 깊이 이해하고 관계상의 이익과 부담을 조정할 수 있는 유연한 전략수단을 요구하고 있다.

커뮤니케이션 수단 중 하나인 영향전략(influence strategies)은 경로구성원 간 갈등에 대한 관리(Frazier and Rody 1991)나 관계결속(Frazier and Summers 1986)을 증대시키기 위한 선행변수로서 많은 연구가 이루어져왔으나, 파트너의 관계해지의도에 대한 연구는 아직까지 부족한 실정이다. 영향전략이 갈등, 관계결속, 모두 긍정적인 영향과 부정적인 영향을 미친다는 복잡한 연구결과가 있고, 몇몇 선행연구에서도 영향전략의 유형에 따라 상반된 결과를 가진다고 제시하고 있으며(Wathne and Heide 2000, Tikoo 2002), Payan and McFarland(2005)의 연구에서는 원천기업이 제품에 대한 관련 정보를 제공하면서 대상기업이 원천기업의 요청을 순응해야만 하는 이유를 설명하는 등 기존의 6가지 영향전략 이외에 ‘합리성(rationality)’이라는 새로운 영향전략을 제시하였으나, 영향전략의 효과에 대한 합의된 결과는 아직 도출하지 않았다. 이와 같은 영향전략의 효과에 관한 서로 다른 연구결과는 선행변수인 영향전략이 사용되는 상황에 따라 효과적으로 관리되어야 하는 체계적인 연구의 필요성이 제기된다.

이에 본 연구에서는 유통경로구성원의 행동을 효과적으로 통제할 수 있는 영향전략이 관계해지에 미치는 영향을 살펴보고, 또한 의존성의 구축정도가 경로관계에 어떠한 영향을 미치는지 밝혀보고자 한다.

제 2 절 연구목적

본 연구는 영향전략에 관련된 기존문헌으로부터 갈등, 관계해지의도, 의존성의 구조적인 관계를 파악하고, 관련문헌의 확장과 제조업체(본사)-유통업체(대리점)의 상생관계에 적용 가능한 실무적 시사점을 제안하려는 것을 연구의 주목적으로 하였다. 본 연구의 구체적인 목적은 다음과 같다.

첫째, 영향전략(influence strategies)이 갈등을 통해서 관계해지의도에 미치는 영향을 규명해 보고자 하였다.

둘째, 유통경로구성원(제조업체-유통업체)들의 처한 상황에 따라, 의존성(dependence)의 구축정도가 “비강압적 또는 강압적 영향전략에 대한 경로구성원의 순응에 어떻게 영향을 미치는가”를 밝히는 것이다. 따라서 본 연구에서는 제조업체의 영향전략과 유통업체의 관계해지에 대한 관계를 밝히고, 어떤 영향전략이 상생구조에 더 효과적인지 존재 여부를 살펴봄으로써 유통경로 구성원 상호관계를 향상시킬 수 있는 전략적인 시사점을 제시할 수 있을 것이다.

제 3 절 연구의 방법과 구성

본 연구는 영향전략이 다양한 산업의 도/소매업체속에서 갈등, 관계해지의도, 의존성에 어떠한 구조적인 관계를 가지는지 알아보는 것을 본 연구의 주요과제로 하고 있다. 이를 위해서 본 연구는 영향전략과 관련된 기존연구들을 검토하여 갈등을 매개로 관계해지의도에 영향을 미칠 수 있는 인과관계를 도출하였다. 이러한 기존 선행연구들로부터 도출된 영향전략의 결과를 알아보기 위해서 유통업체(대리점)와 관련 되어있는 대리점주(사장), 점장들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문조사에 사용된 각 구성개념의 측정도구들은 기존의 선행연구를 참조하였다. 설문에 의해 수집된 자료는 신뢰성과 타당성을 확인한 후 공분산구조방정식기법을 이용하여 영향전략의 결과에 대한 구조적인 인과관계를 확인하였다.

1장 서론에 이어 2장에서는 우선 관계마케팅에 대한 개념과 구성요소들에 대한 선행연구를 제시하고, 본사의 영향전략(약속, 추천, 정보교환, 위협, 요청, 법적탄원)이 갈등과 의존성, 관계해지의도에 어떻게 영향을 미치는지에 대하여 살펴볼 것이다. 이를 통하여 본 연구에서 검증하고자 하는 가설들을 도출할 것이다.

3장에서는 본 연구에서 제시한 가설들을 검증하기 위하여 변수들에 대한 조작적 정의와 측정방법들을 제시하고, 어떻게 자료를 수집하고 분석하였는지 설명할 것이다.

4장에서는 변수들의 신뢰성과 타당성을 검증하고, 이를 확인한 후 제시된 가설들을 통계적인 방법을 사용하여 검증한 후 그 결과를 제시하고, 이에 대한 논의를 할 것이다.

그리고 마지막 장에서는 본 연구에 대한 학문적, 실무적 시사점을 도출하고 아울러 연구의 한계점과 향후과제를 제시할 것이다.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 관계마케팅(Relationship Marketing)

1. 관계마케팅(Relationship Marketing)의 개념

기업들은 소비자에 대해 지속적으로 관계를 유지할 가치가 있는 자산이라고 생각하기 보다는 새로운 소비자의 확보와 제품의 판매에만 주력해왔다. 그러나 급변하는 경쟁환경속에서 시장점유율 감소, 경쟁의 심화, 시장포화에 따른 신규소비자 확보의 한계로 인해, 마케팅 관리자들은 기업의 경쟁우위를 확보하는데 있어 보다 효율적이고 새로운 방식을 모색하게 되었으며 이에 따라 관계마케팅에 대한 관심이 새롭게 부각되었다.

관계마케팅(relationship marketing)은 소비자와 판매자간의 관계가 중심이 되어 마케팅교환이 단속적 교환이 아닌 반복적이고 장기적인 교환으로 보는 새로운 마케팅 패러다임이라 할 수 있다(Kotler 1990; Webster 2004)

관계마케팅이라는 용어는 Barry(1983)에 의해 학계 최초로 정의된 이후, 고객의 요구가 더욱 까다로워지고 범세계적으로 경쟁이 가속화되었던 1990년대를 거치면서 관계마케팅은 마케팅에 종사하는 실무자들과 마케팅학자들의 주요 관심사 중의 하나로 부각되었다. Barry(1983)는 관계마케팅을 ‘고객과의 관계를 형성, 유지, 강화시키는 마케팅활동’이라고 정의하였다. 또한 관계마케팅을 실행하기 위해서는 고객관계를 구축하기 위한 핵심서비스의 개발, 고객을 위한 관계의 개별적인 조정, 특별한 편익을 이용한 핵심서비스 확장, 고객충성도를 높이는 방향으로서의 서비스 가격정책, 고객과의

점점에서接客활동을 보다 더 효과적으로 수행 할 수 있도록 하기 위한 종업원대상의 내부마케팅이라는 다섯 가지 전략요소가 필요하다고 주장하였다.

이처럼 초기 관계마케팅의 핵심은 서비스마케팅에 관련된 연구문헌에서 등장하였지만, 많은 서비스기업들이 고객충성도를 높이는 데 노력을 하지 않았고, 무형재를 판매하는 기업들이 지속적인 반복구매를 달성하기 위해 노력해야 할 필요가 있음을 강조한 연구(Levitt 1981)와 서비스종업원의 성과 개선이 관계유지의 핵심이라고 인식한 연구(William 1978) 등을 통해서 기존 고객을 대상으로 공식적인 마케팅을 수행해야 할 필요성은 이미 그 이전부터 인식되고 있었다. 또한 산업측면에서의 연구들은 시장에서의 공급과잉, 성장률 감소, 경쟁심화 등의 시장포화로 인해 신규고객 확보의 비효율성, 반복구매 중심 시장으로의 전환에 따라 장기적인 관계를 형성, 유지, 향상시키려는 활동을 통하여 마케팅성과를 높일 수 있다는 점을 강조해 왔다(Berry 1981).

관계마케팅은 연구대상이나 관점에 따라 학자들마다 다양하게 정의내리고 있다. Morgan and Hunt(1994)에 의하면 관계마케팅은 ‘개인적, 부가가치적 마케팅활동으로 기업과 소비자의 상호이익을 위해 지속적 의사소통을 통한 통합적인 노력으로서, 성공적인 관계적 교환을 발전시키며 유지하는 것’으로 정의하고 있다. 이는 관계마케팅의 중점이 제품으로 국한된 것이 아니라 교환관계에 부가적인 가치를 부여하여 교환관계가 장기적으로 발전하고 있음을 나타내는 것이다. Sheth and Parvatiyar(2000)는 ‘협업의 노력을 통한 가치창조를 위해 선택된 고객들, 공급업자들, 경쟁자들과의 긴밀한 상호작용을 발전시키기 위한 마케팅’으로 정의하고 있으며, Gummesson(1996)은 ‘관계, 네트워크, 그리고 상호작용을 통해 이루어지는 마케팅’이라고 정의하였다.

산업재 마케팅(industrial marketing)분야에서는 1960년대 산업재의 효과적인 마케팅활동과 조직 구매자에 대한 연구에서 출발하였으며, Hammakvist(1982)는 산업재 마케팅을 연구하는 학자들이 네트워크이론과 상호행동이론을 구축하고 있으며, 이들 그룹들은 마케팅을 거래처와 관계형성을 유치, 유지, 발전시키는 기업의 모든 활동이라고 정의하였다.

Hakansson(1982)은 마케터의 역할은 ‘교환담당자들의 상호 행동적 접근’이라고 강조하고 있다. 또한 Dwyer, Schurr, and Oh(1987)의 연구 이후 산업재 시장에서 판매자와 구매자간의 관계마케팅에 대한 관심이 고조되면서 성공을 위해서는 고객의 중요성을 깨닫고 관계마케팅을 지향하여 고객과의 장기적 관계를 형성하고자 하는 노력이 부각되었다.

이와 같이 관계마케팅의 핵심은 소비자 개개인에 대한 관심에서 출발하여 소비자와의 관계를 유지, 발전시키고 더 나아가 소비자와 기업간의 관계적 교환을 위한 새로운 관계형성을 만든다는 데에 있다(Berry and Parasuraman 1991).

<표 1> 관계마케팅의 정의

연구자	정 의
Berry(1983)	고객과의 관계를 형성, 유지, 강화시키는 마케팅활동
Jackson(1985)	산업재구매자의 거래와 반대의 개념으로 반복거래
Gronroos(1990)	고객뿐만 아니라 다른 관련자들과 이익측면에서 목표를 달성하기 위해 관계를 성립, 유지 강화하는 것
Kotler(1990)	마케팅 관리자와 고객, 중간상, 대리점, 공급자들 상호간에 경제적, 기술적, 사회적 유대를 강화하여 장기적이며 신뢰할 수 있는 협력적인 관계를 구축하여 수익성 있는 거래를 형성하고, 그 최종결과로서 마케팅 네트워크라는 특수한 기업자산을 구축하는 과정
Moller(1992)	경제활동 당사자들 간의 교환관계를 이해하고 만들어 내며 관리하는 것
Porter(1993)	구매자와 판매자간의 효과적, 효율적, 열정적인 관계를 통해 상호간의 보상을 획득하는 과정
Gronroos(1994)	당사자들의 목표를 달성하기 위해 고객관계를 형성, 유지, 강화시키며 상품화하는 과정
Morgan and Hunt(1994)	성공적인 관계적 거래들을 유치, 발전, 유지시키기 위한 모든 마케팅활동
Gummesson (1996)	관계, 네트워크, 상호작용을 통해 보여지는 마케팅
Browns(1998)	소비자의 관계를 형성하고 싶어 하는 기업의 동기를 문제화하고 관계추구를 위해 기업을 신뢰하는 이유를 물어보는 전략

연구자	정 의
Parvatiyar and Sheth(2000)	비용을 절감하고 상호간의 경제적 가치를 창출해내고 강화하기 위하여 최종사용자인 고객들과 상호협력적인 공동 활동을 통해 이루어지는 지속적인 과정
Barry(2002)	소비자마케팅, 가치창조에 대해 생각하는 방식으로서 전략이나 기술, 기법 이상의 의미를 갖는 하나의 철학
임종원(1992)	관계마케팅을 연결마케팅으로 표현하고 연결마케팅이란 보다 광범위한 마케팅환경에서 판매와 연결될 수 있는 수단을 찾음으로써 판매활동을 활성화시키는 방법을 연구하는 분야
임종원, 김기찬 (1992)	교환의 창출을 위하여 마케팅 믹스를 투입하는 미시적 마케팅 영역을 확대하여 교환의 창출을 가능하게 하는 하부구조의 정비를 목표로 그 주요수단으로 관계개념을 도입한 마케팅 접근법
이수동, 임채운 (1993)	4P 이외의 보다 거시적인 마케팅 시스템과의 관계를 형성함으로써 매출액을 증가시킬 수 있는 활동
이유재(1998)	고객과의 대화를 창출하여 더욱 좋은 제품을 제공하기 위한 장치
박인수(2002)	개별고객과 네트워크를 확인, 유지, 개발 하는 통합적인 노력이며, 상호이익을 증진을 통해 네트워크를 강화하여 상호작용적인 부가가치를 장기적으로 창출하려는 활동

<자료원 : 연구자가 재구성>

지금까지의 관계마케팅 연구의 흐름을 살펴보면, 관계의 형성과정에 영향을 주는 변수로서는 관계의 유대강도(Ellen and Johnson 1999), 관계의 질(조현진 2008), 판매원의 특성(김완민 등 2006)등에 대한 연구가 많았으며, 최근에는 소비자가 지각하는 관계적 혜택(박찬욱 2010)에 대해 초점을 두고 연구되어 왔다. 또한 관계마케팅의 영향을 받은 소비자태도와 행동의 변화를 측정하기도 하였는데, 관계해지의도, 긍정적 구전의도 등이 관계마케팅의 결과변수가 될 수 있는 것으로 나타났다(강보현 등 2004; 김지연 2005).

이와 함께 관계마케팅에 있어서 교환 당사자간의 관계발전과정 또는 단계에 대한 연구도 진행되어 왔다(Dwyer, et al. 1987).

초기 관계발전에 관한 연구는 주로 대인관계 발전과정에 근거하여 연구되었다. Montoux(1975)는 산업재 시장에서 관계발전모델을 대인관계에서의 관계과정과 비교분석하여 제안하였다. Levitt(1986)은 판매자와 구매자의 단계를 결혼에 비유하여 관계발전과정을 친구단계, 연인단계, 결혼단계, 부부단계로 구분하였다. Gummesson(1979)은 서비스 판매자와 구매자 관계의 상호작용 모델을 적용하여 관계발전과정을 다섯 단계로 나누고, 각 단계별로 판매자가 수행해야 할 마케팅 활동에 차이가 있다고 주장하였다.

Ford(1980)는 시간의 흐름에 따라 관계발전과정을 초기단계, 발전단계, 장기적 관계, 구축단계, 최종단계로 구분하였으며, Gronroos(1982)는 시작, 구매, 소비과정의 세 단계로 구성되는 고객관계 라이프스타일 과정 모델을 제시하였다. Rosson(1986)은 관계상태의 변화와 관계발전과정과의 관계를 증명하였는데, 판매자와 구매자간의 관계해지는 모든 상태에서 쉽게 일어날 수 있는데 특히 관계발전초기 단계에서 일어날 가능성이 높다고 하였다.

Wilson(1986)은 사회심리학적 과정에서 판매자와 구매자간 지속적인 상호작용과정에 있어 만족, 몰입, 투자가 어떻게 발전되어 가는지를 진화모델로

설명하였다. 또한 Wackman(1987)은 광고대리인과 고객 간의 관계발전에 관한 연구에서 관계발전단계를 준비단계, 발전단계, 유지단계, 해지단계로 구분하였다. 이와 같이 관계마케팅 활동은 고객에게 어떤 혜택을 줄 수 있어야 하며, 기업들은 고객들과의 지속적이고 장기적인 상호작용을 통해 고객을 더 잘 이해하게 됨으로서 좀 더 차별화된 관계유지에 많은 노력을 쏟을 필요가 있다.

마케팅 분야에서 보다 구체적이고 깊이 있는 관계발전 및 과정에 대한 연구는 Dwyer et al.(1987)에 의해 이루어졌다. 그들은 사회교환이론을 바탕으로 판매자와 구매자간의 지속적인 관계교환을 통해 관계발전과정을 인지, 탐색, 확장, 몰입, 해지라는 5단계로 분류하였다. 국내에서는 이유재(2000)도 관계마케팅을 결혼에 비유하여 신규소비자를 유치하는 유치단계, 소비자 만족을 통한 유지단계, 소비자와의 관계에 견고성과 친밀감을 증가시키는 제고단계로 구분하여 설명하였다.

이와 같은 관계마케팅의 궁극적인 결과는 ‘마케팅 네트워크(marketing network)’라 불리는 기업의 자산을 형성하는 것이다(Kotler 1997). 마케팅 네트워크는 기업의 이해관계자(고객, 종업원, 공급자, 유통업체)와 상호간의 이익되는 관계를 맺는 것이다. Achrol(1991)은 ‘시장 정보와 복잡한 교환에 대한 중심적 역할을 수행하는 조직적인 연합체’가 필요하다고 주장하였다. 또한 Johanson(1993)은 ‘핵심적인 이해관계자와 좋은 유대관계 구축은 이익을 보장하기 때문에 네트워크가 형성, 유지된다’고 하였다.

이러한 관계마케팅 차원에서 경쟁은 더 이상 기업들 간의 경쟁이 아닌, 자신이 속해 있는 네트워크끼리의 경쟁으로 발전하고 있다(Gummesson 2002).

2. 유통경로에서 관계마케팅

Kotler(1972), Bagozzi(1975) 등의 연구 이후 마케팅 연구는 쌍방의 교환 활동에 초점을 맞추어 왔다. 마케팅 채널 연구에서는 기업 간 교환과정을 지배하는 힘-의존에 대한 지속적인 상호작용의 관심이 커지면서 유통분야에서 집중적인 연구가 수행되었다(Dwyer, et al 1987; Gundlach and Murphy 1993; 김상덕, 오세조 2005).

유통 경로에서의 관계마케팅에 대한 연구는 1970년대 산업재 구매 행동분석에 관한 연구에서 시작되었다. 이러한 연구들에서는 산업재 구매자의 행동은 단속적 교환(discrete transactions)으로 보았으나, 1980년대에는 구매자와 공급자간의 연속된 관계적교환(relational exchange) 측면에서 산업재 구매행동에 대한 연구가 이루어 졌다. 이후 Anderson and Narus(1990)과 Heide and John(1995)등을 중심으로 유통경로와 산업재 시장에서의 구매자와 공급자간의 관계에 관한 연구가 활발하게 이루어졌으며, 많은 연구들이 거래관계의 장기지향성에 초점을 맞추기 시작했다(한상린 1998).

유통경로 상에서 관계마케팅을 통한 성과로는 거래관계의 만족과 거래의 장기지향성(long-term relationship)을 들 수 있다. 경로구성원들은 상호 의존적이기 때문에 좋은 성과는 만족을 증가시키고 증가된 만족은 다시 높은 수준의 성과를 유발할 수 있다고 주장하였다(El-Ansary 1997).

Ganesan(1994)은 거래의 장기지향성에 대해 관계가 형성되었을 때 여러 가지 혜택이 있을 것으로 예상하고 장기적인 관계를 형성하고자 하는 마음가짐으로 정의하였다. 장기적인 관계가 형성된다는 것은 구매자나 공급자 한쪽의 이익을 위해서라기보다는 거래당사자 모두의 이익을 위한 관계가 형성된다고 할 수 있다.

유통경로에서 장기적인 관계를 지향하는 이유는 그 관계를 통해 많은

혜택을 얻을 수 있기 때문이다. 이는 구매자와 공급자 측면에서 생각을 해볼 수 있다. 먼저 구매자 입장에서는 공급자의 기술 등 자신만의 경쟁우위 요소로 활용할 수 있다는 점을 들 수 있다. 장기적인 관계를 형성함으로써 구매자보다 공급자가 더 많은 혜택을 누릴 수 있다는 연구도 있는데(Frazier, et al 1988), 공급자측면에서 구매자와 장기적인 관계를 통한 효과적인 관리는 재고비용의 절감과 규모의 경제를 달성할 수 있으며, 학습효과(learning effect)로 인해 수요예측이 가능하다는 장점을 누릴 수 있다.



3. 관계의 발전과정

Dwyer et al.(1987)은 구매자와 판매자간의 거래가 단속적 거래로부터 관계형 교환으로 발전해나가는 일련의 과정을 포괄적으로 제시하였다. 관계발전모형에 의하면 거래는 인지(awareness), 탐색(exploration), 확장(expansion), 몰입(commitment), 해지(dissolution)의 다섯 단계를 거치며 발전하게 된다.

(1) 인지(awareness) 단계

인지단계는 거래 당사자가 거래 상대방을 교환 가능한 대상으로 인식하는 단계를 말한다. 인지단계에서는 비록 상대방에 대해 자신이 교환 대상으로 매력이 있어보이고자 노력은 하지만 실제로 교환 당사자간의 상호작용은 발생하지 않는다.

(2) 탐색(exploration) 단계

탐색단계는 관계형 교환의 대상을 탐색하고 접촉을 시도하는 단계를 말한다. 잠재적인 교환 당사자들은 교환에 따른 의무, 혜택, 부담, 성사가능성을 먼저 고려한다. 매우 짧은 기간에 걸쳐 시험구매(trial purchase)가 이루어지기도 하며, 완전한 교환대상으로 확인 될 때까지 시험구매가 연장되기도 한다. 탐색관계는 최소한의 투자와 낮은 상호의존성으로 인해 깨지기 쉬운 관계라고 할 수 있다. 탐색단계는 다시 1) 호감(attraction), 2) 의사소통과 협상(communication and bargaining), 3) 힘의 개발과 행사(development and exercise of power), 4) 규범개발(norm development), 5) 기대개발(expectation development)의 하위과정으로 구성된다. 이들 하위과정은 교환당사자가 지니고 있는 목표의 양립가능성, 성실성, 성과를 측정하고 시

협할 수 있도록 해준다는 점에서 매우 중요한 의미를 가지고 있다.

(3) 확장(expansion) 단계

확장단계는 교환을 통해 교환당사자들이 얻는 혜택이 지속적으로 증가하고 이들 간의 상호의존성이 증가하는 단계를 말한다. 확장단계에서도 앞서 탐색단계의 다섯 가지 하위 과정이 작용한다. 확장단계의 특징은 탐색단계에서 형성된 신뢰와 만족이 쌍방의 관계지속에 따른 위험을 감수하도록 한다는 점이다. 그 결과 거래쌍방간의 상호의존의 폭과 깊이가 증가하게 된다.

(4) 몰입(commitment) 단계

몰입단계는 교환당사자가 서로 지속적인 거래관계를 유지하고자 하는 ‘암묵적, 명시적인 서약(implicit or explicit pledge)을 맺는 단계이다. 몰입단계는 관계형 교환이 가장 발전한 단계이다. 몰입단계의 특징은 1) 거래쌍방은 거래관계에 상대적으로 높은 수준의 경제자원, 의사소통 및 감정을 가지고 있으며, 2) 거래의 지속적인 성격을 지니고 있다. 거래쌍방은 거래관계를 유지하기 위하여 상당한 수준의 거래특유투자를 이미 실시한 상태이고, 이는 미래의 지속적인 관계에 대한 기대를 형성하게 한다. 3) 몰입단계에서는 거래관계에 투입되는 자원의 수준이 어느 정도 일관성을 유지하고 있다. 거래쌍방은 자신과 상대방이 투입하는 자원의 수준과 관련하여 일정한 기대를 가지고 있기 때문에, 만약 어느 일방이 투입하는 자원의 수준이 일정하지 않고 수시로 변화는 경우에는 거래성과를 예측하기가 매우 어려워진다.

(5) 해지(dissolution) 단계

모든 거래관계가 인지, 탐색, 확장, 몰입의 단계로 발전하는 것은 아니다. 각 단계에서 거래관계는 다음 단계로 넘어갈 수 있는 요건이 충족되지 않으면, 해지단계에 접어들게 된다. 현재의 거래선에 대한 비용의 증가, 잠재거래선과 거래 개시에 따른 장애요인의 소멸, 거래 당사자인 개인 또는 조직의 욕구나 목표에서의 변화 등 많은 요인에 의해 거래관계는 언제든지 해지될 수 있다.

관계발전모형은 유통경로 내 장기거래관계 또는 협력을 연구하기 위한 개념적 틀로서 매우 유용하게 활용되고 있다. 관계발전모형은 기본적으로 교환이론에 근거를 두고 있고, 결혼이론, 협상이론, 힘-의존 이론과도 밀접한 관계를 가지고 있다. 그러나 관계발전모형은 모형의 각 단계에서 다루고 있는 개념이 포괄적이지 못하고 이들 개념에 대한 이론적 또는 조작적 정의를 분명하게 제시하지 못하는 문제점을 지니고 있다. 그럼에도 불구하고 관계발전모형은 기업 간의 거래, 기업과 소비자 간의 거래관계를 모두 설명할 수 있으며, 단계간의 전이(transition), 거래당사자간의 협상, 관계형 교환에서의 의사결정모형, 성과측정, 갈등관리, 이탈장벽 등과 같은 다양한 유통연구영역을 제시하고 있다는 점에서 의의를 갖는다.

제 2 절 힘-의존 이론

1. 힘의 원천 (Power Sources)

힘의 원천은 제조업체-소매업체 관계를 이해하는데 있어서, 지난 수십 년 동안 유통분야에서 중요한 요인으로 사용되어져 왔다. 힘(power)의 개념은 개인 또는 조직이 다른 사람의 행동에 영향을 미치거나 통제하는 능력(Morgan and Hunt 1994)으로 정의 되어 왔는데, 유통경로에서 힘(power)은 파트너(구성원)의 행동을 변화시킬 수 있는 능력, 무엇을 하도록 하거나 하지 않도록 할 수 있는 능력을 의미하고 있다(Gaski and Nevin 1985).

French and Raven(1959)에 따르면, 파워는 보상적 힘의 원천(reward power sources), 준거적 힘의 원천(reference power sources), 전문적 힘의 원천(expert power sources), 합법적 힘의 원천(legitimate power sources), 강압적 힘의 원천(coercive power sources)으로 구분하여 힘의 원천에 대한 유용한 정보를 제공해왔다. EI-Ansary and Stern(1972)은 이러한 힘의 원천의 개념을 공급업체-구매업체 관계인 경로관계에 처음으로 적용하였으며, 그 후 Hunt and Nevin(1974)은 각각의 힘의 원천을 비강압적 힘의 원천(noncoercive power sources)과 강압적 힘의 원천(coercive power sources)등의 두 가지로 구분하였다.

이러한 개념화된 힘의 원천은 크게 3가지 흐름의 결과를 보여주는데 1) 5가지의 힘의 원천간의 관계(Etgar 1976; Gaski 1986; Hunt and Nevin 1974; John 1984), 2) 힘의 원천, 신뢰, 의존성, 장기지향성과의 관계(Yu and Pysarchik 2002; 김유경, 우종필 2007), 3) 힘의 원천, 만족, 갈등 간의 관계(Hunt and Nevin 1974; John 1984; Gaski and Nevin 1985, 우종

필, 한규철 2009) 등이다.

2. 영향전략(Influence Strategies)

영향전략은 ‘경로파트너의 행동에 대한 변화를 위해 이용되는 의사소통의 구조와 내용을 통해서 힘의 원천이 사용되는 방법’을 말한다(Frazier and Rody 1991). 그의 동료들은 미국자동차 산업, 인디안 커터 산업, 미국 신업태 유통 등의 산업을 대상으로 한 연구를 통해 관련문헌들과 일관성 있는 6가지 용어들을 개념화 하였다(Frazier and Summers 1984; Frazier, Grill and Kale 1989; Frazier and Rody 1991). 이러한 영향전략은 경로구성원간의 갈등을 효과적으로 관리하고, 협업을 위해 사용되며 경로구성원간의 거래에 대한 이해관계를 해결하기 위해서 사용되기도 한다(Payan and McFarland 2005). 이러한 영향전략을 살펴보면 다음과 같다.

(1) 약속(promise)

약속이란 ‘힘의 행사자(source)가 상대방(target)의 순응에 대한 구체적인 보상을 보증하는 것’으로, 영향을 받는 상대방(target)의 순응으로 영향력 행사자가 얻는 편익이 제공하는 보상으로 인해 비용보다 크고, 동시에 목표기업에게는 순응으로 인한 비용보다 가치가 클 때 양측 모두에게 순 편익의 증가를 가져온다.

(2) 위협(threat)

위협이란 ‘힘의 행사자가 순응하지 않는 상대방은 부정적인 처벌이 있을 것이라는 것을 알려주는 것’으로, 위협의 성공여부를 가해될 응징의 정도,

영향을 받는 목표기업의 순응 비용보다 불응비용이 크다고 생각하는지의 여부와 위협의 신빙성에 달려 있다(French and Raven 1959).

(3) 법적 탄원(legalistic plea)

법적 탄원이란 ‘힘의 행사자가 상대방에게 공식적인 계약에 의해 요구되는 순응을 주장하는 것’이다. 힘의 행사자에 의해 강조된 행동이 이해당사자 모두에게 ‘공정한 협정’이라고 여길 만한 법적인 근거가 존재하고 있다면, 이 전략은 적은 감시비용으로 즉각적이고 장기적인 순응을 가져올 것이다. 이러한 법적 탄원은 기존의 갈등을 부각시키고 쌍방의 상당한 법적 비용을 초래할 수 있으며, 영향을 받는 상대방의 순응에 대한 비용이 크다고 판단되면 행사자가 법적인 측면에서 유리한 그 관계를 해지할 수도 있다.

(4) 요청(request)

요청이란 ‘힘의 행사자가 상대방에게 실질적으로 처벌에 대한 언급 없이 특정 행동을 할 것을 순응하는 것’으로서 마음이 맞는 협력적인 관계 또는 상대방 순응의 가치가 상응하는 비용을 초과했을 때 가장 적절하다. 이러한 과정은 쌍방의 책임자 간 상호신뢰와 인간적인 관계를 강화하고, 미래의 정보교환, 권고전략의 효과를 증대시킬 수 있다.

(5) 정보교환(information exchange)

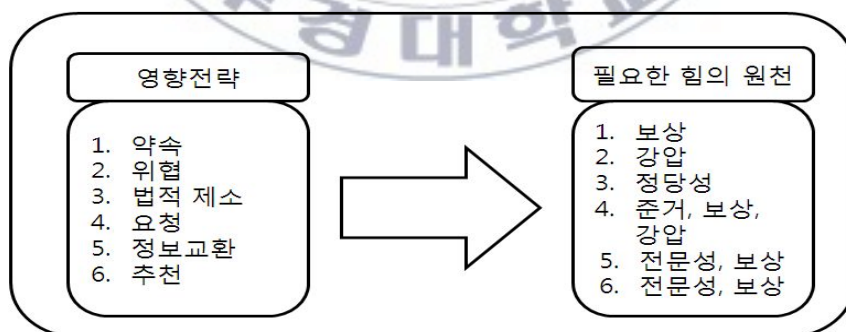
정보교환이란 ‘상대방에게 특정 행동을 요청하거나 지시하지 않고 정보를 제공하는 것’으로, 상대방의 의사결정과정에서 변화가 여러 형태의 기대되는 행동으로 반응할 것이라는 예상에 근거하고 있다.

(6) 추천(recommendation)

추천이란 '힘의 행사자가 상대방에게 나중에 바람직한 결과를 달성하기 위해 필요한 특정 행동을 하라고 말하는 것'으로, 상대방의 행동을 더 구체적으로 지적하므로 효과적으로 사용되면 정보교환보다 더 적은 시간과 노력으로 의도된 행동을 달성할 수 있다.

이상의 6가지 영향전략은 '영향력 행사자가 상대방의 불순응에 대한 부정적인 결과를 강조하면서 특정 행동을 수행하도록 직접적으로 압력'을 가하는 강압적 영향전략(coercive influence strategy)과 '영향력 행사자가 파트너의 일반적인 사업에 대한 신념과 태도에 중점을 두면서 직접적인 압력'을 가하지 않는 비강압적(noncoercive influence strategy) 영향전략으로 분류할 수 있다(Frazier and Summer 1986). 강압적 영향전략에는 위협, 법적탄원, 요청, 비강압적 영향전략에는 약속, 추천, 정보교환 등이 포함된다.

<그림1> 영향력 행사에 필요한 힘의 원천의 관계



<자료원: 임영균, 안광호, 김상용(2006), “고객지향적 유통관리,” p400.>

마케팅채널연구에서 영향전략은 1980-90년대에는 영향전략의 개념 정립과 유통경로상에서 관계의 질에 미치는 영향을 연구함으로써 효과적인 영향전략의 행사에 관심을 가졌다. Frazier and Summers(1986)는 영향전략과 관계만족의 관계연구에서, 비강압적 영향전략은 관계만족에 정(+)의 영향을 미치는 반면, 강압적 영향전략은 관계만족에 부(-)의 영향을 준다는 사실을 확인하였다.

Mayo et al.(1998)은 맥주 도매산업을 대상으로 영향전략과 관계만족간의 관계를 연구하기도 하였다. 이처럼 선행연구들은 강압적 영향전략과 비강압적 영향전략이 거래관계에 미치는 서로 다른 효과에 대해서 확인하고 있는데, 대부분의 연구결과들은 강압적 영향전략은 거래관계에 부(-)의 영향을 미치고, 비강압적 영향관계에는 정(+)의 영향을 준다는 결과를 나타내고 있다. 국내연구로는 김천길, 오세조(1994)의 전자부품산업을 대상으로 공급업체와 부품업체의 지속적인 교환관계 속에서 강압적 영향전략(요청, 약속, 법적호소, 위협)보다 비강압적 영향전략(정보교환, 권고)의 사용빈도가 높다는 것이 나타났고, 상호성과 결속규범이 영향전략과 밀접한 관계가 있음을 보여 주었다. 오영애(1996)는 편의점 가맹점주들을 대상으로 영향전략은 가맹본부와 불신을 해결하고 관료적 구조화와 관계적 규범을 통해 신뢰를 증진시키며 적절한 영향전략의 사용은 본부와 가맹점의 건전한 관계발전을 통한 상호 신뢰의 형성에 필요하다고 하였다.

2000년대 이후에는 영향전략의 효과에 대한 연구가 좀 더 구체적으로 이루어 졌다. 가장 많이 이루어진 연구는 힘-의존 관계에 따른 영향전략의 연구이다. Somech and Drachzahavy(2000)은 경로구성원간의 영향전략의 행사기업과 대상기업에 따라 양자간의 관계에 대한 차이를 연구하였다.

Jap and Ganesan(2000)은 파트너 간 관계를 관계수명주기(인지, 탐색, 확장, 결속, 해지)에 따라 만족에 가장 영향을 미치는 영향전략을 검증하

었다. Payan and McFarland(2005)는 전문공구(specialty tools)유통기업을 대상으로 한 연구에서 원천기업이 제품에 대한 관련 정보를 제공하면서 대상기업이 원천기업의 요청을 순응해야만 하는 이유를 설명하는 등 기존의 6가지 영향전략 이외에 ‘합리성(rationality)’이라는 새로운 영향전략을 제시하였다. Ishida(2006)는 환경의 불확실성이 높을수록 정보가 부족하여 경로 파트너가 더 협력하는 경향을 보였으며, 이에 따라 권고와 정보교환이 협력에 정(+)의 영향을 준다는 연구결과를 도출하였다. Chang and Lin(2008)은 영향전략이 관계수명주기에 따라 만족에 미치는 연구에서 관계수명주기(인지, 탐색, 확장, 결속, 해지)단계에 따라 가장 많이 사용되는 영향전략과 만족에 가장 효과적인 영향전략을 연구하였다.

국내에서는 김상덕, 오세조(2006)가 화장품 전문점을 대상으로 한 연구에서 제조업체로 편중된 힘의 불균형은 제조업체의 강압적 영향전략 뿐 만 아니라 비강압적 영향전략을 강화시켰으며, 제조업체와 소매업체의 관계기간은 힘의 불균형, 상호의존성 등과 상호작용을 일으키며, 제조업체의 강압적 영향전략을 줄여주는 역할과 제조업체의 비강압적 영향전략에는 영향을 미치지 않는 것을 발견하였다. 김성진, 김종근(2008)연구에서는 거래관계상에서 거래쌍방의 신뢰를 동시에 고려할 수 있는 신뢰개념으로써 상호신뢰를 상호신뢰의 총합과 불균형성이라는 두 가지 차원으로 구분하여 상호신뢰의 결과변수로서 영향전략을 제시하였는데, 분석결과 구매업체집단 및 공급업체집단 모두에서 상호신뢰의 총합이 증가함에 따라 강압적 영향전략과 비강압적 영향전략이 모두 증가한다고 하였다. 또한 김상덕, 오세조(2009)의 또 다른 연구에서는 국내 유통산업을 대상으로 의존구조에 따라 영향전략이 관계만족에 미치는 영향을 검증하였다.

3. 의존성(Dependence)

의존성은 기업 간 관계가 구조적 특징을 설명하는 개념으로 자신의 목적을 달성하는데 있어 상대방이 필요한 정도라고 할 수 있다(Frazier 1983). Emerson(1962)은 관계교환에서 힘과 의존성의 영향을 발견하면서 사회교환이론의 발전에 공헌하였다. 그는 힘의 불균형이 불안정한 관계를 촉진하고, 상호 의존성이 사회교환 관계의 지속성에 결정적이라는 사실을 이론화하였다.

Emerson(1962)의 힘-의존 이론(power-dependence theory)에 의하면, 기업간 거래에서 의존성이란 상대 회사가 자기 회사에 중요한 혜택 혹은 가치(예를 들어 매출이나 이익)를 제공하고 있을 뿐만 아니라 다른 회사로 거래처를 바꾸는 것이 쉽지 않기 때문에 특정 회사를 필요로 하는 정도를 뜻한다. 따라서 제공받는 혜택이 자기 회사에 중요할수록 그리고 다른 대안(거래처)으로 대체하려면 상대회사에 의존하는 정도는 높아진다(Ganesan 1994; Geyskens et al. 1996). 또한 그는 힘-의존 이론을 체계화시켜 행위자 간의 상호 의존성은 그들 서로 간의 힘에 대한 구조적인 근간을 제공한다고 제안하였다. 다시 말해 행위자 A와 B의 교환 관계에서 B의 A에 대한 의존성은 A가 B에게 제공할 수 있는 편익의 가치(value of benefits)와 함께 증가하고, 그 편익을 제공할 수 있는 다른 대안적 원천(alternative sources)에 대한 B의 접근성과 함께 감소한다고 언급하였다. 따라서 A의 B에 대한 힘은 B의 A에 대한 의존성이라 할 수 있고, B의 A에 대한 힘은 A의 B에 대한 의존성이라 할 수 있다. 이때 비대칭적인 의존성은 덜 의존적인 행위자가 구조적인 힘의 우위를 갖는 불균형적인 관계를 초래하게 된다. 의존성이 크면 협상과정에서 일반적으로 힘이 우월한 쪽을 위한 불평등한 협상을 하게 되며, 권력의 결정요인을 두 활동

주체 사이에 A가 B에 대해 의존적일수록 B는 A에 대해 많은 권력을 갖는다고 하였다(Rubin and Brown 1975).

경로환경에서 Emerson의 의존성 개념을 확장시킨 Cadotte and Stern(1979)은 경로 구성원 B에 대한 경로구성원 A의 의존성은 B가 달성하려는 목표에 A가 어느 정도의 동기화된 투자(motivational investment)에 비례하고, A가 그 목표를 달성함에 있어 A와 B 관계 이외의 목표를 달성할 수 있는 가능성에 반비례한다고 하였다. 이처럼 의존성은 거래상대방이 한정된 중요자원을 거래당사자에게 제공하는 정도로 정의할 수 있으며, 중요자원을 많이 제공하는 거래상대방은 교체하기 어려운 반면, 적게 공급하는 거래상대방은 쉽게 교체할 수 있다.

의존성은 거래상대방의 성과가 하락하는 경우 거래당사자가 감수해야할 상대적 손실을 그대로 반영하는 것이기 때문에, 특정 거래상대방에 대한 의존성이 높을수록 성과감소가 거래당사자에게 미치는 영향은 더욱 커지게 된다. 이러한 의존성은 많은 학자들에 의해 연구가 되어 왔지만 그 복잡성에 대한 충분한 규명이 이루어지지 않았기 때문에 연구에 상반된 견해를 보이고 있다(Frazier 1999).

4. 의존의 불균형

일방적으로 한쪽 만 의존성이 큰 불균형상태에서는 의존성이 높을수록 힘이 큰 경로구성원의 힘이 커질 가능성이 높다. Kumar(1994)의 연구에 의하면 불균형적인 관계는 균형적인 상호의존 관계 보다 더 대립적이고 신뢰(trust)와 결속(commitment)수준이 낮은 것으로 나타났다. 또한 상대방이 의도적으로 힘을 행사하지 않더라도, 의존성이 높은 경로구성원은 경제적, 비경제적으로 불이익을 당한다. 예를 들어, 특정업체에 대한 납품 비중이 높은 하청업체의 경우 특정업체 대한 의존성은 신상품 개발이나 신시장 개척을 저하시켜 특정업체가 어려움을 겪을 경우 함께 어려움을 겪게 된다. 힘이 약한 경로구성원이 고려할 수 있는 대안은 크게 세 가지가 있다. 첫째, 현재의 교환관계를 대체할 수 있는 유통경로의 대안을 개발한다. 둘째, 교환상대방의 규모와 비슷한 협회를 조직한다. 셋째, 현재의 교환관계를 전면적으로 중단한다. 이중 일반적으로 가장 많이 사용하는 대안은 교환관계를 대체할 수 있는 경로의 개발이다. 예를 들어 판매 대리점들은 최종고객과 결속을 통해 충성도를 높임으로써, 현재의 제조업체가 아닌 다른 제조업체로서의 변경을 용이하게 할 수 있다. 실제로 Heide and John(1988)의 연구에서는 충성심이 높은 자체적인 고객을 가지고 독립적으로 운영되고 있는 대리점의 이익은 일방적인 계약에 의해 종속적으로 운영되는 대리점보다 이익이 훨씬 높은 것으로 나타났다.

그러나 힘이 약한 경로구성원은 현재의 관계에서 변화를 시도하지 않고 상호의존적인 관계를 지속하는 경우도 많다. 의존성이 높은 경로구성원들은 의존관계에 안주하여 안정된 이익을 선호한다. 실제로 자동차회사와 협력업체, 월마트 등 대형 유통기업들과 납품업체들 간 관계에서 볼 수 있듯이 안정된 의존관계는 경로파트너들의 지속적인 성장기반을 제공하는 경우도 많다.

제 3 절 갈등(Conflict)

1. 경로갈등의 정의

갈등(conflict)은 라틴어인 ‘configere’에서 발생한 단어로 ‘상대가 서로 맞선다’라는 뜻을 가지고 있다. 갈등은 유통경로뿐만 아니라 의존관계에 있는 모든 사회 조직에서 보편적으로 존재하는 현상이며, 교환관계의 조직들로 구성된 유통경로에서도 필연적으로 존재한다(Rosenbloom 1995).

갈등은 이미 심리학, 정치학, 사회학 등의 인접과학에서 많이 연구되어 왔고 이에 대한 정의도 다양하게 내려지고 있다. 이들은 갈등을 ‘실제적 반응 또는 원하는 반응의 불일치로 인해 사회적 실체인 개인, 집단 또는 대규모 조직 사이의 긴장’이라고 정의하였다(Raven and Kruglanski 1970).

유통경로내의 갈등은 제조업체와 중간상의 수직적관계, 수평적관계 양쪽에서 모두 발생한다. 갈등이 발생하는 근본적인 원인은 거래 쌍방이 의존관계에 있기 때문이며, 만약 어느 한쪽의 일방적인 의존성이 높을수록 잠재된 갈등은 증가하게 된다.

지금까지 유통경로에서의 경로갈등에 대해서는 다양하게 정의되고 있다. 경로구성원들은 상호의존관계에 있으며, 이는 경로구성원간의 갈등을 유발시킨다. 유통경로를 포함한 모든 시스템은 구성원간의 상호의존관계가 존재하는 한 이들 간의 갈등이 발생할 가능성을 지니고 있다. 마케팅 채널에서 갈등의 정의는 사회·심리적 문헌 및 조직간 행동문헌에서 채택되어 왔고 많은 학자들이 유통경로 갈등을 다음과 같이 정의하고 있다.

Stern and Gorman(1969)과 Etgar(1978)에 따르면 경로 갈등은 ‘한 경로 구성원이 목표달성과 행동양식의 효과적인 수행을 다른 경로 구성원이 방해한다고 지각하는 경우’라고 정의하였다.

Rosenbloom(1973)은 갈등을 ‘서로 의존적인 관계에서 한 경로구성원의 목표와 효과적인 성과 달성을 다른 경로 구성원이 방해하는 경우에 한 경로구성원이 느끼는 욕구불만의 상태’로 보았다.

Etgar(1979)는 ‘어떤 사회 시스템 내에서 한 구성원이 자기의 목표 달성이나 구체적인 행동의 효과적인 수행에 따른 구성원이 방해가 된다고 지각하게 되면 갈등이 나타난다’고 주장하였다. 그는 갈등상태를 ‘유통경로내의 둘 이상의 구성요소가 서로간의 좌절의 대상이 될 때 나타나는 것’이라고 정의 하였다.

Rosenberg and Stern(1971)은 갈등을 ‘경로 구성원이 다른 구성원을 방해자로 보고 그들과는 다른 행동을 취하는 상태’라고 정의하였다. Gaski and Nevin(1984)는 ‘사회시스템 내에서 한 구성원이 자기의 목표달성이나 구체적인 행동의 효과적인 수행과정이 다른 구성원에게 방해 받은 결과를 스트레스나 긴장으로 느끼는 것’이라고 정의하였다. Bowersox et al.(1987)은 갈등을 ‘한 구성원이 다른 구성원에게 손해를 입히고 방해하며 희소성 있는 자원의 획득을 목적으로 부적절한 행위를 한다고 인식하는 상황’이라고 정의하였다. Rosenbloom(1995)은 갈등을 ‘상호의존적인 관계에서 다른 구성원이 자신의 목표와 효율적인 성과달성을 방해하는 경우에 당사자가 인지하는 불만의 상태’라고 정의하였다.

Stern et al.(1996)은 갈등을 ‘하나의 경로구성원이 그의 목표를 달성하려는 경로 구성원이 그들의 목표를 가로막거나 방해하려 하고 있다는 것을 다른 경로구성원이 인지하고 있는 상태’라고 정의하였다.

2. 유통경로 갈등의 유형

유통경로 갈등은 여러 가지 형태로 발생하는데 Palamountain(1955)에 의하면 유통경로 갈등은 (1) 수직적 갈등 (2) 수평적 갈등 (3) 형태간 갈등의 세 가지로 분류하고 있다.

(1) 수직적 갈등(vertical conflict)

수직적 갈등은 경로 내에서 서로 다른 수준에 있는 경로구성원간의 갈등을 말한다. 제조업자와 도매상과 소매상간의 갈등이 이에 해당된다. 예를 들어 자동차 제조업체와 대리점, 전자제품업체와 대리점 사이의 갈등이 해당된다.

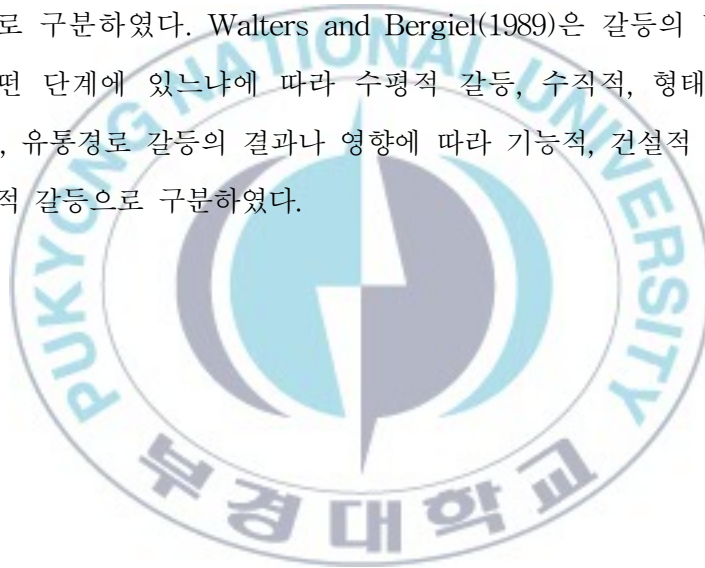
(2) 수평적 갈등(horizontal conflict)

수평적 갈등은 경쟁과 관계가 있기 때문에 일반적으로 미시경제학에서 다루고 있는데, 유통경로에서 동일한 수준에 있는 경로구성원간의 발생하는 갈등이다. 예를 들어 자동차부품 대리점이 자신의 판매지역을 넘어서 다른 지역의 소비자에게 영업을 한다면, 해당지역 대리점간에 갈등을 유발할 것이다.

(3) 형태 간 갈등(intertype conflict)

형태 간 갈등은 유통경로에서 동일 수준에 있는 다른 중간업자 간의 경쟁이다. 형태 간 갈등은 동일한 고객을 위해 경쟁하는 상이한 기관 간에 발생한다는 점에서 수평적 갈등과 차이가 난다. 제조업자들이 새로운 유통경로를 개발하고자 하는 경우 형태 간 경쟁이 발생한다.

이러한 갈등은 전개과정에 따라서 그 유형이 차이를 보일 수 있으나 갈등은 주로 태도적이며, 경로구성원들의 상호간 적대감이나 좌절감으로 반영되는 인지적, 감정적 갈등과 경로구성원간의 불만이 언어적, 문서적 형태로 상대방의 목표달성을 저해하는 행동으로 표현되는 행동적 차원의 표출된 갈등으로 볼 수 있다(한상린 2004). Pondy(1967)는 갈등의 과정을 잠재적 갈등, 인지적 갈등으로 구분하였으며, Rosenberg(1974)는 잠재적 갈등, 감정적 갈등, 표출된 갈등으로 구분하여 설명하였다. 또한 Gaski and Nevin(1985)은 인식적, 태도적 갈등, 심리적 수준의 갈등, 행동적 갈등으로 구분하였다. Walters and Bergiel(1989)은 갈등의 당사자가 경로상의 어떤 단계에 있는냐에 따라 수평적 갈등, 수직적, 형태적 갈등으로 나누었으며, 유통경로 갈등의 결과나 영향에 따라 기능적, 건설적 갈등과 역기능적, 파괴적 갈등으로 구분하였다.



3. 유통경로 갈등의 원인

유통경로상의 갈등이 경로성파에 순기능적이든, 역기능적이든 간에 유통경로 갈등의 원인을 유형화하고 갈등수준과의 관계를 파악하고 중요한 정보를 파악하여 이를 해결하려는 노력은 유통경로를 관리하는 마케팅 관리자에게 마케팅 성과를 증대시키는데 매우 중요하다고 할 수 있다. 경로갈등은 한 경로 구성원이 다른 경로 구성원의 목표달성 노력을 방해하는 행위를 한다고 생각할 때 발생한다. 경로갈등의 근본적인 발생 원인으로 1) 경로구성원의 목표간 양립불가능성, 2) 각 구성원이 수행해야 할 마케팅과업과 실행 방법에 대한 의견 불일치, 3) 구성원들 간에 현실을 지각하는데 있어서 차이 등을 들 수 있다. 유통경로를 연구한 학자들은 갈등의 원인으로 여러 가지 변수를 들고 있다. Assael(1968)은 유통경로 구성원간의 이데올로기 불일치와 경제적 목표불일치 등을 들고 있으며, Stern and Gorman(1969)은 유통경로에서 갈등의 원인을 매우 구체적으로 인식하였는데 기본적인 유통경로 갈등 원인으로는 역할 불일치, 희소자원에 대한 경쟁, 지각의 차이, 의사결정 영역 불일치, 목표 불일치, 의사소통의 어려움 등을 들었다. Bowersox and Cooper(1992)는 갈등의 원인으로 목표불일치, 현실인식의 차이, 의사소통의 장애 등을 들었으며, Etgar(1979)는 갈등의 영역을 경로구성원들 간의 태도와 구조의 차이를 두 가지 영역으로 분류하였다.

(1) 갈등의 태도적 원인

갈등의 태도적 원인(attitudinal source)으로는 지각, 기대, 역할, 경로커뮤니케이션 등에 관한 불일치와 관련이 있다.

가) 지각

유통경로 구성원들은 경로 및 경로상황에 대하여 각각 다르게 지각할 수 있다. 유통업자들은 자신들의 시장 이외에는 크게 관심을 기울이지 않고, 자신의 처한 입장에서 유통경로 간 경쟁과 시장수요를 인식할 가능성이 크다. 그러나 제조업자들은 보다 더 넓은 관점에서 경로 간 경쟁과 수요에 크게 주의를 기울일 수 있다. 또한 제조업자와 유통업자는 상대방의 능력과 유통경로관계에 대하여 서로 다른 입장을 취할 수 있다.

나) 기대

정보처리능력, 정보이용가능성 및 경험의 차이는 특정전략의 성과, 발생빈도, 잠재적인 행동 등에 관하여 유통경로 구성원들 간에 서로 다른 기대를 갖게 하므로 이러한 기대의 차이는 갈등을 유발한다.

다) 역할

역할(roles)은 ‘어떤 지위에 있는 구성원의 행동은 무엇인가’를 규정하고 있다. 역할은 유통경로 구성원이 다른 유통경로 구성원들에게 기대할 수 있는 수행성과 뿐만 아니라, 그에게 기대되는 의무를 결정한다. 즉 유통경로에서 제조업체의 지위는 제품개발 및 혁신과 관련되는 반면 유통업체는 시장점유율확대와 판매노력이 요구된다. 따라서 유통경로 갈등은 경로 구성원들이 자신들의 주어진 역할을 수행하지 못하는 경우, 자신들의 경로 지위에서 기업이 기대하는 성과를 달성하지 못하는 경우, 모든 유통경로 구성원들에 대한 경로역할이 잘 정의되어 있지 못한 경우 발생한다.

라) 커뮤니케이션

유통경로에서 제조업체와 유통업체 사이에는 항상 커뮤니케이션이 존재하기 마련이다. 제조업체들은 신제품 기획, 촉진활동, 혁신 등에 관하여 유통업체들에게 정보를 제공해야 하며, 유통업체들은 시장상황, 경쟁전략, 제품에 대한 소비자반응, 가격결정계획에 관한 정보를 제조업체에게 제공해야 한다. 그러나 경로 구성원들의 비효율적인 커뮤니케이션은 오해, 그릇된 정보 등을 제공함으로써 갈등을 초래한다.

(2) 갈등의 구조적 원인

유통경로 갈등의 구조적인 원인(structural causes)은 목표불일치, 자율 및 통제욕구, 희소자원에 대한 경쟁 등의 세 가지로 분류된다.

가) 목표불일치

어떤 공동 활동에 대하여 협동해야 하는 두 당사자가 공동 활동에 대한 의견일치를 할 수 없는 경우와 서로 다른 목표를 추구하려고 하는 경우 갈등이 발생한다. 예를 들면, 제조업자와 유통업자는 동일한 사업철학을 갖지 못하는 경우가 많다. 이러한 경우, 소규모 유통업자는 이익을 강조하는 경향이 강한 반면, 대규모 제조업자들은 이익극대화 보다는 장기적인 생존 및 이익최소화를 보장하는 정책을 선호한다.

나) 자율 및 통제 욕구

한 유통경로 구성원이 자기 자신의 영역이라고 생각하는 어떤 활동에 대하여 다른 유통 경로 구성원이 통제를 하려고 하거나 그러한 통제로부터

터 자신이 벗어나려고 하는 경우 자율욕구는 갈등의 원천이 된다. 경로지배를 위한 싸움에서 주요 마케팅 의사결정에 대한 통제는 종종 충돌을 일으킨다. 제조업자들은 소매 가격 제시를 통하여 유통업자의 가격정책을 통제하고자 하며, 유통업자들은 제조업자가 요구하는 제품믹스 중 몇 가지 품목만을 선정하고 전 제품계열 구매압력에 저항함으로써 제품계열 의사결정에 영향력을 행사하려고 한다.

다) 희소 자원에 대한 경쟁

희소자원에 대한 경쟁은 경로에서 자원에 대한 수요가 공급을 초과하는 경우 발생하여 유통경로 갈등을 초래한다. 그러므로 유통경로상의 유통업자들은 서로 특정시장에 대한 배타적인 힘을 얻기 위해 경쟁하게 된다.

학자별로 주요 갈등원인을 정리하면 <표 2>과 같이 나타난다

<표 2> 주요 갈등원인에 대한 선행연구

연구자	갈등원인
Assael(1968)	경제적 목표 불일치, 이념의 차이
Little(1968)	다양한 기능의 분화, 커뮤니케이션의 오해, 목표의 차이공동 의사결정과정의 불참
Stern and Gorman(1969)	지각의 차이, 기대의 차이, 목표의 차이, 역할의 차이 희소자원에 대한 쟁점, 의사결정 영역의 불일치, 의사소통의 왜곡
Rosenberg and Stern(1971)	지각의 차이, 역할의 차이, 목표의 차이
Robichaux and El-Ansary(1975)	지배요인: 힘, 리더십 역할요인: 지위, 역할기대, 직무범위의 불일치
Etgar(1979)	구조적원인: 목표, 자치권추구, 희소자원에 대한 경쟁 태도적원인: 역할, 기대, 지각, 의사소통
Wlaters(1982)	역할, 경로쟁점, 지각, 기대, 경로 의사결정, 목표 의사소통의 차이
Stern and El-Ansary(1982)	목표불일치, 영역불일치, 지각의 차이, 상호의존성
Kotler(1988)	목표불일치, 영역불일치, 지각의 차이, 상호의존성
Bowersox and Copper(1992)	목표불일치, 활동영역·지위·역할 불일치, 의사소통 왜곡, 현실에 대한 지각의 차이, 이념의 차이
Stern, El-Ansary and Coughlan(1996)	목표불일치, 영역불일치, 기대와 실제의 불일치

<자료원: 조현진(2003),“공급업체와 유통업체의 관계 특성이 갈등에 미치는 영향,” 연세대학교대학원 박사학위논문, p34.>

4. 유통경로 갈등의 결과

유통경로에서 갈등은 전통적으로 역기능적이라는 관점으로 보고 있으며 상호의존적인 관계에서 다른 경로구성원에게 피해를 주며, 방해하고, 통제하기 위해 의도된 행동으로 정의된다. Thomson(1960)은 역기능적인 갈등은 회피하고 제거되어야 한다고 주장했다. 그러나 실제로 갈등은 경로성과에 순기능적인 효과를 미치기도 한다. 현실적으로 갈등이 없는 조직은 존재하지 않으며, 어느 정도 구성원간의 갈등이 존재하는 경로조직이 더 높은 경로성과를 보일 수 있다. Anderson(1990)은 경로 구성원이 추구하는 목표가 다르고, 현실인식에 있어 많은 차이가 존재하며, 서로의 영역에 대한 합의가 없는 경우, 유통경로 전체시스템의 목표를 달성하기 위한 경로 구성원간의 협조가 어려워져 긴장과 불화, 의견충돌이 끊이지 않는 사실을 보여주었다. 갈등의 가장 큰 역기능은 비용과 시간, 노력이 낭비된다는 것이다.

비효율적인 유통시스템은 경제적 측면뿐만 아니라 심리적 측면에서 경로 구성원의 만족과 상대방에 대한 신뢰를 감소시킨다. 신뢰의 감소는 의사결정에 필요한 정보의 공유를 회피하게 만든다. 이에 따라 최적의 의사결정이 어려워지고, 궁극적으로 신뢰의 감소는 더 이상 관계를 유지, 발전 시키고자 하는 의지, 즉 ‘몰입(commitment)’을 감소시킨다.

갈등은 역기능적인 효과뿐만 아니라, 순기능적인 효과도 발생한다. 적정 수준의 갈등은 적절한 해결메커니즘의 활용을 통해 유통시스템에 긍정적인 영향을 미치게 된다. Stern and EI-sary(1996)은 순기능적 갈등의 효과는 경로구성원간의 의사소통기회를 높임으로써 정보교환을 활발하게 만들어 자신의 과거 행동을 비판적으로 되돌아보게 하고, 유통시스템내의 자원을 보다 공평하게 배분하며, 갈등해결의 표준절차를 마련하는데 도움을 준다. 또한 갈등의 해결과정에 있어 협회(association)결성과 같은 수단이 활용

되는 경우, 힘이 강한 구성원에 의해 불공한 힘의 행사를 억제하고 경로구성원간의 힘의 균형을 이룰 수 있다고 하였다. 이와 같이 갈등은 자주 일어나며 매우 복잡한 형태를 띠고 있다는 증거가 많은 학자들에 의해 주장되어지고 있다. 그러나 갈등이 없다면 유통경로 시스템은 수동적이며 비현실적이어서 결국 존속할 수 없을 것이다. 그럼에도 불구하고 갈등은 목표 중심적 행동(경쟁)또는 공동노력(협동)과 반대되는 것으로서 직접적, 개인적, 적대적 행동이다. 기능적인 상호의존성 및 자원부족에 의해 발생된 갈등은 긍정적인 결과를 가져올 수 있다.

5. 유통경로 갈등의 해결

갈등의 해결 방식에 대해서는 여러 학자들이 다양한 방안을 제시하고 있다. 갈등해결은 조직간 교환과정 모형에서 중요한 역할을 차지해 왔으며, 유통경로에서 명백한 갈등을 감소시키는 주요 메커니즘으로 인식하고 있다. 유통경로 갈등을 설명하는 전략 모형들이 많이 있으나 유통경로에서 갈등 해결 과정이 어떻게 제시되었는가는 분명하지 않다.

Thomas(1976)는 갈등구성원들의 갈등을 두 가지 성격차원으로 구분하는 2차원적 갈등관리모형을 제시하였는데 한 구성원은 자신이 선호하는 해결책 또는 결과를 위하여 ‘주장하는 정도(degree of assertivness)’와 다른 구성원은 공동의 목표 달성을 위해 상대방과 함께 일하려는 것을 보여주는 ‘협업의 정도’(degree of cooperativeness)이다. 이러한 두 가지 차원들은 다음과 같은 갈등처리 방식들을 제시하였다.

첫째, 공격적인 스타일로서 해결방식은 자기 주장이 강하고, 협업이 낮은 상태로써 자기 자신의 관심을 만족시키기 위하여 자신의 위치를 우세하게

하려는 시도를 나타낸다. 갈등상황에서 자신의 결정이 옳고 다른 사람이 실수 했다는 것을 납득시킴으로서 자신의 목표를 달성하는 것이다.

둘째, 순응성이 강한 성향은 자기주장성이 약하고 협조성이 강한 유형으로서 자신의 관심을 희생해서 상대방의 관심을 만족시킨다. 즉, 그들의 관계를 위해서 당사자는 매우 관대하게 자기를 희생할 수 있다.

세 번째, 타협적인 성향은 자기주장성이 약하고 협조성이 강하여 공격과 순응의 중립적인 입장을 취하는 유형이다. 이는 양 당사자의 불만족을 야기시킨다.

네 번째, 문제해결의 유형은 자기주장성과 협조성이 모두 강하기 때문에 양 당사자의 관심을 통합하기 위하여 당사자의 욕구를 완전히 만족시키고자 표현하며, 상호 이익이 되는 합의에 진지하게 도달하기를 추구한다.

마지막으로 회피성향은 자기주장성과 협조성이 모두 약한 유형으로써 상대방과 자신의 관심을 모두 무시하는 유형으로 자기 자신이 문제(issue)에 포함되는 것을 피하려고 한다.

유통경로 갈등에 대한 연구를 검토해 보면 갈등해결 방법은 크게 제도적 메커니즘(institutional mechanism)과 활동 또는 과정 메커니즘(processes mechanism)의 두 가지 범주로 구분된다. 제도적 메커니즘은 시스템이며 발전적 방식으로 경로선도자에 의해 수행되는 정책을 나타내는데, 예를 들어 경로구성원들 간의 상호작용과 커뮤니케이션의 증대를 목적으로 하는 업종별 협회, 유통업자 협회, 여러 프로그램 공동 참여 등이 해당된다.

과정 메커니즘은 제도적 갈등 해결 메커니즘을 기초로 하여 가능한 이를 규정화하고자 하는데, 여기에는 기존에 제도화된 해결 메커니즘 영역에서 갈등을 해결하기 위해 노력하는 경로선도자에 의해 시도된 행동 및 활동이 포함된다. Bowersox and Cooper(1992)는 그들의 연구에서 갈등해결과정을 문제해결, 설득, 협상, 정치적 해결 등의 네 가지 과정으로 정의하였다.

이와 같이 여러 학자들에 의하면 이원적 분쟁(dyadic disputes)에 포함된 당사자에 의해서 사용된 갈등해결 메커니즘은 문제의 성격, 관계적 특성, 교환적 관계의 성격을 규정하는 요소, 갈등해결 과정에 포함된 개인의 개인적 특성, 환경적 특성 또는 잠재적 외부상황, 구조적 특성과 같은 상황적 요인에 따라 달라진다고 하였다. 이러한 갈등에 대한 주요 연구들을 요약하면 <표 3>과 같이 나타난다.

<표 3> 갈등에 관한 선행연구

연구자	연구설계	구성개념	주요공헌
Rosenberg and Stern(1971)	내구성 가구의 제조업자, 유통업자, 딜러 등 110명 조사	갈등, 만족	유통경로의 여러단위에서 측정, 경로갈등의 조작화에 대한 첫 시도
Walker(1972)	76명 학생을 대상으로 제조업자-소매업자 협상에 대한 모의실험	영향력, 갈등, 만족	내적 타당성을 양측으로측정
Hunt and Nevin(1974)	815개 패스트푸드 대리점에 대한 우편조사	영향력원천 영향력, 만족	영향력 원천을 최초로 구분 하고 이에 대한 검증시도
Porter(1974)	42개 소비재 산업에 대한 횡단조사	대항력, 성과	객관적 척도 사용
Etgar(1976a)	동일산업 내에서 조정된 경로(53개 보험회사)와 비조정된 경로(63개 독립 대리점)를 비교	영향력, 성과	독립변수와 종속변수의 객관적 제시, 규모, 제품믹스, 운영기간 등 외생변수의 통제시도
Lusch(1976a)	567개 자동차대리점에 대한 우편조사	영향력원천, 갈등	강압적 영향력 원천에 대한 조작화 개선
Lusch(1976b)	567개 자동차 대리점에 대한 우편조사	갈등, 성과	객관적으로 측정된 변수의 도입 및 신뢰성에 관심

Brown and Frazier(1978)	26개 자동차 대리점에 대한 예비조사	영향력원천, 영향력, 갈등, 만족	영향력 측정시 중요가중치를 도입한 혁신적 시도
Michie(1978)	161개 자동차 대리점에 대한 우편조사	영향력원천, 만족	이전 연구(영향력원천과 만족)에 대한 확인
Wilinson and Kipnis(1978)	67명 대학원생을 대상으로 조사	영향력원천, 대항력	새로운 자료수집 방법 (표본에 조직을 포함시킴)
Dwyer(1980)	80명 학생을 대상으로 경로상황에 대한 모의 실험	영향력원천, 갈등, 만족, 대항력	인과적 모형 시도
Brown and Day(1981)	자동차 딜러 210명을 대상으로 조사	만족, 목표불일치, 긴장, 갈등	갈등 측정 모형에 대한 종합적인 비교분석
Brown, Lusch and Muehling (1983)	139명 소매업자에 대한 개인면접	영향력, 영향력원천, 의존성, 갈등	분석기법으로 새로운 LISREL 도입
Gaski and Nevin(1985)	중장비산업 딜러 634개에 대한 우편조사	영향력, 갈등, 영향력원천, 성과, 만족	영향력과 갈등의 구성개념에 성과와 만족변수 도입
Schul and Babakus(1988)	350개 부동산 중개업자에 대한 우편조사	영향력원천, 의사결정구조, 갈등	영향력과 갈등의 구성개념에 의사결정변수를 매개변수로 도입
Frazier, Gill and Kale(1989)	팅스틴 산업의 103개 딜러에 대한 개인면접	의존성, 갈등, 강압적영향전략, 만족, 역할성과	경로분석에 의존성과 역할 성과 등의 구성개념을 도입하여 종합적 모형제시
Perry(1989)	자동차 딜러 925명과 전문가 20명에 대한 실험연구	갈등, 관여, 순응, 성과	갈등과 성과관계에 관여 및 순응개념을 매개변수로 도입
Frazier and Rody(1991)	산업재 대리점 909개를 대상으로 조사	영향전략, 갈등, 영향력	경로분석에 있어 기업 간 영향전략에 대한 이론 확장

Skinner, Gassenheimer and Kelly(1992)	농업 및 동력장비 딜러 800명에 대한 우편 조사	의존성, 영향전략 협동, 갈등, 만족	경로분석에 협동개념을 최초로 도입
허남일(1989)	6개 산업의 소매점에 대한 직접방문 조사	영향력원천, 갈등 영향력, 만족	6개 산업을 조사대상으로 하여 연구결과의 일반화 가능성을 높임
정용길(1990)	229개 가전 대리점을 대상으로 조사	영향력원천, 영향력 의존성, 갈등 의사결정구조	경로분석에 내부정치경제 구성개념을 도입
계도원(1994)	198개 승용차 및 컴퓨터 대리점을 대상으로 개인면접 및 우편조사	경로형태, 의존성 의사결정구조 갈등, 만족, 성과	경로분석에 내부정치경제 구성개념을 도입하여 종합적인 접근시도
이상건(2000)	350개 패스트푸드 체인점을 대상으로 조사	영향전략, 갈등 만족, 신뢰, 기회주의	성과를 관계결속에 두고 영향전략과 갈등이 미치는 영향을 검토

<자료원: 조현진(2003), “공급업체와 유통업체의 관계 특성이 갈등에 미치는 영향,” 연세대학교대학원 박사학위논문, p43-45.>

제 4 절 관계해지의도(Dissolution Intention)

관계해지는 구매자-판매자의 교환관계가 종결되어 더 이상의 교환거래(exchange)가 없는 상태로 정의하였다(오세조, 강보현, 김상덕 2004; 오세조, 강보현 2004).

Hirschman(1970)은 이탈(exit), 발언(voice), 충성심(loyalty)를 사용하여 조직에서 관계가 악화되는 반응에 대한 개념적인 틀을 제시하며, 경제학에서 관계해지에 대한 최초의 연구가 시작되었다. 그 이후 Ping(1993)은 Hirschman(1970)의 연구를 확장하여 마케팅 유통경로에서의 관계해지에 대해 연구하였다. Dwyer, Schurr, and Oh(1987)는 구매자-판매자의 관계형성과정을 제시하면서, 관계해지는 인지에서 결속에 이르는 전 과정에서 일어날 수 있다고 하였다.

국내에서는 오세조(1990)가 관계해지라는 용어를 처음 시작했고, 임영균, 이찬, 박태훈(1995)은 '이탈(exit)'이라는 용어를 사용하여 전자제품대리점을 대상으로 대리점의 제조업체에 대한 충성도가 높을수록 이탈의도는 부(-)의 영향을 미치고, 거래기간이 지속될수록 이탈의도는 정(+)의 영향을 미친다는 연구결과를 제시하였다. 강보현, 오세조(2005)은 관계해지를 촉진시키거나 완화시키는 원인에 있어서 환경의 불확실성을 가지고 조절효과를 연구하였는데 환경의 불확실성은 통계적으로 조절효과를 갖지 않는 것으로 나타났다. 이들의 연구는 관계해지를 촉진, 완화시키는 과정에서 조절효과를 가지는 변수를 찾을 필요성을 제기해 주었다. 이와 같이 관계마케팅 분야에서 관계해지(relationship dissolution)에 대한 연구는 그 중요성에도 불구하고 연구가 부족한 실정이다(강보현, 오세조, 김상덕 2004).

관계는 구성원간의 다양한 활동의 연계, 자원의 연결, 유대를 통해서 지속적이고 상호작용적인 과정에서 나타나며, 신뢰, 몰입을 통하여 관계지속성을 유지하며 발전한다(Dwyer et al. 1987; Halinen 2002). 이러한 관점에서 볼 때, 당사자간의 연계, 연결, 유대관계가 끊어지고 행위자간의 상호작용이 존재하지 않을 때 관계는 해지된 것으로 볼 수 있다(Tahtinen and Halinenkaila 1997).

관계해지에 대해 Duck(1982)은 하나의 사건이 아닌 감정적, 행위적, 인지적, 사회적인 과정으로 보는 4단계의 기술적 모델을 제시하였다. 첫 번째 단계는 내부 심리적 단계로서, 관계유지에 있어 혜택을 초과하는 비용을 지불하고 있다고 인식하여 상대방과의 불만족을 평가하는 단계이다. 두 번째 당사자 개입단계는 서로 간 관계해지를 협상하는 상호작용단계이며, 세 번째는 사회적 해결단계로서 관계의 해지를 공식적으로 표출하는 단계이다. 마지막으로 자기합리화단계는 관계를 해지하며 관계해지로부터 심리적이고 사회적인 극복을 하는 단계이다.

Baxter(1984)는 관계해지와 관계형성 과정의 차이에 대한 비교에서 관계해지가 관계형성과정보다 더 급격하게 이루어진다고 하였고, 또한 관계형성은 두 당사자의 상호작용에 의해 이루어지는데 반해, 관계해지는 한쪽에 의해 일방적으로 일어난다고 하였다. Lee(1984)도 관계해지과정을 만족 및 불만족을 인지하는 불만족 발견단계, 불만족을 표출하는 노출단계, 불만족에 대해 협상을 시도하는 협상단계, 문제인식에 관한 의사결정이 이루어지는 해결단계, 관계에 있어서 실질적인 변화가 일어나는 전환단계로 구분하고 있다.

Dwyer, Schurr and Oh(1987)는 관계해지를 관계수명주기에 있어서 판매자와 구매자간 상호몰입의 소멸가능성이 내재적으로 포함된 단계라고 하였다. 이들은 관계해지는 관계수명주기의 어느 단계에서나 일어날 수 있다고 강조

하였다.

Ping and Dwyer(1992)는 긍정적 단계, 부정적 단계, 기업 간 단계, 공적 단계, 관계해지 이후의 단계로 나누어 설명하였다. Tahtinen(2002)은 관계해지의 과정을 평가단계, 의사결정단계, 사후단계, 회복단계등의 과정으로 설명하였다. 이와 같은 관계해지의 단계는 Duck(1982), Ping and Dwyer(1992)의 연구와 같이 어느 한 쪽에 의한 관계해지가 일어나는 상황과 Tahtinen(2002)와 같이 상호간의 관계에서 일어날 수 있는 과정을 설명하고 있다.

Helena(2005)는 관계해지와 유사한 의미로 관계쇠퇴는 관계강도에 있어 일시적 또는 영구적인 과정으로 정의 하였으나, 관계쇠퇴과정의 구체적인 내용에 대한 연구는 아직 미비하다고 하였다.

또한 많은 연구자들은 관계해지의 원인을 밝히기 위해 많은 노력을 해 왔다. Hosutt(1998)은 서비스 제공자와 소비자간에 불만족하거나 실증이 난 경우 소비자들이 보다 더 나은 판매자에게 이동하거나 높은 전환장벽에 반응하여(Sheth and Parvatiyer 1995) 자발적인 관계해지를 결정한 경우와 관계의 목적이 달성됨으로서 관계가 더 이상 필요하지 않게 된 경우 구매자와 판매자의 쌍방의 결정에 의해 관계해지가 일어날 수 있다고 하였다.

Hocutt(1997)은 목적 불일치(goal incongruity)나 갈등(conflict)이 발생하여 불공정성이 발상하는 경우 관계해지가 촉진 된다고 하였다.

국내에서는 오세조, 강보현, 김상덕(2004)이 저결속 구매자-판매자 관계에서 관계해지를 완화시키는 요인으로서는 의존, 커뮤니케이션, 관계규범, 만족, 신뢰이며, 관계해지를 촉진시키는 요인으로서는 갈등과 목표불일치, 불공정성임이 밝혀졌다. 김경민, 나준희 이영찬(2007)는 프랜차이즈 시스템에서 브랜드 자산, 내부브랜드활동, 갈등 및 관계해지의 구조적관계에 관한 탐색적연구에서 가맹점의 관계해지의도를 줄이기 위해 본부는 효과적인 브랜드관리를 위한 다양한 프로그램을 실시해야 한다고 주장하였다.

또한 김정민, 김경희(2009)의 온라인 쇼핑몰의 관계해지의도 결정요인에 관한 연구에서는 소비자 관련변수와 시장경쟁구조 관련변수로 나누어 검증한 결과, 소비자관련변수인 플로우는 전환장벽과 지각된 네트워크외부성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 시장경쟁구조관련변수로서 전환장벽과 지각네트워크외부성은 한계적으로 관계해지의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

일반적으로 관계해지의도는 다음과 같은 세 단계를 거쳐 일어난다. 첫째, 획득 가능한 대안이 존재하는가에 대한 검토가 이루어진다. Ping(1993)과 Kenavency(1995)는 현재의 파트너를 대체할 대안을 탐색하게 되는데, 적절한 대안을 찾게 되면 관계해지는 다음 단계로 진행하게 되며, 만약 획득 가능한 대안이 존재하지 않는 경우, 관계해지는 더 이상 진행되지 않고 현재의 파트너와 교환관계를 통해 어느 정도의 가치가 제공되면 관계해지는 이루어지지 않게 된다. 만약 대안이 존재한다면 다음 단계로 넘어간다.

둘째, 거래선 변경에 따른 이전비용과 보상을 고려하게 된다. 관계해지에 따른 비용에는 새로운 거래선과의 관계형성을 위해 소요되는 교체비용과 기존거래선으로 부터 당사자가 감수하여야 할 제재와 손실, 새로운 거래선에 의해 획득할 보상과 기존거래선이 제공한 보상간의 차이가 포함된다. 이들 손실과 보상은 일시적으로 혹은 장기간에 걸쳐 발생할 수 있으며, 장기적손실과 보상의 경우에는 미래 일정기간에 걸쳐 발생하게 될 규모를 현재 가치로 할인하여 평가하게 된다. 그러나 장기간 발생가능한 손실과 비용에 대한 예측이 어렵고 의사결정에 따른 불확실성이 높은 경우에는 당사자의 현재 거래선에 대한 몰입수준이 높을수록 관계해지를 꺼리는 경향을 보이게 된다. 예를 들어 새로운 거래선이 제공하게 될 보상이 확실하지 않거나, 장기적으로 새로운 거래선의 매력도가 감소할 것으로 예상되는 경우에는

관계해지가 이루어지기 어렵다고 할 수 있다(임영균, 이찬, 박태훈 1995).

세 번째, Hirschman(1972)은 이탈-발언모형에서 이탈의 대안인 발언의 성공으로부터 얻을 수 있는 이익과 손실에 대한 평가이다. 만약 발언에 의해 현재의 거래선으로 부터 추가이익이 제공될 수 있고 그 규모가 거래선 변경에 의한 추가이익보다 큰 경우 이탈은 유보될 수 있다. 그러나 만약 ‘이탈 후 발언하는 것’이 ‘잔류 후 발언하는 것’ 보다 더 효과적인 경우에는 비록 이탈에 의한 추가적인 손실이 발생하더라도 이탈이 먼저 고려될 수 있다. 당시자의 발언에 의해 현재의 거래선으로 부터 추가이익이 기대되지 않거나, 보복이 있을 것으로 예상되는 경우에는 발언 자체가 억제된다는 사실을 알 수 있다. 이와 같이 경로 구성원의 관계해지는 경제적 동기뿐만이 아니라 심리적 동기에 의해서도 유발된다. 경로 관리자는 단지 좋은 성과를 제공하고자 노력할 것이 아니라, 이와 함께 충성심의 형성을 통해 경로 이탈을 방지할 수 있다(임영균 1990).

한편 해지된 관계를 다시 형성할 수 있는 가능성을 배제 할 수 없다. 불공정성, 목적불일치, 기회주의, 대안매력도 등이 원인이 되어 어쩔 수 없이 해지된 관계라도 현재의 파트너를 대체할 새로운 파트너를 찾지 못하거나 생존을 위해 어쩔 수 없이 선택한 경우 다시 관계를 형성 할 가능성이 높아진다. 하지만 일반적으로 해지된 관계가 다시 회복될 가능성은 매우 미미하다(김상덕, 강보현, 오세조 2004).

제 5 절 연구가설 및 연구모형

1. 영향전략과 갈등의 관계

영향전략은(influence strategies) ‘경로파트너의 행동에 대한 변화를 위해 이용되는 의사소통의 구조와 내용을 통해서 힘의 원천이 사용되는 방법’을 말한다(Frazier and Rody 1991). 이러한 영향전략은 경로구성원간의 이해관계와 갈등을 조정하고 효과적으로 관리하는데 있어 사용되지만, 경로구성원간의 거래관계에 있어 좀 더 심각하고 중요한 문제 해결을 위해서도 사용된다(Payan and Mcfarland 2005).

비강압적 영향전략은 ‘영향력 행사자가 파트너의 일반적인 사업에 대한 신념과 태도에 중점을 두면서 직접적인 압력을 가하지 않는 것’으로 추천, 정보교환, 약속을 말한다(Frazier and Summers 1984). 비강압적 영향전략은 결과보다 과정을 중요시하기 때문에 거래당사자들의 목표와 신념을 공유할 가능성이 커지게 된다(Kasulis and Spekman 1980). Schul and Bakakus(1988)은 비강압적 영향전략을 사용할 경우 경로 내 갈등은 감소한다고 하였다. 또한 Mohr and Nevin(1990)은 비강압적 영향전략이 갈등에 부(-)의 영향을 미치고 있음을 밝히고 있다. Lusch(1983)의 패스트푸드 가맹점을 대상으로 한 연구결과도 비강압적 영향전략의 크기는 가맹점이 지각하는 경로 내 갈등에 부(-)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다.

강압적 영향전략은 ‘영향력 행사자가 파트너의 불순응에 대한 부정적인 결과를 강조하면서 특정 행동을 수행하도록 직접적으로 압력을 가하는 것’으로 위협, 요청, 법적탄원을 말한다. 이처럼 힘의 불균형상태에서 일방적인 강압적 영향전략을 사용할 경우 경로 내 갈등은 증가하게 된다(Frazier

r and Gill 1989). 이는 강압적 영향전략이 결과를 명시하고 불응에 대한 불이익을 강조하는 과정에서 거래당사자는 상대방을 희생시켜 자신의 목표를 달성하게 된다고 인식하기 때문이다. Gaski and Nevin(1985)은 강압적 영향전략은 갈등에 정(+)의 영향을 미치며 단순히 영향력의 원천이 존재하는 것보다는 행사할 때 더 강한 영향을 미치고 있음을 밝히고 있다. 또한 정용길(1990)은 229개의 전자제품대리점을 대상으로 실증 분석한 결과 강압적 영향전략은 갈등에 증가시키고 있음을 발견했다. 정현주(1998)의 연구에서도 백화점과 여성의류 입점업체의 경로구성원간의 연구에서 백화점의 강압적 영향전략이 갈등을 증가시키고 있다는 것을 보여주었다. 따라서 이상과 같은 문헌을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1 : 본사의 비강압적 영향전략은 갈등에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2 : 본사의 강압적 영향전략은 갈등에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2. 영향전략과 관계해지의도의 관계

장기적인 교환관계에 있는 기업들은 경로파트너의 행동에 대한 변화를 위해 사용되는 영향전략을 함부로 사용하지 않는다. 이러한 전략은 거래파트너의 단기적인 행동변화를 위해 사용될 수 있지만 장기적으로 사용하면 거래파트너와의 관계해지가 촉진될 가능성이 높다(Boyle et al. 1992).

관계해지의도 연구는 대부분 구매자와 판매자의 유통경로에 많은 연구가 진행(오세조, 강보현, 김상덕 2004; 강보현, 오세조 2005)되어 왔다.

비강압적 영향전략을 사용하는 거래당사자는 상대방이 자신의 요구에 순응할 경우 긍정적인 결과를 얻을 수 있음을 알도록 하여 상대방의 의사결정에 영향을 미치는 방법으로서, 일종의 대가가 지불됨에 따라 비강압적 영향전략 사용이 거래관계의 지속과 강화에 있어서 도움이 된다(Frazier, Gary and Rody 1991). 또한 자신들에게 중요한 거래관계를 유지하기 위해서 비강압적 영향전략의 사용에 따른 비용을 기꺼이 지불하려 할 것이다(Gundlach 1994).

강압적 영향전략은 기본적으로 영향전략을 행사하는 거래당사자가 상대방으로 하여금 자신에게 순응하지 않을 경우 부정적인 결과를 인지하도록 하여 상대방의 순응을 이끌어내는 방법이다. 거래당사자들은 지속적인 거래관계의 유지보다는 단기적인 성과증대를 더욱 중요시하기 때문에 강압적 영향전략을 사용함에 있어 주저하지 않는다(Frazier and Summers 1984). 또한 Frazier and Summers(1986)의 ‘관계단절가능성(the likelihood of dissolving the relationship)’에 대한 연구에서는 강압적 영향전략이 관계해지에 핵심적인 역할을 한다는 것을 발견하였다. 따라서 이상과 같은 문헌을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3 : 본사의 비강압적 영향전략은 관계해지의도에 부(-)의 영향을 미칠것이다.

가설 4 : 본사의 강압적 영향전략은 관계해지의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 갈등과 관계해지의도의 관계

갈등은 관계를 유지하고 구매자와 판매자 사이에서 다양한 원인에 의해 지각되는 긴장의 상태를 말한다. 이러한 갈등은 파트너와의 과거 커뮤니케이션이 원활하고 파트너가 협력하는 표시를 나타냈을 때 순기능적인 갈등으로 인지되며(Anderson and Narus 1990), 파트너와의 신뢰가 확립되어 있을 때 또한 순기능적인 갈등으로 인식한다. 그러나 갈등이 적절히 해결되거나 통제되지 않고 수준이 높아지면 관계해지의 가능성은 높아진다(Morgan and Hunt 1994). 왜냐하면 파트너에 대한 불만족, 지각되어지는 불공정성, 제한적인 의사소통, 파트너에 대한 낮은 의존성으로 인해 파트너 간의 갈등이 증가된다면 갈등은 양보 보다는 대립으로 이어지게 되어, 이러한 긴장이 해결되지 않으면, 어쩔 수 없이 기존의 관계를 해지하고 새로운 관계를 모색해야하기 때문이다. 파트너가 관계규범이나, 거래절차를 위반하여 갈등이 커지게 되면 서로 의견의 불일치가 나타나며, 적절한 보상이나 사과가 이루어지지 않으면, 실망한 파트너는 새로운 대안을 찾으려는 경우도 있기 때문이다(강보현, 오세조, 김상덕 2004). 할인점(소매업체)과 공급업체(제조업체)의 거래 관계에서 양자 간의 갈등이 증가할수록 공급업체의 할인점에 대한 관계해지의도가 증가할 것이라는 가설을 입증하였다(오세조, 강보현 2005). 따라서 이상과 같은 문헌을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 5 : 본사와의 갈등은 대리점의 관계해지의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4. 의존성이 미치는 조절효과

Emerson(1962)에 의하면, 의존성은 A가 대안 공급자 적은 가치 있는 자원들을 B에게 제공할 때, B가 이를 인지하는 정도로 정의된다. 즉 B가 A에 더 많이 의존할수록 A의 파워가 커진다는 것이다. 이러한 힘(power)은 힘의 크기와 비대칭성을 가지는데, 비대칭적인 의존구조는 강압적 영향전략을 강화시키기도 하지만(Dwyer and Walker 1981), 약화시키기도 하고(Frazier and Summers 1986),아무런 영향을 미치지 못하기도 한다(Ganesan 1986). 이러한 의존성은 본사와 가맹점간의 영향전략에 대한 연구에서 가맹점의 의존성은 본사의 비강압적 영향전략 사용을 강화하고, 강압적 영향전략을 약화시키며, 본사의 영향전략 사용과 거래기간에 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다(Tikoo 2002). 만약 구매자와 판매자가 제공하는 자원이 비슷한 가치를 가진다면, 두 구성원 간 관계는 대칭적인 의존구조를 가질 가능성이 높지만, 어느 한쪽이 제공하는 자원의 가치가 크다면, 비대칭적인 의존구조를 가지게 되며, 이 경우 상대적으로 낮은 의존성을 가진 파트너가 거래관계를 지배하게 된다(권영식, 임영균 1998). 또한 파트너간에 가지고 있는 의존구조는 상호 간에 채택하는 힘의 행사 방법과 범위를 결정하며, 이를 통해 거래관계에 영향을 미친다(Frazier and Rody 1991). 제조업체가 갈등을 촉진 시킬 수 있는 강압적 영향전략(요청, 위협, 법적탄원)을 자주 사용한다면 높은 의존성을 가진 경로구성원은 그렇지 않은 구성원에 비해 경로관계에 대해 덜 수용할 가능성이 높다. 이는 상대방과의 거래관계에 대한 만족을 낮추는 역할을 한다. 하지만 이러한 현상은 강압적 영향전략을 사용하는 원천기업의 힘이 강할 때와 그렇지 않을 때, 다르게 생각할 수 있다(Frazier et al. 1989). 반면에 제조업체가 비강압적 영향전략(추천, 약속, 정보교환)을 자주 사용한다면 높은 의존성을 가지고 있는 경로구성원은 그렇지

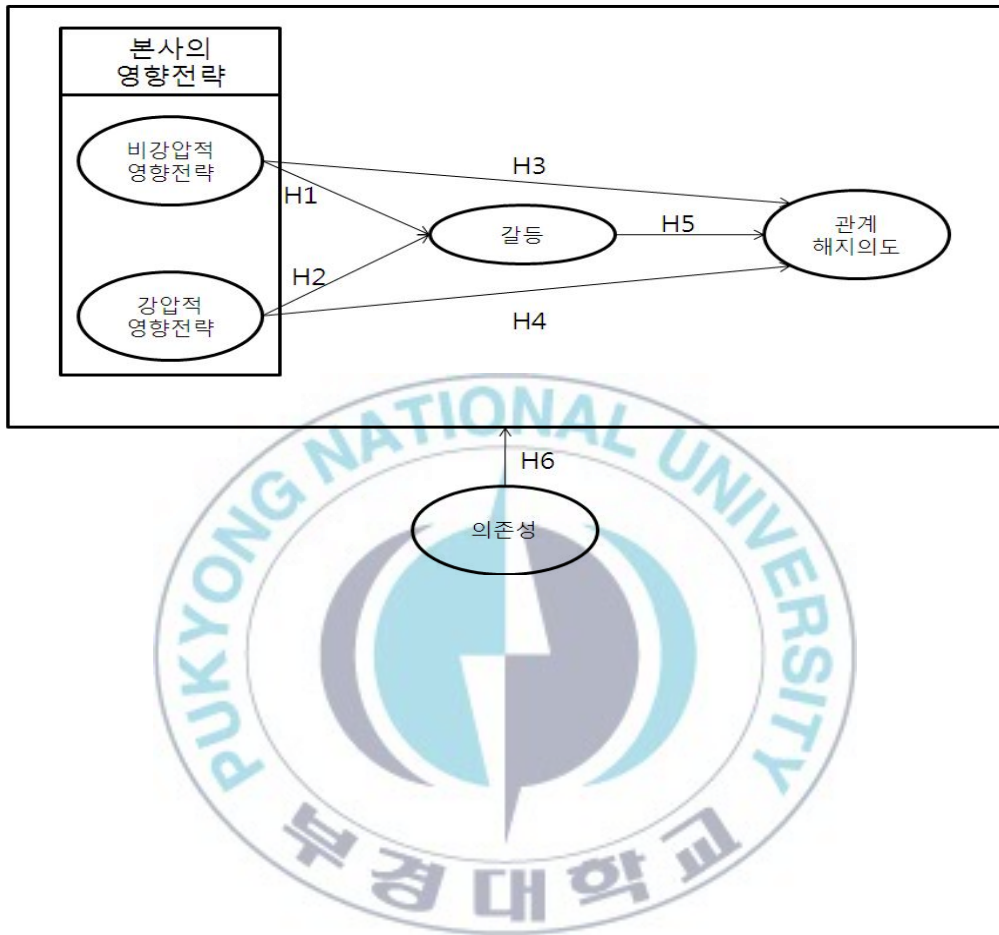
않은 구성원에 비해 상대방의 비강압적 영향전략을 수용하고, 순응하려는 경향을 가지고 있다(Heide 1994). 이러한 과정이 반복되면 상대방과의 거래관계에서 상대방의 행동에 대한 기대를 갖게 되고, 이는 곧 지속적인 거래로 나타날 수 있다(Macneil 1980). 하지만 이러한 현상은 비강압적 영향전략을 사용하는 제조업체의 힘이 강할 때와 그렇지 않을 때, 다르게 생각할 수 있다. Buchman(1992)는 거래환경이 역동적이고 환경이 불확실할 경우, 파트너의 의존도를 높여 힘의 균형을 이루는 것이 상대방의 불공정한 힘의 행사를 억제하고, 갈등과 불만족을 미리 차단하는 효과를 지니고 있다고 하였다. 하지만 일반적인 의존관계에서는 강자가 약자에게 많은 영향력을 행사하게 되므로 약자는 강자에 비해 상대방으로 적은 보상을 받게 된다.

일방적인 의존관계는 강자의 갈등 표출을 만들어내며 이는 약자의 관계 해지를 일으킴으로써 갈등을 증가시키게 된다(Lawler et al. 1996). 하지만 이러한 현상 또한 제조업체의 힘이 강할 때와 그렇지 않을 때, 다르게 생각할 수 있다. 따라서 이상과 같은 문헌을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 6 : 대리점이 지각하는 의존성에 따라 본사의 강압적 영향전략, 비강압적 영향전략, 갈등, 관계해지의도간의 관계에 차이가 있을 것이다.

제시된 가설들을 도식화하여 나타내면 아래 <그림 2>과 같다.

<그림 2> 연구모형



제 3 장 연구방법

제 1 절 변수의 조작적 정의 및 측정방법

1. 변수의 조작적 정의

(1) 비강압적 영향전략

비강압적 영향전략은 “영향력 행사자가 파트너의 일반적인 사업에 대한 신념과 태도에 중점을 두면서 직접적인 압력을 가하지 않는 것”으로 정의하고, Boyle et al.(1992)의 연구와 우종필, 한규철(2009), 김상덕, 오세조(2006)의 연구에서 개발한 척도를 본 연구 배경에 맞게 7개 항목으로 수정하여 “매우 그렇지 않다 - 매우 그렇다”의 7점 리커트 척도로 측정하였다.

(2) 강압적 영향전략

강압적 영향전략은 “영향력 행사자가 파트너의 불순응에 대한 부정적인 결과를 강조하면서 특정 행동을 수행하도록 직접적으로 압력을 가하는 것”으로 정의하고, Boyle et al.(1992)의 연구와 우종필, 한규철(2009), 김상덕, 오세조(2006)의 연구에서 개발한 척도를 본 연구 배경에 맞게 8항목으로 수정하여 “매우 그렇지 않다 - 매우 그렇다”의 7점 리커트 척도로 측정하였다.

(3) 갈등

갈등은(conflict)은 “본사와 대리점이 지각하는 갈등의 정도”로 정의하고 Gaski and Nevin(1985)과 강보현, 오세조(2005)의 연구에서 개발한 척도를 본 연구배경에 맞게 5항목으로 수정하여 “매우 그렇지 않다 - 매우 그렇다”의 7점 리커트 척도로 측정하였다.

(4) 관계해지의도

관계해지의도(dissolution intention)는 “대리점이 본사와의 관계를 해지하려는 의도”로 정의하고 Ping(1995)와 오세조, 강보현(2005)의 척도를 본 연구배경에 맞게 4항목으로 수정하여 “매우 그렇지 않다 - 매우 그렇다”의 7점 리커트 척도로 측정하였다.

(5) 의존성

의존성(dependence)은 “대리점이 지각하는 본사에 대한 의존정도”로 정의하여 Heide(1994)와 오세조, 김상덕(2009)의 4항목을 본 연구배경에 맞게 수정하여 “매우 그렇지 않다 - 매우 그렇다”의 7점 리커트 척도로 측정하였다.

<표 4>는 앞서 제시한 변수의 조작적 정의 및 측정을 제시한 것이다.

<표 4>변수의 조작적 정의 및 측정

변수	조작적정의	측정 항목	선행연구
비강압적 영향전략	영향력 행사자가 파트너의 일반적인 사업에 대한 신념과 태도에 중점을 두면서 압력을 가하지 않는 것	7	Boyle et al.(1992) 오세조, 김상덕(2006) 우종필, 한규철(2008)
강압적 영향전략	영향력 행사자가 파트너의 불순응에 대한 부정적인 결과를 강조하면서 특정행동을 수행하도록 직접적인 압력을 가하는 것	8	Boyle et al.(1992) 오세조, 김상덕(2006) 우종필, 한규철(2008)
갈등	본사와 대리점이 지각하는 갈등의 정도	5	Gaski and Nevin (1985) 강보현, 오세조(2005)
관계 해지의도	대리점이 본사와의 관계를 해지하려는 의도	4	Ping(1995) 오세조, 강보현(2005)
의존성	대리점이 지각하는 본사의 대한 의존 정도	4	Heide(1994) 오세조, 김상덕(2009)

<표 5>는 앞서 제시한 영향전략, 갈등, 의존성, 관계해지의도의 설문항목들을 제시한 것이다.

<표 5>변수의 측정항목

변수	측정항목
비강압적 영향전략	A1 본사의 제안이 영업에 이익이 된다는 사실의 명시화
	A2 본사의 제안이 가져다 주는 긍정적인 효과
	A3 본사와 장기적인 방향과 계획에 관한 논의
	A4 본사의 시장데이터와 정보의 제공
	A5 본사의 판매권에 대한 대가로서 보상의 약속
	A6 본사의 판촉프로그램 참여 대가로 거래업체의 가격에 대한 각종 인센티브 제공
	A7 본사의 판촉프로그램 운영에 대리점의 참여로 대가를 제공할 것을 약속
강압적 영향전략	B1 본사는 보상에 대한 언급 없이 자신들의 새로운 프로그램에 대한 이행을 요구
	B2 본사는 인센티브 없이 자신들의 요구가 받아들여질 것이라는 기대감
	B3 본사는 판매계약에 명시된 대리점의 의무를 상기 시킴
	B4 본사는 요구를 관철시키기 위해서 판매계약에 합의된 사항을 이용
	B5 본사는 협력을 얻어내기 위해 법률조항을 유리하게 해석
	B6 본사의 요구에 응하지 않을 경우 손해를 입을 것이라고 함
	B7 본사의 요구에 동의하지 않을 경우 형편없는 서비스로 맞대응할 것 이라고 위협
	B8 본사의 요구가 받아들여지지 않으면, 모든 일이 힘들어 질것이라고 협박함
갈등	C1 본사의 정책들은 대리점의 이익을 감소시킴
	C2 본사는 대리점의 사업을 어렵게 함
	C3 본사는 대리점을 공정하게 대하지 않음
	C4 본사는 대리점의 사업수행에 도움을 주지 않음
	C5 본사의 정책들은 대리점의 영업을 어렵게 함

관계 해지 의도	D1 대리점은 본사와 거래를 지속하기 않으려고 함
	D2 대리점은 본사와 거래를 다른 업체로 바꾸고 싶어 함
	D3 대리점은 새로운 업체를 찾고 있음
	D4 대리점은 조만간 본사와의 거래를 그만둘지도 모름
의존성	E1 본사와 거래를 중단해도 다른 회사로 부터 쉽게 그 물량을 공급 받을 수 있음
	E2 새로운 공급업자와 거래하는 것은 약간의 노력만 있으면 됨
	E3 본사의 생산시스템은 쉽게 모방이 가능함
	E4 본사가 공급하는 제품은 많은 경쟁공급업체가 존재함



제 2 절 자료의 수집 및 분석절차

1. 표본의 선정과 자료의 수집방법

본 연구의 분석을 위한 자료는 설문조사를 통하여 수집하였다. 본 연구에서는 제조업체(본사)와 유통업체(대리점)간의 영향전략의 지각정도의 차이가 있는지 규명해보고, 이러한 영향전략이 관계해지의도에 미치는 영향이 어떠한가를 밝히고자 하였다. 본 연구의 가설들을 실증적으로 검증하기 위하여 다양한 도/소매 대리점(자동차부품, 텍스타일, 월페이퍼, 가전제품, 의류, 스포츠용품, 가정용품)을 대상으로 구매자와 판매자의 교환관계에서 구매자를 유통업체(대리점)으로, 판매자를 제조업체(본사)로 하여 구매자인 대리점을 대상으로 설문조사를 실시하여 자료를 수집하였다.

표본 추출은 연구의 목적에 보다 부합하기 위해 점장급이상의 직원들을 대상으로 편의표본추출법을 사용하였고, 응답자들에게 미리 제시된 보기를 참조하여 설문을 작성하도록 유도하였다. 설문조사는 2010년 3월부터 4월 중에 실시하였고 부산, 경남지역을 중심으로 각각200부(총400부)를 배포하여 유효설문지366부가 본 연구의 가설검증을 위해 사용되었다.

2. 분석절차

본 연구는 가설 검증을 위해 다음과 같은 절차로 실시하였다. 첫째, 표본의 특성을 파악하기 위해서 빈도분석을 실시하였다. 둘째, 수집된 자료들을 토대로 신뢰성과 타당성을 확인하였다. 신뢰성검증을 위해서 Cronbach's α 를 사용하였으며, 타당성을 검증하기 위하여 탐색적, 확인적 요인분석을 실시하였다. 셋째, 각 변수들 간의 관련성 정도를 확인하기 위하여 상관관계분석을 실시하였다. 넷째, 앞서 제시한 연구가설들과 조절효과를 검증하기 위하여 구조방정식모형분석을 실시하였다. 이러한 분석절차를 위해서 SPSS 15.0 통계패키지를 사용하였으며, 확인적 요인분석과 연구모형 적합성, 가설검증, 조절효과분석은 AMOS 7.0 통계패키지를 사용하였다.



제 4 장 연구결과

제 1 절 표본의 특성

설문 응답자의 일반적인 정보를 얻기 위하여 직책, 월평균 매출액, 거래기간, 직원 수, 점포의 규모 등에 대한 빈도 분석(frequency analysis)을 실시하였다. 수집한 설문지를 통해서 분석한 조사대상의 특성은 <표 6>과 같다.

첫째, 설문에 참여한 응답자들은 대리점의 점주가 48.1%(176명)이고, 점장이 48.6%(178명), 기타 3.3%(12명, 구매담당자)로 나타났다. 둘째, 월평균 매출액은 1,000만원~3,000만원 이하(24.9%)에서 가장 높게 나타났으며, 3,000만원~5,000만원 이하(22.4%) 순으로 나타났다. 거래기간은 3년~5년 이하(39.6%)가 가장 높게 나타났고, 다음으로 1년~3년 이하(34.3%)로 나타났다. 직원 수는 10명 이하(94.0%)가 가장 높게 나타났고, 11~20명 이하(5.2%) 순으로 나타났다. 점포의 규모는 20~60평(55.2%)로 가장 높게 나타났고, 다음으로 60~100평(29.2%)로 나타났다. 제품군은 산업재(58%), 소비재(42%)순으로 나타났다.

<표 6> 응답자의 특성

구 분		응답자	%	합계
직책	점주(사장)	176	48.1	366 (100.0%)
	점장	178	48.6	
	기타	12	3.3	
월 평균 매출액	1,000만원 이하	11	3.0	366 (100.0%)
	1,000만원-3,000만원이하	91	24.9	
	3,000만원-5,000만원이하	82	22.4	
	5,000만원-7,000만원이하	61	16.7	
	7,000만원-9,000만원이하	70	19.1	
	9,000만원이상	51	13.1	
거래 기간	1년 이하	27	7.4	366 (100.0%)
	1년-3년 이하	126	34.4	
	3년-5년 이하	145	39.6	
	5년-10년 이하	66	18.0	
	11년 이상	2	0.5	
직원 수	10명 이하	344	94.0	366 (100.0%)
	11-20명 이하	19	5.2	
	30-40명 이하	3	0.8	
점포의 규모	20평 이하	42	11.5	366 (100.0%)
	20-60평 이하	202	55.2	
	60-100평 이하	107	29.2	
	100평 이상	15	4.1	
제품군	산업재	212	58.0	366 (100.0%)
	소비재	154	42.0	

제 2 절 신뢰성과 타당성 분석

본 연구는 가설 검증에 앞서 제시된 개념들의 신뢰성과 타당성을 분석하였다. 각 측정들의 구성개념내 동질성과 구성개념간 이질성 정도의 패턴확인과 척도의 정제를 위하여 외생변수군과 내생변수들군에 대한 주성분분석 및 배리맥스 직교회전을 통한 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis)을 반복적으로 실시하였다.

요인분석에서 요인의 추출기준은 고유치(eigen-value) 1 이상, 요인적재치 0.4이상으로 하였으며 분석 과정에서 내용상 어울리지 않는 차원에 들어간 항목이나 두 요인 이상에 높은 적재치를 보이고 있는 다섯 개 항목(A1, A3, B1, B8, E1)을 제거 하였다.탐색적 요인분석의 결과는 <표 7>에 나타난 바와 같다. 탐색적 요인분석을 통하여 확인된 요인들에 한에서 자료의 내적일관성을 조사하기 위해 Cronbach's Alphas 계수를 확인한 결과 신뢰성 계수들이 0.7을 상회하고 있다. 이러한 신뢰성계수는 Nunnally(1978)가 제안한 0.6이상의 기준을 충족시킴으로 자료의 내적일관성이 확보되었음을 확인하였다.

탐색적 요인분석이 구성개념들에 대한 통계적 타당성을 보장하지 않기 때문에 탐색적 요인분석에 근거한 정보를 바탕으로 구성개념의 개념타당성(construct validity)을 확인하기 위하여 외생변수군과 내생변수군에 대한 확인적 요인분석을 실시하였다. 확인적 요인분석과정에서 4개 이상의 측정항목을 갖는 구성개념에 대한 단일차원성(unidimensionality)을 평가하였고, 그 과정에서 저해하는 6개의 항목이 추가로 제거되었고 최종항목들에 대한 확인적 요인분석결과, 측정모형에 대한 적합도 지수들은 대체적으로 수용할만한 수준으로 나타났다.

개념타당성의 평가는 집중타당성(convergent validity)과 판별타당성을

평가하였다. 집중타당성은 다항목으로 측정된 하나의 구성개념의 측정 항목들 간에 높은 유의적인 상관관계를 평가하는 것으로 요인적재량과 표준 오차의 검토를 통해서 이루어진다. 분석결과 <표 8>에 나타난 바와 같이 측정항목들과 해당 구성개념을 연결하는 요인부하량이 모두 95%의 신뢰 수준에서 유의하게($t > 1.96$)하게 나타나 집중타당성을 확인하였다.

판별타당성(discriminant validity)은 구성개념들간의 낮은 상관관계를 평가하는 것으로써 구성개념 간 상관관계에서 95% 신뢰구간[상관계수 $\pm (2 \times \text{표준오차})$]에 그 값이 1을 포함하고 있지 않으면 판별타당성이 있는 것으로 평가한다. 분석결과 <표 9>에 나타난 바와 같이 본 연구에서는 외생변수군과 내생변수군의 상관계수가 95%의 신뢰수준에서 그 값이 1을 포함하지 않아 판별타당성이 있는 것으로 확인하였다(Anderson and Gerbing 1988).



<표 7> 탐색적 요인분석 결과 및 신뢰성 검증

요인명	설문항목	요인1	요인2	요인3	요인4	요인5	공통성	Cronbach's α
비강압적 영향 전략	NCI2	0.026	0.700	-0.077	-0.102	-0.250	0.570	0.889
	NCI4	0.222	0.732	-0.026	0.011	-0.245	0.646	
	NCI5	0.148	0.859	-0.094	-0.118	-0.081	0.789	
	NCI6	0.059	0.870	-0.060	-0.110	-0.097	0.786	
	NCI7	0.122	0.843	-0.047	-0.123	-0.104	0.754	
강압적 영향 전략	COI2	0.632	0.218	0.193	0.089	-0.036	0.493	0.921
	COI3	0.863	0.087	0.120	0.144	-0.052	0.789	
	COI4	0.885	0.089	0.132	0.124	-0.078	0.829	
	COI5	0.865	0.098	0.170	0.180	-0.111	0.832	
	COI6	0.815	0.098	0.211	0.096	-0.043	0.728	
	COI7	0.767	0.051	0.277	0.061	-0.133	0.689	
갈등	CON1	0.128	-0.122	0.723	0.184	0.037	0.589	0.874
	CON2	0.166	-0.068	0.836	0.140	0.057	0.754	
	CON3	0.210	-0.025	0.805	0.240	0.049	0.753	
	CON4	0.216	-0.078	0.740	0.137	0.136	0.637	
	CON5	0.265	-0.018	0.734	0.160	-0.058	0.639	
의존성	DEP2	-0.174	-0.136	0.020	0.378	0.705	0.689	0.859
	DEP3	-0.086	-0.337	0.082	0.082	0.872	0.896	
	DEP4	-0.137	-0.275	0.092	0.051	0.868	0.859	
관계 해지 의도	DIS1	0.098	-0.253	0.251	0.697	0.193	0.659	0.875
	DIS2	0.198	-0.150	0.216	0.782	0.116	0.734	
	DIS3	0.212	-0.099	0.222	0.850	0.086	0.834	
	DIS4	0.141	-0.002	0.189	0.821	0.049	0.732	
Eigenvalue		6.615	5.476	1.698	1.608	1.281		
누적된 분산설명력(%)		28.760	52.57	59.955	66.947	72.519		

<표 8> 확인적 요인분석을 통한 집중타당성 분석결과

요인명	설문 항목	요인 적재값	S.E.	C.R.	p값	모형의 적합도
비강압적 영향전략	NCI4	0.706				$\chi^2=235.092$ df=109 p-value=0.000 RMSEA=0.056 GFI=0.929 AGFI=0.901 NFI=0.946 RFI=0.933
	NCI5	0.858	0.074	15.205	<0.001	
	NCI6	0.862	0.075	15.262	<0.001	
	NCI7	0.849	0.077	15.057	<0.001	
강압적 영향전략	COI6	0.735	0.047	17.455	<0.001	
	COI5	0.912	0.043	26.453	<0.001	
	COI4	0.940	0.040	28.224	<0.001	
	COI3	0.888				
갈등	CON2	0.782				
	CON3	0.851	0.069	16.564	<0.001	
	CON4	0.751	0.070	14.559	<0.001	
	CON5	0.756	0.073	14.665	<0.001	
관계 해지의도	DIS2	0.775				
	DIS3	0.942	0.078	17.840	<0.001	
	DIS4	0.777	0.077	15.706	<0.001	
의존성	DEP3	0.888				
	DEP4	0.960	0.063	16.724	<0.001	

<표 9> 관별타당성 검증을 위한 요인들 간의 상관계수 및 표준오차

	비강압적 영향전략	강압적 영향전략	갈등	의존성	관계해지 의도
비강압적 영향전략	1				
강압적 영향전략	0.223 (0.056)	1			
갈등	-0.131 (0.04)	0.45 (0.059)	1		
의존성	-0.502 (0.081)	-0.193 (0.068)	0.142 (0.063)	1	
관계해지 의도	-0.212 (0.044)	0.378 (0.061)	0.521 (0.05)	0.215 (0.069)	1

():표준오차

제 3 절 연구모형의 적합성 평가

본 연구의 가설을 검증하기 전에 공분산 구조방정식 모형의 적합도평가를 실시하였다. 일반적으로 모형의 적합도 평가는 평가카이자승치, GFI(goodness-of-fitindex), AGFI(adjusted goodness-of-fit index), RMSEA(root meansquare Error of Approximation) 등을 통하여 평가한다. 본 연구의 연구모형의 적합도는 판정 지수들은 $X^2=176.355(df=84, p=0.000)$, RMSEA=0.069, GFI=0.907, AGFI=0.868, IFI=0.953, CFI=0.952 등으로 나타났다. 이러한 결과로부터 절대부합지수 평가의 하나로 사용되는 카이자승치를 자유도로 나눈 값이 일반적으로 권고 되는 수용기준인 3이하의 조건을 충족하고 있는것으로 분석되었다. 또한 기초 부합지수인 GFI값과 AGFI, CFI, IFI는 0.8~0.9이상 일 때, RMSEA은 0.9이하이면 좋은 모델로 평가된다(김계수 2002; 신종철 2004; 이순목 1990; Bagozzi and Yi 1998). RMSEA은 1.0이하를 적절한 적합도로 권고하거나 적용되는 경우(Segars and Grover, 1993; Hartwick and Barki, 1994)도 있으며, AGFI에 관해서도 0.8에 가까운 값을 보여 주고 있다. 따라서 모형의 설명력에는 크게 문제가 없는 것으로 판단된다.

또한 GFI, IFI, CFI 와 같은 다른 전체 구조방정식 모형의 지수가 권고되는 수용 기준에 양호하게 충족되고 있으며 , 모형의 적합도는 충분히 양호하다고 판단하였다.

제 4 절 가설검증 결과

본 연구의 연구모형에 대한 적합성 평가에 근거하여 가설검증을 실시하였다. 본 연구의 가설 검증 결과는 <표 10>에 나타난 바와 같다.

첫째, 본사의 비강압적 영향전략은 갈등에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설 1을 검증한 결과, 경로계수 -0.234 , t 값은 $-4.302(p<0.001)$ 로 본사의 비강압적 영향전략은 대리점과의 갈등에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1은 지지되었다. 이러한 결과는 Frazier and Rody (1991), Schul and Babakus(1988)등의 연구와도 일치한다. 따라서 본사의 비강압적 영향전략은 대리점과의 갈등에 대한 중요한 선행요인임을 확인하였다.

둘째, 본사의 강압적 영향전략은 갈등에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 2을 검증한 결과, 경로계수 0.359 , t 값은 $8.664(p<0.001)$ 로 본사로 강압적 영향전략은 대리점과의 갈등에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2는 지지되었다. 이러한 결과는 Gaski and Nevin(1985), Frazier and Kale(1989) 등의 연구와도 일치한다. 따라서 본사의 비강압적 영향전략은 대리점과의 갈등에 대한 중요한 선행요인임을 확인 할 수 있었다.

셋째, 본사의 비강압적 영향전략은 관계해지의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설 3을 검증한 결과, 경로계수 -0.229 , t 값은 $-3.997(p<0.001)$ 로 본사의 비강압적 영향전략은 대리점과의 관계해지의도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 3은 지지되었다. 이러한 결과는 Frazier and Summers(1986) ‘관계단절가능성’(the likelihood of dissolving the relationship)에 대한 연구 결과와 일치하는 것으로서 비강압적 힘이 관계해지의도에 부(-)의 관계를 갖는다는 기존 선행연구를 뒷받침하고 있다.

넷째, 본사의 강압적 영향전략은 관계해지의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 4를 검증한 결과, 경로계수 0.198, t값은 4.279($p < 0.001$)로 본사의 강압적 영향전략은 관계해지의도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 4는 지지되었다. 이러한 결과는 Frazier and Summer(1986)의 강압적 힘은 ‘관계단절가능성’(the likelihood of dissolving the relationship)과 정(+)의 관계를 갖는다는 연구결과와도 일치한다.

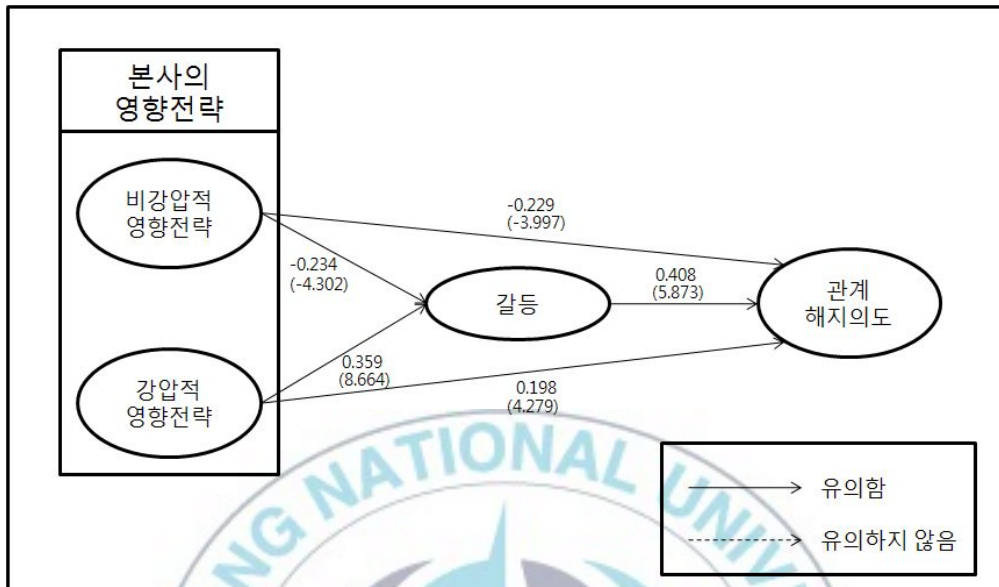
다섯째, 본사와 갈등이 높을수록 대리점의 관계해지의도는 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 5는 경로계수 0.408, t값은 5.873($p < 0.001$)로 본사와 갈등이 높을수록 관계해지의도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 5는 지지되었다. 이러한 결과는 김상덕, 강보현, 오세조(2004)의 연구에서 관계해지에 대한 촉진 요인들 중 갈등이 관계해지의도를 일으킨다고 한 연구결과를 지지한다.

<표 10> 전체집단 가설 검증 결과

가설	경로	경로계수	t값	채택여부
가설1	비강압적영향전략 → 갈등	-0.234	-4.302***	채택
가설2	강압적영향전략 → 갈등	0.359	8.664***	채택
가설3	비강압적영향전략 → 관계해지의도	-0.229	-3.997***	채택
가설4	강압적영향전략 → 관계해지의도	0.198	4.279***	채택
가설5	갈등 → 관계해지의도	0.408	5.873***	채택
$X^2=176.355(df=84, p=0.000)$, RMSEA=0.069, GFI=0.907 AGFI=0.868, IFI=0.953, CFI=0.952				

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

<그림 3> 연구모형 검증결과(전체집단)



여섯째, 인과모형에서 집단 간의 차이를 살펴보기 위해 의존성을 조절 변수로 설정하였고, 두 집단간의 경로계수의 차이가 통계적으로 의미가 있는지 살펴보기 의존성의 차이에 따라 영향전략이 관계해지에 미치는 영향정도가 통계적으로 유의미한지 두 계수를 동일하다는 등가제약(Equality Constant)을 가한 모델을 추정하고, 두 계수에 대해 제약을 가하지 않는 자유모델(Free Model)을 추정한 다음 두 모델간 χ^2 차이검증(χ^2 difference test)을 실시하였다($p < 0.05$, $\Delta\chi^2 > 3.84$ 경우 계수 간 차이 존재함, 배병렬 2005). 또한 조절효과를 검증하기 위해 대리점이 지각하는 의존성에 대한 평균값인 4.782를 기준으로 양분하였다. 그 결과 저의존성 집단 132개와 고의존성 집단 234개 구분되었다.

비강압적 영향전략, 강압적 영향전략, 갈등, 관계해지의도에 대한 의존성의 조절효과를 살펴본 결과, 비강압적 영향전략의 갈등에 경로계수는 낮은

집단은 비유의적(-0.146)으로 나타났고, 높은 집단의 경로계수(-0.196)는 나타났다. 또 이러한 경로계수의 차이가 통계적으로 유의한 검증하기 위해서 χ^2 차이 검증을 해본 결과, χ^2 의 변화량($\Delta\chi^2$)이 2.322로 비유의적으로 나타남으로써 의존성의 조절효과는 존재하지 않는 것으로 나타났다.

강압적 영향전략의 갈등에 대한 경로계수(0.567 vs 0.179)는 의존성이 낮은 집단에서 더 높게 나타났다. 또한 χ^2 의 변화량($\Delta\chi^2$)이 21.268로 유의적으로 나타나 의존성의 조절효과가 있는 것으로 나타났다.

비강압적 영향전략의 관계해지의도에 대한 경로계수는 낮은 집단은 비유의적(-0.191)으로 나타났고, 높은 집단의 경로계수(-0.242)로 나타났다. 또한 χ^2 차이 검증을 해본 결과, χ^2 의 변화량($\Delta\chi^2$)이 0.899로 비유의적으로 나타남으로서 의존성의 조절효과는 존재하지 않는 것으로 나타났다.

강압적 영향전략의 관계해지의도에 대한 경로계수(0.198 vs 0.583)는 의존성이 높은 집단에서 더 높게 나타났다. 또한 χ^2 의 변화량($\Delta\chi^2$)이 4.207로 유의적으로 나타나 의존성의 조절효과가 있는 것으로 나타났다.

마지막으로 갈등과 관계해지의도에 대한 경로계수(0.286 vs 0.239)는 의존성이 낮은 집단에서 더 높게 나타났다. 또한 χ^2 의 변화량($\Delta\chi^2$)이 9.67로 유의적으로 나타나 의존성의 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 그러므로 가설 6은 부분적으로 지지되었다.

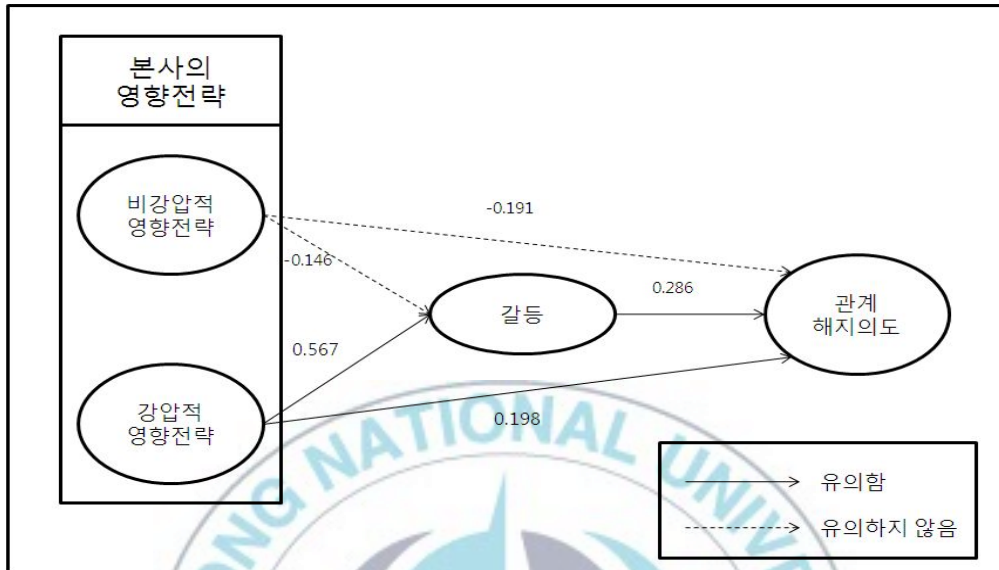
본 연구의 조절효과검증결과는 <표 11>에 나타난 바와 같다.

<표 11> 조절효과 가설검증 결과

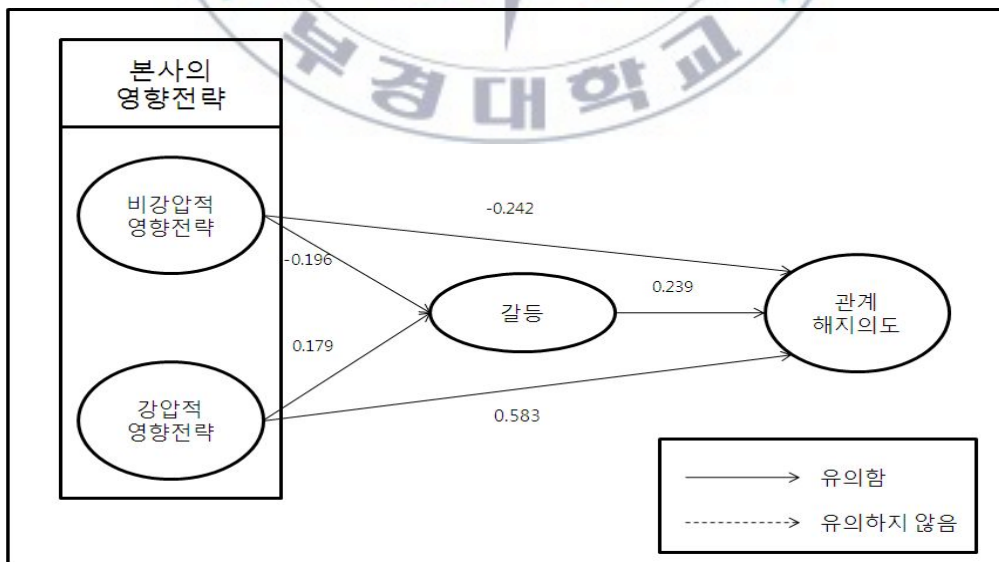
Path	저의존성(N=132)		고의존성(N=234)		기본 모형	제약 모형	차이 검증
	계수	p-value	계수	p-value			
비강압적영향전략 →갈등	-0.146	0.218	-0.196	0.003	341.686	339.364	2.322
강압적영향전략 →갈등	0.567	<0.001	0.179	<0.001	341.686	320.518	21.168
비강압적영향전략 →관계해지의도	-0.191	0.081	-0.242	0.003	341.686	340.787	0.899
강압적영향전략 →관계해지의도	0.198	0.011	0.583	<0.001	341.686	337.479	4.207
갈등 →관계해지의도	0.286	0.003	0.239	<0.001	341.686	332.016	9.67

($p < 0.05$, $\Delta\chi^2 > 3.84$ 경우 계수 간 차이 존재함, 배병렬 2005).

<그림 4> 연구모형 검증결과(저의존성집단)



<그림 5> 연구모형 검증결과(고의존성 집단)



제 5 장 결 론

제 1 절 연구결과의 요약

협력적인 사업관계를 구축하고, 유지하는 능력은 거래 파트너 간 핵심 성공요인이다(Palmer 2001). 본 연구에서는 제조업체(본사)의 영향전략이 관계해지의도에 영향을 미치는 요인들이 무엇인가를 밝히고, 이를 토대로 의존성의 조절효과를 살펴보고자 하였다. 가설 검증으로부터 얻어진 연구 결과를 요약하여 설명하면 다음과 같다.

첫째, 제조업체의 비강압적 영향전략은 유통업체와의 갈등에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 경로구성원의 의사소통에 있어 추천, 정보교환, 약속 같은 효과적인 제안은 상호간의 인식을 같이 하는데 긍정적인 역할을 하고 있음으로 갈등을 감소시키는데 주요한 의미를 가지고 있는 것으로 확인되었다. 이는 경로구성원들의 공동 목표 달성, 상호 발전을 위해서는 긴밀한 협업이 가치 창출, 경쟁우위의 원천 확보를 위한 우선되는 요건이라 볼 수 있다.

둘째, 제조업체와 유통업체간의 강압적 영향전략은 갈등에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 제조업체의 요청, 법적탄원, 위협 등 일방적인 힘의 우위를 이용한 강압적 영향전략의 사용은 갈등을 발생 시키는 주요 요인임을 알 수 있다. 따라서 힘의 우위에 있는 경로구성원에 대한 거래윤리, 신뢰 및 만족은 거래당사자들의 장기지향성에 미치는 영향은 매우 큰 것으로 확인되고 있다.

셋째, 제조업체의 비강압적 영향전략은 유통업체와의 관계해지의도에

부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 추천, 정보교환, 약속의 제안은 제조업체와 유통업체의 상생관계에 있어서 지속적인 관계 구축을 기본 전제로 하고 있기 때문에, 장기적인 거래관계를 방해하는 요소임이 아님을 알 수 있다.

넷째, 제조업체의 강압적 영향전략은 관계해지의도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 현재 자신과 관계를 맺고 있는 파트너가 자신과의 관계를 해지하려고 하지는 않는가에 대해 항상 관심을 가지고 있어야 하며 이에 대해 효율적으로 대처 해야함을 보여주고 있다.

다섯째, 갈등은 관계해지의도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 갈등이 관계해지의도의 핵심적인 역할을 수행하는 것으로 나타는데, 이는 갈등의 선행변수인 영향전략이 적절히 통제되거나 해결되지 않고 그 수준이 높아지면 관계해지의 가능성이 높아진다는 것이 밝혀졌다.

여섯째, 영향전략과 갈등, 관계해지의도 사이에 의존성의 조절효과는 부분적으로 나타나는 것으로 밝혀졌다. 이는 유통업체들이 불확실한 외부환경과 산업내 치열한 경쟁상황에 적응하기 위해 제조업체에 대해 어느 정도 의존적임을 알 수 있었다. 본 연구결과에서는 본사에 대한 대리점의 의존성이 낮더라도, 본사가 전략적으로 그 대리점이 중요하다면 비강압적인 방법과 강압적인 방법을 적절히 활용하여 문제를 해결하는 것이 더욱 효율적이라는 것을 보여주고 있다. 반대로 대리점의 의존성이 높다면 본사는 대리점과의 장기적인 거래관계의 유지가 핵심적인 사항이라고 할 수 있으므로 적절한 영향전략의 활용을 통해서 본사의 의도대로 순응하게 하는 것이 매우 중요하다.

제 2 절 연구의 의의 및 관리적 시사점

판매자와 구매자가 거래 후 관계를 맺는 것은 끝이 아니라 새로운 시작이다(Dywer et al. 1987). 유통경로를 하나의 시스템으로 볼 때 경로구성원들 간에는 끊임없는 상호 작용이 발생하고 그 과정에서 여러 가지 행동적인 특성들이 나타나게 된다. 결국 제조업체(본사)와 유통업체(대리점)의 효과적인 의사소통을 통해 상호 win-win 하면서 장기적으로 경쟁력 있는 시스템을 만들어 나가는 것이 유통경로 관리 측면에서 발생하는 갈등, 파워, 의존, 커뮤니케이션 등의 문제를 해결하고 협력적인 관계구축을 통해 효과적인 경로 정책을 집행해 나갈 수 있다. 본 연구 결과를 바탕으로 시사점을 제안하면 다음과 같다.

첫째, 영향전략과 관련된 기존의 연구는 본 연구에서 채택한 변수들 이외 결정 요인들의 관련성을 부분적으로 고찰하고 검정하는 연구가 대부분이었다. 본 연구에서는 Frazier et al.(1989)의 영향전략에 관한 연구에서 매개변수로 사용되었던 갈등을 연구모형에 포함시켜 이러한 변수들 간의 관계 사이에 의존성이라는 조절변수를 두고 각 집단간의 차이점을 검증함으로써 학문적인 측면에서 보다 구체적이고 체계화된 결론을 도출했다는 점에서 의의를 들 수 있다.

둘째, 본 연구는 구조방정식 모형에서 조절변수의 효과를 측정하였다. 기존 연구의 조절변수 효과는 주로 회귀분석에서 이용하였기 때문에 구성개념간의 복잡한 관계를 설명하는데 한계가 있었고, 상호작용 변수의 다중공선성 문제를 해결하기 어려웠다. 하지만 본 연구는 구조 방정식 모형을 이용함으로써 이러한 문제를 해결할 수 있었다.

셋째 실무적인 측면에서 보았을 때, 본 연구는 제조업체(본사)의 중요한 관심사임에도 불구하고, 대응방안에 대한 연구가 부족했다. 제조업체는 대

리점의 관계해지를 효과적으로 관리하려면 적절한 의존성의 통제를 강화하는 것이 중요함을 실증하였다.

넷째, 영향전략으로부터 출발한 인과모형을 통해 제조업체(본사)-유통업체(대리점)의 장기적인 거래유지를 위해 관리되어야 할 갈등을 어떻게 관리해야 하는 것이 효과적인지에 관한 시사점을 제공하고 있다.

다섯째, 유통경로관리자가 거래파트너와 관계를 지속적으로 유지하고자 한다면 강압적 영향전략 보다는 비강압적 영향전략을 사용하는 것이 바람직하고, 이러한 영향전략은 상생관계를 기반으로 한 통제 메커니즘 속에서 거래 파트너 간의 신뢰를 형성하기 위해 상호 공정하다는 인식을 가질 수 있도록 노력하는 것이 중요함을 시사하고 있다.



제 3 절 연구의 한계점 및 미래 연구방향

본 연구의 한계점 및 미래 연구 방향을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 유통경로관계는 어느 한쪽의 일방적인 행동으로 결정되는 것이 아니고 경로구성원의 쌍방(dyadic)에 의해서 작용되는 것이므로 자료수집에 있어 본사와 대리점 모두에 대한 자료수집이 이루어지지 못한 점이다. 향후 연구에서는 본사와 대리점 모두로부터 자료가 수집되어 쌍방(dyadic)이 서로 무엇을 기대하고 있는지를 밝혀낼 필요가 있다.

둘째, 표본 및 분석에 관한 문제이다. 본 연구는 설문조사는 다양한 산업을 바탕으로 분석되었으나 일부 유통업체는 자료수집의 어려움으로 인해 수집하지 못했다. 따라서 일반화 가능성에 한계를 가질 수 있으므로 본 연구의 결과가 일반화 가능성을 획득하기 위해서는 다른 기업이나 다른 산업을 대상으로 한 추가적인 연구들이 필요 할 것이다.

셋째, 본 연구에서 밝히고 있는 관계해지의 대한 조절효과를 가지고 있는 의존성이외의 조절변수를 찾는 추가 연구들이 필요할 것이다. 이러한 조절변수들은 관계의 긍정적인 작용을 통해서 관계를 해지하려는 의도를 예방하려는 변수를 말한다. 따라서 조절변수들은 아무리 노력해도 개선되지 않는 관계의 원인을 밝혀내서 부정적인 방향에서 긍정적인 방향으로 발전시킬 수 있는 유용한 방법을 제시할 것이다.

넷째, 본 연구의 연구모형에서 영향전략과 관계해지의도 사이에서 갈등 이외에도 중요한 매개변수들이 빠져 있을 가능성이 크다. 그러므로 보다 많은 매개변수들을 포함한 연구가 보장되어야 할 것이다.

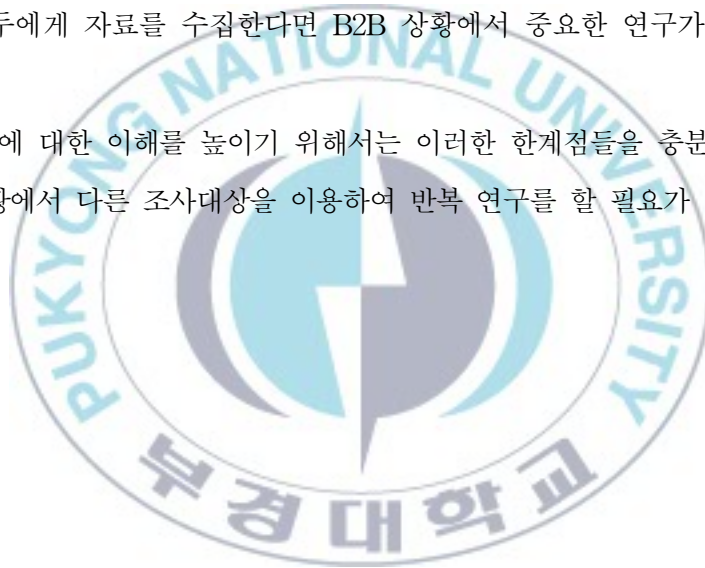
다섯째, 영향전략은 관계의 질(신뢰, 만족, 몰입)이 어느 정도 구축 되었느냐에 따라서 영향전략의 사용빈도가 다를 것이다. 본 연구는 이런 점이 고려되지 않았다. 후속연구에서는 이러한 점을 좀 더 고려한 종합적인 연구가

필요할 것으로 보인다.

여섯째, 본 연구에서는 계약형 유통경로시스템만을 대상으로 연구 하였다. 이는 기업형 또는 관리형 유통경로에서는 다른 결과가 나타날 수 있다. 향후에는 기업형 또는 관리형 유통경로에도 연구가 확장되어야 할 것이다.

일곱째, B2B 상황에서 정(cheong)의 개념을 적용해볼 수 있다. 정(cheong)이란 한국적 정서와 가치관을 반영하는 독특한 감정이다. 일반적으로 본사의 영업사원은 대리점을 수 년 이상 관리하기 때문에 대리점과 공식적인 친분을 쌓게 되고 그것에 의해 거래관계도 보다 더 발전될 수 있다. 따라서 본사와 대리점 모두에게 자료를 수집한다면 B2B 상황에서 중요한 연구가 될 수 있을 것이다.

영향진략에 대한 이해를 높이기 위해서는 이러한 한계점들을 충분히 고려하여 다양한 상황에서 다른 조사대상을 이용하여 반복 연구를 할 필요가 있다.



참고 문헌

1. 국내 문헌

- 계도원(1994), “유통경로에서의 갈등과 성과에 관한 연구: 승용차 및 개인용 컴퓨터를 중심으로,” 동국대학교 대학원 박사학위논문.
- 강보현, 오세조, 김상덕(2004), “저결속 구매자-판매자 관계에서 관계해지 의도의 완화요인과 촉진요인,” *유통연구*, 9:3, 21-47.
- _____, _____(2005), “환경의 동태성이 관계해지의도에 미치는 영향,” *유통연구*, 10:1, 85-106.
- 권영식, 임영균(1998), “비대칭적 의존구조하에서의 장기거래지향성 결정 요인에 관한 연구,” *마케팅연구*, 13:1, 43-60.
- 김경민, 나준희, 이영찬(2007), “프랜차이즈 시스템에서 브랜드 자산, 내부 브랜드활동, 갈등 및 관계해지의 구조적인 관계에 관한 탐색적 연구,” *유통연구*, 12:1, 65-84.
- _____, 김경희(2009), “온라인쇼핑몰의 관계해지의도 결정요인에 관한 연구,” *소비문화연구*, 12:1, 51-71.
- 김성우(2006), “유통경로상의 관계특성, 갈등 및 관계해지의도의 관계에 관한 연구,” 연세대학교 경영학과 석사학위 논문.
- 김성진, 김종근(2008), “기업간 유통경로에서 상호신뢰가 영향전략에 미치는 영향,” *상품학연구*, 26:4, 95-107.
- 김상덕, 오세조(2005), “수요부문 환경 불확실성이 제조업체와 소매업체 간 관계특성과 관계의 질에 미치는 영향,” *경영학연구*, 25:1, 27-56.
- _____, _____(2006), “힘의 불균형과 상호의존성이 제조업체의 소매체

- 에 대한 영향전략에 미치는 영향: 관계기간의 조절효과를 중심으로,” *마케팅관리연구*, 11:2, 21-37.
- _____,_____(2009), “영향전략, 관계만족, 그리고 의존구조,” *경영학연구*, 38:1, 51-73.
- 김유경, 우종필(2007), “공급업체의 파워원천이 구매업체의 경제적 만족, 비경제적 만족, 전환비용 및 장기적 관계지향성에 미치는 영향에 관한 연구,” *마케팅관리연구*, 12:4, 45-63.
- 김완민, 배상욱, 이상홍(2006), “판매원의 지각된 속성이 고객만족과 고객 행동의도에 미치는 영향: 내구소비재를 중심으로,” *유통연구*, 11:2, 1-27.
- 김종근(2006), “B2B 관계에서 상호신뢰가 영향전략에 미치는 영향,” *대한경영학회*, 12:2, 617-637.
- 김지연(2005), “패션상품 소비자의 관계혜택지각이 장기적 관계지향성에 미치는 영향,” 서울대학교 박사학위논문.
- 김천길, 오세조(1994), “지속적인 구매자-판매자 교환관계 속에서 영향전략의 사용에 대한 관계적 규범의 역할,” *마케팅연구*, 23:3, 57-81.
- 박찬욱(2010), “영업사원과의 관계구축 의도에 영향을 미치는 소비자의 내재적 특성에 관한 연구: 관계적혜택을 매개변수로,” *한국마케팅저널*, 11:3, 31-56.
- 윤만희, 김동복(2008), “기업 간(B2B)거래에서의 다차원 몰입에 관한 연구: 신뢰와 의존성의 영향과 관계지속의도에 미치는 영향,” *경영학연구*, 37:5, 1233-1262.
- 우종필, 한규철(2009), “제조업체-소매업체 간의 힘의 원천, 영향전략, 경제적 만족, 비경제적 만족, 신뢰가 장기지향성에 미치는 영향에 관한 연구: 국내할인점을 중심으로,” *대한경영학회*, 22:1, 1-26.

- 임종원(1993), “제조공급업체와 수요업체와의 관계에 관한 연구,” *서울대학교 경영대학연구소 경영논집*, 27:3, 49-61.
- 이수동, 우창완(1998), “유통경로에 있어서 거래특성에 따른 전략적 제휴 및 성과에 관한 연구,” *유통연구*, 3:1, 99-121.
- 이상건(2000), “패스트푸드 프랜차이즈 시스템의 영향전략과 갈등이 관계 결속에 미치는 영향에 관한 연구,” 세종대학교 대학원 박사학위논문.
- 조현진(2003), “공급업체와 유통업체의 관계특성이 갈등에 미치는 영향에 관한 연구,” 연세대학교 대학원 박사학위논문.
- _____(2006), “공급업체와 유통업체간의 신뢰, 협력규범 및 결속에 관한 연구,” *마케팅관리연구*, 11:2, 173-192.
- _____(2008), “공급업체와 유통업체 간 갈등해결 전략이 관계의 질에 미치는 영향,” *유통정보학회지*, 10:1, 75-96.
- 정용길(1990), “유통경로상에서의 권력-갈등-의사결정구조에 관한 연구-가전제품 유통경로를 중심으로,” 서울대학교 대학원 박사학위논문.
- 정현주(1998), “여성의류 유통경로에서 의존성, 권력원천, 갈등,” *유통연구*, 3:1, 123-143.
- 허남일(1989), “유통경로에 있어서 권력과 갈등의 관계에 대한 연구,” 성균관대학교 대학원 박사학위논문.
- 한상린(1998), “산업재공급자와 조직구매자간의 관계요인에 관한 연구,” *마케팅연구*, 13:1, 157-172.
- _____(2004), “유통경로상의 갈등원인, 갈등 및 거래성과에 관한 연구,” *유통연구*, 9:1, 93-110.
- 이유재(2000), “고객만족 연구에 관한 종합적 고찰,” *소비자학연구*, 11:2.

139-166.

오세조(1990), “프랜차이즈경로상에서 관계결속에 대한 내부정치경제적 영향,” *경영학연구*, 19:2, 47-66.

임영균(1990), “환경의 불확실성이 경로 구성원 간의 힘의 원천 및 몰입에 미치는 영향,” *경영학연구*, 19:2, 15-45.

_____, 이찬, 박태훈(1995), “지각된 거래특성이 경로구성원의 이탈의도에 미치는 영향,” *경영학연구*, 3:8, 113-144.

_____, 안광호, 김상용(2006), *고객지향적 유통관리*, 학현사.



2. 외국 문헌

- Achrol, Ravi(1991), "Evolution of the Marketing Organization: New Forms For Turbulent Environments," *Journal of Marketing*, 55(4), 77-93.
- Agarwal, Sanjeev(1994), "Influence of Formalization on Role Stress," *Journal of International Business Studies*, 24(4), 715-730.
- Anderson, Erin and Barton Weitz(1989), "Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads," *Marketing Science*, 8(Fall), 310-323.
- _____, ____ and James A. Narus(1990), "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships," *Journal of Marketing*, 54(January), 42-58.
- Assael, Henry(1968), "The political Role of Trade Association in Distributive Conflict Resolution," *Journal of Marketing*, 32(April), 21-28.
- Aviv, Shoham, Gregory Rose, and Frederick Kropp(1997), "Conflict in International Channels of Distribution," *Journal of Global Marketing*, 11(2), 5-22.
- Bagozzi, Richard P.(1975), "Marketing as Exchange," *Journal of Marketing*, 39(October), 32-39.
- Barkema, Harry G. and Freek Vermeulen(1997), "What Differences in the Cultural Background of Partners are Detrimental for International Joint Ventures?," *Journal of International Business Studies*, 28(4), 845-864.

- _____, John H.J. Bell and Johannes M. Pennings(1996), "Foreign Entry, Cultural Barriers and Learning," *Strategic Management Journal*, 17, 151-166.
- Baxter, L. A(1984), "Trajectories of Relationship disengagement," *Journal of Social and Personal Relationships*, 1, 29-48.
- _____, Leslie(1985), "Accomplishing Relationship Disengagement," in Understanding Personal Relationships, Steve Duck and Daniel Perlman, eds. Beverly Hills, CA: Sage Publications, Inc., 243-265.
- Berry, Leonard L.(1983), "Relationship Marketing", Emerging Perspectives on Service Marketing, eds., L. L. Berry, G. L. Shotack, and G.D. Upah, Chicago: *American Marketing Association*, 25-38.
- Berry and Parasuraman(1991), "Marketing Services", Competing Through Quality, New York The free Press.
- Boyle, Brett, F. Robert Dwyer, Robert A. Robicheaux, and James T. Simpson(1992), "Influence Strategies in Marketing Channels: Measures and Use in Different Relationship Structures," *Journal of Marketing Research*, 29(November), 462-473.
- Bowersox, Donald J. and Bixby Cooper(1992), *Strategic Marketing Channel Management*, McGraw-Hill.
- Brown, James R. and Ralph L. Day(1981), "Measure of Manifest Conflict in Distribution Channels," *Journal of Marketing Research*, 18(August), 263-274.
- Buchman, Lauranne(1992), "Vertical Trade Relationships: The role of Dependence and Symmetry in Attaining Organizational Goals," *Journal of Marketing Research*, 29(1), 65-75.

- Cadotte and Stern(1979), "A Process Model of Interorganizational Relations in Marketing Channels," in *Research in Marketing*, Vol. 2, Jagdish Sheth, ed. Greenwich, CT: JAI Press, Inc.
- Doyle, Peter, Marcel Corstjens, and Paul Michell(1980), "Signals of Vulnerability in Agency-Client Relations," *Journal of Marketing*, 44(Fall), 18-23.
- Duck, Steven W.(1982), "A Topography of Relationship Disengagement and Dissolution, in *Personal Relationship*, 4: Dissolving Personal Relationships," Steven Duck and Robin Gilmour, eds. New York :Academic Press, Inc.
- Durden, G., T. Orsman, and P. C. N. Michell(1997), "Commonalities in the Reasons for Switching Advertising Agencies: Corroboratory Evidence from New Zealand," *International Journal of Advertising*, 16(January), 62-69.
- Dwyer, F. Robert and Orville C. Walker(1981), "Bargaining in an Asymmetrical Power Structure," *Journal of Marketing*, 45(Winter), 104-115.
- _____, Paul H. Schurr, and Sejo Oh(1987), "Developing Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 51(April), 11-27.
- _____ and Sejo Oh(1987), "Output Sector Munificence Effects on the Internal Political Economy of Marketing Channels," *Journal of Marketing Research*, 24(November), 347-358.
- _____ and _____(1987), "A Transaction Cost Perspective on Vertical Contractual Structure and Interchannel Competitive Strategies," *Journal of Marketing*, 52(April), 75-88.

- Dyer, Barbara and X. Michael Song(1997), "The Impact of Strategy on Conflict:A Cross-National Comparative Study of U. S and Japanese Firms," *Journal of International Business Studies*, 28(May), 467-493.
- Emerson, Richard M(1962), "Power-Dependence Relations," *American Sociological Review*, 27(February), 31-41.
- Etgar, Michael(1976), "Channel domination and Countervailing Power in distributive channels," *Journal of Marketing Research*, 13(may), 254-262.
- _____, _____(1977), "Channel Environment and Channel Leaders," *Journal of Marketing Research*, 14(1), 69-76.
- _____, _____(1978), "Selection of an Effective Channel Control Mix," *Journal of Marketing*, 42(May), 53-68.
- _____, _____(1979), "Sources and Types of Intrachannel Conflict," *Journal of Retailing*, 55(Winter), 77-78.
- El-Ansary, Adel I. and Louis W. Stern(1972), "Power Measurement in the Distribution Channel." *Journal of Marketing Research*, 9(1), 47-52.
- Ford, D.(1980), "The Development of Buyer- Seller Relationships in Industrial Markets", *European Journal of Marketing*, 14(may), 339-354.
- Frazier, Gary L.(1983), "Interorganizational Exchange Behavior in Marketing Channels: A Broadened Perspective," *Journal of Marketing*, 47(Fall), 68-78.
- _____, James D. Grill, and Sudhir H. Kale(1989), "Dealer De

- pendence Levels and Reciprocal Actions in a Channel of Distribution in a Developing Country,” *Journal of Marketing*, 30(May), 183-203.
- Frazier, Gary L. and John O. Summers(1984), “Interfirm Influence Strategies and Their Application within Distribution Channels,” *Journal of Marketing*, 48(Summer), 43-55.
- _____ and _____(1986), “Perceptions of Interfirm Power and Its Use within a Franchise Channel of Distribution,” *Journal of Marketing Research*, 23(May), 169-176.
- _____, Robert E. Spekman, and Charles R. O’Neal(1988), “Just-In-Time Exchange Relationships in Industrial Markets,” *Journal of Marketing*, 52(October), 52-67.
- _____ and Raymond C. Rody(1991), “The Use of Influence Strategies in Interfirm Relationship in Industrial Product Channels,” *Journal of Marketing*, 55(Winter), 52-69.
- French and Raven(1959), “The bases of social power”, In D. Cartwright(Ed.), *Studies in Social Power*(pp. 150-167). Ann Arbor, MI:Institute for social Research.
- Gronroos, c.(1982), *Strategic Management and Marketing in the Service Sector*, Swedish School of Economics and Business Administration, research Reports, Helsinki.
- Gadde, Lars-Erik and Lars-Gunnar Mattsson(1987), “Stability and Change in Network Relationships,” *International Journal of Research in Marketing*, 4(May), 29-41.
- Ganesan, Shankar(1994), “Determinants of Long-Term Orientation In B

- uyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 58(April), 1-10.
- 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.
- Gaski, John F. and John R. Nevin(1985), "The Differential Effects of Exercised and Unexercised Power Sources in a Marketing Channel," *Journal of Marketing Research*, 22(May), 130-142.
- _____ (1984), "The theory of power and conflict in channel of distribution," *Journal of Marketing*, 48(3), 9-29.
- _____ (1986), "Interrelations among a channel entity's power source, impact of the exercise of power of reward and coercion on expert, referent, and legitimate power sources," *Journal of Marketing Research*, 23(1), 62-77.
- Geyskens, I., Steenkamp, J., Scheer, L. and Kumar N.(1996), "The effects of trust and interdependence on relationship commitment: a trans-Atlantic study," *International Journal of Research in Marketing*, 13(4), 303-317.
- Guillet de Monthoux, P. B. L(1975), "Organizational Mating and Industrial Marketing Managers Resis Marketing Theory," *Industrial Marketing Management*, No 4, 25-36.
- Gummesson, E.(1979), "The marketing of Professional Services"; 25 Propositions, in J.H. Donnelly and W. R. George , eds, *Marketing of Services*, Chicago: *American Marketing Association*.
- _____ (1994), "Making Relationship Marketing Operational," *International Journal of Service Management*, 5, 5-20.

- _____ (1996), "Relationship Marketing and Imaginary Organizations. A Synthesis," *European Journal of Marketing*, 30(2), 31-44.
- _____ (2002), "Total Relationship Marketing," 2nd Edition, Butterworth Heinemann, Oxford.
- Gundlach, Gregory and Patrick E. Murphy (1993), "Ethical and Legal Foundations of Relational Marketing Exchanges," *Journal of Marketing*, 57(October), 35-46.
- _____, _____ and Ernest Caddotte (1994), "Exchange Interdependence and Interfirm Interaction: Research in Simulated Channel Setting," *Journal of Marketing Research*, 31(4), 516-532.
- Hammakvist (1982), "S.24 mit Vereits AUF ,K,o; Hakansson, H; Mattsson, L.G. Hakansson, H," *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods*, John Wiley and Sons.
- Halinen-Kaila, Aino and Jaana Thtinen (2002), "A Process Theory of Relationship Ending," *International Journal of Service Industry Management*, 13, 2.
- Hakansson, Hakan Johanson, Jan and Hakansson, Hakan (1993): Industrial Functions of Business Relationships. In: Industrial Networks, *Advances in International Marketing*. Vol. 5. Cavusgil, S.T. and Sharma, D. D. 13-29.
- Havila, Virpi and Ian Wilkinson (1997), "The Principle of the Conversation of Relationship Energy: or Many Kinds of New Beginnings," in Proceedings of the 13th International Conference on Industrial Marketing and Purchasing, F. Mazet, R. Salle, and J. P. Valla, eds., Lyon.

- Heide, Jan B. and George John(1988), "The Role of Dependence Balancing in Safeguarding Transaction-Specific Assets in Conventional Channels," *Journal of Marketing*, 52(January), 20-35.
- _____ and _____(1990), "Alliances in Industrial Purchasing: The Determinants of Joint Action in Buyer-Supplier Relationship," *Journal of Marketing*, 52(January), 20-35.
- _____ and _____(1992), "Do Norms Matter Marketing in Relationships?," *Journal of Marketing*, 56(April), 32-44.
- _____(1994), "Interorganizational Governance in Marketing Channel," *Journal of Marketing*, 58(1), 71-85.
- _____ and Allen M. Weiss(1995), "Vendor Consideration and Switching Behavior for Buyers in High-Technology Markets," *Journal of Marketing*, 59(July), 30-43.
- Henke, Lucy(1995), "A Longitudinal Analysis of the Ad Agency Client Relationship: Predictors of an Agency Switch," *Journal of Advertising Research*, 36(summer), 25-30.
- Helena, A(2005), "Finding customer relationship in Professional services ,customer, relationships, Managing Service, Quality,"15(2), 156-171.
- Hibbard, Jonathan D., Nirmalya Kumar, and Louis W. Stern (2001), "Examining The Impact of Destructive Acts in Marketing Channel Relationships," *Journal of Marketing Research*, 38(February), 45-61.
- Hirschman, Albert O.(1970), *Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*. Cambridge, MA:Harvard University Press.

ard University Press.

Hocutt, Mary Ann(1998), "Relationship Dissolution Model: Antecedents of Relationship Commitment and the Likelihood of Dissolving a Relationship," *International Journal of Service Industry Management*, 9(May), 189-200.

_____ and M. Owen, J. C.(1997), "The art of service recovery: Fact or Fiction?"An empirical study of the effects of service recovery, In D. T. LeClair, and M. Hartline(eds.). *Marketing theory and applications*. Chicago: *American Marketing Association*.

Hunt, Shelby D.(1974), "The Nature and Scope of Marketing," *Journal of Marketing*, 40(July), 17-28.

_____ and John R. Nevin(1974), "Power in a Channel of Distribution: Sources and Consequences," *Journal of Marketing Research*, 11(May), 186-193.

Ishida, Chiharu., Janet E. Keith., James R. Brown, and James E. Stoddard(2006), "The Contingency Effects of Supplier Influence Strategies and Their Implications for Retailer Cooperation," *Journal of Marketing Channels*, 14(12), 23-48.

Jap, Sandy D. 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.

John, George(1984), "An Empirical Investigation of Some Antecedents of Opportunism in a Marketing Channel," *Journal of Marketing Research*, 21(August), 278-89.

- Kasulis, Jack J. and Robert E. Speckman(1980), "A Framework for the use of Power," *European Journal of Marketing*, 14(4), 180 -191.
- Keaveney, S.M.(1995), "Customer Switching Behavior in Service Industries: An exploratory study," *Journal of Marketing*,59(April), 71-82.
- Kotler, Philip(1972), "A Generic Concept of Marketing," *Journal of marketing*, 36(April), 46-54.
- _____ (1991), Presentation at the Thrustees Meeting of the marketing Science Institute in November, Boston.
- _____ (1997), "*Marketing Management: Analysis, Planning and Control*," 9th edition, Englewood Cliffs, Prentice Hall, New York.
- _____ and Keller, K.L.(2006), *Marketing Management*, 12th Ed Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- _____ and Pfoertsch, W.A.(2006), *B2B Brand Management*. New York, NY: Springer.
- Kotter, J. and Heskett, J.(1992), "Corporate Culture and Performance," New York: The Free Press.
- Keaveney, Susan M.(1995), "Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study," *Journal of Marketing*, 59 (April), 71-82.
- Keller, K.L. and Webster Jr., F.(2004), "A Roadmap for Branding Industrial Markets." Tuck Business School Working Paper No. 2004-2016.
- Lawler, Edward J.(1986), "Bilateral Deterrence and Conflict Spiral: A Theoretical Analysis," in *Advances in Group Process*, Edward J

- . Lawler, ed. Greenwich. CT: JAI Press. 107-130.
- Lee, L.(1990), "Sequences in Separation: A Framework for Investing E
ndings of The Personal(Romantic) Relationship," *Journal of Soc
ial and Personal Relationships*, 49-73.
- Levitt, and Dubno,j(1981), "Predicting consonant confusions from acosti
c analysis," *the Acoustical Society of America*, 69, 249-261.
- _____, T.(1986), "Marketing intangible products and product intangible
s," *Harvard Business Review* (May-June), 94-102.
- Lorange, P. and Roos, J.(1992), "*Strategic Alliances: Formations, Imple
mentation and Evolution*," Oxford: Blackwell.
- Lovelock, C., Vandermerwe, S. and Lewis, B.(1999) *Services Marketin
g*. London: Prentice Hall Euro.
- Lusch, R. F. and J. R. Brown(1982), "A Modified Model of Power in t
he Marketing Channel," *Journal of Marketing Research*, 19(Nov
ember), 312-323.
- _____(1983), "Sources of Power: Their Impact on Intrachann
el Conflict," *Journal of Marketing Research*, 13(November), 382
-390.
- Macneil, Lam(1980), "The New Social Contract, An Inquiry into moder
n Contractual Relations," New Havan, CT:Yale University Press.
- Mayo, Donna T., Lynne D. Richardson, and James T. Simpson(1998),
"The Differential Effects of the Uses of Power Sources and Inf
luence Strategies on Channel Satisfaction," *Journal of Marketing*,
6(2), 16-25.
- Michell, Paul C. N.(1987), "Auditing of Agency Client Relations," *Journ*

- al of Advertising Research*, 26(July), 29-41.
- _____ (1988), "Point of View: Advertising Account Loyalty a Segmentation Approach," *Journal of Advertising Research*, 27(June), 61-67.
- Mohr, Jaski and John R. Nevin(1990), "Communication Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective," *Journal of Marketing*, 50(October), 36-51.
- Moorman, Christine, Rohit Deshpand, and Gerald Zaltman(1993), "Factors Affecting Trust in Market Research Relationships," *Journal of Marketing*, 57(January), 81-101.
- Morgan, Robert M and Shelby D. Hunt(1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 58 (July), 20-38.
- Nunnally, Jum C.(1978), *Psychometric Theory*, 2nd ed. New York : McGraw -Hill Book Company.
- Palamountain, Joseph Cornwall Jr(1955), "The Politics of Distribution," Harvard University Press, Cambridge.
- Parvatiyar, A. and Sheth, J. N.(2000), "The domain and conceptual foundation of relationship marketing." *Handbook of Relationship marketing*, Thousand Oak, Ca;Sage.
- Palmer, R.A.(2001), "A model of relationship marketing immaturity," *Cranfield School of Management*, Cranfield, PhD thesis.
- Payan, J. M. and McFarland, R. G. (2005), "Decomposing influence strategies: Argument structure and dependence as determinants the effectiveness of influence strategies in gaining channel member

- compliance,” *Journal of Marketing*, 69(July), 66 - 79.
- Ping, Robert A., Jr.(1993), “The Effects of Satisfaction and Structural Constraints on Retailer Exiting, Voice, Loyalty, Opportunism, and Neglect,” *Journal of Retailing*, 69(May), 320-52.
- _____ (1994), “Does Satisfaction Moderates the Association Between Alternative Attractiveness and Exit Intention in a Marketing Channel,” *Academy of Marketing Science*, 22(April), 364-371.
- _____ (1995), “Some Uninvestigated Antecedents of Retailer Exit Intention,” *Journal of Business Research*, 34(November), 171-180.
- _____ (1997), “Voice in Business-to-Business Relationships: Cost-of-Exit and Demographic Antecedents,” *Journal of Retailing*, 73(Winter), 261-81.
- _____ (1999), “Unexplored Antecedents of Exiting in a Marketing Channel,” *Journal of Retailing*, 75(May), 218-241.
- _____ and F. Robert Dwyer(1992), “A Preliminary Model of Relationship Termination in Marketing Channels,” in *Advances in Distribution Channel Research* , Gary L. Frazier, eds., Greenwich:JAI Press.
- Pony, Louis R.(1967), “Organizational Conflict: Concepts and Models,” *Administrative Science Quarterly*, 12(September), 296-320.
- Provan, K. G. and S. J. Skinner(1989), “Interorganizational Dependence and Control as Predictors of Opportunism in Dealer- Supplier Relations,” *Academy of Management Journal*, 32, 202-212.

- Raven, Bertram H., and Arie W. Kruglanski(1970), "Conflict and Power ,in the structure of conflict," Paul Swingle, ed., New York:Academic Press. 69-109.
- Robicheaux, Robert A. and Adel I EI-Ansary(1975), "A General Model for Understanding Channel Member Behavior," *Journal of Retailing*, 52(Winter), 13-30.
- Rosenberg, Larry J. and Louis W. Stern(1971), "Conflict Measurement in the Distribution Channel," *Journal of Marketing Research*, 13 (November), 422-437.
- _____ (1974), "Science, Invention and Economic Growth," *The Economic Journal*, 84, 90-108.
- Rosenbloom, Bert(1973), "Conflict and Channel Efficiency Some Conceptual Models for the Decision Maker," *Journal of Marketing*, 37 (July), 26-30.
- _____ and Christensen, C.M.(1995), "Explaining the attacker's advantage: technological paradigms, organisational dynamics and the value network." *Research Policy* 24, 233-257.
- Rubin, Jeffrey Z. and Bert R. Brown(1975), "The social psychology of Bargaining and Negotiation." New York: Academic Press.
- Rosson, P. J.(1986), "Time Passages: The changing Nature Manufacturer-Overseas Distributor Relations in Exporting," *Industrial Marketing and Purchasing*, 1(2), 48-64.
- Roos, Inger(1999), "Switching Processes in Customer Relationships," *Journal of Service Research*, 2(January), 68-85.
- Schurr, P. H., and J. L. Owanne(1985), "Influence on Exchange Process

- es: Buyer's Preconceptions of a Seller's Trustworthiness and Bargaining Toughness," *Journal of Consumer Research*, 11(January), 939-953.
- Schul, Patrick L. and E. Babakus(1988), "An Examination of the Interfirm Power-Conflict Relationship: The Intervening Role of the Channel Decision Structure," *Journal of Retailing*, 64(Winter), 363-405.
- Simons, T. L. and R. S. Peterson(2000), "Task Conflict and Relationship Conflict in Top Management Teams: The Pivotal Role of Intragroup Trust," *Journal of Applied Psychology*, 85(January), 102-111.
- Skinner, Steven J., Jule B. Gassenheimer, and Scott W. Kelly(1992), "Cooperation in Supplier- Dealer Relations," *Journal of Retailing*, 68(Summer), 174-193.
- Somech, A. and A DrachZahavy(2000), "Relative Power and Influence Strategy: The Effects of Agent/Target Organizational Power on Superiors' Choice of Influence Strategies," *Journal of Organizational Behavior*, 23(1), 167-179.
- Song, X. Michael, Jinhong Xie, and Barbara Dyer(2000), "Antecedents and Consequences of Marketing Managers Conflict-Handling Behaviors," *Journal of Marketing*, 64(January), 50-66.
- Stern, Louis W. and Ronald H Gorman(1969), "Conflict in Distribution Channel: An Exploration," In Louis W. Stern (ed), *Distribution Channels: Behavioral Dimensions*, Boston: Houghton Mifflin, 156-175.
- _____, Brian Sternthal, and C. Samuel Craig(1973), "Managing

- Conflict in distribution Channel: A Laboratory Study," *Journal of Marketing Research*, 10(May), 169-170.
- _____ and Adel EI-Ansary(1996), *Marketing Channels*, Engelwood Cliffs, Nj : Prentice-Hall.
- Stewart, Kate(1998), "The Customer Exit Process A Review and Research Agenda," *Journal of Marketing Management*, 14(May), 235-250.
- Tahtinen, J. and Halinenkaila, A.(1997), "The death of business triads, The dissolution process of a net of companies," in Mazet, F., Salle, R. and Valla, J-P.(Eds), *Interaction, Relationships and Network*, Proceedings of the 13th International Conference on Industrial Marketing and Purchasing, Lyon, 553-590.
- Thomson, J.D(1960), "Organizational Management of conflict," *Administrative Science Quarterly*, 4, 389-409.
- Tikoo, Surinder(2002), "Franchiser Influences Strategy Use and Franchise Experience and Dependence," *Journal of Retailing*, 78(3), 183-192.
- Tomas Kenneth(1976), "Conflict and Conflict Management," In *Handbook of Industrial and Organization Psychology*, Marvin D.Dunnette, ed., Chicago: Rand McNally, 894-912.
- T.Ruble and K. Thomas(1976), "Support for a Two- Dimensional Model of conflict Behavior," *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(June), 143-155.
- Thtinen, Jaana and Aino Halinen-Kaila(2002), "Research on Ending Exchange Relationships: A Categorization, Assessment, and Outlook," *Marketing Theory*, London: 2(June), 165-188.

- Tjosvold, Dean(1991), *The Conflict-Positive Organization* Reading, MA: Addison-Wesley.
- Wackman D,B.,C.T. Salmon, and C.C. Salmon(1987), "Developing and Advertising Agency- Client Relationship," *Journal of Advertising Research*, 27(may), 21-28.
- Walters, C. G. and B. J. Bergiel(1989), *Consumer Behaviour: A Decision-Making Approach*, South western, Cincinnati, OH.
- Wathne, K. H. and J. B. Heide(2000), "Opportunism in Interfirm Relationships:Forms, Outcomes, and Solutions," *Journal of Marketing*, 64(3), 36-51.
- Webster, Frederick E., Jr(1992), "The changing Role of Marketing in the Corporate," *Journal of Marketing*, 56(4), 1-17.
- Williamson, Oliver E.(1975), *Markets and Hierarchies, Analysis and Antitrust Implications*. New York: The Free Press.
- Wilson, D. T. and V. Mummalaneni(1986), "Bonding and Commitment in Buyer-Seller Relationships: A Preliminary Conceptualization," *Industrial Marketing and Purchasing*, 1(3), 44-58.
- Young, Louise and Sara Denize(1995), "A Concept of Commitment: Alternative View of Relational Continuity in Business Service Relationships," *Journal of Business & Industria Marketing*,10(February), 22-37.
- Yu, J.P. and D. T. Pysarchik(2002), "Economic and non- economic factors on Korean manufacturer-retailer relations," *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 12(3), 297-318

Zeithaml, V.A.(1981), "How consumer evaluation processes differ between goods and services.In Donnelly, J.H., George, W.R. (eds.), *Marketing of Services: AMA Special Conference.Orlando,* *American Marketing Association:* 186-190.

Zwick, Rami and Xiao-Ping Chen(1999), "What Price Fairness?," *Management Science*, 804-823.



ID	
----	--

설 문 지

안녕하십니까?

바쁘신데 설문에 응답해 주셔서 대단히 감사합니다.

저희는 **본사가 실행하고 있는 영향전략**을 연구하기 위하여 다양한 업종의 대리점들을 대상으로 설문조사를 실시하고 있습니다.

본 설문조사를 통해 얻어진 분석 결과는 학문적인 시사점뿐만 아니라 실무적으로도 대리점들과 대리점본사에게 전략적인 시사점들을 제공할 것으로 기대됩니다. 따라서 귀하의 솔직한 의견을 답변에 반영해 주시면 큰 도움이 될 것으로 생각합니다.

귀하의 의견은 익명으로 처리되며, 학문적 목적 이외에는 다른 용도로 절대 사용하지 않을 것을 약속드립니다.

다시 한 번 귀하의 성의 있는 답변 부탁드립니다.

2010. 4.

부경대학교 경영대학 경영학부

교 수 김 완 민

석사과정 우 중 배

연락처 : 051-639-5731

e-mail : wjb0515@hanmail.net

△ 귀 대리점과 본사와의 관계를 생각하면서 느끼시는 대로 해당 번호에 ✓를 표기 하여 주십시오.

◆ 다음은 귀 대리점이 느끼는 본사의 능력(영향력)에 대한 질문입니다.

[비강압적 영향전략]

	매우 그렇지 않다	그저 그렇다	매우 그렇다
1 본사는 어떤 제안을 할 때 그 제안이 우리 대리점의 영업에 이익이 된다는 사실을 명시화 한다.	1	2	3
2 본사는 자신들의 제안이 가져다주는 긍정적인 효과를 구체적으로 보여준다.	1	2	3
3 본사는 매일매일 활동보다 장기적인 방향과 계획에 관하여 논의 한다.	1	2	3
4 본사는 자신들의 주장을 관철하기 위해 시장 데이터와 정보를 제공한다.	1	2	3
5 본사는 우리 대리점에게 판매권에 대한 대가로 보상을 약속한다.	1	2	3
6 본사는 홍보, 디스플레이, 기타 판촉 프로그램 참여에 대한 대가로 거래업체의 가격에 대하여 할인이나 각종 인센티브를 제공한다.	1	2	3
7 본사는 판촉프로그램 운영에 우리 대리점의 참여 또는 협조의 대가로 무언가를 제공할 것을 약속한다.	1	2	3

[강압적 영향전략]

	매우 그렇지 않다	그저 그렇다	매우 그렇다				
1 본사는 보상에 대한 언급 없이 자신들의 새로운 프로그램에 대한 이행을 요구한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2 본사는 인센티브 없이 자신들의 요구가 받아들여질 것이라고 기대한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

3	본사는 우리 대리점의 판매계약에 명시된 우리의 의무를 상기시킨다.	1	2	3	4	5	6	7
4	본사는 자신들의 요구를 관철시키기 위해서 판매계약에서 합의된 사항을 이용한다.	1	2	3	4	5	6	7
5	본사는 우리대리점의 협력을 얻어내기 위해서 법률조항을 자신들에게 유리하게 해석한다.	1	2	3	4	5	6	7
6	본사는 자신들의 요구에 응하지 않을 경우 우리 대리점이 손해를 입을 것이라는 것을 보여준다.	1	2	3	4	5	6	7
7	본사는 자신들의 요구에 동의하지 않을 경우 형편없는 서비스로 맞 대응할 것이라고 위협한다.	1	2	3	4	5	6	7
8	본사는 자신들의 요구가 받아들여지지 않으면, 모든 일이 힘들어질 것이라고 우리에게 협박한다.	1	2	3	4	5	6	7

◆ 다음은 본사와의 갈등정도에 대한 질문입니다.

		매우 그렇지 않다	그 저 그렇다	매우 그렇다				
1	본사의 정책들은 우리 대리점의 이익을 감소 시킨다	1	2	3	4	5	6	7
2	본사는 우리 대리점의 사업을 어렵게 만든다.	1	2	3	4	5	6	7
3	본사는 우리 대리점을 공정하게 대하지 않는다.	1	2	3	4	5	6	7
4	본사는 우리 대리점의 사업 수행에 도움을 주지 않는다.	1	2	3	4	5	6	7
5	본사의 정책들은 우리 대리점의 영업을 어렵게 한다.	1	2	3	4	5	6	7

◆ 다음은 본사와의 관계해지의도 대한 질문입니다.

	매우 그렇지 않	우 다	그 저	그 렇다	매우 그렇다			
1	우리 대리점은 본사와의 거래를 지속하고 싶지 않다.	1	2	3	4	5	6	7
2	우리 대리점은 조만간 본사와의 거래를 다른 업체로 바꿀 것이다.	1	2	3	4	5	6	7
3	우리 대리점은 새로운 업체를 찾고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
4	우리 대리점은 조만간 본사와의 거래를 그만둘지도 모른다.	1	2	3	4	5	6	7

◆ 다음은 우리 대리점이 본사로부터 느끼는 의존성 수준에 대한 질문입니다.

	매 그렇 않	우 지 다	그 저	그 렇 다	매 우	그 렇 다	
1	우리 대리점은 본사와의 거래를 중단해도 다른 회사로부터 쉽게 그 물량을 공급 받을 수 있다.						
	1	2	3	4	5	6	7
2	우리 대리점은 새로운 공급업자와 거래하는 것은 약간의 노력만 있으면 된다.						
	1	2	3	4	5	6	7
3	본사의 생산시스템은 새로운 경쟁자들에 의해 쉽게 모방될 수 있다.						
	1	2	3	4	5	6	7
4	본사가 우리 대리점에 공급하는 제품은 많은 경쟁공급 업체가 있다.						
	1	2	3	4	5	6	7

◆ 다음은 통계처리를 위한 질문입니다.

1. 현재 귀하의 **직책**은?

- ☐ 1 점주(사장) ☐ 2 점장 ☐ 3 기타 _____

◆ 다음은 **귀 대리점의** 일반적인 사항에 대한 질문입니다.

1. 귀사의 대리점의 월평균 총 매출액은 얼마 정도입니까?

- ☐ 1 1,000만원 미만 ☐ 2 1,000~3,000만원 미만 ☐ 3 3,000~5,000만원 미만
☐ 4 5,000~7,000만원 미만 ☐ 5 7,000~9,000만원 미만 ☐ 6 9,000만원 이상

2. 본사와 현재까지 **얼마 동안 거래를 하셨습니까?** 약 _____ 년 _____ 개월

3. 귀 대리점의 **직원**은 **현재 몇 명**입니까? _____ 명

4. 귀 대리점의 **점포의 규모**는 어느 정도 되십니까? 약 _____ 평 정도

5. 귀 대리점이 취급하시는 **제품군**은 주로 무엇입니까?

- ☐ 1 산업재 ☐ 2 소비재

끝까지 응답해주셔서 감사합니다.

The Effects of Headquarter's Influence Strategies on the Dissolution Intention

Woo Jong Bae

Department of Business Administration
Graduate School of Pukyong National University

Abstract

The Purpose of this research is to investigate effects of Headquarter's influence strategies on the dissolution intention between suppliers and distributors were analyzed. Also this paper examines the moderating effect of dependence(High group vs Low group). We were tested five a main effect hypotheses and moderating effect hypotheses by estimating a structural equation modeling.

The data for this survey obtained from 366 Agencies(Auto parts, Textiles, Wallpaper, Electronics product, Clothing, Sporting goods, Household goods).

The respondents were restricted to Agencies owner's and manager with at least six months of dealing experience with suppliers.

The results through SPSS 15.0 and AMOS 7.0 show as following : First, Headquarter's non-coercive influence strategy had a negative effect on the conflict. Second, Headquarter's coercive influence strategy had a positive effect on the conflict. Third, Headquarter's non-coercive influence strategy had a negative effect on the dissolution intention. Forth, Headquarter's coercive influence strategy had a positive effect on the dissolution intention.

Fifth, Conflict had a significant positive influence on the dissolution intention. Finally, The moderating effect of the dependence is examined because there is a different assumption of dependence between influence strategy and dissolution intention.

It is implicated that the suppliers and distributions in the various distribution channel should put more efforts on influence strategy and conflict and dissolution intention and dependence. Managerial implications of the results of the study are also discussed and further research on limitations and suggestions.

Key Word: Influence Strategy, Conflict, Dissolution Intention, Dependence.

