

# 해운서비스시장에 있어서 관계질에 영향을 미치는 요인에 관한 실증연구

- 정기선사와 운송주선인간의 관계를 중심으로 -

최영로\* · 신한원\*\*

\* 한국해양대학교 해운경영학부 강사, \*\* 한국해양대학교 해운경영학부 교수

## An Empirical Study on Factors Affecting the Relationship Quality in Shipping Service Market

: Primarily on Relationship between Liner Shipping Companies and Freight Forwarders

Young-Ro Choi\* · Han-Won Shin\*\*

\* · \*\* Division of Shipping Management, Korea Maritime University, Korea

**요 약** : 본 연구는 해운서비스 거래기업간의 관계를 대상으로 관계마케팅 기법을 적용함으로써 보다 동태적인 시장메카니즘을 분석하고자 수행되었다. 해운기업은 영업업무가 큰 비중을 차지하는 기업으로서 해운기업과 하주의 관계구조를 분석함에 있어서 고객의 접점에 있는 영업 사원의 관계특성을 기업차원의 관계특성과 함께 고려해야할 필요가 있다. 따라서 본 연구는 해운서비스 공급기업에 초점을 맞추어 하주들과 장기협력관계를 구축하는 데 영향을 미치는 관계의 질을 중심으로 그 선행요인인 관계특성과 성과요인인 장기협력관계를 실증분석함으로써 해운기업이 하주와 장기협력관계를 구축하는 데 유용한 정보를 제공하고자 하였다.

**핵심용어** : 관계마케팅, 해운서비스, 관계질, 장기협력관계, 해운기업, 하주

**Abstract** : The purpose of this study is to analyze the dynamic market mechanism adopting relationship marketing techniques between the shipping companies and shippers. As shipping companies mainly rely on sales operation, the relational structure of shipping companies and shippers is considered to be one of the determinants in business performance and customer satisfaction. In this respect, the characteristic relationship between sales person and shipping company takes an important roles in relationship marketing in shipping business industry. An empirical study was carried out to find out the determinants of relationship quality and antecedent factors of characteristics in shipping companies and sales person.

**Key words** : Relationship marketing, Shipping service, Relationship quality, Long term relationship, Shipping company, Shipper

## 1. 서 론

기업간 경쟁의 성격이 시스템경쟁으로 변화되고 제품 및 시장이 동태적으로 변화함에 따라 반복구매와 고객유지가 한층 중요해지고 있다. 과거에는 거래를 시장교환관계로 인식하여 제품과 서비스의 품질에 초점을 맞추어 많은 연구가 진행되었으나 이제는 기업환경의 변화와 정보발달에 따른 고객의 개성화로 시장 및 경쟁의 구조, 소비자 특성을 민첩하고 유연하게 파악하지 않으면 다양한 고객욕구에 대응할 수 없고, 경영조직의 유지에 필요한 수익의 원천도 창출할 수 없게 됨에 따라 계속기업으로 남기 위한 효과적인 경영전략과 더불어 고객과의 장기적 관계구축을 통하여 상호이익을 나누려는 관계마케

팅의 사고가 필요하게 되었다.

이러한 현상은 해운市場에서도 예외는 아니다. 오늘날의 해운서비스 거래기업들 간의 관계는 개별기업 간의 경쟁이 아닌 상호보완적 연계를 지니는 기업집단들 사이의 네트워크간 경쟁의 특성을 가지고 있으며, 네트워크내 관련기업들 간의 장기적인 파트너십은 운송서비스 활성화의 지름길이며 참여기업들 간의 윈-윈(win-win)효과를 가져다준다.

해운서비스 공급기업과 수요기업 간의 관계범위는 일회적 항해용선, 일회적 개품운송, 단기정기용선 등과 같은 일상적 관계에서 소규모 관계, 대규모 관계, 전략적 제휴, 수직적 통합이라는 다양한 형태로 발전한다고 할 수 있다.

일상적 거래와 같은 협력관계는 해운市場의 메카니즘에 의

\* 대표저자: 최영로(정회원), youngro@paran.com 051)410-5128

\*\* 정회원, hwshin@hanara.hhu.ac.kr 051)410-4388

존하는 가장 초보적인 관계형성유형이라 할 수 있다. 그러나 최근 해운서비스 수요기업은 특정사업을 추진함에 있어 그 계획단계에서부터 운송기업을 관여시켜 자사에서 발생하는 대량의 화물운송을 일정기간 특정해운기업에게 위탁운송하는 장기계약형태에 큰 비중을 두고 있으며, 해운서비스 공급기업들 또한 해운동맹의 약화, 선박의 자동화와 대형화 등으로 인한 급격한 선박량의 증가, 선사들 간의 인수합병, 전략적 제휴, 인터넷을 통한 정보확산 등으로 인하여 화물을 확보하기 위한 해운서비스 공급기업들 간의 경쟁이 심화되고 있는 환경에 보다 잘 적응하기 위하여 선복임대, 선복교환, 선복풀링(space pooling), 전략적 제휴, 공동운항 등을 통해 선사간 밀접한 관계를 형성함으로써 규모의 경제나 범위의 경제, 시너지효과를 달성하고자 노력하고 있다.

이러한 물류환경과 해운시장의 변화는 해운서비스 공급의 주체인 해운기업으로 하여금 전통적인 마케팅 전략수단이었던 제품, 가격, 유통, 촉진전략 등에 중점을 두는 것에서 탈피하여 해운서비스 수요자인 대형화주, 운송주선업체 등과 우호적인 관계를 형성함으로써 장기적 관계를 구축하고 이를 통해 상호이익을 추구할 수 있는 전략으로 확장시켜야 함을 시사하고 있다.

최근 해운시장은 급격한 전세계 물동량의 증가로 인해 호황기를 맞이하고 있다. 그러나 이러한 호황기가 항상 지속되는 것은 아니다. 왜냐하면 높은 운임이 형성된 호황기에는 그에 대한 기대로 해운기업들은 새로운 배를 건조하게 되며, 기술의 발달과 함께 '규모의 경제효과'가 강하게 작용하는 해운산업에서는 경쟁선사에 대한 원가우위 달성을 위해 선박의 대형화는 필연적이라 할 수 있다. 이러한 신조와 선박의 대형화는 해운시장의 선복과잉을 초래하게 되고, 운임동맹의 약화, 선사간 인수합병의 가속화 등과 같은 해운시장의 환경변화와 함께 해운기업 간의 경쟁을 심화시켜 운임이 하락하게 되어 시장의 불황을 초래할 수 있기 때문이다.

일반적으로 해운기업이 성장·발전하기 위해서는 고객창출에 목적을 두는 것이 바람직하다고 할 수 있으나, 새로운 고객을 창출하는 것만으로는 한계가 있으므로 새로운 고객을 확보함과 동시에 기존고객의 유지에 중점을 두는 것이 보다 효과적이라 할 수 있다. 또한 비용적인 측면에서도 고객과 단기적 거래를 형성하거나 신규고객을 창출하는 데에는 많은 비용이 소요되지만, 고객과의 장기적인 관계를 유지하면 고객단위당 비용이 감소한다는 것을 알 수 있다.

따라서 본 연구는 현재까지의 관계마케팅 측면의 연구를 고찰하고 이를 해운서비스 공급자라 할 수 있는 해운기업과 수요자라 할 수 있는 운송주선업체와의 거래시스템에 적용하여 해운선사 경영진에게 고객관계관리에 있어서 기업특성과 영업사원특성이 고객의 신뢰와 장기협력관계유지를 위한 중요한 영향요인임을 재인식시켜 줌으로써 경영전략수립시 의사결정에 필요한 기초자료를 제시하고자 한다.

## 2. 해운시장에서의 관계마케팅

### 2.1 해운서비스와 관계마케팅

과거 거래중심적 마케팅 사고가 장기적이며, 관계중심적인 사고로 변화함에 따라 기업들은 고객과의 장기적 관계에 대한 중요성을 인식하고 고객관계관리에 관심을 가지기 시작하였다. 이와 마찬가지로 해운시장에서는 급변하는 환경의 변화에 적응하기 위하여 해운서비스 공급자와 구매자사이의 거래형태가 대립관계에서 SCM경로상의 모든 관계자가 대등한 협력관계의 파트너로 전환하려는 마케팅활동이 주목을 받고 있는데, 이것은 1980년대의 고객만족경영을 필두로 고객과의 관계에 대한 관리를 중요시하는 마케팅접근법이 해운시장에서도 인식되기 시작하였음을 의미한다.

본 연구에서는 서비스제이면서 산업재의 특성을 가지고 있는 해운서비스를 제공하는 기업의 대(對)고객 관계마케팅에 대한 접근을 시도하고자 한다.

대(對)고객 관계마케팅이란 단순히 교환가능성이 있는 고객들을 상대로 상품을 판매하는 것만이 아니라, 기업과 소비자가 관계기반 위에서 공동의 이익을 창출하여 그곳에 고객들이 머무를 수 있는 환경을 설정하고자 노력하는 관계마케팅 영역을 의미한다.

서비스제이면서 산업재의 특성을 동시에 가지고 있는 해운서비스 관계마케팅의 가장 근본적인 목적은 기업에 이익이 되는 고객과의 결속에 바탕을 두고 관계를 유지하여 장기적이고 안정적인 기업의 이익을 창출하는 것이다. 이러한 관계마케팅의 목적은 단계에 따라 신규고객의 유치, 고객의 유지, 고객개선 등 세 가지로 요약될 수 있다.

#### 1) 신규고객의 유치

해운기업은 신규고객(운송주선인 및 화주 등)을 유치할 때 서비스의 거래관계를 장기적인 관점에서 지속할 수 있는 매력적인 상대방을 찾아내야만 하며, 이익을 증대시키기 위해 이들의 충성도를 높임으로써 계속고객화시키기 위한 노력을 지속해야 한다. 기업은 상품을 판매하는 주체라기보다 수익성이 높은 고객을 창출하는 주체이다. 이런 관계가 계속됨으로써 충성고객들은 종종 유사한 관계의 잠재성을 가지고 있는 새로운 고객의 개발(만족한 고객들의 구전효과에 의해)에 도움을 주기도 한다.

#### 2) 고객의 유지

해운서비스의 고객들이 서비스에 대해 한 번 만족하게 되고, 계속적으로 양질의 서비스를 제공받게 된다면 그들은 그 기업과의 관계를 계속 유지하게 되며, 이러한 경험을 가진 고객들은 경쟁자들이 제시하는 해운서비스에 잘 현혹되지 않을 것이다. 기업이 신규고객 또는 해상운송서비스에 대하여 학습이 덜 된 신규고객을 유치하기 위해서는 광고비, 영업비, 통신비 등 많은 초기비용을 지불해야 하겠지만, 그 관계가 지속된다면 해운서비스 거래기업들은 학습효과에 의하여 운영비 등

의 비용이 감소하게 된다.

3) 고객개선

고객개선단계의 목적은 시간이 지나감에 따라 고객이 자사의 해운서비스상품을 더 많이, 더 빈번하게 구매하도록 하여 충성고객으로 육성하는 것이다.

고객들은 경쟁사가 제시하는 기대가치보다 그 기업이 제시하는 것이 크다면 그 고객은 충성고객이 될 것이며, 이렇게 육성된 충성고객들은 기업의 생존차원에서 가장 중요한 기반이 되는 동시에 기업의 성장잠재력을 결정하는 중요한 요소가 될 수 있다.

이러한 충성고객의 육성은 고객과 기업 모두에게 혜택이 있다. 즉, 해운서비스 공급기업은 충성고객을 개발하고 유지함으로써 안정적인 운임수입의 원천을 확보할 수 있고, 고객들은 장기적인 결속을 통해 우량고객 운임할인, 성수기 화물우선배정, 안정된 해운서비스에 대한 믿음, 신규 해운서비스 공급기업의 개발에 따른 위험회피 등과 같은 다양한 혜택을 받을 수 있다. 관계마케팅전략은 충성고객을 개발하고 유지하게 함으로써 해운서비스를 제공하는 기업에게 많은 혜택을 가져다주게 되는 데, 이를 구체적으로 살펴보면 Table 1과 같다.

Table 1 Effects of relationship marketing

	해운기업의 기대효과
운임수입의 증가	· 항해용선, 개품운송 서비스의 반복 및 장기 구매의 증가로 선박 적재율의 증대.
비용절감	· 대(對)화주 영업비, 서비스 판매활동 통신비, 광고 선전비, 관리비 등 거래비용절감.
구전효과	· 신규 및 잠재고객 유치에 효과적인 촉진 · 제3자 소개로 인한 기업신뢰 증가.
종업원 만족	· 양질의 열성적인 세일즈맨 유지. · 풍부한 경험의 해상직원 유지. · 영업망의 효과적인 구축. · 종업원의 만족도 증가로 고객만족의 증가. · 부서간의 협력증대로 업무능률의 향상.

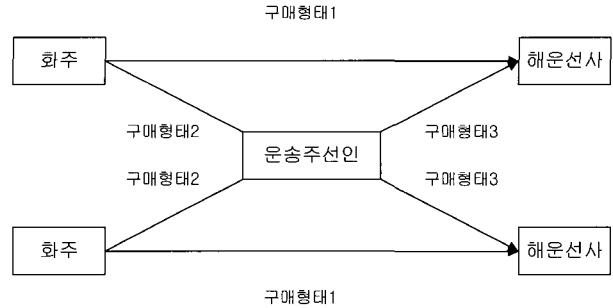
자료 : 신회철·신한원·최영로, “기업간 관계형성의 영향요인이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 『한국항해학회지』, 제28권 제5호, 2004, pp.373-384.

2.2 해운서비스 거래형태

정기선 해운시장(컨테이너운송)에서 해운서비스거래는 해운서비스 공급자인 운항업자(operator - carrier: 해운기업)와 그 수요자인 하주(운송주선인 또는 실화주) 간의 계약으로 이루어지며 일반적인 해운서비스의 거래형태는 Fig. 1과 같이 나타낼 수 있다.

일반적으로 화주는 해운선사의 해운서비스를 직접 구매하는 형태(거래형태 1)와 운송주선인을 통하여 운송을 맡기는 형태를 취하는데, 이 과정에서 화주는 서비스품질을 고려하여

운송주선인을 선정하게 된다. 또한 화주로부터 선정된 운송주선인은 해운기업을 선정하여 해운서비스를 구매하게 된다(거래형태 3).



자료 : 김성국 · 신한원, “국제운송물류의 고객만족에 관한 연구”, 『한국해운학회지』, 제27호, 1998, pp.177-209.

Fig. 1 Type of purchases in shipping market

이때 운송주선인의 역할이 화주이나 아니면 운송인이나 하는 문제가 있을 수 있으나, 화주의 입장에서 보면 해운기업과 운송주선인은 해운기업으로서 같이 평가되고, 해운선사의 입장에서 보면 화주와 운송주선인 역시 화주의 입장으로 해석될 수 있다. 본 연구에서는 해운서비스 거래시장에서 서비스 공급자와 구매자의 관계를 구매형태 3의 상황, 즉 컨테이너 정기운송서비스를 제공하는 해운기업과 그 서비스를 구매하는 운송주선인의 관계를 연구범위로 한정하고 있다.

2.3 해운서비스의 거래특성과 관계의 질

1) 해운서비스 거래기업간 관계차원

해운기업과 운송주선인들은 해상운송서비스라는 무형상품을 매개로 하여 기업간 관계를 형성하고 있으며, 두 기업은 관계의 불확실성과 관계의 질을 통제할 수 있는 기제로서 관계관리를 요구하고 있다.

따라서 본 연구에서는 해운기업과 운송주선인 간의 관계를 기존의 연구에서 다루고 있는 기업차원의 관계뿐만 아니라 개인적 차원의 관계를 포함시켜 해운서비스 거래기업 간의 장기협력관계 구조를 분석하고자 한다.

① 기업적 차원

해운서비스거래는 운송행위의 내용이 중요하고 복잡할수록 고관여의 관계적 특성을 갖고자 한다. Lovelock(1983)은 서비스의 본질적인 특징인 복잡성 및 위험성 때문에 산업구매자나 서비스산업에 있는 구매자들은 종종 공급업자와 장기적 관계에 개입하여 지속적으로 납품을 받거나 서비스를 공급받겠다고 하였다. 해상운송서비스는 복잡하고, 장기간에 걸쳐 제공되며 통상 많은 구매자들이 서비스에 익숙하지 못한 특징이 있다.

해운市場에서 관계형성은 수요기업의 무역행위, 원료수송 등의 필요성 인지로부터 시작된다. 해운서비스 상품은 산업체의 성격을 가짐에 따라 개인적 구매행위의 차원을 넘어서는

산업구매행위 또는 조직구매행위와 동일한 특성을 가지고 있다고 할 수 있다. 그러므로 해운서비스의 거래과정은 조직적 차원에서 정보수집, 평가 및 선정해 나가는 하나의 의사결정 과정이다. 이러한 관점은 이 연구에서 해운서비스 거래를 기업차원의 행위로 보는 것과 일치한다.

컨테이너 운송서비스를 제공하는 해운기업은 선박을 이용하여 설정된 항로를 운항하면서 화물을 목적지까지 안전하게 운송하는 서비스를 제공하는 기업으로서 하주에 의한 지속적인 화물운송수요가 발생하여야 기업이 유지된다.

화물운송수요는 파생수요의 성격을 가지므로 해운기업은 용선, 신조선, 선박매각, 선박스케줄 및 항로조정 등을 통하여 운송서비스 공급량을 수요량에 맞추어 관리·조정해야 할 필요성이 있다.

그 이유는 첫째, 특정항로 취항선박의 종류와 선사의 기항 스케줄, 둘째, 선복공급량의 한계성 및 제한성, 셋째, 해운서비스 수요시장의 광역성, 넷째, 취항항로변경의 곤란, 다섯째, 공동배선 등의 경영특징 때문이다. 이러한 경영특징은 해운기업의 생산성 향상을 위해서 운송주선인과 교환관계의 필요성을 요구하고 있다.

해운서비스 거래기업간의 관계는 관계가 미래의 가치나 편익을 가져올 수 있어야 하고, 지속적인 유지를 하는데 노력을 기울일 만한 가치가 있다는 믿음이 있어야 한다. 이로써 두 기업간 관계에 있어서 장기적인 협력이 현실화 되는 것이며, 지각된 연속성이나 관계성장으로 연결될 것이라는 지각의 수준에 따라 또는 기업간 유기적 관계에서 창출된 결합가치 수준에 따라 확장될 수도 있고 해지될 수도 있는 특징이 있다.

② 개인적 차원

해운기업 경영의 성패는 사람인 종사자에게 달려있다고 해도 과언이 아닐 정도로 고도의 전문화된 인간중심의 기업이다. 이처럼 해운기업의 개인적 관계에 있는 종사자는 해상운송서비스의 기획과 생산 그리고 이를 판매하고 운용하는 주체로서, 그리고 해운기업의 운영의 제반제도를 설정하고 해운기업의 경영을 좌우하는 생산의 주체자로서의 역할을 담당하고 있다.

해운서비스 거래기업간 교환관계의 수행자가 개인인 종사자라면 교환관계의 형성뿐만 아니라 발전과정에 영향을 미칠 수 있는 요인도 개인차원의 영향요인들로 구성되어야 한다. 그 이유는 개인차원의 관계에서 나타나는 영향요인들이 기업관계의 유지, 발전 그리고 갈등의 해결과정에 유용한 시사점을 제시할 수 있기 때문이다.

Webster(1984)는 판매원은 조직의 경계에 위치하므로 회사보다 고객에 더 가까운 개인적 관계를 갖는다고 하였으며, Granovetter(1985)는 관계마케팅 차원에서 경쟁은 더 이상 기업들 간의 경쟁이 아니라 자신이 속해있는 네트워크 간의 경쟁으로 발전하게 된다고 하며, 네트워크의 기업관계는 불규칙적이고 다양한 수준에서 침투하기 때문에 경제적 거래가 개인적 관계에서 이루어지는 곳에서는 기회주의의 위험이 줄어들고 정교한 공식적 지배구조의 필요성이 없어지게 된다고 주장하였다.

한편 Weitz와 Jap(1995)는 조직간 경계인들 간의 개인적 관계와 개인적 신뢰는 조직간 교환관계에서 개인간 관계는 상대방 경계인의 동기와 의도에 대한 위협 및 불확실성을 감소시킬 수 있어 기업간 새로운 교환환경을 조성한다고 주장했다.

이들은 개인적 차원에서 상대방 행동에 대한 예측이 가능하여 신뢰를 형성하는데 영향을 미치는 것으로 보았는데, 개인간 관계를 기업간 관계에 적용하는 데는 한계가 있으나 조직간 경계에 있는 구성원들 간의 역할을 관리하는 데는 의의가 있다고 할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 해운기업과 운송주선인간의 교환관계에 있어서 기업적 차원과 함께 해운기업의 영업사원과 운송주선기업 종사자간의 개인적 관계를 통해 해상운송에 대한 올바른 정보를 교환하는데 어떠한 영향을 미치는 가를 개인적 차원에서 파악하고 이를 통해 장기적 관계를 유지·발전시킬 수 있는 방안을 강구하고자 한다.

2) 해운市場에서의 관계 질

Kim & Paul(1999)은 일본의 자동차 제조업체들을 대상으로 한 연구에서 공급자와 구매자간의 장기적인 관계를 통하여 단순한 공급자와 수요자의 관계에서 발전하여 제휴업체로 관계로 전환되는 중요한 요인은 관계라고 주장하며 그들의 성공은 궁극적으로 지속적인 관계를 기초로 한 관계의 구축에 의한 것이라 하였다. 이와 같이 기업간 관계에 있어서 경영성과에 중요한 역할을 하는 관계의 정도를 가늠할 수 있는 것이 관계의 질이다.

Crosby, Evans, and Cowles(1990)는 관계의 질은 관계의 수준을 전반적으로 측정할 수 있는 것으로서 과거의 성공적이거나 비성공적인 일련의 사건들을 판단의 준거로 하여 당사자들의 니즈와 기대를 충족시키는 정도, 즉 상호관계의 정도라고 하며, 서비스 제공자의 관계지향성에 대한 고객의 평가는 만족과 신뢰로 구성된다고 하였다. 이들은 실증분석을 통하여 관계의 질은 판매원과 고객의 유사성, 판매원의 전문성, 판매원의 판매행위가 영향을 미치며, 판매원과 고객간 관계의 질이 고객의 미래의도에 영향을 미치고 장기적 관계를 유지하게 한다고 주장하였다.

그리고 Morgan & Hunt(1994)는 기업의 교환관계 유형을 공급자, 구매자, 조직구성원 등의 내부관계자, 그리고 경쟁자와 정부관계 및 비영리단체 등과 같은 외부관계자 등 네 가지로 분류하고 이들을 포괄하는 관계마케팅 모델을 제시하며, 신뢰와 몰입을 관계마케팅의 실행에 있어서 직접적인 협력행위를 하는 매개변수로 사용하였다. 그들은 관계몰입을 가치있는 관계를 유지하려는 지속적 욕망이라 정의하고, 가치있는 관계가 매우 중요하다고 여겨질 때 관계몰입이 존재한다고 주장하며 신뢰와 몰입 지속적인 관계유지에 있어서 중요한 결정요인임을 확인하였다.

이와 같이 관계의 질은 기업간의 관계수준을 가늠할 수 있는 것으로서 기업간의 관계연구에 있어 중요한 의의를 가지고 있다.

본 연구에서는 제 학자들의 연구를 토대로 하여 관계의 질의 개념을 운송주선업체의 구성원들이 해운기업의 구성원들에 대하여 과거의 거래경험을 근거로 인지하고 있는 관계의 수준이라고 본다.

해운서비스 거래기업들 간에 관계의 질 수준이 향상된다는 것은 일회성 운송계약들이 계속구매로 전환된다는 것을 의미하며 이것은 곧 집화량의 증대, 운임수입의 증가로 직결된다고 볼 수 있다.

또한 거래기업간에 높은 수준의 몰입과 신뢰가 존재하면 상호간의 협력의 강도가 높아지고, 해운기업의 경영성과는 향상될 것이며, 하주는 물류전략수립에 비교우위를 갖게 될 수 있음을 의미한다.

성공적인 해운서비스 거래기업들 간의 관계구조는 신뢰와 몰입이라는 관계의 질을 바탕으로 한 협력을 증대시키며, 불확실성을 감소시키고 관계당사자간의 커뮤니케이션을 증가시켜 지속적인 문제제기와 해결노력이 가능해짐으로써 경영성과를 향상시키는 효과를 유발한다.

해상운송과 같이 복잡하고 모험성이 강한 서비스산업에서 미래의 불확실성에 대한 위험의 감소는 경험과 학습효과로 인하여 소유비용, 거래준비비용, 협상비용, 정보비용, 취득비용, 결제비용, 광고비용, 영업비 등의 거래비용을 절약할 수 있으며, 공선율, 비효율적인 항로의 선정, 화물의 대기 등 생산성 감소요인에 대한 관리가 용이해져 해운기업의 선박이용율이 높아지고 기업의 생산성이 향상될 수 있다.

## 2.4 해운市場에서의 장기협력관계

장기협력이란 "관계의 지속성에 대한 기대"로 관계주의적 성향으로 파악되고 있으며, 이는 판매자와 구매자간의 미래 상호작용의 확률로 표현되기도 한다. 판매자와 구매자간의 교환관계에서 협력적인 관계가 설정되면 거래당사자들은 소재 또는 상품의 안정적인 공급원을 확보하게 되며, 그에 따르는 비용을 절감할 수 있는 효과를 기대할 수 있다. 이러한 비용의 절감은 기업차원에서는 경쟁력의 원천이 될 수 있고 소비자 측면에서는 상품을 보다 저렴하게 소비할 수 있기 때문에 결국 기업간 거래에 있어 협력적인 분위기가 조성된다면 이것이 곧 고객지향적인 경영이 될 수 있다. 이러한 협력적인 분위기 하에서 교환이 이루어질 때 기업경영을 혁신할 수 있는 잠재력 또한 커짐에 따라 기업활동에 있어 협력의 중요성은 아무리 강조해도 지나치지 않다.

장기협력과 관계하여 Dwyer, Schurr and Oh(1987) 등은 구매자와 판매자의 관계형성 및 해지에 관한 이론적 틀을 제시하였고, Ganesan(1994)은 신뢰와 의존성이 기업간의 장기적 협력관계를 결정하는 주요요인이라고 보고 도매업체와 소매업체의 양자적 관계에서 평가한 바 있다.

해운기업은 하주와의 제휴나 해운기업간 제휴를 통하여 통합된 서비스의 제공, 경영자원의 효율성 향상, 신규시장으로의 진입 등 경쟁우위확보와 비용절감을 위한 전략이 절대적으로 필요하다.

그리고 해운기업과 하주 간의 협력관계는 당사자들이 협력기간에 설정한 목표의 달성여부나 자신의 역할수행, 그리고 협력상대에 대한 기대감의 충족여부에 따라 협력관계의 지속기간이 좌우된다.

협력기간동안 상대방에 대해 충성심과 신뢰성을 충분히 보여주고 약속이행을 충실하게 수행하는 것은 장기협력관계를 구축하는데 있어서 필수적이며, 협력기간이 장기화될수록 상대방에 대한 신뢰와 몰입은 향상되고 그 관계도 더욱더 강화된다.

최근 정기선시장은 선박의 대형화와 자동화가 급속히 이루어지고, 선박 이외에도 주요 거점항만의 확보, 정보시스템의 구축, 해상운송구간 외에 육상운송을 포함한 부가가치서비스의 제공 등 투자규모는 지속적으로 확대되고 있다. 그러나 선사간 서비스의 동질화가 급속히 이루어지고 있으며, 운임에 대한 불확실성은 항상 존재한다.

컨테이너서비스는 많은 자본투자를 필요로 하는 사업이므로 해운기업은 안정적인 하주와의 장기적인 협력관계를 구축하는 것이 시장의 위험을 분담하는 한 방법이 될 수 있다. 하주의 측면에서는 주요 항로에 많은 해운기업이 있기는 하지만 자사의 수출입활동과 관련하여 신속, 정확한 서비스를 제공할 수 있는 소수의 해운기업을 선정, 이용하는 것이 양질의 운송서비스를 제공받는 방법이 될 수 있으며, 경우에 따라서는 예기치 않은 작업이 필요하거나 스케줄을 변경해야 할 경우 등 비상사태가 발생할 경우 장기협력관계를 구축하고 있는 해운기업은 적극적으로 문제를 해결해주려 할 것이다.

따라서 해운기업과 하주 간 이익과 부담의 공유가 확실하게 이루어지고 상호의존성이 증가한다면 장기적으로 상호이익을 추구할 수 있을 것이라는 기대감을 가지게 되고, 지속적인 협력관계를 유지하게 될 것이다.

## 3. 연구모형

### 3.1 연구모형

Doney and Cannon(1997)은 신뢰형성에 영향을 미치는 관계특성을 기업차원과 담당자차원으로 구분하여 접근하였는데, 기업차원의 관계특성으로는 평판, 규모, 고객화된 서비스를 제공하려는 의지, 정보의 공유, 거래기간 등을 설정하였고, 개인차원의 특성을 전문성, 영향력, 선호도, 유사성, 사업과 관련된 접촉빈도, 거래기간 등을 선정하였다. 연구결과 공급기업의 규모, 고객화 의지는 공급기업에 대한 구매기업의 신뢰에 영향을 미치고, 전문성, 호감, 유사성, 사업상의 접촉빈도는 판매원에 대한 구매기업의 신뢰에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 검증한 바 있다.

또한 박진용·오세조(1999)는 결속수준에 대한 인지는 상대방의 결속수준 외에 상대방 차원의 경로상의 활동 및 상대방과의 과거 거래상의 경험 그리고 주변의 평판 등에 영향을 받는다고 주장하였으며, 정민의(2000)는 여행사 종사자의 경험은 고객결속과 연결되고 그것이 항공사와의 교환관계에 있어서 개인적인 전문성과 영향력을 평가하는 기준이 된다고 주장

하였다.

김성국·신한원(1998)은 국제운송물류의 고객만족에 관한 연구에서 해운선사와의 협조관계, 해운선사의 정보제공, 선적 조정의 용이성, 화물추적능력, 약속이행, 요구에 대한 신속응대, 차기거래시 선복확보 등으로 구성되는 해운서비스의 운용관리와 운임후불처리, 클레임처리 등의 문제해결능력, 안전한 운송, 정요일배선/정시운항, 신속성, 정시인도와 집하 등의 해상운송의 관리적 기술 등이 고객만족에 영향을 미친다는 것을 검증하였다.

이상의 선행연구를 살펴보면 판매자와 구매자의 관계에 있어서 신뢰를 형성하는데 영향을 미치는 관계특성은 크게 기업차원의 특성과 개인차원의 관계특성으로 구분되고 있음을 알 수 있다. 해운산업은 막대한 투자자금이 소요되는 산업적 특성과 함께 고도의 전문적인 능력을 갖춘 인적자원의 확보가 중요한 경쟁우위의 원천이 되는 산업이다. 따라서 해운서비스 제공기업의 관계특성변수를 선정할 때 기업차원의 특성변수와 함께 개인적 차원의 특성변수들을 함께 고려해야 할 필요성이 제기된다.

다른 산업과 마찬가지로 해운산업에서도 업계의 평판은 지속적으로 신뢰할 만하고 일관성이 있는 행동의 체계를 구축하게 하며, 거래상대방을 초월하여 용이하게 이전될 수 있어 거래상대방에 대한 신뢰를 제고시켜주고 거래비용을 감소시킬 수 있다. 그리고 일반적으로 공급업자의 규모가 크다는 것은 그만큼 많은 기업이나 소비자들과 거래관계를 유지하고 있다는 증거이며, 규모가 작은 기업에 비해 거래상대방으로부터 더 많은 신뢰를 받고 있다는 사실을 암시하는 것이라 할 수 있다.

상기한 바와 같이 기업의 규모가 크면 그 생산능력 또한 큰 것이 일반적이며, 거래상대방으로부터 더 많은 신뢰를 받고 있다는 것은 해운기업도 예외는 아니다. 그러나 해운산업의 경우 그 산업적 특성상 용선 또는 선복임대, 공동배선 및 전략적 제휴 등의 경영기법을 통하여 기업의 규모에 비해 상대적으로 월등한 서비스 생산능력을 보유하는 것이 가능하므로 기업의 규모와는 별개의 변수로 서비스제공능력(service capability)을 고려할 수 있다.

Anderson and Narus(1990)는 조직간의 교환모형에서 상대방과의 파트너십을 형성하는데 만족이 핵심적인 요소임을 파악하고, 인지된 효과성에 대한 밀접한 대리효과를 나타낼 뿐만 아니라 상대방이 미래에 행할 행동을 보다 잘 예측할 수 있게 될 뿐만 아니라 관계의 장기지향성을 유도할 수 있음을 주장하였다. 상대방과의 거래결과물이 만족스럽다면 상대방과의 장기적인 관계형성을 위한 상대방에 대한 신뢰는 증대될 것이다.

Doney and Cannon(1997)은 영업사원의 전문성은 판매원이 그의 약속을 전달할 수 있는 확신을 증가시킴으로써 구매기업의 신뢰를 구축하게 된다고 주장하였으며, Moorman, Deshpande and Zaltman(1993) 등은 조직내에서의 영업사원의 재량권이 강하면 높은 신뢰도를 나타내게 된다고 주장하였다. 해운산업과 같이 고도의 전문성을 요하는 경우 영업사원의 전문성은 고객의 신뢰를 형성하는데 있어서 매우 중요한

요소임을 추측할 수 있다.

그리고 Swan과 Nolan(1985)은 산업재 판매원이 어떻게 소비자의 신뢰를 얻는가에 대해 설명하면서 고객의 신뢰는 결국 판매원이 '신뢰할 수 있고', '정직하며', '판매역량을 보유하고 있고', '호감이 가며', '고객지향성을 가지고 있는 가'에 따라 좌우된다고 설명하였다.

영업사원의 고객지향적인 행동이 고객의 신뢰와 만족으로 이어지고 궁극적으로 영업사원의 성과를 높이게 될 것이다. 해운산업에 있어서도 해운기업 영업사원의 고객지향성은 하주인 운송주선업체의 욕구를 잘 파악하고 경쟁선사보다 더 효과적으로 이를 충족시킴으로써 고객만족을 고객의 신뢰를 형성하게 되고, 고객과의 장기적인 관계를 구축하는데 영향을 미치게 될 것이다.

따라서 본 연구에서는 해운서비스 공급기업인 해운기업과 수요기업인 운송주선업체간의 신뢰형성에 영향을 미치는 관계특성을 해운기업차원의 관계특성이라 할 수 있는 평판, 지각된 규모, 서비스제공능력, 과거 거래상의 만족과 해운기업 영업사원차원의 관계특성이라 할 수 있는 전문성, 권한정도, 고객지향성 등으로 구성하였다.

관계질은 기업간의 관계수준을 가늠할 수 있는 것으로서 기업간의 관계연구에 있어서 중요한 의의를 지니며, 관계질은 과거의 경험을 토대로 한 현재의 관계상태로서 미래의 관계에 대한 의사결정의 기준이 되므로 공급자와 수요자간의 관계에 관한 연구의 대상이나 그 관계의 효율적인 운영에 있어서 아주 중요한 요인으로 볼 수 있다.

그리고 해운서비스 거래관계에 있어서 고객의 점점에 해당하는 해운기업 영업사원의 역할은 매우 중요한 의미를 갖는다. 그러므로 해운서비스 거래관계에 있어서의 신뢰는 Doney and Cannon(1997), 박진용·오세조의 연구에서 나타난 바와 같이 해운기업 자체에 대한 신뢰와 해운기업을 대표하여 고객과의 거래관계 점점에 있는 영업사원에 대한 신뢰로 구분하여 살펴볼 필요가 있다.

따라서 본 연구에서도 운송주선업체 직원들의 해운기업에 대한 신뢰가 해운기업 영업사원에 대한 신뢰에 영향을 미칠 것이라고 예상할 수 있다.

Ganesan(1994)은 구매자와 판매자의 시장지향성에 영향을 미치는 요인들을 연구한 결과 신뢰와 의존성을 장기지향성의 선행변수라고 주장하고 있으며, 권영식·임영균(1998)은 협력업체의 거래특유투자자 신뢰, 만족이 장기거래 지향성에 영향을 미친다고 주장하였고, 송용덕(1999)은 신뢰와 만족이 관계 지속성에 영향을 미친다고 주장하였다.

이러한 연구결과들을 바탕으로 운송주선업체 직원들이 지각하는 해운서비스 공급기업에 대한 신뢰와 해운기업영업사원들에 대한 신뢰는 장기협력관계 구축에 영향을 미치게 된다는 것을 알 수 있다. 이상과 같은 이론적 연구를 바탕으로 본 연구에서는 해운市場에서 해운기업과 운송주선업체의 관계특성이 관계의 질 및 장기협력관계와 인과관계를 형성된다고 보고, 다음 Fig. 2와 같은 연구모형을 설정하였다.

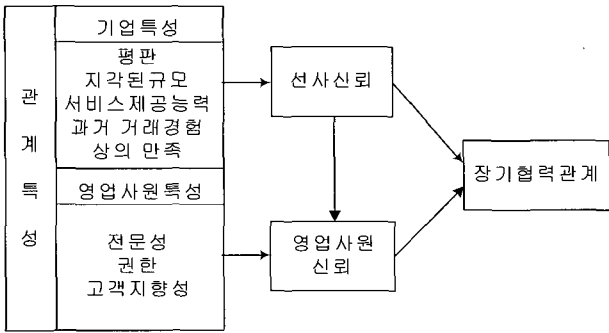


Fig. 2 Research model

3.2 가설설정

이상의 연구모형을 토대로 다음과 같은 5개의 가설을 제시하였다.

Table 2 Research hypothesis

가설1: 관계특성과 신뢰와의 관계에 대한 가설
가설1-1: 해운서비스 공급기업의 관계특성은 운송주선업체 직원이 지각하는 해운기업에 대한 신뢰에 유의한 영향을 미칠 것이다.
가설1-2: 해운서비스 공급기업의 관계특성은 운송주선업체 직원이 지각하는 해운기업의 영업사원에 대한 신뢰에 유의한 영향을 미칠 것이다.
가설 2 : 해운서비스 제공기업과 영업사원에 대한 신뢰의 관계에 대한 가설
가설 2 : 해운서비스 제공기업에 대한 신뢰는 해운서비스 제공기업 영업사원에 대한 신뢰에 유의한 영향을 미칠 것이다.
가설 3 : 신뢰와 장기협력관계에 대한 가설
가설3-1: 운송주선업체 직원의 해운서비스 공급기업에 대한 신뢰는 장기협력관계에 대한 의도에 유의한 영향을 미칠 것이다.
가설3-2: 운송주선업체 직원의 해운서비스 공급기업의 영업사원에 대한 신뢰는 장기협력관계에 대한 의도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

4. 실증분석

4.1 자료의 분석

본 연구에 필요한 자료수집을 위하여 서울과 부산에 소재한 운송주선업체를 표본으로 선정하여 설문조사를 실시하였다. 설문대상인 운송주선업체는 쉬평가제트에서 집계한 2004년 해상수출입 Master-B/L 발행건수와 중량을 기준으로 상위 150개사를 표본으로 선정하였다.

선정된 주 응답자들에게 조사의 목적과 협조를 요청하는 내용을 포함하여 2005년 3월 15일부터 4월 15일까지 우편설문과 직접방문을 통하여 총 550부의 설문지를 배포하였으며, 응답의 주체는 해운기업의 영업사원과 업무상 관계를 가지는 운

송주선업체의 영업담당자들과 운영업무 담당자(오퍼레이터)들로 제한하였다.

배포된 설문지 총 550부 중에서 356부가 회수되어 회수율은 64.7%였으며, 회수된 설문지를 세밀하게 검토하여 무성의하게 응답하였거나 응답하지 않은 부분이 많아 분석에 활용할 수 없을 것으로 판단한 설문지 7부를 제외하고 최종적으로 349부를 통계적 절차에 의해 본 연구의 분석에 활용하였다.

1) 표본의 특성

표본의 특성을 빈도분석으로 분석한 결과 총 349명의 응답자 중 1년 이상의 근무경력을 가진 응답자가 전체의 89.7%이므로 응답자의 대부분은 자신이 소속된 조직의 현황과 업무를 어느 정도 파악하고 있다고 판단할 수 있기 때문에 비교적 유의한 응답을 하였다고 판단된다.

Table 3 Respondents characteristics

구분	항목	빈도수	구성비율(%)
성별	남	190	54.4
	여	159	45.6
연령	20대	157	45.0
	30대	145	41.5
	40대	38	10.9
	50대	9	2.6
학력	고졸이하	32	9.2
	전문대졸	72	20.6
	대졸이상	245	70.2
근무년수	1년미만	36	10.3
	1 - 3년	115	33.0
	3 - 7년	105	30.1
	7 - 10년	44	12.6
	10년 이상	49	14.0
직급	실무자	218	62.5
	단위부서책임자	117	33.5
	임원급	14	4.0
합계		349	100

2) 측정변수의 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구에 사용된 주요변인들의 신뢰성을 분석하기 위하여 내적일관성(internal consistency)을 측정하는 Cronbach의  $\alpha$ 계수를 활용하였으며, 설문분항에 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 직각회전방법(orthogonal rotation)의 베리맥스회전(Varimax rotation) 방법을 사용하였다.

기업간의 관계특성 및 신뢰, 장기협력관계 등에 대한 신뢰성검정과 요인분석을 실시한 결과는 다음 Table 4, Table 5와 같다.

Table 4 The results of reliability test & factor analysis

	구성항목	요인부하량	고유치
해운기업에 대한 신뢰	선사(업무프로세스)	.742	α=.9184 7.128 <sup>a</sup> 54.831 <sup>b</sup>
	선사(약속이행)	.731	
	선사(정보신뢰)	.712	
	선사(정직성)	.712	
	선사(전반적 믿음)	.630	
영업사원에 대한 신뢰	사원(약속이행)	.763	α=.9089 1.331 <sup>a</sup> 10.235 <sup>b</sup>
	사원(업무프로세스)	.727	
	사원(정직성)	.712	
	사원(정보신뢰)	.710	
장기협력 관계	거래이익발생여부	.891	α=.8345 1.011 <sup>a</sup> 7.775 <sup>b</sup>
	관계유지중요성	.733	
	계속거래여부	.544	
	지원의사여부	.480	
누적(%)	72.841		
KMO측도: 0.920, $\chi^2$ : 3028.222, df: 78, p=0.000			
a. 고유치, b. 공통분산율(%)			

Table 5 The results of reliability test & factor analysis

특성	구성문항	요인부하량	고유치
영업사원의 고객지향성	고객에 대한 예의	.714	α=.9052 14.042 <sup>a</sup> 43.880 <sup>b</sup>
	고객욕구파악노력	.701	
	고객문제해결노력	.678	
	신속한 업무처리노력	.658	
	고객중요성인식	.651	
	제공서비스에 대한 설명	.619	
지각된 해운기업의 규모	지각된 전반적 회사규모	.860	α=.9096 2.913 <sup>a</sup> 9.103 <sup>b</sup>
	지각된 시장점유율	.803	
	지각된 선대다양성	.771	
	지각된 인력확보정도	.736	
영업사원의 권한	지각된 선복량	.668	α=.8902 1.758 <sup>a</sup> 5.493 <sup>b</sup>
	운입결정권	.780	
	문제해결권	.780	
	전반적 업무결정권	.770	
과거 거래경험상의 만족	선복확보결정권	.645	α=.8878 1.328 <sup>a</sup> 4.149 <sup>b</sup>
	서비스에 대한 만족	.702	
	업무처리에 대한 만족	.656	
	유사성	.588	
영업사원의 전문성	책임회피성향	.563	α=.8753 1.174 <sup>a</sup> 3.669 <sup>b</sup>
	시장에 대한 지식	.665	
	신속정확한 업무처리	.636	
	타선사에 대한 지식	.596	
해운기업 서비스 제공능력	완벽한 업무처리	.573	α=.7893 1.107 <sup>a</sup> 3.458 <sup>b</sup>
	컨테이너박스제공	.653	
	다양한 항로제공	.573	
	정보시스템구축	.486	
해운기업의 평판	경쟁력있고 안정된 운임	.394	α=.7301 .934 <sup>a</sup> 2.918 <sup>b</sup>
	거래공정성	.754	
	거래업체에 대한 이해심	.459	
	업계 전반적 평판	.376	
누적(%)	72.670		
KMO측도: 0.942, $\chi^2$ : 8235.902, df: 496, p=0.000			
a. 고유치, b. 공통분산율(%)			

4.2 가설의 검정

1) 연구모형의 적합도검정

해운서비스 거래기업들의 관계에서 해운서비스 공급기업의 관계특성(기업특성과 영업사원특성)과 장기지향성의 인과관계에서 해운기업에 대한 신뢰와 영업사원에 대한 신뢰요인들이 매개역할을 할 것이라는 본 연구의 가설검정을 위해 구조방정식을 이용한 경로분석을 실시하였다.

본 연구에서는 모형적합도를 확인하기 위하여 우선 각 변수에 대한 측정치를 구성하였는데, 신뢰성과 타당성 검정에 의해 통과된 항목들을 평균하여 각각의 변수의 측정치로 구성하였다. 결국 본 연구에서의 모형적합도 분석은 모형내의 경로관계를 확인하기 위한 것으로 구조방정식에서의 측정모형에 의해 유의미한 변수간의 관계를 확인하는 것이 요구되므로 본 연구에서는 각 측정변수에 대하여 단일변량으로 변수를 구성하였다.

연구모형의 적합도를 평가한 결과 카이제곱(Chi-square) 통계량은 43.782이며, 자유도는 2, 유의확률은 0.000 > (α=0.05)이며, 기타 적합도 지수에서도 GFI(0.955), RMR(0.036), AGFI(0.661), NFI(0.967) 등과 같이 적합도 기준값에 합당하므로 연구모형의 채택에는 문제가 없다.

다음 Table 6은 구조방정식에 의한 경로분석결과를 나타낸 것이다.

Table 6 The results of SEM

경로	경로계수	S.E.	C.R.
기업특성 -> 기업신뢰	0.414	0.055	9.348
영업사원특성 -> 기업신뢰	0.468	0.049	10.587
영업사원특성-> 영업사원신뢰	0.441	0.051	9.388
기업특성 -> 영업사원신뢰	0.223	0.055	4.882
기업신뢰 -> 영업사원신뢰	0.262	0.048	5.306
기업신뢰 -> 장기협력관계	0.368	0.064	5.850
사원신뢰 -> 장기협력관계	0.330	0.066	5.240

2) 연구가설의 검정

첫째, “해운서비스 공급기업의 관계특성(기업특성과 영업사원특성)은 운송주선업체의 직원이 지각하는 신뢰에 유의한 영향을 미칠 것이다.” 라는 가설 1은 채택되었다.

가설검정결과를 나타내고 있는 Table 6을 살펴보면, 해운서비스 공급기업의 기업특성과 영업사원특성이 해운기업에 대한 신뢰와 영업사원에 대한 신뢰에 영업사원특성이 상대적으로 큰 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

이것은 해운기업의 경우 영업이 상당히 중요한 비중을 차지하고 있음을 상기하면 고객과의 접점에 있는 영업사원의 능



력이 고객의 신뢰를 얻을 수 있는 중요한 요인이며, 영업사원의 고객지향적인 태도도 신뢰를 형성하는데 중요한 요인임을 의미하는 것이다.

해운기업의 영업사원은 회사를 대표해서 운송주선업체에 판매를 담당하고 있으며, 그들이 기업간 신뢰형성에 상당한 영향을 미치고 있음이 검증된 것으로 해운기업은 고객의 접점에 있는 영업사원들의 전문적인 능력을 배양하고 고객지향적인 태도와 행동을 할 수 있도록 지속적인 교육을 실시해야 할 것이며, 고객들에게 항상 안정적이고 정확한 서비스를 제공할 수 있도록 노력해야 할 것이다.

그리고 요인분석을 통해 해운서비스 수요자가 지각하는 해운기업의 규모와 서비스 제공능력이 다른 차원의 변수임을 확인하였다.

이것은 해운산업의 특성상 해운기업의 규모를 확대하는 것은 막대한 비용과 함께 시장의 불확실성에 따른 위험이 수반되는 것이므로 용선 또는 선복입대, 선복교환, 전략적 제휴, 공동배선 등의 경영기법을 통하여 기업의 규모에 비해 월등한 서비스 제공능력을 보유하는 것이 고객과의 신뢰형성에 도움이 될 수 있다는 것을 의미한다.

또한 업계의 평판, 보유선복량, 인원수, 높은 시장점유율, 전반적인 규모 등의 특성과 함께 정확하고 안정적인 스케줄, 충분한 선복, 경쟁력있고 안정적인 운임, 충분한 컨테이너박스 제공과 같은 서비스제공능력 등이 고객의 신뢰를 높일 수 있는 요인임을 의미한다.

둘째, “해운서비스 제공기업에 대한 신뢰는 영업사원에 대한 신뢰에 유의한 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 2는 채택되었다.

이로써 신뢰의 대상은 기업차원과 영업사원차원으로 구분할 수 있다는 점을 확인할 수 있었고, 이들 양자간의 영향관계에 대해 해운산업의 경우는 해운서비스를 제공하는 기업에 대한 신뢰가 영업사원에 대한 신뢰에 직접적으로 영향을 미친다는 것을 확인할 수 있었다.

이것은 운송주선업체 직원은 공급기업을 신뢰한다면 자연스럽게 그 영업사원을 신뢰할 수 있다는 것을 의미하는 것으로 해운산업의 경우 서비스제공자와 수요자의 관계에 있어서 서비스제공자가 보유하고 있는 서비스제공능력과 과거 거래상의 만족 등의 중요성을 재확인한 것이라 할 수 있다.

셋째, “운송주선업체 직원의 해운서비스 공급기업에 대한 신뢰수준은 장기협력관계에 대한 의도에 유의한 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 3은 채택되었다.

운송주선업체 직원의 해운서비스 공급기업에 대한 신뢰를 기업차원 신뢰와 영업사원 차원의 신뢰로 양분하여 장기협력에 어떠한 관계구조를 형성하는 가를 분석한 결과, 영업사원 차원의 신뢰와 기업차원 신뢰수준이 장기협력관계의도에 비슷한 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

이러한 분석결과는 해운기업이 운송주선업체와 장기협력관계를 구축하기 위해서는 다음과 같은 노력이 행해져야 함을 의미한다.

첫째, 신뢰할 수 있는 정보제공과 함께 신속·정확한 업무

처리와 정직한 거래를 통해 신뢰할 수 있는 고객지향적인 기업이라는 이미지를 운송주선업체에게 형성하기 위해 노력해야 한다.

둘째, 고객과의 접점에서 기업을 대표하는 영업사원들도 기업차원에서 체계적인 교육훈련을 통하여 “어느 회사 영업사원은 역시 다르다 또는 믿을 수 있다”는 영업사원에 대한 신뢰감을 고객이 가질 수 있도록 해야 할 것이다.

따라서 해운기업은 운송주선업체와의 관계에 있어서 기업차원의 관계특성요인이라 할 수 있는 지속적인 고객만족을 통하여 신뢰할 수 있는 기업이라는 업계의 평판과 서비스제공능력을 유지하고, 영업사원차원의 관계특성이라 할 수 있는 전문적인 능력과 고객지향적인 태도를 갖춘 직원을 양성함으로써 고객의 신뢰를 얻고 이들과 서로 만족하는 장기적인 관계를 형성할 수 있을 것이다.

## 5. 결 론

오늘날의 해운서비스 거래기업들 간의 관계는 개별기업 간의 경쟁이 아닌 상호보완적 연계를 지니는 기업집단들 사이의 네트워크간 경쟁의 특성을 가지고 있으며, 네트워크내 관련기업들 간의 장기적인 파트너십은 운송서비스 활성화의 지름길이며 참여기업들 간의 윈-윈(win-win)효과를 가져다준다. 이러한 환경은 해운서비스 공급의 주체인 해운기업으로 하여금 전통적인 마케팅전략수단이었던 제품, 가격, 유통, 촉진전략 등에 중점을 두는 것에서 탈피하여 해운서비스 수요자인 대형 화주, 운송주선업체 등과 우호적인 관계를 형성함으로써 장기적 관계를 구축하고 이를 통해 상호이익을 추구할 수 있는 전략으로 확장시켜야 함을 시사하고 있다. 즉, 해운시장에서도 관계마케팅적인 사고가 요구되는 상황이 되어버린 것이다.

그럼에도 불구하고 해운분야에서는 이와 관련한 연구가 부족한 실정이므로 해운시장에서도 관계마케팅의 연구가 요청되고 있기 때문에, 해운시장에서 관계마케팅 연구를 진행할 필요가 있다. 이에 본 연구에서는 관계마케팅적 사고로써 해운기업과 운송주선업체의 거래관계에 주목하고 관계의 질과 장기협력관계에 관한 연구를 진행하였다.

또한 선행연구 이론을 배경으로 해운시장에도 적용시켜 고찰해 보았으며, 향후 실증분석을 위한 연구모형을 설정하고 실증분석한 결과를 바탕으로 해운기업의 관계관리전략을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 해운기업에 있어 운송주선업체의 관계관리의 중요성을 들 수 있다. 해운서비스 거래기업들 간의 관계관리는 제조업체나 다른 유통경로 구성원에게 있어서도 마찬가지로 적용되는 사항이지만 해운산업처럼 호황과 불황 또는 성수기와 비수기의 기복이 심한 산업의 경우 관계관리는 매우 중요하다고 할 수 있다. 특히 해운기업이 운송주선업체에 대하여 장기협력관계를 형성하고자 하는 노력은 불황기 또는 비수기에 안정적인 화물을 공급받을 수 있는 장점이 있고, 반대로 운송주선업체의 해운기업에 대한 장기협력관계를 형성하고자 하는 노

력은 최근과 같은 호황기 또는 성수기에는 선박의 안정적인 확보 등과 같은 경쟁우위를 보장해 줄 것이다. 실무적으로 관계관리는 물질적인 부분을 비롯하여 심리적인 제반투자와 관계가 있으므로 체계적인 투자관리가 요망된다.

둘째, 영업사원의 중요성을 들 수 있다. 운송주선업체는 거래하고 있는 해운기업의 기업차원 뿐만 아니라 영업사원차원의 신뢰에 의해서도 장기협력관계를 형성하고자 하는 의도가 영향을 받으므로 향후 이에 대한 체계적인 관리노력이 요구된다. 즉 기업차원에서 제공해야 할 운송주선업체의 관리와 영업사원 차원의 관리라는 두 가지 접근이 각각 진행되면서도 상호 유기적인 협력을 갖추어야 할 것이다. 기업차원에서는 영업사원이 운송주선업체에 대해 수행하는 활동에 대해 적극적인 지원과 권한을 부여함과 동시에 운송주선업체가 해운기업의 영업사원을 신뢰할 수 있도록 지원하는 역할을 수행하여야 할 것이다. 아울러 영업사원은 자신에 대한 신뢰의 역할을 인식하고 운송주선업체와의 접점에서 공급업체를 관리하여야 할 것이다.

셋째, 기업간의 관계에 있어 상호신뢰를 구축하기 위해서는 상대방에 대한 신뢰를 인지하는 것이 중요하다. 이를 위해 우선적으로 영업사원의 능력과 고객지향적 태도와 행동을 할 수 있도록 지속적인 교육을 실시할 필요가 있으며, 업계에서 자사의 평판에 대해서 관심을 가지고 이를 지키려는 경영자의 노력이 뒤따라야 하며, 함께 납득할 수 있는 거래상의 만족이 확보되도록 노력해야 한다. 또한 안정적인 해상운송서비스가 제공될 수 있도록 충분한 선박과 경쟁력있고 안정적인 운임을 제공하며, 충분한 컨테이너박스 등을 확보하고 있어야 할 것이다.

## 참 고 문 헌

- [1] 권영식·임영균(1998), “비대칭적 의존구조하에서 장기거래 지향성 결정요인에 관한 연구”, 『마케팅연구』, 제13권 제1호, pp.43-60.
- [2] 김성국·신한원(1998), “국제운송물류의 고객만족에 관한 연구”, 『한국해운학회지』, 제27호, pp.177-209.
- [3] 김영모 · 이종인(1994), “해운시장세분화와 서비스품질에 관한 고찰”, 『한국해운학회지』, 제18호, pp.91-108.
- [4] 박진용 · 오세조(1999), “소매업체와 공급업체의 신뢰 및 결속에 관한 연구”, 『유통연구』, 제4권 제1호, p.93-122.
- [5] 백종실(1997), “컨테이너선사의 전략적 제휴에 관한 연구”, 『국제무역연구논총』, 제4권, pp.143-171.
- [6] 신희철 · 신한원 · 최영로(2004), “기업간 관계형성의 영향요인이 기업성파에 미치는 영향에 관한 연구”, 『한국항해항만학회지』, 제28권 제5호, pp.373-384.
- [7] 이낙귀(2002), “여행도매업체의 여행소매업체에 대한 관계적 특성이 신뢰와 재구매의도에 미치는 영향”, 『관광학연구』, 제26권 제3호, pp.321-339.
- [8] 임종원·김기찬(1990), “기업간 관계구조를 통한 Relationship Marketing 전략에 관한 연구”, 『경영논집』, 제24권 제3호, 서울대학교 경영대학 경영연구소, pp.27-60.
- [9] 정민의(2000), “여행사와 항공사의 장기협력관계에 관한 연구”, 경기대학교 박사학위논문.
- [10] 황미화(2003), “호텔-여행사 관계특성이 관계결속과 장기협력관계에 미치는 영향”, 세종대학교 박사학위논문.
- [11] Anderson, E., Weitz, B. (1989), “Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads”, *Marketing Science*, Vol.8, No.4, pp.310-323.
- [12] Anderson, E., Weitz, B. (1992), “The Use of pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels”, *Journal of Marketing Research*, Vol.29, February, pp.18-34.
- [13] Anderson, J. C., and Narus, J. A. (1990), “A Model of Distributor Firm and Manufacture Firm Working Partnerships”, *Journal of Marketing*, Vol.54, No.1, pp.42-58.
- [14] Boyle, B., Dwyer, R. F., Robicheaux, R. A. and Simpson, J. T. (1992), “Influence Strategies in Marketing Channels: Measures and Use in Different Relationship Structures”, *Journal of Marketing*, Vol.29, No.4, pp.462-473.
- [15] Bradach, J. L., and Eccles, R. G. (1989), “Price, Authority and Trust: From Ideal Types to Plural Forms”, *Annual Review of Sociology*, Vol.15, pp.97-118.
- [16] Brooks, M. R.(1990), “Ocean Carrier Selection Criteria in a New Environment”, *Logistic and Transportation Reviews*, Vol.26, No.4, pp.399-351.
- [17] Crosby, L. A., Evans, K. R., and Cowles, D. (1990), “Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective”, *Journal of Marketing*, Vol.54, July, pp.68-81.
- [18] Doney, P. M., and Cannon, J. P. (1997), “An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships”, *Journal of Marketing*, Vol.61, April, pp.35-51.
- [19] Dwyer, F. R., Schurr, P. H., and Sejo Oh(1987), “Developing Buyer-Seller Relationships”, *Journal of Marketing*, Vol.51, April, pp.11-27.
- [20] Emerson, R. M.(1962), “Power-Dependence Relations”, *American Sociological Review*, Vol.27, February, pp.42-47.
- [21] Ganesan, S.(1994), “Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationship”, *Journal of Marketing*, Vol.58, pp.1-19.
- [22] Granovetter, M.(1985), “Economic Actionand Social Structure: The Problem of Embeddedness”, *American Journal of Sociology*, Vol.78, pp.481-510.
- [23] Kim, J., and Paul, M. (1999), “Relationship Marketing in Japan : The Buyer-Supplier Relationships of Four

- Automakers", *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol.14, No.2, pp.118-129.
- [24] Lovelock, C. H.(1983), "Classifying Service to Gain Strategic Marketing Insights", *Journal of Marketing*, Vol.47, Summer, pp.9-20.
- [25] Marshall, B. S., and Rajshekar G. Javalgi(1995), "The Market for obstetrical Service: An integrative Approach to Building Relationships", *Journal of Service Marketing*, Vol.9, No.1, pp.60-68.
- [26] Morgan, R. M., and Hunt, S. D. (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, Vol.58, July, pp.20-38.
- [27] Noordewier, T. G., John, G. and Nevin, J. R. (1990), "Performance Outcomes of Purchasing Arrangements in Industrial Buyer-Vender Relationships", *Journal of Marketing*, Vol.54, October, pp.80-93.
- [28] Pfeffer, J., and Salancik, G. R. (1978), *The External Control of Organizations*, New York: Harper and Row.
- [29] Takala, T., and O, Uusitalo(1996), "An Alternative View of Relationship Marketing: A Framework for Ethical Analysis", *European Journal of Marketing*, Vol.30, No.2, pp.45-60.
- [30] Webster, F. E.(1984), *Industrial Marketing Strategy*, 2nd ed., New York: Ronald Press.
- [31] Weitz, B. A., and Jap, S. D. (1995), "Relationship Marketing and Distribution Channels", *Journal of the Academy Marketing Science*, Vol.23, No.4, pp.305-320.
- [32] Williamson, O.(1975), *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*", New York: Free Press.

---

원고접수일 : 2005년 10월 10일

원고채택일 : 2006년 3월 3일