

제조업자의 경로집중도 선행요인과 결과요인

편해수*
임채운**

본 연구는 전략적 관점에서 선택과 집중의 이슈를 복수유통경로 상황에 적용하여 복수유통경로를 활용하는 제조업자의 경로집중도 선행요인과 결과요인에 관한 모형을 검증하고자 하였다. 이를 위해 기존 연구를 바탕으로 경로집중도의 개념을 도입하고, 경로집중도 개념에 대한 측정지표를 개발하고, 실증적으로 검증하여 향후 경로관리연구에 응용할 수 있는 기반을 마련하고자 하였다. 또한, 복수유통경로구조를 설명하기 위해서 거래비용이론과 시장지배력이론을 검토하고 적용하여 복수유통경로구조에 대한 폭넓은 이해를 제공하고자 하였다. 마지막으로, 이러한 연구결과를 바탕으로 복수유통경로상에서 경로관리전략을 수립하는 기업들에게 실무적 시사점을 제공하고자 하였다. 이런 연구목적 달성을 위하여 문헌연구를 통해 가설을 도출하였으며, 국내 소비재 제조기업 표본 248개를 대상으로 실증분석을 하였다. 마지막으로 본 연구의 이론적 시사점과 실무적 시사점을 제시하였으며, 연구의 한계점과 미래 연구방향에 대해서 논의하였다.

Keywords: 복수유통경로, 경로집중도, 거래비용이론, 시장지배력이론

I. 서론

시장분화, 브랜드간 경쟁심화 등 기업을 둘러싼 환경변화는 제조업자가 유통경로를 선택할 때 전략적 관점(strategic perspective)의 필요성을 제기하고 있다. 전략적 관점은 유통경로에 대한 의사결정을 “비용, 투자,

유연성의 제약 하에서 시장 커버리지와 경쟁우위를 확보하기 위한 다양하고 변화하는 경로구조대안에서의 선택문제”로 바라보는 것이다(Anderson, Day, and Rangan 1997; Frazier 1999).

그동안 전략적 관점에서의 “선택과 집중의 이슈”는 사업, 제품, 고객 포트폴리오(portfolio) 전략 등에서 주로 나타나고 있다

* 서강대학교 경영학부 강사 (E-mail: phs@sogang.ac.kr)

** 서강대학교 경영학부 교수 (E-mail: chaelim@sogang.ac.kr)

(Elliott and Glynn 1998; Jiao and Zhang 2005; Spencer 1999). 하지만, 구축비용이 과다하고, 잘못 구축할 때 따르는 손실의 위험 또한 커서 그 중요성이 점차 증대하고 있는 유통경로분야에서는 잘 다루어지지 않았다. 특히, 복수유통경로(multiple channels)의 활용이 기업입장에서 보편화되면서(Frazier 1999), 전략적 관점에서의 선택과 집중의 이슈를 복수유통경로 상황에 도입하는 것은 선택사항이 아니라 필수사항이 되어가고 있다.

하지만, 지금까지 복수유통경로에 대한 연구들은 개념, 유형, 필요성, 문제점과 조정 등 제한적인 영역에서 이루어지고 있다. 복수유통경로의 개념 및 유형에 대해서는 소수의 연구자들에 의해서 시도되고 있는 편이며(Cespedes and Corey 1990; Easingwood and Coelho 2003; Frazier 1999), 주로 복수유통경로의 필요성에 대한 연구들이 대부분을 차지하고 있다(안광호, 하영원, 박홍수 2002; 전종근, 주영혁, 양석준 2004; Frazier 1999; Reardon and McCorkle 2002; Webb 2002; Webb and Didow 1997).

하지만, 복수유통경로 도입으로 인해 예산, 인력, 제품, 기술 등 내부자원을 두고 경쟁하게 되고, 심지어 동일한 고객을 놓고 유통경로간 경쟁이 유발되어 고객의 불만과 혼란이 유발되며, 기업 내외부의 저항과 기존 투자자산의 손실 등에 직면하게 되면서(전종근, 주영혁, 양석준 2004; Webb 2002; Weiss and Anderson 1992), 이러한 복수유통경로의 갈등을 줄이기 위해서 여러 연구자들은 유통경로간에 기능별(커뮤니케이션, 판매, 서비스 유통경로) 조정, 제품별(브랜드,

가격, 모델) 조정, 고객별, 지역별 조정의 필요성을 주장하고 있다(안일태, 강준모, 김재홍 2001; 최영상 2000; Stone, Hobbs, and Khaleei 2002).

이런 연구들이 복수유통경로로 인해 발생하는 다양한 문제에 대한 다양한 시도를 하고 있으나, 복수유통경로 도입으로 인한 문제점에 대한 보다 근본적인 원인에 대한 폭넓은 설명은 부족한 상황이다. 여러 연구자들이 이런 부분에 대한 부분적인 설명을 하고 있는데(전종근, 주영혁, 양석준 2004; Frazier 1999), 기존 유통경로에서 새로운 유통경로로 매출비중이 변화되는 것이 복수유통경로 갈등발생의 근본적인 원인이라 할 수 있다. 따라서 기업들은 새로운 유통경로의 등장에 따른 유통경로별 매출비중의 변화에 관심을 기울이게 되며, 선택과 집중이라는 전략적 관점을 유통경로구조 설계 및 관리에 도입할 필요성이 증가하게 된다.

어떤 기업은 새로운 경로의 등장으로 인해 특정한 유통경로를 선택하고 매출을 집중하기도 하고, 어떤 기업은 여러 유통경로에 매출을 균형 있게 분산하기도 한다. 하지만 유통경로를 집중하거나 분산하게 되는 경우 각각의 특성과 결과가 있으며, 어떤 경로구조가 절대적으로 우수하다고 판단할 수 없다. 즉, 매출을 특정한 유통경로를 중심으로 집중하게 되는 경우에는 해당 유통경로에 대한 전문성과 깊은 지식, 통제와 결속, 주거래 유통업자의 거래특유투자과 부가가치노력은 높지만 특정 유통경로에 대한 의존성이 높고 유통경로 환경에 대한 유연성은 떨어지는 편이다. 반면, 매출이 여러 유통경로에 분산되는 경우에는 주거래 유통업자의 투자와 가치제고 노력이 적어지지

만, 시장 커버리지가 높아지고 특정 유통경로에 대한 의존성이 낮아져서 유통경로 환경에 대한 유연성은 높아지게 되는 강점이 있다(Frazier 1999; Olusoga 1993). 따라서 어떤 경로구조가 장기적 성과에 적합한지 판단하기 어렵다.

이와 같이 복수유통경로를 활용하는 기업의 유통경로 수와 유통경로별 매출비중에 관한 선택과 집중, 집중과 분산의 이슈는 유통관리자 입장에서의 실무적인 차원을 넘어서서 기업전체 입장에서의 전략적 차원에서 중요한 과제가 되고 있다(Frazier 1999). 그럼에도 불구하고, 기존 마케팅 문헌에서는 이러한 이슈에 대한 제안이나 논의가 활발하지 않았고, 여전히 실무적이며, 이에 대한 체계적이고 이론적인 연구는 미미한 실정이다. 예를 들어, 제조기업이 어떤 경우에 매출을 특정경로에 집중하거나 여러 경로에 분산하는 경로구조를 선택하는지, 이러한 경로집중과 경로분산이라는 경로구조는 어떤 전략적 결과를 주는지에 대한 이슈는 여전히 연구과제로 남아있다. 이에 대해 여러 연구자들은(Anderson, Day, and Rangan 1997; Frazier 1999; Frazier and Antia 1995) 이와 같은 연구의 필요성을 주장했다.

따라서, 본 연구는 이와 같은 문제제기를 통해 복수유통경로를 활용하는 제조기업의 경로집중도의 선행요인과 결과요인에 대해 규명하고자 하였다. 또한, 거래비용이론과 시장지배력이론을 복수유통경로구조에 대한 설명이론으로 선택하였고, 단일경로가 아닌 복수유통경로를 활용하는 소비자 제조기업으로 연구대상을 한정하였다.

II. 이론적 배경과 연구가설

1. 거래비용이론과 시장지배력이론

복수유통경로구조와 현상을 설명하는 연구들은 매우 부족한 실정이다. 본 연구는 복수유통경로구조를 설명하는 이론으로 거래비용이론(transaction cost theory)과 시장지배력이론(market power theory)을 검토하고자 하였다.

거래비용이론의 핵심은 개별적인 거래를 분석의 기본 단위로 설정하고, 이러한 거래를 이행하는데 수반되는 비용 즉, 거래비용을 최소화하는 거래구조를 선택하는 것이 가장 경제적이라는 논리이다. 거래비용이론은 산업재구매(Walker and Weber 1984), 유통구조(John and Weitz 1988), 판매조직 결정(Anderson 1985), 판매자와 구매자 관계(Dwyer, Schurr, and Oh 1987; Heide and John 1988, 1990; Noordewier, John, and Nevin 1990), 전략적 제휴(Parke 1993), 국제마케팅에서의 시장진입결정(Klein, Frazier, and Roth 1990), 다국적기업(Hennart 1982), 국제기술계약(임채운 1993), 공급자-구매자 관계에서의 구매집중(Stump 1995) 등의 다양한 거래상황 및 구조를 설명하는 이론적 도구로 광범위하게 활용되어져 왔다(임채운 2001; Heide and John 1992).

국내에서도 거래비용이론을 이용하여 서비스거래(전인수 1992), 경로관계(오세조, 김성일, 최다환 1994; 이성근 1998), 유통경로의 내부화(한상린, 김형욱 1996), 합작투자자의 지배구조(박광서, 안종석 2000), 국제소싱전략(유승훈, 김석수 2000), 유통경로상

의 불공정거래 관행(임채운 2001), 제조업자의 온라인 유통경로 활용(이민권 2002; 신대영 2003), 온라인 구매(김동훈, 김현정 2004) 등을 분석한 연구들이 있다. 이처럼 거래비용이론은 다양한 거래상황과 구조를 설명하는 이론으로써 활용영역이 점차 더욱 확장되고 있다.

하지만, 거래비용이론을 그대로 적용하기 위해서 거래비용이론의 적용대상을 확장할 필요가 있다. 거래비용이론의 주된 적용대상은 주로 소유에 의한 수직적 통합관계에 한정되어 있어, 소유할 수 있는 능력이 없는 기업들의 내부화 또는 거래비용감소를 위한 거래구조의 변화를 설명하는데 한계가 있었다. 따라서 본 연구에서는 내부화의 개념을 확장하여 특정거래에 대한 집중과 분산이라는 복수유통경로구조에 적용하고자 한다.

본 연구를 설명하는 또 하나의 이론은 시장지배력이론이다. 시장지배력은 지속적으로 유지될 수 있는 상당한 정도의 시장력(market power)을 의미하는 것으로(이상규, 변정욱, 김정현 2004), 시장지배력을 가진 기업은 독점적인 이윤을 추구할 목적으로 시장지배력을 행사하게 된다. 이와 같은 시장지배력 평가기준에 대한 다양한 연구가 진행되었는데, 이광훈(2005)은 여러 연구들로부터 평가기준을 재구성하여 EC의 평가기준에는 시장점유율, 사업의 전체규모, 기술적 우위, 재무자원여의 접근성, 제품/서비스의 다양화, 규모의 경제, 수직적 통합, 고도로 발달된 유통경로 등이 포함되었고, OECD의 평가기준에는 시장구조(시장점유율 및 동향, 진입장벽/용이성), 공급자 행위, 소비자 행위, 소비자 혜택 등 여러 범주로

나누어 제시하고 있다. 또한 국내의 시장지배력 평가기준에는 시장점유율, 경쟁기업의 상대적 능력, 혁신활동을 반영한 초과이윤과 같은 시장성과, 제품차별화, 진입비용, 자금력, 거래선을 다른 사업자로 변경할 수 있는 가능성, 소비자의 대응력 등이 포함되었다.

거래비용이론이 거래비용감소를 통한 거래구조의 효율성을 높이는 경로관계를 구축하고자 한다면, 시장지배력이론은 지배적인 사업자가 시장지배력 정도에 따라서 거래관계를 주거래 유통업자를 중심으로 한 소수의 거래에 집중하기도 하고, 다양한 유통업자와의 거래에 분산하기도 하는 현상을 설명할 수 있다. 시장지배력이 높은 기업은 높은 품질의 제품과 서비스, 풍부한 제품구색과 자원을 토대로 우월적인 시장지위를 통해 유통업자에 대한 교섭력이 높아져서(Tse, Hui, and Chan 2001), 제조업자가 대체적인 거래선을 찾을 수 있는 가능성이 높아지게 된다(임채운 2001). 이처럼, 시장지배력이론은 경로집중도를 설명할 수 있는 유용한 도구로 이해할 수 있다.

2. 경로집중도의 개념과 측정

2.1 집중의 개념과 측정

집중(concentration)의 개념은 산업조직 분야, 마케팅 분야, 구매조달 분야 등 다양한 분야에서 조금씩 다르게 정의되고 있다. 산업조직 분야에서는 포괄적인 개념으로 경제력 집중이라는 의미로 설명되고 있다. 경제력 집중은 경제적 자원이 소수의 경제주체에게 집중되는 것을 의미하며, 영향이 미

치는 범위에 따라 일반집중, 시장집중, 소유 집중으로 유형화할 수 있다(홍명수 2003). 산업집중(industry concentration)은 이에 관련된 개념으로 동일 산업에 속하는 기업의 수와 그 개별 기업들의 규모를 의미한다(Tremblay et al. 2005).

마케팅 분야에서는 국제마케팅 연구에서 시장집중(market concentration), 시장분산(market diversification)이라는 의미로 설명되고 있다. 시장집중은 상대적으로 적은 수의 시장을 의도적으로 선택하고, 상당한 시장점유율을 확보하기 위한 목적으로 선택된 시장에 자원을 투자하는 것으로 정의된다(Piercy 1982). 반면 시장분산은 자원을 집중하는 것의 위험을 줄이고, 유연성을 높이기 위해서 많은 수의 시장에 자원을 배분하는 것을 의미한다(Olusoga 1993).

또한 구매연구에서는 구매집중(purchasing concentration)이라는 용어를 사용하고 있는데, 구매집중은 구매자의 전체 구매량이 여러 벤더들 간에 얼마나 치우쳐 분포되었는지, 균형적으로 분포되었는지를 의미한다. 특별히 이 연구에서는 거래비용이론을 통해서 구매집중의 선행요인을 밝히고 있다(Stump 1995). 이처럼 집중이라는 개념은 여러 학문분야에서 다양하게 정의되어 사용되고 있으나, 소수를 중심으로 모인다는 공통적인 특성이 있다.

다양한 학문분야에서 사용되고 있는 집중의 개념에 대한 측정은 주로 집중지수(concentration index)를 통해 이루어지고 있다. 집중지수는 특정 기업군이 산업내에서 차지하는 매출, 자산, 고용 등의 비중이나 구조를 파악하는 것으로써 산업조직론의 실증분석에서 가장 많이 활용되고 있다. 이

러한 집중지수는 경쟁의 강도를 의미하며, 경제학 이외의 분야에서도 널리 활용되고 있다(이규완, 박원기, 이상돈 2000). 집중지수의 측정은 산업조직에서 가장 활발하게 논의되어 왔던 연구과제의 하나였으므로 많은 학자들에 의해 각종 측정방법이 발표되었다. 그 중 대표적인 것은 상위기업 집중지수(CRk), 허핀달 지수(Herfindahl Index), 엔트로피 지수(Entropy Index), RHT 지수(Rosenbluth-Hall-Tideman Index) 등이다. 이 중 활용도나 통계적 특성상 유용성이 높아 가장 널리 활용되는 것이 상위기업 집중지수와 허핀달 지수(HI)이다(정갑영 1997).

상위기업 집중 지수는 전체 N개의 기업 중 상위 n번째 기업($N \geq n$)까지의 시장점유율(S_i)을 합제한 것으로서 일종의 누적집중지수이므로 n의 크기에 따라 다양하게 결정된다. 예를 들어 상위 k번째까지의 점유율 합계는 상위 k기업 집중지수(CRk)라고 한다. k가 3일 경우는 일반적으로 CR3으로 표기하고, 상위 3대 기업의 집중지수를 의미한다(이규완, 박원기, 이상돈 2000). 하지만 상위기업 집중지수는 k를 3 또는 5로 할 것인가하는 객관적인 기준이 없고, 상위 k기업 안에서는 규모가 큰 기업이나 작은 기업이나 똑같은 비중으로 취급되어 기업규모에 따른 가중치가 부과되어 있지 않다.

이러한 한계점을 개선하기 위해 허핀달은 한 산업 내에 있는 모든 기업의 시장점유율을 합하면서 영세기업보다 대규모기업에 큰 비중을 두어 집중도를 계산하는 지수를 개발하였다. 이러한 허핀달 지수는 산업 내 모든 기업의 점유율을 제곱하여 합제한 것이며, 순수 독점일 경우는 1이 된다. 따라서 이 지수는 0과 1사이에서 변화하고 기

업의 수(N)가 점점 증가하면 H의 값은 감소한다. 그러나 기업의 수가 일정할 때는 그 규모들이 균등할수록 H값은 작아지고, 반대로 그 규모들이 불균등할수록 H값은 증가한다. 그러므로 기업의 수가 적고 그 규모들이 불균등하게 분포되어 있을수록 허핀달 지수는 커지고, 시장경쟁의 강도는 낮아진다. 반대로 기업의 수가 많아지고 그 규모들이 균등하게 분포되어 있을수록 허핀달 지수는 작아지고, 시장경쟁의 강도는 커진다(이규완, 박원기, 이상돈 2000).

2.2 경로집중도의 개념과 측정

기존 연구에서 제조업자와 유통업자와의 관계에서 유통경로의 집중정도를 의미하는 경로집중도에 대한 연구는 거의 없는 실정이다. 유통경로의 집중에 대한 연구는 주로 공급자-구매자 관계에서 구매자의 여러 공급자 베이스에 대한 구매집중과 구매분산을 설명하는 연구에서 주로 이루어지고 있다(임헌문 1998; 박진용, 정강옥 2003; Chatterjee, Hyvonen, and Anderson 1995; Stump 1995; Stump and Sriram 1997).

지금까지 유통경로의 집중에 대한 연구 공급자-구매자 관계에서 다양한 공급자와 거래하는 구매자 입장에서 진행된 구매집중에 대한 연구들이 대부분이다. 본 연구에서의 경로집중도는 공급자(제조업자)-구매자(유통업자)의 관계에서 하나의 공급자가 여러 구매자와 거래관계를 진행하는 상황에서의 유통경로 집중과 분산의 개념이라고 할 수 있다. 따라서 본 연구에서의 경로집중도는 제조업자의 매출구조가 특정한(혹은 소수의) 유통경로에 집중된 정도라고 정의할

수 있다.

제조업자는 자사의 제품을 유통시키기 위해 복수경로를 활용한다. 하지만 제조업자의 전체매출에서 경로별로 차지하는 매출비중은 각 제조업자마다 상이하다. 어떤 제조업자는 몇 개의 한정된 경로에 대부분의 매출비중이 집중되어 있는 경우도 있고, 어떤 제조업자는 활용하고 있는 여러 경로에 골고루 매출비중이 분산되어 있는 경우도 있다. 이처럼 경로집중도는 활용하고 있는 유통경로 중에서 특정한(혹은 소수의) 경로에 매출이 집중적으로 발생하는 정도를 말한다. 하지만 그동안 유통경로관련 연구에서 이러한 제조업자의 매출비중이 얼마나 집중되어 있는지 그 정도를 측정하는 연구는 거의 전무한 상태이다. 따라서 매출의 경로집중정도를 측정할 수 있는 도구에 대한 필요성이 크다고 할 수 있다.

경로집중도를 산출하기 위해서 상위기업 집중지수와 허핀달 지수(HI)를 경로상황에 적용할 수 있다. 제조업자가 활용하는 여러 경로의 수와 경로별 매출비중은 마치 동일 산업내의 기업의 수와 시장점유율 비중과 같은 개념이라고 할 수 있다. 상위기업 집중지수를 경로집중 상황에서 적용해본다면, 제조업자가 활용하는 다양한 경로들 중에서 매출비중으로 상위권을 차지하는 경로들의 매출액을 합산하는 것과 같다. 따라서 상위매출비중 k 개 경로의 집중도를 계산하는 CR k (concentration index)는 $1, \dots, k$ 개 경로의 누적 매출비중을 나타낸다고 할 수 있다. 하지만 상위기업 집중지수는 동일한 집중지수를 나타낼지라도 경로별 매출비중은 달라질 수 있다는 한계가 있다. 또한, 상위기업 집중지수는 몇 개의 경로를 선택하여

산출할 것인지에 대한 기준이 모호하다.

따라서, 이런 한계를 보완할 수 있는 집중지수가 허핀달 지수(Herfindal Index)이다. 각 경로의 매출비중에 대한 가중치가 부여되어 좀 더 정확한 집중정도를 알 수 있기 때문이다. 그래서 각 경로의 매출비중을 제공하고 합산하여 산출하게 된다. 논리적으로는 한 경로를 통해서 100% 매출이 발생하는 경우는 HI가 1이고, 10개의 경로를 통해서 각 10%씩 균등하게 매출이 발생하는 경우는 HI가 0.1이다. 경로 간 매출이 균등하게 분산되어 있다고 할 수 있다. 또한 위의 예처럼 상위기업 집중지수를 통해서도 동일한 매출비중이 HI를 통해서도 다른 수치를 나타내게 된다. 이처럼 제조업자마다 경로별 매출비중의 제공한 값을 합산함을 통해 HI를 산출함으로써 전체매출이 특정 유통경로에 집중되어 있는지, 여러 유통경로에 골고루 분산되어 있는지를 알 수 있다. HI가 1에 가까울수록 집중되어 있는 것이고, 0에 가까울수록 분산되어 있다고 판단할 수 있다.

3. 가설의 설정

3.1 경로집중도의 선행요인이 경로집중도에 미치는 영향

3.1.1 수요의 변동성이 경로집중도에 미치는 영향

수요의 변동성은 시장상황에서 수요를 예측할 수 없는 정도를 나타낸다(John and Weitz 1988; Walker and Weber 1984). 본 연구에서 수요의 변동성은 환경의 불확실성

의 다양한 측면 중에서 수요량의 변동폭에 대한 예측불가능성을 의미한다. 거래비용이론은 적용되는 상황에 따라 다른 접근을 필요로 한다. 전통적인 거래상황에서 수요의 변동성이 높은 경우 거래의 내부화를 통해 거래비용을 절감하고자 하였다.

하지만 복수유통경로의 거래관계는 다양한 측면을 동시에 고려할 필요성이 있다. 즉 거래비용이론을 복수유통경로에 적용하는 경우 두 가지 방향을 모두 생각해 볼 수 있다. 첫 번째 접근은 제조업자는 수요의 변동성이 높은 경우 복수유통경로의 모든 경로를 통합하여 다수의 거래관계로 확대하여 분산할 것이라는 것이다. 이는 특정한(혹은 소수의) 유통업자와의 거래관계에 집중하는 것이 결국 거래 상대방의 기회주의를 발생시켜서 거래비용이 증가하게 될 것이라는 입장이다. 두 번째 접근은 제조업자는 수요의 변동성이 높은 경우 특정한(혹은 소수의) 거래관계에 집중할 것이라는 것이다. 이는 거래비용이 기회주의로 인한 비용만이 아니라, 새로운 거래관계를 형성하고 관계를 관리하며 조정하고 종결하는 모든 비용을 포괄하는 비용이기 때문에 제조업자 입장에서 다수의 거래관계를 형성하고 유지하기 보다는 특정한(혹은 소수의) 거래관계에 집중함으로써 거래를 단순화하여 거래비용을 줄일 수 있게 되고 가장 효율적인 거래구조를 형성할 수 있다는 입장이다.

본 연구에서는 두 번째 접근을 선택하고 있다. 많은 기업들이 소수의 거래관계에 집중하여 기회주의에 노출되는 경향이 있더라도 주력 거래업자와의 장기적인 동반자관계를 통해 거래를 안정화시키고, 계약적·사회적 안전장치를 통해 기회주의를 줄이는

경향이 있으며, 다수 거래관계를 통한 발생 가능한 다양한 거래비용을 줄이기 위해서 특정(혹은 소수) 거래에 집중하게 되며, 많은 사례를 통해서도 이와 같은 접근이 더 큰 설득력을 얻을 수 있다. 따라서 복수유통경로를 활용하는 제조업자 입장에서 수요의 변동폭을 예측하기 어려운 경우 다수의 거래관계에 분산하기보다는 특정(혹은 소수)한 거래관계에 집중함으로써 거래비용을 줄이고자 한다는 것이다. 또한 제조업자 입장에서 수요의 변동폭이 큰 경우 과대 혹은 과소재고로 인한 추가적인 비용이 발생하기 때문에 집중된 거래관계를 통해서 거래의 유연성을 확보하고 손실을 줄일 수 있게 된다. 기존 연구들도 이런 차원에서의 환경 불확실성이 거래 상대방과의 거래관계에 대한 의존도를 높이고 집중하게 된다는 사실을 말해주고 있다(한상린 2003; Heide and John 1990; Pfeffer and Salancik 1978).

이와 같이 제조업자의 입장에서 수요가 불규칙하게 변동하게 되면, 앞으로의 주문량을 예측하기 어렵게 되고, 따라서 유통업자와 안정적인 거래관계를 맺기 어렵게 된다(임채운 2001). 따라서 수요의 변동성이 큰 경우 제조업자는 거래비용절감과 거래의 안정화를 위하여 특정한 유통업자와의 거래에 집중하고자 할 것이다. 이런 논리에 기초하여 수요의 변동성이 높아질수록, 제조업자의 경로집중정도는 높아진다고 할 수 있다.

가설 1 : 수요의 변동성이 높을수록, 경로 집중도는 높아질 것이다.

3.1.2 경로환경의 다양성이 경로집중도에 미치는 영향

환경의 다양성은 환경의 원천이 다양하다는 것으로 특정시장에서 제품의 사용자, 공급자, 유통업자, 그리고 경쟁자가 많다는 것을 의미한다. 경로환경의 다양성은 특히 유통경로구조 변화의 예측불가능성을 의미한다(Anderson, Day, and Rangan 1997). 조직분야의 많은 연구에서는 보다 유연한 구조를 가질수록 불확실한 환경에서 더 잘 적응할 수 있다고 주장하고 있다(Klein, Frazier, and Roth 1990; Pfeffer and Salancik 1978). 특히, 경로환경의 다양성은 제품이 유통되는 유통경로구조의 변화가 다양하게 전개될 수 있고 변화가 찾아 예측할 수 없는 정도를 말하므로 유통경로구조의 적응성과 융통성이 중요해진다. 이를 위해서 특정 유통경로를 중심으로 거래관계를 집중하기보다는 다양한 유통경로로 분산하는 것이 필요하다. 환경의 다양성과 이질성에 대응하기 위해 제품, 서비스, 기술혁신 등을 통한 다양한 시장전략을 구사해야 한다고 주장했다. 이처럼 특정 세분시장 및 소비자에 대한 다양한 정보를 획득하고 이용하는 데 있어 융통성이 가장 중요시된다(Ganesan 1994).

경로환경이 다양한 경우 변화의 폭과 정도 및 그 영향을 파악하고 평가하기 어려워진다. 따라서 경로집중을 통해 특정경로에 대한 의존도를 증가시킬수록 경로환경변화에 민첩히 대응하지 못하는 문제점을 야기하게 된다. 경로관계에서도 변화의 원인이 다양하고 이질적인 경우 기존 경로에 투입된 자금이나 조직에 묶여 융통성이 저하된

다. 이런 경로환경의 다양성이 높아질수록 제조업자는 주거래 유통업자를 중심으로 특정 경로에 집중하기 보다는 다양한 경로구조를 통해서 경로환경변화에 대한 적응성을 높이고자 할 것이다(Anderson, Day, and Rangan 1997). 따라서 경로환경의 다양성이 높을수록, 경로집중도는 낮아진다고 할 수 있다.

가설 2 : 경로환경의 다양성이 높을수록, 경로집중도는 낮아질 것이다.

3.1.3 제품의 복잡성이 경로집중도에 미치는 영향

제품의 복잡성이 증가할수록 제품을 사용할 때 배워야 할 기술 또한 증가하게 되고(Wernerfelt 1985), 제품정보탐색, 대안평가 등을 도울 수 있는 판매원의 역할도 중요해진다. 이와 같은 제품의 복잡성 개념은 유통연구 상황에도 적용되고 있는데, Bello and Gilliland(1997)은 수출 제조업자와 해외 유통경로간의 관계통제에 대한 연구에서 제품의 복잡성이 증가할수록 해외 유통업자에 대한 과정통제와 결과통제가 증가할 것이라고 주장했다. 이런 주장은 복잡한 제품을 취급하는 유통업자가 해외고객의 제품사용이 용이하도록 하는 적응성이 필요함을 말해주고 있다(Cavusgil, Zou, and Naidu 1993). 유통업자는 제품이 복잡할수록 판매 전 활동(고객교육, 기술평가), 판매 후 활동(서비스, 수리)을 수행하게 되고(Celly and Frazier 1996), 유통업자에 대한 과정 및 결과통제를 필요로 하게 된다. 따라서 제품복잡성이 증가할수록 제품판매에 따른 다양한

추가비용이 발생하게 되어, 제조업자는 경로를 집중하여 비용을 최소화하고자 할 것이다.

또한, 제품이 복잡할수록 제품판매를 위한 판매원의 고용, 교육 등 거래특유투자가 발생하게 된다. 이는 거래비용이론의 가장 핵심적인 개념으로 특정 거래 상대방과의 거래를 위해 전문화된 투자를 말한다. 예를 들어 어떤 제조업자가 자신의 제품판매를 위해 특별한 설비가 필요하거나 판매원에 대한 특별한 교육을 해야 한다면 이러한 노력은 이들의 거래관계가 지속되지 않으면 가치가 없어지거나 적어지는 거래특유의 자산이 되는 것이다.

거래특유투자에 의해 거래특유자산이 형성되며, 거래특유자산은 해당 거래상대방과의 거래관계가 종료되면 자산으로써의 가치가 소멸된다. 이와 같은 거래특유자산이 중요한 이유는 일단 특정 거래관계를 지원하기 위하여 전문화된 투자가 이루어지면 이 거래관계가 유지되는 것이 매우 중요해지기 때문이다. 거래특유투자가 많은 경우 상대방이 기회주의적으로 행동하여도 거래관계를 단절하기 어렵기 때문이다(Monteverde and Teece 1982).

특히, 경쟁이 치열해지면서 제품판매를 위한 다양한 지원책이 마련되고 판매원 등 거래특유투자를 하게 되는 경우가 많아지고 있다. 이는 이미 투자된 투자비용으로 인해 다양한 거래선으로 거래를 확대하는 것에 대한 추가적인 비용에 대한 부담이 발생하여, 결국 특정 경로를 중심으로 집중하게 되는 결과를 초래하게 될 것이다. 따라서 제품의 복잡성이 증가할수록, 경로집중정도는 증가한다고 할 수 있다.

가설 3 : 제품의 복잡성이 증가할수록, 경로집중도는 높아질 것이다.

3.1.4 제품의 다양성이 경로집중도에 미치는 영향

제품의 다양성이 유통경로 집중과 분산에 영향을 미치는 근거는 크게 두 가지이다. 첫 번째는 시장지배력이론에 근거한 관점이고, 두 번째는 유통경로간 갈등조정을 통해 성과를 제고하는 관점이다.

시장지배력이론의 관점에서 보면 두 가지 가능성이 있다. 첫째는, 제품이 다양할수록 유통경로를 분산하게 될 것이라는 주장이다(Anderson, Day, and Rangan 1997). 본 연구에서의 제품의 다양성은 동일 제품 범주내의 모델 혹은 품목이 다양한 정도로 정의하였다. 시장지배력이론에 의하면 시장지배력이 높은 기업은 풍부한 제품구색과 자원을 토대로 독점적인 이윤추구 동기로 시장 커버리지를 높여 매출의 향상을 얻고자 한다(임채운 2001). 즉 동일 제품내의 모델이 다양할수록 시장지배력 확대를 위해서 특정한 유통경로에 집중하기보다는 다양한 시장을 커버할 수 있는 유통경로로 분산하게 될 가능성이 커진다는 것이다.

둘째는, 유통업자와의 힘의 우위관계를 활용하여 제품의 전 모델 혹은 품목을 함께 취급하도록 힘을 행사하는 것이다. 이들은 전속대리점을 통해서 전 품목을 제공함으로써 소비자의 선택의 폭을 넓히고 전속대리점에 대한 통제력을 강화하고자 할 것이다. 이런 경우 유통경로를 분산하기 보다는 특정 유통경로에 집중하게 될 것이다. 하지만, 이런 경우에도 홈쇼핑이나 할인점 등과 같은 신

경로에 유통되는 제품과의 갈등을 조정하기 위해서 모델이나 옵션을 달리하는 등의 전략을 취하고 있는 실정이다.

또한, 유통경로간 갈등조정 관점에서 보면 제조업자는 유통경로를 집중하기보다는 분산하게 될 것이다. 경로간 갈등은 주로 동일 제품을 여러 유통경로를 통해서 전달하는 경우 동일 제품간에 경로별로 상이한 가격대가 형성되어 경로간 갈등과 고객의 혼란이 가중된다. 따라서 복수유통경로를 활용하는 기업들은 이러한 유통경로간 갈등을 조정하기 위해서 다양한 조정활동을 벌이게 된다. 그 중 가장 빈번하게 마련되는 방안이 제품별(가격별, 브랜드별, 모델별), 기능별, 고객별, 지역별로 유통경로를 다양화하는 것이다(안일태, 강준모, 김재홍 2001; 전종근, 주영혁, 양석준 2004; 최영상 2000).

이처럼 복수유통경로를 활용하는 기업들은 유통경로별로 제품이나 모델을 차별화하여 직접적인 비교를 최소화하고자 한다(Anderson, Day, and Rangan 1997). 하지만 동일 제품내의 다양한 모델이 여러 경로를 통해서 유통되는 경우에도 모델별로 의미있는 차이가 크지 않은 경우 소비자가 다양한 모델을 동일한 제품으로 인식하여 혼란이 가중될 수 있다. 따라서 본 연구에서는 이런 연구들을 토대로 제조업자의 제품 다양성이 높아질수록 시장지배력이론이나 유통경로 갈등조정 측면에서 특정한 유통경로에 집중하기보다는 여러 경로에 분산할 것이라는 입장을 선택하고자 한다.

가설 4 : 제품의 다양성이 증가할수록, 경로집중도는 낮아질 것이다.

3.1.5 제조업자의 시장지위가 경로집중도에 미치는 영향

제조업자의 시장지위는 주로 시장점유율, 매출규모, 브랜드 선호도와 같은 다양한 차원에 의해서 결정된다. 따라, 일반적으로 동종업계 최고의 경쟁사보다 시장점유율이 높고, 매출이 많고, 브랜드 선호도가 높은 경우 시장지위가 우위에 있다고 할 수 있고, 반면에, 동종업계 최저의 시장점유율, 매출, 브랜드 선호도 등인 경우에는 시장지위가 열위에 있다고 할 수 있다(이학식, 장경란, 이용기 1999).

시장점유율이 높은 제품은 그 제품을 구매하는 소비자의 수도 많고, 소비자들의 구매빈도도 높다. 반면 시장점유율이 낮은 제품은 구매하는 소비자의 수가 적고, 구매빈도 또한 낮다. 이런 현상은 여러 국가에서 다양한 제품들에 대해 실시된 실증분석에서 입증되고 있다(임병훈, 김근배 2001). 또한 제조업체의 브랜드 자산의 가치는 주로 소비자들의 브랜드 충성도에 의해 형성되며, 높은 고객충성도는 제조업체에게 높은 판매율과 이익을 가져다 줄 수 있다(Aaker 1996). 그래서 시장점유율이 높고 브랜드 충성도가 높은 제품의 경우 고객들이 빈번하게 찾기에 다양한 유통업자가 취급할 수 있는 확률이 높아지게 된다.

이처럼 우월적인 시장지위를 가진 기업은 높은 품질의 제품과 서비스, 풍부한 제품구색과 자원을 통해 다양한 유통경로를 통해서 최대한의 시장 커버리지를 확보하여 이익을 얻고자 할 것이다. 따라서 제조업자의 시장지위가 높을수록, 경로를 집중하기 보다는 경로를 분산하고자 할 것이다.

가설 5 : 제조업자의 시장지위가 높을수록, 경로집중도는 낮아질 것이다.

3.1.6 주거래 유통업자에 대한 경로파워가 경로집중도에 미치는 영향

본 연구에서의 경로파워는 유통경로 내에서 한 구성원이 다른 구성원의 의사결정에 영향을 주거나 그 의사결정을 변경시킬 수 있는 잠재능력이라고 정의하였다. 즉 제조업자가 주거래 유통업자의 의사결정에 영향을 주어 변경시킬 수 있는 능력을 보유하고 있는지 여부에 의해서 경로파워의 높고 낮음이 결정된다고 할 수 있다. 유통경로의 연구들을 살펴보면, 경로파워는 대체가능성이나 의존성과 같은 맥락으로 사용되고 있다(Fraizer 1999).

주거래 유통업자에 대한 경로파워가 있는 경우에는 상대적으로 주거래 유통업자에 대한 교섭력이 높아지게 되고, 이에 따라서 제조업자가 대체적인 거래선을 찾을 수 있는 가능성이 높아진다고 할 수 있다(임채운 2001). 제조업체가 유통업자에 대해 경로파워를 지닐수록 새로운 유통경로 도입의 효과성은 커진다(Geyskens, Gielens, and Dekimpe 2002). 즉, 제조업체의 주거래 유통업자에 대한 경로파워가 높아 의존도가 낮으면 온라인 경로와 같은 새로운 유통경로의 도입효과는 커지지만, 제조업체의 주거래 유통업자에 대한 의존도가 높을수록 온라인 경로활용은 제한적으로 이루어질 수밖에 없는 것이다(이민권 2001).

따라서, 제조업자는 주거래 유통업자에 대한 경로파워가 있는 경우에는 주거래 유통업자에 대한 의존성이 적어지고 대체가능

성이 높아져서 즉 대신할만한 다른 업체를 탐색하는데 시간과 비용이 적게 들어 경로를 분산하게 될 것이다.

가설 6 : 주거래 유통업자에 대한 경로파위가 높을수록, 경로집중도는 낮아질 것이다.

3.2 경로집중도가 결과요인에 미치는 영향

3.2.1 경로집중도가 주거래 유통업자와의 결속에 미치는 영향

제조업자가 주거래 유통업자를 중심으로 경로를 집중하게 되는 경우 주거래 유통업자와의 관계지속에 대한 암묵적, 명시적 약속이 있게 되며, 관계를 지속하고자 하는 의도가 높아지게 된다. 즉 주거래 유통업자와의 결속력은 더욱 증가하게 될 것이다. 많은 연구자들이 이와 같은 결속의 영향력에 대하여 언급하고 있다(박진용 1998; 한상린 2003; Anderson and Weitz 1989; Dwyer, Schurr, and Oh 1987; Morgan and Hunt 1994).

이와 같이 경로집중은 장기관계를 통한 결속에 긍정적인 영향을 미치게 된다. 주거래 유통업자와의 장기적인 협력관계는 여러 가지 유익을 가져다 줄 수 있는데, 관리적 자원의 효율적인 이용, 거래비용감소로 인한 경제성, 규모의 경제적 이점, 안정적 상호관계, 경영정보의 획득, 내부통제와 조정의 경제성 등을 들 수 있으며(Kalwani and Narayandas 1995), 궁극적으로 장기적인 관계의 지속감을 가져다주는 결속으로 이어지게 된다.

이처럼 복수유통경로를 활용하는 제조업

자가 주거래 유통업자와의 거래에 집중하는 경우에는 주거래 유통업자와의 결속이 발생하게 된다. 결속은 그 자체로서 상호성, 충성도, 여타 대안에 대한 포기 등과 같은 관계성에 대한 요소를 다분히 포함하고 있으며, 합리성에 근거한 경제성의 문제, 단속적 거래로는 설명하기 어려운 부분들을 설명하고 있다(Morgan and Hunt 1994).

복수유통경로에서 주거래 유통업자와의 결속이란 그 관계의 지속성을 결정짓는 변수라고 할 수 있으며, 따라서 결속이란 조직간의 거래관계에서 단기간에 형성되는 것이 아니라 주요 결정 요인들에 의해 비교적 장기적으로 형성되는, 일종의 관계지속의도라고 할 수 있겠다. 따라서 제조업자가 주거래 유통업자와의 거래에 집중하게 될 때 관계지속에 따라 결속력이 강해지게 되는 것을 알 수 있다.

가설 7 : 경로집중도가 높을수록, 주거래 유통업자와의 결속은 높아질 것이다.

3.2.2 경로집중도가 유통경로구조의 유연성에 미치는 영향

본 연구에서의 유연성은 급변하는 환경의 변화에 대응하기 위한 조직의 구조적 유연성 개념(Walton 1980)을 유통경로구조에 적용한 것이다. 즉, 유연성은 대체적인 의미로 환경변화에 대한 특정 조직이나 시스템의 적응능력(adaptability)을 의미한다고 할 수 있다(정재진, 박준철 2005).

제조업자가 주거래 유통업자 등 특정 경로에 대한 의존성을 높여 경로집중정도가 높아질수록, 환경변화에 민첩하게 대응하지

못하는 문제점이 야기된다. 즉 환경변화가 다양하고 이질적으로 발생하는 경우에, 기존 유통경로에 투입된 자금이나 조직에 묶여 환경변화에 대한 적응성이 떨어지는 것이다. 하지만 경로가 분산될수록 환경변화에 대한 적응성이 높아진다고 할 수 있다.

복수유통경로를 활용하는 것은 고객의 욕구와 쇼핑패턴의 변화에 대한 적응력을 높여주는 이점이 있다(Webb and Didow 1997). 최근 유통경로간 중요도 비중의 변화가 급격하게 발생하고 있다. 대리점과 같은 기존 경로에서 할인점, 홈쇼핑과 같은 새로운 경로로의 매출변화가 급격하게 나타나고 있어 이런 환경변화에 대한 적응력을 높이기 위해서 단일경로에서 벗어나 복수유통경로를 활용하며, 또한 특정 유통경로에 대한 의존도를 낮추고 다양한 유통경로를 전략적으로 활용할 수 있는 것이다. 따라서 경로집중정도가 높을수록, 유통경로구조의 유연성은 떨어지며, 경로집중정도가 낮을수록, 유통경로구조의 유연성은 높아진다고 할 수 있다.

가설 8 : 경로집중도가 높을수록, 유통경로 구조의 유연성은 낮아질 것이다.

Ⅲ. 연구방법

1. 변수의 조작적 정의

임헌문(1998), Chatterjee, Hyvonen, and Anderson (1995), Stump(1995)의 연구에 근거하여 경로집중도는 제조업자의 복수유

통 경로상에서 특정한 유통경로에 매출이 집중되어 있는 정도로 정의하였다. 특히, 경로집중도는 지성구(2002)의 연구에서 사용한 유통경로 형태별 매출비중에 대한 측정도구를 본 연구 상황에 맞게 수정하여 사용하였고, 유통경로 형태별 매출비중의 제공의 합인 허핀달 지수(Herfindal Index)를 통하여 경로집중도를 측정하였다.

임채운(2001), John and Weitz(1988), Walker and Weber(1984)의 연구에 근거하여 수요 변동성이란 제조업자가 시장상황에서 자사 제품의 수요를 예측할 수 없는 정도로 정의하였다. 이들 연구에서 사용한 척도를 본 연구 상황에 적합하게 수정하여 3항목으로 리커트 5점 척도로 (1) 전혀 그렇지 않다, (3) 보통이다, (5) 매우 그렇다로 측정하였다. 또한, 임채운(2001), Ganesan(1994), Klein, Frazier, and Roth(1990)의 연구에 근거하여 경로환경 다양성은 제조업자가 자사 제품의 유통경로구조의 변화를 예측하기 어려운 정도로 정의하였다. 특히, 임채운(2001)의 연구에서 사용한 척도를 본 연구 상황에 적합하게 수정하여 3항목으로 리커트 5점 척도로 (1) 전혀 그렇지 않다, (3) 보통이다, (5) 매우 그렇다로 측정하였다.

Burnham, Frels, and Mahajan(2003)의 연구에 근거하여 제품 복잡성은 최종 소비자가 제품구매 및 사용시 제품에 대한 설명이 필요한 정도로 정의하였고, 이 연구에서 사용한 척도를 본 연구 상황에 적합하게 수정하여 3항목으로 리커트 5점 척도로 (1) 전혀 그렇지 않다, (3) 보통이다, (5) 매우 그렇다로 측정하였다.

또한, Fisher, Ramdas, and Ulrich(1999), Ulrich and Randall(2001)의 연구에 근거하

여 제품 다양성은 주력 제품(브랜드) 범주 내의 버전(version)수가 다양한 정도로 정의하였으며, 본 연구 상황에 적합하게 척도를 수정하여 3항목으로 리커트 5점 척도로 (1) 전혀 그렇지 않다, (3) 보통이다, (5) 매우 그렇다로 측정하였다.

이학식, 장경란, 이용기(1999)와 안희경, 하여원(2001), 문달주(2003)의 연구에 근거하여 제조업자의 시장지위는 제조업자의 주력 제품(브랜드)이 속한 시장에서 경쟁 제품(브랜드)에 대한 경쟁적인 지위정도로 정의하였다. 특히, 이학식, 장경란, 이용기(1999)의 연구에서 사용한 척도를 본 연구 상황에 적합하게 수정하여 다음 3항목으로 리커트 5점 척도로 (1) 전혀 그렇지 않다, (3) 보통이다, (5) 매우 그렇다로 측정하였다.

또한, 여운승, 신종국(1994), 김상덕(2003)의 연구에 근거하여 제조업자 경로과위는 제조업자가 주거래 유통업자의 의사결정에 영향을 주거나 그 의사결정을 변경시킬 수 있는 잠재능력정도로 정의하였다. 특히, 김상덕(2003), Bigne, Blesa, and Andreu(2004), Berthon, Pitt, Ewing, and Bakkeland(2003)에서 사용된 척도를 본 연구 상황에 적합하게 수정하여 4항목으로 리커트 5점 척도로 (1) 전혀 그렇지 않다, (3) 보통이다, (5) 매우 그렇다로 측정하였다.

최지호, 김재욱, 이성근, 한계숙(2004)의 연구에 근거하여 결속은 제조업자가 거래하는 주거래 유통업자와 지속적인 거래관계를 유지하기 위해 최대의 노력을 하는 것이 중요하다고 생각하는 정도로 정의하였고, 이 연구에서 사용된 척도를 본 연구 상황에 적합하게 수정하여 4항목으로 리커트 5점 척

도로 (1) 전혀 그렇지 않다, (3) 보통이다, (5) 매우 그렇다로 측정하였다.

또한, 정재진, 박준철(2005)과 Angel and Perez(2005)의 연구에 의거하여 유연성은 제조업자의 유통경로구조가 시장환경 변화에 쉽게 적응할 수 있는 정도로 정의하였다. 이들 연구에 근거하여 본 연구 상황에 적합하게 4항목으로 리커트 5점 척도로 (1) 전혀 그렇지 않다, (3) 보통이다, (5) 매우 그렇다로 측정하였다.

2. 표본선정과 자료수집

본 연구에서는 제조업자의 경로집중도의 선행요인과 결과요인을 규명하기 위해 복수 유통경로를 활용하는 소비재 제조업자를 조사대상으로 선정하였다. 본 연구의 모집단은 국내 소비재 제조기업 중 복수유통경로를 활용하고 있는 기업이다. 따라서 국내 소재 산업재 제조기업이나 단일유통경로만을 사용하는 소비재 제조기업은 조사대상에서 제외하기로 했다.

본 연구의 자료수집을 위해 소비재 제조기업을 대상으로 면접원, 이메일발송 및 온라인설문을 통해 2005년 10월 24일부터 11월 11일까지 총 288부를 회수하였다. 이 중에서 불성실 응답, 편향된 응답, 그리고 단일경로만을 활용하는 소비재 제조기업의 응답자 40부를 제외하고, 최종적으로 248부를 분석에 사용하였다.

IV. 분석결과

1. 표본의 특성

설문지 응답자의 부서별 분포를 보면 기획, 총무부서가 42%, 마케팅부서가 33% 등으로 제조기업의 경로집중도에 응답할 수 있는 적합한 부서의 응답자로 구성되어 있음을 알 수 있다. 또한, 응답자의 현 부서에서의 경력분포를 살펴보면, 3년 이상이 40.7%를 차지하고 있어 현직에 대한 충분한 이해를 가진 응답자로 판단된다.

응답자가 속한 해당 기업의 특성을 업종별로 살펴보면 가전제조 19%, 컴퓨터, 소프트웨어 제조 25.4%, 의류/잡화 제조 19.4%, 화장품/미용관련 제조 3.2%, 생활/주방용품 제조 8.1%, 문구/사무용품 제조 6.9%, 스포츠/건강용품 제조 3.2%, 식품/음료 제조 14.9%로 소비재의 다양한 업종이 골고루 분포되어 있어 본 연구의 적합한 표본으로 판단된다.

2. 측정도구의 신뢰성 및 타당성 검증

다항목으로 측정된 이론변수들의 신뢰성 검증에는 Cronbach's α 계수를 사용하였다. Nunnally(1978)는 예비적 연구에서는 Cronbach's α 계수가 0.7 이상이면 충분하며, 기초연구에서는 0.8 이상, 응용연구에서는 0.9 이상의 수준을 제시하였다. 각 변수들의 신뢰성 검증결과는 <표 1>과 같다. 본 연구에서는 측정된 이론변수들 대부분이 0.7 혹은 0.8 이상으로 나타나 측정항목들이 비교적 신뢰할만한 수준에서 측정되었다고 볼 수 있다. 이러한 수치는 국내 마케팅 분야 연구의 α 계수 평균값인 0.7685에 비하여 높은 값이다(이학식, 김영 1997).

타당성은 연구자가 조사하고자 하는 개념을 정확히 측정하고 있는가의 문제로, 본 연구에서는 내용타당성(content validity)과 판별타당성(discriminant validity)을 검증하였다. 내용타당성이란 측정도구가 측정하고자 하는 개념의 특성을 측정하는 것처럼 보

<표 1> 신뢰성 검증결과

구분	최초문항수	제거된 문항	최종문항수	최종 α
수요 변동성	3	.	3	0.7811
경로환경 다양성	3	불확실 1	2	0.7629
제품 복잡성	3	.	3	0.8328
제품 다양성	3	.	3	0.8183
제조업자 시장지위	3	.	3	0.9209
제조업자 경로파워	4	파워 1	3	0.8123
결속	4	.	4	0.8451
유연성	4	.	4	0.7853

이는 정도로서 주로 전문가의 주관적 판단에 의해 평가한다. 본 연구에서는 측정도구 자체를 측정하고자 하는 속성이나 개념을 적절하게 측정할 수 있도록 추출하고, 내용타당성을 유지하기 위해 기존 연구의 설문항목을 토대로 이를 본 연구에 적합하도록 전문가와의 심층면접을 통해 수정하여 작성하였다. 소비재 제조기업 마케팅 및 유통관

리자와의 대인면담을 실시하였고, 현직 마케팅 교수 2인, 박사과정 3인을 통해 설문항목의 내용타당성을 확보하였다.

본 연구에서 관별타당성의 검증은 요인분석(factor analysis)을 이용하였다. 요인분석은 변수들간의 상관관계를 이용하여 서로 유사한 개념끼리 묶어주는 방법으로서 가장 많이 사용되는 분석방법으로는 주성분 분석

〈표 2〉 경로집중도의 선행요인

구 분		Component					
		1	2	3	4	5	6
수요 변동성	최종 소비자의 구매량을 예측하기 힘들	.809					
	유통업자의 주문 시기를 예측하기 힘들	.847					
	유통업자의 주문량은 불안정	.690					
경로환경 다양성	유통경로 형태가 자주 변할 것임		.648				
	어떤 유통경로를 통해 판매될지 예측하기 어려움		.557				
제품 복잡성	제품을 구매하여 사용하기 위해 많은 설명이 필요			.781			
	제품을 구매하려면 판매원의 도움이 많이 필요			.871			
	제품을 판매하는 판매원은 충분한 교육과 이해필요			.859			
제품 다양성	제품의 가격대가 다양				.836		
	제품이 기능별로 다양한 모델을 갖추고 있음				.882		
	제품이 소비자 선택의 폭이 넓음				.804		
제조업자 시장지위	시장점유율이 동종업계 최상위권					.895	
	매출이 동종업계 최상위권					.916	
	브랜드 선호도가 동종업계 최상위권					.853	
제조업자 경로과위	거래 관계유지에 관한 협상력이 더 많음						.756
	우월적인 지위를 가지고 계약을 체결할 수 있음						.712
	회사가 원하는 프로모션을 강제할 수 있음						.822
eigenvalue	전체변량 : 74.048	2.733	2.648	2.477	2.256	2.244	1.712
변량 %		14.38	13.94	13.04	11.87	11.81	9.010

(principal component analysis)과 공통요인 분석(common factor analysis)이 있는데 본 연구에서는 가능한 많은 정보를 최소의 요인으로 묶어 예측하는 목적에 사용되는 주성분 분석을 이용하였다. <표 2>는 경로집중도의 선행요인들에 대해 판별타당성을 검증한 결과이다. 요인분석을 실시한 결과 판별타당성이 확보되었다.

<표 3>은 경로집중도의 결과요인들에 대해 판별타당성을 검증한 결과이다. 요인분석을 실시한 결과 판별타당성이 확보되었다.

3. 가설검증

각 구성개념들간의 관계를 설정한 가설에 대해 우선 상관관계분석을 사용하여 일차적인 관계정도를 검증하였다. 그러나 상

관관계분석에서 유의적인 상관관계를 발견하였다고 하더라도 구성개념들이 영향관계가 있다는 의미는 아니다. 따라서 본 연구에서 상관분석 이외에 구성개념들간의 영향관계를 동시에 고려할 수 있는 공분산 구조분석을 사용하였다.

가설검증에 앞서 실증분석에 투입된 측정항목들간의 상관관계분석결과는 <표 4>와 같다. 연구가설로 설정된 변수간에 대체로 유의적인 상관관계가($p < 0.05$)가 나타났으며, 방향성도 대체로 유의하였다. 이런 상관관계분석결과로 가설들의 대략적인 지지여부가 파악되었다.

본 연구는 가설검증을 위해서 이론모형과 측정모형으로 구성된 모형을 통해서 구성개념들간의 영향관계를 동시에 고려할 수 있는 공분산 구조분석을 사용하였다. SPSS 윈도우 버전에서 호환성이 뛰어난 Amos

<표 3> 경로집중도의 결과요인

구 분		Component	
		1	2
결속	지속적으로 관계를 유지할만한 가치가 있음	.805	
	장기적인 관계를 유지하는 것이 이익될 것을 예상	.813	
	관계를 유지하는 것이 매우 중요	.819	
	관계를 지속할 것임	.822	
유연성	유통경로가 환경변화에 잘 적응		.752
	유통경로는 시장변화에 따라 빨리 변화가능		.795
	시장변화에 따라 새로운 유통업자 구하기 용이함		.770
	시장변화에 따라 유통업자와 계약 쉽게 변경		.754
eigenvalue	전체변량 : 65.386	2.803	2.428
변량 %		35.03	30.36

〈표 4〉 상관관계분석

변수명	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.변동성	1.000								
2.복잡성	.304**	1.000							
3.결속	.051	.187**	1.000						
4.경로집중도	.175**	.051	.190**	1.000					
5.불확실성	.332**	.222**	-.052	-.325**	1.000				
6.다양성	.006	.107	.245**	-.239**	.211**	1.000			
7.시장지위	-.089	.232**	.307**	-.127*	.070	.306**	1.000		
8.경로파워	.106	.239**	.074	-.352**	.464**	.279**	.380**	1.000	
9.유연성	-.027	.139*	.308**	-.312**	.248**	.380**	.355**	.335**	1.000

주) ** 상관계수는 0.01 수준에서 유의, * 상관계수는 0.05 수준에서 유의

버전 4.04을 활용하여 가설을 검증하였다.

일반적으로 모형의 적합성 평가는 공분산 구조모형이 가정에 얼마나 적합한가를 살펴보는 절차라고 할 수 있다. 모형의 적합성평가는 $\chi^2(p>0.05$ 이상일 경우 적합함), GFI(0.9이상), AGFI(0.9이상), NFI(0.9이상)를 사용하였다(이순목 1990; 김계수 2001). <표 5>에서 보듯이, 최적모형의 χ^2 는 278.640이었으며, 자유도는 252, 유의도는 0.12로서 통계적으로 볼 때 전반적으로 적합한 모형이었다.

환경 불확실성이 경로집중도에 미치는 영향에 대한 가설 1, 2의 분석결과 수요의 변동성이 높을수록, 경로집중도는 높아지는 것으로 나타났고, 경로환경의 다양성이 높을수록, 경로집중도는 낮아지는 것으로 나타났다. 공분산구조분석의 결과, 가설 1, 2는 모두 지지되었다. 이러한 결과는 수요의 변동성이 조직간 거래관계에 대한 의존도를 높이고 관계를 발전시킨다는 기존의 연구결

과(임채운 2001; 한상린 2003; Heide and John 1990; Pfeffer and Salancik 1978)와 일치한다는 점에서 의의가 있다. 또한, 경로환경의 다양성은 경로분산을 야기한다는 기존의 개념적 연구(Ganesan 1994)를 복수유통 경로상황으로 확장하여 검증했다는 점에서 의의가 있다.

제품의 복잡성이 증가할수록, 경로집중도는 높아질 것이라는 가설 3은 지지되지 않았다. 상관관계분석결과, 제품의 복잡성은 경로집중도와 유의적인 상관관계가 있음이 입증되었으나, 공분산구조분석을 실시한 결과 지지되지 않았다. 이런 연구결과는 제품 복잡성이 제품판매를 위한 판매원의 고용, 교육 등 거래특유투자가 발생하여 특정 거래에 대한 의존도가 높아진다는 기존연구(Bello and Gilliland 1997)와 일치하지 않는다. 이런 결과가 발생한 이유는 상관관계분석에서 유의적인 상관관계가 입증되었던 관계가 여러 변수와의 상대적 영향력을 검증

〈표 5〉 연구모형 추정치

가설	전체효과		경로명	경로계수 (S.E)	C.R	유의수준	지지여부
	부터	로					
가설1	수요 변동성(ζ1)	경로집중도(η1)	v11	0.313 (0.020)	3.100	0.00	지지
가설2	경로환경 다양성(ζ2)	경로집중도(η1)	v12	-0.468 (0.021)	-3.848	0.00	지지
가설3	제품 복잡성(ζ3)	경로집중도(η1)	v13	0.131 (0.016)	1.511	0.13	지지되지 않음
가설4	제품 다양성(ζ4)	경로집중도(η1)	v14	-0.219 (0.018)	-2.763	0.01	지지
가설5	제조업자 시장 지위(ζ5)	경로집중도(η1)	v15	0.019 (0.014)	0.216	0.83	지지되지 않음
가설6	제조업자 경로파워(ζ6)	경로집중도(η1)	v16	-0.249 (0.025)	-2.188	0.03	지지
가설7	경로집중도 (η1)	결속(η2)	β21	0.275 (0.274)	3.276	0.00	지지
가설8	경로집중도 (η1)	유연성(η3)	β31	-0.304 (0.371)	-3.822	0.00	지지

주1) 각 v 및 β 계수는 표준화된 회귀계수이며, 제시된 C.R은 비표준화시 제시된 값임.
 주2) 공분산 구조모형의 모형적합도는 GFI=0.925, AGFI=0.896, NFI=0.916, CFI=0.991임.

하는 공분산구조분석에서 상대적으로 영향력이 약한 변수였기 때문인 것으로 해석된다.

또한 제품의 다양성이 증가할수록, 경로집중도는 낮아질 것이라는 가설 4는 지지되었다. 이런 연구결과는 제품의 다양성이 경로간 갈등을 조정하고 제품에 맞는 다양한 경로를 활용하는 방향으로 나아가는 기존의 개념적 연구(안일태, 강준모, 김재홍 2001; 최영상 2000)를 복수유통경로상황으로 확장하여 검증했다는 점에서 의의가 있다.

시장지배력변수인 제조업자의 시장지위와 경로파워가 경로집중도에 미치는 영향을 분석한 결과 제조업자의 시장지위가 높을수

록, 경로집중도가 낮아진다는 가설 5는 지지되지 않았다. 이런 결과의 이유는 상관관계분석에서 유의적인 상관관계가 입증되었던 관계가 여러 변수와의 상대적 영향력을 검증하는 공분산구조분석에서 상대적으로 영향력이 약한 변수였기 때문인 것으로 해석된다.

또한, 제조업자의 경로파워가 높을수록, 경로집중도는 낮아진다는 가설 6은 지지되었다. 이는 경로파워로 인해 새로운 유통경로의 도입가능성이 커진다는 기존의 연구결과(임채운 2001; Geyskens, Gielens, and Dekimpe 2002)를 복수유통경로상황으로 확장하여 검증했다는 점에서 의의가 있다.

경로집중도가 높을수록, 주거래 유통업자와의 결속은 높아질 것이라는 가설 7은 지지되었다. 이는 거래상대방과의 장기적인 관계를 통한 결속에 대한 기존연구(Anderson and Weitz 1992; Dwyer, Schurr, and Oh 1987; Anderson and Weitz 1992; Morgan and Hunt 1994)를 복수유통경로상황에서 주거래 업자와의 결속으로 확장하여 검증했다는 점에서 의의가 있다.

또한, 경로집중도가 높을수록, 유통경로구조의 유연성은 낮아질 것이라는 가설 8은 지지되었다. 이는 유통경로구조의 환경에 대한 적응성에 대한 기존연구(정재진, 박준철 2005; Webb and Didow 1997)와 일치한다는 점에서 의의가 있다고 할 수 있다. 이와 같이 결속과 유연성이 경로집중도의 결과요인으로 검증됨으로써 복수유통경로구조가 가지는 두 가지 전략적 의의를 실증했다는 의의가 있다.

V. 결론

본 연구는 전략적 관점에서 선택과 집중의 이슈를 복수유통경로상황에 적용하여 복수유통경로를 활용하는 소비재 제조업자의 매출이 특정 유통경로에 집중된 정도에 영향을 미치는 요인과 결과요인에 관한 모형을 검증하고자 하였다. 이를 위해서 기존 연구를 바탕으로 경로집중도의 개념을 도입하고, 경로집중도 개념에 대한 측정지표를 개발하고 실증적으로 검증하여 향후 경로관리연구에 응용할 수 있는 기반을 마련하고자 하였다. 또한, 복수유통경로구조를 설명

하기 위해서 거래비용이론과 시장지배력이론을 검토하고 적용하여 복수유통경로구조에 대한 폭넓은 이해를 제공하고자 하였다. 마지막으로, 이러한 연구결과를 바탕으로 복수유통경로상에서 경로관리전략을 수립하는 기업들에게 실무적 시사점을 제공하고자 하였다.

본 연구의 이론적 기여점은 다음과 같다. 첫째, 전략적 관점에서의 선택과 집중에 대한 이슈를 복수유통경로 상황에 적용함으로써 복수유통경로에 관한 연구에서 새로운 연구영역을 제안하고 있다는 것에 가장 큰 의의가 있다. 지금까지 복수유통경로에 대한 연구는 주로 복수유통경로의 개념 및 유형, 필요성, 문제점과 조정 등 제한적인 영역에서 이루어지고 있다. 또한 연구들의 대부분은 실무적이고 현상적이며, 이론적인 여러 이슈들이 실증되지 않았고, 체계적인 이론적 연구가 미미한 실정이다.

본 연구는 복수유통 경로상에서 어떤 경우에 유통경로를 선택하여 집중하고, 어떤 경우에 분산하는지, 집중과 분산의 결과는 무엇인지의 이슈에 대한 전체적인 이해를 돕는 체계적이고 이론적인 분석틀을 마련하는 연구를 수행함으로써 복수유통경로에서의 연구의 공백을 채우고자 하였다. 이를 위해서 본 연구는 구체적으로 복수유통 경로상에서 경로집중도의 선행요인과 결과요인에 모형을 검증하고 있는데, 경로집중도의 선행요인으로는 시장환경 특성요인(수요 변동성, 경로환경 다양성), 제품특성요인(제품 복잡성, 제품 다양성), 기업특성요인(제조업자 시장지위, 경로파워)을, 결과요인으로 결속과 유연성을 규명하였다. 이와 같은 복수유통경로 선택과 집중, 집중과 분산에 대한

연구는 향후 관련 연구를 촉발할 수 있는 기초를 마련하였다는 점에서 첫 번째 이론적 의의가 있다.

둘째, 기존 여러 연구를 바탕으로 경로집중도의 개념을 도입하고, 측정지표를 개발하였다는 점에서 두 번째 의의가 있다. 즉, 산업조직, 국제경영, 국제마케팅, 구매조달 등 여러 연구영역에서 사용된 집중의 개념에 근거하여 복수유통 경로상에서의 경로집중도의 개념을 도입하였다. 본 연구에서는 기존 집중의 개념에 대한 연구를 토대로 경로집중도에 대한 정의를 복수유통경로를 활용하는 제조업자의 매출이 특정한(혹은 소수의) 유통경로에 집중되어 있는 정도라고 했다. 또한 이러한 경로집중도의 개념을 측정하기 위해서 집중지수를 사용하고 있는데, 기존의 다양한 연구영역에서 집중정도를 측정하기 위해서 고안된 허핀달 지수(HI)를 통해서 측정하였다. 이러한 경로집중도 개념의 도입을 통해서 복수유통경로구조에 대한 폭넓은 이해를 가능케 할 것으로 예상된다.

기존 복수유통경로에 대한 많은 연구들은 단순히 유통경로 “수의 개념”을 반영한 것이었다면, 본 연구에서의 경로집중도 개념은 복수유통 경로상에서 경로 수와 더불어 경로별 매출비중이 얼마나 집중되어 있는지, 분산되어 있는지 정도를 반영하는 “비중의 개념”을 동시에 반영하기 때문이다. 또한, 경로집중도 개념정립과 측정지표는 향후 복수유통경로연구에서 응용할 수 유용한 도구로서의 역할을 할 것으로 기대된다.

본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 제조업자의 유통관리자가

유통경로구조를 설계하고 관리하는데 있어서 전략이 반영된 유용한 평가기준을 제공한다. 이 점에서 첫 번째 실무적 의의가 있다. 대부분의 유통관리자들은 유통경로를 설계하고 관리할 때, 경쟁사를 벤치마킹하거나 기존의 관행이나 경험에 의존하는 경향이 높다. 하지만 유통경로의 특성상 구축하는 비용이 크고, 일단 구축되면 변경하기가 어려워 자칫 큰 손실을 낼 수 있다는 점을 감안할 때 경로구조설계 및 관리를 위한 체계적이고 이론적인 틀이 필요한 실정이다.

따라서, 본 연구는 복수유통경로의 집중과 분산 즉, 복수유통경로구조를 설계하고 관리할 때 고려해야 할 요인들과 전략적 기대효과를 종합적으로 고려하여 기준을 제시하고 있다. 이에 따라 제품의 다양화(multi product)와 시장의 다변화(multi market) 등 복수유통경로의 특성을 반영하여 시장환경 특성요인(수요의 변동성, 경로환경의 다양성), 제품특성요인(제품의 복잡성, 제품의 다양성), 기업특성요인(제조업자 시장지위, 경로과위)을 선행요인으로, 결속과 유연성과 같은 유통경로구조의 전략적 결과요인을 동시에 고려함으로 체계적이고 이론적인 유통경로구조 설계 및 관리의 유용한 도구가 될 수 있다는 점에서 실무적인 의의를 찾아볼 수 있을 것이다.

특히, 경로집중도의 두 가지 전략적인 특성을 나타내는 결과요인인 결속과 유연성은 유통경로구조 설계 및 관리시 중요성이 부각되고 있다. 전략의 중요한 두 가지 측면은 효율성과 융통성을 조화시키는데 있는데, 현재의 상황에 적합한 조직구조는 안정적이며 효율적이지만, 미래의 변화를 수용

하여 유통적으로 적응하기 어려운 점이 있다. 이를 통해서 제조업자의 전체적인 전략적 방향이 무엇인지를 깊이 관찰하고 반영할 필요가 있음을 알게 되는데, 이는 유통경로구조설계가 마케팅전술 중의 하나 정도가 아니라 기업의 전체적인 전략과 부합하는 매우 중요한 결정임을 말해주는 것이다.

둘째, 제품의 다양성이 높아질수록, 경로집중도는 낮아진다는 사실을 확인할 수 있었다. 즉 제품의 다양성이 높을수록, 경로를 분산하는 것이 효과적임이 나타났다. 이는 동일 제품범주내 다양한 모델과 버전을 소유한 기업들이 제품 및 유통전략에 참고할 수 있는 결과라 판단된다. 많은 기업들이 동일한 제품을 다양한 유통경로를 통해 전달하면서 유통경로간 갈등이 유발되었고, 소비자에게 혼란과 불편을 초래하는 경우가 많이 발생하였다.

그래서 이런 갈등을 조정하기 위해 사후적으로 유통경로별로 모델(혹은 세트구성)을 다양화하는 방법을 사용하거나, 제품용량대비 가격을 조정하거나, 가격은 동일하게 하되 서비스나 판촉물을 제공하는 등 당장의 문제를 해결하기 위해서 표면적인 제품의 차별화를 시도하고 있는 실정이다. 최근, 이런 문제점을 인식하여 몇몇 기업들을 중심으로 제품출시 초기부터 유통경로와의 적합성을 고려하여 제품모델을 다양화하여 제공하고자 하는 움직임이 조금씩 일어나고 있는데, 이런 연구결과는 이와 같은 전략을 뒷받침하여 적극적으로 추진할 수 있는 근거를 마련할 것으로 기대된다.

한편, 제품의 모델을 다양하게 하는 기준은 제조업자 기준보다 소비자 입장에서 할 필요가 있다. 자칫 제조업자 기준에서 약간

의 기능, 모델번호, 색상 등의 차이가 소비자가 인식할 정도의 차별화가 이루어지지 않는 경우에는 동일한 제품으로 인식하여 제품간 비교를 통해 가격혼란이 발생할 수 있기 때문이다. 따라서 소비자 입장에서 모델간 분명한 차이를 느낄 수 있는 의미있는 차별화(meaningful differentiation)가 필요하다.

이상의 시사점에 부가하여 본 연구결과를 해석할 경우에는 다음과 같은 한계점이 있다. 첫째, 경로집중도에 미치는 여러 요인들을 모두 반영하지는 못하였다. 또한 선행요인들간의 상호관계를 반영하지 못하였다. 둘째, 경로집중도의 양적성과를 측정하지 못하였다는 점이다. 경로집중과 분산의 매출액, 영업이익, 순이익 변화 등 분명한 양적성과를 측정하는 것이 필요하다. 셋째, 표본기업이 국내 소비재 제조기업으로 한정되었으나 각 소비재의 특성에 따른 시장특성이 상이하어 구체적인 제품차원에서 적용할 때는 좀 더 다양한 차원을 고려하여 경로전략을 세워야 할 것이다. 넷째, 경로집중도에 대한 다양한 측정방법을 사용하지 못한 점이다.

본 연구에서 누락된 연구의 주제를 향후 연구의 방향으로 제시하고자 한다. 첫째, 경로집중도의 다른 선행요인에 대한 연구가 필요하다. 특히 복수유통경로를 활용하는 기업이 새로운 경로를 도입하거나 매출을 여러 유통경로에 분산할 때 주거래 유통업자와의 거래특성요인(의존성, 거래특유투자, 기회주의)을 살펴보는 것이 필요한데, 본 연구의 다양한 요인과 함께 종합적으로 고려하는 경로집중도 결정요인에 대한 연구가 필요하다. 또한, 이런 선행요인들간의 상호

관계를 살펴볼 필요가 있다. 둘째, 경로집중도의 결과요인에 대한 확장이 필요하다. 본 연구에는 결속과 유연성과 같은 질적결과요인을 중심으로 살펴보았지만, 양적성과에 대한 고려가 추가적으로 필요하다. 이를 위해 경로집중과 분산의 다양한 측면의 양적지표를 개발하고 검증해 보는 것이 필요하다. 셋째, 소비재 제조업의 여러 구체적인 제품유형에 따라 경로집중도가 어떻게 달라지는지와 선행요인들의 영향력 정도에 어떤 변화가 있는지에 대해서 연구할 필요가 있다. 넷째, 엔트로피지수나 주관적 측정지수 등 다양한 경로집중도 측정방법을 고안할 필요가 있다.

논문접수일 : 2006. 1. 16

논문게재일 : 2006. 1. 22

참고문헌

- 김계수(2001), AMOS 구조방정식모형, 서울: SPSS아카데미.
- 김동훈, 김현정(2004), “거래비용관점에서 본 온라인 구매와 오프라인 구매의 비교,” 유통연구, 9(1), 25-45.
- 김상덕(2003), 수요부문 환경 불확실성이 제조업체와 소매업체간 관계특성과 관계의 질에 미치는 영향, 연세대학교 대학원 박사학위논문.
- 문달주(2003), “구조모형을 통한 브랜드 성과 측정모델에 관한 실증연구: 광고노출후 형성되는 브랜드파워와 브랜드 성과를 중심으로,” 광고학연구, 14(2), 141-163.
- 박광서, 안중석(2000), “국제합작투자기업의 지배구조가 관계지속을 위한 특유적 자산의 투자 및 환경불확실성 지각에 미치는 영향,” 경영학연구, 29(2), 109-131.
- 박진용, 정강옥(2003), “유통업체브랜드 구매의도 및 선행변수와의 관계에 관한 연구: 할인점 출점 지역의 차이를 중심으로,” 유통연구, 8(2), 21-39.
- 신대영(2003), 온라인 유통경로 활용정도의 결정요인과 성과, 광운대학교 대학원 박사학위논문.
- 안광호, 하영원, 박홍수(2002), 마케팅원론, 서울: 학현사.
- 안일태, 강준모, 김재홍(2001), 유통채널 갈등 현황 및 대응방안 연구, 정보통신정책연구원 연구논문, 1-40.
- 안희경, 하영원(2001), “기업 브랜드 스테레오 타입에 일치하지 않는 정보가 스테레오 타입의 변화에 미치는 영향,” 마케팅연구, 16(1), 109-134.
- 여운규, 신종국(1994), “프랜차이즈 시스템 하에서의 대기업-중소기업간의 파워, 갈등, 만족에 관한 연구,” 한국중소기업학회지, 16(2), 269-293.
- 오세조, 김성일, 최다훤(1994), “유통경로상에서 관료적 구조화와 관계적 규범이 기회주의 및 신뢰에 미치는 영향,” 마케팅연구, 9(1), 57-74.
- 유승훈, 김석수(2000), “한국기업의 해외자회사의 국제소싱전략 결정모형의 실증분석-거래비용접근과 경영전략접근의 결합모형,” 경영학연구, 29(2), 133-152.
- 이광훈(2005), “이동통신시장의 시장지배력

- 평가,” *산업조직연구*, 13(1), 83-121.
- 이규완, 박원기, 이상돈(2000), “우리나라 광고시장 구조에 관한 연구,” *광고연구*, 49, 141-161.
- 이민권(2001), *온라인 채널과 오프라인 채널간의 기능통합에 관한 연구*, 광운대학교 대학원 박사학위논문.
- 이상규, 변정욱, 김정현(2004), *통신서비스 시장지배력: 정의 및 판단기준*, KISDI 이슈리포트, 4-12.
- 이성근(1998), “유통경로 구성원의 기회주의와 그 원인과 효과에 관한 연구: 거래비용이론의 관점,” *로지스틱스연구*, 6(2), 5-23.
- 이순목(1990), *공변량구조분석*, 서울: 성원사.
- 이학식, 김영(1997), “연구디자인이 Cronback's α 계수에 미치는 영향에 관한 연구,” *마케팅연구*, 12(1), 209-221.
- _____, 장경란, 이용기(1999), “호텔산업의 시장지향성과 사업성과의 관계성, 그리고 매개변수에 관한 연구,” *경영학연구*, 28(1), 75-102.
- 임병훈, 김근배(2001), “시장점유율이 높은 상표가 갖는 상표충성도 프리미엄에 대한 실증적 연구,” *마케팅연구*, 16(1), 43-58.
- 임영균, 안광호, 김상용(2002), *유통경로관리*, 서울: 경문사.
- 임채운(1993), “Governing Technology Transactions in International Markets: A Transaction Cost Perspective,” *한국경영학회 1993년도 춘계학술발표회*.
- _____(2001), “유통경로상의 불공정거래 행위에 관한 실증연구,” *서강논총*, 12(2), 1-27.
- 임헌문(1998), *경로기관간 전자적 연결이 경로성과에 미치는 영향에 관한 연구*, 서울대학교 대학원 박사학위논문.
- 전인수(1992), “소비재거래에 있어서의 거래비용이론의 적용에 관한 연구,” *경영학연구*, 22(1), 173-192.
- 전종근, 주영혁, 양석준(2004), “고객관계관리에 있어서 다채널 전략의 효과분석,” *유통연구*, 9(2), 28-45.
- 정갑영(1997), *산업조직론*, 서울: 박영사.
- 정재진, 박준철(2005), “생산유연성, 전략유형이 생산성과에 미치는 영향,” *산업경제연구*, 18(1), 319-338.
- 지성구(2002), *인터넷 유통경로 채택의도의 결정요인*, 서강대학교 대학원 박사학위논문.
- 최영상(2000), “두 채널을 보완 차별화하라,” *매경이코노미*, 4월.
- 최지호, 김재욱, 이성근, 한계숙(2004), “기업간 거래에서 관계적 시민행동에 관한 연구,” *유통연구*, 9(2), 75-99.
- 한상린(2003), “산업재 시장에서 구매자-공급자 관계의 선행변수와 거래성과에 관한 연구,” *유통연구*, 8(1), 1-19.
- _____, 김형욱(1996), “유통경로의 거래내부화 결정요인에 관한 연구,” *유통연구*, 1, 129-146.
- 홍명수(2003), *재벌의 경제력집중 해소방안에 관한 연구*, 서울대학교 대학원 박사학위논문.
- Aaker, David A.(1996), *Building Strong Brands*, New York: Free Press.
- Anderson, Erin(1985), “The Salesperson as Outside Agent or Employee: A

- Transaction Cost Analysis," *Marketing Science*, 4(Summer), 234-254.
- _____ and Barton Weitz(1989), "Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads," *Marketing Science*, 8(Fall), 310-324.
- _____, George S. Day. and V. Kasturi Rangan(1997), "Strategic Channel Design," *Sloan Management Review*, Summer, 59-69.
- Angel, M. S. and M. P. Perez(2005), "Supply Chanin Flexibility and Firm Performance," *International Journal of Operations & Production Management*, 25(7), 681-700.
- Bello, Daniel C. and David I. Gililand (1997), "The Effect of Output Controls, Process Controls, and Flexibility on Export Channel Performance," *Journal of Marketing*, 61(January), 22-38.
- Berthon, P., L. F. Pitt, M. T. Ewing, and G. Bakkeland(2003), "Norms and Power in Marketing Relationships: Alternative Theories and Empirical Evidence," *Journal of Business Research*, 56, 699-709.
- Bigne, J. E., A. Blesa, I. Kuster, and L. Andreu(2004), "Market Orientation: An Antecedents to the Industrial Manufacturer's Power," *European Journal of Marketing*, 38(1-2), 175-193.
- Burnham, T. A., J. K. Frels, and V. Mahajan(2003), "Consumer Switching Costs: A Typology, Antecedents, and Consequences," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), 109-126.
- Cavusgil, Tamer, Shaoming Zou, and G. M. Naidu(1993), "Product and Promotion Adaptation in Export Ventures: An Empirical Investigation," *Journal of International Business Studies*, 24(3), 479-506.
- Celly, Kiriti Sawhney and Gary L. Frazier(1996), "Outcome-Bases and Behavior-Based Coordination Efforts in Channel Relationships," *Journal of Marketing*, 58(1), 1-21.
- Cespedes, Frank V. and E. Raymond Corey(1990), "Managing Multiple Channels," *Business Horizon*, July-August, 67-77.
- Chatterjee, Shamila C., Saara Hyvonen, and Erin Anderson(1995), "Concentrated vs. Balances Sourcing: An Examination of Retailer Purchasing Decisions in Closed Market," *Journal of Retailing*, 71(1), 23-46.
- Dwyer, Robert, Paul Schurr, and Sejo Oh (1987), "Developing Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 51(April), 11-27.
- Easingwood Chris and Filipe Coelho (2003), "Single versus Multiple Channel Strategies: Typologies and Drivers," *The Service Industries*

- Journal*, 23(2), 31-46.
- Elliott, Gregory and William Glynn (1998), "Segmenting Financial Services Markets for Customer Relationships: A Portfolio-Based Approach," *Services Industries Marketing*, 18(3), 38-54.
- Fisher, M., K. Ramdas, and K. Ulrich (1999), "Component Sharing in the Management of Product Variety: A Study of Automotive Braking Systems," *Management Science*, 45(3), 297-315.
- Frazier, Gary L.(1999), "Organizing and Managing Channels of Distribution," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(2), 226-240.
- _____ and Kersi Antia(1995), "Exchange Relationships and Interfirm Power in Channels of Distribution," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(Fall), 321-326.
- Ganesan, Shankar(1994), "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 58(April), 1-19.
- Geyskens Inge, Katrijin Gielens, and Marnik G. Dekimpe(2002), "The Market Valuation of Internet Channel Additions," *Journal of Marketing*, 66(April), 102-119.
- Heide, Jan B. and George John(1988), "The Role of Dependence Balancing in Safeguarding Transaction-Specific Assets in Conventional Channels," *Journal of Marketing*, 52(January), 20-35.
- _____ and _____(1990), "Alliances in Industrial Purchasing: The Determinants of Joint Action in Buyer-Supplier Relationships," *Journal of Marketing Research*, 27(February), 24-36.
- _____ and George John(1992), "Do Norms Matter in Marketing Relationships," *Journal of Marketing Research*, 56(April), 32-44.
- Hennart, Jean-Francois(1982), *A Theory of Multinational Enterprise*, Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Jiao, Jianxin and Yiyang Zhang(2005), "Product Portfolio Planning with Customer-Engineering Interaction," *IIE Transactions*, 37, 801-814.
- John, George and Barton A. Weitz(1988), "Forward Integration into Distribution: An Empirical Test of Transaction Cost Analysis," *Journal of Law, Economics and Organization*, 4(Fall), 121-139.
- Kalwani, Manohar U and Narakesari Narayandas(1995), "Long-Term Manufacturer-Supplier Relationships: Do They Pay Off for Supplier Firms?," *Journal of Marketing*, 59 (January), 1-16.
- 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*, 27(May), 196-208.
- Monteverde, Kirk and David J. Teece (1982), "Supplier Switching Cost and Vertical Integration in the Automobile Industry," *Bell Journal of Economics*, 13(1), 206-213.
- Morgan, Robert M. and Shelby D. Hunt (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 58(July), 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, J. C.(1978), *Psychometric Theory*, 2nd ed., New York: McGraw-Hill Book Company.
- Olusoga, S. Ade(1993), "Market Concentration versus Market Diversification and Internationalization: Implications for MNE Performance," *International Marketing Review*, 10(2), 40-59.
- Parke, Arvind(1993), "Strategic Alliance Structuring: A Game Theoretic and Transaction Cost Examination of Interfirm Cooperation," *Academy of Management Journal*, 36(August), 794-829.
- Pfeffer, Jeffrey and Gerald R. Salancik (1978), *The External Control of Organizations*, New York: Harper & Row Publisher, Inc.
- Piercy, N.(1982), *Export Strategy: Markets and Competition*, George Allen & Unwin, London.
- Reardon, James and Denny E. McCorkle (2002), "A Consumer Model for Channel Switching Behavior," *International Journal of Retail & Distribution Management*, 30(4), 179-185.
- Spencer, Robert(1999), "Key Accounts: Effectively Managing Strategic Complexity," *Journal of Business & Industrial Marketing*, 14(4), 291-309.
- Stone, Merlin, Matt Hobbs, and Mahnaz Khaleei(2002), "Multichannel Customer Management: The Benefits and Challenges," *Journal of Database Marketing*, 10(1), 39-52.
- Stump, Rodney L.(1995), "Antecedents of Purchasing Concentration: A Transaction Cost Explanation," *Journal of Business Research*, 34, 145-157.
- _____ and Ven Sriram(1997), "Employing Information Technology in Purchasing," *Industrial Marketing Management*, 26, 127-136.
- Tremblay, Victor J., Natsuko Iwasaki, and Carol H. Trembay(2005), "The Dynamics of Industry Concentration for U.S Micro and Macro Brewers," *Review of Industrial Organization*, 26, 307-324.

- Tse, Raymond Y. C., E. C. M. Hui, and C. H. K. Chan(2001), "On the Competitive Land Market: Evidence from Hong Kong," *The Applied Regional Science Conference*, 13(1), 1-16.
- Ulrich, K. and T. Randall(2001), "Product Variety, Supply Chain Structure, and Firm Performance: Analysis of the US Bicycle Industry," *Management Science*, 47(12), 1588-1604.
- Walker, Gordon and David Weber(1984), "Transaction Cost Approach to Make-or-Buy Decisions," *Administrative Science Quarterly*, 29(September), 373-391.
- Walton, R. E.(1980), "Establishing and Maintaining High Commitment Work Systems," *In the Organization Life Cycle*, 209-290.
- Webb, K. L.(2002), "Managing Channels of Distribution in the Age of Electronic Commerce," *Industrial Marketing Management*, 31, 95-102.
- _____ and N. M. Didow(1997), "Understanding Hybrid Channel Conflict: A Conceptual Model and Propositions for Research," *Journal of Business-to-Business Marketing*, 14(1), 39-78.
- Weiss, A. M. and E. Anderson(1992), "Converting from Independent to Employee Sales Forces: The Role of Perceived Swithing Cost," *Journal of Marketing Research*, 29(February), 101-115.
- Wernerfelt, Birger(1985), "Brand Loyalty and User Skills," *Journal of Economic Behavior and Organizations*, 6, 381-385.

Antecedents and Consequences of Manufacturer's Degree of Channel Concentration

Hae-Soo Pyun*

Chae-Un Lim**

Abstract

This research aimed to establish and test a empirical model for antecedents and consequences of manufacturer's degree of channel concentration in multiple channels from strategic perspective. For this purpose, I suggested new concept of channel concentration based on related literature review and developed the measurement index of channel concentration. Second, I examined and applied the transaction cost theory and market power theory to provide broad understanding of multiple channel structure and to explain it. Finally, I present the theoretical and managerial implications to the firms that build up channel strategy under multiple channel contexts on this research results.

For the purpose of these goals, eight hypotheses were drawn from the previous researches. To verify these hypotheses, 248 data were collected as samples, and the data were tested by reliability test, factor analysis, and covariance structure analysis. Empirical findings strongly support that strategic management of distribution channel especially are important in multiple channels. The overall implications to researchers and practitioners are presented, and limits and further study direction were discussed as a final.

Keyword : multiple channels, degree of channel concentration, transaction cost theory, market power theory

* Lecturer, Department of Business Administration, Sogang University.

** Professor, Department of Business Administration, Sogang University.