

企業間 關係形成의 影響要因이 企業成果에  
미치는 影響에 관한 研究  
-海運서비스 買賣企業을 중심으로-

신희철\* · 신한원\*\* · 최영로\*\*\*

\*(주)캡틴석유화학 대표이사, \*\*한국해양대학교 해운경영학부 교수, \*\*\*한국해양대학교 대학원

A Research on Impact of the Inter-Firm Relationship Formation Factors  
upon Business Performance  
: Primarily on the Ocean Shipping Service Market

*Hee-Chul Shin\* · Han-Won Shin\*\* · Young-Ro Choi\*\*\**

*\*Captain Petrochemical Co. Ltd., Seoul, 137-070, Korea*

*\*\*Division of Shipping Management, National Korea Maritime University, Busan 606-791, Korea*

*\*\*\*Graduate school of National Korea Maritime University, Busan 606-791, Korea*

요약 : 본 연구는 기업간 거래관계에서 관계형성 영향요인의 개념을 도입함으로써 관계형성 영향요인이 매개변수를 통하여 관계성과의 향상에 주요하다는 점을 밝히고자 하였다. 따라서 본 연구모형의 기본틀을 선행변수, 매개변수, 성과변수로 구성하였다. 선행변수인 관계형성요인은 거래적 특성요인, 관계적 특성요인, 환경적 특성요인 등 세 가지로 구분하고 이들이 매개변수인 신뢰(Trust)와 관계몰입(Relationship commitment)을 통하여 성과변수인 기업성과(積載率-Load Factor)향상에 미치는 영향을 해운서비스 매매기업간 마케팅 시스템의 문헌적, 실증연구를 통하여 검증하였다.

핵심용어 : 기업간 거래관계, 해운서비스, 관계형성요인, 해운서비스 이용자와 공급자, 관계몰입, 신뢰, 기업성과

ABSTRACT : The purpose of this research is to introduce the concept of "relationship formation factors" in inter-firm relations and to empirically demonstrate that they are effective in improving the relationship results by means of an mediating variable. Therefore, the basic model of this study consists of the independent, mediating, and dependent variables. First, the independent variable, that is, the relationship formation factors, is further classified into three components: transactional, relational, environmental characteristics. Then, the study empirically examines how each of the three components influences the dependent variable, that is, the business performance(Load Factor), by way of the mediating variables, that is, trust and relationship commitment.

KEY WORDS : inter-firm relationship, ocean shipping service, relationship formation factors,  
shipping-service users and suppliers, relationship commitment , trust, business performance

---

\* 정회원 : captshin@yahoo.com 011)223-1805

\*\* 정회원 : hwshin@hanara.kmaritime.ac.kr 051)410-4388

\*\*\* : cyr046@chol.com 051)410-4388

## 1. 서론

해운산업은 운송행위의 판매가 기업의 이윤창출에 중요한 부분을 차지하고 있는 서비스 산업이며, 해운서비스의 매매행위는 산업고객의 특성을 지니고 있다. 또한 오늘날 해운서비스시장의 국제적 경쟁이 점점 더 심화되어 신규고객의 창출도 어려움이 많고, 신규 운송서비스의 창출도 기존의 기업과 연결하여 발생하는 것이 대다수이므로 기업간 관계마케팅의 중요성이 부각되고 있다. 다시 말해서 오늘날에는 전통적인 마케팅의 전략수단이었던 제품, 가격, 경로, 촉진 등 마케팅믹스 변수 중심에서 벗어나 거시적 기업간 관계(relationship) 측면에서 전략적 수단을 발견해야함을 의미한다. 이와 같은 현실적 요구로 마케팅의 관점은 이제 기업간의 경쟁우위를 확보·유지하려는 전략으로서 관계마케팅의 중요성이 점차 강조되고 있는 것이다.

본 연구는 지금까지의 기존의 많은 연구들이 해운서비스 구매기업들의 해운서비스 구매 의사결정요인, 서비스 품질측정 등 정태적 관점에 머무르고 있다는 한계점을 감안하여, 관계마케팅 기법을 적용함으로써 해운서비스 매매기업간의 보다 동태적인 시장패카니즘을 분석하여 해운서비스 공급기업의 경쟁력 강화차원에서의 고객과의 관계유지/강화를 위한 전략적 시사점을 도출하는데 그 목적을 두고 있으며 세부적인 목적은 다음과 같다.

첫째, 이 연구는 서비스산업 특히 산업재의 특성이 강한 해운서비스 매매시장에서의 기업간의 관계를 네트워크 차원에서 보는 기업의 새로운 마케팅 전략수단인 기업간의 관계형성의 중요성을 밝히고자 한다.

둘째, 해운서비스 매매기업간, 즉 물류관련 기업간의 관계에 있어서 관계마케팅 적용에 관한 실증적 연구의 기초를 마련하고자 한다.

셋째, 기업간 관계형성의 영향요인이 핵심 매개변수인 몰입, 신뢰 등을 통하여 해운서비스 공급기업의 기업성과(적취율) 향상에 이르는 모형을 개발하고 이것을 실증분석한다.

넷째, 대부분의 선행연구결과에서 보여주는 기업간 관계형성의 주요 매개변수인 신뢰, 몰입 역시 해운서비스 매매시장에서 공급기업의 경쟁력 강화에 중요한 요소라는 것을 실증분석하고자 한다.

마지막으로 이러한 실증분석의 결과를 통하여 해운서비스 공급기업의 경쟁력강화 차원에서의 해운서비스 수요기업과의 관계유지/강화를 위한 전략적 시사점을 얻고자 한다

## 2. 이론적 배경

### 2.1 관계마케팅의 일반적 개념

#### 2.1.1 관계마케팅의 정의

관계마케팅의 초기연구는 특히 고객과의 장기적인 관계특정적 투자가 의미를 갖는 산업재마케팅, 서비스마케팅, 유통채널(channel) 분야에서의 중요성과 개념이 강조되어 왔다.

산업재 마케팅부문에서는 관계마케팅의 개념이 마케팅의 핵심이라고 할 수 있다.

Hakansson(1982)은 마케팅의 역할은 교환당사자간의 관계를 창조하여 유지하는 것이라고 설명하며 교환당사자간의 상호행동적인 접근을 강조하였다.

Jackson(1985)은 핵심고객과 사회적, 경제적, 기술적인 측면에서 밀접한 관계성을 강화하는 것이 관계마케팅이라고 시사했다. Hallen, Johanson & Seyed - Mohamed(1991) 등은 기업간의 상호작용 과정이 관계마케팅이라고 정의하고 있다. Gummesson(1994)은 관계, 네트워크, 그리고 상호작용으로 보여지는 마케팅이 관계마케팅이라고 정의하고 있으며, 산업재 마케팅 부문에서는 마케팅을 관계마케팅 그 자체로서 인식(마케팅의 관계마케팅화)하며 관계마케팅의 대상고객을 기업으로 한정하고 있음을 알 수 있다.

이상의 여러 정의에서 볼 수 있듯이 관계마케팅은 장기적이고 상호작용적이며, 개별화된 부가가치 부가적인 접촉을 통해서 개별고객들과의 네트워크를 파악, 유지, 구축하여 양측의 호혜적 혜택을 위한 네트워크를 지속적으로 강화하는 통합된 노력이며, 이러한 노력의 결과 공급자, 고객 또는 여타 기업의 파트너와 밀접한 상호작용적 관계를 가져오는 것이며, 이러한 관계의 특징은 상호의존성(interdependence), 장기적 상호작용(long-term interaction), 호혜성(reciprocity), 신뢰(trust), 몰입(commitment), 파트너십(Partnership)을 전제로 하는 것을 알 수 있다.

#### 2.1.2 관계마케팅의 목적

해운서비스 매매기업간 관계마케팅의 가장 근본적인 목적은 기업에 이익이 되는 고객과의 결속에 바탕을 두고 관계를 유지하여 장기적이고 안정적인 기업의 이익을 창출하는 것이다. 이러한 관계마케팅의 목적을 단계에 따라 해운서비스 매매기업간의 관계로 재구성하면 <표 1>과 같다.

Table 1 A Comparison of objective stages on relationship marketing and shipping service

관계마케팅의 목적	해운서비스 기업간의 목적
신규고객 유치	· 우량신규화주, 용선주, 운송인의 유치. · 잠재화주, 용선자, 운송인의 유치
고객의 유지	· 해상운송서비스상품 만족유지, · 거래의 지속을 통한 학습효과로 운영비 절감.
고객의 개선	· 서비스의 판매후 철저한 A/S 제공 · 고객유지를 통한 혜택수준의 향상. · 인지된 해운서비스의 만족증대. · 기업의 신뢰도 향상을 통한 욕구조정 및 대안선택의 기회 회피.

자료: 김성일(1999), 「이동통신 Churn 통제를 위한 관계마케팅」, 경문사, pp.72-74.

관계마케팅전략은 충성고객을 개발하고 유지함으로써 기업에 수많은 혜택을 준다. 이것은 기업의 생존과 직접적으로 연계되어 있는 것이다.

이러한 관계마케팅의 효과를 해운산업에 대비하여 재구성하면 <표 2>와 같다.

Table 2 Effects of relationship marketing & shipping services

효과	해운서비스 기업에서의 효과
운입수입의 증가	· 항해용선, 개품운송 서비스의 반복 및 장기구매의 증가로 선박 적재율(load factor)의 증대.
비용절감	· 대(對)화주 영업비, 서비스 판매활동 통신비, 광고선전비, 관리비 등 거래비용의 절감.
구전효과	· 신규 및 잠재 해운서비스고객 유치에 효과적인 촉진 · 제3자 소개로 인한 기업신뢰 증가.
종업원 유지	· 양질의 열성적인 세일즈맨 유지. · 풍부한 경험의 해상직원 유지. · 영업망의 효과적인 구축. · 종업원의 만족도 증가로 고객만족의 증가. · 부서간의 협력중대로 업무능률의 향상.

자료: 김성일(1999), 「이동통신 Churn 통제를 위한 관계마케팅」, 경문사, pp.74-76.

### 2.1.3 해운서비스시장에서 관계마케팅의 발전과정

해운서비스 매매기업간 관계의 발전과정을 이해하기 위해서는 기업간 관계의 발전과정을 먼저 이해하는 것이 필요하다. 마케팅 분야에 대한 관계의 발전과정에 대한 이해는 Dwyer, Schurr and Oh(1987) 등의 연구에서 기존의 틀이 세워졌는데 이들은 구매자 판매자의 발전단계를 ① 인지 ② 탐색 ③ 확장 ④ 결속 ⑤ 해지의 단계로 정립하였다.

한편, Volsky and Wilson은 관계마케팅 관련 문헌고찰을 하는 과정에서 Dwyer et. al 등이 제시한 발전과정을 일부 수정하여 초기 관계단계(인지·형성)와 후기 관계단계(확장·몰입)로 크게 분류하면서 현재는 시기적으로 이 양자의 중간영역에 대한 연구가 이루어지고 있다고 제시하고 있다(Volsky and Wilson, 1997, pp.2-3).

또한 Berry(1995)는 관계마케팅의 발전단계를 <표 3>과 같이 재무적 자산에서 사회적 자산, 구조적 자산 순으로 발전하여 왔다고 하였고 Chani and Chalasani(1992)는 니치 마케팅(niche marketing)과 데이터베이스 마케팅(database marketing)을 거쳐 발전하였다는 주장을 하고 있다. 이러한 관계마케팅의 발전이 서비스마케팅과 연관되어 발전되어 왔다는 것은 두 분야의 긴밀한 관계를 나타내는 것으로 해운서비스분야에 관계마케팅 이론을 도입하는 데 시사하는 바가 크다 하겠다.

그러나 해운서비스 매매기업간의 관계마케팅의 발전은 Webster의 견해에 기초하여 살펴보는 것이 바람직해 보인다. 그는 구매자-판매자간의 관계발전에 따른 마케팅 형태는 <그림 1>에서 보는 바와 같이 단순거래에서 수평적 통합에 이르

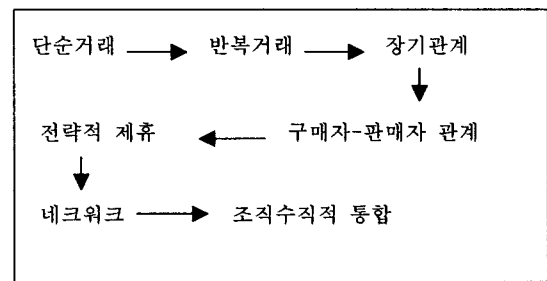
기까지 여러 단계를 거쳐 발전된다고 하였다(Webster, Jr., 1992, pp.1-17). Fontenot and Wilson도 관계적 교환을 기초로

Table 3 Growing level of relationship marketing

수준	주요자산	서비스 고객화정도	경쟁우위 잠재력
1	재무적	낮은수준	낮은수준
2	사회적	중간수준	중간수준
3	구조적	중간에서 높은수준	높은수준

자료 : Leonard L. Berry(1995), "Relationship Marketing of Service: Growing Interest, Emerging Perspectives," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.23, No.4, pp.236-245.

한 관계마케팅의 발전단계를 제시하면서 Webster의 견해를 그대로 따르고 있다(Fontenot and Wilson, 1997, pp.5-6).



자료 : Webster, Jr., 1992, p.5 ; Fontenot and Wilson, 1997, p.6.

Fig. 1 The range of marketing relationship

#### ① 단순거래 단계

해운서비스 매매기업간 관계의 발전과정의 초기단계로서 단순거래는 시장에서 가격 이외의 다른 수단들은 마케팅기능을 수행할 수 있는 여지가 없는 형태를 말한다. Dwyer, Schurr and Oh 등은 이를 이산적 교환이라고 부르고 이산적 교환의 개념은 관계를 구축하는 기초가 된다고 하였다(Dwyer, Schurr and Oh, 1987, pp.12-13).

#### ② 반복거래

이 단계는 초기 해상운송서비스에 만족한 고객에 대하여 반복구매를 유도하여 매출을 극대화할 목적으로 광고 및 판매 촉진에 마케팅활동이 집중되고 이를 통해 서비스의 차별화를 시도하는 단계이다. 특히 공급기업은 화주에게 신뢰도를 높여 충성도를 확보하고 반복구매를 유도하기 위한 노력을 기울임으로써 화주가 단순재구매 또는 동일 공급자에게 수정재구매 등을 반복적으로 빈번하게 구매하는 형태를 말한다.

#### ③ 장기적 관계

지금의 해운서비스시장에서 나타나고 있는 대부분의 매매기업간의 관계는 상대적으로 장기적 계약형태를 띠고 있다.

쌍방의 관계는 여전히 대립적인 관계이고 가격이 관계에 큰 영향을 미치는 단계이다. 그러나 특별한 분야에서는 총체적으로 의존하고, 상호협동을 통하여 상호신뢰를 형성하는 단계이다. 따라서 유력한 공급자 리스트를 확보하고 이들 간의 경쟁을 통하여 서비스를 구매하고자 하는 것이 산업구매자들의 일반적인 구매전략이 되고 있다.

④ 전략적 제휴

전략적 제휴는 파트너의 경쟁적 지위를 확보하기 위하여 자원에 대한 권리와 자본협약 등을 포함하여 파트너끼리 서로 협조하는 것이다. 따라서 전략적 제휴는 제휴운송인 간에 전략이나 장기적 목표를 달성하기 위하여 공동운항(joint operation), 선복통합(space pooling), 선복교환(space swap), 선복임대(space charter) 등과 같이 해운서비스 생산자원을 공유하고 협력하는 형태를 띠고 있다.

⑤ 네트워크 조직

네트워크 조직은 다중의 전략적 제휴에서 비롯된 복잡하고 다면적인 조직구조이다. 네트워크 조직은 동맹에 의한 개발과 관리, 기술과 자원의 협력, 전략과 핵심기술 관리, 고객과의 관계개발, 네트워크에 의한 정보관리 등의 핵심기능을 수행하고 이 중심기업에 의해서 관리되는 융통성 있는 파트너 기업들이 연합체를 이루고 있다. 네트워크 조직에서 마케팅기능은 파트너가 고객에 초점을 집중시키고 경쟁사의 제품과 고객의 욕구나 기대에 대한 정보를 파트너들에게 제공함으로써 파트너를 유지시키는 책임을 지고 있다.

2.2 해운서비스 매매시장과 기업

2.2.1 해운서비스 매매당사자

해운시장에서의 서비스매매는 해운서비스 공급자인 운항업자(operator-carrier-선박회사)와 그 수요자인 화주(shipper-charterer) 사이의 흥정으로 이루어진다. 정기선의 잡화운송계약에서는 운항업자(operator)를 캐리어(carrier), 부정기선의 항해용선계약의 당사자인 화주는 용선자(charterer)라고도 한다.

또한 수평적 계약의 일환으로 다른 운항업자(선주)의 선박을 정기용선(time charter)한 경우에는 운항업자(때로는 화주)와 선주가 당사자가 되며, 전자가 용선자, 후자가 해운서비스의 공급자로 된다.

화주는 정기선에서는 상사나 각종의 제조업체이며 부정기선의 경우에는 상사 이외에 대규모 제조업체(특히 철강, 석유, 자동차 등)나 전력회사이다.

우리나라에서 복합운송업을 영위하는 해상운송주선업자(freight forwarders)는, 주로 해운서비스의 수요자이다. 운항업자가 공급하는 해운서비스를 구매하여 화물을 수송하고, 화주에 대해 운송책임을 진다. 즉 화주의 의뢰를 받아 자기 또는 타인의 이름을 가지고 운항업자와 운송계약을 맺거나 또는

운항업자로부터 화물을 수취하는 사업으로서, 화주에 대해 운송취급 등의 범위 내에서 책임을 지는 사업이다.

국제해운대리점업은, 주로 외국 운항업자의 해운서비스를 공급하며 때로는 구매하기도 한다. 통상 선박대리점(ship agent)이라고 부르며, 우리나라에서 외국의 운항업자가 본래 행하여야 할 운항, 항만관리, 화물영업, 사무수속 등의 업무를 대행한다.

대형화주는 자사내(自社内)에 운송담당 또는 국제물류 등의 담당부서를 설치하거나, 물류 자회사를 설립하여 국제해상운송수요에 대처하고 있다. 이상의 해운서비스 매매기업 당사자의 관계를 정리하면 <표 4>와 같다.

Table 4 Shipping service users and suppliers

해운서비스 수요자	화주	<부정기선시장>
		상사, 대규모 제조업체(철강, 석유, 자동차), 전력회사
	운항업자	<정기선시장>
		상사, 각종제조업체
해상운송 주선업자	타(他) 운항업자로부터 정기용선(time-charter) 화주로부터 화물의 해상운송을 의뢰받아 수행	
해운서비스 공급업자	국내외 자사선 운항업자 (國內外 自社船 運航業者)	
	국내외 타사선(他社船) 운항업자	
	국제해운대리점	

이중 실질적인 국제해상운송 서비스의 공급자는 운항업자이며, 이에 선주를 포함하여 이른바 선박회사(단순히 선사)라고 부른다. 우리나라의 대표적인 선박회사는 모두 운항업자이며, 정기선, 부정기선 및 유조선의 운항을 담당하고 있다. 한편, 운항업자는 자신이 보유하고 있는 선복 이외에도 다른 선주로부터 제공받은 선복으로 화주에게 해운서비스를 판매하고, 해운영업을 수행한다. 이와 같은 운항업자(operator)와 선주(owner)의 관계는 이른바 원청(原請)과 하청(下請)관계라고 할 수 있다.

지금까지 설명한 해운서비스 매매당사자간의 거래관계를 그림으로 재구성하면 <그림 2>와 같다.

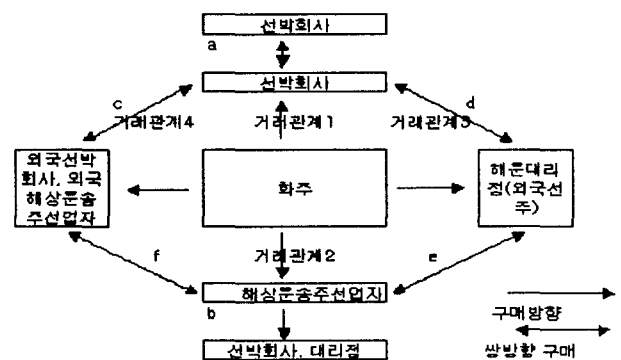


Fig. 5 Marketing relations between shipping service users and suppliers

## 2.2.2 해운서비스 매매상품

해운서비스의 매매형식을 분류하면 대체로 개품운송계약과 용선계약으로 나눌 수 있으며, 잡화운송계약은 정기선서비스의 경우에, 그리고 용선계약은 부정기선서비스의 경우에 이용되고 있다.

잡화 운송계약은 개개의 일반화물(*general cargo* : 잡화)을 정기선을 이용하여 수송하는 방식의 계약이며, 이 방법에 의한 수송을 개품운송서비스라고 한다. 선사는 본선에 목적화물을 선적하고 난 후 선적화물의 수령증 및 운송계약서로서 선하증권(*bill of lading*: B/L)을 발행한다.

부정기선 선사는 화주의 화물량, 선적시기, 선적지, 양하지 등을 주요 제한 조건으로 하여 운임을 정하고, 통상은 1척의 선박 단위로 선복을 빌리는 형식으로 화물수송서비스를 판매한다. 이와 같은 서비스의 판매는 대부분 항해용선계약을 통해 이루어진다.

부정기선의 용선계약에는 화주가 선사와 체결한 항해용선계약 이외에도 선박운항자(*operator*)와 선주(*owner*)와의 사이에 맺어진 정기용선계약이 있다. 항해용선계약을 화주용선이라고 하며, 후자의 용선계약은 운송인용선이라고도 한다.

이상의 서비스는 해운서비스의 대표적인 기본상품이라고 할 수 있으며 이것을 기준으로 이 연구의 목적과 부합되게 이산적 거래상품과 관계적 거래상품으로 분류하면 다음<표 5>와 같다.

Table 5 Operational classification of shipping service

해운 서비스의 분류	해운시장	해운서비스상품의 종류	특징
이산적 거래 서비스	정기선 시장	일회성 개품운송계약 서비스	· 만족도의 시험 · 일회성 단순구매 · 시장형계약
	부정기선 시장	단독 항해용선계약 서비스	· 기회주의 위험 · 대표적인 기본상품
관계적 거래 서비스	정기선 시장	· 반복구매성 개품운송계약 서비스 · 우대운송계약서비스 · 대량화물 특혜계약 서비스 · 정기용선 서비스	· 서비스의 만족 단계 · 반복구매 · 장기적 관계 · 신뢰를 바탕으로 한 관계지속의 몰입
	부정기선 시장	· 반복구매성 항해용선 서비스 · 연속 항해용선서비스 · 장기수량운송계약 서비스 · 정기용선	· 전략적 제휴 · 기회주의 위험 회피가능

## 2.3 해운서비스 매매기업간 관계형성 모델개발

### 2.3.1 관계구조의 선형변수 개발

본 연구의 목적은 해운서비스 매매기업간의 관리유형의 선형변수가 관계구조 매개변수를 통하여 기업성과(적재율)의 향상에 미치는 영향을 검토하기 위한 것이다. 아직까지 해운서

비스에 대한 기업간 관계형성 모델이 없으므로 본 연구에서의 기업간 관계형성 영향요인에 관한 관계구조 모형의 설정은 Haugland(1990)의 입장을 원용·도입하고자 한다. 기업간 관계형성에 관계하는 요인은 분석대상 및 관점에 따라 달라질 수 있으나, 일반적으로 거래관계적 특성요인과 문화적 특성요인으로 2분법적인 분석이 이루어지고 있다. 이에 반해 Haugland는 거래관계적 특성요인을 좀더 구체화하여 거래적 특성요인과 관계적 특성요인으로 분류한 3분법적인 분석을 하고 있다.

한편 우리나라의 해운기업은 대형제조업자의 해상운송기업 진출에 부정적인 법조항(해운법 제27조 2항 해상화물운송면허의 제한)으로 인하여 관계적 특성요인을 갖고 있는 예가 많지 않다. 따라서 이 연구에서는 해운서비스 매매기업간의 관계를 분석단위로 하고 있기 때문에 Haugland의 주장에서 관계적 특성요인을 대폭 수정하고 다음 <표 6>과 같이 정리하고자 한다.

해운서비스 매매시장에서의 대부분의 기업간 관계는 일회성 항해운송서비스나 개품운송서비스로 시작한다. 이렇게 시작된 거래는 여러 가지 관계형성 요인에 따라 지속적인 장기관계나 일회성의 단발거래로 정리된다. 따라서 해운서비스 매매기업간 관계형성은 기업운영의 효율성에 직·간접적인 영향을 미치게 됨은 물론, 기업의 영업전략에 중요한 역할을 차지한다고 볼 수 있다.

### 2.3.2 관계구조의 매개변수 개발

관계마케팅을 구성하는 항목들은 다양하다. 이들에 대한 접근방법은 연구대상 및 분석단위에 따라 차이가 있을 뿐만 아니라 관계마케팅 연구자들에 따라서도 다양함을 알 수 있다. 이 연구는 기업간의 관리유형의 선형변수가 관계구조 매개변수를 통하여 기업성과 즉 적재율(*load factor*) 향상에 미치는 영향을 검토하기 위한 것이다. 따라서 Fontenot and Wilson(1997)들이 <표 7>과 같이 정리한 자료를 토대로 살펴보면 주요 연구자들은 신뢰(*trust*), 몰입(*commitment*), 협력(*cooperation*), 기능적 갈등(*functional conflict*), 커뮤니케이션(*communication*) 등 5가지 구성요소를 중복적으로 다루고 있음을 알 수 있다.

한편 관계구조의 매개변수는 이 연구의 매개요인이므로 Morgan and Hunt의 주요핵심 매개변수 모델(KMV Model : *key mediating variable model*)을 근간으로 한 신뢰(*trust*)와 관계몰입(*commitment*)을 핵심변수로 도입할 것이다.

Morgan and Hunt는 그들의 연구 결과에서 관계몰입과 신뢰의 정(+)의 효과로서 순응(*acquiescence*), 협력(*cooperation*), 기능적 갈등(*functional conflict*), 부(-)의 효과로서 이탈성향(*propensity to leave*), 불확실성(*uncertainty*)을 제시하고 있다. 이들 구성요소 중 몰입의 직접적인 결과변수로서는 순응과 이탈현상을 제시하였으며, 신뢰의 직접적인 결과변수로서는 기능적 갈등과 불확실성을 그리고 협력은 몰입

Table 6 Reformation of model for inter-firm relationship formation factors basis on shipping service market

구분	Haugland(1990)김기찬, 이기수 모형(1990.1995)	본 연구 모형	주요 관련 연구
이론 변수	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ 거래적 특성요인</li> <li>▷ 관계적 특성요인</li> <li>▷ 사회문화적 특성요인</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ 거래적 특성요인</li> <li>▷ 관계적 특성요인</li> <li>▷ 환경적 특성요인</li> </ul>	
측정 변수	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ 거래적 특성요인                             <ul style="list-style-type: none"> <li>· 거래제품의 상대적 중요성</li> <li>· 거래의 빈도</li> <li>· 거래의 집중도</li> <li>· 거래의 불확실성</li> <li>· 환경의 가변성</li> <li>· 환경의 다양성</li> <li>· 거래 대체안의 수</li> </ul> </li> <li>▷ 관계적 특성요인                             <ul style="list-style-type: none"> <li>· 관계의 지속기간</li> <li>· 관계의존적 관계의 특성</li> <li>· 상호작용적 관계의 정도</li> </ul> </li> <li>▷ 사회문화적 특성요인                             <ul style="list-style-type: none"> <li>· 협력적 분위기</li> <li>· 집단주의</li> <li>· 전략집단화에 대한 태도</li> <li>· 관계의 규제정도</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ 거래적 특성요인                             <ul style="list-style-type: none"> <li>· 운송제품의 중요성</li> <li>· 운송서비스의 제공빈도</li> <li>· 운송서비스의 집중도</li> <li>· 운송계약 이행의 불확실성</li> <li>· 운송계약 시장환경의 불확실성</li> <li>· 서비스 공급자의 다양성</li> </ul> </li> <li>▷ 관계적 특성요인                             <ul style="list-style-type: none"> <li>· 거래관계의 지속기간</li> <li>· 상호작용적 관계 정도</li> </ul> </li> <li>▷ 환경적 특성요인                             <ul style="list-style-type: none"> <li>· 협력적 분위기</li> <li>· 경쟁환경</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ 거래적 특성요인                             <ul style="list-style-type: none"> <li>· Gibson et. al.(1993)</li> <li>· Brooks(1985)</li> <li>· Novack and Simco(1991)</li> <li>· 김진삼·이기수(1997)</li> <li>· 조찬혁(1994)</li> <li>· Benson and Whitehead(1985)</li> <li>· Liberatore and Miller(1995)</li> </ul> </li> <li>▷ 관계적 특성요인                             <ul style="list-style-type: none"> <li>· 조성원(1994)</li> <li>· 김기찬(1992, 1995)</li> <li>· Rinehart and Zou(1992)</li> </ul> </li> <li>▷ 환경적 특성 요인                             <ul style="list-style-type: none"> <li>· Narus and Anderson(1996)</li> <li>· weitz and Jap(1995)</li> <li>· Volsky and Wilson(1997)</li> </ul> </li> </ul>

과 신뢰 양자의 결과변수로 보았다. 순응은 한 파트너가 다른 파트너의 특정요구나 정책을 받아들이거나 추종하는 정도라고 정의된다. 이탈성향은 파트너가 가까운 장래에 관계를 정리할 것이라는 인지된 가능성으로 정의될 수 있다. 이러한 결과는 해운서비스 매매기업간의 관계에도 준용할 수 있다, 즉 높은 수준의 몰입과 신뢰가 존재하면 상호간의 협력의 강도가 높아 지며 해운기업의 기업성과(적재율)는 향상되고 화주기업은 물류전략 수립에 비교우위를 갖게될 수 있음을 의미한다. 또한 기업은 장래에 대한 보다 명확한 전략의 수립이 가능해지고 쌍방 간에 발생할 수 있는 불협화음이나 불일치에 생산적으로 대처하는 기술을 보유하게 될 것이다.

Table 7 A comparison of relationship marketing models

연구자 및 연구대상	Dwyer, Schurr and Oh(1987) 구매자-판매자	Anderson and Narus(1990) 구매자-판매자	Mohr and Spekman (1994) 구매자-판매자	Morgan and Hunt(1994) 장기적
관계변수				
협력	X	○	○	○
상호의존성	△	○	○	X
몰입	△	X	○	○
신뢰	△	○	○	○
기회주의적 행동	X	X	X	○
갈등(쌍방 기능적)	X	○	X	△
기능적 갈등	△	○	○	○
커뮤니케이션	△	○	○	○
관계 해지비용	X	X	X	○
관계성과(기대가치)	△	○	○	X
관계이익	△	X	X	○
공유가치	△	X	X	○
만족	△	○	○	X
순응	X	X	X	○
이탈성향	△	X	X	○
불확실성	X	X	X	○

주 ; ○(검정), X (검정하지 않음), △(제시만 함)  
 자료 ; Fontenot and Wilson, 1997, p.9.

## ① 신뢰

신뢰는 파트너의 신뢰성과 성실성의 교환에 대한 확신을 갖는 것으로 설명할 수 있다. 이러한 정의는 Moorman, Deshpande, and Zaltman(1993)과 Lewin and Johnston가 말한 신뢰란 “믿음을 지닌 파트너들의 교환을 믿으려는 의도”와 일치한다. 양자의 정의는 믿음의 중요성을 강조하고 있다.

관계구조상태에서 신뢰는 관계몰입과 마찬가지로 협력을 증가시키며, 기능적 갈등(functional conflict)과 불확실성 감소에 기여한다(Morgan and Hunt, 1994, pp.23-24). 관계구조 상태에서 기업간 관계는 단순한 서비스의 교환을 넘어선 상호작용이 이루어지고, 각자의 목표달성을 위해서 상호의존관계가 강화된다. 일반적으로 상호의존의 정도가 커지면 커질수록 목표달성에 대한 상대방의 역할은 더욱 커진다. 이때 기업간 관계구성원간의 상호접촉으로 상호이해의 폭이 커지면 신뢰가 형성된다. 특히 기업간의 높은 몰입 관계는 그 과정에서 사회적 교환을 허용함으로써 서로간의 역할에 대한 신뢰가 형성되어 시장메카니즘의 비효율성을 극복시키고 개선하는 기능을 발휘하게 된다. 이런 점에서 관계구조상태에서 나타나는 상호이해와 신뢰가 전제된 상호작용이 기업경쟁에서 성공의 핵심요소가 된다(김기철, 1992, p.129).

관계구조상태에서 신뢰에 대한 또 다른 주장은 신뢰를 관계유지의 주요 수단으로 보는 것이다. 이때의 신뢰에 대한 정의는 하나의 관계파트너는 다른 파트너가 최적의 이해관계에서 행동할 것이라는 믿음을 의미한다(Wilson, pp.337-338). 신뢰는 보다 높은 충성심을 유발시켜 그 결과 파트너가 몰입상태로 진입하기 때문에 신뢰와 몰입을 구분하지 않는 경우도 있는데 여기서는 신뢰를 몰입과 구분되는 구성개념으로 보고자 한다.

신뢰에 대한 다른 정의는 Dwyer, Schurr and Oh(1987, pp.18-20)의 연구에서 볼 수 있는데, 신뢰를 한 파트너 자신의 욕구는 다른 파트너가 취한 행동으로 인하여 미래에 충족될 것이라고 믿는 정도로서, 다른 파트너가 협력을 희망하고 협정을 준수하는 관계에 있어서의 비중을 높여리라는 한 파트너의 기대라고 정의하고 있다. 따라서 신뢰의 명백한 혜택은 장기적 교환관계를 구축할 수 있는 능력으로서 신뢰의 표시는 기업이 협력적 행동을 얻기 위한 첫 번째 단계이다.

## ② 몰입

몰입에 대하여 Morgan and Hunt(1994, p.23)는 기업과 기업에 관련된 여러 파트너간의 관계적 교환의 중심에 있다고 결론을 내리고 있다. 이와 같이 몰입은 신뢰와 더불어 최근 관계마케팅 이론에서 주요 구조로 개념화되고 있다. 일반적으로 많은 학자들이 주장하듯이 관계마케팅 연구에서 사용되는 가장 보편적인 관련변수로서 몰입은 관계지속자(stayers)와 관계이탈자(leavers)를 구분하는 중요변수이다. 그것은 Moorman, Zaltman and Deshpande(1992, p.316)의 정의와 같이 가치 있는 관계를 지속하고자 하는 욕망이며 그것의 지속

을 보장하기 위해 일하는 것이다. 또한 Dwyer, Schurr and Oh는 몰입을 교환파트너간의 관계적 지속성에 대한 명시적 혹은 묵시적 담보라고 정의하였다.(Dwyer, Schurr and Oh, 1987, pp.11-12) 한편 관계에의 몰입은 안전성 개발욕구, 안정성, 지속가능성에 대한 믿음, 그리고 관계를 위해 단기적 속성을 감안할 의지를 포함하는데 Morgan and Hunt는 관계가 당사자에 의해 중요하게 생각되고 관계를 유지하기 위해 노력할 의지를 느낄 때만 관계몰입이 존재한다고 주장하고 있다(Morgan and Hunt, 1994, p.23).

관계몰입은 거래기업간의 관계에서 지각된 연속성(perceived continuity) 혹은 관계성장(growth in the relationship)으로 이어진다(Achrol 1991; Anderson and Weitz 1992). 관계지속성은 밀접하게 형성된 관계가 지속될 것이라는 긍정적인 인지를 반영하는 것이며(Anderson and Weitz 1989; Heide and Jhon 1990), 관계성장은 교환관계가 광범위하고 깊숙하게 이루어진다는 것을 의미한다. 기업간의 관계의 범위는 양 기업간에 창출되는 공유가치의 정도를 통하여 확장될 수 있다. 또한 관계의 깊이는 개인적 관계의 구축과 심리적 계약의 심화로 더욱더 보완됨에 따라 형성된 역할 행동에 따라 심화된다.

### 2.3.3 관계구조의 성과변수 개발

기업간 관계구조관리는 경영환경 변화에 적응하고 경쟁력 있는 기업성과를 도출하기 위해 필요하다고 할 수 있다. 관계구조관리의 최종목표는 주어진 상황 속에서 가장 효율적인 관계구조를 통해 기업성과를 극대화시키는 것이다. 이러한 기업성과는 기업간 관계유형은 어떻게 분류하고 접근하느냐에 따라 여러가지 관점에서 논의될 수 있다. 본 연구에서 검토하고자 하는 성과변수는 해운서비스 매매기업간의 관계구조 상태에서 나타나는 기업성과(적재율향상)이다. “적재율 향상”은 일반적 기업성과가 아닌 기업간 관계에 의해 발생하는 또는 기업간 관계수준의 성과에 의해 매개되는 성과에 초점을 둔다.

기업간 관계구조관리가 효과적으로 이루어지고 있는 기업일수록 기업경쟁력은 높아지며, 조직간 연계가 이루어진 조직은 그러한 연계구조가 없는 조직에 비해 조직실패율이 낮으며, 조직간 연계는 외부충격에 의해 발생하는 조직실패를 완충시키는 역할을 하고 있다. 더욱이 기업간 유기적인 관계는 기업들로 하여금 협력적 상호작용의 기반을 제공하며, 경쟁전략상의 유효성을 가져다 준다. 이러한 효과는 지금까지의 경제성 개념으로 설명할 수 없는 제3의 효과로서 연결의 경제성, 네트워크의 경제성, 연결효과(relationship merit) 등으로 불리워지고 있다(임종원, 1992, p.85).

한편, 기업간 관계의 성과에 대한 선행연구는 연구방법 및 연구대상, 범위에 따라 다양한 성과변수들을 도입하고 있다. 이를 요약하면 다음과 같다.

① 노연성은 기업간 관계의 성과를 관계효율성과 관계유효성으로 구분하면서 관계효율성의 지표는 협상비용이나 정보

수집비용, 조정비용, 내부업무처리비용 등 주로 비용절약의 정도를 의미하는 것으로 이용하였고, 관계유용성의 지표는 수요 개발/시장개발능력향상, 공사납기단축, 공사 불량률 감소, 납품/공사 품질향상, 시장변화에 대응하는 신속성, 현장 안전관리 능력 향상, 공사기술개발능력 향상 등을 제시하고 있다(노영성, 1996, pp.96-100).

② 조호현은 기존 문헌을 바탕으로 마케팅시스템 관계화의 성과변수로서 기능효율화, 과정효율화, 네트워크효과를 제시하고 있는데 이중 기능효율화는 기업수준의 성과에 대응된다. 그는 기능효율화를 기업의 관리 운영상의 효율성 제고 정도로서 정의하고 고객서비스, 재고관리, 내부업무처리, 주문처리, 판매관리, 품질관리 효율성을 포함하는 것으로 조작하였다(조호현, 1995, pp. 126-140).

③ Noordewier, John and Nevin(1990, pp.81-82)들은 거래의 규모가 증가함에 따라 재고회전율이 증가하고 구매자의 공급자에 대한 의존성이 클수록 적기 배달률이 향상된다고 밝혔다. 이는 구매자의 의존성 증가가 공급자와 구매자간의 관계에 대한 몰입과 유인을 제공한 결과로 해석될 수 있으며, 중간 매개변수로서의 신뢰와 관계결속의 역할에 대한 Morgan and Hunt(1994, pp. 23-24)의 연구결과를 뒷받침하는 것으로 볼 수 있다.

④ 김진삼, 이기수(1999)는 대구 경북지역 수출기업을 중심으로 한 연구에서 수출기업과 운송기업간 관계형성의 매개변수인 몰입과 신뢰가 중요한 역할을 한 결과 상대기업 간 협력수준이 높을수록 물류성과는 전반적으로 향상된다는 것을 실증분석을 통해 규명하였다.

### 3. 연구모형과 가설설정

#### 3.1 연구모형

앞에서 설명한 관계구조 선행변수가 관계구조 매개변수를 통하여 관계구조 성과에 미치는 영향을 검토하기 위한 이 논문의 연구모형을 체계적으로 도식화해 보면 <그림 3>과 같다.

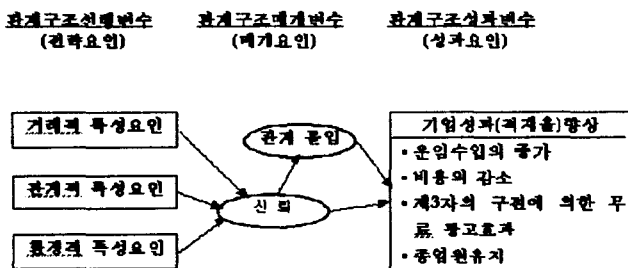


Fig. 6 Research model

#### 3.2 연구가설의 설정

이상과 같은 기업간 관계모형의 각 구성개념들 간의 상호관계를 실증분석하기 위하여 해운서비스 매매기업간의 관계구조에 대하여 다음<표 8>과 같은 연구가설을 설정하였다.

Table 8 Research Hypothesis

가설1: 해운서비스 매매기업간 서비스 거래의 내용이 중요하고 복잡할수록 기업간 높은 수준의 신뢰를 유도하게 될 것이다.
가설2: 해운서비스 매매기업간 관계형성적 과정에의 투자정도가 높을수록 보다 높은 수준의 신뢰를 유도하게 될 것이다.
가설3: 해운서비스 매매기업간 신뢰의 수준은 환경적 특성에 따라 영향을 받을 수 있다.
가설4: 해운서비스 매매기업간 신뢰수준이 높을수록 관계몰입수준은 증가할 것이다.
가설5: 해운서비스 매매기업간 신뢰수준이 높을수록 공급기업의 기업성과(적재율)는 향상될 것이다.
가설6: 해운서비스 매매기업간 관계몰입의 수준이 높을수록 공급기업의 기업성과(적재율)는 향상될 것이다.

## 4. 실증분석

### 4.1 자료의 분석

설문내용은 기존의 기업간 관계형성의 영향요인 및 주요구성요소를 참고로 하여 작성한 후, 마케팅 및 해운학계 전공교수와 해운서비스 매매기업 중, 주요 외항해운업체, 외국선사 국내대리점업체, 국제복합운송업자 등을 상대로 풍부한 경험과 지식을 소유한 실무자 및 화주대표자들에게 1차 예비 설문조사를 하여 부적절한 문항을 수정하고 보완하여 설문지를 완성하였다. 설문기간은 2002년 12월부터 2003년 2월까지 3개월 동안이었고, 조사방법은 선정된 표본집단에 대하여 상당부분은 직접 방문하여 설문지의 취지를 설명하고 현장에서 응답을 받았으며 나머지는 사전에 설문지의 취지를 설명하여 양해를 구한 다음 우편, 팩스, 전자메일 등으로 설문지를 배포하여 회수하였다. 표본은 우리나라 외항해운기업체, 외국선사 국내대리점업체, 국제복합운송업자 등 해운서비스를 매매하는 전국의 국제해상운송서비스 제공기업 중에서 선택하였으며, 총합 700매의 설문지를 발송하여 회수된 설문지 중 부실하게 응답된 설문지를 제외한 유효설문지는 559매로서, 총 유효 응답율은 약 80%였다.

자료의 분석방법으로는 연구의 신뢰도를 감안하고, 연구대상 구성개념은 복수항목으로 측정하는 경우 이들간의 관계검증을 위해 공변량구조(covariance structure modeling)분석을 이용하였다. 따라서 신뢰성과 타당성 분석을 위해서는 SPSS v.10.0을, 공변량구조분석에는 AMOS 4.0 프로그램을 주로 이용하였다.

#### 4.1.1 표본의 특성

이 분석에서 최종적으로 채택된 조사대상 표본기업의 특성을 조사한 결과는 다음 <표 9>와 같다. 분석결과 표본은 거래회주의 규모, 매출규모, 용역형태, 계약유형, 업종형태, 직위 등에 따라 적절하게 분포되어 있는 것으로 나타났다.



Table 9 Respondents characteristics

		빈도	구성비
거래 화주규모	대규모	215	38.5
	중규모	304	54.4
	소규모	40	7.2
매출규모	대규모	170	30.4
	중규모	333	59.6
	소규모	56	10.0
용역형태	정기선서비스	223	39.9
	부정기선서비스	142	25.4
	복합운송	194	34.7
계약유형	반복항해운선	82	14.7
	반복개품운송	181	32.4
	장기성계약	125	22.4
	정기용선	22	3.9
	복합운송	149	26.7
업종형태	해상운송인	167	29.9
	해운대리점업	172	30.8
	복합운송인	220	39.4
직위	과장 이하	170	30.4
	과장-부장	220	39.4
	임원	130	23.3
	대표이사	35	6.3
	무응답	4	.7
전체		559	100.0

4.1.2 측정변수의 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구에 사용된 주요변인들의 신뢰성을 분석하기 위하여 내적일관성(internal consistency)을 측정하는 Cronbach의  $\alpha$ 계수를 활용하였으며, 설문문항에 대한 타당성을 검토하기 위해 요인분석을 실시하였다. 요인분석(factor analysis)은 정보의 손실을 최소화하면서 많은 변수들을 동질요인으로 묶어 변수를 축소, 단순화시키는 방법으로, 여러 가지 방법이 있으나 이 연구에서는 주성분 분석을 사용하였다. 그리고 요인을 회전하는 방법에는 직각회전 방법(orthogonal rotation)의 베리맥스 회전(Varimax rotation) 방법을 사용하였다.

기업간의 관계형성 영향요인 및 장기적 거래유지 요인, 관계성과 등에 대한 요인분석을 실시한 결과는 다음 표들과 같다.

4.2 가설의 검증

4.2.1 연구모형의 검증

이 연구에서 다루고자 하는 기업간 관계형성에 영향을 주는 변수들과 장기적 관계유지를 위한 변수 그리고 기업간 관계성과 변수들의 인과관계를 분석하기 위해 설정된 연구모형을 검증하기 위하여 요인분석과 회귀분석의 결합형태인 구조

Table 10 The results of reliability test & factor analysis

요인	구성문항	요인부하량	고유치
거래적 특성요인	화물특성	.714	3.702 <sup>a</sup> 28.478 <sup>b</sup> $\alpha=0.6094$
	경쟁다양성	.710	
	제공빈도	.688	
	필요도	.653	
	조직다양성	.616	
	대체기업	.597	
	불확실성	.566	
	긴급도	.521	
관계적 특성요인	위험도	.490	1.675 12.886 $\alpha=0.6385$
	의존관계	.836	
	지속성	.762	
환경적 특성요인	협력기대	.614	1.465 11.267 $\alpha=0.6753$
	선호관계	.831	
신뢰도	분위기	.753	3.469 <sup>a</sup> 28.909 <sup>b</sup> $\alpha=0.8079$
	협동	.784	
	공정성	.758	
	신념	.742	
	공동인식	.700	
	의사소통	.598	
	신뢰감	.582	
관계몰입	개인신분	.458	2.711 22.592 $\alpha=0.6286$
	장기혜택	.748	
	공식연질	.675	
	미시정보	.675	
	거시정보	.551	
비용절감 효과	관계지속	.529	3.232 <sup>a</sup> 53.86 <sup>b</sup> $\alpha=0.7850$
	협상비용	.874	
	비용절감	.863	
매출효과	소통비용	.840	1.234 20.574 $\alpha=0.8595$
	매출증대	.878	
	영업활성	.862	
	직원유지	.700	

a. 고유치, b. 공통분산율(%)

방정식 모형(SEM : structural equation modeling)을 이용하였다.

이 연구의 주요 구성개념은 기업간 관계형성 영향요인으로 거래적 특성, 관계적 특성, 환경적 특성 등 3개, 지속적 거래유지를 위한 요인으로 신뢰와 몰입 등 2개 그리고 기업간 관계성과요인으로 연구모형을 구성하여 공분산구조분석을 실시한 결과 다음 <표 11>과 같이 분석되었다.

Table 11 The results of SEM

경로명칭	경로계수 Estimate	표준오차 S.E.	C.R.(T)
신뢰도 ←--거래특성	Y11 = .390	.064	7.046***
신뢰도 ←--관계특성	Y12 = .342	.044	6.256***
신뢰도 ←--환경특성	Y13 = .056	.027	1.722
관계몰입 ←--신뢰도	β11 = .478	.065	9.011***
관계성과 ←--신뢰도	β12 = .431	.057	8.070***
관계성과 ←--관계몰입	β13 = .301	.037	7.127***

\* T>1.96, \*\* T>2.58, \*\*\* T>3.27

먼저 신뢰도와 기업간 관계형성요인간의 경로별 계수를 살펴보면, 신뢰도 ← 거래특성의 경우는 경로계수가 .454이고 C.R.값이 7.046으로 나타나면서 통계적으로 유의하였고, 신뢰도 ← 관계특성의 경우에는 경로계수가 .342이며 C.R.값이 6.256으로 통계적으로 유의하게 나타났으며, 신뢰도 ← 환경특성의 경우에는 경로계수가 .056, C.R.값이 1.722로 나타나 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

신뢰도와 관계몰입간의 경로별 계수를 살펴보면, 관계몰입 ← 신뢰도의 경우 역시 경로계수는 .478이며 C.R.값이 9.011로 나타나 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

관계성과와 지속적 관계유지간의 경로별 계수를 살펴보면, 관계성과 ← 신뢰도의 경우에는 경로계수가 .431이며 C.R.값이 8.070으로 나타나 통계적으로 유의하였고, 관계성과 ← 관계몰입 경우에도 경로계수는 .301이며 C.R.값이 7.127로 나타나 경로가 유의한 것으로 나타났다. 따라서 경로계수에서 보듯이 기업간 관계성과는 관계몰입보다는 기업간 신뢰도가 더 잘 설명하는 변수로 나타났음을 알 수 있다.

4.2.2 모형의 적합도 검증

기업간의 관계형성요인, 기업간 신뢰와 몰입은 어떤 경로를 통해 기업간 관계의 성과를 예측하며, 변인들의 기업 간 관계의 성과에 미치는 특성요인을 분석하기 위하여 이 연구의 관계구조 모형이 적합한지의 여부를 공변량구조분석을 통해 관계구조 모형의 적합도를 검증하였다.

전체적인 모형의 적합도를 평가하기 위한  $\chi^2$ ,  $\chi^2$ 에 대한 유의확률, GFI, AGFI, RMR, NFI 등의 기준을 이용한 결과  $\chi^2 = 9.789$ ,  $p=.134$ , GFI = .961, AGFI = .906, RMR = .068, NFI = .921, NNFI = .961의 지수를 나타내었다.

이 연구의 결과 절대부합지수의 적합지수 4개와 증분부합지수의 적합지수 2개 등 모두 무난하게 최적모형의 적합수준에 가까운 수치를 보이고 있다. 따라서 연구모형은 수용 가능하다고 할 수 있다.

4.2.3 가설의 검증

이상의 가설검정결과를 요약 정리하면 다음의 <표 12>와 같다.

Table 12 The results of hypothesis testing

가	설	기각/ 채택
가설1	해운서비스 매매기업간의 거래내용이 중요하고 복잡할수록 기업간에 높은 수준의 신뢰를 유도하게 될 것이다	채택
가설2	해운서비스 매매기업간의 관계형성 과정에서의 투자정도가 높을수록 더 높은 수준의 신뢰를 유도하게 된다	채택
가설3	해운서비스 매매기업간의 신뢰의 수준은 환경적 특성에 따라서 영향을 받을 수 있다	기각
가설4	해운서비스 매매기업간의 신뢰 수준이 높을수록 관계몰입수준은 증가할 것이다	채택
가설5	해운서비스 매매기업간에 신뢰수준이 높을수록 공급기업의 적재율은 향상될 것이다	채택
가설6	해운서비스 매매기업간의 관계몰입 수준이 높을수록 공급기업의 적재율은 향상될 것이다	채택

이들 실증적 연구결과를 통하여 검증된 연구가설들의 채택 여부와 그 특성들을 종합하여 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 연구가설 1 거래적 특성요인과 기업간의 관계형성 매개변수인 신뢰에 관한 연구가설은 지지되고 있다. 따라서 해운서비스 매매기업간 거래내용이 중요하고 복잡할수록 기업간에 높은 수준의 신뢰를 유도하게 된다. 이 연구가설의 채택은 해상운송산업이 복잡하고, 장기간에 걸쳐 제공되며 통상 많은 구매자들이 서비스에 익숙하지 못한 특징이 있어 신뢰를 통하여 장기적 기업간 상호관계를 유지하려는 메카니즘을 잘 설명해 주고 있다고 볼 수 있다.

이러한 결과로 볼 때 운송제품의 중요성과 계약이행의 확실성 등이 기업간의 장기적인 관계형성을 위한 신뢰의 확립에 매우 중요하다는 시사점을 보여 주고 있다.

둘째, 연구가설 2 해운기업의 관계적 특성요인과 기업간의 관계형성 매개변수인 신뢰에 관한 연구가설은 지지되고 있다. 따라서 해운서비스 매매기업간의 관계형성과정에서의 투자정도가 높을수록 더 높은 수준의 신뢰를 유도하게 된다. 또한 단순히 기업간의 관계지속기간이 길다고 해서 기업간의 신뢰가 형성된다고 보기는 어렵고 해운서비스 매매기업간의 구성원들이 관계가 지속되기를 기대하는 정도가 높아야 신뢰가 형성되어 밀착된 장기적인 구매관계로 전환이 촉진됨을 알 수 있다.

셋째, 연구가설 3 환경적 특성요인과 기업간의 관계형성매개변수인 신뢰에 관한 연구가설은 실증적으로 지지되지 않았다. 따라서 해운서비스 매매기업간의 신뢰의 수준은 환경적 특성에 영향을 받지 않는 것으로 나타났다.

넷째, 연구가설 4 매개변수의 상호관계에 관한 가설은 실증적으로 지지되었다. 즉 신뢰도는 관계몰입에 영향을 미친다고 볼 수 있는데 이것은 매개변수로서의 신뢰가 관계몰입에 선행한다는 기존연구를 해운서비스 매매시장에서도 실증했다는 데에 의의가 있다.

다섯째, 연구가설 5 매개변수와 성과변수관계에 관한 연구가설은 실증적으로 지지되었다. 따라서 해운서비스 매매기업간 신뢰수준이 높을수록 공급기업의 기업성과(적재율)는 향상된다.

여섯째, 연구가설 6 매개변수와 성과변수 관계에 관한 연구가설은 실증적으로 지지되었다. 따라서 해운서비스 매매기업간 관계몰입수준이 높을수록 공급기업의 기업성과(적재율)는 향상된다. 즉 지속적 관계유지요인인 매개변수 신뢰와 관계몰입 모두 관계성과에 큰 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

특히 경로계수에서 보듯이 관계몰입보다는 신뢰도가 관계성과에 더 큰 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

## 5. 결론

본 연구에서는 Heide가 주장한 관계적 교환의 쌍방향 지배를 촉진시키는 대칭성과 의존성을 인용하여 기업간 관계형성의 영향요인들을 선행변수로 이용하여 해운서비스 매매기업간 마케팅시스템의 관계구조관리를 위하여 관계구조 연구모형을 개발하고 이의 실증적 연구를 통하여 연구모형의 타당성을 확인하고자 하였다. 선행변수인 관계형성요인은 거래적 특성요인, 관계적 특성요인, 환경적 특성요인의 세 가지로 구분하고 이들이 매개변수인 신뢰(trust)와 관계몰입(relationship commitment)을 통하여 성과변수인 기업성과(積載率-load factor)향상에 미치는 영향을 해운서비스 매매기업간 마케팅시스템의 실증연구를 통하여 검증하였다. 이에 따른 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 이 연구모형의 적합도는 수용 가능한 수치를 보이고 있어 해운서비스 매매시장에서 관계형성 영향요인이 해운서비스 공급기업의 기업성과 향상에 미치는 영향에 관한 연구 전체의 이론적 검증이 이루어진 것이라고 볼 수 있다.

둘째, 이 연구에서 도입한 관계모형 선행변수에서 세 가지 유의미한 거래적 특성요인, 관계적 특성요인, 환경적 특성요인의 관계구조 관리유형 차원이 설명되었다.

이러한 관계구조 관리유형은 전통적인 마케팅의 전략수단인 4P 중심의 패러다임에서 시스템적 차원의 접근법을 제시하였다는 데에 의의가 있다.

셋째, 대부분의 선행연구결과에서 보여주는 기업간 관계형성의 주요 매개변수인 신뢰, 관계몰입의 형성이 해운서비스 매매기업간의 관계에서는 다르다는 것이 실증되었다. 다시 말하면 거래적 특성요인, 관계적 특성요인이 신뢰의 형성에는 유의한 결과를 나타내고 있으나, 환경적 특성요인은 신뢰의 형성에 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 신뢰에 유의한 거래적 특성요인, 관계적 특성요인의 관리차원의 중요성이

부각되었다.

넷째, 해운서비스 매매시장에서의 기업간 관계형성의 주요한 매개변수인 신뢰와 관계몰입의 중요성을 재확인하였다. 즉 신뢰도는 관계몰입에 영향을 미친다. 이것은 매개변수로서의 신뢰가 관계몰입에 선행한다는 기존연구를 해운서비스 매매시장에서도 실증했다는 데에 의의가 있다.

다섯째, 지속적 관계유지 요인인 신뢰와 관계몰입 모두 해운서비스 매매시장에서 관계성과에 큰 영향을 미치고 있음을 알 수 있으며, 특히 관계몰입보다는 신뢰도가 더 관계성과에 큰 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

여섯째, 해운서비스 매매시장에서 성과변수로 사용된 적재율향상은 선행변수와 매개변수를 통한 만족할 만한 적합도를 보임으로써 이 연구모형의 성과를 측정하기에 만족할 만한 변수로 평가되었다.

이상의 연구결과는 다음과 같은 시사점을 제공하고 있다.

① 해운서비스시장의 기업간 새로운 생존전략의 일환으로서의 전략적 시사점

선박 및 운임의 결정, 영업망 및 영업사원의 구성, 다양한 촉진 등과 같은 4P 패러다임 중심에서 벗어나 거시적 기업간 관계(relationship)축진 면에서 전략적 수단을 발견하였다.

② 해운서비스 공급기업의 한정된 자원의 효율적 활용의 시사점

본 연구모형의 분석결과, 기업은 단기적이고 초기 관계형성의 경우에는 신뢰도의 우선적 향상이 보다 효과적인 마케팅 전략임을 알 수 있다. 이것은 기업의 제한된 자원을 효율적으로 활용하는 수단이 된다.

③ 마케팅 전략으로서 신뢰에 대한 시사점

해운서비스 매매시장에서의 기업간 관계형성의 매개변수인 신뢰와 관계몰입은 관계성과에 매우 중요하다. 그러나 현재의 해운시장에 대한 실증분석결과 신뢰도가 관계몰입보다 관계성과에 미치는 영향이 더 크다는 것을 알 수 있다.

④ 해운서비스 공급기업의 성과(적재율) 측정변수의 활용

해운서비스 매매시장에서 성과변수로 사용된 적재율 향상은 선행변수와 매개변수를 통한 만족할 만한 적합도를 보였다. 따라서 기업은 적재율 향상이 해운서비스 기업의 성과측정의 중요한 항목으로 판단하여 마케팅 전략수립의 유용한 의사결정자료로서 이용할 수 있다.

⑤ 해운서비스 산업영역에 대한 시사점

최근 대한상공회의소가 조사 발표한 「2002 기업물류비 조사보고서」에 따르면 국내기업의 매출액 가운데 11.1%가 물류비로 조사되었고 총 발생물류비 가운데 46.5%를 운송비가 차지하고 있으며 이들의 대부분이 해상운송비용임을 감안 할 때 해상운송서비스는 이미 전 산업에 걸쳐서 필수 불가결하게 연결된 핵심요소임을 알 수 있다. 또한 해상운송은 국가 기간산업의 원자재수송 및 주요 수출품의 국제수송 등에서 거의 모든 수송을 담당하고 있으므로 해상운송서비스 수요기업은 해상운송서비스의 장기적, 안정적 공급기반을 확보하기 위하여 유효한 관

계구조를 형성하고 있다. 특히 수출기업들은 물류시스템의 지원 없이는 국제기업으로서 글로벌경영이 불가능하다. 따라서 해운서비스 매매기업이 당연한 불확실성의 증가, 갈등의 확대, 경쟁의 증대, 범세계적인 시장의 출현 및 경제 통합의 확대 등의 경영환경의 변화로 해운서비스 관리전략의 중요성은 더욱 높아지고 있다.

이상의 연구결과와 시사점에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지고 있다.

첫째, 해운서비스시장에서의 기업간의 관계관리전략 및 유형이 아직은 초보적 개념이므로 기업의 관계마케팅에 대한 정책이 학습되어 있지 않는 경우가 대부분이기 때문에 응답자의 생각과 소속조직의 정책적 방향사이에 괴리가 있을 수 있다.

둘째, 이 논문의 실증분석은 모든 해운서비스 공급기업 종사자에 대하여 동일한 설문지를 배포하여 결과를 분석하였다. 이는 해운서비스 공급업자 중 원도급 공급과 하도급 공급의 차이가 없다고 본 것이므로 이들 기업간의 결과의 차이가 있는지는 검증되지 않았다.

셋째, 해운서비스 상품의 판매는 크게 정기선, 부정기선, 복합운송서비스 등에서 이루어진다고 본다면 이들 각 분야에 유효한 측정방법의 개발은 보다 현실적인 연구에 도움이 될 것이다.

## 참고문헌

김기찬 (1992), "기업간 관계모형의 개발 연구 : 마케팅 전략적 유효성 중심으로", 서울대학교 대학원 박사학위논문.

김동진 (1997), "관계구조 관리유형이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구: 건설산업의 마케팅시스템을 중심으로", 인하대학교 대학원 박사학위 논문.

김성일 (1999), 「이동통신 Churn 통제를 위한 관계마케팅」, 경문사.

김진삼, 이기수, (1998), "수출기업-운송기업간 관계형성요인에 관한 연구", 「산경연구」, 제6집, 영남대학교 산경연구소.

노영성 (1996), "구매자 공급자의 관계관리방식에 관한 연구: 관계구조의 특성을 중심으로", 서울대학교 대학원 박사학위논문.

신한원, 이재율, 최영로 (2000), "국제물류서비스산업의 시장지향성, 매개변수, 경영성과간의 관련성에 관한 실증연구", 「한국해운학회지」, 제24권 제4호, 한국해운학회.

신희철 (2000), "부정기선 해운서비스 구매요인에 관한 탐색적 연구", 연세대학교 대학원 석사학위논문.

조호현 (1995), "마케팅 시스템 관계화에 관한 연구: 정보기술의 영향을 중심으로", 서울대학교 대학원 박사학위논문.

Berry, Leonard L. (1995), "Relationship Marketing of Service: Growing Interest, Emerging Perspectives," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.

23, No. 4.

Brooks, M. R. (1990), "Ocean Carrier Selection Criteria in a New Environment", *Logistic and Transportation Reviews*, Vol.26, No.4.

Dwyer, F. Robert., Paul. H. Schurr and Sejo. Oh (1987), "Developing Buyer-Seller Relationship", *Journal of Marketing*, 51(April).

Fontenot, Renee J. and Wilson Elizabeth J. (1997), "Relational Exchange : A Review of Selected Models for a Prediction Matrix of relationship Activities", *Journal of Business Research* 39, 5-12.

Gummesson, E. (1994), "Making Relationship Marketing Operational", *International Journal of Service Industry Management*, Vol.5(5).

Hallen, Lars, Johanson, J., and Seyed-Mohamed Nazeem (1991), "Interfirm Adaption in Business Relationships", *Journal of Marketing*, Vol.55(4).

Lewin, Jeffrey E. and Wesley J. Johnston (1997), "Relationship Marketing Theory in Practice: A Case Study", *Journal of Business Research*, Vol. 39, No. 1.

Moorman, Chrishne., Gerald Zaltman & Rohit Deshpande (1992), "Relationships Between Providers and Users of Market Research : The Dynamics of Trust Within and between Organizations", *Journal of Marketing Research*, 29.

Morgan, Robert M. and Shelby D. Hunt (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, 58(July).

Narus James A. and Anderson James C. (1996), "Rethinking Distribution", *Harvard Business Review*, July-August.

Noordwier, Thomas G., Jhon, George and Nevin, Jhon R.(1990), "Performance Outcomes of Purchasing Arrangements in Industrial Buyer- Vender Relationships", *Journal of Marketing* 54.

Webster, Fredrick E., Jr. (1992), "The Changing Role of Marketing in Corporation", *Journal of Marketing*, 56(Oct).

Weits, Barton A. and Jap, Sandy D.(1995), "Relationship Marketing and Distribution Channels", *Journal of the Academy Science*, 23.

Wilson, Elizabeth J. and Volsky Richard P.(1997), "Partner Relationship Activities: Building Theory from Case Study Research", *Journal of Business Research* 39, May.