

환경의 불확실성이 관계해지의도의 촉진과 완화에 미치는 조절효과에 관한 연구

강보현

연세대학교 경영대학 강사, 경영학박사
(bohyeonkang@hanmail.net)

오세조

연세대학교 경영대학 교수, 경영학박사
(sjoh@base.yonsei.ac.kr)

본 연구는 관계해지의도의 완화요인들과 촉진요인들이 관계해지의도에 영향을 미치는데 있어서 환경의 불확실성이 조절효과를 가지는지의 여부를 살펴보기 위한 것이다. 국내 PVC파이프/이음관 산업을 배경으로 하여 구매대리점과 공급업체의 관계에서 구매대리점의 관점을 대상으로 설문조사를 수행하여 실증분석을 하였다. 샘플들은 국내 PVC파이프/이음관 산업의 선두 업체로부터 제품을 구매하는 대리점들 중에서 98개의 대리점들을 대상으로 하였으며, 다중 조절 회귀분석을 통해 가설을 검증한 결과, 가설에서의 예상과 같이 방향성 면에서는 8개의 모든 가설에서 환경의 불확실성이 관계해지의도를 완화시키거나 촉진시키는 작용에 있어서 그 영향력을 감소시키는 것으로 나타났다. 즉, 관계해지의도를 완화시키는 작용에 있어서는 환경의 불확실성이 포함된 상호작용항이 관계해지의도를 증가시켰으며, 관계해지의도를 촉진시키는 작용에 있어서는 환경의 불확실성이 포함된 상호작용항이 관계해지의도를 감소시키는 것으로 나타났다. 그러나, 그 정도가 매우 미미하여 환경의 불확실성이 포함된 상호작용항이 통계적으로는 유의하지 않게 나타났다. 또한, 본 연구에서는 다중 조절 회귀분석 외에 제한모델에 상호작용항이 첨가됨으로써 증가된 설명력을 의미하는 ΔR^2 가 통계적으로 유의한지를 검증하는 F-검증을 실시하여 상호작용항의 부가적인 영향력을 살펴보았다. F-검증의 결과 또한 통계적으로 유의하지 않게 나타났다. 따라서, 환경의 불확실성이 관계해지의도의 촉진 또는 완화작용에 대해서 조절효과를 가지지 않는 것으로 나타났다. 끝으로, 본 연구의 이론적 공헌점들 및 관리적 시사점들이 논의되었고, 연구의 한계점들 및 향후의 연구방향들이 제시되었다.

주제어: 관계해지의도, 환경의 불확실성, 완화요인들, 촉진요인들, 조절효과, 다중 조절 회귀분석

1. 서론

오늘날의 마케팅이론과 실행에 있어서 관계마케팅은 그 가치를 높이 평가받고 있으며 이에 대한 연구들이 활발히 수행되고 있다. 관계마케팅은 파트너와의 가치 있는 관계를 확립하고 발전시키며 유지하는 것과 관련된 모든 활동이라고 정의될 수 있으며, 관계적 계약(Macneil 1980), 관계마케팅(Dwyer, Schurr, and Oh 1987), 파트너쉽(An-

derson and Narus 1990), 공생마케팅(Varadarajan and Rajaratnam 1986), 전략적 제휴(Day 1990), 공동마케팅(Bucklin and Sengupta 1993), 그리고 내부마케팅(Arndt 1983; Berry and Parasuraman 1991) 등을 포함한다(Morgan and Hunt 1994).

관계해지(relationship dissolution)는 구매자-판매자의 교환관계가 종결되어 더 이상의 교환거래(relational exchange)가 없는 상태로 정의될 수 있다. 그러나, 관계해지에 대한 연구가 중요함

에도 불구하고 관계마케팅 분야에서 관계의 형성과 발전에 대해서는 많은 연구들이 활발히 수행되고 있는 것에 비해 관계의 유지와 해지에 대해서는 연구들이 많지 않은 실정이다(강보현, 오세조 2005; 오세조, 강보현, 김상덕 2004; Dwyer, Schurr, and Oh 1987; Hibbard, Kumar, and Stern 2001; Jap and Ganesan 2000; Morgan and Hunt 1994; Ping 1993, 1994, 1995, 1997, 1999; Tähtinen and Halinen-Kaila 2002). 지금까지 관계해지에 관한 연구들은 관계해지의 과정에 대한 연구(Duck 1982; Ping and Dwyer 1992; Halinen-Kaila and Tähtinen 2002)와 선행변수들에 대한 연구(e.g. 오세조, 강보현, 김상덕 2004; Ping 1993, 1994, 1995, 1997, 1999)등이 있으나, 아직까지 관계해지에 대한 이해를 하기에는 부족한 실정이다. Morgan and Hunt(1994)의 언급과 같이, 건강을 유지하기를 원한다면 질병의 원인과 질병이 발생하는 메커니즘에 대한 연구를 해야 하는 것처럼, 관계를 유지하고 발전시키기 위해서는 관계가 왜 계속 발전하지 못하고 정체 또는 퇴보하거나 해지되는가에 대한 명확한 이해를 가지고 있어야만 가능할 것이다. 왜냐하면, 어떤 경우에 관계가 악화되는지와 어떻게 하면 악화된 관계가 다시 호전되는지에 대하여 완전한 이해를 하고 있음으로써 가치 있는 파트너와의 관계를 지속시키고 발전시킬 수 있으며 관계가 해지되는 것을 피할 수 있기 때문이다. 즉, 관계해지에 대한 연구는 관계결속에 대한 연구를 정반대의 관점에서 바라보는 것으로 관계결속의 방향에서 바라볼 때에는 포착되지 않던 중요한 현상들을 포착할 수 있는 매우 유용한 연구방향이라고 할 수 있다.

그 동안의 관계해지에 관한 연구들은 상호작용과

네트워크 접근방식을 사용한 기업 간 관계(Gadde and Mattsson 1987; Havila and Wilkinson 1997), 소비자관계와 서비스마케팅(Keaveney 1995; Roos 1999), 유통경로관계와 정치경제적 틀(강보현, 오세조 2005; 오세조, 강보현, 김상덕 2004; Dwyer, Schurr, and Oh 1987; Heide and Weiss 1995; Hibbard, Kumar, and Stern 2001; Jap and Ganesan 2000; Ping 1993, 1994, 1995, 1997, 1999; Ping and Dwyer 1992), 그리고 광고산업(Henke 1995; Michell 1988)에 초점을 맞추어 왔다. 국내에서는 관계해지에 관한 연구는 거의 없었으나, 임영균, 이찬, 박태훈(1995)이 프랜차이즈 경로인 국내 가전대리점을 대상으로 대리점의 제조업체에 대한 충성심이 높을수록 이탈 의도는 낮아지고, 의존의 경우 수익관련 변수인 잠재 거래선에 대한 기대이익이 높을수록 이탈의도가 높아지며, 거래기간의 경우 처음의 예상과 달리 거래기간이 오래될수록 이탈의도가 높다는 것을 밝힌 바 있다. 지금까지 국내에서는 관계해지의 중요성이 크게 주목 받아 오지 못하다가 최근에서야 주목 받기 시작하여 활발히 연구되기 시작하는 단계에 이르렀다. 관계해지에 관하여 국내에서 이루어진 괄목할만한 연구성과인 오세조, 강보현, 김상덕(2004)의 연구는 저-결속 구매자-판매자 관계에서 관계해지의 선행변수들에 대한 기존의 연구들을 바탕으로 하여 관계마케팅 이론과 거래비용이론에서 사용되는 다양한 구성개념들(constructs)을 사용하여 프랜차이즈 산업의 본부(franchisor)와 가맹점(franchisee)의 관계에서 가맹점들을 대상으로 본부에 대한 관계해지를 촉진시키는 요인들인 기회주의, 갈등, 목표불일치, 대안의 매력도, 그리고 불공정성과 관계해지를 완화시키는 요인들인 의존, 협력, 커뮤니케이션,

관계규범, 거래특유투자, 관계종결비용, 만족, 그리고 신뢰를 살펴보았다. 그들의 연구결과, 의존, 커뮤니케이션, 관계규범, 만족, 그리고 신뢰는 관계해지가 일어나지 않도록 관계해지 의도의 형성을 완화시켰으며, 갈등, 목표불일치, 그리고 불공정성은 관계해지가 일어나도록 관계해지 의도의 형성을 촉진시키는 것으로 밝혀졌다. 한편, 강보현, 오세조(2005)는 국내 할인점산업을 배경으로 공급업체들과 할인점의 관계에서 환경의 동태성이 공급업체들과 할인점사이의 목표불일치와 갈등을 증가시킴으로써 공급업체들의 관계해지의도를 증가시키는 것을 밝힌 바 있다.

오세조, 강보현, 김상덕(2004)의 연구는 구매자-판매자의 관계가 높은 결속 수준(High commitment level)으로 발전하지 못하고 해지되는 이유를 밝힘으로써 중요하다고 생각하는 관계가 해지되지 않도록 하기 위해서는 어떤 노력들을 기울여야 하는가에 대한 시사점들을 제시하고 있으나, 과연 관계해지를 촉진시키거나 완화시킨다고 밝혀진 구성개념들이 어떤 조건하에서도 관계해지를 항상 촉진시키거나 완화시키는 작용을 하는가라는 의문을 제기할 수 있다. 즉, 환경의 불확실성이 높거나 낮을 경우, 프랜차이즈와는 다른 연구배경, 그리고 결속의 수준이 높거나 낮은 경우에도 관계해지의도를 촉진시키거나 완화시키는 메커니즘들이 항상 유효한가에 대한 흥미로운 의문들이 제기될 수 있다. 본 연구는 이러한 의문에 답하기 위하여 Achrol, Reve, and Stern(1983) 이래로 마케팅 영역에서 중요하게 생각되어 온 환경의 요소인 환경의 불확실성을 사용하여 환경의 불확실성이 관계해지 의도의 촉진과 완화작용에 조절효과(moderation effect)를 주는지를 검토해 보고자 한다. 관계에 있어서 외부 환경의 불확실성이란 관계를 구성하

는 기업이 거의 통제할 수 없는 또는 완전히 통제할 수 없는 힘을 의미하며, 동시에 관계의 성과에 큰 영향을 미치는 힘으로 정의될 수 있다(Selnes and Sallis 2003). 그 동안의 환경에 관한 연구들은 그 결과가 일정하지 않으며, 나타난 결과가 일정하다고 하더라도 환경을 적절히 통제할 수 있는 방법의 부재로 인하여 환경에 관한 연구들이 주는 시사점은 이해하기도 어려울 뿐 아니라 이를 적절히 활용하기에 어려운 점이 있었다(강보현, 오세조 2005). 따라서, 환경을 직접 영향변수로 보기보다는 조절변수로 보는 접근방법은 이해하기도 쉬울 뿐 아니라 활용하기도 매우 용이할 것이라고 판단된다. 부연하자면, 의존, 커뮤니케이션, 관계규범, 만족, 그리고 신뢰는 관계해지가 일어나지 않도록 관계해지 의도의 형성을 완화시켰으며, 갈등, 목표불일치, 그리고 불공정성은 관계해지가 일어나도록 관계해지 의도의 형성을 촉진시키는 것으로 밝혀졌는데, 환경의 불확실한 정도에 따라 이러한 작용이 어떻게 차이가 나는지를 분석하고자 한다. 왜냐하면, 환경은 기업에게 직접적으로 또는 간접적으로 많은 영향을 주고 있으며 환경으로부터 필요한 자원을 공급받고 수익을 올려야 하는 기업의 입장에서는 생존과 성과에 있어 환경의 영향을 무시할 수 없기 때문이다(강보현, 오세조 2005; Achrol, Reve, and Stern 1983). 따라서, 환경의 불확실성이 관계해지의도의 촉진과 완화작용에 있어서 조절효과를 주는 것으로 밝혀진다면 각 기업은 그 기업이 속한 산업의 환경이 불확실성이 높거나 낮은 정도에 따라 관계해지를 예방하고 통제하기 위하여 적절한 변수들의 메커니즘을 사용하면 될 것이다. 그러나, 환경의 불확실성이 조절효과를 주지 않는 것으로 밝혀진다면 관계해지 의도를 촉진시키거나 완화시키는 변수들이 환경의

불확실한 정도에 영향을 받지 않고 관계해지에 항상 일정한 영향을 미치는 것으로 밝혀질 것이므로 각 기업은 그 기업이 속한 환경의 불확실성이 높거나 낮은 정도에 관계없이 모든 변수들의 메커니즘을 유용하게 사용할 수 있을 것이다. 따라서, 본 연구는 환경의 불확실성이 관계해지의도의 촉진과 완화작용에 대하여 가지는 조절효과를 검토함으로써 이론적으로는 관계해지에 대한 이해의 폭을 넓히고, 실무적으로는 증가된 이론적 이해에 따른 유용한 관리적 시사점을 제시할 수 있을 것이다.

II. 이론적 배경

2.1 관계해지

Macneil(1980)은 교환거래를 이산적 교환거래와 관계적 교환거래로 구분하여 각각의 특징을 제시하였다. Macneil(1980)의 연구를 토대로 하여 Dwyer, Schurr, and Oh(1987)가 Scanzoni(1979)와 Thibaut and Kelley(1959) 등의 사회교환이론을 바탕으로 구매자-판매자 관계를 발전시키는 5단계 모형을 제시함으로써 마케팅 분야에서 비로소 관계를 중요하게 간주하며 관리하고자 하는 관계마케팅이 태동하였고, Morgan and Hunt(1994)의 신뢰-결속이론에 의해 관계마케팅의 선행변수들(antecedents)과 결과변수들(consequences)을 매개하는 중요한 핵심개념인 신뢰와 결속이 제시됨으로써 관계마케팅은 그 이론적 토대를 확고히 하며, 실무에서도 널리 사용되는 중요한 이론으로서 자리매김 하였다. Dwyer, Schurr, and Oh(1987)가 관계해지를 구매자-판매자의 5

단계 발전모형에 포함시킬 만큼 관계해지는 관계마케팅의 초기부터 그 중요성을 인정받았다. 그리고, Morgan and Hunt(1994)도 관계를 제대로 형성하고 발전시키며 유지하기 위해서는 관계해지에 대한 연구가 중요함을 역설하고 있다. 그러나, 최근까지도 관계해지에 대한 연구는 매우 드물고, 따라서 알려진 바도 많지 않으므로 가까운 시일 내에 이 분야에 대한 많은 연구가 이루어지기를 기대한다.

관계해지는 쌍방(dyad)에 의해서보다는 어느 한 쪽에 의해 시작되기 쉽다. 그리고, 개인 간의 관계해지는 심리적, 감정적, 그리고 신체적 스트레스를 근원으로 한다. 또한, 상거래관계의 관계해지는 그에 상응하는 대가를 필요로 한다(Dwyer, Schurr, and Oh 1987). 또한, 관계를 유지시키고 발전시키기 위해서는 반드시 구매자-판매자 양방의 노력이 필요하지만, 관계해지는 한 쪽에 의해서도 충분히 일어날 수 있다. 비록 한 쪽에서는 관계를 계속적으로 유지하고자 함에도 불구하고 다른 한 쪽의 관계해지 의도에 의해 그 관계는 해지될 수 있는 것이다. 또한, 시간적인 측면에서 생각해 보더라도 관계의 형성과 발전에 들어가는 시간에 비해 관계가 해지되는 시간은 매우 짧다(Jap and Ganesan 2000). 관계해지에 대한 연구가 힘이 들고 드문 이유가 여기에 있다. 그리고, 관계해지가 일어나는 시간이 매우 짧은데다가 관계해지가 이루어진 파트너에 대해 언급하기를 꺼려하는 특성 때문에 관계해지에 관한 연구는 매우 어려운 특성을 가지며, 이로 인해 관계해지를 연구하고자 하는 연구자들이 매우 드문 실정이다.

관계해지에 관한 중요한 연구들을 살펴보면, 관계해지에 대한 최초의 경제학적인 접근에서 Hirschman(1970)은 이탈(exit), 발언(voice), 그리고 충성심(loyalty)을 사용하여 조직에서의 관

계가 악화되는 반응에 대한 개념적인 틀을 제시하였다. 또한, Dwyer, Schurr, and Oh(1987)는 구매자-판매자의 5단계 발전모형을 통해 이론적이고 개념적으로 관계해지를 설명하였으며, 관계해지에 대한 연구가 매우 중요하고 많은 사실들이 밝혀져야 함을 강조하였다. 그리고, Ping(1993; 1994; 1995; 1997; 1999)은 Hirschman(1970)의 연구를 토대로 하여 마케팅 분야의 유통 경로에서의 관계해지에 대해 연구하였으며 주로 관계해지를 일으키는 원인에 대해 지속적으로 탐구해왔다. Hibbard, Kumar, and Stern(2001)은 관계해지로 나아가는 대만의 단계와 이탈의 단계를 통합하여 관계해지로 보았으며, Zwick and Chen(1999)의 연구를 인용하여, 부당하게 대우를 받는다는 인식이 화를 일으키고 경제적인 희생이 따르더라도 불쾌함을 표출하거나 관계를 해지하게 된다고 주장했다. 그들이 본 관계해지는 대안을 찾고, 관계에 대한 열정을 줄이며, 지원을 축소시키는 특징을 갖는다. 또한, 그들의 연구에서 주목할 점은 파트너의 관계를 파괴시키는 행동에 대한 귀인이 무엇이나에 따라 묵인, 건설적 대화, 불평, 또는 관계해지의 반응이 일어날 수 있다는 점이다. 또한, Jap and Ganesan(2000)도 관계해지에 대해 관계가 악화됨으로써 결국 종결된다는 관점을 가졌다. 그들에 따르면, 관계가 악화되는 단계에서 적어도 한 쪽에서 불만족을 경험하며, 관계해지를 생각하고, 대안을 탐색하며, 관계를 종결하는 의도를 협상하기 시작한다. 그리고, 관계해지를 고려하는 쪽에서는 상대방과의 거래에 대해 단기적인 관점을 가지게 됨으로써, 관계규범은 깨지게 된다. Jap and Ganesan(2000)은 만약에 명백한 계약이 존재한다면 상대방의 결속을 증가시키고 관계해지를 예방할 수 있음을 강조했다.

관계해지를 위한 전략에 대해서는 사회심리학자인 Baxter(1985)가 직접성과 타인지향성의 두 가지 핵심 차원을 정의하였다. 직접적 전략은 관계를 해지하려는 자신의 의도를 상대방에게 명백하게 밝히는 것이고, 간접적 전략은 관계해지에 관한 명백한 진술을 하지 않고 은밀히 추진하는 것을 말한다. 그리고, 타인지향성은 관계해지에서 상대방에게 상처를 주지 않으려고 노력하는 정도를 의미한다. Dwyer, Schurr, and Oh(1987)는 Baxter(1985)가 관계해지를 위한 전략을 두 가지 차원으로 구분해서 살펴본 것이 구매자-판매자의 관계해지를 살펴보는 출발점으로서 높은 가치를 가진다고 평가한 바 있다.

관계해지를 과정으로 보는 관점은 Duck(1982), Ping and Dwyer(1992), 그리고, Halinen-Kaila and Tähtinen(2002)에 의해 제시되었다. 관계해지를 과정으로 보고 몇 단계의 과정을 제시한다고 해서 관계해지가 반드시 모든 절차를 차례로 거치면서 일어나는 것은 아니다. 때로는, 어떤 과정이 생략될 수도 있고, 그 순서가 뒤바뀌어 진행될 가능성도 배제할 수는 없다. Duck(1982)은 개인과 개인 사이의 관계해지의 개념적 틀을 4단계로 나누어 설명하고 있다. 첫 번째 단계는 내부심리적 단계로 불만족이 그 주원인이며, 관계를 유지하느냐 해지하느냐는 비용이 혜택보다 큰지 작은지에 따라 결정된다. 두 번째 단계는 상호단계로 관계해지를 협상하는 단계이다. 세 번째 단계는 사회적 단계로 관계해지를 공공연하게 밝히는 단계이다. 마지막으로 네 번째 단계는 관계해지로부터 회복되는 단계이다. Ping and Dwyer(1992)는 관계해지의 단계를 긍정적 단계, 부정적 단계, 개인의 내부단계, 기업의 내부단계, 기업 간 단계, 공적 단계, 그리고 관계해지 이후의 단계로 나누어 설명

하고 있다. 또한, Halinen-Kaila and Tähtinen (2002)은 관계해지의 단계를 평가단계, 의사결정 단계, 양자 간 커뮤니케이션단계, 해지단계, 네트워크 커뮤니케이션단계, 사후단계, 그리고 회복단계로 나누어 설명하고 있다. Duck(1982)과 Ping and Dwyer(1992)의 모델은 지속적인 교환관계 속에서 어느 한 쪽에 의한 관계해지 결정이 일어나는 상황에서의 관계해지를 묘사하고 있는데 비해 Halinen-Kaila and Tähtinen(2002)은 맞춤 소프트웨어 산업의 양자 간 관계에 초점을 맞추어 관계해지 과정을 묘사하고 있다.

지금까지의 관계해지의 과정을 설명하는 모델들은 개인 간의 관계(Duck 1982)에 대한 묘사로 구매자-판매자 관계에는 적합하지 않거나, 어느 한 특정 산업(Halinen-Kaila and Tähtinen 2002)에 집중함으로써 보다 직접적이고 생동감 있는 설명을 하지 못했다. 관계해지의 과정에 대한 기존의 연구들에서 나타나는 주목할 만한 특징들을 살펴보면 다음과 같다. Jap and Ganesan(2000)의 지적처럼 관계해지는 매우 빠른 시간에 걸쳐 일어난다. 관계는 결속과 관계해지로 이루어진 연속성 위에 존재하며, 끊임없는 거래와 상호작용을 통하여 때로는 결속방향으로 진행하기도 하고, 때로는 불만족(Doyle, Corstjens, and Michell 1980; Durden, Orsman, and Michell 1997; Michell 1987; Ping 1995)과 부당함(Halinen-Kaila and Tähtinen 2002)을 원인으로 하여 해지방향으로 진행하기도 한다.

각 단계에서 결속을 향해 진행하던 관계는 불만족과 불공정성에 의해 관계해지로 진행된다. 그러나, 관계해지로 진행된다고 해서 완전한 관계해지의 단계에 이르기 전까지는 아직 관계해지라 할 수 없다. 관계해지의 과정 중 관계해지를 일으키는

원인이 적절히 제거되면, 관계는 다시 방향을 돌려 결속의 방향으로 나아갈 수 있다. 관계해지로 나아가는데 있어 중요한 요인은 불만족과 불공정성이라 할 수 있으므로 이 단계에서 불만족과 불공정성을 해소하기 위한 적절한 조치가 없으면 관계해지는 더 악화되는 단계로 진행된다. 만약, 관계가 높은 수준의 만족(Hocutt 1998, Ping 1993, 1995, 1999, Stewart 1998a), 신뢰(Ping 1993, 1997), 결속(Ping 1993, 1997), 그리고 관계규범(Halinen-Kaila and Tähtinen 2002)을 갖고 있으면 관계해지를 일으키는 불만족과 불공정성을 억제할 수 있다. 그러나, 목표의 불일치나 갈등(오세조, 강보현, 김상덕 2004)은 불만족과 불공정성을 촉진시킬 수 있다.

관계해지를 고려하는 단계에서는 불만족과 불공정성을 이유로 지금까지의 발전적인 관계에서 벗어나 거래 상대에 대한 냉정한 평가를 하며, 현재의 파트너와의 관계를 유지하는 것과 해지하는 것의 손익을 평가하며, 관계해지에 대한 고려를 하게 된다. 이 단계에서 가장 중요한 영향을 주는 요인은 의존(Heide and Weiss 1995, Hocutt 1998, Ping 1997, Stewart 1998a)이다. 관계해지를 고려할 때, 파트너에 대한 의존 정도가 크면 관계해지를 선택하는 것이 많은 피해를 줄 수 있기 때문이다. 만약, 현재의 관계를 해지하는 것이 유지하는 것보다 유리하다는 판단이 서면, 관계해지는 더욱 악화된 단계로 진행될 것이다.

대안의 탐색단계에서는 현재의 파트너를 대체할 대안을 탐색하게 되는데, 만약 적절한 대안을 찾게 되면, 관계해지는 급격히 다음 단계로 진행하게 되고, 그렇지 못하면, 관계해지는 더 이상 진행되지 못하고 현재의 파트너와 관계를 계속 유지하기 위한 해결점을 모색하게 된다(Hocutt 1998, Keaveney

1995, Ping 1993, Roos 1999, Stewart 1998a). 이 단계에서 관계를 계속할 수 있도록 적절한 해결점을 찾게 되면 관계는 해지방향에서 다시 결속 방향으로 진행하게 된다. 그런데, 만약에 대안을 찾지도 못하고 현재의 관계를 계속 유지하기 위한 해결점도 모색하지 못하게 되면 기업이 사업자체를 중단하는 가능성도 배제할 수 없을 것이다.

관계해지를 위한 커뮤니케이션의 단계에서, 파트너가 눈치를 챘든 못 챘든, 어느 한 쪽에 의해 은밀히 진행되던 관계해지 과정이 공식적인 의사소통을 통해 원인과 그 동안의 과정이 토의된다. 이러한 의사소통의 횟수와 양은 매우 많을 수도 있고, 거의 없을 수도 있다(Halinen-Kaila and Tähtinen 2002). 관계해지는 완전한 관계해지로 진행될 지, 아니면 다시 결속을 향해 진행될 지 이 단계에서 확실한 결정이 이루어지게 된다. 관계해지를 일으킨 한 쪽에서 적절한 사과와 함께 양보를 한다면, 아직 관계가 회복될 가능성은 남아 있다. 그러나, 최후의 협상도 결렬되면 관계는 마지막 단계로 진행되게 된다. 또한, 적절한 사과나 양보의 강도는 첫 번째 단계에서 네 번째 단계로 나아갈수록 커지게 된다. 관계가 더욱 악화될 만큼 이를 회복시키기 위한 보상은 그만큼 커지게 된다.

완전한 관계해지단계에 이르면, 관계를 형성하던 기업들은 더 이상의 거래나 상호작용을 하지 않게 된다. 그리고, 주변의 관련 네트워크가 가지게 될 관계해지에 대한 부정적인 인식을 완화시키려고 노력할 것이다(Halinen-Kaila and Tähtinen 2002). 그러나, 다시 관계를 형성할 가능성은 배제할 수 없다. 환경의 변화, 경영자의 교체, 그리고 생존을 위한 어쩔 수 없는 선택 등을 이유로 다시 관계를 형성할 가능성은 남아 있는 것이다.

그러나, 더 이상 관계를 형성하지 않을 가능성에 비하면 그 크기는 미미할 것이다(오세조, 강보현, 김상덕 2004).

2.2 환경의 불확실성

Achrol, Reve, and Stern(1983)은 환경이 마케팅 유통경로의 내부 정치경제적인 요소에 강하게 영향을 미침을 주장하며, Aldrich(1979)의 연구를 토대로 개발한 환경의 차원으로 (a)환경의 수용성(풍부함/빈약함), (b)환경의 동질성-이질성, (c)환경의 안정성-불안정성, (d)환경의 집중성-분산성, (e)환경의 혼란성의 5가지로 제시하였다. Achrol and Stern(1988)은 정치경제적 접근의 틀 속에서 유통경로상의 의사결정 불확실성에 영향을 주는 환경차원에 대한 연구를 통해 동태성(dynamism), 다양성(diversity), 집중성(concentration), 그리고 풍요성(munificence)이 핵심적 환경차원임을 밝히고 이에 대한 체계적인 연구를 강조하였다. 지금까지 환경의 차원 중에서 연구되어 온 차원들은 동태성, 다양성, 그리고 풍요성이며, 집중성과 혼란성에 대한 연구는 거의 없었다(강보현, 오세조 2005). 이렇게 다양한 환경의 차원들은 기업과 의사결정자들에게 환경의 불확실성을 준다.

환경의 동태성은 환경내의 여러 요소들이 서로 연계되어 예측하기 어렵게 변화하는 것으로 조직에게 불확실성을 증대시킨다. 그리고, 환경의 동태성은 환경이 예측하기 어렵게 변화하는 정도로 자사 동태성, 경쟁자 동태성, 그리고 고객 동태성의 세 차원으로 이루어진다(Achrol and Stern 1988). 또한, 시장환경의 동태성이 클수록 보다 통합된 형태의 유통경로구조가 나타나고 의사결정에 대한

공급자의 통제가 증가한다(Dwyer and Welsh 1985). Oh, Dwyer, and Dahlstrom(1990)은 공급자들이 파워를 가진 환경을 배경으로 하여 환경의 동태성과 풍요성이 어떻게 유통경로의 구조와 과정에 영향을 미치는지를 연구하였다. 연구결과, 동태성은 힘의 사용에 대한 규범적 제약을 느슨하게 함으로써 힘의 불균형을 확대하는 것으로 나타났다. 또한, 환경의 동태성이 심할수록 공급자가 장기적 관계유지에 관심을 적게 가지게 됨으로써 약자들인 후방의 경로 구성원들의 공급자에 대한 의존이 더욱 심화되는 것으로 나타났다. Ganesan (1994)은 동태성과 같은 개념인 환경의 휘발성(environmental volatility)이 공급자에 대한 소매상의 의존을 심화시켜 소매상으로 하여금 공급자에 대한 관계를 장기적인 관계로 지향하도록 할 것이라는 가설을 세우고 연구를 한 결과, 환경의 휘발성은 의존에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

환경에 관한 국내의 대표적인 연구들로는 박종희(1993); 오세조(1990); 오세조, 심종섭(1990); 오세조, 임영균, 박종희, 이승창(1995); 이종하, 오세조(1991); 임영균(1990); 그리고 한상린(1998) 등이 있다. 이들의 연구는 주로 환경이 관료적 구조화와 관계의 질에 미치는 영향과 환경이 유통경로의 구조인 수직적 통합에 미치는 영향을 주로 고찰하였다. 연구결과, 산업이 과점상태인 경우에 서로의 전략에 민감하게 반응하므로 자사동태성과 경쟁자동태성은 한 차원으로 묶이고(박종희 1993; 이종하, 오세조 1991), 프랜차이즈 산업에서 동태성이 공식화에만 영향을 주고 집권화에는 영향을 주지 않으며(이종하, 오세조 1991), 기업형 유통경로에서는 동태성이 공식화와 집권화를 증대시키고(오세조, 심종섭 1990), 오디오산업

의 프랜차이즈 경로 상에서 업계동태성과 고객동태성으로 이루어진 환경의 동태성과 갈등과 상호의존으로 이루어진 경로 간 경쟁이 공식화와 집권화로 이루어진 경로통제와 신뢰, 만족, 그리고 최소한의 기회주의로 이루어진 관계결속에 영향을 미치는 것(박종희 1993)으로 밝혀졌다.

환경의 불확실성은 교환거래를 둘러싼 환경에서의 예상하지 못한 변화로 정의될 수 있으며(Noordewier, John, and Nevin 1990), 관계에 있어서 외부 환경의 불확실성이란 관계를 구성하는 기업이 거의 통제할 수 없는 또는 완전히 통제할 수 없는 힘을 의미하고, 동시에 관계의 성과에 큰 영향을 미치는 힘으로 정의될 수 있다(Selnes and Sallis 2003). 한편, 거래비용이론에서는 환경의 불확실성을 주로 예측 불가능성과 복잡성의 측면에서 파악한다(Rindfleisch and Heide 1997). 즉, 환경의 불확실성은 환경을 구성하는 요소들의 급격한 변화를 의미하며, 이러한 환경요소들의 급격한 변화는 복잡성을 증가시키기 때문에 기업의 의사결정자들에게 어려움을 주는 것이다. 또한, 환경의 불확실성은 기회주의를 활성화시키는데, 이것은 관계의 참여자가 변화하는 환경을 이용하고자 하기 때문이다(Heide and John 1990).

또한, 제한된 자원과 능력을 지닌 조직으로서는 환경에 어떻게 대처할 것인가에 관심을 가지지 않을 수 없으며, 전략적 마케팅에서는 환경변화에 수동적으로 적응하는 것을 넘어서서 환경변화에 적극적으로 개입하여 환경의 불확실성을 완화시키려 한다(Aaker 1984). 조직의 구조와 행위에 영향을 주는 환경의 불확실성은 환경차원의 상호작용에 따른 산출물이며, 환경차원은 환경의 구조적 특성과 환경 내 사회적 행위자 사이의 관계로 구분되며, 집중성, 풍요성, 상호연계성 등과 같은 환경

의 구조적 특성이 환경 내 사회적 행위자 사이의 관계변수인 갈등과 상호의존의 수준을 결정하고, 갈등과 상호의존이 환경의 불확실성을 결정하는 것으로 알려져 있다. 또한, 조직의 환경은 주어진 실체가 아니라 주의와 해석과정을 통해 창조되며, 개인의 지각체계에 따라 다르게 해석될 수 있고, 선택된 지각이나 왜곡된 지각현상도 나타날 수 있다. 결국, 환경의 불확실성은 급격한 변화를 일으키며 조직의 의사결정을 어렵게 한다(Pfeffer and Salancik 1978). 또한, 환경의 변화나 불안정성은 환경 불확실성을 발생시켜 의사결정을 하기 위한 정보의 필요성을 증가시키고 집행 및 관리를 어렵게 하며, 경로구성원들의 성과에 대한 예측가능성을 감소시키고 성과에 대한 평가를 어렵게 한다(Oh, Dwyer, and Dahlstrom 1990).

III. 가설설정 및 연구모형

3.1 가설설정

3.1.1 관계해지의도의 완화요인과 촉진요인

Emerson(1962)에 의하면, 유통경로 상에서의 의존성은 A가 대안 공급자가 적은 가치 있는 자원들을 B에게 제공할 때, B가 이를 인지하는 정도로 정의된다. 또한, 의존성은 관계의 효용과 관계 종료비용에서 생겨난다(Morgan and Hunt 1994). 만일 지금의 거래 상대방이 다른 기업에서 제공할 수 없는 자원이나 가치 등을 제공하고 있다면, 지금의 거래 상대방에게 의존할 수밖에 없다. 왜냐하면, 이 관계를 종료한다면, 지금의 관계에서 얻을

수 있는 효용을 제공해 줄 수 있는 대안들이 거의 없기 때문이다(오세조, 강보현, 김상덕 2004). 그렇기 때문에, 기업들은 거래특유자산에 투자함으로써 의존성을 표시하고, 관계를 유지하려는 경향을 나타낸다(Anderson and Narus 1990; Anderson and Weitz 1989).

커뮤니케이션은 기업들 간의 의미 있고 시기적절한 정보의 비공식적 또는 공식적 공유로 정의된다(Anderson and Narus 1990). 커뮤니케이션은 논쟁을 해결하고 인식과 기대를 조율함으로써 신뢰를 촉진시킨다(Etgar 1979, Moorman, Deshpandé, and Zaltman 1993). 특히, 빈번하고 질 높으며 믿을 수 있고, 시기적절한 커뮤니케이션은 더욱 큰 신뢰로 이어진다(Anderson and Weitz 1989, Morgan and Hunt 1994). 커뮤니케이션이 신뢰에 미치는 긍정적 효과에 대해서는 많은 연구들이 있었으나, 커뮤니케이션이 관계해지에 미치는 효과에 대한 연구는 거의 없었다. 관계를 형성하고 있는 파트너들 사이에 원활한 커뮤니케이션이 일어난다는 의미는 논쟁을 해결하고 인식과 기대를 일치시키고 있다는 것이며, 이러한 상태에서는 높은 신뢰가 형성되어 파트너에 대한 긍정적인 평가가 이루어지게 된다. 관계해지가 발생된 문제를 적절히 해결하지 못하기 때문에 일어나는 것을 고려하면, 충분하고 원활한 커뮤니케이션은 서로의 입장을 충분히 교환하며 상호이익의 관점에서 문제를 해결하는 것을 가능하게 함으로써 관계해지를 충분히 예방하는 효과를 가진다(오세조, 강보현, 김상덕 2004). 문제를 해결할 수 있는데도 불구하고 현재의 관계를 해지하는 위험을 감수하는 것은 합리적인 행동양식이 아니라고 할 것이다.

관계규범은 관계해지의도를 완화시키는 요인이다(Halinen-Kaila and Tähtinen 2002). 관계규

범은 공유된 가치와 같은 개념으로 관계를 맺고 있는 파트너들 사이에 형성된 중요한지 중요하지 않은지, 적절한지 적절하지 않은지, 그리고 옳은지 옳지 않은지에 대한 공통의 믿음으로 정의된다(Heide and John 1992, Morgan and Hunt 1994). 이러한 관계규범은 상호성, 유연성, 결속성 등으로 이루어지며 비공식적으로 준수가 강요되는 규율적 가치이다. 이러한 관계규범은 기회주의적 행동을 억제하는 힘을 가지고 있는데, 이는 어느 기업이 그 기업이 속한 네트워크에서 기회주의적인 행동을 했다고 알려질 경우에 그 기업은 기회주의적인 파트너라는 부정적 인식과 함께 그러한 기회주의적인 행동에 대한 제재를 받기 때문이다. 또한, Dwyer, Schurr, and Oh(1987)에 의하면 공유된 가치는 결속과 신뢰의 발달에 공헌한다. 그리고, 관계규범이 존재할 경우 정해진 의무를 수행해야 하기 때문에 새로운 파트너를 탐색하여 관계를 시작하기 위해서 현재의 파트너와의 관계를 해지하려는 욕구는 줄어들며 향상된 결속과 신뢰로 인해 관계해지에 대한 욕구는 줄어들 것이다(오세조, 강보현, 김상덕 2004).

결속을 제외하고 관계마케팅의 가장 중요한 핵심 개념이며 관계의 질을 평가하는 요인으로는 만족과 신뢰가 있다. 만족은 구성 요소들에 대한 만족과 과정에 대한 만족으로 구성된 전반적인 평가이다(Garbarino and Johnson 1999). 지금까지의 연구결과에서도 만족(Hocutt 1998, Ping 1993, 1995, 1999, Stewart 1998a)이 관계해지 의도를 감소시키는 것으로 나타났다. 관계해지는 불만족과 부당한 대우를 받았다는 인식에서 출발한다. 그렇기 때문에 관계의 질을 보여주는 주요 척도인 만족이 높을수록 현재의 관계를 유지하고자 하는 의도가 커지며(Morgan and Hunt 1994), 따라

서 관계를 해지하고자 하는 의도는 적어질 것이다. 관계에 만족하고 있는 구매자는 판매자와의 관계를 지속적으로 유지하고 발전시키고자 노력할 것이며, 만족하는 파트너와의 관계를 해지하고 다른 파트너를 탐색하고 새로운 관계를 구축하는 위험을 감수할 필요가 없게 되며, 이런 상태에서 현재의 파트너와의 관계를 해지하고자 하는 의도는 적어질 것이다(오세조, 강보현, 김상덕 2004).

신뢰는 한 편에서 교환거래자의 신뢰성과 성실성에 자신감을 가질 때 존재하며, 신뢰성과 성실성은 일관적이고, 유능하고, 정직하고, 공정하며, 책임감이 있고, 도움이 되며, 자비롭다는 연상을 갖는다(Morgan and Hunt 1994). 지금까지의 연구결과에서도 신뢰(Ping 1993, 1997, Halinen-Kaila and Tähtinen 2002)가 관계해지 의도를 감소시키는 것으로 나타났다. 관계의 질을 보여주는 주요 척도인 신뢰가 높을수록 현재의 관계를 유지하고자 하는 의도가 커지며(Morgan and Hunt 1994), 따라서 관계를 해지하고자 하는 의도는 적어질 것이다. 파트너를 신뢰하고 있는 구매자는 판매자와의 관계를 지속적으로 유지하고 발전시키고자 노력할 것이며, 신뢰하는 파트너와의 관계를 해지하고 다른 파트너를 탐색하고 새로운 관계를 구축하는 위험을 감수할 필요가 없게 되며, 이런 상태에서 현재의 파트너와의 관계를 해지하고자 하는 의도는 적어질 것이다(오세조, 강보현, 김상덕 2004).

Dwyer, Schurr, and Oh(1987)에 의하면 관계적 교환에서 의견의 불일치나 갈등은 항상 존재하기 마련이다. 갈등은 관계를 유지하고 있는 판매자와 구매자의 사이에 다양한 원인에 의해 지각되는 긴장의 정도를 말한다. 갈등은 가격이 변하거나 환경이 변함으로써 일어날 수 있으며, 어느 한 상대방의 관계규범이나 거래절차를 위배하여 일어나

기도 한다. 이러한 갈등은 파트너와의 과거의 커뮤니케이션이 원활하고 파트너가 협력하는 표시를 보였을 때 순기능적인 갈등으로 인지되며(Anderson and Narus 1990), 파트너와의 신뢰가 확립되어 있을 때 역시 순기능적인 갈등으로 인식한다. 그러나, 갈등이 적절히 해결되거나 통제되지 않고 그 수준이 높아지면 관계해지의 가능성을 높일 수 있다(Morgan and Hunt 1994). 왜냐하면, 가격이 변하거나 환경이 변하게 되면 서로에게 유리한 조건으로 협상을 하게 되며, 증폭된 갈등은 양보보다는 대립으로 이어지게 되어 이러한 긴장이 해결되지 않으면, 어쩔 수 없이 기존의 관계를 해지하고 새로운 관계를 모색해야 하기 때문이다. 또한, 파트너가 관계규범이나 거래절차를 위배하여 갈등이 커지게 되면 서로 의견의 일치를 이루지 못하게 되고 적절한 보상이나 사과가 이루어지지 않으면 분노한 당사자는 새로운 파트너를 모색해야 하는 경우도 있기 때문이다(오세조, 강보현, 김상덕 2004).

목표의 불일치는 기업들 간의 목적의 근본적인 차이로 정의된다(Song, Xie, Dyer 2000). 기업들은 목표의 불일치 정도가 클수록 협력할 인센티브를 적게 갖게 된다(Dyer and Song 1997, Tjosvold 1991). 그리고, 목적의 불일치의 정도가 높으면 갈등을 피하기 위해 선택하는 시간, 노력, 그리고 자원에 대해 합의를 도출하는데 많은 비용을 초래한다(Song, Xie, Dyer 2000). 그리고, 관계에 대한 목표가 서로 일치되지 않으면, 잦은 의견충돌로 인해 커뮤니케이션의 어려움을 겪게 되고 결과적으로 결속에 대한 욕구가 줄어들게 되면서 관계해지에 대한 욕구는 커지게 된다. 또한, 정책이나 관리방식의 변화는 목표의 불일치를 증가시켜 어쩔 수 없이 현재의 관계를 해지하고 다른 관계를 형성하도록 만든다(Halinen-Kaila

and Tähtinen 2002). 목표가 다른 기업들은 그 관계를 오래 지속할 수 없다. 서로 바라보는 지향점이 다르면, 계속적으로 반복되는 거래와 상호작용 때마다 서로의 차이에 대한 확인과 함께 갈등을 경험하게 되고 잦은 마찰이 발생할 수 있다. 또한, 서로가 상대방에게 갖는 기대와 실제 수행하는 성과는 차이를 보이게 되고, 역할의 모호성과 함께 불신을 일으킬 수 있다. 결국, 지향하는 바가 다른 파트너와의 관계를 떠나 지향하는 바가 같은 파트너를 찾게 된다(오세조, 강보현, 김상덕 2004). 지향하는 바가 같다는 의미는 서로의 가치관을 공유할 수 있으며, 같은 공동의 목적을 성취하기 위하여 타협과 양보를 할 수 있으며, 서로의 역할을 효율적이고 효과적으로 수행할 수 있게 된다.

전반적으로, 관계해지를 시작하게 하는 주요한 원인은 불만족과 불공정성이다(Halinen-Kaila and Tähtinen 2002). 성과나 관계에 대한 불만족은 현재의 파트너와의 관계를 단절하고 더 나은 파트너를 찾도록 유인하는 직접적인 원인이 된다. 왜냐하면, 판매자의 성과나 판매자와의 관계에 대해 불만족하고 있는 구매자는 자신을 만족시켜 줄 수 있는 유능하고 좋은 조건을 제시하는 판매자를 탐색하여 새로운 관계를 정립하고자 하는 욕구가 강할 것이기 때문이다. 불만족과 함께 부당하게 대우 받는다는 인식, 즉 불공정성은 해당 기업을 분노하게 만들 수 있다. 구매자가 판단할 때, 판매자가 자신에게 수행하는 성과나 제시하는 조건이 같은 수준의 다른 구매자와 비교해 부족하다고 느낄 때 부당하게 대우받고 있다는 인식인 불공정함을 경험하게 된다. 기존의 연구에서도 부당하게 대우 받고 있다는 인식은 관계해지를 촉진시킨다고 밝혀졌다(오세조, 강보현, 김상덕 2004; Halinen-Kaila and Tähtinen 2002).

3.1.2 조절변수로서의 환경의 불확실성

본 연구는 탐험적 연구로서 관계해지와 환경의 불확실성에 관한 기존 연구들에 대한 검토를 토대로 하여 관계해지의도의 선행변수들이 관계해지의도에 미치는 촉진효과와 완화효과가 환경의 불확실성이 높거나 낮은 정도에 따라 차이가 나는가를 알아보고자 한다. 즉, 관계해지의도의 촉진과 완화작용에 있어서 환경의 불확실성이 조절효과를 가지는가를 살펴보고자 하는 것이다. 왜냐하면, 환경의 불확실성은 기업의 의사결정자들에게 의사결정에 있어서의 많은 어려움을 주고 더 많은 정보의 탐색을 요구한다. 또한, 환경은 주어진 실체가 아니라 주의와 해석과정을 통해 창조되며, 개인의 지각체계에 따라 다르게 해석될 수 있고, 선택된 지각이나 왜곡된 지각현상도 나타날 수 있다. 결국, 환경의 불확실성은 급격한 변화를 일으키며 조직의 의사결정을 어렵게 한다(Pfeffer and Salancik 1978). 그리고, 환경의 변화나 불안정성은 환경 불확실성을 발생시켜 의사결정을 하기 위한 정보의 필요성을 증가시키고 집행 및 관리를 어렵게 하며, 경로구성원들의 성과에 대한 예측가능성을 감소시키고 성과에 대한 평가를 어렵게 한다(Oh, Dwyer, and Dahlstrom 1990).

따라서, 환경의 불확실성이 높을 경우에는 환경의 불확실성이 낮은 경우에 비해서 관계해지의도를 촉진시키거나 완화시키는 영향력이 약화될 것이라고 생각된다. 왜냐하면, 관계해지의도를 촉진시키거나 완화시키는 메커니즘에 환경의 불확실성으로부터 발생하는 의사결정의 어려움, 필요한 정보의 증가로 인한 비용과 부정확성, 선택된 지각이나 왜곡된 지각현상, 그리고 급격한 변화로 인한 성과에 대한 예측가능성이나 평가의 어려움으로 인해 촉진

이나 완화작용에 있어 비효율성과 어려움을 증가시키기 때문이다. 즉, 의존, 커뮤니케이션, 관계규범, 만족, 그리고 신뢰는 관계해지의도를 완화시키는 작용을 하게 되는데, 이러한 변수들은 관계내의 긍정성을 증가시킴으로써(부정성을 감소시킴으로써) 부정적인 현상인 관계해지의도를 완화시킨다고 볼 수 있다. 또한, 갈등, 목표불일치, 그리고 불공정성은 관계해지의도를 촉진시키는 작용을 하게 되는데, 이러한 변수들은 관계내의 부정성을 증가시킴으로써(긍정성을 감소시킴으로써) 부정적인 현상인 관계해지의도를 촉진시킨다고 볼 수 있다.

환경의 불확실성은 이러한 변수들의 완화와 촉진작용에 있어 기업의 의사결정자들에게 의사결정에 있어서의 많은 어려움을 주고 더 많은 정보의 탐색을 요구한다. 또한, Pfeffer and Salancik(1978)이 지적한 바와 같이 환경은 주어진 실체가 아니라 주의와 해석과정을 통해 창조되며, 개인의 지각체계에 따라 다르게 해석될 수 있고, 선택된 지각이나 왜곡된 지각현상도 나타날 수 있기 때문에 환경의 불확실성은 조직의 의사결정을 어렵게 한다(Pfeffer and Salancik 1978). 그리고, 환경의 변화나 불안정성은 환경 불확실성을 발생시켜 의사결정을 하기 위한 정보의 필요성을 증가시키고 집행 및 관리를 어렵게 하며, 경로구성원들의 성과에 대한 예측가능성을 감소시키고 성과에 대한 평가를 어렵게 한다(Oh, Dwyer, and Dahlstrom 1990). 따라서, 환경의 불확실성은 관계해지의도를 완화시키는 요인들이 관계해지의도를 완화시키는 작용을 방해하는 역할을 한다고 볼 수 있다. 또한, 환경의 불확실성은 관계해지의도를 촉진시키는 요인들이 관계해지의도를 촉진시키는 작용을 방해하는 역할을 한다고 볼 수 있다. 왜냐하면, 관계해지의도를 촉진시키거나 완화시키는 메커니즘에 환

경의 불확실성으로부터 발생하는 의사결정의 어려움, 필요한 정보의 증가로 인한 비용과 부정확성, 선택된 지각이나 왜곡된 지각현상, 그리고 급격한 변화로 인한 성과에 대한 예측가능성이나 평가의 어려움으로 인해 촉진이나 완화작용에 있어 비효율성과 어려움을 증가시키기 때문이다. 즉, 환경의 불확실성이 높을수록 관계해지의도를 촉진시키거나 완화시키는 작용의 영향력이 적어진다고 할 수 있다. 부연하자면, 관계해지의도를 완화시키는 요인들이 가지는 영향력은 환경의 불확실성이 커질수록 적어지며, 관계해지의도를 촉진시키는 요인들이 가지는 영향력 또한 환경의 불확실성이 커질수록 적어진다. 이와 같은 이유로, 본 연구에서는 환경의 불확실성이 관계해지의도를 촉진시키거나 완화시키는 메커니즘에 대하여 조절효과를 가지는 것으로 가설을 설정하고자 한다.

[가설 1] 의존이 관계해지 의도의 형성을 완화하는데 있어서 환경의 불확실성이 조절효과를 가질 것이다.

[가설 2] 커뮤니케이션이 관계해지 의도의 형성

을 완화하는데 있어서 환경의 불확실성이 조절효과를 가질 것이다.

[가설 3] 관계규범이 관계해지 의도의 형성을 완화하는데 있어서 환경의 불확실성이 조절효과를 가질 것이다.

[가설 4] 만족이 관계해지 의도의 형성을 완화하는데 있어서 환경의 불확실성이 조절효과를 가질 것이다.

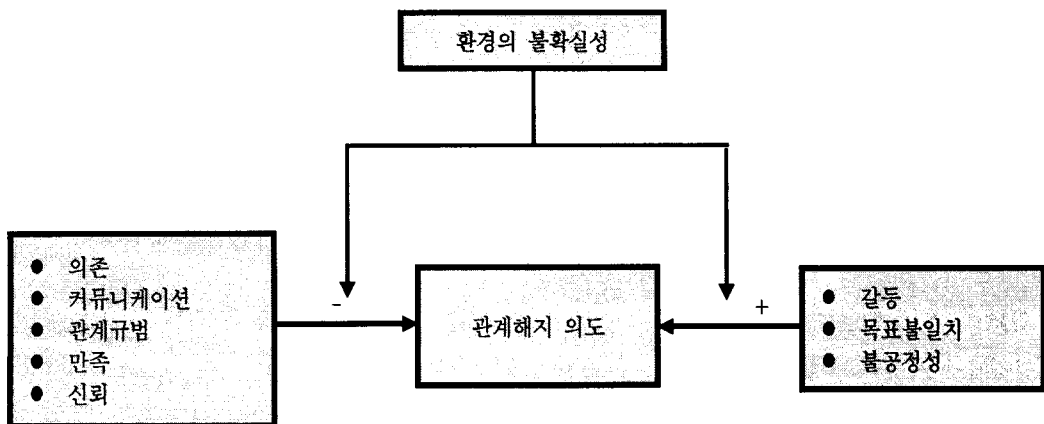
[가설 5] 신뢰가 관계해지 의도의 형성을 완화하는데 있어서 환경의 불확실성이 조절효과를 가질 것이다.

[가설 6] 갈등이 관계해지 의도의 형성을 촉진하는데 있어서 환경의 불확실성이 조절효과를 가질 것이다.

[가설 7] 목표불일치가 관계해지 의도의 형성을 촉진하는데 있어서 환경의 불확실성이 조절효과를 가질 것이다.

[가설 8] 불공정성이 관계해지 의도의 형성을 촉진하는데 있어서 환경의 불확실성이 조절효과를 가질 것이다.

〈그림 1〉 연구모형



5.2 연구모형

지금까지 설정한 가설들을 바탕으로 하여 연구모형을 제시하면 앞의 <그림 1>과 같다.

IV. 연구방법

4.1 표본추출 및 자료수집

본 연구는 PVC파이프/이음관 산업을 배경으로 하여 구매대리점(buyer)과 PVC파이프/이음관 공급업체(seller)의 관계에서 구매대리점(buyer)의 관점을 대상으로 설문조사를 수행하여 실증분석을 하였다. 표본은 국내 PVC파이프/이음관 산업의 선두 업체인 P사로부터 PVC파이프/이음관 제품을 구매하는 대리점들 중에서 100개의 대리점들을 임의추출법(random sampling)에 의해 추출한 후 전문조사기관의 도움을 받아 전문조사원에 의한 1:1 면접법에 의해 설문응답을 받았다. 설문지는 기존의 연구에서 사용된 항목들로 이루어졌으며, 1차 설문지의 작성 후 학계 전문가 5명과 업계 관련자 5명에 의해 문장의 이해성, 내용적 타당성, 부적절한 용어의 사용여부, 그리고 응답의 용이성 등을 검토한 결과 특별한 문제가 없는 것으로 나타나 설문조사를 시작하였으며 설문조사에는 총 1개월이 소요되었다.

4.2 측정

본 연구에서 사용된 변수들은 모두 리커트-형식의 5점 척도를 사용하여 다항목(Multi item)으로

측정하였다. 1점은 '전혀 그렇지 않다', 2점은 '그렇지 않다', 3점은 '보통이다', 4점은 '그렇다', 그리고 5점은 '매우 그렇다'이다.

의존(dependence)은 구매대리점이 PVC파이프/이음관 공급업체에 의존하는 정도로 Jap and Ganesan(2000)의 4항목을 연구배경에 맞게 수정하여 측정하였고, 커뮤니케이션(communication)은 구매대리점이 인지하는 PVC파이프/이음관 공급업체와의 의사소통이 원활하고 충분한 정도로 Morgan and Hunt(1994)가 사용한 항목들을 토대로 하여 7항목을 연구배경에 맞게 개발하여 측정하였다. 그리고, 관계규범(relational norm)은 구매대리점이 인지하고 있는 PVC파이프/이음관 공급업체와의 사이에 형성된 관계규범으로 Boyle, Dwyer, Robicheaux, and Simpson(1992)의 8항목을 연구배경에 맞게 수정하여 측정하였으며, 만족(satisfaction)은 구매대리점이 PVC파이프/이음관 공급업체와의 관계에 대해 느끼는 전반적인 감정의 긍정적 평가로 Dwyer and Oh(1987)의 3항목을 연구배경에 맞게 수정하여 측정하였고, 신뢰(trust)는 구매대리점이 PVC파이프/이음관 공급업체에 대해 가지는 믿음의 정도로 Dwyer and Oh(1987)의 9항목을 연구배경에 맞게 수정하여 측정하였다. 또한, 갈등(conflict)은 구매대리점이 PVC파이프/이음관 공급업체와의 관계에서 느끼는 갈등의 정도로 Gaski and Nevin(1985)의 10항목을 연구배경에 맞게 수정하여 측정하였고, 목적불일치(goal incongruity)는 구매대리점과 PVC파이프/이음관 공급업체 사이에 존재하는 목적의 불일치 정도로 Song, Xie, and Dyer(2000)의 3항목을 연구배경에 맞게 수정하여 측정하였다. 그리고, 불공정성(unfairness)은 구매대리점이 PVC파이프/이음관 공급업체로부터 느끼

는 불공정한 정도로 오세조, 강보현, 김상덕(2004)의 3항목을 연구배경에 맞게 수정하여 측정하였다. 또한, 환경의 불확실성은 PVC파이프/이음관 산업 수요부문의 환경이 예측하기 어려운 정도로 John and Weitz(1989) 및 Ganesan(1994)의 항목들을 토대로 하여 개발한 5항목을 사용하여 측정하였다. 마지막으로, 관계해지 의도(Dissolution intention)는 구매대리점이 PVC파이프/이음관 공급업체와의 관계를 떠나려는 의도로 Ping(1995)의 6항목을 연구배경에 맞게 수정하여 측정하였다. 구체적인 측정문항들은 <부록 1>과 같다.

V. 실증분석

가설의 검증을 위한 실증분석을 위해 회수된 총 100개의 응답 중에서 결측자료(missing data)가 포함된 2개를 제외한 98개가 최종분석에 사용되었다.

5.1 신뢰성 및 타당성 분석

신뢰성(reliability)은 측정항목들이 구성개념을 얼마나 일관성 있게 측정하였는가를 의미하며, 신뢰성이 높은 척도는 확률오차로부터 큰 영향을 받지 않는다(배병렬 2002). 본 연구에서는 일반적으로 가장 널리 사용되는 내적 일관성 신뢰도를 보는 방법인 Cronbach's α 를 통해 신뢰성을 검토하였다. 이를 위해 통계패키지인 SPSS 12.0을 사용하였으며, 그 결과는 <표 1>과 같다. 신뢰성 검토 과정에서 전체에 대한 항목의 상관계수(item to total correlation)가 낮은 항목들을 제거하여 신뢰성을 향상시켰으며, 최종 결과는 모든 변수들의 Cronbach's α 값이 일반적인 수용기준인 0.7 (Nunnally 1978)보다 크게 나옴으로써 신뢰성이 높음을 알 수 있다. 제거된 항목들은 모두 10항목(의존의 측정항목 중에서 2번, 4번 항목, 커뮤니케이션의 측정항목 중에서 5번 항목, 관계규범의 측정항목 중에서 5번 항목, 신뢰의 측정항목 중에

<표 1> 신뢰성 분석 결과

	최초 항목수	제거된 항목번호	최종 항목수	Cronbach's α
의존	4	2번, 4번	2	.863
커뮤니케이션	7	5번	6	.859
관계규범	8	5번	7	.915
만족	3	-	3	.764
신뢰	9	1번, 3번	7	.851
갈등	10	-	10	.832
목표불일치	3	3번	2	.930
불공정성	3	-	3	.825
환경의 불확실성	5	3번, 4번, 5번	2	.757
관계해지의도	6	-	6	.918

서 1번, 3번 항목, 목표불일치의 측정항목 중에서 3번 항목, 그리고 환경의 불확실성에 대한 측정항목 중에서 3번, 4번, 5번 항목)이었다.

타당성(Validity)은 측정항목들이 측정하고자 의도한 개념을 실제로 측정하였는가를 의미하며, 타당성을 검토하기 위해 가장 널리 사용되는 방법이 구성개념타당도(construct validity)이다. 구성개념타당도를 살펴보기 위해서 내용타당도(content validity), 수렴타당도(convergent validity), 그리고 판별타당도(discriminant validity)의 세 가지 타당도를 검토하였다.

내용타당도의 평가는 통계적인 문제와는 관련이 없으며, 항목들이 대표성을 갖는가에 대한 전문가의 의견이 기초가 된다. 본 연구에서 사용된 변수들은 모두 기존의 연구에서 사용된 측정항목들을 사용하여 측정하였으며, 설문조사를 하기 전에 5명의 학계 전문가와 5명의 업계 전문가들의 검토를 거친 결과 내용타당도가 있는 것으로 밝혀졌다.

수렴타당도는 통계패키지인 LISREL 8.30을 사용하여 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)을 통해 검토하였다. LISREL을 사용한 수렴타당도의 평가는 요인적재량과 표준오차의 검토를 통해 이루어지며, 요인적재량이 통계적으로 유의할 경우($t > 2$)에 수렴타당도가 있다고 판단할 수 있다(Anderson and Gerbing 1988). <표 2>의 결과와 같이 각 변수들에 대한 측정항목들의 경로계수가 통계적으로 유의하여 모든 구성개념들이 수렴타당도를 갖는 것으로 밝혀졌다. 따라서, 수렴타당도 분석에서 제외된 항목은 없었다.

본 연구에서는 계산이 가장 간단하면서도 의미가 명확한 방법인 '개념들이 동일하다는 가설을 기각하는 지를 검토하는 방법'을 사용하여 판별타당성

을 갖는 지를 살펴보았다. 이 방법은 95%의 신뢰구간(confidence interval)에서 [$\pm 2 \times \text{standard error}$]의 값이 1이 아니면 판별타당성이 있다고 판단하는 방법이다(Anderson and Gerbing 1988). <표 3>를 보면, 본 연구에 사용된 구성개념들 간 상관계수가 가장 큰 값은 의존과 관계규범 사이의 상관계수인 0.7236이며, 이에 대한 표준오차는 0.05로 나타났으므로, 0.7236에 표준오차의 2배인 0.1을 더하거나 빼면 0.8236 또는 0.6236이 되어 1이 아니므로 판별타당성이 있음이 증명되었다. 따라서, 본 연구에서 사용된 측정항목들은 신뢰성과 타당성이 있음이 증명되었다.

다음의 <표 3>에 나타난 바와 같이 관계해지의도를 완화시키는 요인들인 의존, 커뮤니케이션, 관계규범, 만족, 그리고 신뢰와 관계해지의도와 상관계수들이 모두 음수이며 통계적으로 유의($p < 0.01$)한 것으로 나타났다. 또한, 관계해지의도를 촉진시키는 요인들인 갈등, 목표불일치, 그리고 불공정성과 관계해지의도와 상관계수들은 모두 양수이며 통계적으로 유의($p < 0.01$)한 것으로 나타났다. 마지막으로, 환경의 불확실성과 관계해지의도와 상관계수는 양수이지만 통계적으로 유의하지 않게 나타났다.

5.2 가설검증

관계해지의도의 완화요인들과 촉진요인들이 관계해지의도에 영향을 미치는데 있어서 환경의 불확실성이 조절효과를 가지는지의 여부를 살펴보기 위한 가설의 검증을 위하여 조절 다중회귀분석(moderated multiple regression)을 사용하였다(Aiken and West 1991; Brown, Dev, and Lee 2000; Jaccard, Turrisi, and Wan

〈표 2〉 수렴타당성 분석 결과

구성개념	항목	경로계수	표준오차	t값
의존	dep1	0.86	0.09	10.08
	dep3	0.89	0.08	10.53
커뮤니케이션	com1	0.82	0.09	9.52
	com2	0.76	0.09	8.59
	com3	0.78	0.09	8.90
	com4	0.80	0.09	9.17
	com6	0.51	0.10	5.20
	com7	0.52	0.10	5.27
관계규범	nor1	0.82	0.08	9.76
	nor2	0.83	0.08	9.91
	nor3	0.81	0.09	9.51
	nor4	0.75	0.09	8.58
	nor6	0.66	0.09	7.14
	nor7	0.79	0.09	9.25
만족	sat1	0.65	0.10	6.73
	sat2	0.84	0.09	9.39
	sat3	0.67	0.10	6.93
신뢰	tru2	0.52	0.10	5.27
	tru4	0.62	0.10	6.51
	tru5	0.67	0.09	7.12
	tru6	0.56	0.10	5.76
	tru7	0.74	0.09	8.15
	tru8	0.77	0.09	8.66
갈등	tru9	0.80	0.09	9.15
	con1	0.51	0.10	5.05
	con2	0.73	0.09	8.00
	con3	0.70	0.09	7.50
	con4	0.72	0.09	7.90
	con5	0.54	0.10	5.46
	con6	0.48	0.10	4.75
	con7	0.55	0.10	5.63
	con8	0.37	0.10	3.53
	con9	0.61	0.10	6.35
목표불일치	con10	0.58	0.10	5.90
	goal1	0.89	0.08	10.67
불공정성	goal2	0.98	0.08	12.27
	unf1	0.80	0.09	8.72
	unf2	0.79	0.09	8.65
환경의 불확실성	unf3	0.76	0.09	8.20
	unc1	0.55	0.15	3.77
관계해지의도	unc2	1.11	0.23	4.74
	dis1	0.78	0.09	9.01
	dis2	0.82	0.08	9.67
	dis3	0.71	0.09	7.90
	dis4	0.84	0.08	10.06
	dis5	0.81	0.08	9.56
	dis6	0.93	0.08	11.90

〈표 3〉 평균, 표준편차, 그리고 상관계수표

구성개념	평균	표준편차	상관계수표										
의존	2.8367	.9680	1										
커뮤니케이션	2.9524	.6907	0.4932 a	1									
관계규범	3.2974	.7240	0.7236 a	0.6338 a	1								
만족	3.4456	.6072	0.4671 a	0.5591 a	0.5978 a	1							
신뢰	3.1953	.6055	0.4834 a	0.6164 a	0.5994 a	0.5833 a	1						
갈등	2.3929	.5188	-0.323 a	-0.445 a	-0.441 a	-0.489 a	-0.618 a	1					
목표불일치	2.5204	.8523	-0.393 a	-0.347 a	-0.398 a	-0.429 a	-0.395 a	0.4678 a	1				
불공정성	2.6973	.8053	-0.274 a	-0.506 a	-0.396 a	-0.522 a	-0.461 a	0.3444 a	0.2845 a	1			
환경의 불확실성	2.8724	.7226	-0.222 b	-0.25 b	-0.231 b	-0.167	-0.291 a	0.1557	0.2512 b	0.1455	1		
관계해지의도	2.0323	.6729	-0.36 a	-0.337 a	-0.399 a	-0.386 a	-0.321 a	0.5603 a	0.6025 a	0.4029 a	0.1252	1	

(a: p<0.01, b: p<0.05)

1990). 이러한 접근방법을 사용하는데 있어서 중요한 문제점은 상호작용항(interaction term)과 상호작용항을 구성하는 변수들 사이에 존재할 수 있는 다중공선성(multicollinearity)이다(Jaccard, Turrisi, and Wan 1990). 왜냐하면, 상호작용항과 이를 구성하는 변수들 사이에는 매우 높은 상관관계가 존재하는데, 다중회귀분석에 있어서 변수들 사이에 존재하는 높은 상관관계는 회귀분석의 결과를 왜곡시키는 작용을 하게 된다. 이러한 다중공선성의 문제점을 완화시키기 위하여 Aiken

and West(1991)가 제시한 바와 같이 각 척도의 관찰값(observation)으로부터 평균값(mean)을 소거시켜서 새로운 변수를 구성하는 방법인 평균변환법(mean centered method)을 모든 변수들에 사용하였다. 이렇게 평균변환된 변수들을 사용하여 변수들을 곱하는 방법으로 상호작용항을 구성하였다. 상호작용효과 존재여부는 〈표 4〉와 같은 회귀분석을 실시하여 상호작용항의 회귀계수인 b_3 의 부호와 통계적 유의성을 바탕으로 파악할 수 있다. 또한, 상호작용항의 부가적인 영향력을 파악하기

〈표 4〉 상호작용의 검증을 위한 회귀식

$Y = b_0 + b_1X + b_2Z + b_3XZ + e$ <p>Y: 종속변수(관계해지의도) X: 독립변수(의존, 커뮤니케이션, 관계규범, 만족, 신뢰, 갈등, 목표불일치, 불공정성) Z: 조절변수(환경의 불확실성) b_0: 상수 b_1, b_2, b_3: 회귀계수 e: 오차</p>
--

〈표 5〉 F-검증을 위한 두 가지 모형

$$\begin{aligned} \text{전체모형: } & Y = b_0 + b_1X + b_2Z + b_3XZ + e \\ \text{제한모형: } & Y = b_0 + b_1X + b_2Z + e \end{aligned}$$

〈표 6〉 F-검증을 위한 공식

$$F = \frac{[SSE(RM) - SSE(FM)] / (p - q)}{SSE(FM) / (n - p - 1)}$$

SSE: 오차제곱합, FM: 전체모형, RM: 제한모형, n: 표본수, p: 전체모형의 독립변수의 수, q: 제한모형의 독립변수의 수

위하여 〈표 5〉와 같이 전체모형(full model)과 제한모형(restricted model)의 두 가지 회귀방정식 모형에 대한 F-검증을 실시하였다. 이 방법은 제한모형에 상호작용항을 첨가함으로써 전체모형의 향상된 설명력을 의미하는 R^2 의 증가량(ΔR^2)이 통계적으로 유의한지를 살펴보는 방법이다.

F-검증을 위한 통계량은 〈표 6〉에 제시된 식을 통해 구할 수 있다. 이렇게 계산한 F-값이 통계적으로 유의하면 상호작용항의 부가적 영향력이 통계적으로 유의한 것으로 판단할 수 있다(김중배 1998).

따라서, 관계해지의도를 종속변수로 하는 총 16개의 조절 다중회귀분석을 실시하였으며, 그 결과는 아래의 〈표 7〉과 같다.

가설의 검증 결과, 놀랍게도 8개의 모든 가설에서 환경의 불확실성이 포함된 상호작용항이 관계해지의도를 완화시키거나 촉진시키는 작용에 있어 그 영향력을 줄여주는 하지만, 이러한 조절효과가 통계적으로 유의하지 않게 나타났다. 상호작용항은 관계해지의도를 완화시키는 변수들 또는 촉진시키는 변수들과 환경의 불확실성의 곱으로 이루어지는데, 이것이 가지는 의미는 그러한 변수들

과 환경의 불확실성이 동시에 존재할 경우 관계해지의도가 어떠한 영향을 받는지를 의미한다. 가설의 검증결과인 〈표 8〉을 보면, 전체모델에서 상호작용항의 부호가 완화작용에 있어서는 정(+)으로 나타나고, 촉진작용에 있어서는 부(-)로 나타난 것을 알 수 있다. 이것의 의미는 관계해지의도를 완화시키는 작용에서는 환경의 불확실성이 관계해지의도를 증가시키는 역할을 함으로써 완화작용을 감소시키는 것을 알 수 있다. 또한, 관계해지의도를 촉진시키는 작용에서는 환경의 불확실성이 관계해지의도를 감소시키는 역할을 함으로써 촉진작용을 감소시키는 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 가설과 같이 환경의 불확실성이 관계해지의도를 완화시키거나 촉진시키는 작용에 있어 영향력의 크기를 감소시킬 것이라는 예상과 일치하는 것이다. 그러나, 이러한 작용이 통계적으로 유의미하게 나오지 않아 환경의 불확실성이 조절효과를 가진다고 결론을 내릴 수 없다. 더군다나, 제한모델에 상호작용항을 첨가함으로써 증가된 설명력을 의미하는 증가된 R^2 (ΔR^2)가 통계적으로 유의한지를 검증함으로써 상호작용항의 부가적인 영향력을 알아보는 F-검증의 결과도 통계적으로 유의하지 않게 나타났

(표 7) 관계해지의도를 종속변수로 하는 조절 다중회귀분석의 결과

가설	독립변수	제한모형		전체모형		변화량검정 (F값)
		β	t값	β	t값	
1	의존	-.243***	-3.562	-.403	-1.444	0.35
	환경의 불확실성	.044	.487	-.121	-.412	
	의존×환경의 불확실성			.056	.593	
	R^2	.132		.135		
	모형별 F	7.199***		4.884**		
	SSE	38.144		38.002		
2	커뮤니케이션	-.318***	-3.276	-.573	-1.359	0.39
	환경의 불확실성	.041	.438	-.231	-.517	
	커뮤니케이션×환경의 불확실성			.091	.621	
	R^2	.116		.119		
	모형별 F	6.208**		4.241**		
	SSE	38.848		38.689		
3	관계규범	-.364***	-4.050	-.408	-.993	0.01
	환경의 불확실성	.032	.361	-.021	-.043	
	관계규범×환경의 불확실성			.016	.111	
	R^2	.161		.161		
	모형별 F	9.088***		5.999***		
	SSE	36.871		36.867		
4	만족	-.416***	-3.922	-.934	-1.907	1.17
	환경의 불확실성	.058	.653	-.611	-.979	
	만족×환경의 불확실성			.184	1.083	
	R^2	.153		.163		
	모형별 F	8.567***		6.113***		
	SSE	37.213		36.754		
5	신뢰	-.345**	-3.057	-.384	-.886	0.01
	환경의 불확실성	.033	.344	-.018	-.033	
	신뢰×환경의 불확실성			.015	.095	
	R^2	.104		.104		
	모형별 F	5.502***		3.633*		
	SSE	39.366		39.362		
6	갈등	.719***	6.449	.923*	2.260	0.27
	환경의 불확실성	.036	.452	.215	.608	
	갈등×환경의 불확실성			-.077	-.520	
	R^2	.315		.317		
	모형별 F	21.883***		14.566***		
	SSE	30.072		29.986		
7	목표불일치	.481***	7.209	.681**	2.792	0.73
	환경의 불확실성	-.026	-.330	.166	.695	
	목표불일치×환경의 불확실성			-.076	-.852	
	R^2	.364		.369		
	모형별 F	27.155***		18.293***		
	SSE	27.948		27.734		
8	불공정성	.328***	4.152	.770*	2.384	1.99
	환경의 불확실성	.063	.718	.483	1.556	
	불공정성×환경의 불확실성			-.167	-1.410	
	R^2	.167		.184		
	모형별 F	9.514***		7.071***		
	SSE	36.595		35.838		

(*: p<0.05 **: p<0.01 ***: p<0.001)

다 { $F_{0.05}(1, 60) = 4.00$, $F_{0.05}(1, 120) = 3.92$ } .
따라서, 환경의 불확실성이 관계해지의도의 촉진 또는 완화작용에 대해서 통계적으로 유의하게 조절효과를 가지는 것으로 볼 수 없다고 결론내릴 수 있다.

VI. 결론

6.1 이론적 공헌 및 경영학적 시사점

관계해지에 대한 연구의 중요성이 대두되면서 이에 대한 연구가 활발히 진행되고 있으나 국내에서 이루어지는 연구는 아직 미약하다고 할 것이다. 그러나, 앞으로 관계해지에 대한 다양한 연구들이 활발히 진행될 것으로 기대하며, 관계마케팅에 대한 이해의 폭을 넓히기 위해서도 관계해지에 대한 연구는 매우 중요하다고 할 수 있다(강보현, 오세조 2005; 오세조, 강보현, 김상덕 2004; Dwyer, Schurr, and Oh 1987; Tähtinen and Halinen-Kaila 2002; Morgan and Hunt 1994). 본 연구는 관계해지에 대한 중요성에서 출발하여 관계해지에 영향을 미치는 촉진요인들과 완화요인들을 밝힌 오세조, 강보현, 김상덕(2004)의 연구를 확장하는 연구로서, Achrol, Reve, and Stern(1983) 이래로 마케팅 영역에서 중요하게 간주되어 온 환경을 연구에 포함시켜 환경의 불확실성이 관계해지의도의 형성에 있어서 조절효과를 가지는지를 살펴본 것이다.

본 연구는 다음과 같은 이론적 공헌을 가진다. 첫째, 본 연구는 환경의 불확실성이 관계해지의도의 형성에 있어 조절효과를 가지는가를 살펴 본

최초의 연구이다. 가설의 검증결과 환경의 불확실성이 관계해지의도의 완화와 촉진작용에 있어서 그 영향력을 감소시키기는 하지만, 그 크기가 미미하여 저자들의 예상과 달리 환경의 불확실성이 관계해지의도의 촉진 또는 완화작용에 대해서 통계적으로 유의하게 조절효과를 가지는 것으로 볼 수 없다고 밝혀졌다. 아마도, 이러한 결과는 기업들이 환경으로부터 가해지는 불확실성을 매우 효과적으로 방어하고 이를 적절히 통제하여 마치 환경의 불확실성이 주는 효과가 없는 것처럼 보이는 것으로 생각된다. 즉, 영향변수인 환경의 불확실성은 관계해지의도를 촉진시키거나 완화시키는 변수들이 생성될 때 이미 충분히 약화되어 관계해지의도에 작용하는 메커니즘에서는 거의 영향력을 미치지 못한다고 볼 수 있을 것이다. 왜냐하면, 각 기업은 환경의 불확실성에 대처하기 위하여 계획을 수립하고 불확실성의 방향을 예측하며, 이에 대한 효과적인 방어시스템들을 구축한다. 본 연구의 결과는 기업의 이러한 노력들이 매우 효과적으로 작용함으로써 환경으로부터 가해지는 불확실성이 그 유효성을 상실하고 무기력하게 작용하는 것을 보여주는 매우 뜻 깊은 결과로 해석하고 이해할 수 있을 것이다. 이러한 결과는 Selnes and Sallis (2003)의 설명과 일맥상통한다. 그들에 의하면, 불확실한 환경에서는 유연성과 빠르게 순응하는 능력이 중요하다고 한다. 따라서, 본 연구의 결과를 해석함에 있어서 PVC파이프/이음관산업의 구매대리점들은 뛰어난 유연성과 빠른 순응력을 바탕으로 환경으로부터 가해지는 불확실성을 적절히 제거하며 잘 대처하고 있다고 볼 수 있다. 지금까지 많은 기업들이 미래를 예측하여 계획을 세우고 이를 실행함에 있어 유연하게 대처할 뿐만 아니라 상황에 따라 수립된 계획을 수정 및 보완하는 노

력을 함으로써 환경의 불확실성을 효과적으로 통제하여 생존하며 발전하고 있다. 지금까지 환경의 불확실성에 대한 연구들이 예상과 다른 결과를 얻거나 그 효과가 미미한 것은 이 때문이다. 즉, 환경의 불확실성은 분명히 기업의 의사결정자들에게 어려움을 주지만 그들의 적극적인 노력과 대처로 인해 효과적으로 극복되어져 왔다고 보는 것이 타당할 것이다. 만약, 기업들의 환경으로부터 가해지는 불확실성을 적절하게 대처하지 못했다면 오늘날 거의 모든 기업은 이 세상에 존재하지 않을지도 모른다. Selnes and Sallis(2003)에 따르면, 최종소비자들의 구매행동의 변화, 경쟁에서의 변화, 그리고 기술에서의 변화는 모두 관계에서 창조되는 잠재적 가치에 큰 영향을 미친다. 그리고, 불확실한 환경에서는 유연성과 빠르게 순응하는 능력이 중요하다. 예를 들어, 최종 소비자들이 제품에 대한 그들의 선호를 변화시키면 기업들은 공동으로 일하는 방식을 변화시키는 방법으로 효과적인 협업을 통해 시간을 줄이고 품질을 향상시키는 데, 결국 이것은 최종 소비자들의 새로운 선호를 반영한 신제품을 개발하거나 제품을 개선시키는 것이다. 즉, 기업은 적극적인 노력과 유연성의 확보, 그리고 변화에 빠르게 순응함으로써 환경의 불확실성에 효과적으로 대처해 왔다고 볼 수 있다.

둘째, 오세조, 강보현, 김상덕(2004)의 연구에서 제시된 관계해지의도를 촉진시키거나 완화시키는 요인들이 관계해지의도의 촉진작용과 완화작용에 있어서 특정 산업을 뛰어 넘어 매우 강력한 효과를 나타내며, 환경의 불확실한 정도가 높거나 낮거나에 관계없이 일반적으로 유효한 작용을 나타내는 메커니즘들임을 밝혔다. 그들의 연구는 프랜차이즈시스템의 본부(franchisor)를 판매자로 하고 가맹점(franchisee)을 구매자로 한 관계에서

구매자의 관점에서 수행되었는데도 불구하고 성격이 매우 다른 산업인 PVC파이프/이음관 산업을 연구배경(context)으로 한 연구에서도 그 결과가 그대로 적용되는 것으로 나타남으로써 일반화가능성을 확장시켰다고 볼 수 있다.

셋째, 오세조, 강보현, 김상덕(2004)의 연구에서는 저-결속(low-commitment)상태의 샘플들을 따로 추출하여 분석하였으나 본 연구에서는 저-결속상태의 샘플들을 추출하여 분석할 만큼 샘플 수가 충분히 크지 않았기 때문에 결속상태에 대해 구분을 하지 않고 전체 샘플을 분석했음에도 불구하고 동일한 결과가 나왔다는 것은 관계해지를 촉진시키거나 완화시키는 메커니즘들은 환경의 불확실성뿐만 아니라 결속의 상태에도 상관없이 적용가능함을 보여준다고 할 것이다. 왜냐하면, 본 연구에서는 따로 결속을 측정하지는 않았지만 표본의 추출에 있어 임의추출법(random sampling)을 사용하였으므로 본 연구의 표본들은 결속의 수준에 있어서 정규분포(normal distribution)를 이룬다고 볼 수 있기 때문이다. 이것은 연구를 수행함에 있어 매우 중요한 의미를 가지고 있다. 일반적으로 연구를 수행함에 있어 충분한 샘플수를 확보하기가 어려우며, 만일 관계해지에 관한 연구가 저-결속상태의 샘플들에 대해서만 적용가능하다면 부족한 샘플 수에서 따로 저-결속상태의 샘플들만을 추출해야 하기 때문에 이럴 경우 연구자체가 불가능할 가능성이 매우 크다고 할 것이다. 따라서, 본 연구는 관계해지에 대한 연구를 수행함에 있어 별도로 저-결속상태의 샘플들을 추출할 필요가 없음을 보여줌으로써 향후 연구들에 대한 용이성을 확보해 준 이론적 공헌을 갖는다. 이것은 관계해지의 반대적 개념인 결속에 대한 연구를 수행함에 있어 고-결속상태의 샘플들만을 따로 추출

하여 분석하지 않는 것과 논리적으로 일맥상통하는 것을 실증적인 결과를 통해 증명한 의의를 갖는다.

마지막으로, 본 연구에서 사용한 방법론은 마케팅 영역에서의 조절효과를 검증하는데 있어서 몇 가지 유용한 점을 갖고 있다. 만약, 환경의 불확실성의 중간값(mean)을 기준으로 환경의 불확실성이 높은 집단과 낮은 집단의 두 집단으로 나누어(half-split) 더미변수를 환경의 불확실성이 낮은 그룹에 0으로, 환경의 불확실성이 높은 그룹에 1로 부여하여 다중회귀분석을 실시하였다면, 절대적인 샘플수가 더 많이 요구될 뿐만 아니라 중간값의 주변에 존재하는 비슷비슷한 값을 가진 샘플들이 높은 집단과 낮은 집단으로 구분되어 나누어지는 것에 대해 정당한 이론적 설명이 불가능하기 때문에 인위적인 집단의 구분이 무리한 시도라는 비판을 피할 수 없기 때문이다. 또한, 조절변수(moderator)로 이루어진 상호작용항을 통해 조절변수로서의 역할을 보는 조절 다중회귀분석(moderated multiple regression)과 함께 제한모델에 상호작용항을 첨가하여 증가된 설명력을 의미하는 증가된 $R^2(\Delta R^2)$ 가 통계적으로 유의한지를 검증하는 F-검증을 실시하였다. 물론, 조절 다중회귀분석을 실시하여 상호작용항의 계수가 통계적으로 유의하다면 조절변수의 조절효과가 있다고 볼 수 있지만 상호작용항의 부가적인 영향력을 보는 F-검증을 함께 분석해보는 것도 필요하다고 판단되었다. 본 연구는 조절효과의 존재여부를 살펴보는데 있어 이 두 가지 방법을 모두 사용하였으며, 각각의 방법을 통해 살펴 본 결과는 같은 것으로 나타났다.

또한, 본 연구는 다음과 같은 경영학적 시사점을 제시해 준다. 첫째, 기업은 현재 자신과 관계를 맺고 있는 파트너가 자신과의 관계를 해지하려고 하

지는 않는가에 대해 항상 관심을 가지고 이에 대해 효율적으로 대처해야 한다. 왜냐하면, 관계는 적극적으로 유지하고자 하는 노력이 없다면 해지되기 마련이다. 파트너가 관계를 해지하려고 하더라도 자신에게 파트너의 중요성이 매우 적은 경우라면 그렇게 문제될 것은 없으나, 만약 파트너가 자신의 생존과 발전에 있어서 매우 중요한 가치를 갖는다면 관계가 해지될 경우 입게 될 피해는 엄청나게 클 것이다.

둘째, 환경의 불확실성은 기업의 적극적인 노력을 통해 어느 정도 통제할 수 있는 대상인만큼 이에 대한 막연한 두려움을 가질 것이 아니라 계획과 예측, 그리고 유연성과 빠른 순응을 통해 감소시켜야 한다.

마지막으로, 기업은 관계해지를 촉진시키거나 완화시키는 요인들은 환경의 불확실한 정도에 관계없이 유용한 메커니즘이므로 이를 적절히 활용해야 한다. 즉, 본 연구에서 확인된 관계해지를 촉진시키는 요인들인 갈등, 목표불일치, 그리고 불공정성과 관계해지를 완화시키는 요인들인 의존, 커뮤니케이션, 관계규범, 만족, 그리고 신뢰를 적극적으로 활용해야 한다. 관계해지를 촉진시키는 요인들은 적극적으로 관리하여 감소시켜야 하는 대상이며, 관계해지를 완화시키는 요인들은 적극적으로 개발하여 증가시켜야 하는 대상이다. 관계해지의도를 촉진시키는 요인들이 적극적인 관리를 통해 감소되고 관계해지의도를 완화시키는 요인들이 적극적인 관리를 통해 발전된다면 가치 있는 파트너와의 관계는 해지가 될 가능성이 매우 적어지는 것이다. 본 연구를 통해 관계해지를 촉진시키거나 완화시키는 메커니즘들의 일반화가능성이 확장된 만큼 기업들은 중요한 파트너와의 관계를 통제하고 관리하는데 있어 이를 적절히 활용할 수 있을 것

이다. 왜냐하면, 현재의 파트너와의 사이에서 존재하는 어려움이나 문제점을 개선하거나 해결하려는 노력과 비용이 새로운 파트너를 탐색하고 관계를 발전시키기 위해 들어가는 노력과 비용에 비해 매우 적기 때문이다.

6.2 연구의 한계점 및 향후의 연구방향

본 연구의 한계점 및 향후의 연구방향은 다음과 같다. 우선, PVC파이프/이음관 산업에서 단일 기업의 구매자들을 대상으로 했기 때문에 일반화가 가능성을 획득하기 위해서는 다른 산업을 배경으로 하거나 여러 판매자들의 구매자들을 대상으로 하는 추가적인 연구들이 필요하다고 할 것이다. 그리고, 본 연구의 결과 환경의 불확실성이 관계해지의도의 완화와 촉진작용에 있어서 이러한 영향력의 크기를 감소시키는 역할을 하는 것으로 나타났음에도 불구하고 그 크기가 미미하여 통계적으로 유의하지 않게 결과가 도출된 것과 관련하여 이러한 현상이 기업의 유연성과 빠른 순응을 통하여 환경의 불확실성이 조절효과를 가지지 않기 때문인지 아니면 본 연구의 배경이 가지는 환경의 불확실성의 분산이 작기 때문인지에 대한 추가적인 연구들이 필요할 것이다. 또한, 전체 분석 대상의 수가 98개로 그 수가 적어 조절다중회귀분석을 사용하여 분석하였으나, 만약 샘플의 수가 충분히 크다면 환경의 불확실성의 중간값(mean)을 기준으로 환경의 불확실성이 높은 집단과 낮은 집단의 두 집단으로 나누어 LISREL을 이용한 다중집단분석(multi sample analysis)을 사용하여 그 결과를 비교하는 연구도 필요하다 할 것이다. 왜냐하면, 상호작용모델을 위해 일반적으로 사용되는 추정법이 편향되고 불일치한 계수추정치로 야기한다는

이론적인 제약점이 지적된 바가 있으며(Busemeyer and Jones 1983), 최근에는 LISREL프로그램의 발달로 인해 상호작용에 대한 검증이 가능해지면서 상호작용항의 검증에 LISREL프로그램이 널리 사용되고 있는 추세이다(배병렬 2002). 그러나, 이러한 연구를 수행함에 있어 중간값의 주변에 존재하는 비슷비슷한 값을 가진 샘플들이 높은 집단과 낮은 집단으로 구분되어 나누어지는 것에 대해 정당한 이론적 설명이 불가능하기 때문에 인위적인 집단의 구분이 무리한 시도라는 비판을 간과해서는 안 될 것이다. 다음으로, 본 연구는 환경의 불확실성이라는 전체적인 개념을 사용하여 관계해지의도의 촉진과 완화작용에 있어 조절효과를 가지는가를 살펴보았으나, 향후의 연구에서는 본 연구에 대한 확장 연구로서 Achrol and Stern (1988)이 제시한 환경의 차원들인 환경의 동태성(dynamism), 다양성(diversity), 집중성(concentration), 그리고 풍요성(munificence)을 사용하여 어느 차원이 관계해지의 촉진과 완화에 있어 조절효과를 가지는지를 검토해 보는 것도 필요할 것이다. 왜냐하면, 세부적인 환경의 차원들을 사용하여 살펴 본 것과 환경의 불확실성이라는 단일 개념을 사용하여 전체적으로 살펴 본 것과는 다른 결과를 보일 가능성이 얼마든지 존재하기 때문이다. 또한, 환경변수 이외에 검토해볼 필요가 있는 새로운 조절변수를 찾는 작업도 매우 중요한 작업이라고 생각된다. 예를 들어, 기업이 가지고 있는 시장지향성(market orientation), 관계지향성(relationship orientation), 그리고 목표나 평가에 있어서의 우선순위(priority)는 관계를 보는 시각에 매우 큰 영향을 미칠 수 있는 가능성이 존재하는 변수들이므로 관계해지의도의 촉진과 완화에 있어 충분히 조절효과를 가질 수 있다고 판단

된다. 마지막으로, 영향력전략(influence strategy)이 관계해지에 대하여 어떤 영향을 미치는 지를 살펴보는 연구도 매우 유용한 연구가 될 것이라고 믿어 의심치 않는다. 왜냐하면, 영향력전략 중 위협과 같은 강압적인 영향력전략의 사용은 관계해지의도를 증폭시킬 가능성이 충분히 존재하기 때문이다. 더군다나 법적 탄원(legal plea)이라는 형태로 영향력전략을 행사당한 기업은 그런 전략을 행사한 파트너와의 관계를 장기적이고 지속적으로 바라보지는 않을 것이다.

참고문헌

- 강보현, 오세조 (2005), "환경의 동태성이 관계해지의도에 미치는 영향," *유통연구*, 제10권 제1호(1월), 85-107.
- 김종배 (1998), "성공적 신제품 개발을 위한 한국기업의 당면과제에 대한 탐험적 연구," *마케팅연구*, 제13권 제1호(6월), 133-155.
- 박종희 (1993), "프랜차이즈 경로상에서 의 환경 동태성, 경로간 경쟁이 내부 정치경제에 미치는 영향에 관한 연구," *경영학연구*, 제23권 제3호, 391-422.
- 배병렬 (2002), LISREL 구조방정식 모델 이해와 활용, 도서출판 대경.
- 오세조 (1990), "프랜차이즈경로상에서 관계결속에 대한 내부정치경제적 영향," *경영학연구*, 제19권 2호(2월), 47-66.
- 오세조, 강보현, 김상덕 (2004), "저결속 구매자-판매자 관계에서 관계해지의 완화요인과 촉진요인," *유통연구*, 제9권 제3호(7월), 21-47.
- 오세조, 심종섭 (1990), "기업형 수직적 유통경로에서 시장환경의 풍요성과 동태성이 내부 정치경제에 미치는 영향," *산업과 경영*, 제27권 제1호, 454-470.
- 오세조, 임영균, 박종희, 이승창 (1995), "유통경로구조의 결정요인에 관한 연구," *마케팅연구*, 제10권 제1호, 91-106.
- 이종하, 오세조 (1991), "환경의 동태성이 마케팅경로상의 관료적 구조화와 갈등에 미치는 영향," *마케팅연구*, 제6권 제1호, 26-42.
- 임영균 (1990), "환경적 불확실성이 경로 구성원 간의 힘의 원천 및 몰입에 미치는 영향," *경영학연구*, 제19권 제2호, 15-45.
- 임영균, 이찬, 박태훈 (1995), "지각된 거래특성이 경로구성원의 이탈의도에 미치는 영향," *경영학연구*, 제24권 3호(8월), 113-144.
- 한상린 (1998), "산업재 공급자와 조직 구매자 간의 관계요인에 관한 연구," *마케팅연구*, 제13권 제1호, 157-72.
- Aaker, David A. (1984), *Strategic Marketing Management*, New York: John Wiley and Sons.
- Achrol, Ravi S. and Louis W. Stern (1988), "Environmental Determinants of Decision-Making Uncertainty in Marketing Channels," *Journal of Marketing Research*, 25(Feb), 36-50.
- Achrol, Ravi S., Toger Reve, and Louis W. Stern (1983), "The Environment of Marketing Channel Dyads: A Framework for Comparative Analysis," *Journal of Marketing*, 47(Fall), 55-67.
- Aiken, Leona S. and Stephen G. West (1991), *Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions*, Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Aldrich, Howard E. (1979), *Organizations and Environments*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.
- Anderson, J. C. and D. W. Gerbing (1988), "Structural Equation Modelling in Practice: A Review and Recommended Two-Step App-

- roach," *Psychological Bulletin*, 103, 411-23.
- Anderson, Erin and Barton Weitz (1989), "Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads," *Marketing Science*, 8(Fall), 310-23.
- Anderson, Erin and James A. Narus (1990), "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships," *Journal of Marketing*, 54(January), 42-58
- Arndt, Johan (1983), "The Political Economy Paradigm: Foundation for Theory Building in Marketing," *Journal of Marketing*, 47(Fall), 44-54.
- Baxter, Leslie A. (1985), "Accomplishing Relationship Disengagement," in *Understanding Personal Relationships*, Steve Duck and Daniel Perlman, eds. Beverly Hills, CA: Sage Publications, Inc., 243-65.
- Berry, Leonard L. and A. Parasuraman (1991), *Marketing Services*. 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.
- Brown, James R., Chekitan S. Dev, and Dong-Jin Lee (2000), "Managing Marketing Channel Opportunism: The Efficacy of Alternative Governance Mechanisms," *Journal of Marketing*, 64(April), 51-65.
- Bucklin, Louis P. and Sanjit Sengupta (1993), "Organizing Successful Co-Marketing Alliances," *Journal of Marketing*, 57(April), 32-46.
- Busemeyer, J. and L. Jones (1983), "Analysis of Multiplicative Combination Rule When the Causal Variables are Measured with Error," *Psychological Bulletin*, 93, 549-62
- Day, George S. (1990), *Market Driven Strategy*. New York: The Free Press.
- 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 Relationships*, 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(1), 62-69.
- Dwyer, F. Robert, Paul H. Schurr, and Sejo Oh (1987), "Developing Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 51(April), 11-27.
- Dwyer, F. Robert and Sejo Oh (1987), "Output Sector Munificence Effects on the Internal Political Economy of Marketing Channels," *Journal of Marketing Research*, 24(November), 347-358.
- Dwyer, F. Robert and M. Ann Welsh (1985), "Environmental Relationships of the Internal Political Economy of Marketing Channels," *Journal of Marketing Research*, 12(Nov), 397-414.
- 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(3), 467-93.
- Emerson, Richard M. (1962), "Power-Dependence Relations," *American Sociological Review*, 27(February), 31-41.
- Etgar, Michael (1979), "Sources and Types of Intrachannel Conflict," *Journal of Retailing*, 55, 77-78.
- Gadde, Lars-Erik and Lars-Gunnar Mattsson (1987), "Stability and Change in Network Relationships," *International Journal of Research in Marketing*, 4(1), 29-41.
- Ganesan, Shankar (1994), "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-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*, Vol. 63 (April), p.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.
- Halinen-Kaila, Aino and Jaana Tähtinen (2002), "A Process Theory of Relationship Ending," *International Journal of Service Industry Management*, 13, 2.
- 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 (1990), "Alliances in Industrial Purchasing: The Determinants of Joint Action in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing Research*, 27(February), 32-44.
- Heide, Jan B. and George John (1992), "Do Norms Matter in Marketing Relationships?," *Journal of Marketing*, 56(April), 32-44.
- Heide, Jan B. 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(2), 25-30.
- 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.
- 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(2), 189-200.
- Jaccard, James, Robert Turrisi, and Choi. K. Wan (1990), *Interaction Effects in Multiple Regression*. Newbury Park, CA: Sage Publications.
- 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 and Barton A. Weitz (1989), "Salesforce Compensation: An Empirical Investigation of Factors Related to Use of Salary Versus Incentive Compensation," *Journal of Marketing Research*, 26(Feb), 1-14.
- Keaveney, Susan M. (1995), "Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study," *Journal of Marketing*, 59(April), 71-82.
- Macneil, Ian R. (1980), *The New Social Contract, An Inquiry into Modern Contractual Relations*, New Haven, CT: Yale University Press.
- Michell, Paul C. N. (1987), "Auditing of Agency - Client Relations," *Journal of Advertising Research*, 26(6), 29-41.
- Michell, Paul C. N. (1988), "Point of View: Advertising Account Loyalty - A Segmentation Approach," *Journal of Advertising Research*, 27(6), 61-67.
- Moorman, Christine, Rohit Deshpandé, 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*, Vol. 58 (July), p.20-38.
- Noordewier, Thomas G., George John, and John R. Nevin (1990), "Performance Outcomes of Purchasing Arrangements in Industrial Buyer-Vendor Relationships," *Journal of Marketing*, 54(October), 80-93.
- Nunnally, Jum C. (1978), *Psychometric Theory*, 2nd ed. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Oh, Sejo, F. Robert Dwyer, and Robert Dahlstrom (1990), "External Influences on Channel Relationships: Lessons from a Negotiation Lab," *Advances in Distribution Channel Research*, Greenwich: JAI Press, Inc., 47-91.
- Pfeffer, Jeffrey and Gerald R. Salancik (1978), *The External Control of Organizations*, New York: Harper & Row Publishers, Inc.
- Ping, Robert A., Jr. (1993), "The Effects of Satisfaction and Structural Constraints on Retailer Exiting, Voice, Loyalty, Opportunism, and Neglect," *Journal of Retailing*, 69(3), 320-52.
- Ping, Robert A., Jr. (1994), "Does Satisfaction Moderates the Association Between Alternative Attractiveness and Exit Intention in a Marketing Channel," *Academy of Marketing Science*, 22(4), 364-371.
- Ping, Robert A., Jr. (1995), "Some Uninvestigated Antecedents of Retailer Exit Intention," *Journal of Business Research*, 34(November), 171-80.
- Ping, Robert A., Jr. (1997), "Voice in Business-to-Business Relationships: Cost-of-Exit and Demographic Antecedents," *Journal of Retailing*, 73(2), 261-81.
- Ping, Robert A., Jr. (1999), "Unexplored Antecedents of Exiting in a Marketing Channel," *Journal of Retailing*, 75(2), 218-241.
- Ping, Robert A., Jr. 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.

- Rindfleisch, Aric and Jan B. Heide (1997), "Transaction Cost Analysis: Past, Present, and Future Applications," *Journal of Marketing*, 61(October), 30-54.
- Roos, Inger (1999), "Switching Processes in Customer Relationships," *Journal of Service Research*, 2(1), 68-85.
- Scanzoni, J. (1979), "Social Exchange and Behavioral Interdependence," in *Social Exchange in Developing Relationships*, R. L. Burgess and T. L. Huston, eds. New York: Academy Press, Inc.
- Selnes, Fred and James Sallis (2003), "Promoting Relationship Learning," *Journal of Marketing*, 67(July), 80-95.
- 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.
- Stewart, Kate (1998a), "The Customer Exit Process - A Review and Research Agenda," *Journal of Marketing Management*, 14, 235-250.
- Tähtinen, Jaana and Aino Halinen-Kaila (2002), "Research on Ending Exchange Relationships: A Categorization, Assessment, and Outlook," *Marketing Theory, London: Vol.2 (Jun)*, Iss.2: p165-188.
- Thibaut, John W. and Harold H. Kelley (1959), *The Social Psychology of Groups*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Tjosvold, Dean (1991), *The Conflict-Positive Organization*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Varadarajan, P. and Daniel Rajaratnam (1986), "Symbiotic Marketing Revisited," *Journal of Marketing*, 50(January), 7-17.
- Zwick, Rami and Xiao-Ping Chen (1999), "What Price Fairness?" *Management Science*, (45)6, 804-23.

〈부록 1〉 관련 변수의 측정문항들

구성개념	측정문항들
의존	1. __와의 관계가 좋지 않으면 우리 대리점은 매출 목표를 달성하기 어렵다. 2. __만한 업체를 찾기 힘들다. 3. 우리 대리점은 __에 의존적이다. 4. __ 말고는 좋은 거래 파트너가 없다.
커뮤니케이션	1. __가 갖고 있는 정보를 우리와 공유한다. 2. __는 우리와 상품 및 마케팅 관련 비용에 관한 정보를 공유한다. 3. __는 상품개발 시 우리 대리점의 의견을 수용한다. 4. __는 우리와 상품 공급에 관한 예측 정보를 공유한다. 5. __가 우리에게 제공하는 제품 특성 관련 정보가 충분하다. 6. __는 우리에게 시장 환경에 관한 정보를 충분히 제공한다. 7. 전반적으로 __로부터 제공되는 정보가 마음에 든다.
관계규범	1. 우리 대리점은 __와 좋은 관계를 유지하는데 몰입하고 있다. 2. 우리 대리점은 __를 좋은 파트너라고 생각한다. 3. 우리 대리점은 __와 협력적인 관계를 유지하는데 매우 세심하고, 즉각적으로 반응하며, 잘 대처한다고 생각한다. 4. 우리 대리점은 __가 문제가 발생하거나 특수한 상황에 처했을 때 __가 한 계약 또는 약속을 기꺼이 조정한다. 5. 우리 대리점은 __에 의해 야기된 어려운 문제들을 해결하기 위해서 __가 했던 약속들을 일단 유보할 수 있다. 6. 우리 대리점은 제품 공급 또는 고객 수요 상 문제가 발생할 것 같은 상황이 발생하면 __와의 사전 계약 또는 약속을 기꺼이 조정한다. 7. 우리 대리점과 __와의 관계에서 얻는 이득은 서로 간에 얼마만큼 협력하는가와 비례한다. 8. 우리 대리점은 __와의 관계를 통해 공정한 보상과 비용절감을 얻고 있다.
만족	1. __와의 거래에 전반적으로 만족한다. 2. __는 사업을 같이할 만한 좋은 회사라는 느낌이 든다. 3. __가 지원하는 제품이나 서비스에 만족한다.
신뢰	1. __와의 업무관계는 조심해야 한다(r). 2. __는 우리 대리점과 긴밀한 관계를 원한다. 3. __는 우리의 추천이나 제안에 회의적이다(r). 4. 우리 대리점은 __의 좋은 충고와 협조에 의존하고 있다. 5. __와 우리 대리점은 동등한 관계에서 함께 일한다. 6. __와 우리 대리점은 긴밀한 업무 관계를 유지할 것을 기대하고 있다. 7. __의 행동은 거래 초기의 행동과 일관성이 있다. 8. __와 우리 대리점은 판매 및 유통 프로그램 문제들에 관해 서로 동의한다. 9. __는 진지하다고 생각된다.

〈부록 1〉 관련 변수의 측정문항들(계속)

구성개념	측정문항들
갈등	1. __만 아니라면 우리 대리점 사업은 훨씬 나아질 것이다. 2. 우리 대리점은 __가 하는 많은 일들을 좋아하지 않는다. 3. __의 정책들은 우리 대리점의 이익을 감소시킨다. 4. __는 우리 대리점의 사업을 어렵게 만든다. 5. __는 우리 대리점을 공정하게 대한다(r). 6. 때때로 __는 우리 대리점이 원하는 대로 하지 못하게 한다. 7. __는 우리 대리점의 사업수행에 도움을 준다(r). 8. __는 우리 대리점의 관심사에 대해서 마음에 두고 있지 않는 것 같다. 9. __의 정책들은 우리 대리점의 영업을 어렵게 만든다. 10. __와 거래하는 것은 우리 대리점에 이익이 된다(r).
목표불일치	1. 우리 대리점과 __의 목표는 서로 다르다. 2. 우리 대리점과 __는 장기적인 목표가 서로 다르다. 3. 우리 대리점과 __는 가치관이 서로 다르다.
불공정성	1. __의 상거래태도는 불공정하다. 2. __의 상거래태도는 일관성이 있다(r). 3. __는 우리의 주문처리 시 일관성을 가지고 있다(r).
환경의 불확실성	1. PVC파이프/이음관 시장은 다른 산업에 비해 수요예측이 가능하다(r). 2. PVC파이프/이음관 시장은 다른 산업에 비해 판매예측이 정확하다(r). 3. PVC파이프/이음관 시장은 다른 산업에 비해 산업의 규모가 안정적이다(r). 4. PVC파이프/이음관 시장은 다른 산업에 비해 전반적인 트렌드를 모니터 하기가 어렵다. 5. PVC파이프/이음관 시장은 다른 산업에 비해 복잡하다.
관계해지지도	1. 때때로 우리 대리점은 __와의 사업관계를 그만두려 한다. 2. 우리 대리점은 거래회사인 __를 다른 회사로 바꾸고 싶다. 3. 우리 대리점은 __와의 거래를 지속하고 싶지 않다. 4. 우리 대리점은 조만간 거래회사인 __를 다른 회사로 바꿀 것이다. 5. 우리 대리점은 새로운 거래회사를 찾고 있다. 6. 우리 대리점은 조만간 __와의 거래를 그만둘 지도 모른다.

An Empirical Study on Moderation Effects of Environmental Uncertainty on Processes of Promoting and Mitigating Dissolution Intention

Bohyeon Kang* · Sejo Oh**

Abstract

This study has investigated moderation effects of environmental uncertainty on processes of promoting and mitigating dissolution intention in the PVC pipe/connector industry. Environmental uncertainty gives organizational decision makers great difficulties and burdens to seek more informations in decision making. Because environmental uncertainty causes the difficulties of decision making, costs and ambiguities of increased needs of informations, selected perceptions and distorted phenomena, and abrupt and unexpected changes, environmental uncertainty increases inefficiency and difficulties on processes of mitigating and promoting dissolution intention. When the mitigating variables such as dependence, communication, relational norms, satisfaction, and trust decrease dissolution intention, environmental uncertainty decrease negative impacts of the mitigating variables on dissolution intention. When the promoting variables such as conflict, goal incongruency, and unfairness increase dissolution intention, environmental uncertainty decrease positive impacts of the promoting variables on dissolution intention. After reviewing prior related researches, the authors posited 8 hypotheses as follows:

〈Hypotheses〉

1. Environmental uncertainty has moderation effects on the negative impact of dependence on dissolution intention.

* Lecturer, School of Business, Yonsei University.

** Professor, School of Business, Yonsei University.

2. Environmental uncertainty has moderation effects on the negative impact of communication on dissolution intention.
3. Environmental uncertainty has moderation effects on the negative impact of relational norms on dissolution intention.
4. Environmental uncertainty has moderation effects on the negative impact of satisfaction on dissolution intention.
5. Environmental uncertainty has moderation effects on the negative impact of trust on dissolution intention.
6. Environmental uncertainty has moderation effects on the positive impact of conflict on dissolution intention.
7. Environmental uncertainty has moderation effects on the positive impact of goal incongruency on dissolution intention.
8. Environmental uncertainty has moderation effects on the positive impact of unfairness on dissolution intention.

As the results of moderated multiple regressions using data collected from the point of view of 98 buyer samples, all 8 hypotheses show that environmental uncertainty doesn't have moderation effects on processes of promoting and mitigating dissolution intention significantly. Although environmental uncertainty decrease the impact of mitigation and promoting dissolution intention, the magnitude of moderation effects is very small. Thus, the authors conclude that environmental uncertainty doesn't have moderation effects on mitigating and promoting dissolution intention statistically. And additional F-tests to investigate additional impacts of interaction terms show the little statistical significance of increasing R^2 . Finally, the authors discussed some theoretical contributions, managerial implications, and limitations of this study and presented the future research directions.

Key words: Dissolution Intention, Environmental Uncertainty, Mitigating Factors, Promoting Factors, Moderation Effect, Moderated Multiple Regression