

產業市場에 있어서 구매센터의 性格 및 類型에 영향을 미치는 要因에 관한 研究

金 輽 一

《目 次》

- | | |
|----------------------------------|--------------|
| 1. 購買中心部의 意義 | 5. 研究 方法 |
| 2. 購買中心部의 類型 및 性格에
影響을 미치는 要因 | 6. 測定 道具 |
| 3. 購買中心部의 特性 | 7. 分析結果 및 解釋 |
| 4. 研究模型의 設定 | 8. 結論 및 示唆點 |

1. 購買中心部의 意義

기관이나 기업 등 조직의 구매활동이 소비자 구매행동과 구분되는 뚜렷한 특징 중의 하나는 조직의 구매에 있어서는 구매주체가 개인이 아니며, 여러 사람이 구매결정에 영향을 미친다는 점이다. 미국의 Duncan은 이미 50년전에 이와 같은 조직구매의 특성을 인식하고 있었다(Duncan, 1940). 이와 같은 Duncan의 주장은 경험적으로 입증되지 못하다가 약 15년후에 Cyert등(Cyert, Simon, and Trow, 1956)이 기업구매행위를 실제 관찰한 결과 구매 결정이 구매부서 이외의 여러 사람들이 참여한다는 사실을 밝힘으로써 비로소 다른 연구자들의 관심을 끌게 되었다. 그러나, 조직구매의 이와 같은 特性—複數人の參與 및 영향력 행사에 의한 결정—이 다른 연구자들간에 보다 확산되게 된 계기가 된 것은 Wind(1967)가 구매센터(Buying Center) 또는 購買中心部라는 용어를 사용하여 이 개념을 나타내기 시작한 이후라고 볼 수 있다. Wind는 購買中心部라는 新造語가 “특정제품/서비스의 구매과정에 참여한 모든 조직구성원”을 뜻한다고 하였다. 그 이후 여러 학자들이 조직구매에 있어서 購買中心部가 연구의 주요 대상이 되어야 한다고 주장해 왔으며(cf. Nicosia and Wind, 1977), 이에 따라 購買中心部에 대한 연구가 보다 활발하게 이루어지게 되었다. 그 동안 연구되어온 主題들로서는 購買中心部의 構成에 관한 연구(Wind, 1978, 1979; Silk and

筆者：서울大學校 經營大學 助教授

* 이 논문은 1989년도 문교부 지원 한국학술진흥재단의 신진교수 학술연구조성비에 의하여 연구되었음.

** 본 논문의 자료수집 및 분석을 위하여 수고한 손광섭, 한용희, 김정아, 김무영 조교에게 감사드린다.

Kalwani, 1982; Phillips, 1981), 特定 購買中心部의 構造 및 變化의 決定 要因에 대한 연구 (Spekman and Stern, 1979; Johnston and Bonoma, 1981; McCabe, 1987), 購買中心部 内의 權力 및 影響力에 대한 연구(Patchen, 1975; Cooley et al., 1978; Bellizzi, 1979; Salancik, Pfeffer, and Kelly, 1978; Nauman and Reck, 1982; McQuiston, 1978; Jackson, 1985; Kohli, 1989) 등이 있다. 또한 최근에는 購買中心部의 의사결정기준에 영향을 미치는 요인에 대한 연구(Möller and Laaksonen, 1986), 購買中心部의 情報探索活動(Moriarity and Spekman, 1984; Spekman, 1988) 등의 연구가 진행되어 왔다.

아직까지 한국에서는 산업구매행위에 대한 연구가 일천하며, 산업체 구매활동의 주체가 되는 購買中心部와 관련된 연구의 체계화가 제대로 이루어지지 못한 실정이다. 본 연구는 購買中心部의 유형 및 성격을 파악함으로써 한국에서의 산업체 구매활동을 이해하기 위한 시발점으로 삼고자 한다.

2. 購買中心部의 類型 및 性格에 影響을 미치는 要因

기존의 연구들은 購買中心部를 이해하기 위해 조직이론, 사회학, 사회심리학 등 인접과학으로부터 받아들인 다양한 이론들에 근거하여 서로 다른 시각으로 購買中心部를 분석하고 파악하고자 해왔다. 예를 들어 Spekman과 Stern(1979)의 연구에서는 조직이론 중에서 상황이론에 입각하여 환경적 불확실성이 購買中心部의 구조에 미치는 영향을 조사하였고, Johnston과 Bonoma(1981)의 연구에서는 購買中心部의 구조를 커뮤니케이션 이론에 바탕을 두고 파악할 수 있음을 보여주었다.

購買中心部에 관한 기존의 주요연구들을 <표 1>에 요약하였다.

본 연구에서는 연구의 주제인 購買中心部의 유형 및 성격 결정요인에 대한 연구를 중심으로 이들 요인을 크게 둘로 나누어 구매상황과 조직의 특성으로 나눈 후 각 요인들에 대한 연구들을 이 두 범주 하에 분류하고자 하였다.

(1) 購買狀況

가. 環境的 要因

購買狀況은 環境的 要因, 購買製品關聯 要因, 供給社關聯 要因으로 크게 나눌 수 있다. 環境은 조직본자들에 의해 조직구조에 영향을 미치는 중요한 변수로서 인식되어 왔다(cf. Scott, 1981; Pfeffer, 1981). 조직구매에 대한 연구자들은 여러가지 환경적 차원 중에서 주로 環境的 不確實性에 중점을 두고 이 요인이 購買中心部의 구조에 미치는 영향을 중심으

〈표 1〉 購買中心部(Buying Center)에 관한 研究

著者	研究의 주제	資料蒐集方	購買中心部의 數	組織의 數	應答者數
Cyert et al.('56)	구매 과정 및 관찰	관찰	1	1	?
Weigand('66)	산업 구매 기능	개인면담	55	50	55 PA & 55 Exec.
Ozanne & Churchill ('71)	혁신의 전파	개인면담	39	39	90
Martilla('71)	구조 커뮤니케이션	우편 설문	96	96	197
Kelly('74)	정보 원천	개인면담	18	18	48
Patchen('74)	영향력의 근거	개인면담	33	11	180
Hiller('75)	의사 결정 과정	관찰/면담	46	17	?
Gronhaug('76)	환경적 영향	개인면담	15	15	?
Choffray('77)	산업 마아케팅 전략에 대한 반응	우편 설문	12	12	24
Spekman & Stern('79)	구매 집단 구조	개인면담/ 우편 설문	52	20	322
Cooley et al.('78)	인치된 권리	개인면담	?	26	122
Salancik et al.('78)	권력의 근거	개인면담	17	17	54
Wind('78)	구매 중심부의 경계	개인면담	?	171	274
Thomas('80)	영향력	개인면담	63	63	144
Johnston & Bonoma ('81)	상호작용 패턴	개인면담	62	31	241
Silk & Kalwani('82)	영향력의 측정	개인면담	25	25	50
Moriarty & Reibstein ('86)	혜택 세분화	개인면담/ 우편 설문	319	319	663
Möller & Laaksonen ('86)	구매 상황과 의사 결정 기준 간의 관계	개인면담	79	79	79
McCabe('87)	환경적 불확실성과 구매 중심부의 구조	면담	68	34	?
Spekman('88)	의존도 및 전략적 취약성	우편 설문	159	159	159
Kohli('89)	영향력 결정 요인	우편 설문	251	251	251
McQuiston('89)	구매 상황—참여도/영향력	전화면담/ 우편 설문	82	82	182
Qualls & Puto('89)	조직 분위기와 구매 결정	우편 설문	101	101	101
Ronchetto, et al. ('89)	구매 영향력	집중면담	?	1	171
Heide & John('90)	구매 기업—공급사 간 관계	우편 설문	155	155	155

* 본 표는 Moriarty(1983)의 연구를 수정 보완한 것임.

로 연구하여 왔다(cf. Spekman & Stern, 1979; McCabe, 1987).

이 연구들 중에서 Spekman과 Stern(1979)의 연구에서는 환경적 문화 실성이 높낮이에 관계없이 購買中心部의 構造는 대체로 官僚的 色彩를 띠고 있다는 것을 발견하였다. 즉 그들이 조사한 기업들은 일반적으로 구매 활동의 集中度가 높고, 公式的 規則/節次의 利用度가 높으며, 業務의 分化 정도가 높고, 購買決定의 參與度가 낮은 특성을 가지고 있었다. 그들은 그 이유로서 환경적 불확실성이 높아지게 되면 구매 결정을 위해 필요한 정보의 수집 및

처리를 용이하게 할 수 있도록 購買中心部의 構造가 더 伸縮的으로 되어야 하지만, 동시에 개개인의 행동을 統制하여 產業財의 순조로운 流入을 促進할 수 있는 官僚的 構造가 要求되고 있기 때문에 이 兩者의 딜레마 가운데에서 대부분의 기업이 관료적 구조를 대한다고 보았다.

Spekman과 Stern의 연구가 상황이론을 단지 부분적으로만 지지하기 때문에 McCabe(1987)는 또 다른 관점에서 환경적 불확실성이 購買中心部의 구조에 미치는 영향을 분석하였다. 그의 연구결과에 따르면, 환경적 불확실성이 증대하면 조직내 상위경영층이 참여하는 가능성이 높아지고 의사결정권한이 상위수준에 집중됨을 발견하였다.

이 두 연구에서 볼 때에 환경적 불확실성이 購買中心部의 참여에 미치는 영향은 두 가지로 볼 수 있다. 첫째, McCabe의 연구에 따르면 최종적 결정권한은 소수의 상위 경영층에 집중되어 있다. 둘째, Spekman과 Stern의 연구에 따르면 많은 사람들의 참여를 통하여 경영층이 환경적 불확실성을 제거하기 위한 보다 많은 정보를 얻고 있다는 것을 시사한다. 따라서 앞으로의 연구에서는 환경적 불확실성이 구매중심부의 참여에 미치는 이 두 가지 영향이 명백하게 밝혀져야 할 것이다.

나. 製品關聯要因

購買製品關聯 要因으로서는 購買의 重要性, 複雜性, 崩新性과 時間的 緊急性이 주요한 變數라고 할 수 있다. Fisher(1969)는 製品의 複雜性이 높을수록 購買中心部의 크기가 커지며, 참여부서도 다양해지는 반면, 제품의 복잡성이 낮아지면 연구개발이나 생산부서의 중요성이 감소하며 상대적으로 구매부서나 마아케팅부서의 영향력이 증대한다고 보았다. 그런데 Fisher가 製品의 崩新性을 복잡성의 한 구성요소로 본 데 반하여, Möller와 Laaksonen(1986)이나 McQuiston(1989)은 참신성과 복잡성을 분리된 개념으로 간주하였다. 製品의 崩新性은 Robinson과 Faris(1967)가 구매상황을 新規購買, 修正再購買, 單純再購買로 분류할 것을 제안한 이후 연구자들의 주요 관심 변수가 되어왔다. 예를 들어 Doyle, Woodside와 Michell(1979)의 연구에서는 購買中心部의 구성 및 규모가 신규구매와 재구매에 있어서 상이한 것으로 나타났으며, McQuiston(1989)의 연구에서는 참신성이 참여도에 유의적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 McQuiston의 연구에서는 제품의 重要性에 따라 參與度와 影響力行使의 類型이 달라지나, 제품의 複雜性은 참여도에 별 영향을 미치지 않으며, 구성원의 영향력 행사에도 제품 중요성에 비하여 그 영향이 크지 않은 것으로 나타났다.

이외에도 제품관련 변수로서 Möller와 Laaksonen은 製品購買頻度가 選擇基準에 미치는 영향을, 또 Kohli(1989)는 時間的 緊急性이 영향력 행사에 미치는 효과를 조사했으나 이

변수들이 購買中心部의 구조 및 유형에 미치는 영향에 대해서는 아직까지 그다지 연구되어 오지 않았다. 時間的緊急性과 관련하여, Spekman과 Johnston(1986)은 조직분 및 의사결정론의 연구에 입각하여, 시간적 압박이 증대하게 되면 購買中心部는 제한된 참여, 합의를 이루기 위해 더 順應的이 되고, 協商이나 調整에 있어서 더 柔軟의이 되며, 意思決定이 보다 垂直的인 構造를 갖게 된다고 주장하였다.

(2) 購買組織

구매기업의 규모가 구매행동에 영향을 미친다는 것은 아마도 Grönhaug(1976)의 연구에서 비롯되었다고 볼 수 있다. 그의 연구에서는 구매기업의 규모가 클 수록 구매기업이 별도의 구매부서를 사용하는 경향이 높으며, 구매전문가가 조직내에 있을 가능성이 더 높음을 보여 주었다. Berkowitz(1988)는 구매기업의 크기가 크면 클 수록 개별사용자나 부서가 최종적으로 주문을 발주하는 힘이 줄어든다는 것을 발견하였다. King 등(1988)도 대기업의 경우 공동적으로 구매하는 경우가 많다고 보았다. 또한 그들은 구매부서의 기술적 전문성이 낮으면 상대적으로 購買中心部의 크기가 커지며 제품/서비스의 사용범위가 넓으면 購買中心部의 크기가 커지는 것으로 보았다.

조직의 구조적 특징—複雜性, 公式化, 集中化—이 購買中心部 내의 커뮤니케이션에 어떤 영향을 미치는가 하는 것은 Johnston과 Bonoma(1981)의 주 연구과제였다. 그들의 연구에서 조직구조가 복잡하면 垂直的參與, 즉 참여하는 계층의 수가 늘어지고, 반면 조직의 공식화가 높으면 참여하는 부서의 수(水平的參與) 및 총참여자 수, 참여자간의 의사소통의 연결성이 높다고 하였다. 또 집중화가 높으면 연결성도 높은 것으로 나타났다.

이외에도 Robertson과 Wind(1980)는 구매조직의 心理圖式的特性으로서 組織目的의 明確性, 意思決定의 集中性, 커뮤니케이션의 圖滑性, 革新性 등이 조직 購買中心部의 特性에 영향을 미친다고 하였다.

3. 購買中心部의 特性

(1) 購買中心部의 性格

購買中心部의 성격은 同質的一異質的, 協助的一競爭的, 情報處理的一意思決定的 등의 여러 가지 측면에서 관찰할 수 있을 것이다. Moriarty와 Reibstein(1986)은 購買中心部가 구매를 통해 얻고자 하는 便益에 따라 구매기업을 細分化할 수 있다고 하였다. 購買中心部의 각 구성원이 同質的 基準을 갖는가 異質的 基準을 갖는가 하는 것은 購買中心部를 구분하

는 중요한 特徵이 될 수 있다.

購買中心부가 어떤 조직의 上位目標를 달성하기 위해 協助的으로 활동하는가 아니면 각 부서/개인의 利害得失에 따라 서로 자기 부서나 자신에게 유리한 방향으로 구매가 이루어 지도록 하는가 하는 것에 따라서 구매중심부를 競爭的一協助的으로 나눌 수 있다. 조직구 매에서 이런 이해관계의 마찰에 따른 정치적 행동이 일어난다는 것은 Pettigrew(1975)의 연구를 비롯하여 組織理論研究(cf. Pfeffer 1981)에서 입증되어 왔다.

구매중심부는 개인이 결정권한을 가지고 다른 구성원으로부터 정보를 수집하여 더 나은 결정이 이루어지도록 하는 정보처리적 기능을 담당할 수도 있고, 구매중심부 자체가 어떤 의사결정 규칙(예: 다수결, 만장일치 등)에 따라 결정을 내리는 의사결정 단위일 수도 있다. Wind(1978)는 이兩者的 구분이 필요하다고 하였고, King(1988)의 연구에서는 어떤 경우에 의사결정이 個別 또는 共同意思決定이 되는가 하는 것을 조사하였다.

(2) 購買中心部의 類型

구매중심부의 유형은 구매중심부의 크기, 참여도, 의사소통망, 응집성, 친밀도, 결정권 보유 계층수준 등에 따라 분류할 수 있을 것이다.

구매중심부의 크기는 많은 연구자들의 관심 대상이 되어왔으나 최근에 이르러서는 이러한 양적 특성보다는 질적 특성에 대한 관심이 보다 높아지고 있다(cf. Choffray & Lilien, 1978; Shaikh & Hansotia, 1985). Kohli(1989)는 규모 이외에 소집단이론에 많이 사용되는 친밀도, 응집성의 개념을 구매중심부의 특성을 나타내는 또 다른 변수들로 사용하였다. Spekman과 Stern(1979)은 구매중심부의 구조적 속성을 집중화, 공식화, 분업화, 의사결정의 참여도에 따라 분석하였으며, McCabe(1987)도 또 다른 시각에서 이를 변수를 사용하였다. Johnston과 Bonoma(1981)는 의사소통의 견지에서 수직적, 수평적 참여, 연결성, 연장성 등으로 구조를 분석하였다. 이를 변수들 외에도 구매중심부의 결정소요시간, 영향력 행사 유형, 정보원의 사용 유형 등을 구매중심부의 유형을 파악하기 위한 좋은 기준이 될 수 있다.

4. 研究 模型의 設定

아직까지 한국에서 뿐만 아니라 미국에서도 이와 같은 연구가 체계적으로 이루어지지 않았기 때문에 본 연구의 성격은 탐험적내지는 서술적이라고 할 수 있다. 따라서 복잡한 가설을 세우고 이를 검증하기보다는 관련된 몇몇 미국의 문헌들을 참조하여 아래와 같은 몇

가지 연구 영역을 설정하였다.

(1) 환경적 불확실성과 구매중심부의 성격과의 관계

민주성/관료성과 환경적 불확실성과의 관계는 Spekman과 Stern(1979) 및 McCabe(1987)에 의해 부분적으로 연구되어졌지만 그들의 연구 결과에서 일관된 결론을 도출할 수는 없었다. 또한 환경적 불확실성이 협조성에 미치는 영향은 아직까지 연구되지 않은 주제다. 본 연구에서는 환경적 불확실성이 구매중심부내 참여자간 협조성의 정도 및 의사결정과정의 민주성/관료성에 영향을 미친다고 가정하였다.

(2) 제품의 특성과 구매중심부의 유형/성격간의 관계

제품의 특성과 구매중심부의 특성 간의 관계는 McQuiston(1989)의 연구를 제외하고는 별로 연구되지 않았으며, McQuiston의 연구에서도 주로 참여자의 영향력 행사에 미치는 영향을 고찰하였다. 본 연구에서는 제품의 특성이 구매중심부의 크기, 구매중심부내 의사소통의 활발성, 구매 결정에 소요되는 시간에 영향을 미친다고 가정하였다.

(3) 조직과 구매중심부의 성격

조직의 특성이 구매중심부에 어떠한 영향을 미치는가하는 것은 아직까지 Johnston과 Bonoma(1981)의 연구를 제외하고는 별로 연구되어지지 않았다. 그러나, Johnston과 Bonoma의 연구에서도 조직의 구조적 특징이 참여도와 총참여자수에 미치는 영향을 중심으로 연구함으로써 구매중심부의 전반적 특성에 미치는 영향을 파악하지 못하고 있다.

본 연구에서 조직의 특징은 집중성, 참여도, 공식화, 복잡성 등 구조적 특징과 혁신성의 심리도식적 특징으로 구분되며, 이 요인들이 구매중심부내의 의사소통의 활발성, 참여자간 협조성 및 의사결정의 관료성과 같은 구매중심부의 유형 및 성격에 영향을 미친다고 가정하였다.

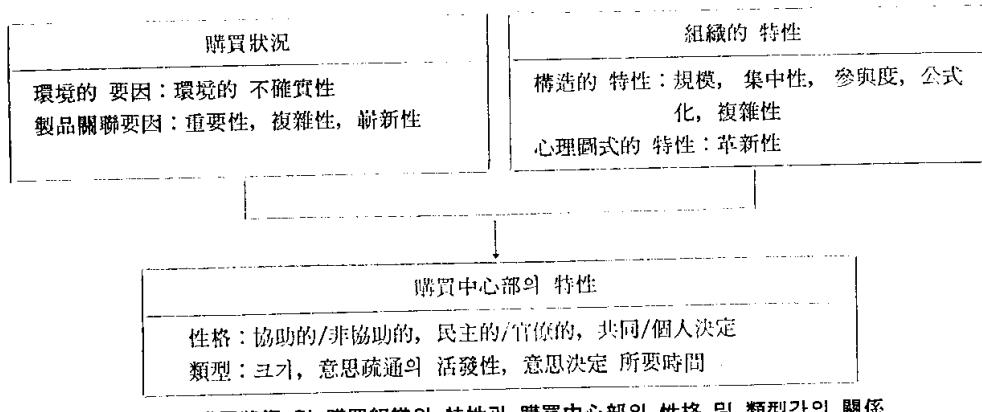


그림1. 購買狀況 및 購買組織의 特性과 購買中心部의 性格 및 類型간의 關係

이에 따라 본 연구에서 조사되는 주요변수간의 관계는 그림 1과 같이 나타낼 수 있다.

5. 研究 方法

본 연구에서 사용된 표본은 서울대학교 경영대학 졸업 경영자 과정의 총 동창회 소속 회원들로 하였다. 총 1,662명의 회원 중 본 연구의 목적에 적합치 못한 기관 회원, 자유업 등을 제외한 1,071명을 대상으로 우편 조사를 실시하였다. 회수된 설문지 수는 168개로서 응답률은 15.7%였다. 주소불명등 반송된 설문지를 제외하면, 응답률은 약 20%에 달하였다. 미응답자들을 대상으로 미응답 이유를 알아본 결과 본 연구의 대상이 되는 구매 업무와 관련된 적이 없기 때문이 주 이유인 것으로 나타났으며, 따라서 추가적 추적 조사는 신시하지 않기로 하였다.

응답자의 특성을 살펴보면, 응답자의 71%는 제조업에 종사하고 있었으며, 운수 및 금융업이 각각 8%, 건설업이 4%, 기타 분야가 9%를 차지하였다. 기업규모는 고용인원 300명 이하의 중소기업이 42%, 300~1,000명 사이의 중견기업이 15%, 1,000명 이상의 대기업이 43%를 차지하였다. 매출액 규모별로는 100억 미만의 기업이 26%, 100억 부터 1,000억 사이의 기업이 39%, 1,000억 이상의 기업이 35%를 차지하고 있다. 총 자본 규모별로는 20억 미만이 24%, 20~100억 까지가 30%, 100억 이상이 46%를 나타내고 있다. 응답자의 직위는 사장이 58명, 부사장/전무가 35명, 상무/이사/감사가 25명으로서 전체의 약 80%가 임원급임을 보여주고 있다.

응답자의 84%는 1년이내에, 10%가 1~2년 사이에 이 구매에 참여한 것으로 나타나 있으며, 따라서 대부분의 응답자가 비교적 최근에 구매의사 결정에 참여하였기 때문에 매우 신뢰할 수 있는 답변을 할 수 있는 위치에 있음을 보여 준다.

또한 57.5%의 응답자가 본 구매의 최종결정을 내렸다고 응답함으로써 과반수의 응답자의 역할이 의사결정자의 역할임을 보여 준다. 또한 38.3%의 응답자가 구매의 필요성을 인식하고 구매를 요청 또는 지시한 것으로 나타나 있다. 이 결과는 응답자가 대부분 기업의 경영층에 위치한 것과 일치한다.

본 설문의 대상이 되는 구매 품목의 선정에 있어서 응답자의 27%가 컴퓨터 제품의 구매 (PC 17%, 미니컴퓨터 및 메인 컴퓨터 각 5%), 31%가 생산설비, 32%가 원자재, 나머지 10%가 기타 제품의 구매와 관련하여 설문지에 응답하였다.

총 구매액수는 1억원 미만의 구매가 전체의 23%를 차지하고 있으며, 1억 부터 10억사이

의 구매가 44%, 10억~100억 사이가 21%, 100억이상이 12%를 차지하고 있으며 평균 구매액수는 48억 5천만원으로 나타나 있다.

6. 측정 도구

실험에서 사용된 주요한 척도들은 아래와 같다.

(1) 환경적 불확실성

환경적 불확실성 척도는 조직 구매의 연구에 있어서 주로 Duncan(1972)의 척도를 많이 이용하여 왔다. Spekman과 Stern의 연구(1979), McCabe의 연구(1987)들이 모두 직접적으로 Duncan의 척도를 사용하거나 약간 변형된 항목을 사용하고 있다. 본 연구에서는 Cardozo(1980) 및 Möller와 Laaksonen(1986)의 연구에서 제시한 환경적 불확실성의 차원들 중에서 속구 불확실성, 기술적 불확실성, 시장의 불확실성, 거래의 불확실성의 4가지 차원과 전반적 불확실성에 대한 항목의 5가지 항목을 사용하고 있다. 각 척도의 측정은 5점 척도(1: 아주 많이 느꼈다, 5: 전혀 느끼지 않았다)를 사용하였다(표 2).

〈표 2〉 환경적 불확실성 척도

1. 속구 불확실성 : 귀하는 품목에 대한 사양(spec)의 결정에 있어서 어느 정도의 불확실성을 느꼈습니까?
2. 기술적 불확실성 : 귀하는 이 품목의 성능에 관하여 어느 정도 불확실성을 느꼈습니까?
3. 시장의 불확실성 : 귀하는 이 품목의 시장 변화(예: 기술 변동, 가격 변동, 공급 부족 등)에 관하여 어느 정도의 불확실성을 느꼈습니까?
4. 거래의 불확실성 : 귀하는 공급사의 납기와 기타 판매 조건의 이행에 대해 어느 정도의 불확실성을 느꼈습니까?
5. 전반적 불확실성 : 전반적으로 귀하는 이 품목의 구매에 관해 어느 정도 불확실성을 느꼈습니까?

(2) 제품의 특성

구매 제품의 특성은 제품의 참신성, 복잡성, 중요성이라는 세가지 차원에 있어서 각각 2개, 2개, 3개의 항목을 사용하였다. McQuiston(1989), Möller와 Laaksonen(1986), Fisher(1969), McCabe(1987), Johnston과 Bonoma(1981)의 연구에서 사용된 척도들을 검토하여 아래와 같은 항목들을 이용하여 각 차원을 측정하였다.

(3) 조직의 특성조직구조 및 혁신성

조직구조의 측정은 조직 구조에 관한 기존의 연구를 참조하여 집중성, 공식화, 복잡성, 참여도 및 혁신성을 각각 2개의 항목을 사용하여 측정하였다. 집중성, 공식화, 참여도 척

〈표 3〉 구매 제품의 특성 척도

제품 참신성

1. 이 품목의 사양(spec)을 결정할 때에 귀하의 조직이 과거의 구매 경험 (또는 실적)으로부터 얼마나 많은 정보를 얻을 수 있습니까?
“아주 많은 정보를 얻었다(1)”부터 “전혀 정보를 얻지 못했다(5)”까지의 5점 척도
2. 이번에 이 품목을 구매하기 이전에 이런 유형의 품목에 관한 기술적 지식을 가진 사람은 조직내에 얼마나 많았습니까?
“아주 많았다(1)”부터 “아주 적었다(5)”까지의 5점 척도

제품 복잡성

1. 이 품목은 기술적으로 얼마나 복잡한 품목이 있습니까?
“아주 복잡하였다(1)”부터 “아주 단순하였다(5)”까지의 5점 척도
2. 이 품목은 각 메이커 간에 얼마나 차별화 정도가 높았습니까?
“아주 높았다(1)”부터 “아주 낮았다(5)”까지의 5점 척도

제품 중요성

1. 귀하는 이 품목을 구매함으로써 조직의 제조활동을 얼마나 많이 개선시킬 수 있다고 생각했습니까?
“아주 많이 개선시킬 수 있다고 생각했다(1)”부터 “거의 개선시킬 수 없다고 생각했다(5)”까지의 5점 척도
2. 귀하는 이 품목을 구매함으로써 조직의 비제조 활동을 얼마나 많이 개선 시킬 수 있다고 생각했습니까?
“아주 많이 개선시킬 수 있다고 생각했다(1)”부터 “거의 개선시킬 수 없다고 생각했다(5)”까지의 5점 척도
3. 전반적으로 이 품목의 구매를 위해 올바른 결정을 내리는 것이 귀하의 조직에 얼마나 중요했습니까?
“아주 중요하였다(1)”부터 “전혀 중요하지 않았다(5)”까지의 5점 척도

도는 “거의 언제나”(1)부터 “어쩌다 한두번”(5)까지의 5점 척도를 사용하였다(표 4). 조직 규모의 측정을 위하여는 종고용인원, 매출액, 총자본, 부서의 수를 사용하였다. 구체적으로 본 연구에서 사용된 측정항목들은 다음과 같다.

〈표 4〉 조직 특성 척도 I

집중성

1. 과거에 봉착하지 못한 문제에 대한 결정을 내린 때에 귀하의 조직내 다른 사람들은 얼마나 자주 조직내의 상사로부터 승인을 얻습니까?
2. 귀하의 조직내 다른 사람들은 예외적인 상황이 발생하였을 때에 얼마나 자주 상사와의 검토없이 스스로 일을 처리합니까?

참여도

1. 귀하의 조직내 다른 사람들은 얼마나 자주 자신들의 역할을 필요로 하는 의사 결정에 참여할 것을 요구 받습니까?
2. 귀하의 조직내 의사결정은 얼마나 자주 담당자와의 상의없이 내려집니까?

공식화

1. 귀하의 조직내 다른 사람들은 얼마나 자주 조직내에 일어나는 문제들을 문서화된 지침에 의거하여 처리합니까?
2. 귀하의 조직내 다른 사람들은 얼마나 자주 업무와 관련된 여러가지 문제들을 표준화된 절차에 따라 처리합니까?

〈표 5〉 조직 특성 척도 Ⅱ

복잡성

- 귀하의 조직내에 상이한 직무의 수는 얼마나 많습니까?
“5개 미만”(1)부터 “40개 이상”(6)까지의 6점척도
- 조직 전반적으로 본 때에 평균 계층의 수는 몇개입니다?
(예를 들어, 사장→부상→과장→사원의 직급으로 된 경우에 계층의 수는 4개)
“1개 내지 2개”(1)부터 “13개 이상”(5)까지의 5점척도

혁신성

- 진반적으로 귀하의 조직은 얼마나 빨리 신제품이나 신기술을 채택합니까?
“가장 먼저 신제품을 채택하는 편이다”(1)부터 “다른 조직이 채택하는 것을 관찰한 후 결정한다”(5)까지의 5점 척도
- 전반적으로 조직의 분위기는 혁신성/창의성을 얼마나 잘해합니까?
“아주 장려한다”(1)부터 “장려하지 않는다”(5)까지의 5점 척도

(4) 구매 중심부의 성격 및 유형

구매중심부의 성격 및 유형은 구매중심부의 크기, 협조성, 관료성, 동질성, 의사소통의 활발성, 의사결정방법에 관하여 각각 1개 항목을 사용하여 질문하였다. 각각 1개 항목으로 측정하고 있기 때문에 각 개념의 타당성/신뢰성을 평가할 수 없는 단점이 있으나, 대신 반복적 설문항목으로 말미암은 응답자의 피로, 지루함을 억제할 수 있는 장점이 있다.

〈표 6〉 구매중심부의 성격 및 유형 척도

크기 :최종구매 결정이 내려지기까지 귀하는 얼마나 많은 사람들과 접촉했습니까?

협조성 :전반적으로 구매의사결정의 참여자들은 상호간에 얼마나 협조적 이었습니까?

“아주 협조적이었다”(1)부터 “아주 비협조적이었다”(5)까지의 5점 척도

관료성 :전반적으로 구매의사결정은 얼마나 관료적 또는 민주적으로 이루어졌다고 생각하십니까?

“아주 관료적이었다”(1)부터 “아주 민주적이었다”(5)까지의 5점 척도

동질성 :구매의사결정에서 각 대안의 평가 및 최종 구매자 선정에 관하여 비슷한 관점이나 의견을 가진 사람들이 얼마나 많습니까?

“매우 많았다”(1)부터 “매우 적었다”(5)까지의 5점 척도

의사소통의 활발성 :전반적으로 구매과정에 있어서 참여자들간의 의사소통은 얼마나 활발했습니까?

“아주 활발했다”(1)부터 “아주 침체되어 있었나”(5)까지의 5점 척도

의사결정방법 :전반적으로 최종구매결정은 어떻게 이루어졌습니까?

“의사결정자 단독으로 결정했다”(1), “의사결정자가 자문 또는 협조를 구하여 결정했다”(2),

“모든 참여자가 공동으로 결정했다”(3).

7. 분석 결과 및 해석

(1) 환경적 불확실성과 구매중심부의 성격/유형

〈표 7〉에서 보는 바와 같이 요인분석을 실시한 결과 환경적 불확실성의 4개 차원 및 전반

적 불확실성은 모두 1개 요인에 부하되어 있는 것으로 나타났다. 전반적 불확실성이 이 요인에 가장 높이 부하되어 있으며, 전체적으로 이 요인이 설명하는 각변수의 설명력은 57.6%로 나타났고, 아이겐값은 2.88로 나타났다. 즉, 여러 변수들이 환경적 불확실성의 상이한 축면을 측정하는 것으로 가정했으나, 구매와 관련되어 응답자가 느끼는 전반적 불확실성의 한 요인으로 각 차원을 모두 설명할 수 있음을 보여주고 있다. 따라서 환경적 불확실성이 구매중심부에 미치는 영향을 조사하기 위한 분석은 요인분석의 결과 얻을 수 있는 이 요인의 요인점수를 이용하였다.

〈표 8〉은 환경적 불확실성과 구매중심부의 특성 간의 관계를 나타내는 단순회귀분석의 결과를 요약한 것이다. 결과에 따르면 환경적 불확실성과 구매중심부내 협조성 간에는 통계적으로 유의한 관계 ($F=4.698$, $P=.0317$)가 성립하며, 환경적 불확실성과 관료성 간에도 통계적으로 유의하다고 할 수 있는 관계 ($F=3.355$, $P=.0676$)가 성립한다. 그러나 환경적 불확실성과 협조성 간의 관계가 관료성과의 관계보다는 더 높다고 할 수 있다. 그런데, 환경적 불확실성이 높을수록 구성원들간 협조성은 더 낮아지는 것으로 나타났다. 반면에 환경적 불확실성이 높을수록 구매의사결정과정은 더 관료적으로 이루어지는 것으로 나타났다.

환경적 불확실성이 구매중심부의 의사결정과정을 더욱 더 관료적으로 만드는 것은 Corey (1978), Cardozo(1980), 및 McCabe(1987)의 연구 결과와 일치하는 것이다. Corey는 환경의 불안정성이 증가하게 되면 필요한 자원의 장기적 조달을 용이하게 할 수 있도록 구매기능이 보다 집중화된다고 하였다. 또한 Cardozo는 불확실성이 증가됨에 따라 최고경영층의

〈표 7〉 환경적 불확실성 척도를 구성하는 항목들의 요인 분석

질 문 항 목	요인의 부하치	커뮤네리티
1. 전반적 불확실성	.83	.69
2. 기술적 불확실성	.80	.64
3. 유타의 불확실성	.77	.60
4. 시장의 불확실성	.70	.49
5. 거래조건의 불확실성	.68	.47
설명된 분산의 비율 아이겐 값	57.6%	2.88

〈표 8〉 환경적 불확실성과 구매중심부내 협조성 및 관료성 간의 관계

종 속 변 수	b	β	s.e.	R^2	F(1,161)
협 조 성	-.805	-.1684	.0371	.0284	4.698($P=.0317$)
관 료 성	.1051	.1435	.0573	.0206	3.385($P=.0676$)

참여가 더 높아진다고 결론지었다. McCabe는 불확실성의 증가가 구매 단위의 집중성을 더 높인다는 결과를 발표하였다. 이러한 연구결과는 상황론(Contingency theory)의 입장과는 상반된 것으로서 상황론적 견해에 따르면 환경적 불확실성이 의사결정권한의 높은 분권화로 이끌어야 한다는 것이 된다.

결국, 기존의 산업재 구매행동의 연구결과에서 시사하는 바와 같이 환경적 불확실성이 높아짐에 따라, 참여자간 협조를 통하여 민주적으로 의사결정을 내리는 경우 의견을 조정하기 위한 시간이 오래 걸리며 환경적 불확실성에 기민하게 대처할 수 없기 때문에 구매의사 결정이 보다 관료화된 과정을 거치게 된다고 볼 수 있다.

(2) 제품의 특성과 구매중심부의 유형/성격

제품의 특성을 나타내는 항목들에 대한 요인분석을 실시한 결과, <표 9>에서 보는 바와 같이 2개 요인이 추출되었다(설명 분산 : 55.4%, 아이겐 값 : 3.88). 원래 항목을 구성할 때에는 참신성, 중요성, 복잡성의 3차원으로 가정하였으나 본 연구에서는 복잡성과 중요성이 한 요인으로 나타났다. 기존의 연구에서(cf. Johnston & Bonoma, 1981; McQuiston, 1989; Möller & Laaksonen, 1986) 3가지 요인을 가정한 것에 비추어 볼 때에 이것은 의외의 결과라고 할 수 있다. 이 결과는 본 연구의 응답자들에게 있어서 중요한 품목이 동시에 복잡하였으며, 또한 중요하지 않은 품목은 비교적 단순한 품목이었음을 뜻한다. 그러나, 제품의 중요성과 복잡성이 동일한 차원으로 적재되어 나타난 것이 본 연구에만 특정적인 것인가 하는 것은 추가로 연구되어야 할 과제로 생각된다.

그리고 제품의 중요성의 한 차원으로 생각했던 전반적 중요성은 요인 1과 2에 거의 동일한 적재치를 보이고 있으며, 어느 한 요인을 설명한다고 보기는 어렵다. 따라서 이 항목은 최종 분석에서 제외되었다.

<표 9> 제품 특성 척도를 구성하는 항목들의 요인변수

질 문 항 목	요인 1 적재치	요인 2 적재치
1. 제품 참신성 ①	-.08314	.80583
2. 제품 참신성 ②	.08373	.79624
3. 제품 중요성 ①	.78191	-.25968
4. 제품 중요성 ②	.75165	-.10584
5. 전반적 중요성	.38202	.34047
6. 제품 복잡성 ①	.69824	.33755
7. 제품 복잡성 ②	.65696	.17395
설명된 분산의 비율	33.0%	22.4%
아이겐 값	2.31	1.57

〈표 10〉 제품 특성과 구매중심부내 의사소통의 활발성간 관계

독립변수	b	β	s.e.	T	유의수준
참신성	.0899	.1571	.0474	1.898	.0597
중요성/복잡성	.0468	.0780	.0496	.943	.3474

$R^2 = .0295, F_{2,142} = 2.1603$
(유의수준=.119)

〈표 10〉은 제품특성과 구매중심부의 의사소통의 활발성 간의 관계를 나타내는 디중회귀 분석의 결과를 요약한 것이다. 결과에 따르면 제품특성과 의사소통의 활발성 간의 통계적 유의성은 한계적 ($p=.119$)이라고 볼 수 있으며, 제품의 중요성/복잡성은 의사소통의 활발성과 별로 관련이 없고, 참신성이 유의적 관계를 갖는 것으로 나타났다. 즉, 참신성이 높을수록 의사소통이 더 활발해진다.

〈표 11〉은 제품특성과 응답자의 접촉빈도간의 관계를 나타낸다. 이 결과에 따르면 제품특성 중 참신성은 응답자가 구매과정을 통해 얼마나 많은 사람들과 접촉하고자 하는 것과는 별로 관련이 없는 반면에, 제품의 중요성/복잡성은 접촉정도에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 제품이 중요하고 복잡할수록 더 많은 사람들과 접촉하는 것으로 나타났다.

〈표 11〉 제품특성과 접촉수간의 관계

독립변수	b	β	s.e.	T	유의수준
참신성	-.0962	-.0137	.5758	.167	.8875
중요성/복잡성	1.5748	.2108	.6030	2.567	.0113

$R^2 = .0449, F_{2,142} = 3.3382$
(유의수준=.0383)

〈표 12〉 제품 특성과 소요시간 간의 관계

독립변수	b	β	s.e.	T	유의수준
참신성	.08289	.09601	.06965	1.190	.2360
중요성/복잡성	.23984	.26546	.07293	3.289	.0013

$R^2 = .07710, F_{2,142} = 5.93167$
(유의수준=.0034)

〈표 12〉는 제품특성과 구매에 소요된 시간과의 관계를 요약하고 있는데, 이 표에 따르면 제품의 중요성/복잡성이 높을수록 구매에 소요되는 시간은 더 오래 걸리는 것으로 나타났다. 그러나, 참신성은 소요시간과 관련이 없는 것으로 나타났다.

따라서 〈표 10〉에서 〈표 12〉까지의 결과에 따르면 제품의 참신성이 높아서 참여자들이 제품에 대한 지식이 빈로 없거나 신규 구매의 경우에는 참여자들간의 의사소통이 활발하지만, 제품의 참신성이 구매중심부의 크기나 구매소요시간에는 반드시 영향을 미치지는 않는 것으로 볼 수 있다. 또한 구매로 인한 이점이 크고 품목이 복잡할 경우 보다 많은 사람과 접촉하며 구매결정에 소요되는 시간이 길어지지만 제품의 중요성/복잡성이 참여자간 의사소통의 활발성에는 영향을 미치지 않음을 보여준다.

즉, 제품의 두 차원 중 참신성은 참여자간의 의사소통의 정도에 영향을 미치고, 복잡성/중요성은 접촉하는 사람의 수에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 참신성은 의사소통의 質的인 측면에, 복잡성/중요성은 量的인 측면에 영향을 미친다. 참신성이 높은 경우 조직내에 구매경험/지식이 풍부한 사람이 제한되어 있기 때문에 구매중심부의 크기에는 영향을 미치지 않으며 참여자를 중심으로 참여자간 의사소통의 활발성에만 영향을 미치게 된다고 볼 수 있다. 제품이 중요하고 복잡해지면 의사결정을 위해 필요로 하는 정보가 더 많아지고, 관련자들간의 조정이 필요하기 때문에 접촉수가 증가하게 된다고 볼 수 있다.

그리나 제품 참신성이 의사소통의 활발성에 미치는 영향은 통계적으로 限界的이며 본 연구의 결과로 어떤 명백한 결론을 내린다는 것은 위험한 일이라고 할 수 있다. 따라서 앞으로의 연구에서 제품 참신성과 의사소통의 활발성간의 관계가 재 검증되어야 할 것이다.

〈표 13〉은 제품의 두 가지 차원을 판별분석의 예측치로 사용하여 최종결정이 獨立으로 이루어지는 경우와 共同으로 이루어지는 경우를 얼마나 잘 분류하고 있는가를 나타내고 있다. 결과에 따르면 단독결정 및 공동결정은 각각 64%의 경우를 구분하고 있으나 자문/협조에 따라 의사결정을 하는 경우는 잘 구분을 하지 못하는 것으로 나타났다. 단독으로 의사결정을 내린다고 응답한 응답자의 수가 전체응답자의 10%에도 못 미치는 14명에 불과하였기 때문에 단독/공동의사결정에 영향을 미치는 요인에 대한 보다 일반적인 결론은 단독결정자 표본을 더 많이 수집·분석하여 결정되어야 할 것이다.

따라서 이후의 분석에서는 의사결정의 단독/공동성에 대한 분석은 연구의 대상에서 제외

〈표 13〉 제품 특성과 의사결정 유형간의 관계

실제 집단	예측 집단	집단 1	집단 2	집단 3	총 계
집 단 1		9	1	4	14
집 단 2		40	24	39	103
집 단 3		6	4	18	28

하였다.

(3) 조직의 구조적 특성과 구매중심부의 성격/유형

조직구조를 구성하는 각 항목에 대한 요인 분석을 실시한 결과, <표 13>에서 보는 바와 같이 5개 요인을 추출하였다(총 아이겐값=8.71; 총 설명력=72.7%).

요인분석의 결과에서 보는 바와 같이 원래 동일한 조직특성의 척도로서 의도하였던 항목들이 별개의 요인에 부하되어 나타났기 때문에 이들 요인에 대하여는 측정척도들을 면밀히 분석하는 것이 필요하였다. 먼저 동일한 요인을 설명한다고 생각하였던 혁신성의 두 척도가 각각 별개의 요인으로 나타났기 때문에 요인 1은 新製品採擇, 요인 2는 조직분위기의 革新性으로 구분하였다. 또한 요인 3에 높이 부하된 항목들은 공식화의 두 척도외에도 集中性, 참여도의 척도 각 1항목씩을 포함하였으며, 집중성, 참여도의 나머지 각 1항목들은 요인 4에 높이 부하되어 나타났다. 그리고, 복잡성의 두 척도들은 요인 5에 높이 부하되어 나타났다.

따라서, 요인 1은 신제품 채택, 요인 2는 혁신성/, 요인 3은 公式化/開放化, 요인 4는 自律的/獨善的, 요인 5는 複雜性으로 명명하였다.

<표 15>는 조직구조와 구매중심부내 의사소통의 활발성 간의 관계를 나타내는 다중회귀분석의 결과를 요약한 것이다. 조직구조와 구매중심부의 성격 및 유형에 관해 참조할 수 있는 연구가 별로 없었기 때문에 단계적(stepwise) 회귀분석을 사용하여 변수들간의 관계를 검토하였다. 이 결과에 따르면 조직구조의 특성중 혁신성과 공식화/개방화가 의사소통의 활발성과 유의적 관계를 나타내는 변수들인 것으로 밝혀졌다. 즉, 혁신성과 공식화/개방화

<표 14> 조직 구조 특성 정도를 구성하는 항목들의 요인 분석

질 문 항 목	요인 1	요인 2	요인 3	요인 4	요인 5
혁 신 성 ①	.96426	.19154	.09996	-.00265	-.03335
혁 신 성 ②	.29625	.87325	.22256	-.12140	-.08385
집 중 성 ①	.11229	-.07914	.70075	.27749	-.06673
참 여 도 ①	.06110	.20786	.65456	-.10683	.10892
공 식 화 ①	-.06921	.16523	.65242	-.27167	-.21284
공 식 화 ②	.14550	.15195	.61944	-.23070	-.2843
참 여 도 ②	.05123	-.19046	-.21236	.79619	.01673
집 중 성 ②	-.15160	.57447	.03066	.58671	.13954
복 잡 성 ①	.03100	-.06178	-.21281	-.17415	.80913
복 잡 성 ②	-.10010	-.01087	.11698	.28961	.70716
아이겐 값	3.52588	1.69013	1.35869	1.09258	1.05854
설명된 분산의 비율	29.4	14.1	11.3	9.1	8.8

〈표 15〉 조직의 구조적 특성과 의사소통의 활발성과의 관계

독립 변수	β	t	유의 수준
신제품 채택	.13119	1.751	.0849
혁신성	.32755	4.344	.0000
공식화/개방화	.14774	1.9717	.0498
자율적/독선적	-.09115	-1.329	.1810
복잡성	.01182	.156	.8760

$R^2 = .10729, F_{1,157} = 18.8687$
 $p = .0000$

수준이 높을수록 참여자간 의사소통은 더욱 활발해지는 것으로 나타났다. 반면에 조직구조의 자율적/독선적인 측면은 의사소통의 활발성과 별로 관련이 없는 것으로 나타났다. 신제품 채택도 의사소통의 활발성에 어느 정도 限界的 영향력을 행사하는 것으로 나타났다($t = 1.751, p = .085$)

〈표 16〉은 조직구조와 참여자간 협조성 간의 관계를 나타낸다. 결과에 따르면 신제품 채택 속도, 혁신성, 공식화/개방화의 세 가지 요인은 참여자간 협조성에 유의적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 조직이 혁신적이고, 신제품을 조기 수용하는 쪽에 속하여, 공식화/개방화의 수준이 높을수록 참여자들의 협조성은 높은 것으로 나타났다.

〈표 17〉은 조직구조와 관료성 간의 관계를 나타내는데, 혁신성이 높을수록 구매중심부는 덜 관료적이며, 자율적/독선적일수록 보다 관료적으로 되는 것으로 나타났다. 그러나 공식화/개방화와 신제품 채택은 관료성과 별로 연관성이 없는 것으로 나타났다.

즉 공식화/개방화, 신제품 채택은 의사소통의 활발성과 참여자들간의 협조성에, 자율적/독선적 성격은 관료성에, 혁신성은 의사소통의 활발성/협조성/관료성에 모두 영향을 미치는 요인으로 나타났다. 공식화/개방화가 높을수록 의사소통/협조가 활발하다는 것은 의사 결정이 보다 민주적으로 이루어짐을 나타내고 자율적/독선적일수록 관료성이 높다는 것은

〈표 16〉 조직의 구조적 특성과 참여자간 협조성 간의 관계

독립 변수	β	t	유의 수준
신제품 채택	.15513	2.022	.0449
혁신성	.17498	2.281	.0239
공식화/개방화	.18065	2.355	.0198
자율적/독선적	.00510	.075	.9399
복잡성	.10628	1.390	.1666

$$R^2 = .08802, F_{3,156} = 4.9867$$

$$p = .0025$$

〈표 17〉 조직의 구조적 특성과 관료성간의 관계

독립변수	β	t	유의수준
신제품 채택	-.03738	-.544	.5872
혁신성	-.23904	-3.337	.0011
공식화/개방화	-.10231	-1.442	.1512
자율적/독선적	.37688	5.261	.0000
복잡성	-.00421	-.059	.9534

$R^2 = .19949 \quad F_{2,156} = 19.4378$
 $p = .0000$

비민주적으로 이루어짐을 나타낸다.

8. 결론 및 시사점

본 연구에서 나타난 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 구매중심부의 크기는 제품관련요인 중 제품의 중요성/복잡성만이 영향을 미치는 요인으로 나타났다. 이것은 제품이 복잡하고 중요할수록 구매대안의 평가 및 최종결정을 위하여 보다 많은 사람들의 의견이 구매중심부내에서 수렴되고 최종결정에 반영됨을 뜻한다. 따라서 산업마아케터는 구매품목의 중요성과 복잡성이 높은 경우 조직내의 광범위한 사람들을 대상으로 自社에 유리한 정보를 제공하고 자기제품에 대한 우호적 태도를 형성함으로써 판매노력의 성공확률을 높일 수 있을 것이다.

둘째, 구매중심부내 의사결정은, 환경적 불확실성이 높고 조직의 구조가 보다 자율적/독선적일수록 官僚的이 되며, 조직이 혁신적일수록 보다 民主的이 되는 것으로 나타났다. 혁신성이 낮고 의사결정이 조직내 다른 구성원과 별로 상관없이 이루어지는 자율적/독선적 조직의 경우 의사결정은 보다 관료적으로 이루어지기 때문에, 조직내의 혁신적 분위기를 장려하고 의사결정의 참여도를 높임으로써 조직내의 의사결정이 보다 민주적으로 내려질 수 있도록 유도할 수 있다. 環境的 不確實性이 높으면 관료적 의사결정의 유형을 취한다는 것은 기존문헌의 연구와 일치하며, 대부분의 기업에서 관료적 의사결정이 민주적인 경우보다 환경적 불확실성을 보다 더 잘 감소시킬 수 있는 수단으로 받아들이고 있음을 나타낸다.

셋째, 구매중심부내 참여자간 협조 및 의사소통의 활발성은 공식화/개방화, 혁신성이 높을수록 더 높은 것으로 나타났다. 그러나 환경적 불확실성은 協助性에, 제품의 참신성은 의사소통의 活發性에만 각각 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서, 조직구매과정의 협조성/의사소통의 활발성을 높려면 특히 조직이 혁신적이고 개방적이어야 하며, 각 의사결

정 영역에 대한 잘 정리된 규정 및 공식화된 절차가 마련되어야 할 것이다.

이와 같이 구매중심부의 협조성/관료성/의사소통의 활발성이 조직구조, 환경적 불확실성, 제품 참신성의 상이한 요인들에 의해 영향을 받는다는 것은 기업의 구매상황 및 조직의 일반적 특성에 따라 구매의사결정이 상이한 과정을 밟는다는 것을 나타낸다. 따라서, 차후의 연구에서는 본 연구에서 나타난 결과를 바탕으로 환경적 불확실성, 제품관련요인 및 조직구조의 특성이 구매중심부의 성격 및 유형에 미치는 영향관계를 본 연구의 탐험적/서술적 연구에서 한 걸음 더 나아가 인과적 연구방법을 사용하여 제시된 가설적 모형을 검증하는 것이 필요할 것이다.

넷째, 본 연구에서 사용된 자료 수집 방법은 흔히 单一主情報源法(single key informant method)이라고 하며 조직 구매에 대한 연구 뿐 아니라 전략적 사업부 또는 유통경로에 대한 연구에서 흔히 사용된 방법이다(cf. Naumann & Reck, 1982; Cooley et al., 1978). 이 방법에 따른 조직 구매 연구의 기본 가정은 어떤 한 개인의 응답이 조직 내지는 조직의 하부 단위의 특성을 정확히 나타낼 수 있다는 것이다.

이 가정이 조직 구매의 연구에서 타당한 것인가 하는 것은 Wind(1978) 및 Phillips(1981)에 의해서 연구되어졌는데 Wind는 구매 중심부에 참여한 구성원간의 구매 결정 기준의 차이에 관해 연구하였는데, 총 표본 중 단지 13%의 조직에서만 구매 중심부 참여자간 의견의 일치도가 높았으며, 대부분의 조직에서는 일치도가 낮은 것으로 나타났다.

또한 Phillips의 연구에 있어서는 506개 도매 기업을 대상으로 자료를 수집하여 응답자 간 수렴적 (convergent) 및 차별적 (discriminant) 妥當性을 조사하였다. 그 결과에 따르면 단일 응답자를 사용하여 조직의 전반적 특성을 측정하지 말 것을 권고하였다.

본 연구에서도 원래 의도는 累積的 應答者 調査 (snowball method)를 통하여 구매과정에 참여한 전 응답자를 조사하고자 하였다. 그러나 전체 표본 중 25명을 제외한 대부분의 응답자가 구매 과정에 참여한 다른 참여자를 명시하는 것을 회피하였기 때문에 복수 응답자를 이용한 조사방법은 사용할 수 없었다. 그럼에도 불구하고 Wind나 Phillips의 연구 등 과거 단일 주정보원법의 응답자들이 대부분 조직내의 하위 직급에 속하였던 데에 비하여 본 연구의 응답자들이 대부분 직접 의사결정을 내린 최고 경영층에 속하였기 때문에 단일 주 정보원법에서 나타날 수 있는 문제점을 어느 정도 회피할 수 있었다고 본다. 차후의 연구에서는 보다 광범위한 표본을 대상으로 충분한 복수응답자를 확보함으로써 본 연구의 한계를 극복할 수 있을 것이다.

끝으로, 본 연구의 결과는 다음과 같은 시사점을 갖는다.

환경적 불확실성은 구매환경의 변화, 예를 들어 원자재 공급부족, 급격한 기술의 변화, 정부규제 등에 의해 발생된다. 환경의 불확실성이 구매과정에 미치는 영향은 본 연구에서 구매 의사결정의 官僚性을 높이고 구매 참여자간 協助性을 낮추는 것으로 나타났는데, 이것은 과거의 연구결과와도 일치하는 것이다. 구매 조직의 높은 관료성과 낮은 협조성은 급변하는 상황에 기민하게 대처할 수 있는 장점은 있으나 반면에 이러한 불확실성을 감소시킬 수 있는 다양한 의견을 수렴하기에는 부적합하다고 할 수 있다. 본 연구의 결과에 따르면, 조직내 공식화의 수준이 높고, 조직이 개방적인 경우 구매중심부내 협조성과 의사소통의 활潑性을 증대시킨다고 한다. 또한 조직의 분위기가 혁신성/창의성을 장려하는 조직에서 協助性과 意思疏通의 活潑性은 높으며, 의사결정과정이 보다 民主的으로 이루어지는 것으로 나타났다. 따라서, 구매조직내 다양한 의견을 수렴하여 구매중심부내 참여자들의 의견을 충분히 반영하고 구매 후의 만족도를 높이려면, 구매조직은 보다 公式的/開放的으로 구조화되어야 하며, 또한 革新性/創意性을 장려하는 분위기가 형성되어야 할 것이다.

산업마아케터의 입장에서는, 환경적 불확실성이 높은 경우 일반적으로 의사결정의 관료성이 높아지기 때문에 구매 담당실무자와의 접촉에 주력하기보다는 오히려 최종 권한을 소유한 上部經營層의 태도가 자사제품에 유리하도록 노력을 집중시키는 것이 보다 산업마아케팅의 효과를 증대시킬 수 있을 것이다. 예를 들어 원자재 공급이 불투명한 경우에 경영자가 인지하는 환경적 불확실성은 높을 것이며, 구매결정은 경영층에 위치한 소수의 사람에 의해서 내려질 가능성이 높다. 이 경우 판매기업은 마아케팅활동을 최종결정권한을 가진 상부경영층에 집중하는 것이 판매효과를 더욱 높일 수 있을 것이다.

반면에 제품의 重要性이 높고, 複雜한 제품의 경우에는 의사결정자의 접촉범위가 광범위해지기 때문에 가급적 많은 구매중심부의 참여자를 접촉하여 자사에 유리한 정보를 많이 제공함으로써 자사제품에 대한 구매여건을 유리하게 전개시킬 수 있을 것이다. 예를 들어, 어떤 기업에서 미니 컴퓨터의 도입을 통하여 사무능률을 향상시키려고 할 경우 이 과정에는 많은 사람들이 참여할 것이며, 각 사람들이 최종 메이커의 선정에 있어 크고 작은 영향력을 행사할 것이기 때문에 산업마아케터는 조직의 上部階層에 있는 경영자들 뿐 아니라 중간관리층 및 실무자급에 이르는 각 계층의 사람들을 광범위하게 접촉하여 제품에 대한 신뢰도를 굳힐것으로써, 자사제품의 선택가능성을 높일 수 있을 것이다.

參 考 文 獻

- Bellizzi, J.A. (1979), "Product Type and the Relative Influence of Buyers in Commercial Construction," *Industrial Marketing Management*, 8, pp. 213-220.
- Berkowitz, M. (1988), "End Users and Technical Staff as Influencers in Buying New Industrial Products: High Stakes, but Do They Really Matter?," *Advances in Business Marketing*, vol. 3, pp. 27-48.
- Cardozo, R.N. and J.W. Cagley (1980), "Experimental Study of Industrial Buyer Behavior," *Journal of Marketing Research*, (August), pp. 329-334.
- Choffray, J.M. and G. Lilien (1978), "Assessing Response to Industrial Marketing Strategy," *Journal of Marketing*, vol. 42, pp. 20-34.
- Cooley, J.R., D.W. Jackson, and L.L. Ostrom (1978), "Relative Power in Industrial Buying Decisions," *Journal of Purchasing and Materials Management*, pp. 18-20.
- Corey, E.R. (1978), *Procurement Management: Strategy, Organization, and Decision-Making*, CBI, Inc., MA.
- Cyert, R.M., H.A. Simon, and D.B. Trow (1956), "Observation of a Business Decision," *Journal of Business*, pp. 237-48.
- Doyle, P., A.G. Woodside, and P. Michell (1979), "Organizations Buying in New Task and Rebuy Situations" *Industrial Marketing Management*, 8, pp. 7-11.
- Duncan, D.J. (1940), "What Motives Business Buyers," *Harvard Business Review*, vol. 17 (Summer), pp. 448-54.
- Duncan, R.B. (1972), "Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty," pp. 313-327.
- Fisher, L. (1969), *Industrial Marketing*, London, Business Books.
- Ford, D. (1984), "Buyer-Seller Relationships in International Industrial Markets" *Industrial Marketing Management*, 13, pp. 101-112.
- Grønhaug, K. (1976), "Exploring Environmental Influences in Organizational Buying," *Journal of Marketing Research*, vol. XIII (Aug.), pp. 225-9.
- Heide, J.B. and G. John (1990), "Alliances in Industrial Purchasing: The Determinants

- of Joint Action in Buyer-Supplier Relationships," *Journal of Marketing Research*, vol. XXVII (Feb), pp. 24-36.
- Jackson, B. (1985), "Build Customer Relationship That Last," *Harvard Business Review*, pp. 120-128.
- Jackson, B. (1985), *Winning and Keeping Industrial Customers*, Lexington Books, Lexington, Mass.
- Johnston, W.J. and T.V. Bonoma, (1981), "The Buying Center: Structure and Interaction Patterns," *Journal of Marketing*, vol. 45, pp. 143-156.
- King R.H., W.E. Patton, III, and C.P. Puto (1988), "Individual and Joint Decision-Making in Industrial Purchasing," *Advances in Business Marketing*, vol. 3, pp. 95-117.
- Kohli, A. (1989), "Determinants of Influence in Organizational Buying: A Contingency Approach," *Journal of Marketing*, vol. 53 (Jul), pp. 50-65.
- McCabe, D.L. (1987), "Buying Group Structure: Constriction at the Top," *Journal of Marketing*, vol. 51 (Oct.), pp. 89-98.
- McQuiston, D.H. (1989), "Novelty, Complexity, and Importance as Causal Determinants of industrial Buyer," *Journal of Marketing*, vol. 53, pp. 66-98.
- Moriarty, R.T. (1983), *Industrial Buying Behavior: Concepts, Issues, and Applications*, Lexington Press Press, Lexington, Mass.
- Moriarty, R.T. and D.J. Reibstein (1982), "Benefit Segmentation in Industrial Markets," *Journal of Business Research*, 14, pp. 463-468.
- Moriarty, R.T. and R.E. Spekman (1984), "An Empirical Investigation of the Information Sources Used During the Industrial Buying Process," *Journal of Marketing Research*, vol. 21, pp. 137-147.
- Möller, K.E.K. and M. Laaksonen (1986), "Situational Dimensions and Decision Criteria in Industrial Buying: Theoretical and Empirical Analysis," *Advances in Business Marketing*, vol. 1, pp. 163-207.
- Naumann, E. and R. Reck (1982), "A Buyer's Bases of Power," *Journal of Purchasing and Materials Management*, (Winter), pp. 8-14.
- Nicosia, F. and Y. Wind (1977), "Behavioral Models of Organization Buying Processes," in *Behavioral Models for Market Analysis: Foundations of Marketing Action*, ed. F.

- Nicosia and Y. Wind, Dryden Press, Hinsdale, Ill., pp. 96-120.
- Patchen, M. (1975), "The Locus and Basis of Influence on Organizational Decisions," *Organizational Behavior and Human Performance*, vol. 11, pp. 195-221.
- Pettigrew, A.M. (1975), "The Industrial Purchasing Decision as a Political Process," *European Journal of Marketing*, vol. 9, pp. 4-19.
- Petty, R.E., J.T. Cacioppo, and D. Schumann (1983), "Central and Peripheral Routes to Advertising Effectiveness: The Moderating Role of Involvement," *Journal of Consumer Research*, vol. 10 (Sep), pp. 135-244.
- Pfeffer, J. (1981), *Power in Organizations*, Pitman, Marshfield, MA.
- Phillips, L.W. (1981), "Assessing Measurement Error in Key Information Reports: A Methodological Note on Organizational Analysis in Marketing," *Journal of Marketing Research*, vol. XVIII (November), pp. 395-415.
- Robertson, T.R. and Wind, Y. (1980), "Organizational Psychographics and Innovativeness," *Journal of Consumer Research*, 7 (June), pp. 24-31.
- Robinson, P.J., and C.W. Faris (1967), *Industrial Buying and Creative Marketing*, Allyn and Bacon, Boston.
- Ronchetto, J.R., M.D. Hutt, and P.H. Reingen (1989), "Embedded Influence Patterns in Organizational Buying Systems," *Journal of Marketing*, vol. 53 (October), pp. 51-62.
- Salancik, G.R., J. Pfeffer, and J.P. Kelly (1978), "A Contingency Model of Influence in Organizational Decision-Making," *Pacific Sociological Review*, vol. 21, pp. 239-56.
- Scott, W.R. (1981) *Organizations: Rational, Natural, and Open Systems*, Prentice-Hall.
- Shaikh, M.A. and B.J. Hansotia (1985), "Historical and New Perspectives on Industrial Buyer Behavior," *Research in Consumer Behavior*, vol. 1, pp. 233-283.
- Silk, A.J. and M.U. Kalwani (1982), "Measuring Influence in Organization Purchase Decisions," *Journal of Marketing Research*, vol. XIX (May), pp. 165-81.
- Speckman, R.E. (1979), "Influence and Information: An Exploratory Investigation of the Boundary Role Person's Basis of Power," *Academy of Management Journal*, vol. 22, pp. 104-17.
- Speckman, R.E. and L.W. Stern (1979), "Environmental Uncertainty and Buying Group

Structure: An Empirical Investigation," *Journal of Marketing*, vol. 43 (Spring), pp. 54-64.

Spekman, R.E. (1988), "Perceptions of Strategic Vulnerability Among Industrial Buyers and Its Effect on Information Search and Supplier Evaluation," *Journal of Business Research*, vol. 17, pp. 313-326.

Spekman, R.E., and W.J. Johnston (1986), "Relationship Management: Managing the Selling and the Buying Interface," *Journal of Marketing Research*, vol. 14, pp. 519-531.

Thomas R.J. (1982) "Correlates of Interpersonal Purchase Influence in Organizations," *Journal of Consumer Research*, vol. 9 (September), pp. 171-182.

Wind, Y. (1967), "The determinants of Industrial Buyers' Behavior," in *Industrial Buying and Creative Marketing*, ed. Robinson, P. and C. Faris, Allyn and Bacon, Boston.

Wind, Y. (1978), "Organization Buying Center: A Research Agenda," in *Organizational Buying Behavior*, ed. T.V. Bonoma and G. Zaltman, American Marketing Association, Chicago.