

Print ISSN: 1738-3110 / Online ISSN 2093-7717  
<http://dx.doi.org/10.15722/jds.17.04.201904.59>

## The Effect of B2B Transaction Characteristics on Relationship Performance : The moderating Role of Technical Environment Uncertainty

### B2B 거래기업 특성이 관계성과에 미치는 영향 : 기술환경 불확실성의 조절 효과 중심으로

Mikyung Son(손미경)\*, Hyoungtark Lee(이형탁)\*\*

Received: February 18, 2019. Revised: March 13, 2019. Accepted: April 05, 2019.

## Abstract

**Purpose** - The purpose of this study is to examine the differential mediating effects of three dimensions of buyer trust in the influence of supplier characteristics on the relationship performance. In this study, transaction characteristics were classified into competences and assets. The corporate reputation is considered as intangible assets, the customer-linking capability is considered among the competencies and transaction specific asset is selected from tangible assets. This study is also to examine the moderating effect of technical environment uncertainty in the effects of integrity and benevolence on the intention to continue trading. This study aims to provide a guide on which dimension suppliers should manage and how to improve their trust in order to maintain business with companies in technical environment uncertainty.

**Research design, data, and methodology** - The data for the empirical analysis of this study were obtained by interviewing the 274 purchasing managers of Daegu - Gyeongbuk small and medium enterprises. The items used in this survey were partially modified to fit the characteristics of the B2B industry. The reliability and validity of the variables were analyzed using SPSS 18.0 and AMOS 18.0 programs and hypotheses were verified through the structural equation modeling.

**Results** - In this study, reliability was examined by Cronbach ' $\alpha$ ' test. Composite Reliability and Average Mean Variance extracted value exceeded the baseline values. As a result of hypotheses testing, the hypothesis that the transaction specific asset will improve the benevolence and that benevolence will improve the intention to continue the transaction were rejected and all the other 9 hypotheses were adopted include 2 moderating hypothesis.

**Conclusions** - This study shows which dimension of trust suppliers should appeal to the buyer according to the uncertainty of the technology environment in order to maintain the transaction with the buyer. competence and integrity are important when technology environment uncertainty is low, and competence and benevolence are important when technical environment uncertainty is high. In order to improve competence, corporate reputation and transaction-specific asset are important. To improve integrity, corporate reputation and customer-linking capability are important. In order to improve benevolence, customer-linking capability is important. And various implications were discussed

**Keywords:** Relationship Performance, Supplier Characteristics, Technical Environment Uncertainty, Competence, Integrity, Benevolence.

**JEL Classifications:** L14, L21, L22.

## 1. 서론

오늘날 B2B 기업들은 급변하는 기술의 진화와 극심한 경쟁

으로 인하여 제품의 독점력을 유지하기 힘들어지면서, 제품의 기술력이나 마케팅믹스만으로 절대적인 경쟁우위를 점하기가 점점 더 어려워지고 있다(Doney & Cannon, 1997). B2B 시장에서 단기간의 재정적 성과(Khudadad, Tahir, & Jan, 2018) 보다는 기업 간의 장기적이고 안정적인 거래 관계 유지가 기업의 생존과 발전의 핵심적인 경쟁 요소로 부각되면서 장기적 거래는 중요한 관심 분야가 되었다(Morgan & Hunt, 1994; Kalwani & Narayandas, 1995; Siguaw, Baker, & Simpson,

\* First Author: Doctoral, Student, Dept. of Business Administration, Keimyung University, Daegu, Korea.

\*\* Corresponding Author: Associate Professor, Dept. of Business Administration, Keimyung University, Daegu, Korea.  
 Tel: +82-53-580-6372, E-mail: htlee@kmu.ac.kr

2003).

본 논문에서는 기존 연구에서 주목 받지 못한 다음의 세 가지에 집중하고자 한다. 첫째, 자원기반이론을 근거로 B2B 기업의 차별화된 성장을 설명한 많은 연구들이 있으나(ex. Palmatier, Scheer, Evans, & Arnold, 2008), 기업의 유·무형자원과 기업역량을 체계적으로 구분하여 관계성과에 미치는 영향을 살펴본 연구는 많지 않다. 둘째, 신뢰가 B2B 기업의 관계성과에 영향을 미치는 핵심 매개 변수임을 보여 왔음에도 불구하고 신뢰의 다차원성을 체계적으로 고려한 매개 효과 검증 연구는 그리 많지 않고(ex. Kim & Frazier, 1997), 특히 기업 특성과 관계성과의 관계에서 신뢰의 매개 효과를 차원별로 구분하여 살펴본 연구는 매우 드물다. 마지막으로, 4차 산업혁명을 목전에 두고 있는 지금 환경 불확실성 중에서 기술환경 불확실성의 영향력은 매우 중요한 이슈가 되고 있다. 그러나 기술환경 불확실성이 환경 불확실성 중의 하나로 분류되어 있음에도(Srinivasan, Mukherjee, & Gaur, 2011) 불구하고 연구자들의 큰 관심을 받지 못하고 있다. 4차 산업의 도래로 인해 많은 기업이 기술적 환경에 직면하게 될 지금 기술환경이 불확실한 상황에서 기업의 마케팅 전략 도출을 위한 가이드라인 마련이 시급하다는 점에서 기술환경 불확실성이 높은 환경에서 기업의 신뢰 관리에 관한 체계적인 연구가 시급하다고 하겠다.

위와 같은 필요성에 따라 본 연구는 공급업자의 거래 특성 요인을 기업평판, 고객 유대역량, 거래 특유자산으로 구분하고 이 세 요인이 관계 성과인 거래 지속 의향에 영향을 미치는 데 있어서 세 차원적 신뢰의 차별적 매개 효과를 검증하고자 하였다. 또한 신뢰가 거래 지속 의향에 영향을 미치는 데 있어서 기술환경 불확실성의 조절 효과를 검증하고자 한다.

## 2. 선행연구

### 2.1. 기업특성

#### 2.1.1. 기업평판

기업평판(corporate reputation)이란 특정한 기업이 다양한 이해관계자들의 기대를 성공적으로 충족시킴으로써 얻어지는 칭송이며(Fombrun & Shanley, 1990), 시간을 두고 조직이 반복적으로 수행한 활동에 근거하여 조직 전체의 특성에 대하여 내린 평가로(Bennett & Kottasz, 2000), 단시간에 인식시키거나 변화시키기는 어렵다(Fombrun & Riel, 1997)는 특징을 지닌다. 심지어 상대적으로 높은 가격이라도 평판이 좋은 기업이 선택되기 때문에(Greyser, 1999), 기업평판은 경쟁기업과 차별적인 요소로서 기업의 중요한 마케팅 수단이자 중요한 무형자산으로 평가 받고 있다(Rao, 1994).

#### 2.1.2. 고객 유대역량

Day(1994)는 고객 유대역량을 기업이 고객이 필요로 하는 것을 상호작용을 통해 지속적으로 정보를 제공하고, 의사소통함으로써 고객 관계를 창출시키고, 유지할 수 있는 기업의 역량이라 정의하였다. 구매업자와 공급업자 사이의 강한 유대관계는 이들 간의 거래를 호혜적으로 이루어질 수 있도록 하고, 다른 이해관계자를 지닌 거래 기업들 간의 협력을 가능하게 만들어 시너지를 극대화한다(Schreiner, Kale, & Corsten, 2009)

는 점에서 고객 유대역량은 기업의 중요한 역량이 된다.

#### 2.1.3. 거래 특유자산

거래 특유자산은 특정한 구매업자와의 거래 관계를 증진하기 위해 특화된 인적 자산, 물적 자산(Heide & John, 1988)이며, 거래 관계가 종료되었을 때 가치가 소멸하거나 재배치(redeployable)할 경우 잔존 가치가 현저하게 떨어지는 자산이다(Heide & John, 1990). 거래 특유자산은 구매업자와 공급업자 사이의 신뢰성을 증가시키고 상호 관계적인 거래를 성립하게 만들며(Heide & John, 1990), 장기적이고 지속적인 거래 관계를 갖게 한다(Heide & John, 1992)는 점에서 특정 기업과의 관계를 위해 투입된 거래 특유자산은 해당 기업의 경쟁우위를 지켜주는 중요한 유형 자산이 된다.

## 2.2. 다차원적 신뢰

신뢰가 다차원적인 속성을 포함하는 구성개념임에도 불구하고 기존 연구에서는 신뢰를 단일차원의 구성개념으로 간주하고 있다(Gefen & Straub, 2004). 신뢰를 단일차원의 구성개념을 가진 것으로 간주할 경우 신뢰의 개념이 지나치게 단순화 되어(Tan & Sutherland, 2004; Usman, 2015; Kim, 2017; Yang & Shim, 2018; Yoo, Kim, & Kwon, 2018) 그 자체가 매우 막연한 의미를 지니기 때문에 신뢰 형성에 미치는 요인과 결과에 대해 연구자들은 다양한 의견을 제시하고 있다(McKnight & Chervany, 2001). 이러한 요인으로 인하여 많은 연구자들은 신뢰의 개념을 다차원적으로 분류하여 설명하고 있다(Mayer, Davis, & Schoorman, 1995; Gefen, 2002; Colquitt, Scott, & Lepine, 2007; Park, Lee, & Kim, 2014). 다차원적 신뢰에서 가장 많이 인용되고 있는 신뢰요소를 전문성(competence), 호의성(benevolence), 정직성(integrity)으로 분류한 Mayer et al. (1995)의 연구를 바탕으로 본 연구에서 다차원적 신뢰를 제시하고자 한다.

#### 2.2.1. 전문성 신뢰

전문성 신뢰는 특정 분야에서 상대방의 전문적인 능력을 통하여 만족스러운 결과를 가질 수 있다는 믿음에 대한 신뢰로(Mayer et al., 1995), 공급업자의 전문성 신뢰를 높게 인식할수록 구매업자는 전략적 파트너십을 기초로 거래 상대방과의 상호작용의 질을 높여 거래 당사자에 대한 충성도를 강화시킨다(Speckman, 1988).

#### 2.2.2. 호의성 신뢰

호의성은 거래 상대방이 진정으로 다른 상대방의 이득에 관심이 있고 공동이익에 대한 동기를 가진 정도(Doney & Cannon, 1997)를 뜻하며, 신뢰의 상대가 자신의 이기적인 이익과는 상관없이 신뢰자에게 이익이 되는 행동을 할 것이라는 믿음(Mayer et al., 1995)에 기초한 신뢰이다.

#### 2.2.3. 정직성 신뢰

정직성은 상대방의 과거 행동의 일관성, 말과 행동의 일치 여부, 제3자로부터의 평판 등에 근거하여 형성되며, 상대방이 신뢰자와의 약속을 진실하게 잘 이행해 줄 것에 대한 믿음과

상대방이 자신의 가치관에 부합되는 행위를 할 것이며, 도덕적 공정성을 지킬 것이라는 믿음에 기초한 신뢰이다(Mayer et al., 1995).

### 2.3. 거래 지속 의향

기업 간 거래관계에서 거래 지속 의향이란 계약 관계에 있는 두 기업이 현재의 성공적인 관계를 바탕으로 미래에도 무한의 기간으로 지속적으로 거래를 유지하고자 하는 것으로 (Heide & John, 1990) 구매업자가 현재 거래하고 있는 공급업자를 변경하지 않고 장기적으로 거래하고자 하는 의도를 의미한다(McDougall & Levesque, 2000; Merchant, Kumar, & Mallik, 2017).

### 2.4. 기술환경 불확실성

환경 불확실성은 교환거래 환경에서 예상하지 못한 변화 (Noordewier, John, & Nevin, 1990)이며, 그중에서도 기술신뢰는 개인이나 집단에서 구두나 문서 등으로 작성한 환경 불확실성은 산업 내 제품이나 프로세스의 추이가 예측 불가능하거나 급변하는 상황을 의미한다(Davis, 1993). 4차 산업혁명 시대를 맞이하면서 기업들은 급격한 기술변화의 환경에 처함에 따라 거래하는 제품의 표준사양이 빨리 변경됨에 따라(Miller, 1987) 매우 이질적인 경우에는 공통적인 기술표준을 정하기 어렵게 된다(Weiss & Heide, 1993). 또한 기술환경 불확실성 하에서는 기술수명 주기가 짧고 빨리 변하기 때문에 (Davis, 1993) 구매업자는 신제품 실패의 위험을 줄이기 위해서 공급업자에게 신제품에 맞는 기본부품규격 변경이나 생산라인 변경 요구로 공급업자의 참여를 유도하고, 의사소통을 활성화시킨다(Primo & Amundson, 2002). 거래 비용이론의 관점에서 보면 기술환경 불확실성은 기업 간 거래 시 의사결정을 위한 정보의 필요성을 대폭 증가시키고, 관리 및 집행을 어렵게 만들며, 거래당사 간의 거래성과에 대한 예측 가능성을 감소시켜 거래평가를 어렵게 만든다(Oh, Dwyer, & Dahlstrom, 1990).

### 2.5. 연구모형

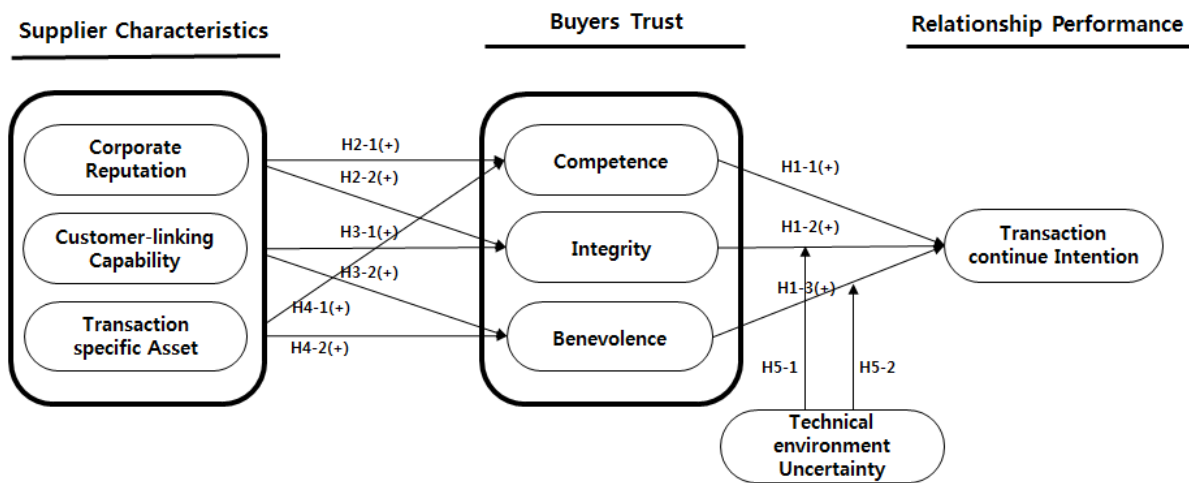


Figure 1: Research Mode

## 2.6. 가설설정

### 2.6.1. 다차원적 신뢰와 거래 지속 의향과의 관계

만일 공급업자의 기술 수준이 높고, 구매업자가 이러한 기술 수준에 대하여 만족이 높을수록 거래상대방을 신뢰하게 되어 관계결속을 통한 거래성과를 이룰 수 있다. Andaleeb (1992)은 공급업자와 구매업자 간의 거래에서 구매업자가 지금까지 공급업자의 능력이나 경쟁력 있는 역량에 대해 긍정적인 경험을 한 경우에는 계속적인 거래 관계를 지향하게 된다 (Andaleeb, 1992)고 하였다. 이와 같은 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 수립할 수 있었다.

**H1-1:** 전문성 신뢰는 거래 지속 의향에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

약속을 신뢰자가 믿을 수 있다고 지각하는 기대이다. 구매업자는 자신과 계약한 약속을 잘 이행해 줄 것이라는 믿음을 공급업자가 준다면 공급업자에 대한 신뢰가 향상되고(Mayer et al., 1995; Su, Jeong, Choi, & Kim, 2015; Choi & Choi, 2018), 공급업자와의 거래 관계에서 이탈할 의향이 감소하게 된다(Morgan & Hunt, 1994). 이러한 선행 연구들을 바탕으로 공급업자가 구매업자와의 약속을 잘 지키고 책임과 의무를 다한다면, 구매업자의 정직성 신뢰에 영향을 주어 거래이탈을 감소시킴으로 거래를 지속할 것이라고 가정하여 다음과 같은 가설을 설정하게 되었다.

**H1-2:** 정직성 신뢰는 거래 지속 의향에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

호의성 신뢰는 신뢰자가 피신뢰자와의 관계 경험을 통해 거래 상대방이 자신의 이익만을 추구하지 않고 거래 상대자에게 이익이 되는 행동을 할 것이라는 믿음에 기초한 신뢰(Mayer et al., 1995)이므로, 공급업자가 구매업자의 이익에 도움이

되도록 하는 호의성을 보인다(Grant, 1991). Vlachos, Tsamakos, Vrechopoulos, and Avramidis(2009)는 기업 능력이 제품 품질과 함께 해당 기업에 대한 신뢰 형성에 영향을 미치는 주요 요인이 된다고 제시하였다. 이들의 연구에서 소비자가 기업의 서비스 품질 능력을 긍정적으로 평가하면 해당 기업에 대한 호의적인 신념이나 신뢰를 갖게 됨을 증명하였다. 기업 능력(corporate capacity)에 대한 평가는 기업의 평판을 구성하는 네 가지 요소 중의 하나로 뛰어난 기업 능력이 평판을 향상한다(Dowling, 2004). 또한 기업 능력 연상은 기업평가와 제품평가에 긍정적인 영향을 미친다(Brown & Dacin, 1997). 이와 같은 선행연구들을 바탕으로 기업 평판이 전문성 신뢰에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 가정하여 다음과 같은 가설을 수립할 수 있었다.

**H1-3:** 호의성 신뢰는 거래 지속 의향에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 2.6.2. 공급업자의 기업평판과 다차원적 신뢰와의 관계

기업 능력은 기업이 생산하고 제공하는 제품 및 서비스에 대한 역량으로 경쟁우위의 원천이 된다(Grant, 1991). Vlachos, Tsamakos, Vrechopoulos, and Avramidis(2009)는 기업 능력이 제품 품질과 함께 해당 기업에 대한 신뢰 형성에 영향을 미치는 주요 요인이 된다고 제시하였다. 이들의 연구에서 소비자가 기업의 서비스 품질 능력을 긍정적으로 평가하면 해당 기업에 대한 호의적인 신념이나 신뢰를 갖게 됨을 증명하였다. 기업 능력(corporate capacity)에 대한 평가는 기업의 평판을 구성하는 네 가지 요소 중의 하나로 뛰어난 기업 능력이 평판을 향상한다(Dowling, 2004). 또한 기업 능력 연상은 기업평가와 제품평가에 긍정적인 영향을 미친다(Brown & Dacin, 1997). 이와 같은 선행연구들을 바탕으로 기업 평판이 전문성 신뢰에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 가정하여 다음과 같은 가설을 수립할 수 있었다.

**H2-1:** 기업평판은 전문성 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

기업평판은 기업 활동에 따른 고객의 총괄적인 판단으로 기업이 공정하고 정직하다는 믿음을 포함하고 있다(Doney & Cannon, 1997). 기업이 행하는 윤리적인 행동이나 법률 준수가 고객들에게 직접적인 혜택을 주거나 기업의 상품 가치를 향상하지는 않더라도 고객들은 윤리 경영 기업에 대해 호의적인 태도를 보인다(Strahilevitz, 2003). 따라서 이해관계자와 사회 구성원 집단은 공정하고 정직하다는 기업평판을 가진 기업을 존중하고 존경하며 이들 기업을 신뢰한다(Dowling, 2004). 구매업자들에게 공정하다는 평판을 얻는 공급업자는 구매업자들 사이에서 신뢰가 증가한다. 따라서 공급업자가 윤리적이고, 사회적 책임을 다하고, 공정하고 정직하다는 평판이 형성되어 있다면, 구매업자는 해당 공급업자가 자신에게도 공정하고 정직하게 도덕적으로 대할 것이라는 기대를 형성한다는 선행연구들의 결과에 따라, 다음과 같은 가설을 수립할 수 있었다.

**H2-2:** 기업평판은 정직성 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 2.6.3. 공급업자의 고객 유대역량과 다차원적 신뢰와의 관계

구매업자와 공급업자 사이에 공유된 개인적 친분과 호의를 바탕으로 상호작용하는 과정 중 발생하는 개인적 결함이나 연관성(Sharp & Sharp, 1997)이 상호 간의 독립적인 관계를 형성시켜주고 상대방을 신뢰할 수 있게 만든다(Liang & Wang, 2005). 또한 다른 거래 파트너보다 정확하고, 가치 있는 정보를 교환하고, 거래 파트너를 악의적으로 이용하지 않는 관계 지속은 상호 간에 신뢰를 향상시킨다(Morgan et al., 1994). Kwon and Suh(2005)는 유대관계를 통한 상호 간 정보공유는 상대방의 행동이나 목적 등에 대하여 예측 가능하고 기회주의

적 행동을 제지할 수 있어 상호 간 신뢰와 협력을 향상시킨다고 하였다. 따라서 공급업자의 시기적절하고 믿을 수 있는 높은 수준의 의사소통과 정보교환 역량은 구매업자에게 정직성 신뢰를 향상하는데 중요한 역할을 한다(Lancastre & Lages, 2006). 이러한 선행연구들을 토대로 공급업자의 고객 유대역량은 정직성 신뢰를 향상시킨다고 가정하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**H3-1:** 고객 유대역량은 정직성신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

관계 유대의 하위 차원인 재무적, 사회적, 구조적 유대 중 사회적 유대는 다양한 수단을 통하여 고객과 주기적으로 의사소통함으로써 고객과의 관계를 개인화 또는 맞춤화할 수 있는 수단을 의미한다(Berry, 1995). 사회적 유대를 통해 고객과 우정을 형성하고, 독립적인 관계를 만들어 고객의 신뢰를 얻을 수 있게 된다(Liang & Wang, 2005). Kwon et al.(2005)에 따르면 구매업자의 직원들을 친근하게 대하며 중요한 정보를 지속해서 공유하고, 구매업자의 요구 사항에 대해 유연하고 신속하게 처리하는 것은 공급업자의 호의성을 신뢰하게 만든다고 하였다. 이와 같은 선행연구들을 토대로 공급업자의 고객 유대역량은 호의성 신뢰를 향상시킬 것이라고 가정하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**H3-2:** 고객 유대역량은 호의성 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 2.6.4. 거래 특유자산과 다차원적 신뢰와의 관계

기술협력 네트워크 파트너 기업 간의 유용한 지식 및 정보의 교환증진과 관련하여 투자된 거래 특유자산은 구매업자에게 공급업자의 기술, 지식, 정보 등 전문성에 대한 신뢰를 증진시킨다(Dyer & Singh, 1998). 또한 거래 특유자산은 경쟁우위의 근간을 형성하고 합작 투자기업일 경우 제품과 서비스를 차별화하게 하여 높은 성과를 달성할 수 있게 하고, 혁신적인 능력을 향상시킨다(Zhao, Luo, & Suh, 2004). 기업 간의 기술 정보나 전문적인 지식을 바탕으로 투자된 공급업자의 거래 특유자산은 특히 공급업자의 전문성에 대하여 구매업자의 신뢰를 향상시킨다는 기존 연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하게 되었다.

**H4-1:** 거래 특유자산은 전문성 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

거래 특유자산은 해당 관계 이외에는 쓸모가 없어져 다른 교환관계에 쉽게 재배치될 수 없는 내구 자산에 투자된 전문적 또는 독특한 자산으로(Williamson, 1981), 거래 특유자산에 대한 투자는 구매업자와의 거래 관계에서 공급업자가 일정 부분 손실을 감수하겠다는 적극적인 의사표시로 인식될 수 있다(Anderson & Weitz, 1992). 구매업자는 이러한 투자를 상대방에 대한 자신의 희생에 의미하는 것으로 보기 때문에 공급업자에 대한 호의성에 대한 신뢰 형성에 영향을 미치며, 상대방과의 관계에 대한 결속을 가져와(Ganesan, 1994) 장기적인 거래 관계를 성립한다(Heide & John, 1992). 이러한 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 세울 수 있었다.

**H4-2:** 거래 특유자산은 호의성 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

술환경 불확실성이 낮은 경우 보다 거래 지속의향에 미치는 영향이 더 클 것이다.

### 2.6.5. 다차원적 신뢰가 관계성과에 미치는 영향에 대한 기술환경 불확실성의 조절효과

기술환경의 불확실성이 낮은 경우에는 거래와 관련한 거의 모든 경우를 고려할 수 있기 때문에 과거의 경험만으로 자사 기대 이익을 극대화할 수 있는 계약서를 작성할 수 있다. 이때에는 해당 계약과 약속을 잘 지키며 기회주의적 행동을 하지 않을 것이라고 기대하는 공급업자의 정직성 신뢰(Doney & Cannon, 1997)가 공급업자 선정에 있어서 중요한 기준이 된다. 이러한 공급업자와의 거래는 거래상대방의 낮은 기회주의적 행동으로 거래 비용을 절감할 수 있고 상호 간의 거래성과를 극대화함으로써 공급업자와의 거래에서 장기지향성을 결정하는데 중요한 역할을 수행하게 된다(Ganesan, 1994).

기술환경의 불확실성이 높은 경우에는 미래에 발생할 수 있는 기술 환경변화에 대한 적절한 예견과 예측이 불가능하여 모든 가능성을 계약서에 담을 수 없기 때문에(Rindfleisch & Heide, 1997), 사전에 계약한 내용과 약속을 철저히 고수하는 공급업자와의 거래가 높은 거래성과를 약속하지 못한다. 즉, 기술환경 불확실성이 높은 경우에 비해 기술환경 불확실성이 낮은 일반적인 상황에서는 부수적 비용인 거래 비용 최소화가 중요하기 때문에 정직성 신뢰가 거래 지속 의향에 큰 영향을 미친다. 이러한 근거에 따라 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**H5-1:** 정직성 신뢰는 기술환경 불확실성이 낮은 경우에 기술환경 불확실성이 높은 경우보다 거래 지속의향에 미치는 영향이 더 클 것이다.

기술환경 불확실성이 높은 환경에서 구매업자는 예상치 못한 비용관련 문제가 발생되고 신제품개발의 실패율이 높아져(Auster, 1992), 개별 기업만으로 불확실성에 대응할 수 없기 때문에 그들의 제품이나 프로세스를 최대한 산업 표준 사양에 맞추기 위해서는 공급업자와 지속적인 소통과 실시간 정보 공유가 반드시 필요하다(Fynes, De Búrca, & Marshall, 2004; Im, Kim, & Yang, 2017). 예를 들어 공급업자에게 부품 규격 변경이나 생산라인변경 등 계약에 명시된 사항 이외의 추가적인 요구를 해야만 하는데, 이러한 점들을 고려한다면 특정 구매업자와의 거래 지속에 대한 판단에 있어서 호의성 신뢰의 중요성은 더 커진다. 호의성 신뢰란 구매업자에게 추가비용을 요구하지 않고 제품과 서비스를 제공하는 것은 추가 비용이 발생 되더라도 고객의 이익에 우선하여 도움이 되도록 하는 신의에 근거한 책임감이라고 할 수 있다(Sirdeshmuckh, Singh, & Sabol, 2002). 기술환경 불확실성이 높은 상황에서는 그렇지 않을 때 보다 계약만으로 거래성과를 보장할 수 없다. 이때 호의성 신뢰가 높은 공급업자와 거래 한다면, 구매업자는 환경변화로 인해 자사가 곤란한 상황에 처하더라도 해당 공급업자가 이를 수용해주고 계약상의 변화나 추가적인 요구에 응해줄 것이라고 믿을 수 있다(Mayer et al., 1995). 그렇기 때문에 기술환경의 불확실성을 높게 인식하는 경우에는 해당 공급업자와의 거래 지속 여부를 판단하는 데에 있어서 호의성 신뢰의 중요성이 더 커질 것이라고 추론된다. 이러한 근거를 바탕으로 아래와 같은 가설을 수립하였다.

**H5-2:** 호의성 신뢰는 기술환경 불확실성이 높은 경우에 기

## 3. 연구방법론

### 3.1. 자료수집 및 측정문항

#### 3.1.1. 자료수집

본 연구의 실증분석을 위한 자료는 대구 경북지역 중소기업의 구매담당자들을 대상으로 인터뷰기법을 사용하여 확보하였다. 총 274부의 설문지를 분석에 사용하였으며, 구매기업의 종업원 수는 평균 70.9명이었으며, 구매액이 가장 큰 거래 기업을 염두에 두고 답하였다. 해당 기업과의 거래 유지 기간은 평균 4.5년이였다. 응답 기업은 섬유제품은 19개(6.9%), 의복, 의복악세서리 및 모피는 2개(0.7%), 가죽, 가방 및 신발은 3개(1.1%), 목재 및 나무제품은 5개(1.8%), 코크스, 석유 정제품 및 핵연료는 2개(0.7%), 화학물질 및 화학제품은 5개(1.8%), 의료용 물질 및 의약품은 4개(1.5%), 고무제품 및 플라스틱제품은 12개(4.4%), 비금속 광물제품은 1개(0.4%), 제1차 금속 11개(4.0%), 금속가공 34개(12.4%), 자동차 및 트레일러 29개(10.6%), 의료, 정밀, 광학기기 및 시계 4개(1.5%), 전기장비 8개(2.9%), 기타 운송장비 5개(1.8%), 기타 기계 및 장비 42개(15.3%), 가구 1개(0.4%), 전자제품, 컴퓨터, 영상, 음향 통신 장비 21개(7.7%), 기타제품 66개(24.1%)로 합계가 274개이다.

#### 3.1.2. 측정문항

본 설문에서 사용된 문항은 기존의 연구들이 보편적으로 사용하고 있는 설문 문항을 B2B 산업의 특성에 맞게 일부 수정하였다. 기업평판은 Keh and Xie (2009)에서 사용된 문항을 바탕으로 본 연구에 맞게 총 5문항으로 측정하였으며, 고객 유대역량은 Day (1994)의 연구를 바탕으로 4항목으로 측정하였다. 거래 특유자산은 Bensaou and Venkatraman (1996)의 연구에서 사용된 문항을 바탕으로 3문항으로 측정하였다. 신뢰의 세 차원인 전문성, 정직성, 호의성 신뢰는 Mayer et al. (1995)과 McKnight, Choudhury, and Kacmar (2002)가 개발한 측정항목을 활용, 수정하여 각 3문항으로 측정하였고, 거래 지속 의향은 Garbario and Johnson (1999)의 설문을 바탕으로 연구에 맞게 3문항으로 측정하였으며, 기술환경 불확실성은 Pelham and Wilson (1995)의 연구를 바탕으로 3문항으로 측정하였다.

### 3.2. 측정모형 검증

#### 3.2.1. 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구에서는 각 변수의 내적 일관성을 측정하기 위해 Cronbach'  $\alpha$  검증을 통해 신뢰성을 검토하였다. Table 1.에서 나타난 것과 같이 모든 지수가 수용기준치인 0.7을 상회하는 것으로 나타났다(Nunnally & Bernstein, 1994). 확인적 요인분석을 통하여 얻은 개념 신뢰도(C.R.)와 평균분산추출값(AVE) 모두 허용기준치인 0.5와 0.7을 상회하는 것으로 나타나(Bagozzi & Yi, 1988) 신뢰성과 내적타당성을 확보하고 있다고 할 수 있다.

**Table 1:** Results of Validity and Reliability Test

Variable	indicator	st. estimate	t-value	Cronbach's α	AVE	C.R.
Corporate Reputation	Reput_1	0.86		0.87	0.72	0.89
	Reput_2	0.86	16.17			
	Reput_3	0.83	16.95			
Customer-linking Capability	Tie_1	0.84		0.8	0.57	0.8
	Tie_2	0.65	11.14			
	Tie_3	0.77	13.35			
Transaction specific Asset	Tsa_1	0.78	10.81	0.79	0.55	0.79
	Tsa_2	0.72	10.17			
	Tsa_3	0.73				
Competence	Comp_1	0.83		0.88	0.69	0.87
	Comp_2	0.97	19.54			
	Comp_3	0.65	13.16			
Integrity	Int_1	0.92		0.89	0.74	0.89
	Int_2	0.82	18.54			
	Int_3	0.83	19.18			
Benevolence	Ben_1	0.86		0.87	0.69	0.87
	Ben_2	0.81	16.62			
	Ben_3	0.83	16.81			
Transaction continue Intention	IntStay_1	0.86		0.77	0.6	0.81
	IntStay_2	0.54	9.12			
	IntStay_3	0.87	15.68			
Technical environment Uncertainty	TecUc_1	0.76		0.89	0.73	0.89
	TecUc_2	0.93	15.66			
	TecUc_3	0.87	15.25			

Model fit:  $\chi^2=379.552$ ,  $df=205$ ,  $\chi^2/df=1.851$ ,  $RMR=0.31$ ,  $GFI=0.899$ ,  $NFI=0.915$ ,  $TLI=0.944$ ,  $CFI=0.958$ ,  $RMSEA=0.056$

**Table 2:** Results of Correlation Analysis Matrix

	M	SD	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
(1) Corporate Reputation	3.75	0.77	<b>0.85</b>							
(2) Customer-linking Capability	3.94	0.60	0.62	<b>0.76</b>						
(3) Transaction specific Asset	3.03	0.79	0.29	0.51	<b>0.74</b>					
(4) Competence	3.54	0.71	0.59	0.48	0.49	<b>0.83</b>				
(5) Integrity	3.72	0.69	0.43	0.54	0.25	0.45	<b>0.86</b>			
(6) Benevolence	3.65	0.65	0.41	0.65	0.35	0.43	0.81	<b>0.83</b>		
(7) Transaction continue Intention	3.83	0.54	0.56	0.61	0.34	0.49	0.46	0.54	<b>0.77</b>	
(8) Technical environment Uncertainty	3.02	0.78	0.1	0.07	0.19	0.06	-0.06	-0.02	0.11	<b>0.86</b>

Diagonal :  $\sqrt{AVE}$   
 Under-diagonal: Correlation

**3.2.2. 모형 적합도 검증**

확인적 요인분석으로 얻어진 항목을 바탕으로, 본 논문의 모형 적합도를 분석하였다. 분석 모형에 대한 각 적합도 지수를 살펴보면  $\chi^2/df$ 는 1.851, GFI는 .899, NFI는 .915, TLI는 .944, CFI는 .958 등으로 대부분의 적합도 지표들이 권장 기준을 충족하고 있어 본 연구에서 사용된 지표들이 타당하다고 판단할 수 있다(Bagozzi & Yi, 1988).

**3.2.3. 판별 타당도 검증**

본 연구에서는 척도들의 집중 타당도와 판별 타당도를 검증하기 위하여 확인요인 분석을 하였다. Table 2.에서 나타나듯이 호의성과 정직성의 상관관계가 .81로 가장 높게 나타났으며, 모든 값이 기준값인 0.9를 넘지 않았고, 본 연구에서 사용된 변수들의 AVE값과 상관계수를 비교해본 결과 판별 타당성을 의심할 결과는 나오지 않았다.

3.3. 가설검증 결과

Table 3.에서 볼 수 있듯이 H1-1은 전문성 신뢰가 거래 지속 의향을 높일 것이라는 가설로 이 가설은 지지되었다 (Beta=0.47, t-value=6.32). H1-2는 정직성 신뢰가 거래 지속 의향을 높일 것이라는 가설로 이 또한 지지되었다(Beta=0.25, t-value=2.24). 그러나 호의성 신뢰가 거래 지속 의향을 높일 것이라는 H1-3은 기각되었다(Beta=0.09, t-value=0.81). 기업평판이 전문성 신뢰와 정직성 신뢰를 높일 것이라는 H2-1 (Gamma=0.51, t-value=8.40)과 H2-2(Gamma=0.16, t-value=2.50)는 지지되었으며, 고객 유대역량이 정직성 신뢰와 호의성 신뢰를 높일 것이라는 H3-1(Gamma=0.46, t-value= 6.16)과 H3-2(Gamma=0.65, t-value=8.68)는 지지되었다. 거래 특유자산이 전문성을 높일 것이라는 H4-1은 지지가 되었으나 (Gamma=0.34, t-value=5.64), 호의성을 높일 것이라는 H4-2는 기각되었다(Gamma =0.04, t-value=0.71)

Table 4.를 보면 정직성 신뢰가 거래 지속 의향에 미치는 경로값은 기술환경 불확실성을 낮게 인식한 집단에서 0.402 (t-value=3.40)로 유의하게 나타났으나, 기술환경 불확실성을 높게 인식하는 집단에서는 -0.044(t-value=-0.208)로 유의하지 않게 나타나, 정직성 신뢰가 기술환경 불확실성이 낮을 때 더 큰 영향을 미칠 것이라고 한 H5-1은 지지되었다. 호의성 신뢰가 거래 지속 의향에 미치는 경로 값은 기술환경 불확실성을 낮게 인식한 집단에서 -0.031(t-value=-0.26)로 유의하지 않은 것으로 나타났으나, 기술환경 불확실성을 높게 인식한 집단에서는 0.549(t-value=2.78)로 유의하게 나타났다. 따라서 호의성 신뢰는 기술환경 불확실성이 높을 때 더 큰 영향을 미칠 것이라고 한 H5-2는 지지되었다.

4. 연구결과 토론 및 시사점

4.1. 연구요약 및 시사점

본 연구는 B2B 거래에서 공급업체의 경쟁우위 요소들이 신뢰를 매개로 거래성과에 미치는 영향을 자원기반이론을 바탕으로 살펴보았다. 본 연구에서는 경쟁우위 요소가 거래성과에 영향을 미치는 데 있어서 신뢰를 핵심 매개로 고려하였고, 신뢰의 매개 효과를 전문성 신뢰, 정직성 신뢰, 호의성 신뢰로 구분하였다. 경쟁우위 요소에는 자원과 역량이 있는데, 본 연구에서는 무형자산인 기업평판, 유형자산인 거래 특유자산 그리고, 기업의 역량인 고객 유대역량을 대표적인 경쟁우위 요소로 고려하고 이들의 영향을 살펴보았다. 마지막으로 신뢰의 차원들이 거래 지속 의향에 미치는 영향력에 대한 거래환경 불확실성의 영향력을 살펴보았다. 거래환경 불확실성에는 여러 요인이 있지만 4차 산업으로 패러다임이 전환되고 있는 이 시대에는 기술환경 불확실성이 기업 생존에 가장 위협이 되고 있다는 점에서 본 연구는 기술환경 불확실성의 조절 효과를 살펴보았다.

실증결과를 하나씩 살펴보면 첫째, 신뢰의 차원 중에서 전문성 신뢰와 정직성 신뢰는 거래 지속 의향에 유의한 영향을 미쳤으나, 호의성 신뢰는 영향을 미치지 않았다. 신뢰를 단일 차원으로 검증한 기존 연구들에서는 신뢰가 거래 지속 의향에 유의한 영향을 미친다고 결론을 내렸지만, 신뢰를 다차원으로 구분한 본 연구에서는 호의성 신뢰가 다른 차원의 신뢰들과는 달리 거래 지속 의향에 영향을 주지 않는다는 것을 볼 수 있었다. 이는 신뢰의 효과를 명확히 이해하기 위해서는 신뢰를 다차원적으로 살펴볼 필요가 있다는 점을 시사한다.

Table 3: Results of Hypotheses Test

H	Path	St. Estimated	t-value	p-value	Results
H1-1	Competence → Transaction continue Intention	0.47	6.32	***	supported
H1-2	Integrity → Transaction continue Intention	0.25	2.24	0.03	supported
H1-3	Benevolence → Transaction continue Intention	0.09	0.81	0.42	Not supported
H2-1	Corporate Reputation → Competence	0.51	8.4	***	supported
H2-2	Corporate Reputation → Integrity	0.16	2.5	0.01	supported
H3-1	Customer-linking Capability → Integrity	0.46	6.16	***	supported
H3-2	Customer-linking Capability → Benevolence	0.65	8.68	***	supported
H4-1	Transaction specific Asset → Competence	0.34	5.64	***	supported
H4-2	Transaction specific Asset → Benevolence	0.04	0.71	0.48	Not supported

\* Fitness:  $\chi^2(157)=312.519$ ,  $\chi^2/df=1.991$ , RMR=0.030, GFI=0.903, NFI=0.919, TLI=0.943, CFI=0.958, RMSEA=0.060

Table 4: Results of Moderating Effects

H	Path	Technical environment Uncertainty			
		Low		High	
		St. Estimated	t-value	St. Estimated	t-value
H5-1	Integrity → Transaction continue Intention	0.40**	3.40	-0.04	-0.21
H5-2	Benevolence → Transaction continue Intention	-0.03	-0.26	0.55**	2.78

둘째, B2B 기업의 경쟁우위 요소들이 신뢰의 각 차원에 미치는 영향을 살펴본 결과, 기업평판과 거래 특유자산은 전문성 신뢰를 향상시키고, 기업평판과 고객 유대역량은 정직성 신뢰를 향상시키며, 고객 유대역량은 호의성 신뢰를 향상시킨다는 것을 확인할 수 있었다. 하지만 가설과는 달리 거래 특유자산은 호의성 신뢰에 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 거래 특유자산은 처음 설비를 마련하는 시기에는 호의성 신뢰에 영향을 미칠 수 있지만, 설비 시점과 응답 시점에 존재하는 물리적인 시차로 인해 이러한 결과가 나온 것으로 추론된다.

셋째, 본 연구에서는 신뢰의 세 차원이 거래 지속 의향에 미치는 영향에 대한 기술환경 불확실성의 조절 효과를 살펴보았다. 기술환경 불확실성을 낮게 인식하는 응답자들에게 정직성 신뢰는 거래 지속 의향에 유의한 영향을 미쳤지만, 호의성 신뢰는 유의한 영향을 미치지 않았다. 이는 기술

환경 불확실성이 낮은 경우에는 기업들이 거래와 관련된 거의 모든 경우를 고려할 수 있고 과거의 경험을 통해 자사의 기대 이익을 극대화할 수 있는 계약서를 작성할 수 있기 때문에 해당 계약과 약속을 잘 지키고 기회주의적 행동을 하지 않을 것이라고 기대되는 공급업자의 정직성 신뢰(Doney & Cannon, 1997)가 거래 지속 여부를 판단하는데 영향을 미친 것으로 추론된다. 그리고 기술환경 불확실성을 높게 인식하는 응답자들에게 있어서 정직성 신뢰는 거래 지속 의향에 영향을 미치지 않았고, 호의성 신뢰가 유의한 영향을 미친다는 것을 확인할 수 있었다. 이는 기술환경 불확실성이 높은 상황에서는 그렇지 않을 때 보다 계약만으로 거래성과를 보장할 수 없기 때문에 구매자는 환경변화에 따라 자사가 곤란한 상황에 처하더라도 해당 공급업체가 이를 수용해주고 계약상의 변화나 추가적인 요구에 응해줄 것이라고 믿을 수 있는(Mayer et al., 1995) 공급업자의 호의성 신뢰가 거래 지속 여부를 판단하는데 중요한 영향을 끼친 것으로 추론된다. 아울러 B2B 거래에서 공급업자의 전문성에 대한 신뢰는 기술환경 불확실성 여부에 상관없이 항상 중요하다 할 수 있다.

본 연구의 시사점은 다음과 같다. 우선 이론적 시사점으로, 본 연구에서는 마케팅에서 가장 중요한 변수들 중의 하나인 신뢰의 영향력을 명확히 이해하기 위해서는 신뢰를 다차원적으로 살펴볼 필요가 있음을 보였다라는 점에서 의의가 있다.

본 연구에서 신뢰의 차원이 거래 지속 의향에 미치는 효과와 기술환경 불확실성에 따른 조절 효과가 달랐으며, 기업의 경쟁우위 요소들에 의해 영향을 받는 신뢰의 차원들도 모두 다르다는 점을 보였다. 이러한 점에서 신뢰를 단일차원으로만 고려하고 결론 내린 기존의 많은 연구에 대해 신뢰의 다차원적 효과를 고려해서 다시 살펴볼 필요가 있다고 할 수 있다.

본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, B2B 거래에서 신뢰는 상대의 거래 지속 의향에 중요한 영향을 미치는데, 그 중에서도 전문성에 대한 신뢰와 정직성에 대한 신뢰를 관리하는 것이 중요하다. 둘째, 신뢰에는 세 차원이 있는데 이 중에서 전문성 신뢰를 향상하기 위해서는 기업평판과 거래 특유자산의 영향력을 고려할 필요가 있다. 정직성 신뢰를 향상시키기 위해서는 기업평판과 고객 유대역량을 관리할 필요가 있다. 호의성 신뢰를 향상시키기 위해서는 고객 유대역량을 강화할 필요가 있다. 셋째, 기술환경 불확실성이 커지는 경우를 대비해 전문성과 호의성 신뢰를 향상시킬 필요가 있다.

## 4.2. 한계점 및 향후 연구

본 연구를 통해서 중요한 이론적 실무적 시사점을 도출할 수 있었지만, 그 결과를 일반화하기에는 몇 가지 한계점을 지니고 있다. 본 연구의 응답 기업들은 업종과 매출 규모 그리고 주거래 기업의 특성을 통제하지 않았다. 이는 본 연구의 설문 응답자인 대구 경북 지역 기업들이 활동하는 업종들이나 거래 기업들의 특성과 연결될 수 있는 요인으로 특정 산업이나 특정 규모의 기업들만을 대상으로 해서 체계적인 재검증을 한다면 결과를 일반화하는 데 있어서 큰 도움이 될 것이다.

본 연구에서는 경쟁우위 요소들로 기업평판, 고객 유대역량, 거래 특유자산만을 살펴보았다. 이 변수들 이외에도 경쟁우위를 담보하는 다양한 유무형 자산들과 역량들이 있기 때문에 거래 상대방의 신뢰를 얻기 위한 경쟁우위 요소들의 영향력을 구분하여 검증할 필요가 있다. 이후 연구에서는 불확실성을 유발하는 다양한 원인의 효과를 중심으로 살펴볼 필요가 있다.

## References

- Andaleeb, S. S. (1992). The trust concept: Research issues for channels of distribution. *Research in marketing*, 11(1), 1-34.
- Anderson, E., & Weitz, B. (1992). The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. *Journal of marketing research*, 29(2), 18-34.
- Auster, E. R. (1992). The relationship of industry evolution to patterns of technological linkages, joint ventures, and direct investment between US and Japan. *Management Science*, 38(6), 778-792.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the academy of marketing science*, 16(1), 74-94.
- Bennett, R., & Kottasz, R. (2000). Practitioner perceptions of corporate reputation: An empirical investigation. *Corporate Communications: An International Journal*, 5(4), 224-235.
- Bensaou, M., & Venkatraman, N. (1996). Inter-organizational relationships and information technology: A conceptual synthesis and a research framework. *European Journal of Information Systems*, 5(2), 84-91.
- Berry, L. L. (1995). Relationship marketing of services - growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of marketing science*, 23(4), 236-245.
- Brown, T. J., & Dacin, P. A. (1997). The company and the product: Corporate associations and consumer product responses. *The Journal of Marketing*, 61(1), 68-84.
- Choi, C., & Choi, J. (2018). Development and distribution of risk governance framework in terms of socially viable solutions. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 5(3), 185-193.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., & LePine, J. A. (2007). Trust,



- Trustworthiness, and Trust Propensity: A Meta-Analytic Test of Their Unique Relationships With Risk Taking and Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 909-927.
- Davis, T. (1993). Effective supply chain management. *Sloan management review*, 34(4), 35-46.
- Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *the Journal of Marketing*, 58(4), 37-52.
- Doney, P. M., & Cannon, J. P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *The Journal of Marketing*, 61(4), 35-51.
- Dowling, G. R. (2004). Corporate reputations: Should you compete on yours? *California Management Review*, 46(3), 19-36.
- Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of management review*, 23(4), 660-679.
- Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of management Journal*, 33(2), 233-258.
- Fombrun, C. J., & Van Riel, C. B. (1997). The reputational landscape. *Corporate reputation review*, 1(2), 5-13.
- Fynes, B., De Búrca, S., & Marshall, D. (2004). Environmental uncertainty, supply chain relationship quality and performance. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 10(4-5), 179-190.
- Ganesan, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *the Journal of Marketing*, 58(2), 1-19.
- Garbarino, E., & Johnson, M. S. (1999). The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. *The Journal of Marketing*, 63(2), 70-87.
- Gefen, D. (2002). Reflections on the dimensions of trust and trustworthiness among online consumers. *ACM SIGMIS Database: The DATABASE for Advances in Information Systems*, 33(3), 38-53.
- Gefen, D., & Straub, D. W. (2004). Consumer trust in B2C e-Commerce and the importance of social presence: Experiments in e-Products and e-Services. *Omega*, 32(6), 407-424.
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California management review*, 33(3), 114-135.
- Greyser, S. A. (1999). Advancing and enhancing corporate reputation. *Corporate Communications: An International Journal*, 4(4), 177-181.
- Heide, J. B., & John, G. (1988). The role of dependence balancing in safeguarding transaction-specific assets in conventional channels. *the Journal of Marketing*, 52(1), 20-35.
- Heide, J. B., & John, G. (1990). Alliances in industrial purchasing: The determinants of joint action in buyer-supplier relationships. *Journal of marketing Research*, 27(1), 24-36.
- Heide, J. B., & John, G. (1992). Do norms matter in marketing relationships? *The Journal of Marketing*, 56(2), 32-44.
- Im, K. J., Kim, H. R., & Yang, H. C. (2017). The Effectiveness on the Perception of Service Quality in MRO Transactions. *The East Asian Journal of Business Management (EAJBM)*, 7(4), 11-15.
- Kalwani, M. U., & Narayandas, N. (1995). Long-term manufacturer-supplier relationships: Do they pay off for supplier firms?. *Journal of marketing*, 59(1), 1-16.
- Keh, H. T., & Xie, Y. (2009). Corporate reputation and customer behavioral intentions: The roles of trust, identification and commitment. *Industrial marketing management*, 38(7), 732-742.
- Khudadad, S., Tahir, M., & Jan, G. (2018). The Comparative Financial Performance of Outsourcing and Vertically Integrated Corporations. *The East Asian Journal of Business Management*, 8(3), 23-31.
- Kim, K., & Frazier, G. L. (1997). On distributor commitment in industrial channels of distribution: A multicomponent approach. *Psychology & Marketing*, 14(8), 847-877.
- Kim, P. J. (2017). The Analysis of the Factors in Customer Trust and Revisit Decision in Traditional Market. *Journal of Industrial Distribution & Business*, 8(7), 71-81.
- Kwon, I. W. G., & Suh, T. (2005). Trust, commitment and relationships in supply chain management: A path analysis. *Supply chain management: An international journal*, 10(1), 26-33.
- Lancastre, A., & Lages, L. F. (2006). The relationship between buyer and a B2B e-marketplace: Cooperation determinants in an electronic market context. *Industrial Marketing Management*, 35(6), 774-789.
- Liang, C. J., & Wang, W. H. (2005). Integrative research into the financial services industry in Taiwan: Relationship bonding tactics, relationship quality and behavioural loyalty. *Journal of Financial Services Marketing*, 10(1), 65-83.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of management review*, 20(3), 709-734.
- McDougall, G. H., & Levesque, T. (2000). Customer satisfaction with services: Putting perceived value into the equation. *Journal of services marketing*, 14(5), 392-410.
- McKnight, D. H., Choudhury, V., & Kacmar, C. (2002). Developing and validating trust measures for e-commerce: An integrative typology. *Information systems research*, 13(3), 334-359.
- McKnight D. H., & Chervany, N. L. (2001). What trust means in e-commerce customer relationships: An interdisciplinary conceptual typology. *International journal*

- of electronic commerce, 6(2), 35-59.
- Merchant, P., Kumar, A., & Mallik, D. (2017). The Role of Quality of Relations in Succession Planning of Family Businesses in India. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business (JAFEB)*, 4(3), 45-56.
- Miller, D. (1987). The structural and environmental correlates of business strategy. *Strategic Management Journal*, 8(1), 55-76.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *The journal of marketing*, 58(7), 20-38.
- Noordewier, T. G., John, G., & Nevin, J. R. (1990). Performance outcomes of purchasing arrangements in industrial buyer-vendor relationships. *the Journal of Marketing*, 54(4), 80-93.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). The Assessment of Reliability. *Psychometric Theory*, 3, 248-292.
- Oh, S., Dwyer, F. R., & Dahlstrom, R. (1990). External influences on channel relationships: lessons from a negotiation lab. *Advances in distribution channel research*, 47-91.
- Palmatier, R. W., Scheer, L. K., Evans, K. R., & Arnold, T. J. (2008). Achieving relationship marketing effectiveness in business-to-business exchanges. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(2), 174-190.
- Park, J., Lee, H., & Kim, C. (2014). Corporate social responsibilities, consumer trust and corporate reputation: South Korean consumers' perspectives. *Journal of Business Research*, 67(3), 295-302.
- Pelham, A. M., & Wilson, D. T. (1995). A longitudinal study of the impact of market structure, firm structure, strategy, and market orientation culture on dimensions of small-firm performance. *Journal of the academy of marketing science*, 24(1), 27-43.
- Primo, M. A., & Amundson, S. D. (2002). An exploratory study of the effects of supplier relationships on new product development outcomes. *Journal of Operations management*, 20(1), 33-52.
- Rao, H. (1994). The social construction of reputation: Certification contests, legitimation, and the survival of organizations in the American automobile industry: 1895-1912. *Strategic management journal*, 15(S1), 29-44.
- Rindfleisch, A., & Heide, J. B. (1997). Transaction cost analysis: Past, present, and future applications. *the Journal of Marketing*, 61(4), 30-54.
- Schreiner, M., Kale, P., & Corsten, D. (2009). What really is alliance management capability and how does it impact alliance outcomes and success? *Strategic Management Journal*, 30(13), 1395-1419.
- Sharp, B., & Sharp, A. (1997). Loyalty programs and their impact on repeat-purchase loyalty patterns. *International journal of Research in Marketing* 14(5), 473-486.
- Siguaw, J. A., Baker, T. L., & Simpson, P. M. (2003). Preliminary evidence on the composition of relational exchange and its outcomes: the distributor perspective. *Journal of Business Research*, 56(4), 311-322.
- Sirdeshmukh, D., Singh, J., & Sabol, B. (2002). Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. *Journal of marketing*, 66(1), 15-37.
- Speckman, P. (1988). Kernel smoothing in partial linear models. *Journal of the Royal Statistical Society. Series B(Methodological)*, 50(3), 413-436.
- Srinivasan, M., Mukherjee, D., & Gaur, A. S. (2011). Buyer-supplier partnership quality and supply chain performance: Moderating role of risks, and environmental uncertainty. *European Management Journal*, 29(4), 260-271.
- Strahilevitz, M. (2003). The effects of prior impressions of a firm's ethics on the success of a cause-related marketing campaign: Do the good look better while the bad look worse? *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 11(1), 77-92.
- Su, S., Jeong, Y. J., Choi, J. Y., & Kim, S. W. (2015). Effects of Ethical Management of Retail Enterprises in Korea on Corporate Image and Purchase Intention. *The East Asian Journal of Business Management*, 5(1), 27-35.
- Tan, F. B., & Sutherland, P. (2004). Online consumer trust: a multi-dimensional model. *Journal of Electronic Commerce in Organizations (JECO)*, 2(3), 40-58.
- Usman, H. (2015). Customers Trust on Islamic Banks in Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 2(1), 5-13.
- Vlachos, P. A., Tsamakos, A., Vrechopoulos, A. P., & Avramidis, P. K. (2009). Corporate social responsibility: attributions, loyalty, and the mediating role of trust. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37(2), 170-180.
- Weiss, A. M., & Heide, J. B. (1993). The nature of organizational search in high technology markets. *Journal of Marketing Research*, 30(2), 220-233.
- Williamson, O. E. (1981). The economics of organization: The transaction cost approach. *American journal of sociology*, 87(3), 548-577.
- Yang, S. K., & Shim, J. H. (2018). The Effects of Service Qualities on Customer Satisfaction, Trust, and Behavioral Intention in Smartphone Shopping Malls. *Journal of Industrial Distribution & Business*, 9(12), 31-43.
- Yoo, C. K., Kim, G. P., & Kwon, C. M. (2018). A Study on Brand Trust and Product Attribute of the Convenience Store. *The International Journal of Industrial Distribution & Business*, 9(3), 81-87.
- Zhao, H., Luo, Y., & Suh, T. (2004). Transaction cost determinants and ownership-based entry mode choice: A meta-analytical review. *Journal of international business studies*, 35(6), 524-544.