

## 군수품 무역대리점의 관계마케팅 활용방안에 관한 탐색적 연구 - 군수품 무역대리점 종사자에 대한 심층면접을 중심으로 -

오병섭, 김동훈

To cite this article : 오병섭, 김동훈 (2020) 군수품 무역대리점의 관계마케팅 활용방안에 관한 탐색적 연구 - 군수품 무역대리점 종사자에 대한 심층면접을 중심으로 -, 한국방위산업학회지, 27:1, 1-13

① earticle에서 제공하는 모든 저작물의 저작권은 원저자에게 있으며, 학술교육원은 각 저작물의 내용을 보증하거나 책임을 지지 않습니다.

② earticle에서 제공하는 콘텐츠를 무단 복제, 전송, 배포, 기타 저작권법에 위반되는 방법으로 이용할 경우, 관련 법령에 따라 민, 형사상의 책임을 질 수 있습니다.

[www.earticle.net](http://www.earticle.net)

# 군수품 무역대리점의 관계마케팅 활용방안에 관한 탐색적 연구

- 군수품 무역대리점 종사자에 대한 심층면접을 중심으로 -

## An Exploratory Study on the Application of Relationship Marketing in the Defence Agency

- Focused on In-depth Interviews of Defense Agents -

오병섭\*, 김동훈\*\*

Byung-Seob Oh, Dong-Hoon Kim

### ABSTRACT

This study conducted an empirical analysis on the employees of defence agency in order to analyze the use of the relationship marketing of defence agency. The main results of this study are as follows. The expertise, communication skills, and degree of cooperation of the employees of the defence agency are important factors in enhancing and maintaining the relationship with the customer, and it has been confirmed that the relationship with the customer can be further strengthened. In addition, identification of customer needs, bond, and cooperative attitude have been proven to have positive effects on the relationship continuity. Based on these findings, the implications and the limitations of the study were presented.

### 초 록

본 연구는 군수품 무역대리점의 긍정적 활용을 위한 방안을 관계마케팅적 관점에서 탐색적으로 살펴보기 위해 군수품 무역대리점 종사자들을 대상으로 심층면접법 활용을 통한 실증분석을 실시하였다. 본 연구의 결과는 다음과 같다. 군수품 무역대리점 담당자의 전문성, 커뮤니케이션능력, 협력의도 등이 고객과의 유대감 향상 및 관계유지에 중요한 요인이며, 이를 통해 고객과의 관계를 더 돈독히 할 수 있는 것으로 확인되었다. 또한 고객과의 거래지속성에는 고객의 니즈 파악, 유대감, 협력적 태도 등이 긍정적 영향을 미치는 요인으로 검증되었다. 본 연구는 질적방법론을 활용하여 군수품 무역대리점의 관계마케팅 요인들이 고객만족과 거래지속성에 미치는 영향관계를 분석하였기 때문에 연구결과를 일반화하기 힘들다는 한계를 갖는다. 하지만 쉽게 접근하기 어려운 군수품 무역대리점 종사자들을 대상으로 하여 관계마케팅 실행요인들이 고객들과의 관계유지와 상호간의 거래를 지속하고자 하는 의도에 미치는 영향에 대한 탐색적인 연구를 수행했다는 점에서 중요한 의의를 갖는다고 판단할 수 있을 것이다.

**Key Words** : Defence Agency(군수품 무역대리점), Relationship Marketing(관계마케팅), Customer Satisfaction(고객만족), Relationship Continuity(거래 지속성)

\* 오병섭, 한성대학교 경영대학원 조교수 (E-mail :bosoh@hansung.ac.kr)

\*\* 김동훈, 한성대학교 경영대학원 강사 (교신저자 E-mail :ocskdh@hanmail.net)

# I. 서 론

## 1.1 연구의 배경 및 목적

최근 동북아시아를 배경으로 미국, 일본, 러시아, 중국 등 강대국들의 정치·경제적 대립과 군사적 긴장이 높아지면서 주변국들의 방위력 개선을 위한 첨단무기 획득경쟁이 치열해지고 있다. 4차 산업혁명시대의 도래에 따라 무기체계의 스마트화, 융·복합화 등 신기술 등장으로 인해 민간 첨단기술의 국방분야 적용이 활발해질 것으로 예상되고 있다. 특히 미국의 경우 기술혁신을 통한 세계 최고 수준의 무기체계를 확보하고 2014년 미국의 전쟁 억제력(Deterrence)을 강화하기 위해 기술적, 작전적, 조직적 혁신을 추구하는 제3차 상쇄전략(Third Offset Strategy)을 제시하였다. 제3차 상쇄전략은 인공지능(AI) 등 4차 산업혁명의 핵심기술을 바탕으로 기계와 협업을 통한 신개념 작전과 무기체계 개발을 통해 미국의 군사적 우위를 지속하는데 초점을 맞추고 있다. 여기에는 심층 학습 체계(Deep Learning Systems), 네트워크 연결가능 자율무기체계(Network-enabled Autonomous Weapons), 신속의사결정 지원체계(Human-machine Collaboration), 유·무인 시스템 작전체계(Manned-unmanned System Operation), 개인전투능력 향상체계(Machine-assisted Human Operation) 등과 같은 핵심적인 기술분야로 구성되어 있다[1].

최근 지속되는 한반도 안보환경의 불안과 전시작전권 환수 등으로 인해 한국군의 전쟁수행 능력 강화의 필요성이 높아지고 첨단무기의 수요가 어느때보다도 급증하고 있다. 하지만 이같은 수요를 국내 방위사업체를 통한 기술개발로 충족시키기에는 물리적·기술적 한계가 존재하기 때문에 방위산업 선진국으로부터 해외도입이 증가하고 있는 실정이다. 예를들어, 2014년부터 2018년까지 한국의 해외 무기체계 수입은 전세계 수입량 중 9위(3.1%)를 차지하며<sup>1)</sup>, 주요 수입국은 미국 (51%), 독일 (39%) 순으로 나타나고 있다[2].

주1) 스톡홀름 국제평화연구소(Stockholm International Peace Research Institute, SIPRI)의 TRENDS IN INTERNATIONAL ARMS TRANSFERS, 2018에 따르면 아시아·태평양 지역의 무기수입은 2009년-2013년과 2014년-2018년 기간 중 6.7%가 감소하였다. 2014년-2018년 동안 세계 10대 무기수입국 중 인도, 호주, 중국, 한국 그리고 베트남 등 절반이 아시아·태평양 지역 국가들이었으며 나타났다. 또한 러시아는 해당 지역 무기수출의 31%를 차지하고, 미국 27%, 중국 9%로 확인되었다.

물론 자주국방과 방위산업 육성의 관점에서 핵심 무기체계의 국내 개발 및 도입을 확대해야 한다는 일부 주장도 있으나, 관련 기술 부족과 개발 실패에 따른 정치·경제적 부담, 비용 대비 효과성 등의 요인으로 인해 미국 등 방위산업 선진국의 무기체계 도입이 증가하고 있는 추세이다.

이러한 해외 첨단 무기체계의 획득의 경우 사업 단위별 경제적 규모가 크고 절차가 복잡하기 때문에 그 과정에서 군수품 무역 대리점들이 중간자적 역할을 하고 있다. 하지만 최근 각종 방위사업 관련 비리에 일부 무역대리점이 관련되어 그 역할에 대한 부정적 인식이 확산되게 되었다. 이는 과거 일부 무역대리점과 개인들이 첨단 무기체계와 국방정책 등에 대한 전문성을 갖춘 컨설턴트(Consultant) 역할이 아닌 과거 지향적 불법 로비활동과 비정상적인 업무를 수행했기 때문이다[3]. 그렇기 때문에 지금까지 군수품 무역대리점 업무의 긍정적 측면에 대한 논의가 소극적으로 이뤄지고 주로 투명성 강화 또는 규제적 측면에서만 발전방향이 논의되었다. 그럼에도 불구하고 방위사업 뿐만 아니라 일반적인 국가간 무역활동을 비롯해 물적유통(Physical Distribution) 등 경제활동의 다양한 분야에서 대리업을 영위하는 중개인의 역할은 지속적으로 유지되고 있다. 이는 시장경제활동의 거래비용(Transaction Cost)을 감소시키는 중개인의 역할에 대한 중요성이 전혀 감소하지 않기 때문이다.

특히 최근 글로벌 방산기업들의 한국지사를 통한 국내 진출과 활동이 증가하고 국내 방위사업 환경이 변화함에 따라 무역대리점의 적극적인 활동이 지속적으로 제한받고 있는 상황이다. 그 결과, 국내 군수품 무역대리점들은 고객들의 욕구를 정확히 파악하는 고객 지향적 서비스를 강화하는 동시에 기존 고객들의 신뢰 확보를 통해 지속적인 관계를 유지하여 변화하는 환경에 대응해야 할 수 밖에 없는 상황에 직면하게 되었다.

최근까지 군수품 무역대리점에 관한 연구들은 군 무역대리점의 현황 분석 및 효율적 활용방안[4], 중개수수료의 적정성[5], 로비 활동의 투명성 확보 방안[3] 등 주로 해외 무기체계 도입과정에서 무역대리점의 부정적 역할 방지와 투명성 확보를 중심으로 일부 연구가 진행되고 있는 것으로 확인된다. 이러한 상황에서 군수품 무역대리점의 긍정적 활용을 위한 방안을 관계마케팅적 관점에서 분석한 연구는 찾아보기 힘든 실정이라고 판단할 수 있다.

이에 본 연구에서는 지금까지 군수품 무역대리점 업무의

부정적 관점에서 벗어나 군수품 무역대리점의 본래 역할을 강화시키기 위해 인적 네트워크의 중요성이 높은 무역대리점의 영업 특성을 고려하여 관계형성을 위한 영향요인, 고객 만족과 거래 지속성 간의 관계분석을 통해 효과적인 관계마케팅 실행 방안에 대해 실증적으로 검토하고자 한다. 또한 본 연구 결과에 따른 실무적 시사점, 이론적 시사점과 연구의 한계 및 향후 연구방향에 대해서도 확인하고자 한다.

## 1.2 연구의 범위 및 방법

본 연구는 효율적인 군수품 국외조달을 위하여 군수품 무역대리점의 역량강화와 관계마케팅 활용방안에 대해 제시하는 탐색적 연구이다. 이를 위해 귀납적 방법론을 바탕으로 질적 방법론(Qualitative Methodology)에 따른 심층면접법(In-depth Interview)을 사용하였다.

기존의 관계마케팅과 관련된 대다수 연구들[6]은 양적 방법론(Quantitative Methodology)을 활용하였다. 하지만, 본 연구에서는 군수품 무역대리점 종사자들의 마케팅 활동 특성을 반영하여 관계마케팅 활동 중 고객만족과 거래지속성에 미치는 요인을 파악하는 것이 목적이므로 해석적이고 의미적인 관점이 중요하다고[7] 판단되어 심층면접법을 사용하였다.

또한, 국내 군수품 무역대리점의 경우 수익구조가 매우 불안정하고 10명 미만의 소규모 인력으로 운영되는 경우가 대부분이며 폐쇄성이 강해[8] 양적연구를 위한 자료수집에 한계가 존재하기 때문에 질적방법론을 사용하였다.

심층면접은 2020년 1월 20일부터 2020년 2월 7일까지 3주간 군수품 무역대리점에 종사하는 10명의 종사자들을 대상으로 일대일 대인면접법(Face-to-Face Interview)을 활용한 인터뷰를 진행하였다.

인터뷰 장소는 대상자들이 원하는 장소를 선택하였으며, 인터뷰 시간은 대상자별로 약 60분이 소요되었다. 반구조화(Semi-Structured) 설문지를 바탕으로 응답자들이 자신의 경험을 정확하게 설명할 수 있도록 설문지를 사전에 미리 확인하게 하였다. 모든 인터뷰의 대화내용을 면밀히 기록하였으며, 추가 보완이 필요한 부분에 대해서는 사후 연락을 통해 보완하였다.

면접 대상자의 일반적인 특성은 <표 1>과 같다. 설문 참가자의 성별은 남성이 10명(100%)이며, 연령은 65세 1명(10%),

63세 2명(20%), 61세 2명(20%), 55세 1명(10%), 53세 1명(10%), 51세 1명(10%), 50세 1명(10%), 47세 1명(10%)으로 각각 나타났다.

근속년수의 경우 15년 1명(10%), 12년 1명(10%), 10년 3명(30%), 7년 1명(10%), 5년 및 5.5년 각 1명(20%), 2년 1명(10%), 1년 1명(10%)으로 확인되었다.

군 경력은 예비역 준장 2명(20%), 예비역 대령 2명(20%), 예비역 중령 2명(20%), 예비역 소령 2명(20%), 예비역 병장 2명(20%)이며, 출신 군은 해군 5명(50%), 공군 2명(20%), 육군 3명(30%)으로 나타났다.

<표 1> 심층면접 대상자 현황

Actor	성별	연령	근속년수	군경력
1	남	65세	15년	예)해군준장
2	남	61세	2년	예)해군준장
3	남	63세	12년	예)해군대령
4	남	63세	10년	예)공군대령
5	남	61세	10년	예)육군병장
6	남	53세	5년	예)해군중령
7	남	55세	5.5년	예)공군중령
8	남	51세	1년	예)해군소령
9	남	50세	7년	예)육군소령
10	남	47세	10년	예)육군병장

면접 질문지는 Crosby et al.[43]이 제시한 관계마케팅 요인과 이수형 외[44], 장호[46] 등이 제시한 이론적 틀을 바탕으로 본 연구에 적합하게 수정하여 구조화된 면접조사를 위한 질문지를 <표 2>와 같이 작성하였다.

관계마케팅 실행요인 변수의 구성요인은 전문성, 접촉강도, 커뮤니케이션, 유대감, 상호개방성, 협력의도로 구분되며, 관계몰입 변수의 구성요인은 관계중요성, 관계유지 관심, 관계유지 노력으로 설정하였다.

마지막으로 고객만족과 거래지속성을 결과변수로 설정하여 심층면접 설문지를 작성하였다.

〈표 2〉 심층면접 질문지

변수	구성요인	내용
관계 마케팅 실행 요인	전문성	- 고객을 대상으로 마케팅 활동을 위한 전문성에는 어떠한 것들이 있다고 생각하십니까?
	접촉강도	- 고객들을 얼마나 자주 접촉 하는 것이 고객과의 업무관계 유지에 도움이 된다고 생각하십니까?
	커뮤니케이션	- 고객들과 원활한 업무진행 및 관계유지를 위해 어떠한 커뮤니케이션 방법을 사용하십니까?
	유대감	- 고객들과 유대감을 형성하기 위해 어떠한 방법을 사용하십니까? - 유대감이 고객들과 관계유지에 도움이 되십니까?
관계 마케팅 실행 요인	상호 개방성	- 고객들과 업무관계 지속을 위해 서로 필요한 내용을 공개해야 한다고 생각하십니까?
	협력의도	- 고객들과 협력을 증진시키기 위해 어떠한 방법을 사용하십니까? - 고객들과 협력이 지속적인 업무관계 형성과 유지에 도움이 되십니까?
관계 몰입	관계 중요성	- 관계마케팅 요인들이 고객들과의 관계 유지에 중요하다고 생각하십니까?
	관계유지 관심	- 관계마케팅 요인들이 고객들과 관계에서 상호간의 관심을 더 증가시키게 만들 수 있다고 생각하십니까?
	관계유지 노력	- 관계마케팅 요인들이 고객들과 관계유지에 꼭 필요하다고 생각하십니까?
고객만족		- 관계마케팅 요인들이 향상되면 고객들이 만족하고 관계를 유지할 것이라고 생각하십니까?
거래지속성		- 관계마케팅 요인들이 향상되어 고객들이 만족하면 거래를 계속할 것이라고 생각하십니까?

### 1.3 기존 연구의 한계점

본 연구의 출발은 군수품 무역대리점의 관계마케팅 활동이 고객만족 및 거래 지속성에 미치는 영향관계에 대해 실증적으로 검토하기 위함이며 기존 연구와 차별화되는 본 연구의 특징은 다음과 같다.

첫째, 군수품 무역대리점과 관련된 기존 국내 선행연구들 [4][9]은 상대적으로 방위산업 비리와 관련된 군수품 무역대리점의 부정적 역할에만 집중하여 그 해결방안을 제시하는 것에 집중하였다. 하지만, 본 연구에서는 효과적인 해외 무

기체계 도입을 위해 방위사업청과 해외 방위산업체의 사이에서 축적된 전문성과 협상력을 발휘하는 의사소통의 매개체이자 고객에 대한 업무조력자의 역할을 강조한다. 그리고, 이를 위해 관계마케팅 실행요인을 적용하여 고객만족을 이끌어낼 수 있는 방안을 제시하고자 한다.

둘째, 기존 선행연구들[3][5]은 문헌연구 또는 제한적인 통계자료를 활용한 실증연구를 중심으로 수행되었다. 하지만 본 연구에서는 대부분 기업규모가 매우 영세한 군수품 무역대리점의 현실을 반영하여 질적연구방법에 의한 심층면접을 통한 실증연구를 바탕으로 보다 실질적인 자료수집과 분석을 수행하였다.

셋째, 군수품 무역대리점의 마케팅 활동과 고객만족의 관계에 대해 관계마케팅 이론을 적용하여 체계적인 분석과 대안을 제시하는 연구는 찾아보기 힘든 실정이다. 따라서 본 연구는 군수품 무역대리점의 마케팅 활동과 관련하여 새로운 시도를 추구했다는 차별성을 갖는다.

## II. 본 론

### 2.1 이론적 배경

#### 2.1.1 군수품 무역대리점

일반적으로 무역대리점은 국제간 상품, 서비스 등의 교역과 유통에 관여해 제조업자와 수출입업자의 위임을 받은 자가 본사를 대리하여 기술, 상품, 용역 등의 판매촉진과 시장 확대에 관계된 업무를 수행함으로써 수수료를 취득하거나 대리권 관계의 계약에 의해 특정제품의 판매 또는 증개를 주선하는 조직을 의미한다[10].

무역대리점은 19세기 근대적 산업과 국가간 무역의 발달에 따라 영국, 미국 등 선진국에서 국가 또는 지역을 순회하던 상업사용인이 특정 지역에 정착하거나 그 지역에 대리권을 부여한 대리인을 지정하는 것에서 비롯되었다.

이러한 무역대리점은 산업사회의 고도화와 분업화의 원리에 따라 발생된 제도이며, 특정기업이 특정시장에서 필요시 상품, 기술, 가격 등 수출입 무역활동을 위한 정보를 신속히 입수하는 것이 거의 불가능하기 때문에 특정국가에서 고품질의 제품을 낮은 비용으로 수입하기 위한 비용, 시간 및 인력 절감측면에서 매우 효과적이다[11].

국내에 관련 제도가 도입된 것은 1945년 이후 약 50여년  
에 불과한 실정이며[12], 1962년 제1차 경제개발 시행 이후  
원자재 수입 증대에 따라 무역대리업의 급속한 성장에 힘입  
어 신고제 및 등록제를 통한 정부의 관리가 확대되었다. 특  
히 국내 수출업체가 요구하는 최신 기술장비와 자재의 도입  
에 있어 무역대리업체가 중요한 역할을 담당하게 되었다. 이  
로인해 국내 무역대리업자들은 수입업자들로부터 존재가치  
를 인정받게되고 우리나라의 무역발전에 큰 기여를 하게 되  
었다[13].

군수품 무역대리점은 해외기업과 방위사업청간의 계약체  
결을 위한 제반과정 및 계약이행과정에서 해외기업을 위해  
중개 또는 대리하는 업무를 수행하는 기업을 의미한다[14].

일반적으로 무기체계를 국외로부터 도입하는 방법에는 해  
외 제작사로부터 직접 군수품을 구매하는 국외 상업구매  
(DCS: Direct Commercial Sales) 방식과 미국 정부를 통  
해 구매하는 대외군사판매(FMS: Foreign Military Sales)  
방식으로 구분된다. FMS 방식은 미국 정부에서 해당 군수품  
의 품질을 보증하기 때문에 성능보장과 후속 군수지원에서  
상대적으로 많은 이점을 가지고 있다. 반면 미국 정부에 의  
해 제품의 가격이 결정되기 때문에 가격이 높아지거나 협상  
의 가능성이 제한될 수 있다는 단점이 있다. 국외 상업구매  
방식은 방위사업청이 해외 제작사와 직접 군수품 구매 계약  
을 추진하여 경쟁을 통해 제품의 가격을 낮출 수 있는 반면  
에 중개업체의 불법적 활동이 발생할 수 있는 단점이 있다.  
최근 방위사업청의 국외구매 계약현황은 <표 3>과 같다.

<표 3> 방위사업청 국외구매 계약현황

단위:억원					
년도	2016	2017	2018	2019	합계
FMS	2,554	4,490	24,403	15,403	46,850
상업	4,896	10,726	14,475	9,986	40,083
합계	7,450	15,216	38,878	25,389	

\*출처 : 2020년도 방위사업 통계연보

방위사업청은 국외 상업구매 방식을 효율적으로 개선하기  
위해 2016년도에 '군수품 무역대리업 등록제'에 대한 방위  
사업법 개정안을 발표하였다. 이에 따르면 방위사업에 참여  
하는 국외기업이 국내 무역대리업자를 활용할 경우 방위사  
업청에 <표 4>와 같이 사전 등록된 기업만 이용할 수 있으  
며, 군수품 무역대리업자는 해외 방산업체로부터 중개 또는

대리 행위 등의 대가로 수령하는 수수료 등을 방위사업청으  
로 신고해야 한다.2)

<표 4> 방위사업청 조달원별 등록현황

단위:개					
년도	제조	공급	무역 대리점	기타	합계
2015	977	633	964	491	3,065
2016	914	619	1,001	417	2,951
2017	919	610	985	472	2,986
2018	925	615	1,016	474	3,030
2019	1,340	621	316	768	3,045

\*출처 : 2020년도 방위사업 통계연보

## 2.1.2 관계마케팅

고객을 중심으로 치열하게 경쟁하고 있는 모든 시장에서  
기업과 고객간의 관계형성에 대한 중요성이 지속적으로 높  
아지고 있다[15]. 관계마케팅은 기업이 소비자와 긍정적인  
관계를 형성하고 유지하며 이를 강화시키기 위한 일련의 마  
케팅 활동으로 정의될 수 있으며 고객 충성도(Customer  
Loyalty)를 향상시키기 위한 도구로서 기업이 제공하는 제  
품 및 서비스의 경쟁력 향상을 통해 고객만족을 높이기 위  
한 방법이다[16].

관계마케팅의 목적은 거래 당사자간의 이익을 추구하기 위  
해 기업과 고객 사이의 지속적인 관계를 형성하고 고객의 충  
성도를 높이는 것이다[17]. 관계마케팅의 대상은 관계의 파트  
너인 고객뿐만 아니라 기업의 구성원, 정부 등 지속적 협력관  
계를 유지할 필요성이 있는 모든 당사자가 될 수 있다[18].

산업계 시장에서 공급자가 기업성과를 높이기 위해 실행  
하는 다양한 관계마케팅 활동 중 전문성, 커뮤니케이션, 유  
연성 등이 구매자와의 관계성과에 긍정적 영향을 미치는 것  
으로 확인되었으며[19], 서비스 제공자와 사용자 사이에 형  
성되는 레포는 관계마케팅에 있어 해당 서비스의 품질과 고  
객만족에 유의한 영향을 미친다[20].

최근에는 인터넷 기술의 발전에 따라 온라인 관계에 대한

주2) 2016년 11월 30일부터 시행된 군수품무역대리업 등록제에 관한 방위사업  
법의 주요 개정내용은 방위사업에 참여하는 외국기업이 국내 무역대리업자  
를 활용하고자 하는 경우에는 방위사업청에 사전 등록된 업체만을 활용할  
수 있도록 의무화하였으며, 이를 지키지 않을 경우 1년 이하의 징역이나 1  
천만원 이하의 벌금에 처할 수 있도록 하였다.

관심이 높아지고 있다. 온라인에서도 오프라인과 같이 친숙하고 감정적으로 풍부한 관계를 접할 수 있으며[21], 이러한 관계속에서 불확실성을 제거하고 관계적 규범에 의해 영향을 받는 신뢰할 수 있는 파트너들과 교류할 수 있다[22]. 오프라인에서는 고객과 기업간의 관계가 직접적으로 대면하거나 서신, 이메일의 교환 등으로 형성되는 인적요소가 중심이지만 온라인에서는 관계적 교환이 간접적이거나 인터넷 기술에 의해 매개된다[23].

이러한 관계마케팅의 효과적인 실행을 위해서는 고객과의 밀접한 관계유지를 통해 고객만족을 이끌어내야 하며 고객 지향성이 높게 요구되는 보험, 은행, 호텔 등 서비스 산업에서 활용이 점차 확대되고 있다.

### 2.1.3 관계몰입

몰입(Commitment)이란 타인, 집단 등 관계에서 인지적 또는 감정적으로 특정 행위 과정에 집중되는 느낌으로 정의될 수 있다. 이러한 몰입은 관계마케팅에서 고객과 기업의 상호관계에 대한 지속성과 관계가 매우 높게 나타나며, 거래 관계의 질(Relationship Quality)을 구성하는 핵심요인 중 하나로 지목되어 왔다[24].

MacNeil[25]은 거래의 당사자가 관계를 지속적으로 유지하고자하는 의지와 관계를 향상시키기 위해 일정수준의 손해를 감수할 수 있다는 인식을 바탕으로 관계몰입이 형성될 수 있다고 검증하였다. 관계몰입은 고객 충성도의 새로운 잠재적 동인으로 인식되고 있으며[26], 감정적 유대감을 바탕으로 단기적 거래보다는 지속적이고 장기적 성향의 개념이라고 할 수 있다.

이러한 관계몰입은 해당 관계의 유지 동기에 따라 계산적 몰입(Calculative Commitment), 규범적 몰입(Normative Commitment), 정서적 몰입(Affective Commitment)의 세가지 차원으로 구분될 수 있다[27]. 계획적 몰입은 관계에 따른 이익과 손실을 기대하기 때문에 유지되며[28], 규범적 몰입은 관계가 유지되어야 하는 당위성이 원인이다. 그리고 정서적 몰입은 관계를 계속 유지하길 원하는 감정으로 인해 발생된다[29].

대부분 산업에서 고객유지와 이탈을 방지하기 위한 경쟁이 점차 심화되는 상황에서 고객과 기업의 관계유지를 위해 신뢰와 관계몰입의 중요성이 지속적으로 강조되고 있다[30].

### 2.1.4 고객만족 및 거래 지속성

고객만족은 일반적으로 고객의 기대와 인식의 차이로 정의될 수 있으며, 감성적 요소와 인지적 요소를 포함한다[31]. 제품과 서비스에 대한 고객의 기대와 실제 경험에 대한 비교 평가의 성격과 함께 과거의 경험도 영향을 미칠 수 있다. 장기적인 고객만족은 거래 상대자에 대한 신뢰를 증가시킬 가능성이 높다.

양병화[32]는 지각된 품질이 관계의 질을 통해 고객만족에 긍정적 영향을 미친다는 사실을 밝혔고, 국제복합운송주선업의 서비스 품질과 고객만족의 관계에서 관계마케팅요인으로서 신뢰와 몰입은 고객만족에 모두 유의한 영향력을 가지고 있는 것으로 확인되었다[33].

또한 고객가치는 재구매의도에 직접적 영향을 미칠뿐 아니라 고객만족의 선행요인으로서 고객만족을 통해 재구매의도에 간접적 영향을 미칠 수 있다[34].

특정 제품과 서비스에 만족한 고객은 재구매 또는 타인에게 추천할 의도가 높아진다[35]. 또한 고객만족은 고객유지와 교체의도에 직접적인 영향을 미치는 중요한 요소이며[36], 감성적 관계몰입에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다[37].

기업 간 거래를 유지함에 있어 거래 지속여부에 대한 의사결정은 거래가치와 관계가치를 바탕으로 이뤄진다[38]. 또한 거래를 지속하며 형성된 여러 가지 유무형 가치들과 함께 거래유지에 따른 혜택 및 거래종결에 따른 비용 등을 종합해 거래 지속여부를 판단하게 된다[39].

이정세[40]는 거래관계 지속성에 영향을 미치는 요인으로 상호개방성, 고객과 접촉강도, 협력적 의도를 제시하였고, Ganesan[41]는 거래 기업간의 의존성과 장기지향성을 발생시키는 요인으로 특유자산(Idiosyncratic Asset)과 거래특유자산(Transaction Specific Investment) 개념을 제시하였다.

이와 함께 거래 당사자간의 장기적 협력관계의 경우 고객이 만족하는 정도가 장기거래 의도의 중요한 요소이며[42] 고객가치, 대안의 매력도 등이 영향을 미칠 수 있다.

## 2.2 분석결과

### 2.2.1 관계마케팅 실행요인 관련 인터뷰내용

군수품 무역대리점 종사자들의 관계마케팅 실행과 관련된

구성요인을 파악하기 위해 Crosby et al.[43]가 제시한 전문성, 접촉강도, 커뮤니케이션, 유대감, 상호개방성, 협력의도 요인들을 분석의 틀로 설정하고 유형화를 시도했다.

첫째, 군수품 무역대리점 종사자에게 요구되는 전문성과 관련된 요인들은 어학능력, 국방획득 절차 및 무기체계에 대한 지식, 군 경력, 고객에 대한 이해 등으로 확인되었다. 세부결과는 <표 5>와 같다.

대부분 응답자들은 어학능력과 첨단 무기체계에 대한 지식, 군 경력 중 전력분야 또는 방위사업과 관련된 업무 경험, 소요군의 무기체계에 대한 니즈(Needs)와 고객의 요구를 최단시간내에 만족시킬 수 있는 능력 등이 전문성이라고 응답하였다. 이는 제품에 대한 이해와 고객관계관리(CRM: Customer Relationship Management)가 군수품 무역대리점 담당자에게 필요한 전문성에 필수요인이라고 판단할 수 있다.

하지만, 일부 응답자들은 실제 업무 수행시 전문성보다는 해외 방위사업체와 국내 기관 또는 기업들을 연결시켜주는 중간자적 역할이 더 중요하다고 생각했다. 또한 고객들이 군수품 무역대리점 담당자들의 군 경력 유무보다는 신속한 업무처리 능력 등 다른 요인들에 더 많은 관심을 보인다는 의견이 있었다. 이를 바탕으로 군 무기체계의 거래와 관련된 업무의 특수성을 감안하여 국내 군수품 무역대리점의 구성원들이 군 고위 간부 출신인 경우가 대다수인 현실에서 더 이상 군 관계자들만의 영역이 아니라는 인식의 변화가 진전되고 있다는 점을 확인할 수 있었다.

<표 5> 전문성에 대한 인터뷰내용과 분석

구분	인터뷰 결과 (내용)
전문성	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 군 경력이 업무에 있어 필수적이지 않으나 전력분야와 관계된 군 경력이 매우 중요하다고 생각함.(Actor 1, 2, 3, 6)</li> <li>• 소요군이 장차 꼭 필요한 무기체계인가를 판단할 수 있는 능력, 어학능력, 신속한 답변능력 등이 중요함.(Actor 4)</li> <li>• 무기체계에 대한 실사용 경험과 함께 고객에 대한 이해와 감성이 중요함.(Actor 5)</li> <li>• 실제 업무에서는 제품에 대한 전문성이 많이 필요하지 않고 해외제작사와 국내 기업(기관)을 연결시켜주는 능력이 더 요구되고 있음.(Actor 7)</li> <li>• 군 경험을 통해 업무를 배우고 무기체계에 대한 전문지식을 습득할 수 있기 때문에 과거 군 경력이 많아야 함.(Actor 8)</li> <li>• 군수품 무역대리점의 고객들은 어학(영어)능력, 국방획득 절차 및 제품(무기체계)에 대한 지식, 한국정부 및 소요군의 업무처리 방식에 대한 이해 등을 요구한다고 답변함.(Actor 9, 10)</li> </ul>

구분	인터뷰 결과 (내용)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고객들은 무역대리점 담당자가 보유한 과거 군 경력보다는 신속한 업무 처리 능력에 더 많은 관심을 보임.(Actor 9, 10)</li> <li>• 일부 고객들의 경우 무역대리점에 대해 상명하복(갑을관계)과 같은 무리한 업무방식을 적용하고 있는 경우가 있음.(Actor 9, 10)</li> </ul>

둘째, 군수품 무역대리점의 고객들과 접촉강도에 관련된 요인들은 이메일, 전화 등 간접적인 접촉보다는 고객과의 직접 접촉방법이 가장 선호되고, 고객이 필요로 할 때마다 접촉하는 것이 바람직한 것 등으로 확인되었다. 세부결과는 <표 6>과 같다.

일부 응답자들은 최근 '부정청탁 및 금품 등 수수의 금지에 관한 법률' 시행 이후 고객접촉 및 관계유지에 어려움을 호소했지만, 대부분 최대한 수시로 고객과 접촉해 중요한 이슈를 논의하는 것이 업무추진과 관계유지에 도움이 되는 것으로 판단하고 있었다.

또한 고객 중에서 일부 육·해·공군 실무자 및 방위사업청 관계자들이 맹목적으로 군수품 무역대리점 종사자들과의 접촉을 회피하는 현실태에 대해 우려하는 견해도 확인할 수 있었다.

<표 6> 접촉강도에 대한 인터뷰내용과 분석

구분	인터뷰 결과 (내용)
접촉강도	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 군 또는 방위사업청 관계자들은 군수품 무역대리점 관계자들과의 만남을 맹목적으로 기피하는 것 같음.(Actor 1, 2, 3) 하지만, '부정청탁 및 금품등 수수의 금지에 관한 법률' 시행 이후 오히려 상기 관계자들과 만남이 편해진 측면이 있음.(Actor 6)</li> <li>• 고객들의 연락에 의해 문제점 해결을 위한 접촉을 하며 고객들이 필요할 때 접촉하는 것이 타당할 것 같다고 생각함.(Actor 4)</li> <li>• 최근에는 고객과 직접적인 접촉보다는 서면이나 이메일을 통한 접촉이 더 중요해지고 있음.(Actor 5, 6)</li> <li>• 고객마다 접촉형태가 다르며, 직접 접촉이 가장 효과적임. 분기별 1회 접촉이 이상적임.(Actor 7, 8)</li> <li>• 군 무기체계에 관련된 업무의 특성상 보안과 관련된 이슈가 민감할 수 있으나 서면, 이메일 등의 수단 보다는 고객들과 직접 대면하여 중요한 이슈를 논의하는 것이 가장 선호됨.(Actor 9, 10)</li> <li>• 무기체계의 도입 관련 프로모션 활동은 3-5년 또는 10년 이상 장기적으로 진행되기 때문에 해외 제작사와 긴밀한 접촉을 통한 신뢰 형성이 중요함.(Actor 9, 10)</li> <li>• 국내에 진출한 해외 방산업체의 경우 무역대리점을 통해 각종 정보동향이나 마케팅 활동을 적극 지원하고 있기 때문에 빈번한(수시로) 접촉을 하고 있음.(Actor 9, 10)</li> </ul>

[Provider:article] Download by IP 113.198.XXX.XX2 at Monday, June 9, 2025 10:20 AM

셋째, 군수품 무역대리점의 고객들과 커뮤니케이션에 관련된 요인들은 인간관계 유지, 문화차이 극복, 신속하고 정확한 정보분석과 제공 등이 있으며 세부결과는 <표 7>과 같다.

응답자들은 고객과의 지속적인 커뮤니케이션의 중요성에 대해 강조했으며, 상호 문화차이로 인한 견해차이를 극복하기 위해 소요군과 해외 방산업체 사이에서 적극적인 의사소통 중개자의 역할에 대한 노력과 중요성을 강조했다.

또한 해외 방산업체와는 정례적인 정보공유를 통해 끊임없이 소통해야 하며, 서로 다른 문화를 가진 고객들이 이해관계 해소를 위해 다자간 전화통화 방법 등 실질적인 방안이 제안되었다.

일부 응답자는 고객들과 특별한 목적을 갖지 않는 평소 일반적인 인간관계가 커뮤니케이션에 많은 도움이 될 수 있다고 언급했다.

<표 7> 커뮤니케이션에 대한 인터뷰내용과 분석

구분	인터뷰 결과 (내용)
커뮤니케이션	<ul style="list-style-type: none"> <li>고객들과 특별한 목적을 갖지 않는 평소의 인간관계가 많은 도움이 됨. (Actor 1, 2, 3)</li> <li>해외업체와 소요군간의 소통이 중요 하며 대화를 통해 문제점을 해결하는 것이 중요함. 만일 계약적으로 해결하려 한다면 감정과 문화차이로 인해 상호간 견해가 좁혀지지 않음. (Actor 4)</li> <li>군수품 무역대리점의 업무 특성상 가능한 고객들과 많이 접촉해 의견을 나누는 것이 중요하다고 생각함. (Actor 5)</li> <li>군수품 무역대리점 담당자의 평판, 능력이 저조하면 고객들과 커뮤니케이션 빈도가 높아져야 함. (Actor 7)</li> <li>서로 다른 문화를 가진 고객들의 이해관계 해소를 위해 다자 전화 통화 등의 방법이 효과적임. (Actor 8)</li> <li>군수품 무역대리점의 업무 특성상 해외 제작사와 끊임없는 의사소통이 필수적이며, 각종 보고서를 통해 한국의 정치, 경제, 군사 동향에 대한 정보를 제공해야 함. (Actor 9, 10)</li> <li>해외 제작사의 경우 주 1회 정례적인 정보 공유를 실시하며, 가능한 신속한 정보 분석과 전달을 위해 노력함. (Actor 9, 10)</li> <li>소요군의 경우 해외 제작사 또는 무역대리점을 “을”의 입장에서 상대하는 경우가 많기 때문에 업무 관련 커뮤니케이션(정보교류)에 애로사항이 있음. (Actor 9, 10)</li> </ul>

넷째, 군수품 무역대리점의 고객들과 유대감에 관련된 요인들은 신뢰, 고객에 대한 도움제공, 고객과의 식사, 여가활동 등이 있으며 세부결과는 <표 8>과 같다.

대부분 응답자들은 고객과 유대감 형성을 위해서 고객의 니즈(Needs)를 사전에 파악하고 대응하는 것이 필요하며 식

사, 여가활동 등 다양한 방법들이 유대감 향상에 도움이 된다고 언급하였다. 특히 고객들이 군수품 무역대리점 담당자가 필요하다고 느낄 수 있도록 노력하는 것이 유대감 형성을 위해 중요하다는 사실이 확인되었다.

하지만 평소 군수품 무역대리점에 대한 일부 고객들의 기피 풍조와 해외 방산업체의 고압적인 태도가 유대감 형성에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 일부 고객들의 경우 실무자들의 잦은 보직변경으로 인해 신규 담당자들과 유대감 형성에 어려움과 함께 추가적인 시간 및 노력이 소요되는 것으로 분석되었다.

<표 8> 유대감에 대한 인터뷰내용과 분석

구분	인터뷰 결과 (내용)
유대감	<ul style="list-style-type: none"> <li>평소 군수품 무역대리점을 기피하려는 풍조와 해외 제작사들의 갑질이 고객들과 유대감 형성에 방해가 됨. (Actor 1, 2, 3)</li> <li>고객들이 필요한 사항을 미리 예측 하고 준비해야 하며, 무리한 가격 원가자료 요구 및 비정상적인 목표가격 제시로 해외업체가 비협조적일때가 많음. (Actor 4)</li> <li>일부 고객사의 경우 수시로 보직변경이 발생해 신규 담당자 전입시 새로운 유대감 형성이 어려움이 발생하는 경우가 있음. (Actor 6)</li> <li>고객과의 유대감 향상을 위해 식사, 여가활동 등 다양한 방법이 있지만 결국 고객이 군수품 무역대리점 담당자를 필요하다고 느끼게 만드는 것이 중요하고도 어려움 점이라 생각함. (Actor 7)</li> <li>군수품 무역대리점의 모든 업무가 신뢰를 바탕으로 이뤄지기 때문에 고객과의 유대감이 중요함. (Actor 8)</li> <li>고객과의 유대감이 지속적인 업무관계 유지에 도움이 되기 때문에 군 경력 또는 기수(서열) 등을 따지는 것이 아직까지 일부 존재함. (Actor 9, 10)</li> <li>하지만, 최근 고객들이 자신들의 업무에 도움(언어, 애로사항 해결 등)을 주는 군수품 무역대리점의 담당자를 선호하는 경향이 증가하는 것을 느끼고 있음. (Actor 9, 10)</li> </ul>

다섯째, 군수품 무역대리점의 고객들과 상호개방성에 관련된 요인들은 개방적 자세 및 태도, 정보공유 등이 있으며 세부결과는 <표 9>에 나타난 바와 같다.

군수품 무역대리점 담당자들은 고객들과 업무진행을 위해 필요한 사항을 끊임없이 소통해야 하지만 군 기밀과 관계된 사항은 엄격히 금지되어야 한다.

무엇보다도 고객과 상호간에 개방적인 태도가 업무추진에 중요하지만 국가안보와 직결되는 업무 특성상 실무적으로 많은 제한사항이 있다는 견해가 대부분이었다.

또한 일부 응답자들은 고객과 업무추진시 개방적인 자세의 필요성에 대해서 인지하고 있지만 상대방이 그것을 역이용하는 경우가 있을 수 있기 때문에 자신들의 정보를 제공하는데 소극적인 태도를 보이는 경우가 많아 어려움이 있다고 언급하였다.

〈표 9〉 상호개방성에 대한 인터뷰내용과 분석

구분	인터뷰 결과 (내용)
상호개방성	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고객들은 항상 정보가 필요하고 업무 관계의 지속을 위해 필요한 사항을 끊임없이 소통해야 함. 하지만, 교환하는 정보가 균 기밀과 관계가 없어야 함. (Actor 1, 2, 3)</li> <li>• 고객들과 업무추진시 가급적 개방적인 자세로 필요한 정보를 공유하는 것이 필요하지만 오히려 상대방이 그것을 역이용하는 것을 경계해야 함. (Actor 6)</li> <li>• 고객들과 정보를 공유하는 것은 업무 추진의 효과성을 높일 수 있지만 무기체계와 관계된 업무특성상 개방적인 자세를 취하기가 어려움. 해외 제작사에서 국가안보와 관련해 민감한 내용들은 절대 요구하지 않음. (Actor 7)</li> <li>• 고객들 중 업무성향이 개방적이지 않을 경우 업무 협조와 진행에 많은 어려움이 있음. (Actor 8)</li> <li>• 수요군이나 방위사업청에서 해외 제작사에 직접 연락 또는 접촉하거나 정보를 교류하는데 실무적으로 많은 제한사항이 있음. (Actor 9, 10)</li> <li>• 대부분 고객들은 필요한 정보를 얻으려고만하고 자신들의 정보를 제공하는 것에는 소극적임. (Actor 9, 10)</li> <li>• 군사보안과 관련된 제한은 이해하지만 해외 제작사들도 자신들의 제품을 판매하기 위해 수요군 등에 대한 보다 많은 정보를 필요로 하고 있음. 따라서, 해외 제작사와 수요군, 정부 간에 보다 무기체계 해외도입과 관련하여 개방적인 태도가 요구됨. (Actor 9, 10)</li> </ul>

여섯째, 군수품 무역대리점의 고객들과 협력의도에 관련된 요인들은 신뢰와 믿음, 상호협력 등이 있으며 세부결과는 〈표 10〉과 같다.

고객들과 관계에서 있어 가장 중요한 것은 신뢰와 믿음이기 때문에 신뢰를 저해하는 행동과 정보제공은 협력의도에 부정적 영향을 미칠 가능성이 높다.

또한 군수품 무역대리점과 고객들은 서로 부족한 부분을 상호 보완하는 관계이기 때문에 상호협력이 중요하다고 언급하였다.

일부 응답자들은 무기체계의 소요제기 단계 등에서 해외 제작사의 정보가 필수적이기 때문에 무역대리점의 중간자적 역할을 통한 협력이 중요하지만 실천에는 소극적이라는 의견을 나타냈다.

〈표 10〉 협력의도에 대한 인터뷰내용과 분석

구분	인터뷰 결과 (내용)
협력의도	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고객과의 관계에서 핵심적인 요소는 신뢰와 믿음이라고 생각함. 따라서 신뢰를 저해하는 행동과 정보제공이 있어서는 안됨. (Actor 1, 2, 3)</li> <li>• 고객과 회의체를 구성해 현안업무에 대해 토의하는 것이 원활한 사업진행을 위해 필요하지만, 상호간 의견차이 해결에 어려움이 있음. (Actor 6)</li> <li>• 무기체계 도입과 관련된 계약 준비 과정에서 군수품 무역대리점이 제공하는 서비스가 매우 다양하기 때문에 해외 제작사에 많은 도움이 됨. (Actor 7)</li> <li>• 고객들과 군수품 무역대리점은 서로 부족한 부분의 보완해 주는 관계이기 때문에 상호 협력하는 것이 중요하다고 생각함. (Actor 8)</li> <li>• ROC 작성 및 소요제기 단계에서 제품의 정보, 개발단계 확인 등을 위해 해외 제작사의 정보가 필수적이며, 협력이 필요함. 이를 위해 무역대리점의 중간자적 역할이 필수적임. (Actor 9, 10)</li> <li>• 해외제작사와 수요군 및 방위사업청, 군수품 무역대리점은 상호간에 정보의 공유와 협력의 필요성은 인지하지만 실천에는 소극적임. (Actor 9, 10)</li> </ul>

## 2.2.2 관계몰입 관련 인터뷰내용

관계몰입 변수에 대한 심층면접 결과는 다음 〈표 11〉과 같다.

이수형 외[44]에 따르면, 전문성, 협력의도 등 관계마케팅 실행요인들 중 접촉강도와 커뮤니케이션을 제외한 요인들이 고객과의 관계에 대한 신뢰에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 신뢰는 관계몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다[45].

응답자들은 먼저 고객과의 정보의 교류 등 실무를 위해서 군수품 무역대리점 담당자들의 전문지식, 여학능력, 커뮤니케이션 능력 등의 지속적인 유지와 향상이 중요하며, 이를 통해 고객과의 유대감을 향상시킬 수 있다고 생각했다. 또한 고객들은 군수품 무역대리점의 중재자적 역할에 관심이 높고 담당자들의 전문성은 현재 사업뿐만 아니라 향후 지속되는 사업에서도 중요한 역할을 할 것이라고 생각했다.

하지만 일부 응답자는 군수품 무역대리점 담당자들의 전문성과 커뮤니케이션 능력 등은 업무수행을 위해 지녀야 할 요소이지 고객과의 관계개선에는 큰 역할을 하지 않을 수 있다는 의견을 제시하였다.

〈표 11〉 관계몰입에 대한 인터뷰내용과 분석

구분	인터뷰 결과 (내용)
관계 중요성	<ul style="list-style-type: none"> <li>고객들은 무역대리점 담당자의 전문성과 신뢰성에 매우 민감하기 때문에 이것들을 보여줄 때 관계를 더 돈독하게 만들 수 있음. (Actor 1, 2, 3)</li> <li>군수품 무역대리점 담당자들의 전문성과 커뮤니케이션 능력, 유대감 등은 업무를 위해 가져야 하는 성질이지 고객과의 관계 개선에 필요하다고 생각하지 않음. (Actor 8)</li> <li>고객과의 정보의 교류, 활동을 위해서는 군수품 무역대리점 담당자는 어학능력, 전문지식, 커뮤니케이션 능력 등을 지속적으로 유지해야 함. (Actor 9, 10)</li> </ul>
관계유지 관심	<ul style="list-style-type: none"> <li>고객들은 군수품 무역대리점의 중재자적 역할에 관심이 높음. (Actor 6)</li> <li>고객들이 군수품 무역대리점의 서비스에 만족하면 더 구체적인 관심과 요구를 함. (Actor 7)</li> <li>군수품 무역대리점 담당자들의 전문성과 고객과의 유대감 등은 업무를 원활히 수행하기 위한 필수 요소이기 때문에 고객들이 더 많이 요구하고 있음. (Actor 8)</li> <li>군수품 무역대리점 담당자의 어학능력, 전문지식, 커뮤니케이션 능력 등이 높아지면 고객과 상호간에 관심과 유대감을 더욱 증가시킬 수 있을 것임. (Actor 9, 10)</li> </ul>
관계유지 노력	<ul style="list-style-type: none"> <li>군수품 무역대리점 담당자들의 어학능력과 무기체계 전문지식은 현재 사업뿐만 아니라 이후 제품판매 사업에서도 중요함. (Actor 6)</li> <li>고객들과 관계를 지속적으로 유지하기 위해 군수품 무역대리점 담당자들은 어학능력, 전문지식, 커뮤니케이션 능력 등을 유지 및 향상시켜야 한다고 생각함. (Actor 7, 8, 9, 10)</li> </ul>

### 2.2.3 고객만족 및 거래지속성 관련 인터뷰내용

고객만족 및 거래지속성 변수에 대한 심층면접 결과는 다음 〈표 12〉와 같다.

장호[46]의 이론적 틀에 따르면, 관계몰입 요인은 관계의 질 요인보다는 장기적 거래의도에 더 긍정적인 영향을 미친다고 예상할 수 있다.

인터뷰에 참가한 응답자들은 대다수 선행연구들의 내용과 같이 앞서 살펴본 관계마케팅 실행요인들을 통해 관계유지와 고객만족을 이끌어낼 수 있을 것이라고 판단했다.

또한 군수품 무역대리점 담당자들이 고객들에게 적시에 필요한 정보를 제공하는 전문성이 고객만족에 중요한 요인임을 지적하였다.

마지막으로 고객의 니즈(Needs) 파악, 유대감, 협력적 태도 등이 고객과의 거래 지속성에 중요한 영향을 미치는 요인으로 밝혀졌다.

〈표 12〉 고객만족 및 거래지속성에 대한 인터뷰내용과 분석

구분	인터뷰 결과 (내용)
고객만족	<ul style="list-style-type: none"> <li>현재 해군에서 사용하고 있는 특정 무기체계의 경우 제품 Quality 문제로 국내 생산으로 정책이 전환됨. 해외 제작사의 고객만족 실패사례임. (Actor 6)</li> <li>최근 국내외 방위사업과 관련된 첩보와 정보가 넘쳐나고 있기 때문에 고객들이 필요한 정보(서비스)를 적시에 적절하게 제공할 때 만족하게 됨. (Actor 7)</li> <li>군수품 무역대리점 담당자의 어학능력, 전문지식 등이 향상 되면 고객들과의 관계유지에 도움이 되고 만족도가 높아질 것이라고 생각함. (Actor 8, 9, 10)</li> </ul>
거래지속성	<ul style="list-style-type: none"> <li>고객과의 인간적인 교감, 인내심, 애국심이 고객과의 거래를 지속하게 만드는 요인이라고 생각함. (Actor 1, 2, 3)</li> <li>고객의 니즈 파악이 거래지속성의 중요한 요소임. (Actor 6)</li> <li>군수품 무역대리점 담당자의 겸손한 자세, 성실한 자세, 준법정신 등이 고객과의 거래를 지속하기 위한 필수 요소임. (Actor 7)</li> <li>모든 대인관계와 업무의 바탕에는 신뢰와 인간성이 자리잡고 있기 때문에 이것들이 없으면 고객과의 관계를 장기적으로 유지시키기 힘들것임. (Actor 8, 9, 10)</li> </ul>

### 2.2.4 소결론

군수품 무역대리점의 고객만족과 거래지속성에 영향을 미치는 관계마케팅 요인에 대한 분석결과 군수품 무역대리점 담당자의 전문성, 커뮤니케이션능력 등이 고객과의 유대감 향상 및 관계유지에 중요한 요인이며, 이를 통해 고객과의 관계를 더 돈독히 할 수 있는 것으로 확인되었다.

특히 무역대리점 고객에게 적시에 필요한 정보를 제공할 수 있는 역량이 고객만족에 중요한 요인으로 나타났다. 이와 함께 관계마케팅 실행 요인들에 대한 품질 향상 노력이 고객 만족과 고객과의 관계 유지에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

또한 고객과의 거래지속성에는 고객의 니즈 파악, 유대감, 협력적 태도 등이 긍정적 영향을 미치는 요인으로 검증되었다.

## III. 결 론

### 3.1 이론적 및 실무적 시사점

본 연구의 이론적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 군수품 무역대리점이 고객을 만족시키고 거래를 지

속하기 위해 필요한 요인들에 대해 관계마케팅 관점에서 체계적인 이론을 바탕으로 실증분석을 시도하였다.

둘째, 군수품 무역대리점의 관계마케팅 실행 요인을 다차원적으로 구분하고 관계몰입 및 고객만족에 미치는 영향에 대해 기존에 많이 사용하지 않았던 정성적 분석방법(심층면접)을 사용하여 새롭게 검토하였다.

셋째, 기존에 시도되지 않았던 군수품 무역대리점의 관계마케팅 활동에 대한 이론적 체계화를 시도하였다.

본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 군수품 무역대리점의 마케팅 활동은 업무 특성상 고객과의 관계형성과 유지에 큰 영향을 받을 수 밖에 없다. 따라서, 기업에서는 고객과의 관계유지와 고객만족을 위해 전문성, 접촉강도, 커뮤니케이션, 유대감, 상호개방성, 협력의도와 같은 관계마케팅 실행요인들을 적극적으로 활용해야 할 것으로 판단된다.

둘째, 본 연구결과, 현재 대다수 군수품 무역대리점 담당자들이 각군 장교출신임에도 불구하고 실무에서는 군 경력이 필수적이지 않으며 고객들도 요구하지 않는 것으로 확인되었다. 따라서, 기업에서는 일부 군 출신들만이 독점해온 기존의 폐쇄성에서 벗어나 민간분야의 우수한 인재와 시스템을 적극적으로 활용하여 고객만족과 군수품 무역대리점업의 체계적인 발전을 도모해야 할 것으로 판단된다.

셋째, 기업에서는 고객과의 거래 지속을 위해서 준법정신, 성실한 자세, 겸손함 등 새로운 윤리적 요인들이 요구되고 있음을 자각하고 이를 적극적으로 실천해 업무의 투명성을 지속적으로 확보해야 할 것으로 판단된다.

### 3.2 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구의 한계점 및 향후 연구방향은 다음과 같다.

첫째, 군수품 무역대리점 종사자들을 대상으로 면접조사를 수행 후 내용을 요약하고, 핵심적 의미를 파악, 분류 및 유형화시키는 과정에서 신뢰성과 타당성을 확보하려고 적극적으로 노력하였지만 연구자의 주관적 의도가 개입될 가능성이 높다. 따라서, 향후 연구에서는 정량적 분석기법을 활용하여 군수품 무역대리점의 관계마케팅 요인들이 고객만족 및 거래 지속성에 미치는 영향력이 실증적으로 분석되길 희망한다.

둘째, 대부분 군수품 무역대리점의 규모가 매우 영세한

관계로 소수의 표본만을 바탕으로 실증분석을 실행할 수 밖에 없었다. 따라서, 본 연구의 분석결과를 일반화하기에는 제한이 있을 것으로 판단된다.

셋째, 향후에는 해외 무기체계의 도입과정에서 해외 방산업체의 한국지사 및 무역대리점 중 어떤 거래경로를 이용하는 것이 거래비용 감소와 예산절감에 효과적인지에 대한 실증분석 연구, 군수품 무역대리점 종사자들의 군 경력 유무가 고객만족에 미치는 영향, 군수품 무역대리점 고객과의 관계의 질 향상에 관한 연구 등에 대한 추가적인 후속연구가 이뤄지길 희망한다.

## 참고문헌

- 1) 산업연구원, “미국 신정부 국방획득정책 변화 및 대응전략 연구”, 2018.
- 2) SIPRI, “TRENDS IN INTERNATIONAL ARMS TRANSFERS, 2018”, *SIPRI Fact Sheet*, Mar. 2019, pp.1-12.
- 3) 최기일, “방위산업 투명성 강화를 위한 국외 도입 무기거래 계약에 있어 중개인의 로비성격과 역할에 관한 연구”, 2018 방위산업 우수논문 공모전, 한국방위산업진흥회, 2019, pp.1-64.
- 4) 유규열, “군사무기 해외조달에 따른 무역대리점의 효율적 활용 방안”, 관세학회지 제10권 제3호, 2009, pp.247-279.
- 5) 정성민, 장희선, “통계자료를 활용한 군수품 무역대리점 증가수요의 적정성에 관한 연구”, 한국방위산업학회지 제24권 제3호, 2017, pp.73-81.
- 6) 라선아, 이유재, “고객만족, 고객충성도, 관계마케팅, 고객관계관리 관련 문헌에 관한 종합적 고찰”, 마케팅연구 제30권 제1호, 2015, pp.53-104.
- 7) 임도빈, “질적 연구 방법의 내용과 적용전략: 양적인 질적 연구와 질적인 질적 연구”, 정부학연구 제15권 제1호, 2009, pp.155-187.
- 8) 안보경영연구원, “무기도입시 무역대리점 활용 개선방안 연구”, 방위사업청 연구용역과제, 2009, pp.6-19.
- 9) 박재영, “방위산업 로비스트 양성화 방안에 관한 연구”, 용인대학교 통일대학원, 석사학위논문, 2016.
- 10) 박희상, “무역대리점의 경쟁력 강화방안에 관한 연구”, 한양대학교 산업경영디자인대학원 석사학위논문, 2009.
- 11) 송미섭, “수입관리제도와 무역대리점에 관한 연구”, 숙명여자대학교 대학원, 석사학위논문, 1984.
- 12) 송명성, “무역환경변화와 무역대리점업의 발전방향에 관한 연구”, 연세대학교 경제대학원 석사학위논문, 2001.
- 13) 이봉우, “중소기업의 수출확대를 위한 무역대리점 역할의 활성화에 관한 연구”, 경영연구 제7권 제2호, 2010, pp.151-163.
- 14) 법률 제14610호 방위사업법
- 15) Reynolds, K. E., and Arnold, M. J., “Customer Loyalty to the Salesperson and the Store: Examining Relationship of Customers in an Upscale Retail Context,” *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. 20, Oct. 2013, pp.89-98.
- 16) Berry, L. L., and Parasuraman, A., “*Marketing Services: Competing through Quality*,” New York: The Free Press, 1991.
- 17) Rapp, S., and Collins, T., “*The Great Marketing Turnaround*,” Prentice-Hall, Engle-wood Cliffs, NJ., 1990.
- 18) 김용정, “대고객 관계마케팅에 대한 실증적 연구: 관계의지와 신뢰의 매개변수 효과를 중심으로”, 마케팅 과학연구 제1집, 한국마케팅 과학회, 1998, pp.21-42.
- 19) 윤점홍, 문준연, “공급기업의 관계마케팅 노력이 관계성과에 미치는 영향에 있어서 구매전략과 환경 동태성의 조절효과에 관한 연구”, 대한경영학회지 제31권 제12호, 2018, pp.2323-2347.
- 20) 송광현, 박병권, 조형래, “관계마케팅에 있어서 래포와 서비스 품질, 고객만족간의 관련성에 관한 연구”, 유통경영학회지 제22권 제1호, 2019, pp.79-92.
- 21) Mathwick, C., “Understanding the Online Consumer: A Typology of Online Relational Norms and Behavior,” *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 16, Dec. 2002, pp.40-55.
- 22) Adjei, M. T., Noble, S. M., and Noble, C. H., “The Influence of C2C Communications in Online Brand Communities on Customer Purchase Behavior,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 38, Oct. 2010, pp.634-653.
- 23) Yadav, E., Gopinath, S., and Carson, S., “Preaching to the Choir: The Chasm between Top-Ranked Reviewers, Mainstream Customer, and Product Sales,” *Marketing Science*, in press, published online 22 Aug 2018.
- 24) Palmatier, R. W., Dant, R. P., and Evans, K. R., “Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis,” *Journal of Marketing*, Vol. 70, Nov. 2006, pp.136-153.
- 25) MacNeil. I. R., “Contracts: Adjustment of Long-term Economic Relation under Classical, Neoclassical and Relational Contract Law,” *Northwestern University Law Review*, Vol. 72, Jan. 1977, pp.854-902.
- 26) Gustafsson, A., Johnson, M. D., and Roos, I., “The Effects of Customer Satisfaction, Relationship Commitment Dimensions and Triggers on Customer Retention,” *Journal of Marketing*, Vol. 69, Oct. 2005, pp.210-218.
- 27) Kelly, S. J., “Measuring Attitudinal Commitment in Business-to-Business Channels,” *Market Intelligence and Planning*, Vol. 22, Oct. 2004, pp.636-651.
- 28) San Martín, S., Gutiérrez, J., and Camarero, C., “Trust as the Key to Relational Commitment,” *Journal of Relationship Marketing*, Vol. 3, Jun. 2004, pp.53-77.
- 29) Kumar, N., Hibbard, J. D., and Stern, L. W., “The

- Nature and Consequences of Marketing Channel Intermediary Commitment," Working Paper No. 94-115, Cambridge, MA: Marketing Science Institute, 1994.
- 30) Morgan, R. M., and Hunt, S. D., "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, Vol. 58, Jul. 1994, pp.20-38.
- 31) Oliver, R. L., "Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Customer," McGraw Hill, NY., 1997.
- 32) 양병화, "고객만족과 관계마케팅 요인이 행동의도에 미치는 영향", *경영학연구* 제37권 제1호, 2008, pp.35-66.
- 33) 소단, 심상렬, "국제복합운송주선업체의 서비스 품질이 중국 산동성 수출입업체의 고객만족, 신뢰, 몰입 및 고객충성도에 미치는 영향", *무역학회지* 제38권 제2호, 2013, pp.321-346.
- 34) 김상현, 오상현, "고객재구매의도, 결정요인에 관한 연구: 고객 가치, 고객만족, 전환비용, 대안의 매력도", *마케팅연구* 제17권 제2호, 2002, pp.25-55.
- 35) Lam, S. Y., Shankar, V., Erramilli, M. K., and Murthy, B., "Customer Value, Satisfaction, Loyalty, and Switching Costs: An Illustration From a Business-to-Business Service Context," *저*, Vol. 32, Jul. 2004, pp.293-311.
- 36) Evans, M. M., Foxall, G., and Jamal, A., "*Consumer Behaviour*", Wiley, NJ., 2006.
- 37) Fullerton, G., "Creating Advocates: The Roles of Satisfaction, Trust and Commitment," *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 18, Jan. 2011, pp.92-100.
- 38) 김향미, 이소영, "기업 간 거래에서 고객가치가 거래지속성에 미치는 영향: 거래가치, 관계가치, 평가적 가치를 중심으로", *디지털융복합연구* 제14권 제9호, 2016, pp.123-132.
- 39) Heilman, C. M., Bowman, D., and Wright, G. P., "The Evolution of Brand Preferences and Choice Behaviors of Consumers New to a Market," *Journal of Marketing Research*, Vol. 37, May. 2000, pp.139-155.
- 40) 이정세, "복합운송주선업의 마케팅활동이 거래유형에 따라 대하주 거래관계의 지속성에 미치는 영향", *한국컴퓨터정보학회 논문지* 제13권 제3호, 2008, pp.225-236.
- 41) Ganesan, S., "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, Vol. 58, Apr. 1994, pp.1-19.
- 42) Szymanski, D. M., and Henard D. H., "Customer Satisfaction: A Meta-Analysis of the Empirical Evidence," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 29, Apr. 2001, pp.16-35.
- 43) Crosby, L. A., Evans, K. R., and Cowles, D., "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective," *Journal of Marketing*, Vol. 54, July. 1990, pp.68-81.
- 44) 이수형, 이재록, 양희진, "관계형성유지에 대한 신뢰와 만족의 매개역할에 관한 연구", *마케팅관리연구* 제6권 제1호, 2001, pp.1-32.
- 45) 설영미, "공인중개사의 관계마케팅 요인이 마케팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구", *서울벤처대학원대학교, 박사학위논문*, 2012.
- 46) 장호, "은행 프라이빗뱅킹(PB) 고객을 위한 관계마케팅, 관계의 질 및 장기적 거래의도 간의 구조적 관계", *한국콘텐츠학회 논문지* 제19권 제4호, 2019, pp.63-78.

