

전자유통경로의 성과평가 척도에 관한 연구

황호중*

요 약

유통경로의 성과를 측정할 수 있는 요인들을 분류하는 접근방법은 연구자의 관점에 따라 다양하게 이루어져 왔다. 그러나 이같이 다양한 성과측정변수들이 실제로 국내의 경로 구성원에 의해 유통성과를 평가할 때 사용되고 있는지의 여부와 국내 유통경로의 경영자들이 판단하는 총체적인 경영성과에 이들 변수들이 차지하는 비중이 차별화 되고 있는지에 대한 연구는 미미하여 왔다. 이에 본 연구는 국내의 전자 유통대리점들을 대상으로 경로 구성원들이 사용하는 성과평가척도의 요소를 살펴보고 이들 요소들이 총 유통성과에서 차지하는 비중을 도출하며 경로구성원의 특성에 따른 측정요소의 차이점이 발생하는가를 검증하는데 그 목적을 두었다. 이를 위해 요인분석을 통해 성과 측정 요소들이 어떠한 공통의 집단으로 나뉘어 지는가를 살펴보고 상관분석을 통해 이들이 총 유통성과를 평가하는데 기여하는 비중을 도출한다. 이에 따른 연구의 결과를 살펴보면 경로구성원의 성과 요인은 재무적 성과 마케팅 지원 성과, 판매원 서비스 및 소비자 만족도 성과 그리고 소비자 서비스 성과의 4 요인으로 분류 되었고 재무적 성과와 마케팅 지원성과 요인이 총유통성과와의 상관도가 가장 높았다. 또한 경로구성원의 특성에 따라 성과척도의 중요 요인에 차이가 발생한다는 사실을 확인 할 수 있었다.

1. 연구목적

경로관리의 주요 목적은 소비자 서비스를 증진시키고 유통비용을 최소화하며 경로구성원의 성과를 증진시키는데 있어 유용한 형태의 계획과 프로그램을 실시하는 데 있다. 그러나 경로관리와 성과와의 관계를 연계시키는 체계적인 접근의 시도는 타 분야에 비해 상대적으로 빈약하여 왔다. 이같이 경로구성원의 성과개념과 타당성 있는 적절한 척도에 대한 접근의 난이도가 높은 이유는 첫째, 유통경로의 성과측정자체가 용이하지 않다는 점, 둘째, 유통경로의 질적 측

면에 대한 계량화가 어려워 통합지표의 작성이 어렵다는 점, 셋째, 산업간 비교를 위한 공표된 기준이 없다는 점에 기인한다(Lambert, 1978).

그러나 이 같은 난이도에도 불구하고 경로성과평가는 경로시스템 관리, 유통기능, 참여기관 등의 수준으로 다양하게 나뉘어져 왔으며 이론적 기반이 미약함에도 불구하고 경로 구성원의 성과측정의 요소로 매출액, 생산성, 수익성, 작업 성과척도, 역할성과척도 등 다양한 요소들이 경로 문헌에서 제시되어 왔다. 이러한 요소들은 대부분이 경로 구성원에 대한 객관적인 양적 평가를 나타냄과 동시에 행동과학적 구성개념으로서 경로구성원의 질적 성과를 나타냈다. 이는 유통산업이 타 산업에 비해 역사적, 문화적 영향력이 그 구조를 형성해오는데 지대한 역할을

* 용인대학교 산업정보대학 경영학과 조교수

했기 때문에 정량적 접근과 동시에 정성적 접근을 고려하는 변수들에 근거하여 성과 평가가 이루어져야 하기 때문이다.

여기서 문제의 제기가 되는 것은 실제로 이같이 다양한 성과측정변수들이 실제로 국내 경로 구성원에 의해 유통성과를 평가할 때 사용되고 있느냐 하는 것이며 성과척도로서 사용을 한다면 다양한 변수들이 질적 혹은 양적 척도와 같이 어떠한 공통된 집단 척도로 분류되고 있는지 그렇지 않은지를 검증해야 한다는 것이다. 나아가 유통경로의 경영자들이 판단하는 총체적 유통성과에 이들 각각의 요소들이 어느 정도의 비중을 각각 차지하고 있으며 매장면적의 크기 등 경로 구성원의 특성차이에 따라 이들이 간주하는 성과요소의 중요성에 차이가 발생하는지 등도 검증할 필요가 있다. 유통경로 성과 측정은 그 측정의 관점이 무엇이나에 따라 달라질 수 있다. 즉 측정의 목적과 주체에 따라 측정에 대한 접근방법과 결과가 달라지게 된다. 경로를 시스템적인 관점에서 볼 때는 경로기관과 표적시장을 포함하는 전반적인 경로 관점에서 평가되어야 할 것이며 개별 구성원의 입장에서의 관점에서는 측정의 요소와 과정이 달라지게 될 것이다.

본 논문의 목적은 개별 구성원의 입장에서 유통성과를 정하는데 있어 관련 측정요소를 도출하고 실제로 경로구성원들이 사용하는 측정척도의 요소를 살펴보고 이들 요소들이 총 유통성과에서 차지하는 비중을 도출하고 경로구성원의 특성에 따른 측정요소의 차이점이 발생하는가를 검증하는데 있다.

이 같은 목적을 달성기 위한 연구방법으로는 첫째, 측정요소들을 대상으로 국내의 전자유통대리점들이 실제로 그들의 유통성과를 평가할

때 어떠한 척도를 사용하고 있는지를 살펴보고 요인분석을 통해 이들 성과측정요소들의 중요성이 어떠한 공통의 집단으로 나뉘어 지는가를 분석한다. 둘째, 상관분석을 통해 이들이 총 유통성과를 평가하는데 기여하는 비중을 도출하고 분산분석을 통해 유통경로의 특성에 따른 경로 측정요소에 차별점이 발생하는가를 살펴본다. 여기서 전자 대리점을 연구 대상으로 한 것은 전자 대리점이 국내의 유통경로중 가장 대표적이고 역사성이 있는 경로중의 하나이며 나아가 대리점 경영자가 타 유통경로에 비해 경로관련 정보를 확실히 제공해 줄 수 있는 특성을 갖고 있기 때문이다.

II. 유통성과척도의 유형

유통경로 시스템에 대한 성과 평가는 주로 경로의 효과성, 공정성, 생산성, 수익성등의 4분야를 중심으로 이루어져 왔고 유통경로의 성과를 평가할 수 있는 요인들을 분류하는 접근방법은 연구자의 관점에 따라 경로 시스템관리, 경로 구성원 혹은 참여기관, 유통기능 혹은 흐름, 양적, 질적, 행위 과학적 수준 등으로 다양하게 이루어져 왔다. 여기서는 이같은 분류방법 가운데 거시적인 유통시스템에 대한 평가적 관점보다는 도매 및 소매 유통경로의 개별적 경로 구성원에 대한 미시적 관점에서 결과 및 행위기준척도, 기관 및 생태적 접근 척도 등의 2가지 접근방식을 살펴본다. 이 같은 분류는 성과 평가의 요소가 중복될 수가 있으나 분류 기준에 따라 척도의 관점이 어떻게 달라질 수 있는 지를 파악하는데 도움을 줄 수 있다.

2.1. 결과 및 행동 기준 척도

성과척도는 행동에 대한 최종 결과에 초점을 둔 것과 최종 결과에 영향을 주는 행동에 초점을 둔 것으로 분류할 수 있다(Stern, El-Ansary, Brown, 1989). 결과척도에 근거한 성과평가는 이용이 편리해서 관리적 측면에서의 성과 비용을 최소화하는데 도움을 주는 반면 행동기준 성과척도는 결과기준 척도가 성과수준을 적절히 나타내지 못하는 경우 사용되는데 낮은 성과의 원인을 인식하기 위해 노력과 결과를 연계시키는 역할을 하며 이를 모두 파악할 경우 성과평가의 과정은 경로시스템관리에 공헌을 하게 된다.

2.1.1. 결과기준척도

경로연구에서 결과기준 척도의 범주는 재무 척도, 생산성 척도 그리고 만족 척도로 나눌 수 있다. 첫번째 범주인 재무 척도에는 각각의 연구에 따라 달리 사용되었는데 매출액, 시장점유율, 재고회전율, 순 이익, 가격수준, 원가수준, 투자수익률 등이 가장 많이 사용된 척도이다.

두번째 요소인 생산성 척도는 조직체가 판매량, 총마진, 부가가치 등의 산출물을 창출하기 위해 자원 및 투입요소를 얼마나 능률적으로 사용했는가에 대한 척도이다. 사용된 척도의 종류에는 판매량, 거래회수, 종업원당 매출액, 표준시간 등인데 투입요소로는 대부분이 자본과 노무비를 사용했다. 생산성 척도는 물적 효율성을 측정시 이상적이나 다음의 문제점이 있다. 첫째, 경로기관의 경로 서비스 양은 제조업자가 생산한 유형의 제품만큼 쉽게 측정이 안 된다는 것이며 마케팅 관리기관이 제공한 서비스와 생산한 산출물의 양은 거래때마다 동일하지 않다는

것이다. 즉 생산성 척도의 주요 결점은 경로구성원이 제공하는 서비스나 부가가치 투입요소가 포함되지 않았다는 것이다. 또한 생산성의 산출물 척도로 가장 많이 사용되는 매출액 척도의 사용방법의 단점은 경로내 다른 기업의 산출물과 개별경로 구성원의 산출물을 분리하지 못하여 전체 경로 시스템의 입장에서 볼 때는 유용하나 개별 경로구성원의 생산성 측정시에는 적절치 못하다.

세번째 범주인 만족 척도는 경로시스템에서 힘의 효과나 능률성 제고를 위하여 노력하는 사회적 의미와 같은 비경제적 사항들을 고려하지 않고 재무적, 생산성 척도에 편향되어 있는 경로연구의 경제적 관점을 비판하는 시각에서 만족척도가 종합적 성과를 표출하는 기준으로 사용되어 왔다.

2.1.2. 행동성과척도

행동기준성과척도는 성과결과에 영향을 미치는 경로구성원의 행동에 근거하는 것으로 경로에서 검토된 힘과 갈등, 경로환경, 협동, 통제등의 여러 구성개념들은 이들의 지각된 영향 때문에 연구되었고 이들 개념과 성과간의 관계는 실증적인 입증없이 개념적 모형을 근거로 암시되어 왔다. 이들 성과척도를 최종결과에 영향을 주는 일련의 행동에 초점을 맞춰다는 점에서 Stern과 El-Ansary의 미시적 관점에서의 질적 성과척도를 행동기준척도로 간주할수 있다. 이를 살펴보면 <표 2-1>과 같다.

〈표 2-1〉 행동성과적도

-
1. 경로조정수준
 2. 협동수준
 3. 갈등수준
 4. 영역일치수준
 5. 최상목표의 인지
 6. 경로 리더쉽의 발달수준
 7. 기능중복의 정도
 8. 경로에 대한 몰입정도
 9. 힘 지위의 발달정도
 10. 기능변경의 유연성 정도
 11. 다음사항에 대한 정보이용 가능성
 - a. 물적 재고
 - b. 제품특성
 - c. 가격결정구조
 - d. 촉진자료
 - 인적 판매지원
 - 광고
 - 구매시점전시
 - 특별촉진
 - e. 시장상황
 - f. 이용가능한 서비스
 - g. 조직변화
 12. 신기술의 수용
 13. 경로내에서 창출된 유통혁신
 14. 상표내 경쟁정도
 15. 경로과업의 관례화정도
 16. 최고재고기준의 사용정도
 17. 거래협화와의 관계
 18. 소비자집단과의 관계
-

자료: Louis W. Stern, Adel L. El-Ansary and James R. Brown, Management in Marketing Channels, Prentice-Hall, 1989, p.417.

2.2. 기관적, 생태적 접근

유통성과의 측정에 대한 또 다른 측면의 접근 방법은 실증적, 현대적 접근방식과 기관적, 생태적 접근방식으로 나누어 볼수 있다(Goldman, 1992). 유통경로를 조직의 관점에서 견지할 때 정해진

일정의 틀 안에서 그의 성과를 확정코자하는 시도는 조직의 진화 혹은 생태적인 측면에서 볼 때 타당치 않은 측면이 발견된다. 즉 유통경로는 시간과 장소 등의 고유한 환경적 영향에 따라 달리 발전되어 왔기 때문에 그 특수성에 따라 성과의 주관적 평가가 달라질 수 있다. 따라서 낮은 유통비용, 높은 소비수준, 보다 다양한 제품의 선택 및 종류, 보다 높은 생활 수준 등은 실증적, 현대적인 개념의 진보된 유통환경으로 간주되는데 이같은 환경에서는 첫째, 토착적인 가치, 사회, 정치, 문화적인 기관들이 발전의 장애로 간주되며 둘째, 보다 진보된 사상과 기술 방법 등이 현대적 구조로 간주되고 셋째, 하부구조, 마케팅기술 전문가 등이 강조되고 경제적 척도가 성공의 척도로 사용된다. 따라서 현대적 접근방식이란 경제적 평가요소가 강조되고 경제적 투입요소의 효율성과 비용의 조정을 시도하는 시스템의 능력이 강조된다.

이에 반하여 기관적, 생태적 접근방식은 관습, 전통, 일상행위, 사회적 가치, 역사적 사건 등을 조직 구조의 결정적 요소로 보는 것으로 이러한 각각의 요소를 독립되지 않고 통합된 관점에서 살펴보는 것이다. 따라서 생태학적인 접근방식은 조직구조와 성과의 결정요소를 외부적 환경과 내부적 결정요인의 변수로 보는 것이다. 따라서 특정의 이상적인 틀에 맞춰서 진보하는 것을 발전이라 하지 않고 시간에 따른 변화와 적응을 진화로 간주하는 것이다(Carrol, 1984). 생태적 접근방식은 관성의 힘과 다양성을 받아들이고 진보의 개념을 절대적이 아닌 사회의 필요에 따라 진화하는 상대적인 것으로 보는 것이다. 이는 정치적 구조, 자원배분요소, 역사적 사건, 환경적 제약 등의 요소를 진보의 제약적 요소로 간주하지 않는 것이다(Hannan and Freeman,

1984). 나아가 생태적 접근방식에서는 경제적 요소가 중요한 요소인 반면 그것이 전부가 아니며 지배적 요소가 아니다. 그것은 조직의 목표와 구성요소가 열망하는 것을 만족시키는 조직의 능력에 있는 것이다. 결국 성과는 다양한 측면에서의 종합적 측정의 합이고 평가의 과정은 시스템이 작동하는 특성의 환경에 적응하는 것을 인정하는 것이다. 이같은 기관적 생태적 접근방법에 기초하여 성과측정의 척도를 생산성, 효과성, 공정성의 3가지로 분류할 수 있다(Goldman, 1992).

2.2.1. 생산성

생산성 척도의 주요지표로는 종업원 1인당 매출액, 상대적 노동생산성을 사용하였고, 유통에 관련된 노동인구의 비율, 도,소매업자의 총 이익을 거시적 유통비용의 지표로 삼았다. 또한 수익성 지표를 경쟁의 정도로 보았다.

2.2.2. 효과성

효과성 지표로는 적정가격에 소비자에 제공되는 제품과 서비스의 품질과 수준을 첫째 요소로 삼았고 제품 산출물의 평가척도로는 구색, 품질, 판매단위 등으로 하였다. 서비스 산출물의 평가 척도로는 제품정보, 서비스의 질, A/S 지원도, 점포위치, 포장, 청결도, 판매원의 태도 등의 7가지를 들었다. 수요를 자극하고 시장개발을 유도하는 정도를 두 번째 요소로 하였는데 그 척도로는 잠재수요의 자극정도, 대량마케팅의 유도, 보다 효율적인 제조시스템의 개발유도 등을 삼았다. 마지막으로 환경변화에 적절하게 반응하는 정도를 세 번째 요소로 하였는데 이는 소비자 기호의 변화에 영향을 주는 정도, 신제품 도입율, 제품혁신, 정보기술 등에 유통시스템이

주는 영향의 정도, 소매형태구도의 변화정도, 수송, 배달, 유통센터의 개발등 유통의 하부구조에 반응하는 정도, 지역사회, 문화적 활동, 토지의 사용, 유통시스템의 사회적 책임 등의 사회적 반응도를 그 척도로 삼았다.

2.2.3. 공정성

소득과 사회적 수준에 따라 현대적 유통시스템에 접근가능성이 차별화 되는 것으로 유통시스템상의 불공평성이 존재하는가의 여부이다.

〈표 2-2〉 생태적 접근방식에 의한 성과측정요소의 분류

성과측정분류	측정요소	
생산성	종업원 1인당 매출액 상대적 노동 생산성 총이익 유통관련 노동인구	
효과성	산출물의 품질	-제품, 서비스, 가격에 대한 소비자 만족도
	수요 자극성	-잠재수요의 자극정도 -대량 마케팅의 유도 -효율적 제조 시스템의 개발유도
	반응성	-소비자 기호 변화에 영향을 주는 정도 -신제품, 신기술에 유통시스템이 주는 영향의 정도 -소매형태구도의 변화 정도 -유통의 하부구조에 반응하는 정도 -사회적 반응
공정성	동일한 접근성 공평성	

자료: Goldman, Arieh, "Evaluating the Performance of the Japanese Distribution System", Journal of Retailing, Vol.68, No.1, Spring 1992, p.21

III. 연구방법

전자유통경로에서의 중요한 성과척도로서 사

용되고 있는 항목을 살펴보기 위해 서울과 수도권 지역에 위치한 전자 대리점을 대상으로 대리점 경영을 책임지고 있는 경영자를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 이러한 설문조사 결과를 바탕으로 우선 각 항목 가운데 대리점주가 경로성과로서 가장 중요시하는 항목을 알아보기 위하여 빈도분석을 시도하여 빈도의 누적 퍼센트를 살펴보았다. 다음으로 전자대리점의 경로성과와 관련되는 항목들이 어떠한 요인으로 축약되는지를 알아보기 위하여 요인분석을 실시하였다. 또한 각 분류된 요인들에 대해서는 신뢰도 분석을 실시하여 요인 항목들의 내적, 외적 타당도를 살펴보았다. 나아가 분류된 요인들에 대해 작년도 복합성과를 산출하고 그같은 복합성과가 대리점의 작년도 총 성과와 어떤 상관관계를 가지는지를 살펴보았다. 마지막으로 분류된 요인 성과가 전자 대리점의 매장면적과, 영업연수에 따라 평균의 차이가 있는지를 살펴보기 위해 일원분산 분석을 실시하였다.

3.1. 표본과 설문서의 구성

조사대상은 서울과 수도권 지역의 총 180여개의 전자 대리점을 대상으로 하였고 설문은 직접 방문하여 대리점의 경영 책임자를 인터뷰의 대상으로 하였다. 회수된 설문지 가운데 답변이 부실한 설문지 10개를 제외한 170개의 설문서를 분석하였다. 성과 항목을 결정하기 위해 우선 탐색적 조사의 형태로 수개의 대형 대리점을 대상으로 문헌상의 결과 및 행위기준척도의 항목을 제시하고 그들과 현재 성과척도로 대리점에서 사용하고 있는 항목에 대해 비교하여 실제로 사용하고 있는 것과 그렇지 않은 것을 선택하도록 하였다. 이같은 과정을 거쳐 최종적으로 설

문서에 총 15개의 항목을 포함하였다.

이들은 결과기준척도와 행위기준척도로서의 기준에 따라 전자의 경우 재무 척도로서 총매출, 순이익, 제품 형태별 이익의 3개항목을, 생산성 척도로서는 판매원 1인당 매출액을 만족 척도로는 소비자 만족도 등 총 5개 항목을 선택하였다. 행위기준 척도의 항목으로는 광고 및 홍보 프로그램, 새로운 유통기술의 도입, 판매원의 판매능력, A/S 지원도, 판촉을 통한 잠재수요의 자극, 매장의 전시시설 및 형태, 구매자 신용판매관리, 소비자의 불만처리, 판매원에 대한 인센티브, 사무실 시스템 등 총 10개 항목을 선택하였다(부록 참조).

먼저 이들 15개의 항목이 대리점의 유통 성과 척도로서 중요한가에 대한 설문에서 매우 중요하다와 중요하다의 두 항목에 답한 대리점의 빈도를 합친 경우에 누적빈도가 가장 높은 항목은 순이익, 총매출, A/S 지원도, 소비자의 불만처리, 소비자 만족도, 판매원의 판매능력, 광고 및 홍보 프로그램, 구매자 신용판매관리, 판매원 1인당 매출액, 판촉을 통한 잠재수요의 자극, 매장의 전시시설 및 형태, 제품 형태별 이익, 판매원에 대한 인센티브, 새로운 유통기술의 도입, 사무실 시스템 등의 순으로 나타났다(표 3-1 참조). 또한 5점 척도로 된 각 항목의 중요성에 대한 평균치의 경우는 순이익, 소비자 만족도, A/S 지원도, 총매출, 소비자의 불만처리, 판매원의 판매능력, 구매자 신용판매관리, 광고 및 홍보 프로그램, 판매원 1인당 매출액, 매장의 전시시설 및 형태, 제품 형태별 이익, 판촉을 통한 잠재수요의 자극, 새로운 유통기술의 도입, 판매원에 대한 인센티브, 사무실 시스템 등의 순으로 나타났으며 이는 상기의 누적빈도의 순서와 상호 보완적이라고 할 수 있다(<표 3-1> 참조).

〈표 3-1〉 유통성과 측정요소에 대한 항목별 중요성의 누적빈도비율과 중요성

결과기준척도	누적빈도(%)	평균	행위기준척도	누적빈도(%)	평균
순 이익	97.6	1.18	A/S 지원도	89.4	1.51
총 매출	90.6	1.52	소비자의 불만처리	89.4	1.55
소비자 만족도	87.1	1.45	판매원의 판매능력	84.7	1.65
판매원 1인당 매출액	71.8	1.98	광고 및 홍보 프로그램	80.0	1.85
제품형태별 이익	66.7	2.11	구매자 신용판매관리	77.6	1.80
			판촉을 통한 잠재수요의 자극	70.6	2.12
			매장의 전시시설 및 형태	68.2	2.06
			판매원에 대한 인센티브	64.7	2.28
			새로운 유통기술의 도입	58.8	2.16
			사무실 시스템	47.1	2.58

주) 누적빈도비율은 매우 중요하다와 중요하다의 두항목에 대한 응답회수의 전체 응답회수에 대한 비율임

IV. 연구결과

연구결과는 크게 세 분야로 유통성과 측정요인들이 어떠한 요소로 분류되고, 분류된 요인들의 성과가 총유통성과와 어떠한 상관관계를 가지고, 유통경로 특성별로 요소별 성과측정의 중요도에 차이가 발생하는 지에 대한 결과를 살펴본다.

4.1. 요인의 분류

성과측정의 변수들의 구조파악과 공통의 집단으로 분류를 위해 요인분석을 시도하였다. 요인 추출모델로는 주성분 추출법(Principle Component Analysis)을 사용하였으며 최초의 해를 명확히 하기 위한 과정으로서의 요인 회전방식은 베리맥스 방식을 채택하였다.

요인회전 후 성과측정의 15가지 항목의 변수들은 4가지 요소로 나뉘어 졌는데 광고 및 홍보 프로그램, 판촉을 통한 잠재수요의 자극, 매장의 전시시설 및 형태, 사무실 시스템, 새로운 유통

기술의 도입 등이 한 요인으로 묶였으며 마케팅 지원 성과요인으로 명명하였다(<표 4-1> 참조).

또한 소비자의 불만처리, 소비자 만족도, 판매원에 대한 인센티브, 판매원의 판매능력, 판매원 1인당 매출액의 5가지 항목이 또 다른 요인으로 묶였으며 판매원 서비스 및 소비자 만족도 성과요인으로 명명하였다. 판매원에 대한 인센티브 항목은 본 요인과 정확히 합치하지 않고 마케팅 지원 성과측면의 요인과 가까우나 성과의 결과가 결국 판매원 서비스의 성과에 영향을 미친다는 점과 요인 적재량에 비추어 판매원 서비스 성과로 간주기로 하였다.

순이익, 총 매출, 제품 형태별 이익 등 3항목을 한 요인으로 재무적 성과요인으로 명명하였고 구매자 신용판매관리와 A/S 지원도 두 항목은 소비자 서비스 성과요인으로 명명하였다.

또한 이들 요인에 대한 변수의 신뢰도를 검증하기 위하여 Cronbach's alpha 계수를 이용해 변수의 내적 일관성을 살펴보았다. 네가지 요인 변수중 마케팅 지원 성과(.78)가 가장 높게 나타났고 판매원 서비스 및 소비자 만족도 성과(.74), 소비자 서비스 성과(.57), 재무적 성과(.55)의 순

으로 소비자 서비스성과와 재무적 성과의 2 요인변수가 상대적으로 낮게 나타났으나 탐험적 연구의 수용기준인 (.50)을 넘어서고 있어 수용키로 하였다(Nunnally, 1978).

결국 요인분석의 결과 전자유통 대리점의 성과측정요소가 4가지 요인으로 대별될 수 있다는 것으로 이는 최초의 예상된 결과인 결과기준 요인과 행위기준 요인의 2 요인으로 나뉘어지리라는 기대와는 다른 것이나 문헌분류에서의 결과기준척도와 행위기준척도의 분류상 행위기준요인이 다시 3 가지요인으로 나뉘어지고 결과기준요인의 5 항목 중 2 항목이 나머지 행위기준의 3 요인으로 편입된 것을 의미하는 것으로 요인에 속해 있는 항목들의 특성으로 보아 이들 요인들에 대한 직관적인 타당성을 견지하고 있는 것으로 간주된다. 또한 문헌상의 기관 생태적 접근의 관점에서는 효과성의 산출물의 품질 성과, 수요자극성 성과와 생산성 성과의 분류에

대해서 부분적인 분류의 합치를 보이고 있으며 개별구성원의 성과분류 방식의 경우도 마찬가지로이다.

4.2 요인 성과와 총 유통성과와의 상관관계

요인분석을 통해 추출한 4가지 성과요인 각각의 실제 유통성과(요인에 포함된 항목의 성과를 합산하여 산출, 단 결측값은 제외)와 유통경로의 총 유통성과(부록 설문서 3번 참조)와 어떠한 상관관계가 있는가를 살펴보기 위해 상관분석을 행하였다. 역시 재무적 성과요인의 성과와 총유통성과와의 상관도가 가장 높았으며 다음으로 마케팅 지원 성과요인, 판매원 서비스 및 소비자 만족도 성과요인 그리고 소비자 서비스 요인이었다(<표 4-2> 참조). 다만 <표 3-1>에서 소

<표 4-1> 요인 적재량 및 신뢰성 분석

	마케팅 지원성과	판매원 서비스 및 소비자 만족도 성과	재무적 성과	소비자 서비스 성과	Cronbach's alpha
광고 및 홍보 프로그램	.586				.78
매장의 전시시설 및 형태	.639				
사무실 시스템	.680				
새로운 유통기술의 도입	.749				
판촉을 통한 잠재수요의 자극	.654				
소비자의 불안처리		.714			.74
소비자 만족도		.575			
판매원에 대한 인센티브		.652			
판매원의 판매능력		.639			
판매원 1인당 매출액		.490			
순이익			.576		.55
제품형태별 이익			.748		
총 매출			.592		
구매자 신용판매관리				.539	.57
A/S 지원도				.849	
아이겐 값	2.95	2.48	2.54	1.65	
% 분산	19.7	16.5	13.7	11.0	

비자 만족도에 관한 중요도가 높았음에도 불구하고 이 요인의 총 유통성과와의 상관도가 마케팅 지원 성과 요인보다 낮은 것으로 미루어 소비자 만족도 성과가 중요하다고 인식적으로 간주하는 것보다 마케팅 촉진등 마케팅 지원 성과가 유통경로의 경영자가 실제로 체감하는 성과로서의 의미가 더 높다는 것을 의미한다고 할 수 있다.

<표 4-2> 요인 성과와 총 유통성과와의 상관도

요인의 성과	총 유통성과
재무적 성과	.637**
마케팅 지원성과	.374*
판매원 서비스 및 소비자 만족도 성과	.266*
소비자 서비스 성과	.214*

** p<.01 * p<.05

4.3 유통경로 특성에 따른 성과요인 중요성의 차이

성과측정요소의 중요성이 대리점의 매장면적이나 영업 년수에 따라 차별화가 되는지를 살펴 보기 위해 일원분산분석을 행하였다. 여러 차례의 분석의 결과 대리점의 영업 년수에 상관없이 소비자 서비스 성과요인의 중요성에 대한 평균치가 동일하다는 귀무가설이 거부되고 영업 년수가 1년 미만이나 영업년수가 5년 이상의 대리점은 영업년수가 1년이상 3년미만의 대리점에 비해(부록 설문 5번 참조) 소비자 서비스 요인을 유통성과의 요인으로 더욱 중시 여긴다는 결과를 도출 하였다.<표 4-3>, <표 4-4> 참조)

<표 4-3> 일원분산분석

집단	빈도	평균	표준편차	F ratio	F prob.
1	10	1.2	.25	7.15	.000
2	56	1.88	.61		
3	66	1.70	.68		
4	38	1.37	.54		

<표 4-4> Scheffe 분석

집단	평균	1	4	3	2
1	1.2				
4	1.37				
3	1.70				
2	1.88	.68*	.51*		

* p<.05

V. 결론

유통경로성과의 평가요소가 복잡하고 다양한 이유는 결국 유통경로의 성격이 시스템의 개념으로 형성되어 있기 때문이다. 즉 다양한 시스템 구성원들이 상호적으로, 직접, 간접적으로 연계되어 있기 때문에 이들의 활동이 평가에 미치는 영향을 모두 포함시키는 것의 난이도가 높기 때문이다. 따라서 성과측정은 측정의 주체와 관점을 우선적으로 명확히 설정해야할 필요가 있다. 즉 제조업자의 관점이나 혹은 재판매업자의 관점이나 혹은 제 삼자의 관점이나에 따라 성과 척도의 선택요소가 확연히 달라질 것이다. 이는 이들 주체가 설정한 성과평가의 방향과 측정상황의 여건에 따라 성과측정의 합법적 근거가 변화될 수 있을 것이다. 또한 계량적, 결과적 척도, 행위적 척도 등을 개별적으로 사용하느냐 혹은 복합적, 종합적으로 사용하느냐 하는 것은 성과평가자의 주관적 요소가 개입될 여지가 크다.

따라서 모든 시스템에 동일하게 적용되는 성과 측정의 모델 설정은 성과측정의 다면성을 고려할 때 가능성이 낮다.

본 연구는 재판매업자인 경로구성원 관점에서의 성과측정요인에 관한 연구로 그 연구 결과를 살펴보면 전자유통경로의 구성원들의 경우 성과의 다양한 측면을 사용하고 있다는 것을 보여주었으며 이같이 경로구성원의 성과 측정은 그 요소의 다양성으로 인하여 하나의 항목이나 제한된 성과영역으로는 밝히기 어렵다는 결론을 보여주고 있다. 또한 결과기준 척도가 총 유통 성과의 중요부분을 차지하는 것은 경로의 생존이라는 측면에서 생각하더라도 그다지 새로운 것은 아니라고 할 수 있다. 그러나 대리점 경영자들은 이 같은 결과위주의 성과척도이외에도 소비자 만족이나 판촉 판매원의 판매능력과 같이 다양한 다른 방면에 활동과 노력을 기울이고 있다는 점에서 성과의 측정이나 개념을 결과위주나 단일 항목으로 할 경우 성과의 주요 측면을 간과하거나 경영변수와 성과간의 관계를 왜곡시킬 수 있다는 사실에 유의해야한다. 즉 장기적 관점에서가 아니더라도 여러 질적인 측면에서의 성과변수가 양적인 성과척도보다 중요성을 갖고 총 경영성과에 영향을 줄 수 있다고 하는 점을 본 연구에서는 시사해주고 있다.

그러나 본 연구의 결과는 조심스럽게 해석되어야 한다 그것은 하나의 유통경로에 대한 연구로 여기서 나타난 4가지 요소의 성과척도를 일반화하기에는 부족하며 타 유통경로의 경우 다른 결과를 나타낼 수 있다는 것이다. 또한 소비자 만족도 및 종업원 서비스 요인의 경우는 정확히 부합하는 요소로만 이루어지지 않아 결과에 미치는 영향도 고려되어야 한다.

향후 연구의 방향은 타 산업의 경로구성원에

대해서도 같은 구도의 연구를 통해 같은 기준에서 비교가 가능한지도 검토하고 그 차이를 비교할 수 있을 것이다. 또한 질적, 행위적, 조직 효과성 척도의 계량화를 보다 구체화 할 수 있는 이론적 틀의 개발에 대한 연구도 병행되어야 할 것이다.

참고문헌

- Arieh Goldman(1992), "Evaluating the Performance of the Japanese Distribution System", *Journal of Retailing*, Spring 11-39.
- Carrol, Glenn R.(1984), "Organizational Ecology", *Annual Review of Sociology* 10, Palo Alto, Annual Reviews Inc., 71-93.
- Cravens, David W., Thomas N. Ingram, Raymond W. LaForge, and Clifford E. Young(1993). "Behavior-Based and Outcome-Based Salesforce Control Systems," *Journal of Marketing*, 57(October): 47-59
- Hannan M. and John Freeman.(1984), "Structural Inertia and Organizational Change", *American Sociological Review*, 49, April, 149-164.
- Heide, Jan B. and George John(1988), "The Role of Dependence Balancing in Safeguarding Transaction-Specific Assets in Conventional Channels", *Journal of Marketing*, 52 (Jan.) : 20-35.
- Kumar, Nirmalya, Louis W. Stern and Ravi S.

- Achrol(1992), "Assessing Reseller Performance from the Perspective of the Supplier", *Journal of Marketing Research*, Vol.29 May, 238-253.
- Lambert, D. M.(1978), The Distribution Channels Decision, National Association of Accountants: The Society of Management Accountants of Canada 78.
- Lewis, M. Christine and Douglas M. Lambert(1991), "A Model of Channel Member Performance, Dependence and Satisfaction," *Journal of Retailing*, 67 (Summer): 205-225.
- Nunnally, Jum C.(1978), *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill
- Phillips, Lynn W.(1981), "Assessing Measurement Error in Key Informant Reports: A Methodological Note on Organizational Analysis in Marketing", *Journal of Marketing Research*, 18 (November): 395-415.
- Ratchford, Brian T. and Glenn T. Stoops (1988), "A Model and Measurement Approach for Studying Retail Productivity," *Journal of Retailing*, 64(Fall): 241-263.
- Spriggs, Mark T.(1994), "A Framework for More Valid Measures of Channel Member Performance", *Journal of retailing*, Vol.70, No.4 327-343.
- Stern, Louis W. and Adel I. El-Ansary (1992), *Marketing Channel*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Stern, Louis W., and Adel I. El-Ansary, and James R. Brown (1989), *Management in Marketing Channel*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.

A Study on the Determinants for Measuring Performance of the Electronic Goods Distribution Channel

Ho-Jong, Whang*

Abstract

The purpose of this study is to classify the determinants of channel performance and to reveal the contribution of classified performance factor on the total distribution performance of individual channel members. The empirical results of this study confirm that channel member performance is too rich and complex to be accurately reflected in a single item or even limited domain performance measures. The respondents in our sample monitored a lot of different facets of performance, indicating their belief in the multidimensional nature of performance. Our finding that outcome-based monitoring was particularly pervasive was not surprising given that managerial attention to end results is expected since those results are necessary for continued survival of the dealership. However, the dealership owner were not content to rely exclusively on those outcome performance indicators. They also gathered information on the efforts and activities that lead to those outcomes as well as other facets of information such as customer satisfaction and selling skills of salesperson. Limiting the definition and measurement of performance to outcomes only, or to a single item measure would have failed to capture important facets of performance, and could distort the relationship between the managerial variables and performance.

* Dept. of Business Administration, Youngin University.