

소비자파위에 의한 갈등이 경로관리에 미치는 영향*

徐 鳳 哲**

목 차

- I. 서론
- II. 이론적 배경과 연구모형
- III. 연구가설과 모형
- IV. 가설의검증과 연구결과의해석
- V. 요약 및 결론

I. 서 론

오늘날 유통경로 구성원들의 외부환경에 대한 관심은 크게 높아지고 있으며, 외부환경의 동태성에 따른 유통경로조직내의 문제는 과거와 다른 형태로 발생되고 있다. 따라서 유통경로에 영향을 주는 외부환경요인으로서 소비자파위를 규명하고, 이 파위에 의한 갈등이 경로관리 유형에 미치는 영향을 알아보는 것은 실로 의미있는 연구가 될 것이다. 이에 따른 본연구의 구체적인 연구목적은 환경변수로 다루어지고 있는 고객동태성¹⁾(Achrol & Steim 1988)을 소비자파위²⁾

* 본 논문은 1995년 숭실대학교 교내 학술연구 지원에 의하여 연구되었음.

** 숭실대학교 경영학과 교수

1) 고객동태성이란 제품특성에 대한 고객의 평가 및 기호도, 상표에 대한 고객의 평가 및 선호도, 가격, 품질에 대한 고객의 평가 및 선호도, 소비자의 수요량 등에 대한 변화의 정도로 측정할 수 있다 (박종희 1991, p 105).

2) Butaney와 Wortzel (1988)은 유통업자와 제조업자에게 영향을 줄 수 있는 힘으로써 소비자파위에는 소비자대량구매, 소비자정보력, 소비자교체비용 등이 있음을 보임.

로 보다 구체화 하는 것이고, 갈등이 유통경로관리에 매개함을 보이는가를 확인하고자 하며, 경로관리유형에 있어서 통제적관리보다는 유기적관리가 더 소비자 지향적인 경영관리방식임을 설명하고자 하는 것이다.

본 연구에서는 소비자파워가 경로관리 매개변수인 갈등에 미치는 영향을 살펴보고, 소비자파워로 발생하는 환경불확실성에 대응코자하는 경로구성원들의 관리유형으로서 통제적관리와 유기적관리를 비교·평가하기 위해, 쌍대패러다임 하에서의 수평적 갈등을 분석단위로 하였으며, 의류프렌차이즈 유통경로를 그 조사대상으로 삼아 수평적갈등에 대한 각각의 프렌차이즈 조직들이 보여주는 형태를 살펴보고자 하였다. 또한 유통경로관리에 관한 제반이론과 선행연구들에 대한 분석을 통해 본연구의 이론적토대와 연구의 접근방법을 설계하였고, 이에 따른 가설을 설정하였다. 특히 소비자파워, 갈등, 공식화, 자율성, 지식과 가치의 통합성 등 각종 변수들의 신뢰성과 타당성에 대한 검토와 가설에 대한 검증은 통계소프트웨어인 SPSSPC+를 활용하여 시행하였고, 요인분석과 신뢰도 분석을 통한 각 변수척도들의 정밀도를 조정하였으며, 주로 상관관계 및 다중회귀분석을 통한 모형검증을 실행하였다.

II. 이론적 배경과 연구모형

지금까지의 마케팅경로의 이론적인 배경은 서로 상이한 패러다임을 주장하고 있으며 심지어는 동일한 가설에서 시작되었으나 그 결과가 상이하게 발표되는 것이 때때로 발견되기도 한다. 그러므로 본 연구에서는 먼저 전통적인 마케팅경로에 관한 이론들을 그 줄기에서부터 보다 구체적인 이론배경을 설명하고, 이들을 통하여 본 연구의 이론적 토대를 마련하고자 하며, 환경과 소비자파워 및 갈등에 관한 선행연구와 경로관리유형에 관한 이론들을 검토하여 본 연구의 접근방법을 설정하고자 한다.

1. 마케팅유통경로에 관한 이론

Stern 과 Reve(1980)에 의하면, 고전적인 마케팅경로 이론들에는 미시경제적패러다임과 행동주의적 패러다임의 두가지 리서치 맥락을 가지고 있다 하였다. 초기의 미시경제적 패러다임은 주로 Bucklin(1970)과 Baligh와 Richartz(1967)의 연구를 통하여 그들이 짜여진다. 이들은 마케팅경로를 기능과 제도적인 요소들에 관심을 두고 연구하였다. 즉 마케팅경로에 있어서, 이들 모델이 중요하게 여기는 의사결정기준은 경제적 효율성(Efficiency)이다. 미시경제적 패러다임 모델에서의 관리(Governance)의사결정은 주로 내부조직 혹은 외부조직 사이의 선택에 있는 것이다. 이것은 거래비용이론(Transaction cost theory)과 그 맥락이 유사한 것이다(Heide 1994). 그후 미시경제적패러다임의 이러한 일관된 한계를 부분적이나마 행동주의적패러다임으로써 해결해보고자하는 주류가 나

타나게 된다. Stern(1969)은 행동주의적패러다임의 주된 관심은 개개의 유통경로 구성원들의 업무성과를 조절 또는 통제할 수 있는 메카니즘을 형성하는데 있다고 하였으며, 행동주의적패러다임에서는 파워, 갈등, 경로리더등의 형성과 그 이용을 중요하게 여긴다(Frazier 1983; Gaski 1984). 그후에는 이러한 두가지 관점을 상호보완(trade off)하는 관점의 논문들이 등장하게 되는데, 이것들은 비용을(cost)과 조절 또는 통제(Control) 양측을 관찰하게 된다(Anderson and Weitz 1983; Cespedes 1988).

이상과 같이 과거의 유통경로관련 논문들의 주된 주류는 미시경제적, 행동주의적 패러다임에 바탕을 두고 있으며, 이러한 바탕으로 아래와 같은 자원의존이론, 거래비용이론, 정치경제적접근, 파트너쉽-동맹관계접근등의 이론들이 등장하고 발전하게 되었다.

1) 자원의존이론(Resource dependence theory)

자원의존이론의 중요한 가설로써는 조직의 중요한 자원은 조직스스로 모든 것을 충족시킬 수 없다는 것이다(Heies 1994). 따라서 두가지 중요한 문제가 발생하게 된다. 첫째, 조직스스로의 충족(Self-Sufficiency)이 부족하다라는 것은 이것을 충족시키기 위하여 다른 조직에 의존하게 된다는 것이다. 둘째, 이러한 부족으로 인하여 환경불확실성은 의사결정을 곤란하게 한다(Heies 1994). 즉 자원의존이론에서는 이러한 환경의 차원중에서 조직에 필요한 자원의 가용성과 동태성, 그리고 환경의 압력에 대한 조직구성원의 반응양식에 관심을 가진다. 조직의 환경에는 수많은 조직들이 관련되는데 중심조직(Focal Organization)은 이들 조직과 자원을 매개로하여 의존관계를 갖게 된다. 즉 중심조직은 자신의 생존이나 성장에 필요한 자원을 공급해 주는 조직에게 의존하게 된다는 것이다. 이때 자원을 공급해 주는 관련조직이 중심조직에 의존할 자원이 있으면 상호의존관계가 성립된다(Pfeffer & Salancik 1978, p 40). 여기서 의존은 곧 힘을 의미하며 의존구조가 불균형할 때 힘은 다른조직에게 의존하는 정도가 적은쪽이 강하게 된다(Pfeffer & Salancik 1978, p 53). 요약하자면, 자원의존이론의 주된 전제는 조직은 자신들이 사용할 수 있는 모든 자원을 가지고있지 못하므로 환경의 불확실성이 증대하게된다 따라서 이를 감소할 방안을 찾고자 조직은 노력한다는 것이다. 즉 조직은 다른조직과 공식적으로 또는 비공식적으로 관계를 설정하여 교환관계를 가지게된다(Pennings 1981; Ulrich and Barney 1984). 이 결과 조직간의 관계의 형성(Interfirm link)은 불확실성을 감소 시킬것이며 다른조직들과의 의존문제를 설명할 수 있는 것이다(Cyert and March 1963). 자원의존이론의 이러한 공헌으로 말미암아 그 적용범위는 조직간의 관계를 성립시키는데 있어서의 촉진제적인 역할을 하는 의존과 불확실성을 설명해주는데 사용되고 있다(Heide 1994). 그러나 자원의존이론하에서 조직이 취하는 전략은 한정적인 것이지 경영 전반적인 부분을 책임질정도로 포괄적이라고 볼 수는 없는 것이다(Scott 1987). 이러한 문제에 대해서 거래비용이론이 등장하게 된다.

2) 거래비용이론(Transaction cost approach)

거래비용이론의 관점은 가장 경제적인 거래를 하기위한 특별한 거래메카니즘을 만들낸다는 의미의 관리(Governance)라 볼수 있다(Heide 1994). 이 이론의 최초의 고안자로는 Williamson(1975)를 들수가 있다. 그는 그의 저서(Markets and Hierarchies)에서 관리의사결정(Governance Decision)이란 근본적으로 시장(Market)과 계층조직 또는 위계(Hierachy)사이의 선택이라 하였다. Coase (1937)의 관찰을 토대로 하고 있는 거래비용접근은 왜 어떤 거래는 기업의 내부에서 이루어지고 다른 거래는 기업의 밖에서 이루어지는지를 설명하고있다. 즉 기업은 어떤 활동을 시장에 의존하는것이 더 비용이 적게 들게 될때 그 활동을 외부시장에 의존하게 되는 것이다. 예를들면, 기업은 외부시장을 통한 거래가 비효율적일 때 수직적통합이나 수평적통합을 통하여 거래비용을 줄이고자 발생된것이다. 따라서 거래비용이론은 조직의 관계를 설명할 수 있는 초기의 이론이라 할수 있다. 자원의존이론과는 대조적으로 거래비용이론은 여러 선택적인 관리 메카니즘들중에서 가장 효율적인것의 적용을 중점으로하고 있다.

3) 정치경제적 접근(Political Economic Approach)

정치경제학의 기본사고는 사회시스템을 경제 및 사회정치적 영향력의 집합체로 보고, 이를 분석·연구하기 위해서는 정치와 경제를 동시에 바라보아야 한다는 것이다. 즉, 이는 권력의 분포, 권력소유자의 목표, 교환시스템의 구조 등을 (그림-1) 정치경제적 접근법 개념의 틀



자료 : Louis W. Stern & Torger Reve(1980), "Distrubution Channels As Political Economies : A Framework For Comparative Analysis," *Journal of Marketing*, Vol.44(Summer), 52-64

통합하여 분석의 틀로 이용해야 한다는 것이다. 또한 정치경제학의 이론적 틀은 유통경로의 근본적 활동이 경제주체 사이의 교환행위인 거래에 있다는 기본적 활동단위로 인식하고 있으며, 두 활동주체 사이의 관계에 초점을 맞추는 이원적 관점(dyadic perspective)에 서게 된다.

Stern과 Reve는 이러한 정치경제 패러다임을 마케팅에 도입하여 유통경로

에서의 경로참가자 행동의 경제적 및 사회정치적 결정요인을 포함하고 비교연구를 위한 적절한 출발점을 제공하는 유통경로 분석을 위한 통합된 틀을 제공하였다. 즉, 사회시스템 연구의 정치경제적 접근을 사용하여 유통경로시스템에 적용하였는데, 이러한 정치·경제학 접근(political economy approach)은 사회 시스템을 집합적인(collective) 행동과 성과에 영향을 미치는 주요한 경제적 또는 사회정치적 힘의 상호작용하는 집합으로 구성된 것으로 본다. 정치경제 개념의 틀(political economy framework)의 주요 개념은 다음의 (그림-1)과 같이 요약된다.

정치경제적접근의 가치는 마케팅의 여러분야에 광범위하게 적용 될 수 있는 일반성(generality)과 마케팅 관계성(relationship)의 경제적 구조와 사회정치적 개념을 통합할 수 있는 잠재력에 있다(Arndt 1983, p.44). 이러한 정치경제적접근은 개별조직이나 조직간 네트워크를 분석하는 미시 마케팅 뿐만 아니라 거시마케팅의 맥락속에서도 사용될 수 있는데 이 수준에서는 사회적, 경제적 통제과정인 시장, 정치, 관료의 상호작용에 대한 이론을 제공해 왔던 것이다.

4) 파트너십-동맹관계접근 (Working partnership Approach)

파트너십-동맹관계 접근은 거래당사자간의 협력적 교환관계의 형성과정과 그 효과를 밝히려는 연구들을 포함한다.

Anderson 과 Narus(1984,1990)은 사회교환이론에 근거하여, 파트너십 동맹 관계를 서로의 성공이 상대방에 달려있으며, 각 기업이 고객시장의 요구를 공동으로 만족시키는 데 초점을 둔 조정된 노력을 제공하기 위해 행동을 취한다는 데 대한 상호인식과 이해정도로서 규정하고 있다. 반면, Spekman과 Sawhney(1990)은 거래비용관점과 협력전략문헌들에 근거하여 전략적 동맹을 각 파트너가 개별적이고 상호 목표달성을 위한 장기적 협력적 노력 및 공동의 지향성을 구축하는데 많은 투자를 하는, 조직간 관계의 유형이라고 정의하였다.

이러한 협력관계의 공통점은 1) 상호의존의 수준이 높으며, 2) 장기적 기초 하에서 서로 협력하며, 3) 관계에 대해 그들의 자원을 상당히 투자하며, 4) 조직 내 그리고 조직간 목표에 대한 공동의 지향성을 가지고 있다는 것이다(Kim, 1992). 이 연구경향은 유통경로시스템관리의 새로운 기준으로서 장기적이고 상호 협력적인 관계를 제기하고 있다는데 그 의의가 있으나, 명확한 이론적 틀이 부족한 상황이다.

2. 환경과 소비자파위 및 갈등에 관한 이론.

1) 환경과 소비자파위의 관계

자원의존의 관점에서는 힘이 환경과 조직간 행위사이의 매개변수임을 강조하고 있다(Pfeffer & Salancik 1978, pp. 227-30). 환경에 관한 여러학자들의 과점을 살펴보면, Etgar(1977)은 환경요인으로서 유통경로환경의 불확실성(수요의 안정성), 마케팅기술수준(서비스의 중요성), 제품의 수명주기(수요의 성장성),

유통경로간 경쟁이라는 네 요인을 들고 있다. Bresser와 Harl(1986)는 불확실성을 관계내부 불확실성(예, 거래상대자의 행동여부)과 관계외부 불확실성(예, 시장 전체, 시스템간 경쟁등)으로 나누고 있다. 특히 유통경로의 외부불확실성으로는 수요의 불확실성을 들 수 있다(오창호 1994). 수요불확실의 예로써, 기업의 변화 및 선택은 궁극적으로는 소비자에 의해 이루어진다. 즉 사회적, 경제적, 환경조건의 변화에 따른 소비자의 평가기준, 선택척도의 변화가 수요구조를 형성하고 이것이 기업에게 불확실성의 원천으로 작용하게 되는 것이다. 따라서 본논문은 수요불확실성 및 고객동태성(Dwyer, Schurr, and Oh 1987)의 측면으로 소비자 파워를 보며, 이 영향력과 유통 구성원과의 관계를 보고자한다.

소비자파위에 관한 연구는 Butaney와 Wortzel(1988)의 것이 있다. 이들의 관점은 Poter(1980)의 경쟁요인중 구매자영향력을 중심으로 발전시킨 것이다. Porter (1980)는 경쟁전략의 수립은 기업을 그 기업의 주변환경과 연관시키는 데 본질적인 의미가 있다고하면서 기업과 관련된 주변환경이란 경제적 요인들 뿐만 아니라 사회적 제반요인까지 포괄하는 극히 광범위한 것이라고 하였다. 그래서 Porter(1980)는 5개 경쟁요인으로 잠재적 진출기업의 진출, 대체상품의 위협, 구매자들의 교섭력, 공급자들의 교섭력, 현존기업들과의 경쟁을 들고 있다. 특정산업에서 활동하는 기업에게 필요한 경쟁전략의 목표란, 그 기업이 이러한 경쟁요인으로부터 스스로를 가장 잘 방어하거나 또는 그러한 요인들을 유리한 형태로 움직여 나갈수 있는 위치를 찾는 것이라 하겠다.

본 논문에서는 포터의 경쟁요인들중 공급자들의 교섭력만을 중점으로 연구한다. 왜냐하면 Porter(1980)은 5개의 경쟁요인은 모두 산업의 경쟁강도와 수익성을 동시에 결정짓지만, 이중 가장 유력한 한 요인이나 복수의 요인이 지배적인 영향을 미치는 만큼 전략을 수립하는 데는 이러한 유력한 요인을 중요시해야 한다고 하였다. 그러므로 5개의 경쟁요인중 공급자들의 교섭력을 중점적으로 연구하는 것도 유통과 관련하여서 의미가 있다고 할 수 있다. 공급자들의 교섭력을 바탕으로 연구한 논문으로는 Butaney와 Wortzel(1988)의 것이 있다. 본 논문에서는 이들이 정의한 소비자파위를 지지하며, 이 소비자파위의 하부 항목들을 연구에 사용하였다. 이들은 Porter의 공급자의 교섭력을 유통업자의힘과 제조업자의힘에 영향을 미치는 소비자파위로 전환하여서 정의하였다. 이 논문에서는 소비자들의 힘을 대량구매소비자(Large Customer), 소비자교체비용(Customer Switching Costs), 정보력있는 소비자 (Knowledgeable Customer)등으로 세분화하여서 이 각각의 힘이 유통업자와 제조업자에게 어떻게 영향을 미치는 가를 연구하였다. 예로써 정보력있는 소비자의 경우를 보면, 소비자들이 수요상황이나 시장실세가격, 그리고 공급회사들의 구체적인 코스트까지 정확하게 파악하고 있으며, 그러한 정보에 어두운 경우보다 소비자의 협상능력은 훨씬 커진다. 소상한 내용을 파악하고 있는 소비자는 다른 소비자보다 가장 유리한 가격조건으로 구매할 수 있고, 또 손해를 본다는 유통업자들의 염살을 즉각 물리칠 수 있다.

이처럼 유통경로시스템에 있어 환경, 특히 환경불확실성은 연구의 가장 핵

심적인 개념으로 인식되고 있으며(Achrol & Stern, 1988, p.37). 이에 대한 대응은 유통경로시스템 관리과정의 본질로서 파악되어야만 한다(Tompson, 1967, p.159). 따라서 본연구에서는 환경변수로서 소비자파위를 간주하고있으며, 디나아가서 소비자파위의 차원을 알아내고 이것들과 유통경로관리와의 관계를 알아보하고자 하는 것이다.

2) 환경특성과 갈등과의 관계.

갈등의 정의는 유통경로에서 여러 학자들에 의해 다루어졌다. Bowersox(1980)등은 “유통경로의 한 구성원이 다른 구성원에게 손해를 입히거나, 방해할 하거나, 희소한 자원의 획득을 목적으로 적대적인 행위를 한다고 인식하는 상황”을 갈등이라고 정의하였으며, Raven과 Kruglanski(1970)는 갈등을 “실제적 혹은 바람직한 반응들의 비양립성으로 야기되는 둘 혹은 그 이상의 사회적 실체로보았다. 다시말해 개인, 집단, 대규모 조직사이의 긴장”이라고 정의하고 있다. Stern과 El-Ansary(1992)는 유통경로갈등을 “하나의 경로 구성원이 그의 목표를 달성하는 데 있어서 다른 경로구성원이 장애가 된다고 지각하는 상태”로 정의하고 있으며, 이러한 정의는 Etgar(1979)에 의해서도 받아들여 지고 있다.

본 논문에서는 Stern 과 El-Ansary(1992)가 정의한 갈등의 내용중 외부환경의 변화요인중 소비자파위가 경로구성원에게 장애가된다는 것에 초점두고있다. 왜냐하면 과거와는 달리 최근의 유통업자들의 힘이 상승하게 됨에 따라 고객과 가장밀접한 유통구성원들은 고객의 욕구를 누구보다도 먼저 파악하고 충족시켜야만한다는 필요성이 대두되기 때문이다. 그러므로 과거에는 경로 구성원을 제조업자와 유통업자로 크게 대별하였으나, 이제는 소비자를 경로구성원으로 인식하는 경향이 있다(오창호 1994).

한편 이러한 갈등과 환경과의 관계에 있어서, Oh와 Dwyer 및 Dahlstrom (1991)등은 환경의 변화나 불안정성은 의사결정을 하기 위한 정보의 필요성을 증가시키고 집행에 관한 능력을 더 많이 요구하며, 유통경로 관리의 의사결정을 복잡하게 한다라고 하였다. 또한 박종희(1991)에 따르면, 고객의 기호와 수요의 변화가 심하고 업계전체의 전략이 서로 연계되어 자주 변화하면 시장수요의 확보에 어려움을 증가시켜 상대방의 활동에 의해 성과가 보다 많은 영향을 받게 되고 유통업자간에 긴장이 야기되며, 그결과 유통업자간 수평적 상호의존이 증가하여 상대방의 행동에 보다 민감해지게 되고 제한된 시장수요의 보다 많은 획득을 위해 경쟁을 심화시켜 유통업자간의 갈등을 유발하게 된다고하였다.

갈등에 관한 연구로써李와 吳(1991)가 환경의 동태성과 갈등을 조직간 시스템 내부의 수직적인 갈등을 다룬 것도 있으며, 반면 박광희(1991)는 조직간 시스템 외부와의 갈등, 특히 환경과 시장내부에서는 수평적갈등을 다루고 있다라는 점에서 李와 吳(1991)와 차이를 보인다.

본연구에서는 박광희와 같은 시각으로 갈등은 경쟁유통업자간의 수평적 갈등을 다루고자 한다.

3. 유통경로관리유형에 관한 이론

환경의 불확실성은 유통경로시스템관계의 구조화와 기능화에 큰 영향을 미친다(오창호 1994). 조직이나 시스템은 불확실성에 직면한 경우 이에 대해 불확실성의 영향만을 회피하거나 또는 보다 적극적으로 그 원인을 제거함으로써 불확실성을 감소시키려고 한다. 먼저 불확실성의 영향만을 회피하는 행동은 불확실성을 생성하는 요인의 범위를 한정시키거나 불확실성발생의 폭을 좁히는 것이다(Thompson, 1967). 반면에 불확실성의 원인을 제거하는 행동은 불확실성을 생성하는 요인의 움직임을 탐지하여, 이에 대응하여 조직자체의 행동을 변경하거나(Thompson 1967), 정보처리능력을 제고하려는 것이다(Galbraith, 1973).

불확실성의 영향력을 회피하는 전략으로는 ①교환관계의 축소 또는 한정 ② 불확실성의 완충화 또는 분산 ③자원공급원천의 복수화 ④사업분야의 다각화 등을 택할 수 있다. 그러나 이 것은 불확실성에 대한 관여범위를 줄이거나 이를 회피함으로써 정보처리의 범위를 축소하고 불확실성을 감소 시키는 것으로써 능동적이지 못하다라는 비판을 받는다. 즉 발생되었건, 혹은 과연 발생할것인가의 불확실성에 대한 문제는 계속 남아있게 되는 것이다.

본 논문에서는 불확실성의 영향력회피가 아닌 적극적인 환경과의 대응으로서 통제적관리와 유기적관리에 관하여 알아 보고자 한다.

1) 통제적 관리

교환당사자간에 교환관계를 상호조정하고 안정화시킬 수 있는 메커니즘이 존재한다면 이를 통해 불확실성을 감소시킬수 있다. 이는 교환관계를 계열화, 통합화 등의 방법으로 내부화하거나(Klein, Frazier and Roth, 1990), 교섭된 환경을 만들어 냄 (Thompson, 1963, pp. 140-154)으로서 불확실성을 감소시키는 전략이다.

내부조직으로서의 기업은 시장의 일부를 자기내부에 끌어들이 불확실성을 흡수하고 내부조직의 권한구조에 근거하여 자원배분을 행하는 적극적인 측면을 가지고 있다. 이것은 바로 내부조직의 경제학, 거래비용접근법의 관점이며, 거래를 완결하는 데 시장에 맡길 것인가 아니면 자기의 기업규모를 크게 하여 조직 내부에서 해결할 것인가의 선택의 시점이 도입된다(오창호 1994 p. 62). 그러므로 환경변화에 대응하기위하여 조직내부의 관리에 관심이 집중되게고, 또한 조직간의 갈등, 즉 경로간의 갈등을 완화시키는 경로관리가 필요하게 된다.

경로간 갈등은 유통경로상의 여러 가지 의사결정에 대한 관리적 통제를 강화하는 방향으로 영향을 미치게 된다. Etgar(1977)은 경로구성원이 느끼는 경쟁적 압력은 유통경로내의 힘의 구조에 영향을 줄 수 있다고 하였다. 또한 그는 경로쌍방의 외부적 경쟁인 경로간 경쟁에 초점을 두고 있다. 경로간 경쟁은 특정경로가 자원이나 고객을 놓고 다른 경로와 경쟁하는 상황이다. 이때 최대한의 효율성을 획득하기 위해서는 경로내의 여러가지 기능을 현재 그 기능을 담당하

고 있는 구성원보다 더 효율적으로 수행할수 있는 구성원에게 제배정하는 등의 조정을 하여야 할 것이다. 이러한 조정을 하기 위해서는 중앙집권적인 통제가 요구된다(Etgar 1976). 경로간 경쟁이 치열해지면 유통업자들은 서로 민감하게 반응하게 되고 제한된 시장수요를 보다 많이 점유하기 위해 수평적 상호의존과 갈등이 야기된다. 이 상호의존과 갈등은 유통업자에게 환경불확실성을 야기시키게 되고, 이러한 환경불확실성을 완화시켜 줄 수 있는 제조업자에게 힘의 우위가 심화되어 관리적 통제가 강화되는 것이다. 경로통제는 관리적 통제인 경우 의사결정에 대한 통제로 보아 공식화³⁾와 집권화⁴⁾로 구분될 수 있다(Provan & Skinner 1989).

2) 유기적관리

유기적경로시스템에 관하여 오창호(1994)는 시스템내부환경에 대한 정보능력, 즉 구성원간의 정보와 지식능력의 공유범위를 확대함으로써 서로의 행동에 대한 예측능력과 기대범위가 커지게 되어 교환관계가 안정화 될수 있으며, 이러한 관계의 상호몰입은 관계외부(시스템외부)에 대한 정보능력의 향상을 위한 기반으로 작용한다라고 하였다. 그결과 시스템구성원들은 자율성과 창의성을 높이고 전문화를 증대하면서도 안정성과 통합성을 유지하게 된다는 것이다.

일반적으로 외부불확실성이 증대될수록 이에 대응하기 위해 시스템경계단위의 역할범위가 커지고, 조직간 연결수가 많아지면서 조직내부구조의 유연성, 유기체적 성격이 증대되는 경향이 있다는 것이 지적되어왔다(Duncan,1971). 외부불확실성이 증대하는 경우 환경경계단위는 예상된 정보 뿐만아니라 예상치않았던 정보까지도 획득하게 된다. 기계적 조직은 상례화된 정보를 대량으로 처리하는데 있어 우월하지만, 반면 유기체적 조직은 비상례화된 정보를 다루는 데 적합하다 (Huber 1984, p.944).

본 연구에서는 유기적 관리체제로서 오창호(박사학위 논문 1994)의 자기조직화 개념을 참조하고자 한다. 유기적관리체제는 자기조직화를 통하여 표현되는데 여기서 자기조직화(Self-Organizing)란 타율적인 힘에 의해 설계되거나 운영되지 않고, 스스로의 자율적 능력에 의해 자기를 창조, 형성, 변화시키는 것과 관련된다. 자기조직성은 생명체의 원리이다. 이는 유기적 조직관의 관점에서 통합성과 유연성/자율성의 조화를 강조한다. 즉, 이는 시스템이 새로운 질서생성을 위해서 혼돈의 능동적·의식적 창조를 통해 자기를 변혁하거나 창조하는 과정을 의미한다.

서로 독립성을 가진 자율적 조직들로 구성된 경로시스템은 자칫하면 원심력을 잃기 쉽다. 여기서 하나의 시스템으로서 전략의 방향성을 제시하고, 갈등을 해소하고 협력을촉진하기 위해서는 구성조직간의 공동체의식의 생성(즉, 가치의 통합)과 정보의 공유(지식의 통합, 해석기반의 공유)가 필요하다. 시스템은 이러한

3) 공식화(Formalization)는 시스템의 규범이 공식적으로 명시되어 있는 정도로써 의사결정이 명문화된 규칙과 절차에 의해 통제되는 정도를 의미한다.

4) 집권화(Centralization)는 쌍방관계에서 의사결정을 내리고 집행하는 힘이 수직적으로 집중되어 있는 정도를 말한다.

연결을 통해 하나의 유기체와 같은 자기조직성을 유지해나갈 수 있다. 따라서 유기체적 경로시스템의 차원은 통합성, 자율성, 창조성으로 구성되어져 있으며(오창호 1994), 각각의 내용에 있어 통합성(Integration)은 조직의 과업을 수행함에 있어서 여러 다른 하위체계 사이의 노력을 통일시키는 과정으로서 조직목표와 연관되어 수행되는 의식적인 과정이다(Lawrence and Lorsch 1967 p. 4). 통합의 촉진요인으로는 조직단위의 자율성 정도, 조직단위의 상호의존 정도, 분화의 정도, 갈등의 정도를 들 수 있다. 또한 통합성은 유통경로구성원간 활동 또는 흐름의 결과이기도 하지만, 동시에 이는 유통경로시스템의 상황적 특성을 반영하고 있는 변수이기도 하다. 따라서 경로시스템의 통합성은 태도지향성(Attitudinal Orientation)이라는 개념하에서 포함시킨 인지적-감정적-행동적 차원, 그리고 Kim(1992)이 기업간 친밀성의 개념하에서 포함시킨 관계의 과거-현재-미래 차원인 견고성-상호성-지속성을 모두 망라하는 개념이 될 수 있다(John 1984).

본 연구에서는 통합성을 오창호(1994)의 통합성차원을 사용하고자 한다. 그는 활동통합성(행동적 측면), 지식통합성(인지적 측면), 가치통합성(감정적 측면)의 세 차원에서 접근하였다. ① 활동통합성이란 연쇄화 분업, 분업하의 통합이다. ② 지식통합성(정보와 지식의 통합)이란 유통경로시스템내의 활동과 기능이 고도로 통합되기 위해서는 이들의 흐름에서 발생하는 정보와 지식을 통합하는 것이 필수적이다. ③ 가치통합성이란 활동과 정보/지식의 통합은 궁극적으로 규범과 가치의 일체화를 통해 달성된다고 보고있다. 조직이 어떤 상태를 유지한다는 것은 환경으로부터의 자극에 대해 일정한 행동들이나 규범의 범위내에서 반응한다는 것을 의미한다. 이는 시스템구성원간에 명시적 또는 묵시적으로 언어가 공유되고, 시스템의 지각이라고 할 수 있는 판단이나 행동, 기억을 연합함으로써 시스템내에 규범을 사회화한 패러다임을 유지함으로써 가능하게 된다.

통합된 가치는 유통경로시스템구성조직들이 동등한 상황에서 자발적으로 상호협력할 수 있는 보다 근본적인 바탕을 만들며, Co-Working, Co-Marketing 등의 개념이 여기에 관련된다. 즉, 유통경로시스템내의 공유가치와 관계규범은 조직간 문화가치로서 강력한 조정메커니즘의 기능을 한다. 이는 경제적 유인에 의한 통제에서 공유가치 또는 규범에 의한 조정으로의 변환을 가능하게 해준다. 이러한 개념은 과거 유통경로에서 유통경로분위기(Climate) 또는 몰입(Commitment) 등으로 언급되어 왔다. 유통경로분위기는 유통경로구성원이 유통경로시스템내부관계에서 상호신뢰와 상호지원성(Supportiveness)을 느끼는 정도이며, 몰입은 유통경로시스템의 목표와 가치에 대한 신념과 수용정도, 그리고 유통경로시스템을 위한 행동의지, 시스템멤버쉽을 유지하려는 정도로서 표현된다(Mohr/Nevin 1990, pp.41-43).

한편, 자율성은 타 기업들 특히 유통경로시스템의 중심조직(Focal Organization)의 권한으로부터의 독립성의 정도를 의미한다. 자율성은 역할요구를 달성하기 위한 과정을 설계하고 결정하는 데 있어, 구성원의 자유와 재량권이 허용되는 정도이다. 따라서 유기적경로시스템은 통합성과 자율성을 바탕으

로 유통경로시스템은 자원의 창조, 지식의 창조, 가치의 창조 그리고 나아가서 시스템 스스로의 재창조를 이루어야 한다. 유통경로시스템내의 교환과정은 상호발전의 과정이며, 교환과정을 통해 자원이 상호개발되고 축적되어 활용되어진다. 교환관계에 포함된 이러한 가치창조적 또는 공창적 측면, 성과누적적인 측면을 보다 명확히 할 필요가 있다. 단순교환이 아니라 부가가치창조, 또는 화학적 변화를 유도해야 하는 것이다. 특히 과거 유통경로시스템에서의 연구가 파워관계와 구성원의 통제에 집중되어 있으며, 거래비용등 경제효율성과 관계안정성만 초점을 두고 있어서, 거래가치(Transaction Benefit, Zajac/Olsen:1993)와같은 가치창출의 문제를 소홀히 한점이 지적되고 있다.

3) 경로성과

경로연구에서 사용되는 경로성과척도들은 재무척도, 생산성척도 및 만족척도의 세가지 범주로 구분할 수 있다. 첫째, 재무성과척도는 경로구성원 성과연구에서 일반적인 척도이다. 이러한 척도의 예로서는 매출액, 시장점유율, 재고회전을, 이익, 가격수준, 원가수준, 등을 들수가있다. 둘째, 생산성척도는 성과를 산출하기위해 사용된 자원 및 투입요소가 얼마나 능률적인가를 나타내는 것이다. 경로성과 평가에 사용되는 여러 가지 생산성척도도로는 거래횟수, 판매량, 근무시간당단위, 종업원당매출액, 표준시간등이다. 그러나 생산성척도의 주요결점은 경로구성원이 제공하는 서비스나 부가가치 투입요소가 포함되지 않는다는 것이다. 이러한 비판적인 연구가로서 Gattorna (1978)는 경로시스템에서 힘의 효과나 능률성 제고를 위하여 노력하는 사회적활동과 같은 비경제적 이슈들을 고려하지 않고 재무적척도 및 생산성척도에 초점을 맞추고 있는 여러 경로연구의 경제관점을 비판하고 있다. 마지막으로 경로성과를 측정하는 방식으로는 경로구성원의 만족이 있다. 이것은 재무성과, 경로관계, 종합성과 등의 포괄적 내용에 대한 응답자들의 인지도를 묻게된다.

본연구에서는 경로구성원만족을 경로성과를 측정하는데 사용하게된다.

4. 본연구의 이론적토대 및 연구모형

이상의 여러 이론들은 본연구의 이론적배경으로써 직접적으로 혹은 간접적으로 연관을 가지고 있다. 자원의존론적관점에서는 수평적갈등발생의 원인과 프랜차이즈경로구성원간의 협동을 설명하고자한다. 즉 한정된 시장을 공유하는 유통업자간에는 서로의 영업활동은 다른 경쟁유통업자와의 갈등과 상호의존을 유발하게 된다. 또한 같은 프랜차이즈경로 구성원간에는 공통된 목적을 달성하기 위하여 유통업자와 제조업자 서로의 업무공유 및 책임분담이 필요하게된다.

거래비래용이론에서는 프랜차이즈의 등장을 설명할 수 있다. 개별적으로 자영업을 하는 유통업자와 생산만하는 유통업자가 서로 잘 협조해간다면 문제는 발생되지않을 것이다. 그러나 이것은 어디까지나 이상적인 상황이므로 실제에 있어서는 제조업자가 유통업자를 통합하여서 유통업자와의 거래비용을 감소시키

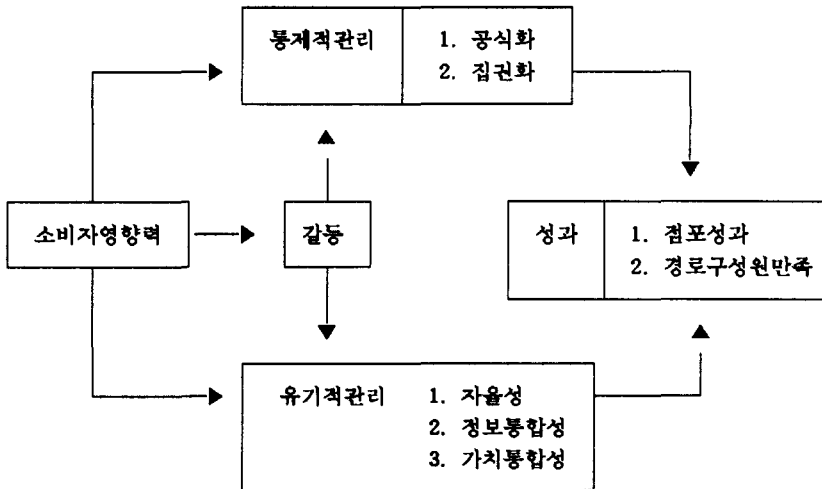
고 또한 자영업을하는 유통업자와의 거래에서 발생될 수 있는 거래비용을 최소화하고자 프랜차이즈가 발생하게된다.

정치경제적접근에서는 외부환경변화에대한 유통경로조직의 내부대응을 설명할 수 있다. 즉 외부경제의 변화는 이것을 대응하기위한 유통경로구성원들의 통제적관리를 발생시키게된다. 따라서 외부환경의 변화가 심할수록 유통구성원들은 발생된 문제를 해결하기 위하여 경로관리를 연구하며 발전시키게되는 것이다.

파트너쉽-동맹관계접근에서는 유통경로관리를 보다 효율적이고 생산적으로 하기위해서는 유통업자와 제조업자의 전략적 동맹이 요구된다라는 필요성에 바탕을 두고있다. 과거에는 제조업자중심의 힘의 불균형이 시장경제를 대응하고있었으나, 최근에는 소비자들의 욕구를 가장먼저 그리고 가장빠르게 충족시킬수 있는 기업들이 경쟁력을 획득하게 되었다. 따라서 소비자와 가장밀접한 유통업자들의 지위향상은 파트너쉽과 동맹관계적접근이 유통경로성과를 높이는 중요한 배경이 되고있다.

본연구에서는 소비자파워, 갈등, 경로관리, 경로성과를 유통경로에서 발생될수있는 조직간의 상호작용으로 보고, 소비자파워라는 환경이 유통경로에 자극을 주었을때 나타나는 반응을 연구하게 된다. 이전의 환경과 통제에 관한 연구는

(그림-2) : 연구의 접근모형



환경과 통제를 직접 관련짓거나 유통경로의 유형을 개입시킨정도이다. 따라서 보다 확대된 시각이 필요한데 이를 정치경제적접근의 틀에서 찾는다. 그것은 환경특성과 경로관리유형사이에는 외부정치경제가 작용할 수 있다는 논리에서 출발하게된다. 이 외부정치경제가 바로 갈등이된다.

이와같은 관점에서 본논문은 환경특성으로써 소비자파워를 규정하고, 갈등이 경로관리에 매개하는지를 알아보게된다. 다시말해 시장환경이 불확실성을 야

기하여 힘의 구조를 변화시키고 이것이 경로쌍방간의 관리구조를 변화시키게 되는데 이때 갈등이 매개하는지를 규명하는것이다.

**** 변수 설명 ****

1. 소비자 영향력 : 소비자대량구매, 소비자정보력, 소비자교체비용 등
유통업자와 제조업자에게 영향을 주는 소비자의 힘
2. 갈등 : 자신의 목표를 방해하는 다른 경로구성원에 대한 지각상태
3. 통제적관리 : 공식화-명문화된 규칙이나 통제
집권화-의사결정의 수직상태
4. 유기적관리 : 자율성-독립성의 정도
정보통합성- 유통경로의 네트워크를 원활하게 하는 정보의공유
가치통합성-유통구성원간의 가치의 일체화를 통한 신뢰구축
5. 성과 : 전반적인 경로성과와 경로구성원간의 만족

다음으로 유기적관리와 통제적관리의 성과를 알아보기위하여 경로구성원들의 만족이나 점포의 성과를 측정하게된다.

본연구의 접근모형은 (그림-2)과 같다. 그림에서 보는 바와 같이 환경으로서의 소비자영향력이 통제적관리와 유기적관리에 직접적으로 미치는 영향을 알아보고 또한 갈등을 매개하여서 관리유형과의 관계를 알아보게된다. 다음으로 이러한 관리유형들과 성과와의 직접적인 관계를 알아보게된다.

III. 연구가설과 모형

1. 소비자파위와 유통경로관리

외부환경의 불확실성을 제거하기위한 경로관리의 방식에는 통제적관리와 유기적관리가 있는데, 본연구에서는 환경동태성을 소비자파위로 보고, 이 소비자파위가 유통경로관리에 미치는 영향을 살피보기 위해 (가설-1)을 설정하였다.

가설-1 : 소비자파위가 커질수록 유통경로관리 필요성은 증가한다.

2. 소비자파위와 갈등

Butaney와 Wortzel (1988)는 제조업자와 유통업자에게 영향을 주는 힘의 근원을 소비자파위라고 하였다. 본 논문은 소비자 영향력을 외부환경으로 간주하고, 소비자파위가 변화하면 그 결과로 유통업자간의 수평적 갈등변화가 생기게 된다는 것에 초점을 둔다. 환경과 갈등,상호의존에 관한 선행연구로는 박종희(1991)의 환경동태성의 지각 수준이 높을수록 경쟁유통업자간 상호의존과 갈등이 높아 진다라고 하는 연구가 있다. 따라서 본논문에서는 소비자파위에 따라서 유통업자간의 (경

쟁유통업자) 갈등의 지각수준에 영향을 미치는 것을 보고자 (가설-2)를 설정하였다.

가설-2 : 소비자파위의 지각수준이 높아질수록, 경쟁유통업자간의 갈등의 지각수준은 높아진다.

3. 갈등과 유통경로관리

유통경로관리에대한 이전 연구로서는 Etgar(1977)는 환경특성변수와 경로선도자(Channel Leader)사이의 통제에 초점을 맞추고 경로의 존속과 효율적인 운영을 위하여 경로구성원들은 어느정도 제한되어야 한다고 하였다. 그 뿐만아니라 Dwyer 와 Welsh (1985)는 시장환경의 동태성이 클수록 보다 통합된 형태의 유통경로구조가 나타난다고 하여서 환경의변화는 관리적인 통제를 가져올것이다라는 시각을 제시해준다. 이러한 시각은 국내에서 뢰와沈(1990)에서도 나타나고 박종희(1991)에서는 갈등과 상호의존이 증가할 수록 유통경로의 관리적 통제체제인 공식화와 집권화가 나온다는 연구에서도 지지되고 있다.

한편 오창호(1994)는 변동성이 높은 수요에 대응하기 위해서는 정보의 수집과 시스템내부과정에서의 반영, 그리고 신속한 시장대응이라는 과정이 필요하다고 하였다. 즉 신속한 시장대응을 위하여 유통경로의 관리방식으로 유기적 관리체제인 자율성, 정보 및 가치통합성이 나온가라는 것이다. 따라서 경로간 갈등이 높아지면 유통업자들-경쟁유통업자-은 서로 민감하게 반응하게되고 제한된 시장수요를 보다 점유하기 위해 수평적 갈등이 발생된다. 이러한 갈등은 유통업자(경쟁유통업자)에게 환경불확실성을 야기시키게되며 이러한 환경불확실성을 완화시켜 줄 수 있는 방법으로서 경로관리방법을 모색하기 위해 (가설-3)을 설정하였다.

가설-3 : 갈등이 증가할수록 경로관리 필요성은 증가한다.

4. 유통경로관리와 경로성과

경로성과측정에 대한 통합된 시각은 아직 미미한 실정이지만, 크게 재무척도, 생산성척도, 만족척도 등의 3가지로 경로성과를 평가하고 있다. 재무척도와 생산성척도는 서비스나 부가가치에대한 평가나, 능률성향상을 의한 사회적 노력 따위를 고려하지못하고 있다는 비판을 받고있는데, 반면에 만족척도는 전반적인 경로성과를 묻는다는 점에서 유통연구에서 많이 사용되어지고 있다.

한편 유통관리유형중 통제적관리는 제조업자중심의 공식적이고 집권화된 조직이므로 유통경로 성과에는영향을 주지만 유통통경로구성원들의 상호만족에는 유기적관리보다 영향력이 낮다. 이러한 연구는 박종희의 연구결과에서 지지될 수 있다. 박종희의 연구에서는 통제적관리의 차원 중 공식화는 유통업자의 만족을 가져온것에 반하여 집권화는 만족을 가져오지못해서 통제적관리는 부분적으

로 만족에는 영향을 주지못함을 보였다. 그러나 유기적관리의 경우는 자율성과 가치 및 정보의 통합성을 그차원으로 하므로 유통구성원의 자발적인 참여와 적극적인 유통활동 때문에 유통업자의 만족 및 경로성과에 정의 관계를 가져올 수 있다. 그러므로 최근 증가하는 유통업자들의 자율적인 경향을 바탕으로 본연구에서는 통제적관리보다 유기적관리가 경로성과에 더큰 영향을 줄것이라는 가설(가설-4)을 설정하였다.

가설-4 : 유기적관리가 통제적관리보다 점포성과와 만족에 더큰 영향을 줄 것이다.

IV. 가설검증과 연구결과의 해석

1. 소비자파위와 유통경로관리 (가설-1)

소비자파위와 유통경로관리와의 가설은 소비자파위가 유기적관리와 통제적 관리에 영향을 줄것이라는것이다. 먼저 소비자파위는 소비자대량구매, 소비자정보력, 소비자교체비용의 차원이 있고 유기적관리에는 정보통합성, 가치통합성, 자율성이 있으며 통제적관리에는 공식화와 집권화가 있다. 소비자파위와 경로관리차원들의 상관관계는 아래<표-1>와 같다.

<표-1> : 소비자파위과 유통경로관리유형과의 상관관계

구분	유기적관리			통제적관리	
	정보통합성	가치통합성	자율성	공식화	집권화
Large Customer (소비자대량구매)	0.4144**	0.0689	0.0255	0.2144	-0.200
Knowldg Customer (소비자정보력)	0.0283	-0.2363	-0.3530**	0.2136	0.0483
Customer Swiching Cost (소비자교체비용)	0.1359	0.1009	0.0749	0.0211	-0.3662**

* P < 0.05 ** P < 0.01 + P < 0.1

위의 표에서 보면 소비자대량구매와 소비자정보력은 유기적관리와 밀접한관계가 있는것으로 나타났고, 소비자교체비용은 통제적관리에 밀접하게 나타났다. 따라서 (가설-1)가 채택되나, 변수들간의 높은 상관관계로인한 다중공선성이 존재할 수 있으므로 편상관계수를 <표-2>와 같이 구하였다.

<표-2> : 소비자파워와 경로관리의 편상관관계

구분		소비자대량구매	소비자정보력	소비자교체비용
유기적 관리	정보통합성	0.300240**	0.004497	0.108022
	가치통합성	0.123906	-0.279233+	0.108143
	자율성	0.105875	-0.338312**	0.074870
통제적 관리	공식화	0.205404	0.090428	-0.019997
	집권화	-0.060621	0.162545	-1.136408 +

* P < 0.05 ** P < 0.01 + P < 0.1

위의 표가 보여주듯 소비자대량구매와 소비자정보력은 유기적관리에 밀접한 영향을 가지고 있지만 통제적관리는 집권화만이 소비자파워에 관계가 있음을 보여준다. 요약하자면 소비자파워는 경로관리에 영향을 주는데 유기적관리에 에서는 소비자대량구매와 소비자정보력을 각각 정(+)과 부(-)의 방향으로 영향을 주며 또한 통제적관리는 집권화만이 부(-)의 영향을 줌이 나타났다. 그러므로 (가설-1)은 채택될 수 있다.

2. 소비자파워와 갈등 (가설-2)

소비자파워와 갈등과의 가설에서는 소비자파워의 지각수준이 높아질수록, 경쟁유통업자간의 갈등의 지각수준은 높아진다고 하였다. 이를위해서는 회귀 분석을 하였다. 소비자파워를 받는 유통경로구성원간의 갈등은 다음과 같은 회귀방정식으로 표시된다. 여기서 Conflict 는 갈등, Lrgcsm 는 소비자대량구매, Klgcsm 는 소비자정보력, Trscsm은 소비자교체비용이다.

<표-3> : 소비자파워와 갈등과의 회귀분석

Multiple R = 0.22642 R² = 0.5127 Adjusted R² = -0.00144 F=0.97268

독립변수	회귀계수	회귀계수의 표준오차	표준화된 회귀계수	T	sig T
Lrgcsm ^a	0.148075	0.130187	0.154017	1.137	0.2604
Klgcsm ^b	0.122230	0.167623	0.101463	0.729	0.4690
Trscsm ^c	0.106076	0.168970	0.085646	0.628	0.5328
(Constant)	2.956902	1.040525		2.842	0.0063

a. Lrgcsm - 소비자대량구매 b. Klgcsm - 소비자정보력 c. Trscsm - 소비자교체비용

* P < 0.05 ** P < 0.01 + P < 0.1

동시투입법에 의한 중회귀분석의 결과는 위의표와 같다. 표에서보는 바와 같이 F 값은0.97268이고 이것의 유의수준은 0.4124 로서 통계적으로 유의하지 못한 것으로 나타났다. 따라서 (가설-2)는 기각되었다. 그러므로 정치경제적관점으

로 보았을 때 외부자극인 소비자영향력은 경로관리의 외부경제인 갈등에 영향을 주지 못하는 것으로 (가설-2)는 기각된다.

3. 갈등과 유통경로관리 (가설-3)

갈등과 유통경로관리에 관한 가설은 갈등이 경로관리에 매개하게 된다는 것이다. 즉 갈등은 환경불확실성의 원인인 소비자파위와 유기적관리와 통제적관리사이에서 매개역할을 하게 될 것이다. 이를검증하기위해서는 상관관계를 이용하였다. 갈등이 높아질수록 경로관리에 미치는 영향은 아래의 <표-4>와 같다.

<표-4> : 갈등과유통경로관리상관관계

	KNOWLG	MINDSH	AUTOACT	FORMAL	AUTHOR
CONF LICT	.0908	-.0757	-.0835	.1205	.1453

* P < 0.05 ** P < 0.01 + P < 0.1

위의 표에서보듯이 갈등은 경로관리와 아무런 관계가 없음이 밝혀졌다. 따라서 소비자파위와 경로관리사이에는 갈등이 매개하지는 않는다. 따라서 가설 3은 기각되었다.

IV-4. 유통경로관리와 경로성과 (가설-4)

유통경로관리와 경로성과와의 가설은 통제적관리가 점포성과에는 영향을주지만 만족에는 부의관계를 보이는데, 유기적관리는 점포성과와 만족에 영향을 줄 것이라고 보는 것이다. 양자의 경우를 살펴보면 다음과 같다.

(1) 유기적관리와 점포성과

유기적관리의 차원과 점포성과와의 회귀식은 아래와 같이 표시되고, 여기서 Knowlg는 정보통합성, Mindsh는 가치통합성, Autoact는 자율성이고, Perform은 인지된 점포성과이다.

<표-5> : 유기적관리와 점포성과

Multiple R = 0.44444 R² = 0.19753 Adjusted R² =0.14840 F=4.02042**

독립변수	회귀계수	회귀계수의 표준오차	표준화된 회귀계수	T	sig T
정보통합성	.003035	.192156	.002182	.016	.9875
가치통합성	.387458	.188630	.282007	2.054	.0453
자율성	.356285	.166962	.285286	2.134	.0379
(Constant)	2.553070	1.117544		2.285	.0267

* P < 0.05 ** P < 0.01 + P < 0.1

$$\text{Perform} = c + \beta_1 \text{Knowlg} + \beta_2 \text{Minsh} + \beta_3 \text{Autoact}$$

동시투입법에 의한 회귀식의 결과를 <표-5> 보면 F값이 4.02, 유의수준이 0.01이하로 나타나 회귀식이 통계적으로 유의한것으로 나타났다. 변수별로 살펴보면 정보통합성은 통계적유의수준에 부합하지못하고, 가치통합성과 자율성은 0.05 유의수준에서 의미있는 것으로 나타났다. 요약하자면 유기적관리의 가치통합성과 자율성의 차원은 점포성과에 영향을 주므로 (가설-4)를 지지하고 있다.

(2)유기적관리와 경로구성원만족

유기적관리의 차원과 경로구성원만족과의 회귀식은 아래와 같이 표시되고, 여기서 nowlg는 정보통합성, Mindsh는 가치통합성, Autoact는 자율성이고, Satisfac은 인지된 경로구성원의 만족이다.

$$\text{Satisfac} = c + \beta_1 \text{Knowlg} + \beta_2 \text{Minsh} + \beta_3 \text{Autoact}$$

<표-6> : 유기적관리와 경로구성원만족

Multiple R = 0.71075 R² = 0.50516 Adjusted R² =0.47358 F=15.99349**

독립변수	회귀계수	회귀계수의 표준오차	표준화된 회귀계수	T	sig T
정보통합성	.099286	.111516	.098209	.890	.3778
가치통합성	.531495	.108946	.528178	4.879	.0000
자율성	.293056	.098779	.319131	2.967	.0047
(Constant)	.248888	.665034		.374	.7099

* P < 0.05 ** P < 0.01 + P < 0.1

동시투입법에 의한 회귀식의 결과를 <표-6> 보면 F값이 15.99, 유의수준이 0.01이하로 나타나 회귀식이 통계적으로 유의한것으로 나타났다. 변수별로 살펴보면 정보통합성은 통계적유의수준에 부합하지못하고, 가치통합성과 자율성은 각각 0.01과 0.1 유의수준에서 의미있는 것으로 나타났다. 요약하자면 유기적관리의 가치통합성과 자율성의 차원은 점포성과에 영향을 주므로 (가설-4)를 지지하고 있다.

(3)통제적관리와 경로성과

통제적관리의 차원과 경로성과와의 회귀식은 아래와 같이 표시되고, 여기서 Formal은 공식화, Author는 집권화이고, Perform은 인지된 점포성과이다.

$$\text{Perform} = c + \beta_1 \text{Formal} + \beta_2 \text{Author}$$

동시투입법에 의한 회귀식의 결과를 <표-7> 보면 F값이 4.41, 유의수준이 0.01이하로 나타나 회귀식이 통계적으로 유의한것으로 나타났다. 변수별로 살펴보면 공식화는 0.01 유의수준에서 의미있는 것으로 나타났지만 집권화는 통계적

유의하지 못하였다. 요약하자면 통제적관리의 공식화의 차원이 점포성과에 영향을 주므로 (가설-4)를 지지하지 못하고 있다.

(4)통제적관리와 경로구성원만족

통제적관리의 차원과 경로구성원만족과의 회귀식은 아래와 같이 표시되고, 여기서 Formal은 공식화, Author는 집권화이고, Satisfac은 인지된 점포성과이다.

$$\text{Satisfac} = c + \beta 1 \text{ Formal} + \beta 2 \text{ Author}$$

<표-7> : 통제적관리와 경로성과

Multiple R = 0.36074 R² = 0.13013 Adjusted R² =0.10064 F=4.41316**

독립변수	회귀계수	회귀계수의 표준오차	표준화된 회귀계수	T	sig T
공식화	.518328	.174609	.385648	2.969	.0043
집권화	-.232427	.199109	-.151652	-1.167	.2478
(Constant)	4.472553	.963353		4.643	.0000

* P < 0.05 ** P < 0.01 + P < 0.1

동시투입법에 의한 회귀식의 결과를 <표-8> 보면 F값이 1.01, 통계적 유의수준에 적합하지않은것으로 나타났다. 따라서 통제적관리는 경로구성원만족에는 영향을 주지못하므로 (가설-4)를 지지하고있다.

<표-8> : 통제적관리와 경로구성원만족

Multiple R = 0.18388 R² = 0.03381 Adjusted R² =0.00050 F=1.01488

독립변수	회귀계수	회귀계수의 표준오차	표준화된 회귀계수	T	sig T
공식화	.178420	.130614	.188915	1.366	.1772
집권화	-.127629	.146982	-.120088	-.868	.3888
(Constant)	4.263898	.716355		5.952	.0000

* P < 0.05 ** P < 0.01 + P < 0.1

위의결과를 요약하면 유기적관리는 점포성과와 경로구성원만족모두에 영향을 주지만 통제적관리의 경우는 경로구성원만족에는 영향을 주지못한것으로 나타나서 (가설-4)은 부분채택이 된다.

V. 요약 및 결론

본 연구는 유통경로관리와 밀접한 관련을 갖는 외부환경요인으로서 소비자 파워를 규명하고, 이 파워에 의한 갈등이 경로관리유형에 미치는 영향을 알아보기 위해, 그 이론적 근거로서 자원의존이론, 거래비용이론, 정치경제적접근, 파트너쉽-동맹관계접근 등에 관한 이론들을 검토하였으며, 환경과 소비자파워 및 갈등 그리고 유통경로관리유형에 관한 선행연구를 고찰하여 접근모형을 설계하고 이에 따른 4가지의 연구가설을 설정하였다.

우리나라 의류프랜차이즈 경로시스템을 조사대상으로 하여 설문조사를 실시하였으며 이에 사용된 설문지는 기존의 연구에서 신뢰성과 타당성이 검증된 문항들을 의류프랜차이즈 시스템에 적합하도록 조정하였고, 리커트 7점척도를 이용했다. 변수들의 신뢰성과 타당성에 대한 검토와 가설의 검증에는 통계소프트웨어인 SPSSPC+를 활용하였고, 요인분석과 신뢰도분석을 통한 각변수 척도들의 정밀도를 조정하였으며, 주로 상관관계분석 및 다중회귀분석으로 연구가설을 검증하였다. 유통경로에 영향을 주는 외부환경변수로서의 소비자파워를 규명하고, 이 소비자파워로 발생되는 갈등이 유통경로관리에 매개함을 입증하며, 경로관리 유형별 경로성과를 설명하고자 하였으나, 의류프랜차이즈 유통경로에 대한 조사자료에 의한 가설의 검증결과는 별로 만족스럽지 못하다. 즉, 우리나라 의류프랜차이즈의 경로관리의 경우 소비자파워가 경로관리에 영향을 미치고 있는 것으로 나타났으나, 소비자파워의 지각수준이 높아질수록, 경쟁유통업자간의 갈등의 지각수준이 높아질 것이라는 것과 또한 갈등이 유통경로관리에 영향을 줄 것이라는 기대는 기각되고 말았다. 따라서 소비자파워의 지각수준은 경쟁업자간의 갈등의 지각수준과는 별로 관계가 없으므로 소비자파워가 유통경로관리에 영향을 미치는데 갈등이 매개하지 않는다는 것을 확인하게 되었다. 한편 경로관리는 그 관리유형이 통제적관리 또는 유기적관리 유형인가에 따라 점포성과와 만족에 큰 부분적으로 다른결과를 나타냄을 알게 되었다.

참 고 문 헌

- 박종희 (1991), “ 프렌타이즈경로상에서의 환경동태성, 경로간경쟁 및 경로통제에 관한연구 ”, 연세대학교 박사학위청구논문
- 오세조, 심종섭(1990), “기업형 수직적 유통경로에서 시장환경의 풍요성과 동태성이 내부정치경제에 미치는 영향,” *산업과 경영*, 27 (1), 85-101.
- 오창호 (1994), “유통경로시스템의 설계 및 평가를 위한 구성원리의 모색과 그유효성에 관한 연구,”, 서울대학교, 박사학위청구논문
- 이종하, 오세조(1991), “환경의 동태성이 마케팅경로상의 관료적 구조화와 갈등에 미치는 영향”, *마케팅 연구*, 26-42.
- Achrol Ravi S.- and Louis W. Stern(1988), “Environmental Determinants of Decision-Making Uncertainty in Marketing Channels,” *Journal of Marketing Research*, Vol.25 Feb., pp.36-50
- Anderson, Erin and Barton Weitz (1983), “Make or Buy Decisions : Vertical Intergration and Marketing Productivity,” *Sloan Management Review*, 27 (Spring), 3-19
- Anderson, James C.- and James A. Narus (1984), “A Model of the Distributor’s Perspective of Distributor - Manufacturer Working Relationships ,” *Journal of Marketing*, Vol.48. Fall ,pp.62-74
- Anderson, James C. and James A. Narus (1990), “A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships,” *Journal of Marketing*, Vol.54 January, pp.42-58
- Baligh, Helmy H. and Leon E. Richartz (1967) “ Vertical Market Structures”, *Bostone: Allyn and Bacon, Inc*
- Bowersox,D.J. ,M.B. Cooper and D.M. Lambert(1980), “Management in Marketing Channels,” *McGraw-Hill*
- Bresser, Rudi K. and Johannes E. Harl(1986) , “Collective Strategy : Vice or Virtue ? ,” *Academy of Management Review* ,Vol.11. No.2, pp.408-427
- Bucklin, Louis P. (1970), “ Vertical Marketing Systems ”, *Glenview IL: Scott, Foresman and Company.*
- Cespedes, Frank v. (1988), “Control vsResources in Channel Design: Distribution Differences in One Industry, ” *Industrial Marketing*

Management, 17, 215-27

Cyer, Richard M. and James, G. March (1963), "A Behavioral Theory of the Firm." *Englewood Cliffs, NJ*: Prentice-Hall, Inc.

Duncan, Robert G. (1971), "Multiple Decision-Making Structures in Adapting to Environmental Uncertainty : The Impact on Organizational Effectiveness," Working Paper, Northwestern University, Graduate School of Management, Paper No.54-71

Dwyer F. Robert and M.A. Welsh (1985), "Environmental Relationships of the Internal Political Economy of Marketing Channels," *Journal of Marketing Research*, Vol.22 November, pp.397-414

Dwyer, F. Robert, Paul H. Schurr and Sejo Oh(1987), "Developing Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 51 (April), 11-27.

Etgar, Michael (1977), "Channel Environments and Channel Leadership," *Journal of Marketing Research*, Vol.14 Feb., pp.69-76

Etgar, Michael (1976), "Effects of Administrative Control on Efficiency of Vertical Marketing Systems," *Journal of Marketing Research*, Vol.13 Feb., pp.12-24,213

Frazier, Gary L. (1983), "Interorganizational Exchange Behavior in Marketing Channels : A Broadened Perspective", *Journal of Marketing*, 47 (Fall), 68-178

Galbraith, J. (1973), "Designing Complex Organization," Addison Wesley

Gaski, John F. (1984), "The Theory of Power and Conflict in Channels of Distribution:", *Journal of Marketing*, 48 (Summer), 9-29

Gattorna, J.(1978), "Channel of Distribution," *European Journal of Marketing*, 12(7), 471-512

Heide, Jan B (1994), "Interorganizational governance in Marketing Chammels", *Journal of Marketing*, Vol. 58 (January), 71-85

Huber, George P. (1984), "The Nature and Design of Post-Industrial Organization," *Management Science*, Vol.30 No.8, pp.928-951

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

Klein, Saul, Gary L. Frazier and Victor J. Roth (1990), "A Transaction Cost Analysis Model of Channel Integration in International

- Markets," *Journal of Marketing Research* , Vol.27 May , pp.196-208
- Lawrence, Paul R. and Jay W. Lorsch (1967), "Organization and Environment," *Cambridge MA*, Harvard University Press
- Mohr, Jakki and J.R. Nevin (1990), "Communication Strategies in Marketing Channels : A Theoretical Perspective," *Journal of Marketing*, October, pp.36-51
- Oh, sejo , F. Robert Dwyer, and Robart F. Dahlstrom, "External Influences on Channel Relationships : Lessons from Negotiation Lab," *Advances in Distribution Channel Research*, accepted, *JAI Press*, Inc.
- Pennings, J. M. (1981), "Strategically Interdependent Organizations," in *Handbook of Organizational Design*, P. Nystrom and W.H. Starbuck, eds., Vol. 1, London : *Oxford University Press*, pp.422-455
- Pfeffer, Jeffrey and Gerald R. Salancik(1978), "The External Control of Organizations", *New York: Harper & Row*.
- Porter, Michael E. (1980), " Competitive Strategy", New York: *The Free Press*.
- Provan, Keith G. and Steven J. Skinner(1989), "Interorganizational Dependence and Control as Predictors of Opportunism in Dealer-Supplier Relations," *Academy of Management Journal*. 32 (1), 202-212.
- Rangan, V. Kasturi, Melvyn A.J. Menezes and E.P. Maier (1992), "Channel Selection for New Industrial Products : A Framework, Method, and Application," *Journal of Marketing*, Vol.56 July, pp.69-82
- Scott, W. Richard (1987), "Organizations: Rational, Natural, and Open Systems, " 2nd ed, Englewood Cliffs, Nj: *Prentice-Hall*, Inc.
- Stern, Louis W. and Adel I. El-ansary(1992), *Marketing Channels*
- Spekman, Robert E. (1988), "Strategic Supplier Selection : Understanding Long-Term Buyer Relationships," *Business Horizons*, Vol.31 July/Aug, pp.75-81
- Spekman, Robert E. and Kirti Sawhney (1990), "Toward a Conceptual Understanding of the Antecedents of Strategic Alliances," *Marketing Science Institute Report No.90-114*, Cambridge MA Marketing Science Institute
- Stern, Louis W. and F.D. Sturdivant (1987), "Customer-Driven Distribution Systems," *Harvard Business Review*, July/August, pp.34-41

- Stern, Louis W. (1969), "Distribution Channels : Behavioral Dimensions," *Boston: Houghton Mifflin Co.*
- Stern, Louis W. and Torger Reve(1980), "Distribution Channelled As Political Economy: A Framework for Comparative Analysis," *Journal of Marketing*, 44 (Summer), 54-64.
- Thompson, James D. (1967), "Organizations in Action", *New York NY, McGraw-Hill*
- Ulrich, David and Jay B. Barney (1984), "Perspectives in Organizations : Resource Dependence, Efficiency and Population," *Academy of Management Review*, 9(3), 471-81
- Williamson, Oliver E. (1975), "Markets and Hierarchies : Analysis and Antitrust Implications," *The Free Press*
- Zajac, Edward J. and Cyrus P. Olsen (1993), "From Transaction Cost to Transactional Value Analysis : Implications for the Study of Interorganizational Strategies," *Journal of Management Studies*, Vol.30 No.1, pp.131-145

Abstract

The concern of external environment is growing up in the field of channel distribution. In the former channel distribution, the channel distribution environment is little bit unmoveable owing to a powerful manufacture control against poor distributor. Therefore intra-efficiency is channel member's core interest. The structure of channel governance, however, come to be changable because of the mature distributor power against manufacturer such as a Price Break , JIT of channel governance, and a serial of change. Accordingly, it is acceptable that the interest of external-environment of channel members' is more and more enlarged, and external-environment change in the channel distribution make the serious problems in intraorganizational system. Thus, it is meaningful that this study try to discover the consumer power as external environment factor and to find the best strategy to overcome this consumer power. Resource dependence theory, Transaction cost theory, Political Economic Approach, and Working partnership Approach are the theory foundation of the reasearch. Apparel franchise is a sample to analyse the hypothesis and correlation and multi-regression are a chief tools to estimate the hypothesis.

Thus, the above results imply that a flexible governance is appropriate to

consumer power , conflict is not intervening value between consumer power and channel governance, and the channel member's satisfaction can be confirmed in the flexible governance better than control governance.