

항공사-여행사 관계에서 수요환경 및 영향전략에 관한 연구

박진용*

김성희**

목 차

- I. 배경 및 목적
- II. 항공권 유통경로
- III. 기존연구 검토 및 가설 도출
- IV. 연구방법
- V. 결론

요 약

본 연구는 최근 수요환경의 변화를 겪고 있는 항공사-여행사 관계를 중심으로 영향력 관계, 거래 집중화, 영향전략 등에 대하여 검토하고 있다. 항공권 판매 시장의 수요환경은 최종고객 중심으로 전환되고 있다. 이러한 환경적 변화는 항공사 유통역량 평가에 부정적인 영향을 주고 항공사의 낮아진 영향력은 여행사의 거래 집중화 경향을 감소시킬 것이라는 가설을 수립하였다. 추가하여 최종고객 중심의 수요환경 변화가 경로 구성원 상호 영향전략에 미치는 영향에 대해 가설을 수립하였다. 즉 영향력 관계가 비대칭적인 상황에서도 수요환경이 최종고객 중심으로 전개 된다면 항공사의 영향전략에 대해서 여행사는 동일한 영향전략을 수행한다는 가설을 수립하였다. 그리고 항공사의 영향력과 여행사의 거래 집중화 관계에 경로 내 영향전략 유형에 따른 조절 효과를 가설화 하였다. 결과는 대체로 기대했던 가설이 채택되는 방향으로 나타났다. 그러나 비강압적 전략의 사용과 관련된 두 가지 가설은 기각되었다.

* 동의대학교 유통관리학과 조교수

** 동의대학교 유통관리학과 대학원

I. 배경 및 목적

기존의 유통경로 연구에서는 유통경로를 둘러 싸고 있는 환경의 변화가 경로내 정치경제 과정 및 구조에 미치는 영향을 지적하고 있다(Stern and Reve 1980, Achrol, Reve and Stern 1983). 특히 Achrol, Reve, and Stern(1983)은 Stern and Reve(1980)와 Arndt(1983)의 논의에 환경적 요소(핵심양자의 외부요소)를 제시하여 정치경제 패러다임을 풍부하게 하고 있다. 이후 환경 개념은 하위개념으로 구분되어 유통경로 내부 정치경제 과정 및 구조에 미치는 영향을 다양한 산업과 상황에서 실증하는 국면을 맞이 하였다. 자주 언급된 변수로는 환경의 풍요성(Dwyer and Oh 1987, 오세조, 박경도, 김성일 1992), 환경의 동태성(Achrol and Stern 1988, 이종하, 오세조 1991, 박종희 1993), 환경의 불확실성(Brown, Lusch and Koennig 1984, 임영균 1990, 한상린 1998) 등이 있다.

이러한 실증이 가능했던 개념적 기저에는 자원의존 이론이 자리를 잡고 있다. Pfeffer and Salancik(1978)의 주장에 의하면 환경의 영향은 모든 조직에 동일하게 적용되는 것이 아니라 환경의 변화 또는 양상에 대한 지각된 수준으로 해석된다는 것이다. 그러므로 동일한 환경 변화에 대해서 조직은 다르게 반응하게 되고 더 나아가 동일한 환경 변화에 대해서 유통경로내의 정치경제 과정 및 구조에 미치는 영향은 상이하다는 것이다.

본 연구는 이러한 환경과 조직에 대한 기본적 가정 하에서 환경적 변화를 갖고 있는 경로 현상에 대해 설명하는 것을 목적으로 하고 있다. 분석의 초점은 항공사와 여행사와의 관계를 핵심양자에 맞추었으며, 핵심양자를 둘러싸고 있는 환경적 변화가 이들의 관계에 미치는 영향에 대해 설명하고자 한다. 최근의 항공사 여행사의 관계는 환경상의 변화를 맞이하고 있다. 요약하면 항공권 판매시장의 환경적 변화 중에서 수요환경이 과거와는 다른 양상을 보이고 있다(Shaw 1999). 과거의 항공사 선택에 있어 고객들은 여행사의 권유에 순응하는 경향이 높았으나, 최근에는 직접 항공사를 선택하는 방향으로 고객의 구매 특성이 변화하고 있다.

따라서 이러한 수요환경상의 변화는 경로 핵심 양자인 항공사와 여행사의 관계에 변화를 가져오고 있다. 즉 과거와 같은 항공사의 절대적인 영향력 우위의 지위가 줄어들어 추세를 보인다는 점이다. 과거에도 다수의 공급자(항공사)와 다수의 수요자(여행사)가 개입하는 거래 특성을 가지고 있었지만 여행사 입장에서는 항공권을 공급하는 거대 기업으로서의 항공사의 절대적 영향력을 수용하는 분위기였다. 그러나 최근 수요환경의 변화에 따라 여행사의 이러한 수용의 정도는 거래 항공사에 대한 분산 전략으로 점점 희석되고 있다.

이에 따라 여행사들은 항공사와의 거래 관계의 집중과 분산을 전략적으로 활용하고 있다. 항공사 입장에서도 다수의 여행사를 모두 동일하게 관리할 수 없기 때문에 경로 성과에 따른 차별적 관리를 선택하게 되는데, 여행사가 특정 항공사와의 관계에서 중요한 위치를 유지

하기 위해서는 가능한 범위 내에서 영업력을 집중하는 전략을 선택할 수 있다. 또는 다양해지는 고객의 욕구에 부응하기 위해서 특정 항공사와의 관계를 강화하기 보다 여러 항공사와 분산된 거래를 추구하는 전략을 선택할 수 있다.

한편, 항공사 입장에서는 여행사가 거래 집중화 전략을 선택하도록 강력한 유인을 사용하게 된다. 이러한 현상은 항공사가 선택하는 강압적 영향전략과 비강압적 영향전략의 형태에서 구체화된다. 즉, 동일한 환경적 변화에 대해 다양하게 지각하는 경로내 여행사에게 항공사가 사용하는 영향전략은 경로상의 우월한 지위 유지에 필수적인 도구가 될 것이다(Frazier and Summers 1984).

그러므로 본 연구는 항공사와 여행사의 경로관계에서 수요환경의 변화에 따른 영향력 관계의 변화와 여행사의 전략적 선택과의 관계를 규명하고 이러한 상황에서 여행사의 영향전략이 경로 조정에 어떠한 영향을 미치는 지를 확인하고자 한다. 이하에서 환경 변화의 의미를 항공사의 특수한 경우를 중심으로 설명하고, 영향력의 문제, 전략대안, 영향전략에 대한 선행연구를 검토한 뒤 실증을 통해 도출된 가설을 검증하고 시사점을 제시하였다.

II. 항공권 유통경로

항공사와 여행사의 관계를 이해하기 위해서 항공권 유통경로에 대한 이해가 선행되어야 한다. 항공사는 항공 좌석(항공권)을 여행사에게 판매하고 여행사는 최종고객에게 항공권만을 판매하거나 항공권에 여행과 관련된 상품(호텔, 관광, 렌터카 등)을 결합하여 최종고객에게 판매한다(이준호 1997). 여행사 입장에서는 항공권을 기본으로 상품 개발, 가격대 결정 및 조정, 각종 촉진믹스의 구축, 영업망 형성 등의 노력을 기울이게 되므로 항공사와 여행사 경로상의 영향력 관계는 비대칭적이다(오영삼 1995).

여행사의 규모와 담보제공(항공운송협회에 제공함) 능력 등을 고려하여 도매기능을 담당하는 여행사가 존재하게 되는데, 제도화 되어 있는 항공권 판매 규정에서는 확인할 수 없는 내용이다. 결국 제도상에는 모두 동일하게 등록되어 있는 BSP(Billing and Settlement Plan) Agency 여행사의 지위를 가지고 있다. 그럼에도 불구하고 항공사 입장에서는 항공권 유통의 효율화 및 안정적 수요 예측을 위해서 도매기능 여행사와 일반 여행사를 구분하고 있다.

도매기능 수행의 여부와 관계없이 IATA(International Air Transport Association)에서는 등록된 여행사에 동일한 수수료(공시운임의 9%, 현실적으로는 시장가격의 9%)를 주도록 규정하고 있기 때문에, 도매기능 여행사는 항공권과 여행상품을 패키지로 하여 최종고객에게 직접 판매하거나 다른 여행사에게 판매 하여 경로상의 도매기능을 가능하게 한다. 항공사 입장에서는 도매기능 여행사를 비롯한 성과 역량이 뛰어난 여행사에게 수수료 이외의 경제적

비경제적 보상체계를 마련할 수 있다. 경제적인 보상으로는 리베이트, 스케일 메리트 등을 사용하며, 비경제적인 보상으로는 성수기 좌석의 확보, 좌석의 우선 배정 등을 제시한다(유용재 1995).

항공권 유통경로의 수요측면과 관련하여 고려해야 할 중요한 요소 중의 하나는 항공권 수요가 성수기와 비수기를 가진다는 점이다(이동원, 허희영, 윤문길 1999). 항공사는 성수기간이라 하여도 일부 운임의 조정은 있으나 상당 수준의 시장 가격을 할증하여 받는 것은 거의 불가능하다. 이러한 편차를 줄이는 의미에서 항공사는 여행사에 대해 비수기에 대한 이용의 대가로 성수기 좌석의 우선 배정정책을 취하고 있다. 그러나 수요가 근본적으로 없는 비수기에 여행사가 수요를 창출한다는 것은 매우 어렵다(Show 1999). 이러한 애로사항이 항상 내재하기 때문에 여행사와 항공사의 경로상의 영향전략은 수요상황에 의존적이며, 일방적이지 않고 상호적이다. 이는 여타의 영향력 비대칭 경로에서 확인하기 어려운 특성이 있음을 의미한다.

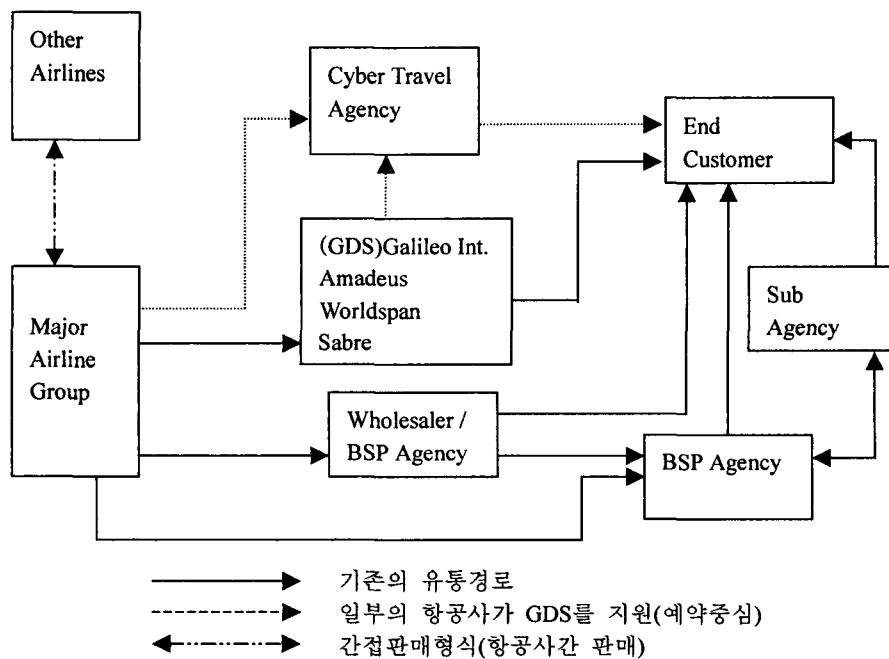
또 한 가지는 항공권 판매시장의 수요환경이 최종고객 중심의 시장구조로 점점 전환된다는 점이다(박천우 1998). 최종고객의 욕구가 다양하게 발전함에 따라 이에 부응하려는 항공사 여행사의 일련의 노력, 즉 여행관련 상품개발과 이에 적합한 시장 가격대 조정이 필요해지고 있다(신성원 2000). 그런데 최종고객 중심으로 수요환경이 변화되는 원인 중의 하나는 항공산업에서의 인터넷 도입이라고 할 수 있다. 인터넷의 도입은 최종고객으로 하여금 다양한 정보를 확보할 수 있게 함으로써 과거보다 항공사 선택 의사결정 과정을 용이하게 한다는 점이다(차길수 2001).

이에 따라 최종고객과 접점에서 유통기능을 수행하는 여행사의 입장에서는 항공사 항공권 판매에서 다양해진 욕구와 풍부한 정보를 기초로 항공사 항공권을 직접 탐색하고 선택하는 고객에게 마케팅 활동을 전개해야 하는 어려운 상황에 직면하고 있다(Doganis 2001). 더욱이 항공사 입장에서는 경로의 다변화와 직접 거래에 의한 효율화를 추구하기 위해서 인터넷을 통한 예약(발권은 진행 중)을 촉진하고 있다. 항공사는 인터넷 활용을 촉진(예컨대, E-Ticket, Ticket-less 시스템의 도입)하고 인터넷 전용 가격을 도입하는 것을 검토하고 있고, 온라인 여행사의 활용을 점진적으로 확대하고(김재민, 권혁률 2001, 김홍범 2001, 김홍범 외 2000), 결국 기존 유통경로 여행사에 대한 수수료를 제거하려 한다(이동일 2000). 이러한 환경적 변화는 기존 항공사 여행사와의 관계를 변화시키고 있다.

항공권 예약과 발권 등의 유통 기능과 관련된 최근의 동향 역시 변화를 겪고 있다. 현재의 항공권 예약과 발권을 비롯한 정보의 흐름은 CRS(Computerized Reservation System)와 GDS(Global Distribution System)에 근간을 두고 있다. 두 시스템 모두 항공권의 예약과 발권 등을 지원한다는 점에서 공통점이 있지만 CRS는 항공사 여행사간 전용망에 기반을 두며, GDS는 인터넷에 기반을 둔다는 차이가 있다(김홍범, 이애주, 김혜경 1998). 그리고 CRS는

개발 시기가 빨랐으며, 검색이나 조작에 숙련과 전문지식을 요하는 만큼 항공사 여행사 관계에 적합하게 발전하였으며(조동성, 김효근, 서진영 1993), GDS는 인터넷 시대에 부응하기 위해 항공사들간의 제휴에 의해 개발되었으며, 사용환경이 편리하고 최근의 고객 욕구를 반영하도록 설계되어 있다는 점이다(김홍범 2001). 이러한 특징 때문에 GDS는 예약 발권 시스템이면서 동시에 하나의 경로로서 자리를 잡게 된다. 즉 외국 항공사는 국내에서 여행사 경로를 관리하여 항공권을 판매할 수도 있고 GDS 시스템을 통해서 판매할 수도 있다(이준호 1997).

<그림 1> 항공권 유통 경로



- ① 항공사와 Wholesaler/BSP Agency(여행사) 또는 BSP Agency간에는 CRS를 이용수단으로 함.
- ② GDS 및 온라인 여행사와 최종고객간에는 인터넷을 이용수단으로 함.
- ③ Wholesaler/BSP Agency 및 BSP Agency 그리고 최종고객간 예약 부분은 인터넷을 수단으로 함. 발권에 있어 완벽한 e-Business 시스템 구축이 되어 있지 않음.
- ④ Wholesaler/BSP Agency 그리고 BSP Agency 간 예약 부분은 인터넷을 수단으로 함. 발권에 있어 완벽한 e-Business 시스템 구축이 되어 있지 않음.
- ⑤ 대한항공과 아시아나 항공은 CRS를 여행사 전용 예약 및 발권의 수단으로, 또 인터넷상에서는 동일한 홈페이지에서 최종고객과 여행사가 하나의 수단을 공유하면서 상호 배타적인 별도의 공간을 이용하도록 함.

Ⅲ. 기존연구 검토 및 가설 도출

1. 환경의 변화 및 영향력 관계의 변화

Achrol, Reve, and Stern(1983)은 유통경로 환경을 1차 업무환경(the primary task environment), 2차 업무환경(the secondary task environment) 및 거시환경(macro environment)으로 구분한다. 다시 업무환경을 핵심양자(focal dyad)의 모든 직간접 공급자를 일컫는 투입 부문(input sector), 양자의 모든 직간접 소비자를 의미하는 산출부문(output sector: 중간상, 최종 소비자), 경쟁부문(competitive sector: 핵심양자의 실제적, 잠재적 경쟁자) 및 규제부문(regulatory sector: 정부, 행정 관청, 업계의 협회, 이익 집단)의 4가지 부문으로 분류하고 있다(Dwyer and Oh 1987).

투입 및 산출 부문은 수직적 환경을 구성한다. 투입 및 산출 부문에서의 환경의 불확실성은 수직적 조정활동(vertical coordination)을 강화시키게 되며 환경 불확실성을 일으키는 환경의 차원들로 다양성(diversity), 동태성(dynamism), 집중성(concentration), 풍요성(munificence), 상호 연결성(interconnectedness), 갈등(conflict) 그리고 상호의존성(inter-dependence)을 제시하고 있다.

Pfeffer and Salancik(1978)은 환경과 조직의 관계에 대해 설명하면서 환경을 인식하는 수준을 세 가지로 나누어 제시하고 있다. 첫째, 환경을 핵심조직과 이에 상호 연관된 개인과 조직들로 이루어진 전체적 시스템으로 인식하는 단계이다. 둘째, 환경을 핵심조직과 직접 상호 작용하는 개인과 조직의 집합으로 인식하는 단계이다. 마지막으로 환경을 인지되어 규정된 환경으로 보는 수준이며, 이것이 자원의존 이론에서 받아들이고 있는 환경 인식 수준이다.

결국, 자원의존 이론 관점에서의 환경이란 조직들이 소유하거나, 그 획득을 위해 경쟁하고 있는 희소한 자원들로 구성되어 있다(Yuchtman and Seashore 1967). 환경이란 조직이 생존하고 계속 성장하는데 필요한 자원으로 구성되어 있으며, 여기에는 인적, 물적, 무형적 자원이 모두 포함된다. 그러므로 자원의존 이론은 조직과 환경을 자원의 매개로 상호 의존하는 대상으로 보고 있으며, 이러한 의존적 상황에서 핵심조직의 영향력을 극대화 함으로써 조직의 효과성을 달성할 수 있다고 본다.

한편, 유통 경로상에서의 영향력이란 기존 유통 경로상에서 다른 구성원의 마케팅전략상의 의사결정변수를 통제하는 능력이라고 정의할 수 있다(Levey and Grant 1985). 즉, 한 경로구성원이 다른 경로구성원의 의사결정이나 목적달성에 영향을 미치거나 변경시킬 수 있는 능력을 의미한다(El-Ansary and Stern 1972). 이러한 조직간의 영향력 관계를 이해하기 위하여 조직간 의존(dependence)을 고려하게 되는데, A 조직에 대한 B 조직의 힘은 B 조직의 A 조직에 대한 의존의 정도에 기초하게 된다.

Emerson(1962)의 연구에 기초하여 유통 경로상에서 영향력 행사자(source firm)와 상대방(target firm)간의 영향력-의존 관계에 대한 세 가지 접근법이 있다. 첫째, '매출액 및 이익' 접근법으로 기본적인 논지는 영향력 행사자가 상대방에 기여한 매출액과 이익이 클수록, 상대방의 행사자에 대한 의존은 커진다는 것이다.

둘째, '특유자산-상쇄투자' 접근법으로, 이것은 영향력 행사자에 대한 상대방의 의존은 상대방의 거래관련 특유투자에 비례하여 증가하고, 상대방이 그들의 고객들과 함께 수행하는 연속된 행동(예컨대, 상쇄투자)에 따라 감소되어진다는 것이다(Frazier 1983, 김종훈 1999).

셋째, '역할성과' 접근법으로, 영향력 행사자의 역할성과(역할을 얼마나 잘 수행하는지)가 높다고 상대방이 지각한다면 상대방은 행사자의 거래관계를 유지하려고 할 것이고, 나아가 행사자의 역할성과가 높으면 높을수록 그 기업을 대체할 만한 다른 기업을 찾기 어려워지게 된다는 것이다(Levey and Grant 1985).

그러므로 경로 구성원간의 영향력 관계는 상호 거래 상의 비중, 경로거래 및 고객거래 관련 투자의 정도 그리고 상호 경로 역할 수행의 역량과 관련되어 있다. 항공권 판매에 있어 수요환경이 최종고객 중심으로 전환된다면, 여행사는 다양해지는 고객의 항공사 선택에 수동적일 수 없다. 이는 특정 항공사와의 거래가 줄어들게 됨을 의미하고, 항공사와의 거래 관련 투자보다는 최종고객에 대한 투자를 우선해야 함을 의미한다. 고객의 다원화된 욕구를 충족시키고자 하는 여행사는 특정 항공사의 제한된 역량(시간대, 노선, 가격 등)에 대해 낮은 평가를 할 가능성이 높아질 것이다. 그러므로 다음과 같은 가설을 도출할 수 있다.

※ 가설 1: 수요환경과 항공사 여행사의 영향력 관계

수요환경이 최종고객 중심으로 전환된다고 인식할수록 여행사에 대한 항공사의 영향력은 감소할 것이다.

2. 영향력 관계의 변화와 거래 집중화

본 연구에서는 여행사들이 경로 관계에서 취할 수 있는 전략적 선택으로 거래 집중화에 대해 설명하고자 한다. 여행사들은 경로상에서 항공사가 제공하는 항공권을 고객에게 판매하는 기능을 수행하고 있다. 항공권이라는 상품은 국가, 노선, 시간대, 여행상품에 따라 주관하는 항공사가 상이하기 때문에 여행사 입장에서는 항공사와의 배타적 전속 관계를 유지할 수 없다(차길수 2001).

그러나 여행사간의 경쟁이 치열해지고 항공사와의 관계에서 경쟁 여행사 대비 상대적 우위의 위치를 차지하기 위해서 특정 항공사에 대한 거래 '집중화'는 여행사가 선택할 수 있는 대표적인 경로 전략이라 할 수 있다. 즉 경쟁이 치열한 상황에서 특정 시장에 특화하기 위해

서는 이에 적합한 항공사와의 협력 관계 구축이 중요하게 된다(조동성, 김효근, 서진영 1993). 특정 항공사에 대한 거래 규모를 증대시키는 것은 특정 항공사에게 중요한 거래선의 위치를 확보하기 위한 전략적 선택으로 해석될 수 있다(김순하 1995).

거래선의 집중화 및 분산화의 논의는 조직이 선택하는 전략 유형 관점에서 접근할 수 있다. 거래선의 집중화 및 분산화는 Porter(1980)가 주장하는 본원적 전략에서 원가우위 및 차별화의 논의에 대한 실제적 형태라고 할 수 있다. 원가우위 전략을 추구하는 조직은 비용절감과 효율화에 초점을 맞추기 때문에 표준화를 지향한다. 환경적 특징은 복잡하지 않고 다소 반복적이며(routine), 과업의 정형성(task programmability) 수준도 높다(Eisenhardt 1985). 그러므로 원가우위 전략을 선택하는 조직에서는 공급선과의 관계를 단순화하려는 경향이 나타난다. 반면 차별화 전략을 추구하는 조직은 제품이나 서비스의 차별성에서 경쟁우위를 확보하려 한다. 환경적 특징은 불확실성이 높을 가능성이 있으며, 과업의 정형성 수준은 낮다(Miller 1988). 그러므로 차별화 전략을 선택하는 조직에서는 공급선과의 관계를 확장하려는 경향이 나타난다. 공급선과의 관계 단순화는 특정 공급선과의 거래를 집중함으로써 확보될 수 있으며, 공급선과의 관계 확장은 여러 공급선과의 거래로 분산화를 통해서 확보할 수 있다.

기존의 경로 연구에서 거래 집중화의 중요성은 소매업체로 하여금 공급업체와의 긴밀한 관계형성에 대한 동기 중의 하나로 평가 받고 있다. 소매업체 입장에서의 거래 집중화를 통한 공급업체와의 관계형성은 상품기획 성과를 향상시키는 것은 물론 전반적인 마케팅 성과를 향상시킨다(Noordeweir, John, and Nevin 1990; Dwyer, Shurr, and Oh 1987). 이러한 장점은 산업재 구매자의 거래 집중화에서도 확인된다. 가장 매력적인 납품업자에게 대량 주문을 함으로써 중요한 거래처의 위치를 확보할 수 있다(Atkinson 1990). 거래 관계에서 상대방으로 하여금 보다 나은 가격 조건, 서비스의 제공, 협상에서의 우위, 공급업체에 대한 시장지향성의 유도가 가능해 진다.

그러나 거래 집중화는 여행사에게 장점만을 제공하는 것은 아니다. 여행사가 갖추어야 할 필수적인 역량 중의 하나는 항공권을 고객이 원하는 노선, 시간대에서 적절한 가격과 적절한 시간에 제공하는 것이다. 그러나 특정 항공사와의 거래 집중화는 많은 장점에도 불구하고 다양해지는 고객의 항공권 관련 욕구를 충족시키기 어렵다는 단점을 가지고 있다. 그러므로 이러한 단점을 극복하기 위해서 여행사는 다른 항공사와의 거래 비중을 증대하는 전략을 선택하게 된다(유용재 1995).

거래 분산화는 소수의 대안에 의존하지 않기 때문에 여행사는 복수의 대안 항공사에 대한 관계 개선 노력을 지속적으로 수행하여야 한다. 거래 분산화를 추구하는 여행사는 높은 유연성과 다양한 시장 정보를 갖추어야 하며 보다 나은 항공사를 선택할 수 있는 능력을 갖추어야 한다(Ramsey and Wilson 1990).

산업재 구매자의 경우 거래 집중화와 거래 분산화의 선택에 있어 명확한 우열이 가려지지 않고 상황에 따라 장점과 단점이 교차함이 보고된 바 있다(Seshadri et al 1991). 또한 실무에 있어서, 두 대안의 장점과 단점에 관계없이 조직 수준 및 구매 담당자의 전략선택의 문화와 취향도 작용하고 있다(박진용, 정강옥 2002).

기존의 경로 연구에서 영향력은 역할성과에 따라 달라진다. 그러므로 역할성과가 높아 상대방에 대한 영향력을 확보하고 있다면 그 조직과의 거래 집중화에 따른 장점이 부각될 것이다. 항공권 판매에 있어 항공사의 역량이 높아 여행사의 요구수준이 충족된다면 특정 항공사와의 거래 집중화의 장점이 거래 분산화의 장점을 초과하게 된다. 그러므로 다음과 같은 가설을 도출할 수 있다.

※ 가설 2: 항공사 여행사의 영향력 관계와 여행사의 전략

여행사에 대한 항공사의 영향력이 증가할 수록 여행사가 항공사와의 거래를 집중화하려는 경향은 증가할 것이다.

3. 상호 영향전략

영향전략은 상대방의 행동을 수정하려는 영향력 행사에 이용되는 의사소통 내용과 구조 즉, 힘 또는 힘의 원천이 사용되는 방법으로 정의된다(Frazier and Summers 1984). 일반적으로 영향전략은 하위의 요소로 정보교환(information exchange), 권고(recommendation), 약속(promise), 위협(threat), 법적 호소(legalistic plea), 그리고 요청(request) 등으로 구성된 것으로 기존의 연구에서 언급되고 있다(Frazier and Summers 1984, Boyle et al 1992).

정보교환 전략은 일반적인 사업내용이나 운영절차에 대해 토론하며 행동을 요구하지는 않는다. 권고 전략은 구체적인 행동에 관하여 영향력 행사자의 제안을 따르면 상대방에게 이룰 것이라는 점을 알린다. 약속 전략은 행사자의 요구에 순응하면 행사자가 구체적인 보상을 제공할 것이라는 점을 약속하는 것이다. 위협 전략은 원하는 행동을 취하지 않을 때 응징이 가해질 것임을 알린다. 법적호소 전략은 법적 계약이나 구속력이 있는 비공식적 합의 사항에 의해 어떤 행동을 요구한다. 요청 전략은 순응 또는 불응에 대한 구체적인 결과를 알리지 않고 행동만을 알리는 것이다.

기존의 연구에서는 상기에서 제시한 영향전략의 종류를 다음과 같은 방법으로 분류하여 제시하고 있다. 첫째, 간접적 영향전략(정보교환, 권고)과 직접적 영향전략(요청, 약속, 위협 및 법적 호소)으로 구분하는 방법이다(Frazier and Summers 1984). 이는 상대방의 인지 수정의 여부에 의한 분류이다. 둘째, 강압적 전략(약속, 위협, 법적 호소)과 비강압적 전략(정보교환, 권고, 요청)으로 구분하는 방법이다(Frazier and Summers 1984, Kale 1990). 이는 불

응시 가해질 응징의 명확성 여부에 의한 분류이다. 셋째, 일반적 전략(정보 교환)과 구체적 전략(권고, 요청, 약속, 위협, 법적 호소)으로 구분하는 방법이다(Mohr and Nevin 1990). 이는 의도된 행동의 구체성 여부에 의한 기준이다.

이러한 분류 기준은 배타적인 것이 아니라 영향전략의 하위요소를 하나의 연장선상에 놓고 구분의 기준만 달리한다는 측면에서 유사한 의미를 갖는다. 그러므로 하나의 극단에는 간접적이고, 비강압적이고, 일반적인 특성의 영향전략이 위치하고, 다른 하나의 극단에서는 직접적이고, 강압적이고, 구체적인 영향전략이 위치한다. 최근의 연구는 이러한 극단의 개념을 강압적 전략과 비강압적 전략으로 대표해서 변수화하고 측정항목도 영향전략 하위 개념을 별도로 측정하지 않고 새로운 조작화에 적합한 측정항목을 도입하고 있다(Geyskens et al 1999, Kim 2000).

경로내의 조직간 영향전략의 사용은 조직을 둘러싸고 있는 경로 분위기에 영향을 받는다(Kim 2000). 경로 분위기를 무엇으로 보는가에 대해서는 다양한 견해가 있을 수 있다. Mohr and Nevin(1990)은 조직간 의사소통 믹스 구성이 거래 구조, 분위기, 영향력 관계에 따라 성과 차이가 있음을 제시하였는데, 이 때 경로 분위기를 지원적인가 비지원적인가로 구분하였다. Kim(2000)의 경우는 신뢰 또는 관계적 결속과 같은 다분히 경로 성과와 관련된 변수를 경로 분위기로 채택하여 영향전략 선택을 실증하였다.

본 연구에서는 조직을 둘러싸고 있는 수요환경적 요소가 영향전략 선택에 영향을 준다는 점에 착안하고 있다. 경로 분위기를 경로 내부 정치경제 구조와 과정에 영향을 미치는 외부적 요소의 연장된 개념이라고 한다면, 기존의 정체경제 패러다임하에서 경로 분위기와 영향전략 선택과의 관계를 규명할 수 있을 것으로 기대한다. 그러므로 항공사 여행사가 직면하는 환경적 변화는 항공사, 여행사, 그리고 경로전반의 영향전략 선택에 영향을 주게 된다.

또한 영향전략과 관련된 논의는 경로 핵심양자의 상호적인 측면을 고려하여야 한다(Keith, Jackson, and Crosby 1990). 즉, 영향전략의 문제를 한 조직이 행사자(source)로서 한 조직은 수용자(target)로서 정해지는 것이 아니고 한 조직이 영향전략을 사용하면, 다른 조직 역시 영향전략을 사용한다는 점에 초점을 맞추어야 한다(Frazier and Summers 1983, Kim 2000).

그렇다면 한 조직이 영향전략 중에서 하나의 유형을 선택하여 사용하였을 때, 다른 조직이 사용하는 영향전략의 유형은 어떻게 결정되는 것인가? 기존의 논의를 검토하면 동일한 영향전략이 적용된다는 것이다. 즉, 강압적인 영향전략에는 강압적인 영향전략이 비강압적인 영향전략에는 비강압적 영향전략이 나오는 것이라고 가정할 수 있다(Kim 2000). 그러나 이러한 가정이 더 많은 설명력을 가지기 위해서는 상황을 엄격하게 정의하고 강압적 영향전략과 비강압적 영향전략을 구분하여 접근할 필요가 있다. 우선 비강압적 영향전략의 경우 경로내 영향력 관계가 비대칭적일 때, 영향력 상위 조직(항공사)의 비강압적 영향전략은 영향력 열위 조직(여행사)의 비강압적 영향전략을 유도할 것이다(Frazier, Gill, and Kale 1989).

반면 강압적 영향전략의 경우 경로내 영향력이 비대칭적일 때, 항공사와 여행사의 영향전략 유형이 동일할 수 있을까? 항공사가 강압적 영향전략을 선택할 때, 여행사는 어떤 영향전략을 선택할 것인가? 본 연구에서는 여행사의 영향전략 유형 선택에 있어서 환경적 변화에 초점을 맞춘다. 즉 항공권 판매시장의 수요환경이 최종고객 중심으로 변화할수록 경로내의 영향전략 유형은 항공사와 여행사에서 유사하게 나타날 것이라는 점이다. 이는 영향력 관계가 비대칭적이고 경로상에서 최종고객과의 접점에 영향력 열위의 조직이 있을 때, 영향력 열위의 조직(여행사)은 영향력 우위 조직(항공사)에 대응하는 강압적 영향전략을 구사할 것이다. 그러므로 다음과 같은 가설을 도출할 수 있다.

※ 가설 3: 항공사 및 여행사의 영향전략

수요환경이 최종고객 중심으로 전환된다고 인식할수록 (a)항공사의 강압적 영향전략 사용은 여행사의 강압적 영향전략 사용과 정의 관계가 있을 것이다. 그리고 (b)항공사의 비강압적 영향전략 사용은 여행사의 비강압적 영향전략 사용과 정의 관계가 있을 것이다.

4. 영향전략의 조절효과

영향전략의 성과를 영향력 행사에 초점을 맞춘다면, 영향력의 원천과 영향전략 유형과의 일치에 초점이 맞춰진다. 즉 강압적 영향력 원천은 강압적 영향전략을 통해서 행사되고, 비강압적 영향력 원천은 비강압적 영향전략과 결합될 때, 영향력 행사는 효과적이다. 그러나 영향전략의 성과 측면은 영향력 행사는 물론 경로의 전반적인 성과를 고려하여 정의되어야 한다. 그러므로 영향전략 유형 선택이 경로양자의 관계결속, 신뢰형성, 만족 등에 영향을 미친다는 점을 고려하여야 한다. 영향전략 유형이 경로 성과에 미치는 영향에 대한 기존의 연구는 다음과 같이 주장한다.

영향력 우위 조직(항공사)이 영향력 열위 조직(여행사)에 대해 강압적인 영향전략을 사용한다면, 여행사는 항공사가 여행사의 희생에 기초하여 목적을 달성하려 한다는 평가를 하게 된다. 이는 강압적 영향전략이 결과를 명시하고 불응에 대한 불이익을 강조하기 때문이다 (Gaski and Nevin 1985). 그리고 잦은 강압적 전략의 사용은 경로상의 갈등을 야기하고 경로상의 만족 수준을 감소시킨다(Brown, Lusch, and Mueling 1983, Gaski 1984).

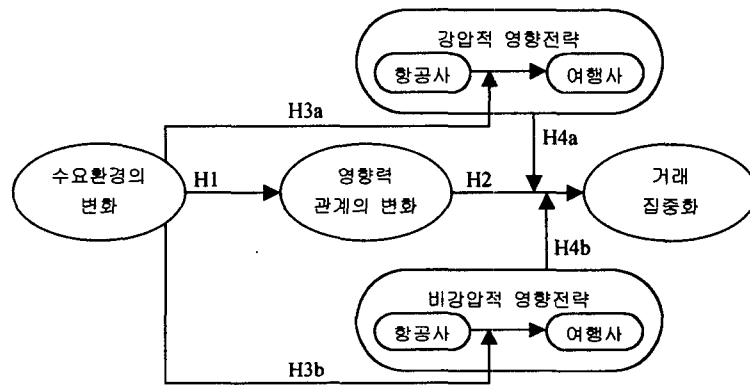
그러나 영향력 우위 조직(항공사)이 영향력 열위 조직(여행사)에 대해 비강압적인 영향전략을 사용한다면, 여행사는 항공사가 상호의 노력과 공공의 비용에 기초하여 목적을 달성하려 한다고 평가한다. 이는 비강압적 영향전략이 결과를 강조하기 보다 과정을 강조하고, 토론과 정보공유 등에 기초하기 때문이다(Frazier and Rody 1991). 또한 비강압적 영향전략은 상호 이해 및 순응에 대한 이익을 강조하기 때문에 상호 공존할 수 있는 목표를 도출하고 신

뢰의 공유가 증가한다. 그러므로 강압적 영향전략은 특정 항공사와의 거래를 재고하게 할 것이며, 이는 거래 집중화 감소를 강화한다. 반면 비강압적 영향전략은 특정 항공사와의 거래 장점을 부각시킬 것이며, 이는 거래 집중화 증대를 강화한다.

※ 가설 4: 여행사 항공사의 영향전략과 여행사의 집중화 경향

항공사의 영향력 증대에 따른 여행사가 항공사와의 거래를 집중화 하려는 경향은 (a) 항공사와 여행사 경로내 강압적 영향전략 사용에 따라 감소할 것이다. 그리고 (b) 항공사와 여행사 경로내 비강압적 영향전략 사용에 따라 증가할 것이다.

<그림 2> 연구모형의 도식



IV. 연구방법

1. 자료 수집

본 연구는 사전조사를 실시하는 부분까지 진척되었다. 저자들은 본 조사에 앞서 최종적으로 모형의 결함을 점검하고 있으며, 곧 본 조사를 시행할 계획이다. 그러므로 본 원고에서는 사전조사의 내용에 기초하여 실증분석을 정리하였다. 사전조사는 여행사 52개 업체를 대상으로 진행하였다. 사전조사의 주된 목적은 설문 문항이 현실성을 갖는지 그리고 신뢰성과 타당성이 확보되는지를 알아보는 것이었다. 그러므로 가설 검증 과정은 원고의 완성도를 위해서 추가하였다.

추후에 진행될 본 조사에서는 국내에서 활동하고 있는 IATA 등록 BSP Agency(여행사)¹⁾

를 대상으로 수행될 것이다. 국내에서 활동하는 여행사는 749개 업체로 추산된다(<표 1> 참조). 본 조사에서는 전체 업체에서 500개의 표본을 추출하여 우편 설문조사를 실시할 계획이다.

<표 1> 국내 일반 여행업 등록 여행사 현황

총합	서울	부산	대구	광주	대전	인천	경기
749	481	93	44	8	14	10	29
충남	충북	경남	경북	전남	전북	강원	제주
3	3	27	14	-	5	6	12

자료원: KATA(Korea Association of Travel Agents) 2003년 4월 1일 등록 현황

2. 측정

본 연구에서는 수요환경의 변화, 영향력 관계의 변화, 거래 집중화 경향, 그리고 영향전략에 대한 변수를 측정하였다. 각각의 변수는 기존의 경로 연구에서 언급되었던 내용을 토대로 작성하였다. 다만 수요환경의 변화는 항공권 판매시장의 특성을 반영할 수 있도록 조작화하였다. 즉 본 연구에서 수요환경의 변화는 고객 주도의 시장 형성(buyers' market)을 의미한다. 또한 경로 흐름상에서 하향적 전략(push strategy) 보다는 상향적 전략(pull strategy)의 효과가 높은 수요환경을 의미한다. 현실적인 측면과 기존 연구에서 환경의 동태성 측정문항을 참고하여 4개의 문항을 7점 척도로 측정하였다.

영향력 관계의 변화는 항공사의 경로 역할을 항목으로 제시하고 수행능력 평가를 중심으로 측정하였다. 이러한 방법은 Boyle and Dwyer(1995) 그리고 Frazier and Rody (1991)의 연구에서 제안되고 측정된 바 있다. 다만 항공사의 특성이 반영될 수 있도록 항목을 조정하였다. 6개의 항목을 7점 척도로 측정하였다.

거래 집중화의 경우 특정 항공사가 여행사의 전체 거래에서 미치는 비중을 매우 낮은 것에서부터 매우 높은 것으로 7점 척도로 측정한 것을 비롯해서 과거 거래 규모의 증가 추세, 향후의 거래 비중 증대 의도 등 3개의 항목으로 측정하였다.

강압적 및 비강압적 영향전략의 측정은 영향력 행사와 이의 수용여부에 대한 결과를 명시하는 것과 결과를 명시하지 않는 것으로 정의할 수 있다. Frazier and Summers(1986)가 사요한 측정을 참고하여, Kim(2000)이 사용한 측정에서 한 문항씩을 추가하여 각각 4개의 문항씩 측정하였다. 그리고 이는 항공사의 경우(여행사의 지각)와 여행사의 경우로 각각 나누

1) 여행사가 항공권을 판매하기 위해 IATA에 BSP agency로서 등록을 하여야 한다. 본 조사의 용이한 여행사 리스트 확보를 위해서 한국일반여행업협회(KATA) 자료를 활용할 것이다.

어 질문하였다. 경로내의 강압적 영향전략과 비강압적 영향전략 사용수준은 항공사와 여행사의 영향전략 평균값을 다시 평균하여 도출하였다(첨부한 <부록> 참고).

3. 변수의 정제과정

사용된 측정항목에 대해 신뢰성 분석을 실시하였다. 타당성 검정의 경우 영향전략 변수에 대해서 판별 타당성을 검토하기 위하여 항공사와 여행사 각각에 대해서 요인분석을 실시하였다.

<표 2> 신뢰성 분석

변수	최초 문항수	제거된 문항	최종 문항수	최종 alpha
최종고객 중심 수요환경	4	3	3	.7259
항공사 영향력	6	2	5	.7008
항공사 강압적 영향전략	4	4	3	.7533
항공사 비강압적 영향전략	4	1, 4	2	.8729
여행사 강압적 영향전략	4	1	3	.7577
여행사 비강압적 영향전략	4	1, 2	2	.7858
거래 집중화	3	-	3	.7618

<표 3> 항공사 영향전략의 요인분석

측정항목	요인	
	CISar	NISar
CISar2	<u>0.970</u>	-0.018
CISar1	<u>0.639</u>	0.265
CISar3	<u>0.519</u>	0.120
NISar3	0.008	<u>0.997</u>
NISar2	0.341	<u>0.782</u>
Eigen value	2.487	1.392
% of Variance	49.748	27.842

CISar = 항공사의 강압적 영향전략,
NISar = 항공사의 비강압적 영향전략

<표 4> 여행사 영향전략의 요인분석

측정항목	요인	
	NISta	CISta
NISta3	<u>0.999</u>	-0.001
NISta4	<u>0.653</u>	0.175
CISta4	0.035	<u>0.804</u>
CISta3	0.332	<u>0.672</u>
CISta2	0.235	<u>0.611</u>
Eigen value	2.445	1.289
% of Variance	48.908	25.787

CISta = 여행사의 강압적 영향전략,
NISta = 여행사의 비강압적 영향전략

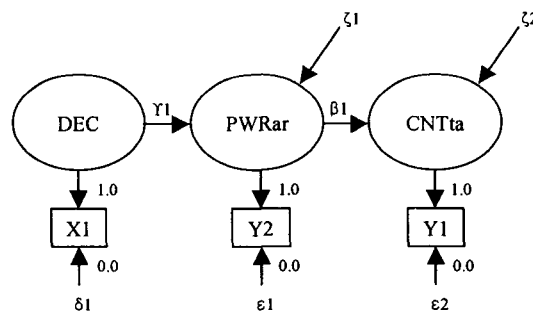
4. 가설검정

가설 검정을 위해 공변량 구조분석과 회귀분석을 실시하였다. 수요환경의 변화, 영향력 관계의 변화, 거래의 집중화와 관련된 가설을 검정하기 위하여 공변량 구조분석을 실시하였으며(가설 1, 가설 2), 영향전략 사용에 대한 수요환경 변화의 조절효과(가설 3)와 영향력 관계의 변화와 거래 집중화의 관계에 대한 영향전략 사용의 조절효과는 회귀분석을 사용하였다(가설 4).

1) 공변량 구조분석

가설 1과 가설 2의 검정을 위하여 공변량 구조모형을 <그림 3>과 같이 도출하였다. 여행사의 거래 집중화와 항공사의 영향력을 내생변수로 하고 최종고객 중심의 수요환경 변화를 외생변수로 한 구조 모형분석을 실시하였다.

<그림 3> 공변량 구조모형



DEC = 고객 중심의 수요환경 변화, PWRar = 항공사의 영향력,
CNTta = 여행사의 거래 집중화 경향, X, Y = 각 변수 측정항목의 평균 값

<표 5> 모형의 적합도 및 경로 계수의 정리

경로	계수	S.E.	t-값
최종고객 중심의 수요환경 변화 → 항공사 영향력	-0.39	0.15	-2.67
항공사 영향력 → 여행사 거래 집중화	0.57	0.13	4.31
Chi ² = 2.90(df = 1) p=0.088, RMR = 0.083, GFI = 0.95, NFI = 0.88, CFI = 0.91			

공변량 구조모형의 적합도가 <표 5>에서 정리한 것처럼 양호하게 나왔다. 경로 계수의 유의성은 t값 2를 기준으로 하였다. 설정한 두 경로 모두 유의적인 것으로 나타났다(가설 1, 가설 2 채택).

2) 회귀분석

가설 3과 가설 4의 검정을 위하여 다음과 같이 세 개의 회귀식을 구성하였다.

$$CIS_{Sta} = a_1 + b_{11} CIS_{Sar} + e \tag{1}$$

$$NIS_{Sta} = a_2 + b_{21} NIS_{Sar} + e \tag{2}$$

$$CNT_{Ta} = a_3 + b_{31} PWR_{Rar} + e \tag{3}$$

여기서,

CIS_{Sta} = 여행사의 강압적 영향전략, NIS_{Sta} = 여행사의 비강압적 영향전략,
 CIS_{Sar} = 항공사의 강압적 영향전략, NIS_{Sar} = 항공사의 비강압적 영향전략,
 CNT_{Ta} = 여행사의 거래 집중화 경향, PWR_{Rar} = 항공사의 영향력, e = 오차항

(1), (2)식의 경우 최종고객 중심의 수요환경 변화의 평균(4.28)을 기준으로 구분된 두 개의 집단(높은 집단: 23개, 낮은 집단: 29개)에서 두 차례 분석하였다. (3)식의 경우 경로내 강압적 영향전략의 평균(3.92)을 기준으로 구분된 두 개의 집단(높은 집단: 26개, 낮은 집단: 26개)에서 두 차례 분석하고, 다시 경로내 비강압적 영향전략의 평균(4.48)을 기준으로 구분된 두 개의 집단(높은 집단: 28개, 낮은 집단: 24개)에서 두 차례 분석하였다.

<표 6> 상호 영향전략 유형선택 관련 회귀분석의 요약

	종속변수(CIS _{Sta})				종속변수(NCIS _{Sta})			
	(DEM>=4.28)		(DEM<4.28)		(DEM>=4.28)		(DEM<4.28)	
독립변수	Beta ^a	t-값	Beta ^a	t-값	Beta ^a	t-값	Beta ^a	t-값
CIS _{Sar}	.553	2.892**	.284	1.220				
NCIS _{Sar}					.191	.847	.717	4.235**
Adj. R ² / F	.269/8.364**		.026/1.488		.036/.717		.458/17.935**	

DEM = 최종고객 중심의 수요환경, a=Standardized Beta Coefficient, ** p < .01

최종고객중심의 수요환경 변화가 높은 집단에서 항공사의 강압적 영향전략 사용은 여행사의 강압적 영향전략 사용에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 변화가 낮은 집단에서는 상호 강압적 영향전략 사용의 관계가 유의적이지 않은 것으로 나타났다(가설 3a 채택). 최종고객 중심의 수요환경 변화가 낮은 집단에서 항공사의 비강압적 영향전략 사용은 여행사의 비강압적 영향전략 사용에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 변화가 높은 집단에서는

상호 강압적 영향전략 사용의 관계가 유의적이지 않은 것으로 나타났다(가설 3b 기각).

<표 7> 영향력 변화와 거래 집중화 관련 회귀분석의 요약

	종속변수(CNTta)				종속변수(CNTta)			
	(CISdyd>=3.92)		(CISdyd<3.92)		(NISdyd>=4.48)		(NISdyd<4.48)	
독립변수	Beta ^a	t-값	Beta ^a	t-값	Beta ^a	t-값	Beta ^a	t-값
PWRar	.354	1.365	.650	4.103**	.534	2.448*	.513	2.739*
Adj. R ² / F	.058/1.865		.398/16.835**		.238/5.995*		.228/7.500*	

CISdyd = 경로내 강압적 영향전략, NISdyd = 경로내 비강압적 영향전략,
a=Standardized Beta Coefficient, * p < .05, ** p < .01

항공사의 영향력이 여행사의 거래 집중화에 영향을 주는 정도는 경로내의 강압적 영향전략 사용이 높은 집단에서는 유의적 관계가 나타나지 않았지만, 낮은 집단에서는 유의적으로 나타났다(가설 4a 채택). 경로내의 비강압적 영향전략 사용이 높고 낮은 집단간 차이에 관계 없이 항공사의 영향력은 여행사의 거래 집중화에 정의 영향을 주는 것으로 나타났다(가설 4b 기각).

V. 결론

본 논문은 항공권 판매시장에서 최종고객 중심으로 변화되는 수요환경이 항공사와 여행사의 관계에 미치는 영향을 알아보기 위해서 진행되었다. 더 나아가서 경로내의 영향전략 유형의 선택이 항공사와 여행사의 거래 관계에 미치는 영향을 분석함으로써 환경 변화에 적용할 수 있는 경로상의 영향전략 유형 선택을 제시하고자 하였다.

실증 분석 결과에서, 최종고객 중심의 환경변화는 경로내의 영향력 관계를 변화시키고, 영향력 관계의 변화는 거래 집중과 분산에 영향을 미친다는 것을 확인하였다. 또한 항공사의 영향전략 유형의 선택과 여행사의 영향전략 유형 선택과의 관계는 수요환경 변화에 따라 다르게 나타남을 확인하였다(강압적 영향전략의 경우). 그리고 영향력 관계의 변화와 거래 집중화의 관계는 경로내의 영향전략 유형(강압적 영향전략의 경우)에 따라 다르게 나타남을 확인하였다.

이러한 결과는 구체적으로 다음과 같은 의미를 갖는다. 첫째, 최종고객 중심의 수요환경 변화는 핵심양자의 영향력 관계를 변화시킨다. 여행사의 경우 주력하여 취급하는 상품의 중

류(예컨대, 여행상품 패키지 고객, 업무출장 고객)의 비중에 따라 최종고객 중심의 수요환경을 지각하는 수준은 상이하다. 특히 업무출장 고객 비중이 높은 여행사라면 최종고객 중심의 수요환경 변화를 더 많이 지각할 것이다. 그리고 최종고객 중심의 수요환경 변화는 항공사의 경로 성과를 낮게 평가하는 역할을 한다. 다원화되는 최종고객의 욕구가 증가할 수록 특정 항공사의 역량으로는 이에 모두 대응하기 어렵게 된다는 것을 의미한다.

둘째, 최종고객 중심의 수요환경 변화는 항공사의 강압적 영향전략에 대해 여행사가 동일한 영향전략을 선택하게 하는데 기여한다는 것을 확인할 수 있다. 영향력 우위에 있는 조직의 강압적 영향전략이 영향력 열위에 있는 조직의 강압적 영향전략에 영향을 준다는 논리를 보다 정교하게 설명했다고 할 수 있다. 즉, 환경 상황의 변화에 따라 항공사의 강압적 영향전략에 대해 여행사 역시 강압적인 영향전략 선택이 강화됨을 의미한다.

셋째, 최종고객 중심의 수요환경 변화에 따른 항공사와 여행사간의 상호 동일한 비강압적 영향전략의 사용은 기대와는 다른 방향으로 나타났다. 오히려 최종고객 중심의 수요환경 변화가 적다고 인지하는 집단의 경우에 항공사와 여행사의 상호 영향전략이 동일하게 나타나는 것으로 확인되었다. 이는 환경적 상황이 과거와 유사하다고 지각하는 경우 항공사의 비강압적 영향전략에 대해 여행사 역시 비강압적 영향전략을 사용함을 의미한다.

넷째, 항공사의 영향력과 여행사의 거래 집중화에 있어서 경로내의 강압적 영향전략 사용 수준이 낮은 경우 설명력이 높은 것으로 나타났다. 이는 강압적 영향전략 사용이 여행사의 거래 집중화 경향에 부정적임을 의미한다. 항공사의 영향력을 높게 지각하더라도 경로내의 강압적 영향전략 사용 수준이 높다면 거래 집중화 경향이 감소함을 의미한다. 경로내 비강압적 영향전략의 경우 높고 낮음에 관계없이, 항공사의 영향력을 높게 지각하면 거래 집중화가 나타나는 것과는 상이한 것이다.

경영적 시사점을 확인하면 다음과 같다. 본 연구 결과에서는 항공사의 비강압적 영향전략의 사용의 분명한 효과를 제시하기 어렵다(가설 3b의 기각). 우선, 여행사의 비강압적 영향전략 사용이 경로의 성과에 긍정적인 영향을 준다는 가정이 성립하기 위한 조건을 검토해야 한다. 항공사-여행사 관계에서는 경로내 비강압적 영향전략 사용의 높고 낮음이 항공사 영향력에 대한 거래 집중화에 미치는 영향에 유의한 의미를 제공하지 못하고 있다(가설 4b의 기각). 비강압적 영향전략의 사용이 거래 집중화가 아닌 여타의 성과 요소와 결합되어 효과를 인정받게 된다면, 여행사의 비강압적 영향전략을 유도하기 위해서 환경적 요소 이외의 설명요인을 검토해야 할 것이다. 경로내의 영향전략 선택 경향, 규범체계의 활용 등이 가능한 대안일 것이다(오세조, 김성일, 김천길 1994).

강압적 영향전략 사용의 경우, 항공사의 주의를 요한다. 경로내의 강압적 영향전략의 빈번한 사용은 거래 집중화와 같은 경로성과에 부정적인 영향을 주며(가설 4a의 채택). 또한 최종고객 중심의 수요환경 상황에서 항공사의 강압적 영향전략 사용은 여행사의 강압적 영향

전략을 유도하게 되기 때문이다(가설 3a채택).

항공권 판매 경로에서 최종고객 중심의 수요환경 변화가 진행되어 여행사가 지각하는 항공사의 영향력이 감소하고 이에 따라 여행사의 거래 집중화는 줄어들게 될 것이다. 결국 여행사의 거래 집중화를 자극하기 위해서는 영향전략 유형 선택에 있어 신중함을 요한다. 업무출장 고객과의 거래 비중이 상대적으로 높은 경우 등 고객 욕구 다변화를 상대적으로 많이 겪게 되는 여행사와의 거래에 있어서 강압적 영향전략의 사용은 자제되어야 할 것이다.

본 연구의 분석상에서 사전분석 자료에 의존함으로써 완전하지 못한 형태를 가지고 있다는 한계가 있다. 추후의 본 조사로 보완되어야 할 것이다. 가설 3a의 경우 예견된 가설기각일 가능성이 있다. 경로 구성원간 상호 동일한 영향전략의 사용을 보다 구체적으로 설명하기 위해서 수요환경의 변화를 도입하였는데 이에 따른 효과는 강압적인 영향전략의 경우와 비강압적인 영향전략의 경우가 상반되게 나오는 것이 현실을 반영한 것일 수 있다. 그러므로 상호 영향전략 유형선택과 관련된 논리를 포괄적으로 보강할 필요가 있다. 그리고 경로내 비강압적 영향전략 유형의 선택이 설명력을 갖기 위해서 다른 경로성과 변수들이 함께 개발되고 검토되어야 함을 지적할 수 있다.

참고문헌

- 김순하 (1995), “한국여행사의 경쟁전략모형에 따른 마케팅전략에 관한 실증적 연구,” 관광 연구논총, 제7권, 71-90.
- 김재민, 권혁률 (2001), “국내 온라인여행사의 전략경영 및 기업성장에 관한 실증적 연구,” 호텔관광연구, 제5호, 9-24.
- 김중훈 (1999), “구매자, 판매자간 거래관계의 특성이 관계성장에 미치는 영향; 관계규범과 관계투자를 중심으로,” 유통연구, 제 4권(1), 71-92.
- 김홍범 (2001), “관광산업에 있어서의 사이버 공동예약망 구축을 통한 전자상거래 활성화 방안,” 관광학연구, 25(2), 115-135.
- 김홍범, 이애주, 김혜경 (1998), “웹 (Web) 을 이용한 국내여행사의 인터넷 마케팅 활용 현황 및 효율화 방안,” 관광학연구, 22(2), 206-212.
- 김홍범, 정하나, 이경하 (2000), “사이버여행사의 효과적인 운영전략에 관한 연구,” 관광연구, 15(2), 201-219.
- 박종희 (1993), “프랜차이즈경로상에서의 환경동태성, 경로간 경쟁이 내부정치결제에 미치는 영향에 관한 연구,” 경영학연구, 23(3), 391-422.
- 박진용, 정강욱 (2002), 유통업체 브랜드 구매 의도 및 선행 변수 관계의 지역간 차이, 춘계학술발표대회 논문집, 한국마케팅학회.
- 박천우 (1998), “항공사의 경쟁요인과 마케팅 전략,” 관광학연구, 22(2), 475-482.
- 신성원 (2000), 항공사의 효율적인 수익관리를 위한 유통경로와 가격인지도에 관한 연구- 우리나라 국제선 승객을 중심으로-, 세종대학교 대학원 석사학위논문.
- 오세조 (1990), “프랜차이즈 경로상에서 관계결속에 대한 내부 정치경제적 영향,” 경영학연구, 제19권(2호), 한국경영학회, 47-66.
- 오세조, 김성일, 김천길 (1994), “지속적인 구매자-판매자 교환관계 속에서 영향전략의 사용에 대한 관계적 규범의 역할,” 경영학연구, 23(3), 57-81.
- 오세조, 박경도, 김성일 (1992), “유통경로환경의 풍요성과 유통경로형태가 경로내부의 경제구조에 미치는 영향,” 경영학연구, 21(2), 29-53.
- 오영삼 (1995), 국내 항공서비스산업의 유통경로에 관한 연구-항공사, 대리점간의 권력과 갈등 관계를 중심으로-, 인하대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 유용재 (1995), 항공사 대 대리점 판매활동에 관한 실증연구 - 동남아 항공사를 중심으로 -, 경희대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 이동원, 허희영, 윤문길 (1999), “항공운송산업의 수익관리체계에 대한 조사 연구,” 경영연구, 6(1), 49-83.

- 이동일 (2000), “인터넷 경로배제위협이 유통구조에 미치는 영향에 관한 연구,” *마케팅과학 연구*, 제6집, 367-391.
- 이중하, 오세조 (1991), “환경의 동태성이 마케팅경로상의 관료적 구조화와 갈등에 미치는 영향,” *마케팅연구*, 6(1), 26-43.
- 이준호 (1997), 연구논문: 항공사와 여행사에 있어서의 유통경로 구조 결정요인에 관한 연구 - 거래비용 분석 이론을 중심으로 -, *여행학연구*, 제6호, 295-310.
- 임영균 (1990), “환경적 불확실성이 경로구성원간의 힘의 원천 및 몰입에 미치는 영향,” *경영학연구*, 19(2), 15-45.
- 조동성, 김효근, 서진영 (1993), “기업의 경쟁전략 유형과 전략적 문제진단이 정보기술의 채택에 미치는 영향: 한국여행사의 CRS 도입에 관한 실증연구,” *춘계 학술연구 발표논문집*, 한국경영학회, 7-32.
- 차길수 (2001), “인터넷과 여행산업의 유통구조 재편,” *관광경영학연구*, 제12호, 200-220.
- 한상린 (1998), “산업재 공급자와 조직구매자간의 관계 요인에 관한 연구,” *마케팅연구*, 13(1), 157-173.
- Achrol, Ravi S, Torger Reve, and Louis W. Stern (1983), “The Environment of Marketing Channel Dyads: A Framework for Comparative Analysis,” *Journal of Marketing*, 47(Fall), 55-67.
- Achrol, Ravi S and Louis W. Stern (1988), “Environmental Determinants of Decision-Making Uncertainty in Marketing Channels,” *Journal of Marketing Research*, 25(February), 36-50.
- Arndt, Johan (1983), “The Political Economy Paradigm: Foundation for Theory Building in Marketing,” *Journal of Marketing*, 47(Fall), 44-54.
- Atkinson, William (1990), “Purchasers Redefine Supplier Relationships,” *Management Review*, 10(June), 18-22.
- Boyle, Brett, F. Robert Dwyer, Robert A. Robicheaux, and Jamens T. Simpson (1992), “Influence Strategy in Marketing Channels: Measures and Use in Different Relationships Structure,” *Journal of Marketing Research*, 29(November), 462-73.
- Boyle, Brett and F. Robert Dwyer (1995), “Power, Bureaucracy, Influence, and Performance: Their Relationships in Industrial Distribution Channel,” *Journal of Business Research*, 32(March), 189-200.
- Brown, James R., Robert F. Lusch, and Darrel D. Muehling (1983), “Conflict and Power-Dependence Relations In Retailer-Supplier Channels,” *Journal of Retailing*, 59(Winter), 53-80.

- Brown, James R., Robert F. Lusch, and Harold F. Koenig (1984), "Environmental Uncertainty Regarding Inventory Ordering," *International Journal of Physical Distribution and Material Management*, 14(3), 19-36.
- Doganis, Rigas (2001), *The Airline Business in the 21st Century*, Routledge, London.
- Dwyer, F. Robert and Sejo Oh (1987), "Output Sector Munificence Effects on the Internal Political Economy of Marketing Channels," *Journal of Marketing Research*, 22(November), 397-414.
- Dwyer, F. Robert, Paul H. Schurr, and Sejo Oh (1987), "Developing Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing Research*, 51(April), 11-27.
- Eisenhardt, Kathleen M. (1985), "Control: Organizational and Economic Approaches," *Management Science*, 31(2), 134-49.
- El-Ansary, Adel and Louis W. Stern (1972), "Power Measurement in the Distribution Channel," *Journal of Marketing Research*, 9(February), 47-52.
- Emerson, Richard M. (1962), "Power Dependence Relations," *American Sociological Review*, 27(February), 31-41.
- Frazier, Gary L. (1983), "On the Measurement of Interfirm Power in Channels of Distribution," *Journal of Marketing Research*, 20(February), 158-166.
- Frazier, Gary L. and John D. Summers (1984), "Interfirm Influence Strategies and Their Application within Distribution Channels," *Journal of Marketing*, 48(Summer), 43-55.
- Frazier, Gary L., James D., and Sudhir Kale (1989), "Dealer Dependence Level and Reciprocal Actions in a Channel of Distribution in Developing Country," *Journal of Marketing*, 53(January), 50-69.
- Frazier, Gary L. and Raymond Rody (1991), "The Use of Influence Strategies in Interfirm Relationships in Industrial Product Channels," *Journal of Marketing*, 55(Summer), 52-69.
- Gaski, John F. and John R. Nevin (1985), "The Differential Effects of Exercised and Unexercised Power Sources in a Marketing Channel," *Journal of Marketing Research*, 22(May), 130-142.
- Gaski, John F. (1984), "The Theory of Power and Conflict in Channels of Distribution," *Journal of Marketing*, 48(Summer), 9-30.
- Geyskens, Inge, Jan-Benedict E. M. Steenkamp, and Nirmalya Kumar (1999), "A Meta-Analysis of Satisfaction in Marketing Channel Relationships," *Journal of*

- Marketing Research*, 36(May), 223-238.
- Kale, Sudhir (1986), "Dealer Perceptions Manufacturer Influence Strategies in a Developing Country," *Journal of Marketing Research*, 23(Fall), 387-393.
- Keith, E. Janet, Donald W. Jackson, and Lawrence A. Crosby (1990), "Effects of Alternative Type of Influence Strategies Under Different Channel Dependence Structures," *Journal of Marketing*, 54(July), 30-41.
- Kim, Keysuk (2000), "On Interfirm Power, Channel Climate, and Solidarity in Industrial Distributor-Supplier Dyad," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(3), 388-405.
- Levey, Michael and Dwight Grant (1985), "Financial Terms of Sale and Control of Marketing Channel Conflict," *Journal of Marketing Research*, 22(November), 365-376.
- Miller, D. (1988), "Relating porter's Business Strategies to Environment and Structure: Analysis and Performance Implications," *Academy of Management Journal*, 31(2), 280-308.
- Mohr, Jakki and John R. Nevin (1990), "Communication Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective," *Journal of Marketing*, 54(4), 36-51.
- 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), 80-94.
- Pfeffer, Jeffrey and Gerald R. Salancik (1978), *The External Control of Organizations*, Harper & Law, New York.
- Porter, Michael E. (1980), *Competitive Advantage*, Free Press, New York.
- Ramsey, J. and I. Wilson (1990), "Sourcing/Contracting Strategy Selection." *International Journal of Operations and Product Management*, 10(8), 19-28.
- Seshadi, Sudhindra, Kalyan Chaterjee and Gary L. Lilien (1991), "Multiple Source Procurement Competition," *Marketing Science*, 10(Summer), 246-263.
- Shaw, Stephen (1999), *Airline Marketing and Management*, 4th eds., Ashgating.
- Stern, Louis W. and Torger Reve (1980), "Distribution Channels as Political Economies: A Framework for Comparative Analysis," *Journal of Marketing*, 44(Summer), 52-64.
- Yuchtman, E. and S. Seashore (1967), "A System Resource Approach to Organizational Effectiveness," *American Sociological Review*, 32(December), 891-903.

<부록> 측정 항목

A. 최종고객 중심의 수요환경 변화(7점 척도, 1=전혀 동의하지 않는다, 7=매우 동의한다)

- [1] 항공권 구매 고객들 중 항공사를 미리 정해두는 경향이 증가하고 있다.
- [2] 항공권 구매 고객들은 항공사를 스스로 선택하려 한다.
→ 항공권 고객이 귀사에서 권유하는 항공사에 대해 다른 대안을 요구할 때,
- [3] 권유한 항공사로 끝까지 유도하는 것이 점점 어려워진다.
- [4] 권유를 유지하는 것보다 다른 항공사 상품내용을 안내하는 경향이 증가한다.

B. 항공사의 영향력(7점 척도, 1=매우 열악하다, 7=매우 뛰어나다)

→ 다음 항목에 대해서 A항공사의 역량을 표시하여 주십시오.

- [1] A항공사의 운항 노선은 귀사의 고객 욕구를 잘 반영합니까?
- [2] A항공사의 운항 시간대는 귀사의 고객 욕구를 잘 반영합니까?
- [3] A항공사의 항공권 가격은 귀사의 고객 욕구를 잘 반영합니까?
- [4] A항공사의 항공권 가격 조정은 시의 적절합니까?
- [5] A항공사는 자사 이용에 따른 교육을 정기적으로 해줍니까?
- [6] A항공사는 자사 이용에 따른 CRS의 업그레이드 및 보수작업을 정기적으로 해줍니까?

C. 거래 집중화(7점 척도, 1=전혀 동의하지 않는다, 7=매우 동의한다)

→ 다음은 A항공사와의 거래 규모에 대한 내용입니다.

- [1] 우리 여행사의 전체 매출에서 A항공사와의 거래비중은?(1=매우 낮다, 7=매우 높다)
- [2] 최근 전체 매출에서 A항공사와의 거래비중은 증가하고 있다.
- [3] 앞으로 전체 매출에서 A항공사와의 거래비중을 늘릴 것이다.

D. 강압적 영향전략(항공사)

(7점 척도, 1=거의 없다, 7=자주 있다, 여행사의 경우 단어 조정, 항목 내용은 동일)

→ 우리에게 바라는 바가 있을 때, A항공사 담당자는 다음과 같이 한다.

- [1] A항공사의 요구에 순응한다면 보다 많은 관심과 협조를 받을 수 있다고 지적한다.
- [2] A항공사의 요구에 대한 우리의 수용여부에 따라 우리가 처하는 결과를 상기시킨다.
- [3] A항공사의 요구를 우리가 받아들여야 할 계약상 또는 구두상의 합의에 대해 거론한다.
다.
- [4] A항공사의 요구를 수용하게 하기위해서 우리의 불응에 대한 불이익을 언급한다.

E. 비강압적 영향전략(항공사)

(7점 척도, 1=거의 없다, 7=자주 있다, 여행사의 경우 단어 조정, 항목 내용은 동일)

→ 우리에게 바라는 바가 있을 때, A항공사 담당자는 다음과 같이 한다.

- [1] 우리에게 요구는 하지만 우리의 수용여부의 결과에 대해서는 잘 언급하지 않는다.
- [2] A항공사는 우리와 기본적인 항공권 유통 전략에 대해 전반적으로 토의한다.
- [3] 우리에게 시장 및 경쟁 상황에 대한 정보를 제공하면서 요구 내용의 이해도를 높인다.
- [4] 바라는 바에 대해 A항공사의 요구를 우리가 받아들여야 할 것을 권장하고 유도한다.