

우루과이 라운드협상에 대비한 우리나라 해운기업의 국제마케팅전략에 관한 연구⁺

신 한 원*

A Study on the International Marketing Strategy of
Korean Shipping Firms for Uruguay Round

Han-Won Shin

〈目 次〉

- | | |
|-------------------|-------------------------|
| Abstract | 3. 실증분석 |
| 1. 서 론 | 3.1 해운기업의 국제마케팅전략
비교 |
| 2. 이론적 배경 | 3.2 해운기업의 서비스질 인식 |
| 2.1 해운서비스 마케팅 철학 | 4. 결 론 |
| 2.2 해운서비스 마케팅 시스템 | 참고문헌 |
| 2.3 해운서비스 마케팅 전략 | |
| 2.4 연구모형 | |

Abstract

The purpose of this study was to find out the most appropriate international marketing strategy of Korean shipping firms for Uruguay Round expected to be agreed among GATT members in 1993. In literature survey, the service marketing philosophy was reviewed to clarify the functions and roles of marketing concept in setting up the international marketing strategies for shipping firms.

The marketing concepts are characterized as follows ; 1) production-oriented stage, 2) sales-oriented stage, 3) marketing-oriented stage in the order of historical development. An comparative analysis was carried out to examine the differences in marketing strategies among Korean shipping firms and U.K. shipping firms.

⁺ 이 논문은 1992년도 교육부지원 한국학술진흥재단의 자유공모과제 학술연구조성비에 의하여 연구되었음.

* 정회원, 한국해양대학교 해사수송과학과 교수.

1. 서 론

우리나라 해운은 1992년 12월 현재 총톤수 7,407천톤으로 전세계선복량의 1.7%를 차지하면서 세계 제 14위의 해운중진국으로 부상하였으며, 이러한 규모에 걸맞는 지위를 누리고 있다. 이는 1963년도 국내 선복량 11만 총톤수에 비하면 무려 67배의 놀라운 성장을 기록하고 있다. 성장의 요인으로서 1970년대 우리나라 경제의 고도성장에 따른 수출입 화물의 급증, 저렴한 양질의 해기인력 확보, 웨이버 제도도 대표되는 정부의 적극적인 해운보호정책의 효과등을 들 수 있다.

이러한 외형적인 성장과 더불어 고려해야만 할 사항은 급변하는 국제해운경쟁환경하에서 우리나라 외항해운산업의 국제경쟁력과 그 생산성은 어떠한가? 라는 해운산업의 효율성 문제 즉, 질적인 측면이다. 왜냐하면, 해운기업의 국제마케팅 전략수립에 있어서 국제경쟁력은 가격경쟁력이나 비가격경쟁력을 불문하고 기업의 생존에 중요한 요소로 작용하고 있기 때문이다.

이러한 측면에서 우루과이 라운드(UR)협상은 하나의 중요한 요소로서 보다 특별한 주의를 받고 있다. 그 이유는, 첫째, 시장접근(Market Access) 확대, 국제규율강화(Rule Making), 둘째, 농산물, 섬유 등 가트(Gatt)체제 밖의 문제와 반덤핑, 긴급수입규제 조치 등 개발도상국들의 주요 관심사항이 협상의제에 포함되고, 세째, 지금까지 다자간 무역협상 차원에서 다루어 오지 않았던 서비스(Service), 지적소유권, 외국인 투자시책 등 새로운 문제들이 가트(GATT)에서 다루어지게 되고, 마지막으로 가트(GATT)를 중심으로 한 다자간 세계교역 질서가 크게 위협을 받고 있는 시점에서 우루과이 라운드(UR)협상이 진행되고 있다는 점이다.

올해(1993년)안으로 우루과이라운드 협상이 타결되면 보호무역장벽은 점차 허물어지고 사실상 국경이 없는 상품교역이 시작될 것이다. 이러한 변화는 국내경제활동이 외국기업에 의하여 감시받지 않을 수 없고, 국내시장으로 유입되는 외국제품을 막을 수도 없으며 또 국제경쟁력이 약한 기업에 대해 정부가 임의의 보조정책을 할 수 없다는

것을 의미한다. 따라서 우리나라 해운산업의 경우도 예외가 될 수 없다. 웨이버제도 및 각종요율의 국기차별, 자국선 자국화주의 등으로 대표되는 해운 보호장벽은 더 이상 존재 할 수 없고 외국해운기업과의 경쟁은 불가피하게 된다.

구체적으로 우루과이라운드(UR)협상이 우리나라 해운업계에 미치는 영향은 1) 화물유보제도의 개선 및 폐지 2) 외국인 투자허용확대 3) 노동력의 이동허용 4) 각종항만, 부두시설 및 항만이용상 차별대우폐지 등으로 대별할 수 있다(해운산업연구원, 1992). 이러한 개방화, 국제화에 직면하여 실제로 해운기업들은 종래의 전통적 개념의 수송활동, 즉 해상수송활동에만 국한하지 않고 서비스의 차별화를 통한 비교우위를 확보한다는 관점에서 해운서비스의 범위를 확장시켜 나가고 있으며 국제 복합운송등과 같은 양질의 통합된 수송서비스를 소비자인 화주에게 제공하고자 기업의 서비스 마케팅전략을 바꾸고 있다. 즉, 시장과 제품이라는 두가지 변수를 축으로 1) 시장침투전략, 2) 시장개발전략, 3) 제품개발전략, 4) 다각화전략(수평적, 수직적)을 추진하면서 많은 변화를 모색하고 있다.

그러므로 해운기업의 경영전략은 종래의 생산위주나 제품위주의 개념으로부터 화주의 욕구를 충족시켜주고 기업의 목표를 달성한다는 마케팅 개념을 기초로 한 서비스 마케팅전략으로 바뀌어 왔으며 더 나아가 해운기업의 사회적 책임까지도 고려하는 사회적 마케팅 개념(Societal Marketing Concept)으로까지 발전하게 되었다. 그러므로 해운서비스 질 차별화를 통하여 화주의 욕구를 만족시킨다는 마케팅 개념은 해운기업 마케팅 전략의 핵심축으로 작용하고 있다.

따라서 이 논문에서는 첫째, 해운업에서 마케팅 철학이 여하히 발전되어 왔는가를 살펴보고 둘째, 해운서비스 마케팅 시스템을 고찰하며, 셋째, 해운기업의 국제 마케팅 전략을 영국과 우리나라 해운기업을 중심으로 실증분석하며 넷째, 해운기업 스스로가 중요하게 인식하고 있는 서비스 질 요인들을 파악하고 마지막으로 우리나라 해운기업의 국제마케팅 전략의 발전방안을 모색하고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1 해운서비스 마케팅철학

마케팅 개념이 오늘날의 기업경영에 커다란 영향을 미쳐왔고 또한 그 중요성에 비추어 볼때 아직까지 철학내지는 개념의 정의에 대해서 통일된 견해가 마련되어 있지 않다는 것은 역설적이기도 하다(마틴벤, 1979). 마케팅 정의에 대해서는 다양한 견해가 존재하고 있지만 이러한 다양성 가운데서도 공통적인 요인을 든다면 다음과 같다. 첫째, 시장분석 둘째, 제품과 용역의 개발 셋째, 제품과 용역의 가격결정 넷째, 물적유통 및 배급관리 다섯째, 시장에 정보를 제공하거나 소비자 또는 유통경로 구성원을 설득하는 일등이 해당되며 마케팅관리는 위의 다섯가지 공통요인들을 조직하고, 계획하며, 통제하는 것을 가리키게된다.

이러한 관점에서 해운기업의 경영활동과 관련하여 마케팅이라고 할 경우, 그것은 기업목적보다 효과적으로 완수하기 위하여 현재와 잠재 화주들의 일차적욕구(Needs) 및 이차적 욕구(Wants)를 만족시켜 줄 수 있도록 서비스를 전략적으로 계획하고 조직하고, 통제하여 해운시장에서 그 기능을 다할 수 있도록 경영활동을 전개하는 것을 가리킨다.(織田政夫, 1984)

2.1.1 해운마케팅 철학의 변천

2.1.1.1 생산중심 지향개념(Production-oriented concept)

1960년대 이후의 세계경제는 고도성장과 놀라운 기술혁신의 진전에 힘입어 대량생산 및 대량소비의 시장구조를 현저히 나타내었으며 이에따라 세계해운은 주요 물류수단으로서 그 중요성이 커지고 그에 따라 양적, 질적향상을 추구해 나갔다. 사실상 1970년대 초기까지 해운시장에서는 기술혁신의 도입을 축으로 운항선대를 경쟁적으로 확대하는 것이 개별기업의 가장 중요한 과제가 되었고 나아가서 해운기업을 확대, 성장시켜 나가는 가장 유력한 수단이었다. 따라서 이시대에는 이윤획득 및 확대성장이라고 하는 기업의 본질적 목적을 추구하면서 선복확대와 비용효율을 향상시키는 것이

무엇보다도 효과적인 수단이 되었다.

즉, 해운기업의 경영확대와 선박의 대형화, 전용선화, 자동화등의 여러가지 현상이 빠른 속도로 진전되고 전후의 해운사를 특징지웠던 것은 그 시대상황을 잘 나타내주고 있다. 결론적으로 해운기업은 운항선복의 확대와 운항코스트의 합리화, 서비스를 개선하는데 있어 평균적인 노력을 하는 것으로서 비교적 쉽게 기업목적을 완수하는 것이 가능하였다(織田政夫, 1984). 그리고 생산물의 판매 즉, 집화 자체에 큰 규모의 경영자원을 투입한다거나 또는 그에 따른 많은 노력을 필요로 하지 않았다.

무엇보다도 시장에 대한 기업의 이러한 인식과 자세에 기초하여 마케팅을 일반적으로 생산중심의 마케팅으로 부를 수 있지만 1973년 제 일차 오일 쇼크 이전의 해운업에서 관찰된 마케팅은 이러한 단계에 있었고 결국 해운업에 있어서 마케팅은 하드웨어(Hardware)가 선행하고 취득한 선박에 화주를 유인하기 위한 일방적인 세일즈 지향이었다.

2.1.1.2 판매중심지향의 마케팅(Sales-oriented concept)

운항선복의 확대, 선박의 대형화, 전용선화, 자동화, 고속화 그리고 항만기능의 개선등과 같은 생산중심의 경영노력은 해운업의 생산성을 향상시킴과 동시에 해운서비스의 생산, 공급을 비약적으로 증대시켰다. 사실 이러한 선복, 공급분야의 일대혁신은 1970년대를 맞아 최고조에 달했으며 동시에 진행된 조선기술의 진보와 조선설비능력의 확대가 여기에 상승작용을 하였다. 이 때문에 해운시장의 잠재적 공급과잉압력이 이 시기에 강하게 나타났다. 또한 제 일차 오일-쇼크가 세계경제의 저성장을 유발하고 그 결과 해상무역량이 감소되었으며 시장의 불확실성을 정착시켜 1979년의 제 이차 오일-쇼크까지 이어졌다.

결국 에너지 위기는 세계경제와 해상무역을 구조적으로 변형시켜 일거에 과잉선복과 이에 따른 저운임시황(低運賃市況)이 만성화되었다. 시장구조의 변화에 의한 과당경쟁력이 항시 존재함으로써, 잃든, 좋든 수익성 확보를 위하여 마케팅의

중요성은 현저히 높아졌다. 또 기술혁신의 진전이 선박운항비용에서 차지하는 고정비 부분을 증대시킴으로써 이점으로부터도 마케팅의 중요성이 현저히 높아졌다. 특히 탱커시장을 중심으로 선박수요구조가 격변하고 연료비의 급등이 대형선의 유리성을 현저히 감소시킴으로써, 비용효율과 선박확대를 주안점으로 하고 혁신투자를 기반으로 하는 종래의 전통적인 생산주도형 마케팅에 변화가 생겼다.

즉, 비용 효율을 경쟁요소로 하는 대형화, 전용선화에 의해 기업목적 달성과자하는 종전의 사고로부터 탈피하고, 구조변동의 와중에서도 보다 안정적이며 수익성을 유지할 수 있는 시장영역을 탐색하고 여기에 적합한 선박유형을 모색한다고 하는 판매와 수익성을 우선하는 판매주도형의 마케팅으로 이행하는 것이 두드러지게 나타났다. 따라서 해운기업의 마케팅 이념은 기업의 확대성장지향으로 부터 수익성을 우선하는 개념으로 대체되고 선박투자결정, 비경제선의 처분, 기타 경영자원의 이용등이 훨씬 큰 비중을 차지하게 되었다(織田政夫, 1984). 그것은 “만든 것을 판다”는 일방통행적 마케팅지향이 아니고 “팔릴 수 있는 것을 만든다”는 판매중심지향으로 향하고 있음을 가리킨다.

2.1.1.3 고객중심지향의 개념(Customer-oriented concept)

생산자 중심의 판매지향에 기초한 서비스 수준은 하주가 바라는 서비스 수준과 격리되기 쉽고 그만큼 하주에게 불만족을 가져다 주게 된다. 이때문에 해운기업은 화주의 신뢰를 충분히 얻을 수 없고 긴밀한 결합관계를 확보하는 것이 어렵다. 따라서 특정 하주와 결합이 약할 경우, 그기업은 경쟁시장에서 불리한 입장에 서게 되고 과당 경쟁으로부터 더 큰 영향을 받게 된다. 그 결과 해운업의 경영 및 마케팅의 기본개념은 하주의 입장에서 그들의 현재 및 미래의 욕구에 적합한 서비스를 생산,공급하고 하주에게 이익을 가져다주며 그들을 진정으로 만족시키면서 가능한한 능동적인 움직임에 의하여 자기에게 선복수요를 유인하고 이윤획득 및 확대성장과 같은 기업목적 달성을

보다 높은 이념에 기초하지 않으면 안된다.

즉, 고객중심지향의 마케팅은 “해운서비스의 수요산업이 어떠한 경쟁관계에 있는가? 그들의 경쟁에 있어 해운이 어떠한 역할을 기대받고 있는가? 라는 화주소속 산업의 경쟁사정과 화주의 경쟁지위, 이 경쟁시장에서 살아남고 성장해 가기위해서 하주가 무엇을 모색하고 있는가? 라는 화주의 욕구와 시장의 욕구를 채어내는 것을 본질로 한다”(織田政夫, 1984). 특히 1980년대와 1990년대의 해운경영의 특징은 서비스제품의 차별화를 통한 기업의 비교우위확보가 무엇보다도 강조되고 있다. 종래의 항구간 수송서비스 제공으로부터 국제복합운송이라는 고부가가치 서비스를 생산함으로써 고객의 욕구에 더 한층 가까이 가고자 노력하고 있다는 사실에서도 잘 나타나고 있다.(해운산업연구원, 1991)

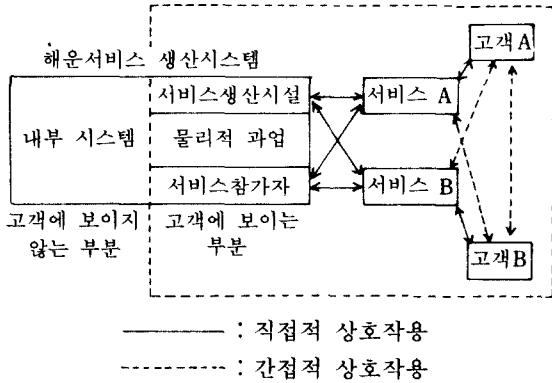
이처럼 화주와 긴밀한 결합관계를 확립해나가는 것은 당해 해운기업을 경쟁시장에서 유리한 입장에 세운다. 왜냐하면, 이러한 비가격경쟁부분에서의 유리한 기반은 가격경쟁의 열세를 보완하고 가격경쟁에 의한 타사로부터의 침략을 저지하는 힘이 우세하기 때문이다. 바꾸어 말하면 그만큼 가격경쟁으로부터 받는 영향을 줄일 수 있다. 이것은 부정기선 및 탱커경영에도 해당되며 특히 동맹의 운임협정에 의해 가격경쟁이 억제되고 있는 정기선 경영등과 같이 비가격경쟁력을 중시하는 시장에서는 대단히 중요한 경쟁요인이 된다.

2.2 해운서비스 마케팅 시스템

해운서비스마케팅 시스템은 해운서비스를 이용자인 하주에게 마케팅하는데 필요한 체계를 말하며 이는 실제 해운서비스가 만들어지는 체계, 이것을 전달하는 체계, 비인적 의사소통체제로 이루어진다.

좀더 구체적으로 구성요소들을 보면, 광고 및 판매부서의 의사소통 노력, 서비스 담당자로부터 오는 전화호출 또는 편지, 회계부서로부터의 청구서, 서비스담당자와 시설에 대한 접촉, 대중매체로 전달되는 새로운 이야기, 현재 및 과거고객으로부터 나오는 구전(口傳)으로 전해지는 언급(평가)

그리고 시장조사연구 참가자들을 포함한다. 즉, 해운서비스 전달체계와 이러한 요인들을 합하여 해운서비스 마케팅 체계가 구성이 되며 그 특성은 <그림-1>에 나타나 있다.



* 해운 마케팅 활동

- 광고
- 운임지불
- 판매원 호출
- 매체전달사항
- 구전
- 인원 및 설비에 노출
- 해운 마케팅 조사활동

자료 : C.H.Lovelock, Services Marketing, 1991.P. 340.을 수정하여 작성한 것임.

<그림 1> 해운서비스 마케팅 체계

이 그림은 화주들이 해운기업과 마주친다거나 알게되는 모든 방법을 나타내고 있다. 서비스는 경험에 의한 것이기 때문에 이 요인들은 서비스제품의 성질과 질(質)에 관한 단서를 제공해 주며, 각 요소들간의 이질성은 화주들로 하여금 해운기업에 대한 신뢰성을 약화시킨다.

<표-1>에는 이러한 해운서비스 마케팅시스템의 구성요소들을 범주화하여 제시하고 있다.

<표 1> 해운서비스 마케팅시스템의 구성요소

1. 서비스 개인 (담당자)
 - ① 판매원
 - ②0 고객서비스담당자
 - ③ 회계 / 청구 담당자
 - ④ 간접적인 서비스제공자
 - ⑤ 지정된 서비스 중개기관(선사 대리점)
2. 서비스설비와 장치
 - ① 빌딩, 주차장, 경치
 - ② 빌딩내부/장식
 - ③ 선박
 - ④ 셀프-서비스 장치
 - ⑤ 기타장치
3. 비인적 의사소통
 - ① 편지
 - ② 안내서 / 지시메뉴얼
 - ③ 광고
 - ④ 뉴스내용(해운잡지)
4. 기타
 - ① 고객의 동료
 - ② 친구나 친지로부터 구전(口傳)에 의한 언급

자료원, Christopher H.Lovelock, Service Marketing, 1991. pp. 16-17에 의거 재작성한 것임.

이 요소들은 해운기업이 특정유형의 하주에 적합한 해운서비스 마케팅 시스템의 성격을 식별하기 위한 점검표(Check List)로서 역할을 하는 것이다. 접근 방법의 중요성은 외부에서 해운기업 조직을 보는 관점, 즉 서비스조직에 대한 하주의 관점을 대변하는 것으로서 내적으로 초점을 맞춘 서비스 활동 관점과는 정반대되는 것이다. 따라서 해운기업 경영자들은 하주들이 자기들 조직을 어떻게 인식하는가를 깊이 있게 파악해야 한다.

일반적으로 해운서비스 마케팅시스템의 범위와 구조는 조직유형에 따라 상당히 다양하다. 그러므로 <표-1>의 요소들을 적극 활용하여 해운기업의 다양한 서비스 제품에 적합한 해운서비스 마케팅체계를 구축해야 한다.

2.3 해운서비스 마케팅전략

해운기업의 마케팅전략은 그 기업의 기본적인 장기목표를 달성하기 위하여 환경에 적응하는 방식과 지침, 기업내 사람들의 의사결정 지침이 되는 여러가지 정책들의 조합이라고 볼 수 있다. 따라서 전략의 본질은 주체적, 능동적으로 환경에 적응하기 위한 정보창조의 과정이며 어떤 의미에서 차별화의 창조이며 의미의 창조인 것이다(정구현, 1992). 현재 북미 항로에 취항하고 있는 선사들의 정기선 서비스전략 형태를 보면 다음과 같이 세가지로 크게 나누어 볼 수 있다(Lloyd's of London, 1987).

첫째, 미국의 내륙운송에 중점을 두고 국제복합운송을 대규모로 실시하는 선사들로서 미국의 APL사와 Sea-Land사가 이에 속한다. 둘째, 해상운송분야에 보다 역점을 두면서 미국의 내륙복합운송을 제한적으로 실시하고 있는 일본 및 아시아 NICS선사와 유럽의 일부선사들이 있고 마지막으로 미국의 내륙복합운송에는 전혀 참여하지 않고 해상운송분야에만 전념하고 있는 대부분의 유럽선사와 대만의 양밍, 중국의 COCOS사 등이 있다. 각 선사별 서비스 마케팅전략을 구체적으로 살펴보면 <표-2>와 같이 나타난다.

<표-2> 주요선사의 서비스 마케팅 전략

선사명	서비스 전략	91년도 운송능력 컨테이너수 / 척수 (TEU/SHIP NO).	항로
H 해운 (한국)	1. 안전운항/정시성제고 2. 관리제도의 고도화 3. 집화체계 강화	53,243/24	시계추서비스 18개항구기항
N Y K (일본)	1. 경영다각화 2. 서비스차별화 3. 종합물류체계 확립	83,027/42	구간서비스 (아시아/미주) (아시아/유럽)
Evergreen (대만)	1. 비용우위전략(가격차별화) 2. 안정적인 시장확보	115,448/47	양방향 세계 일주 서비스
Maersk (유럽)	1. 동맹중시경영 2. 정요일/고속서비스	104,080/39	시계추 서비스 (아시아/미국/유럽)
APL (미국)	1. 비용우위 전략 2. 고객만족경영	60,657/25	구간서비스

자료원 : 일본선주협회, "해운통계요람", 1993

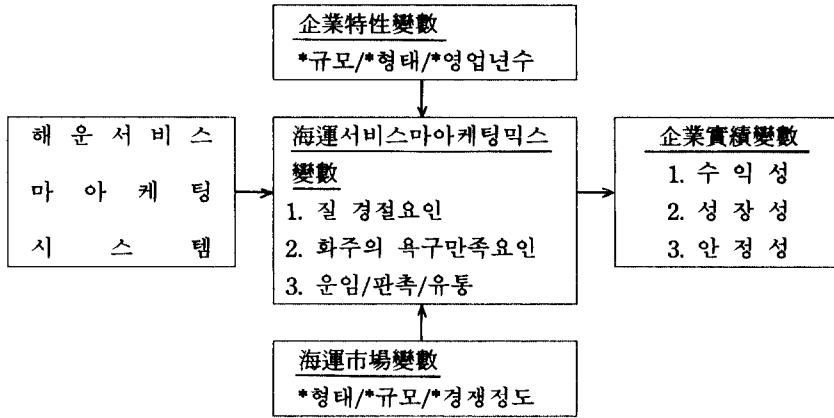
2.4 연구 모형

앞에서 고찰된 이론적 배경과 해운 서비스 마케팅 시스템의 관련 요인들을 고려하여 연구 모형을 <그림-2>와 같이 설정하였다.

3. 실증 분석

3.1 해운기업의 마케팅전략비교

영국 해운기업과 한국해운기업의 마케팅전략을 비교, 분석하고 해운기업들이 인식하고 있는 해운서비스의 질 결정요인을 파악한다. 연구대상 모집단은 해운 서비스를 제공하는 영국의 정기컨테이너 선사들이며 내항 및 외항을 포함하여 35개사를 표본업종으로 선택하였다. 원래 모집단 자체가 그렇게 많은 편은 아니었기 때문에 연구의 신뢰성과 타당성을 제고시키기 위하여 많은 표본을 확보하고자 하였다. 표본추출방법은 편의표본추출법에 의하였다. 자료수집방법은 설문지방법과 면담을 병행하였으며 우리나라 해운기업의 마케팅 전략에 관한 분석은 이차적인 자료에 근거하였고(김홍섭, 1985) 비교가능한 마케팅변수를 대상으로 분석하였다.



<그림-2>

① 기업형태(주업종)

영 국		한 국	
주업종	업체수 (비율)	주업종	업체수 (비율)
컨테이너(외항)	30(86)	해상운송업	16(47)
컨테이너(내항)	2(5)	운송주선업	4(12)
복합운송	2(6)	대리점	14(41)
기타	1(3)		
계	35	계	34

영국해운기업의 주업종은 1)외항 컨테이너수송이 30개사(85.7%), 연안컨테이너수송이 2개사(5%), 복합운송이 2개사(5.7%), 기타 1개(2.9%)로 나타나고 있다. 한편 우리나라의 주업종은 1) 해상운송업 16개사(47%), 2) 운송주선업 4개사(12%), 3) 대리점 14개사(41%)로 나타나고 있다.

② 하주에 관한 정보원천

영 국		한 국	
공공기관	1(2.9)	협회(조합자료)	16(47)
하주의 영업대표	17(48.6)	직접방문	16(47)
자사내 자료	8(22.8)	신문/잡지	2(6)
해사신문/뉴스	4(11.4)		
하주협의회	1(2.9)		
계	31	계	34

영국해운기업이 가장 많이 이용하는 하주에 관한 정보획득 원천으로서 1) 하주의 영업대표를 이용하는 것으로서 17개사(48.6%)로 나타나고 있으며, 그다음이 자사내 자료를 이용하는 것으로 나타났다. 그 반면에 우리나라 해운기업은 협회(조합자료)와 직접방문을 통하여 하주에 관한 정보획득을 가장 많이 하고 있는 실정이다. 특히,신문 잡지를 통하여 하주에 관한 정보 획득방법은 공통적으로 잘 이용하지 않고 있다.

③ 주 소송항로의 경쟁정도

영 국	한 국		
약간 경쟁적	1(2.9)	약간 경쟁적	1(3.0)
보통수준	1(2.9)	심한 경쟁	6(18.0)
심한 경쟁	9(25.7)	매우 심하다	26(76.0)
극심한 경쟁	24(68.6)		
계	35	계	33

($X^2 = 2.374$, 자유도(DF) = 2, $P \leq 0.3$)

주 소송항로의 경쟁정도에 대한 인식은 영국 및 한국해운기업 공히 경쟁이 심한것으로 인식하고 있다. 영국해운기업과 한국해운기업 다같이 약 94% 정도가 경쟁이 심한것으로 공통된 인식을 하고 있으며 두집단간의 유의적인 차이는 없다.

④ 시장 조사방법

영	국	한	국
면담/설문조사	3(8.6)	질문지법	2(8.3)
판측	3(8.6)	판매원 정보	12(50.0)
영업대리점정보	22(62.8)	기존통계	10(41.7)
발표된 통계	5(14.3)		
계	33	계	24

영국해운기업이 가장 널리 이용하고 있는 시장 조사방법은 영업대리점 정보를 이용하는 것이 22개사(62.8%)로 나타난데 반하여, 한국해운기업은 12개사(50.0%)가 판매원 정보를 그 다음으로 10개사(41.7%)가 기존통계를 이용하고 있어 많은 차이점을 보여주고 있다.

⑤ 고객의 만족과 조화정도

영	국	한	국
부족하다	2(5.7)	불만족	4(12)
보통이다	7(20.0)	보통	17(53)
양호하다	21(60.0)	만족	12(35)
우수하다	5(14.3)	매우만족	0(0)
계	35	계	33

($X^2 = 9.93$, 자유도(df) = 2 $P \leq 0.01$)

해운기업들이 고객만족을 위하여 어느정도 노력을 하고 있는가에 대하여 영국해운기업의 만족 정도가 26개사(74%)로 높게 나타난 반면에 한국 해운기업은 만족스러운 상태가 12개사(35%)로서 상

대적으로 저조한 실정이다. 통계적으로도 두 집단 간의 유의적인 차이를 보여주고 있다.

⑥ 고객으로부터 정기적인 정보수집정도

영	국
부족하다	1(2.9)
보통이다	9(25.7)
양호하다	20(57.1)
우수하다	5(14.3)
계	35

영국해운기업의 경우 고객으로부터 정기적인 정보를 수집하고 있으며 그 수집정도도 전체의 73%가 아주 만족스러운 상태로, 활발한 대고객 마케팅 활동을 전개하고 있는 것으로 나타났다.

⑦ 지속적인 고객접촉정도

영	국
부족하다	6(17.1)
보통이다	6(17.1)
양호하다	16(45.8)
우수하다	7(20.0)
계	35

영국해운기업의 고객접촉정도는 아주 만족스러운 상태로 이루어지고 있다. 즉, 23개사, 전체의 66%가 아주 원활한 관계를 유지하고 있고 해운기업 경영이 마케팅 개념에 기초하여 잘 이루어지고 있음을 보여주고 있다.

⑧ 화주회사내에서 운송인의 선정에 미치는 영향력

직	책	영향력 없다	조금 있다	크	다	계
①	마케팅부장	8(22.9)	25(71.4)		2(5.7)	35(100.0)
②	총무부장	11(31.4)	21(60.0)		3(8.6)	35(100.0)
③	생산부장	18(51.4)	15(42.9)		2(5.7)	35(100.0)
④	수출부장	1(2.9)	5(14.3)		28(80.0)	34(97.2)
⑤	유통/판매부장	4(11.4)	12(34.3)		18(51.4)	34(97.1)
⑥	화물운송중개업자	0(0.0%)	4(11.4%)		31(88.6%)	35(100.0%)

화주회사내에서 해운서비스를 구입 결정하는데 영향력을 미치는 정도를 묻는 질문에서 화물운송중개업자가 31개(88.6%)로 가장 크며, 그다음 수출부장 28개(80.0%) 유통/판매부장 18개(51.4

%)순으로 나타나고 있다. 반면에 생산부장과 총무부장은 그 영향력이 상대적으로 미미함을 보여주고 있다. 이러한 현상은 화물운송중개업자의 영업활동이 활발하게 이루어지며, 그 역할 또한 막

중하다는 것을 잘 보여주고 있다.

3.2 해운기업의 해운서비스질 인식

3.2.1 모집단과 표본추출

연구대상 모집단은 해운 서비스를 제공하는 영국의 정기컨테이너 선사들이며 내항 및 외항을 포함하여 35개사를 표본업종으로 선택하였다. 원래 모집단 자체가 그렇게 많은 편은 아니었기 때문에 이 연구의 신뢰성과 타당성을 제고시키기 위하여 많은 표본을 확보하고자 하였다. 표본추출방법은 편의표본추출법에 의하였다. 주요 연구변수들의 특성은 다음 <표-3>에 나타나 있다. 화주들에게 해운서비스를 제공하는 정기선사가 이 변수들의 중요성을 어떻게 인식하고 있는지를 측정해 보고 요인분석을 이용하여 몇개의 요인으로 추출하고자 하였다.

3.2.2 요인분석

이 논문에서 요인분석은 선사들이 인식하는 해운서비스 질의 결정변수들을 분석하고 각 변수들 간에 상관관계가 높은 문항들을 묶어서 전체의 대표성을 나타낼수 있고, 또한 많은 문항들을 몇개의 요인으로 표시하기 위하여 행하여졌다. 요인분석에 이용된 변수리스트는 앞의 <표-3>에 나타나 있는 바와 같다.

스크리 테스트(Scree-test)와 헤리스(Harris)절차에 의하여 분석한 결과 19개의 변수들은 3개의 요인으로 요약되었다.(Type=Alpha, N factors=3, r=0.30 이상에서 결정) 다음 <표-4>는 요인수를 기초로 하여 네가지 요인 해석방법에 의거 헤리스 절차를 실시한 결과를 보여주고 있다.요인부하치를 최대 0.3으로 하여 분석하였다.

<표-5>에서 나타난 바와 같이 알파(ALPHA) 요인분석에 기초한 베리맥스 회전 매트릭스(Varimax Rotated Factor Matrix)를 보여 주고 있으며

<표-3> 주요 연구변수

변 수 명	주요 연구 변수	척 도
B 8	항해 빈도수	리커트 5점 척도
B 9	항해의 즉시성	〃 〃
B 10	많은 항구에 서비스 제공	〃 〃
B 11	적은 항구에 서비스 제공	〃 〃
B 12	환적 시간	〃 〃
B 13	정시 집하 및 인도	〃 〃
B 14	서비스 비용	〃 〃
B 15	트레이싱 능력	〃 〃
B 16	선사와 화주의 협조관계	〃 〃
B 17	빠른 구상제도	〃 〃
B 18	과거 화물손상과 멸실경험	〃 〃
B 19	화주 사무실과의 근접성	〃 〃
B 20	화주의 선사에 대한 신뢰도	〃 〃
B 21	목적항으로 향하는 차행해수	〃 〃
B 22	신뢰성에 대한 명성	〃 〃
B 23	문제 해결능력(항의 폭주)	〃 〃
B 24	특정선사를 사용하도록 하주에게 압력	〃 〃
B 25	광고의 정보특성	〃 〃
B 26	선사의 판매대리점 서비스	〃 〃

<표-4> 변수들의 요인부하치(B8-B26)

변 수	요 인 1	요 인 2	요 인 3	커뮤넨리티
B 8	-0.17930	0.44180	0.24437	0.28706
B 9	-0.77751	0.43212	-0.28689	0.30054
B 10	-0.29908	-0.12278	0.58867	0.45106
B 11	-0.00244	-0.12548	-0.00174	0.01576
B 12	-0.08476	0.31772	-0.56557	0.42800
B 13	0.55324	0.42546	-0.01563	0.48733
B 14	0.50853	-0.25527	-0.30928	0.41942
B 15	0.15481	0.60764	0.16375	0.42001
B 16	0.85892	-0.02330	0.25684	0.80426
B 17	0.46028	0.45687	0.02750	0.42134
B 18	0.22481	0.45632	0.24183	0.32647
B 19	-0.39431	0.79288	0.00765	0.78421
B 20	-0.06864	0.72782	0.09205	0.54291
B 21	0.35338	-0.24553	-0.08405	0.19223
B 22	0.62508	0.15395	0.02934	0.41529
B 23	0.79112	0.10898	-0.14521	0.65883
B 24	-0.00458	-0.02377	0.11371	0.01352
B 25	-0.20961	0.01552	0.68460	0.51285
B 26	0.41934	-0.18806	0.60463	0.57679

<표-5> 해운서비스 질에 대한 3개 요인

변 수	요 인		
	1	2	3
B 16	0.85		
B 22	0.64		
B 23	0.79		
B 26	0.40		
B 13		0.30	
B 14		0.41	
B 15		0.59	
B 17		0.36	
B 18		0.46	
B 19		0.83	
B 20		0.73	
B 21		-0.32	
B 9			-0.38
B 10			0.60
B 12			-0.62
B 25			0.66

이 결과는 앞에서의 헤리스 절차(Harris Procedure)에서 사용한 요인부하치 0.3이상을 기으로 하여 구한 값들이다. 요인 1은 변수 B16, B22, B23, B26과 높은 상관관계를 가지고 요인 2는 B13, B14, B15, B17, B18, B19, B20, B21과 마지막으로 요인 3은 변수 B9, B10, B12, B25와 높은 상관 관계를 지니는 것으로 나타났다.

한편 요인 1은 전체 변동량의 40.6%, 요인 2는 35.3%, 요인 3은 24.1%를 설명하고 있고 요인 1이 이들 3개의 요인들이 설명할 수 있는 변동량 가운데서 가장 큰 설명력을 지니고 있다.

각 요인과 유의적인 관련을 갖는 여러변수들의 군집과 특성을 고려 해 볼때 요인 1은 선사의 이미지와 판촉전략, 요인 2는 수송서비스의 기술적 내용 요인 3은 운송서비스 관리체제 등으로 구별되고 중요도의 순서대로 나타나고 있다. 즉, 선사들이 느끼는 해운서비스 질 결정요인은 이와 같은 3개의 요인으로 대별되고 그 중요성도 강조되고 있다.

4. 결 론

이 연구에서는 해운기업의 국제마케팅 전략을 실증적으로 비교, 분석함으로써 개방화, 국제화의 강한 압력을 받고 있는 우리나라 해운기업의 국제마케팅 전략의 발전방안을 모색코자 하였다. 주요 연구 대상은 영국의 정기컨테이너 선사 35개를 표본으로 하였고, 우리나라 해운기업의 마케팅 전략에 관한 실증적인 분석은 이차적인 자료에 의하였다. 영국해운기업들의 국제마케팅 전략과 그들이 화주에게 제공하는 수송서비스의 질 결정요인을 직접 평가하도록 함으로써 연구목적을 달성코자 하였다.

주요 연구 결과는 다음과 같이 요약될 수 있다.

첫째, 하주와의 지속적인 접촉과 하주에 관한 정보수집면에서는 상대적이긴 하지만 영국해운기업이 더 많은 관심을 두며 고객지향적인 마케팅 개념을 잘 활용하고 있는 것으로 나타났다.

둘째, 영국해운기업은 한국해운기업에 비하여 고객을 만족시켜주기 위한 노력을 더 많이 기울이고 있는 것으로 나타났다.

셋째, 정기선사가 인식하는 서비스 질에 있어서 선사의 이미지와 판촉전략이 가장 큰 설명력을 지니는 요인으로 나타났고 그 다음이 수송 서비스의 기술적 특성 그리고 서비스 관리체제 순으로 나타났다.

넷째, 정기선사는 단순히 해운서비스를 생산하는 생산지향적인 전략에서 소비자를 우선 생각하는 서비스 마케팅 지향적인 전략으로 나아가야 할 것이다.

이러한 연구결과를 토대로 우리나라 해운기업들의 국제마케팅전략을 수립하기위한 전략방안은 다음과 같이 요약될 수 있을 것이다.

첫째, 적절한 표적시장의 선정이다.

해운기업이 경쟁시장에서 우위를 확보하고 수익성을 유지하기 위해서는 시장욕구 및 하주의 욕구를 충족하면서 비교우위를 확보하여야한다. 이런 점에서 다양한 수요를 지닌 세시장(細市場)을 세분화하고 이를 표적으로 서비스제품차별화를 하여야한다.

둘째, 시장조사를 게을리 하지말아야한다.

표적시장의 선복수요 및 공급,시황,경쟁관계등과 같은 요소를 파악하고 정보를 유지관리 할 수 있는 마케팅 정보시스템을 확보,운영해나가야한다.

셋째,해운기업의 능력을 인식하여야한다.

보유, 운항선대의 질, 양적내용, 시장점유율, 경쟁력, 집하력, 운항관리능력, 재무구조, 자금조달력 관리 스텝의 시황통찰력을 포함하는 유형/무형의 자원을 잘 인식하여야한다.

넷째, 제품을 생산하는 선박조달과 관련하여 선박의 기술적특성,운항방식,용선계약방식 또는 운임 및 용선료결정을 최적화할 수 있는 방안을 마련해야한다.

다섯째, 가격결정방법을 신축성있게 결정하여야한다.

실제로 해운경영에서 기업이 가격정책을 통제할 수 있는 여지는 거의 없다. 그렇지만, 상황에 따라 원가가산법, 시장점유율유지가격, 시장침투가격등과 같은 여러가지 방안을 선택하여 신축성 있게 대응해나가야 할 것이다. 마지막으로, 80년대 이후 해상컨테이너화가 급속히 진전됨에 따라 화주들의 욕구가 고도화, 다양화되고 있으므로 해운기업은

서비스 차별화를 통하여 비교우위를 확보할 수 있도록 시장위치화 전략을 잘 세워 나가야 할 것이다.

참 고 문 헌

- 1) Bell, Martin.L, "Marketing", Houghton Mifflin Co., 1979, Boston, pp.5-9
- 2) Casson, Mark., "The Quality of Shipping Services: An Economic Appraisal of Strategies for the European Liner Shipping Industry", Univ. of Reading, 1986
- 3) Containerization International, National Magazine Co. Ltd, London, 1988, 1992
- 4) Dillon William R., Goldstein Matthew, "Multivariate Analysis", John Wiley and Sons, 1984
- 5) Gronroos, Christian, "An Applied Service Marketing Theory", European Journal of Marketing, Vol 16. No. 7. 1982
- 6) Gronroos, Christian, "A Service Quality Model and Its Marketing Implications", European Journal of Marketing, Vol 18. No. 4, 1984
- 7) Hair, Joseph F. Jr., Rolph E. Anderson, Ronald L. Tatham, Bernie. Glablosky, "Multivariate Data Analysis", Petroleum Publishing Co., 1979
- 8) Jerman, R.E., R.D. Anderson, J.A. Constantin, "Shipper vs Carrier Perceptions of Carrier Selection Variables", Int'l Journal of Physical Distribution and Materials Management. Vol 9. No 1. 1978
- 9) _____, "How Traffic Managers Select Carrier", Distribution Worldwide, September, 1978
- 10) Kim, Jae-On, Muller, Charles W., "Introduction to Factor Analysis", a SAGE Univ. paper, 1978
- 11) Kim, Kwang-Woong, "Research Methods in Social Science", Park-Young-Sa, Seoul, 1981
- 12) Lovelock, Christopher H., "Classifying Services to gain Strategic Marketing Insights", Journal of Marketing, Vol. 47, Summer, 1983
- 13) McGinnis, M.A., "Segmenting Freight Markets", Transportation Journal, No 18, 1978
- 14) Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml, Leonard L. Berry, "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for future Research", Journal of Marketing, Vol 49, Fall, 1985
- 15) Pearson, Roy, "Containerline Performance and Service Quality", Univ. of Liverpool, Marine Transport Center, 1980
- 16) Zeithaml, Valarie A., "How Consumer Evaluation Processes differ between Goods and Services", Marketing of Services, 1981
- 17) 織田 政夫, 定期船 海運と 國際複合輸送, 海運經濟研究 第21號, 1987
- 18) 織田 政夫, "海運市場構造의 變革と", 마케팅인크, 海運, 1985, 2월 pp. 61-106
- 19) 山田 英夫, 船社から 見た 國際物流戰略, 海運産業研究所報, No. 290, 1990
- 20) 日本船主協會, "海運統計要覽", 1993, 東京
- 21) 길광수, "정기선 해운시장의 구조변화에 관한 분석", 동국대학교 박사학위논문, 1991, 서울
- 22) 김홍섭, "한국해운업의 마케팅전략에 관한 연구", 서울대학교 석사학위논문, 1985
- 23) 신한원, "해운서비스 질의 결정요인에 관한 연구", 한국항해학회, 제15권 2호, 1990
- 24) 전준수, "국내의 정기선사 물류서비스 실태", Korea Shipping Gazette, 1992
- 25) 정구현, 이우용, "마케팅원론", 형설출판사, 1992
- 26) 해운산업연구원, "해운통계요람", 1993, 서울
- 27) 해운산업연구원, "UR해운서비스 협상 동향과 대응과제", 1992, 서울
- 28) 해운산업연구원, "복합운송의 이론과 실제", 1991, 서울, p. 40