Journal of Korea Port Economic Association, Vol.26(4), 2010, pp.40~62

한국항만경제학회지 제26집 제4호 (2010. 12)

www.kportea.or.kr

국제물류주선업체의 부서 간 역학관계가 관계몰입과 성과에 미치는 영향

홍 동 완* · 하 명 신**

A Study on the Effect of Inter-departmental Dynamics on Relationship Commitment and Performance in International Freight Forwarder

Dong-Wan Hong • Myung-Shin Ha

목 차

Ⅰ. 서론
Ⅱ. 이론적 배경
Ⅲ. 연구모형 및 연구가설
Ⅳ. 실증분석
Ⅴ. 결론

Key Words : Inter-departmental Dynamics, Market Orientation, Relationship Commitment, Freight Forwarder

Abstract

Because of rapid changes in business environment and fierce competition, firms are facing a more competitive environment and a more serious global competition. Many of the previous literatures have indicated that a business which increases its market orientation will improve its market performance. Numerous authors have argued the interdepartmental dynamics as prior factor to market orientation, and relationship commitment are an essential part of successful long-term relationships. Based on previous literatures, this study proposes the structure about interdepartmental dynamics, market orientation, relationship commitment and performance. The purpose of this paper is to find the impact of market orientation and relationship commitment on customer performance. In addition, this suggests interdepartmental dynamics as prior factor to market orientation.

Results indicate that interdepartmental connections can reduce interdepartmental conflict, and lower conflict is a key factor of market orientation. Furthermore, this paper finds evidences that support the mediating effects of the relationship commitment between market orientation and customer performance.

▷ 논문접수: 2010.10.31 ▷ 심사완료: 2010.11.29 ▷ 게재확정: 2010.12.08

* (주) 대우로지스틱스, 주저자, wani1468@naver.com , 051)629-5759

** 부경대학교 국제통상학부 교수, 교신저자, msha@pknu.ac.kr , 051)629-5759

Ⅰ. 서론

오늘날 급변하는 무한경쟁의 기업환경 속에서 각 기업은 급변하는 시장의 요구와 환경변화에 대해 경쟁자보다 더 적절히 대응하기 위해서는 기업은 지속 가능한 경쟁우위(sustainable competitive advantage)를 확보해야만 보다 우수한 성과를 얻을 수 있다.[1] 현재 한국의 국제물류주선업 시장은 1996년 해운산업을 포함한 운송 분야의 전면적 개방화에 따라 뛰어난 마케팅 능력과 자본력 등을 가진 선진 포워더에 의해 국제화물 운송시장은 잠식되고 있는 상황이다. 이렇게 변화하는 환경에 대한 적절한 적응력을 구비하지 않는다면 한국의 국제물류주선업체는 경쟁력을 상실하게 될 것이다. 따라서 한국의 국제물류주선업체의 경쟁력 강화를 위한 시장지향성의 도입이 필요한 시점이다.

Narver & Slater(1990)[2]는 시장지향성을 고객과 경쟁자에 대한 정보를 획득하고 정보를 조직 내에 공유하면서, 그 정보를 기초로 부서 간 조정을 통해 고객의 가치를 창출하고 경쟁자에 대응하는 것이라 정의했다. 한편 Kohli & Jaworski(1990)[3]는 현재와 미래의 고객욕구에 대한 시장정보를 창출하고, 창출된 시장정보를 확산시켜 시장정보에 전사적으로 반응하는 것으로 정의하였다. 이러한 시장지향성이 새로운 경쟁우위의 원천으로 전략적 선택에 크게 영향을 미치는 중요한 요소로 등장하고 있지만, 시장지향성의 형성에 크게 영향을 미치는 부서 간 역학관계에 대해서는 간과되어 온 측면이 있다.

따라서 본 연구의 목적은 이들 변수들 간의 구조적 관계에 대하여 통합적으로 살펴보는 것이며, 이를 통하여 국제물류주선업체가 사업을 수행함에 있어서 시장지향성과 관계몰입의 중요성을 인식하고 이것이 성과에 어떠한 영향을 미치는 지를 파악하여 궁극적으로는 국제물류주선업체의 경쟁력을 향상하고자 함에 있다.

Ⅱ. 이론적 고찰

1. 부서 간 역학관계

부서 간 역학관계는 Kohli & Jaworski(1990)[4]의 연구에서 갈등관계, 결속력관계로 인

1) Day, G. S, "The capabilities of market-driven organizations", Journal of Marketing, Vol. 58, No. 4, 1994, pp.37-52.
2) Narver, J. C., and Slater, S. F, "The Effect on a Market Orientation on Business Profitability", Journal of Marketing, Vol.54, No. 4, 1990, pp.20-35
3) Kohli, A. K., and Jaworski, B. J, "Market Orientation : The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications", Journal of Marketing, Vol.54, No. 2, 1990, pp.1-18.

식하여 연구하였고, 부서와 종업원 간의 공식 또는 비공식의 직접적인 상호작용(interaction)으로 정의하고 있다. Jaworski & Kohli(1993)[5]의 연구에서 부서 간 갈등은 2개의 표본 집단[6] 모두에서 시장지향성 전체에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 부서 간 연계는 두 집단 모두에서 시장지향성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 검증되었다. Kohli et al.(1993)[7]은 부서 간의 역학관계 차원의 구성요소를 부서 간 갈등과 부서 간 연계로 보았는데, 부서 간 갈등이 높을수록 시장지향성에 부(-)의 영향을 미치고, 부서 간 연계가 높을수록 시장지향성에 유의적인 정(+)의 영향을 미치고 마케팅 성과도 높아진다고 하였다.

또한 이용기 외(1996)[8]의 전국 특급호텔을 대상으로 한 시장지향성과 부서 간 역학관계에 대한 분석에서, 부서 간 연계성이 높을수록, 부서 간 갈등이 낮을수록 시장지향성이 높아질 것이란 연구가설의 검증결과, 부서 간 갈등만이 부(-)의 방향으로 시장지향성에 유의적으로 영향을 주는 것으로 나타났다. 이 결과는 Kohli & Jaworski(1990, 1993)의 연구결과와 일치 하는 것이다. 국내·외의 선행연구를 종합해 보면 부서 간의 갈등이 낮을수록, 그리고 부서 간의 연계가 높을수록 시장지향성에 정(+)의 영향을 미침을 알 수 있다.

2. 시장지향성

시장지향성의 개념은 마케팅 개념을 기업 내에서 어떻게 실행해 나갈 것인가에 대한 구체적인 방법론을 제시하고 있다는 점에서 많은 관심을 받게 되었다(Kohli & Jaworski, 1990; Narver & Slater, 1990). 기업의 시장지향적인 문화는 고객에게 우월한 가치와 만족을 창출하여 기업으로 하여금 지속 가능한 경쟁우위(sustainable competitive advantage)를 유지할 수 있게 하고, 경영성과를 높이는데 매우 중요한 요인으로 인식되고 있다(Kohli & Jaworski, 1990; Naver & Slater, 1990; Jaworski & Kohli, 1993). 최근까지도 이러한 시장지향성과 관련된 다양한 연구들이 활발하게 이루어지고 있으나 이에 대한 명확한 개념은 정립되지 않고 있다.

행동적 관점에서 시장지향성을 정의한 연구들은 Kohli & Jaworski(1990)[9]이후로 최근

---

4) Kohli, A. K., and Jaworski, B. J, (1990), op. cit.

5) Jaworski, B. J., and Kohli, A. K, "Market Orientation : Antecedents and Consequences", Journal of Marketing, Vol.57, No. 3, 1993, pp.53-70.

6) 표본 1 : 마케팅과학협회와 「Dum and Bradstreet Million Dollar Directory」의 회원사 약 1,000개의 기업을 대상으로 사업부 단위에서 실시
표본 2 : 미국 마케팅협회 회원사 중 총 500개의 기업을 대상으로 사업부 단위에서 실시.

7) Kohli, Jaworski and Kumar, A, "MARKOR: A Measure of Market Orientation", Journal of Marketing Research, Vol.30, No. 4, 1993, pp.467-477.

8) 이용기 외 3인, “호텔기업의 조직구조특성, 시장지향성, 성과의 구조적 인과관계”, 호텔경영학연구, 제14집, 제2호, 1996, pp.219-235.

까지도 다양한 형태로 진행되어 오고 있다. 이들은 62개의 마케팅 또는 비마케팅 관리자들을 대상으로 한 인터뷰 결과, 위의 세 가지 개념들이 시장지향성을 구성하는 중요한 요소로 작용함을 확인하였다. 그 결과를 바탕으로 현재와 미래의 고객욕구에 관련된 조직전반의 시장정보의 창출(intelligence generation)과 전 부서에 대한 시장정보의 확산(intelligence dissemination), 그리고 시장정보에 대한 조직전반의 적절한 반응성(responsiveness to market intelligence) 등이 시장지향성을 구성하는 중요한 행동요소임을 지적하였다. 이러한 내용을 바탕으로 이들이 정의한 시장지향성의 개념은 다음과 같다. 시장지향성은 현재, 미래 고객의 욕구와 관련된 다양한 시장정보를 조직 전체 수준에서 창출하는 것, 이러한 시장정보를 모든 부서에 확산시키는 것, 시장정보에 대응하여 조직 전체 수준에서 반응하는 것 등과 같은 일련의 기업 활동을 의미한다.

한편, 시장지향성의 개념적 정의와 관련하여 살펴보아야 할 또 다른 내용은 바로 문화적 관점에서의 정의와 관련된 것이다. 문화적 관점에서의 시장지향성 정의는 Narver & Slater(1990)[10]의 연구를 통해서 소개되었으며, 행동적 관점에서의 정의와 함께 현재까지도 다양한 연구에서 활발히 사용되고 있다. Narver & Slater(1990)는 지속가능한 경쟁우위(SCA)와 시장지향성에 대한 고찰을 통해 시장지향성에 대한 내용을 정의했다. 그들은 시장지향성을 문화로 인식하고, 시장에 있는 다른 이해관계자들을 고려하고 시장정보에 반응하는 것을 강조하면서 조직 내 모든 구성원들이 고객들의 가치창출과 지속가능한 경쟁우위를 위해 노력하는 기업문화라고 정의하였다.

Narver & Slater(1990)는 시장지향성에 대한 자신들의 조작화된 척도를 정의하고 미국 서부 주요기업의 140개 전략적인 사업단위 (Strategic Businee Unit : SBU)[11]들에 대해 성과와의 관계를 조사했다. 이들은 지속가능한 경쟁우위와 시장지향성에 대한 여러 학자들의 문헌 고찰을 통하여 시장지향성의 방향으로 고객지향성(Customer Orientation), 경쟁자지향성(Competitor Orientation)을, 그리고 시장지향성을 위해 취해야 하는 방법론으로 부서 간 조정(Interfunctional Coordination)등의 행동요소와 장기적인 초점, 수익성의 의사결정요소로 파악하였다.

이들의 시장지향성에 대한 개념적 정의는 다음과 같다. 시장지향성은 고객을 위해 경쟁자보다 월등한 가치를 창조하는 행위를 가장 효과적이고 효율적으로 만들어내는 조직문화이다. 시장지향성은 고객지향성, 경쟁자지향성, 기능 간 조정 등과 같은 하위요소들로 구성되어 있으며, 장기적 집중화와 장기적 수익성이라는 두 가지 결정영역을 가지고 있다. 또한 이러한 행위적 요소는 시장정보의 습득, 확산 행위를 포함하고 있으며 고객가치의

9) Kohli, A. K., and Jaworski, B. J, (1990), op. cit.
10) Narver, J. C., and Slater, S. F, (1990), op. cit.
11) Strategic Business Unit(SBU)는 GE가 McKinsey 컨설팅 회사의 자문을 얻어 실시한 새로운 제도로서 전략계획을 위한 일종의 사업부제 조직구조이다. 전략적 사업단위란 서로 다른 경쟁전략을 수립할 필요성이 있는 사업부로 정의된다 (장세진, 글로벌 경영시대의 경영전략, p. 199; 2007).

창출 역시 포함하고 있다고 정의하였다.

이상과 같이 Narver & Slater(1990)에 의해 정의된 시장지향성의 개념은 Kohli & Jaworski(1990)의 정의와 함께 현재까지도 활발히 사용되고 있다. 본 연구에서는 Narver & Slater(1990)의 개념적 정의를 사용하였으나 부서 간 조정을 제외한 고객지향성과 경쟁자 지향성을 하위요소로 시장지향성을 평가하였다.

고객지향성과 경쟁자지향성은 시장지향성의 외부지향적 본질을 가장 잘 반영하고 있는 것으로 평가되고 있다.[12] 시장지향성이 단순한 기업 내부적인 성향이나 태도, 성과 등에만 영향을 미치는 개념이 아니라 기업 간의 거래관계의 여러 요소들에도 영향을 미칠 수 있는 개념임에도 불구하고 이에 대해서는 상대적으로 연구가 이루어지지 않았다.[13]

Siguaw et al.(1998)[14]은 공급업체의 시장지향성이 유통업체의 시장지향성과 유통경로의 관계적 요소에 미치는 영향에 대한 연구를 수행하였다. 이들은 공급업체와 유통업체의 시장지향성이 유통경로의 관계적 요소를 구성하는 하위요소 중 하나인 몰입에 유의하게 정(+)의 영향을 미치고, 또한 몰입이 성과에 영향을 미친다는 사실을 규명하였다는 점에서 시사하는 바가 매우 크다.

Taylor et al.(2008)[15]은 한국의 산업용 로봇시장을 대상으로 시장지향성이 관계몰입과 사업성과에 미치는 영향을 분석하였다. 이들은 Kohli & Jaworski(1990)와 Narver & Slater(1990)의 연구를 바탕으로 시장지향성의 구성요인으로 정보창출, 부서 간 정보 확산, 반응성, 고객지향성, 경쟁자 지향성을 제시하였다. 분석 결과에 의하면, 부서 간 정보 확산을 제외한 모든 시장지향성의 요인들이 관계몰입에 유의하게 정(+)의 영향을 주고, 몰입이 성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타내고 있다.

3. 관계몰입

몰입은 세 가지 연구흐름, 즉 밀접한 대인관계, 기업 간 거래관계, 조직 행동론에서 공통적으로 발견되는 중요 구성개념이다. 몰입에 대한 연구는 1970년대에서 1980년대까

12) Johnson et al., "Market-Focused Strategic Flexibility: Conceptual Advances and an Integrative Model", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.31, No. 1, 2003, pp.74-89.

13) 김재욱 외 3인, “시장지향성이 유통경로의 관계적 성과에 미치는 영향 : 유통업체 관점”, 마케팅연구, 제16호, 제2집, 2001, p.94.

14) Siguaw, Simpson, and Baker, T. L, "Effects of Supplier Market Orientation on Distributor Market Orientation and the Channel Relationship : The Distributor Perspective", Journal of Marketing, Vol.62, No. 3, 1998, pp.99-111.

15) Taylor, C. R. et al., "Does having a market orientation lead to higher levels of relationship commitment and business performance? Evidence from the Korean robotics industry", Industrial Marketing Management, Vol.37, June, 2008, pp. 825-832.

지 대부분 거래적 마케팅 관련에서 파워, 갈등, 의존성, 기회주의 등의 개념들로 연구되었으며, 1990년 이후부터 관계 당사자들 간의 성공적인 장기적 교환관계의 개념들에 초점을 두고 연구되고 있다.

몰입이 다양한 연구흐름에서 주목받는 이유는 관계를 맺고 있는 당사자들이 현재의 관계에 앞으로도 남아있을 가능성의 지표로 간주하기 때문이다.

Dwyer et al.(1987)[16]는 유통채널에 대한 연구에서 관계몰입을 관계의 지속성에 대한 교환 파트너 사이의 묵시적 또는 명시적 서약(pledge)이라고 정의하면서, 태도적 측면과 행동적 측면이 관계의 연속성과 파트너를 하나로 통합하는 관계로 제시하고 있다. 다시 말해서, 관련된 당사자들의 열망이나 의지와는 관계없이, 몰입은 당사자들을 하나로 묶고 관계를 앞으로 지속시키는 힘을 반영한다는 것이다.

Parasuraman et al.(1991)[17]은 특정 브랜드에 고객충성이 되는 과정을 설명하면서, 관계는 서로 간의 몰입의 기반 위에 성립된다고 주장했다. Anderson & Weitz(1992)[18]는 몰입은 안정적 관계를 발전시키고자 하는 열망(desire), 관계 유지를 위해 단기적 손해를 감수할 의지(sacrifice), 관계의 안정성에 대한 확신을 수반한다고 정의했다. 이들은 관계몰입의 핵심이 안정성과 손해감수임을 주장한다. 그들은 장기적 관계가 가지고 있는 이점을 현실화하기 위해 당사자들은 단기적으로 존재할 수 있는 손해를 감수할 의지가 있어야 함을 강조했다.

이와 유사하게, Morgan & Hunt(1994)[19]는 몰입을 파트너와의 지속적인 관계가 중요해서 관계를 유지하는데 최대의 노력을 기울이는 것이 중요하다고 교환 파트너가 믿는 것이며, 다시 말해서 몰입된 당사자는 관계가 가치 있다고 믿어서 무한정 지속된다고 확신하는 것으로 정의하고 있다. 이러한 파트너와의 지속적인 관계는 몰입을 유지하기 위해 최대한 노력하는 것이 그 핵심이다. 기업 간에 있어 관계 몰입은 구성원들 간의 장기적이고 안정적인 관계를 유지하기 위한 단기적인 희생을 감수해야 한다.[20] 앞서 살펴본 바와 같이 관계몰입은 거래파트너 간의 장기관계의 필수적인 요소로, 거래파트너 간의 신뢰성을 높이고, 거래관계와 관련된 비용을 줄임으로써 거래비용 절감의 효과를 가진다.

---

16) Dwyer, Schurr, and Oh, S., "Developing Buyer-Seller Relationships", Journal of Marketing, Vol.51, No. 2, 1987, pp.11-27.

17) Parasuraman, Berry, and Zeihaml, V. A, "Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale", Journal of Retailing, Vol.67, No.4, 1991, pp.420-450.

18) Anderson, E. M., and Weitz, B. A, "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels", Journal of Marketing Research, Vol.29, No. 1, 1992 pp.18-34.

19) Morgan, R. M., and Hunt, S. D, "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", Journal of Marketing, Vol.58, No. 3, 1994, pp.20-38.

20) Wu, W. Y., et al, "The influencing factors of commitment and business integration on supply chain management", Industrial Management & Data System, Vol.104, No. 4, 2004, pp.322-333.

4. 성과

일반적으로 기업의 목적은 한정된 자원을 전제로 목표를 달성하려는 점에서 동일하지만 각각의 기업이 처한 현재의 상황은 다를 수밖에 없다. 현재의 상황이 다르다는 것은 그 기업이 목표를 달성하기 위한 수단 역시 다를 수밖에 없다는 것을 의미한다. 이러한 이유에서 경영이론서나 경영컨설팅 회사는 기업을 진단할 때 기업성과를 창출하는 전략을 중심으로 고민해왔다.[21)]

기업은 지속적인 경쟁우위(SCA)를 달성함으로써 시장요구에 경쟁자들 보다 더 잘 대응해야 하며, 시장요구의 변화를 예측해야 하는데, 이러한 기업의 노력을 시장지향성이라 할 수 있다. 이러한 시장지향성은 기업의 경영철학 또는 기업문화로써, 기업성과에 직, 간접적으로 영향을 미친다. 시장지향성에서 언급하는 성과는 다양한 방식으로 측정되어져 왔다. Narver & Slater(1990)가 성과지표로 총 자산 수익률(ROA: return on assets)만을 대상으로 연구한 이후, 다양한 재무적, 비재무적 성과지표를 포함한 연구들이 수행되기 시작하였다. Narver & Slater(1990)는 일상용품과 비일상용품 산업을 대상으로 시장지향성이 총 자산 수익률(ROA)에 미치는 영향을 검증한 결과, 산업의 유형에 관계없이 시장지향성은 총 자산 수익률(ROA)에 유의한 정(+)의 관계가 존재하는 것으로 확인되었다. Jaworski & Kohli(1993)는 시장지향성과 성과를 연구함에 있어서 성과의 지표로 시장점유율, 자기자본 이익률(ROE: return on equity), 조직몰입, 단결심을 사용했는데, 시장점유율의 경우에는 유의한 관계를 확인할 수 없었다. 이러한 결과는 과연 시장점유율이 기업의 성과를 나타내는 적절한 측정치인가의 문제와 더불어 시장지향성과 시장점유율에 대한 효과 간에 시간적 차이가 있기 때문일 가능성이 있다고 설명하고 있다. 시장지향성의 효과는 상대적으로 오랜 시간이 지난 후에 있을 수 있기 때문이다. Slater & Narver(1994)[22)]는 시장지향성이 총 자산 수익률(ROA), 판매량 증가, 신제품 개발 성공 등과 같은 기업성과에 매우 긍정적으로 작용한다는 점을 제시하였다. 이들은 시장의 변동성 정도에 따라 시장지향성이 총 자산 수익률(ROA)에 영향을 미치는 정도가 다르고, 시장성장률에 따라 시장지향성이 매출액 성장에 영향을 미치는 정도가 다르며, 그리고 기술의 격변성의 정도에 따라 시장지향성이 신제품 개발 성공에 영향을 미치는 정도가 다르다고 하였다. 최근의 연구에서도 이와 매우 유사한 결과를 찾아볼 수 있는데, Kwon & Hu(2000)[23)], Cadogan et al.(2003)[24)] 등의 연구결과 시장지향성과 기업

21) 박상선, “중소기업의 환경특성, 시장지향성, 기업성과간의 관계에 관한 연구”, 서남대학교 대학원 박사학위논문, 2009, p.23.

22) Slater F. C., and Narver, J. C, "Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation-Performance Relationship?", Journal of Marketing, Vol.58, No.1,1994, pp. 46-55.

23) Kwon,, Y. C., and Hu, M. Y, "Market orientation among small Korean exporters", International Business Review, Vol. 9, No. 1, 2000, pp. 61-75.

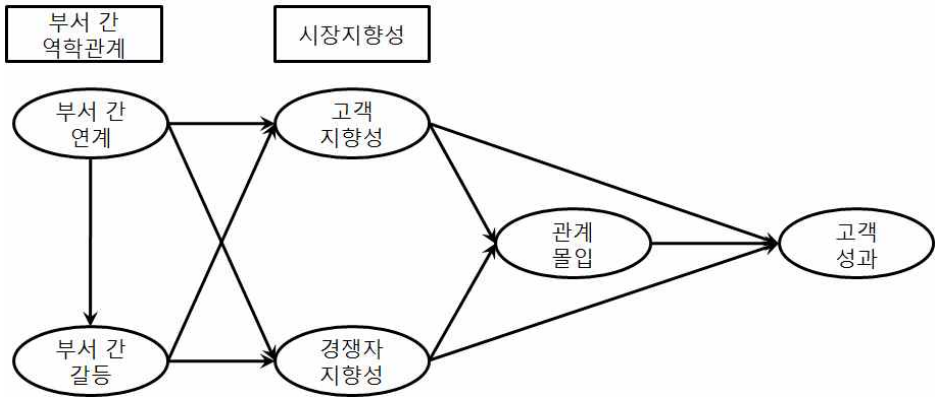
24) Cadogan, Cui, and Li. E. K. Y, "Export market-oriented behavior and export performance: The moderating roles of competitive intensity and technological turbulence", International

성과 사이에 강한 정(+)의 영향관계가 있는 것으로 나타났다. 특히, 이들 연구들은 수출기업들을 대상으로 하였다는 점에서 공통점을 찾아볼 수 있다. 이처럼 시장지향성이 기업성과에 영향을 미친다는 점들이 입증되고 있음에도 불구하고, 다른 연구들에서는 상반되는 결과를 보여주는 연구들도 있다. Jaworski & Kohli(1993)의 연구에서는 시장지향성이 기업성과에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 확인되었다. 영국기업을 표본으로 하는 Greenley(1995)[25]의 연구에서는 시장지향성이 투자수익률(ROI: return to investment), 신제품 개발 성공률, 판매량 증가 등과 같은 기업성과에 통계적으로 유의한 영향력을 미치지 못하는 것으로 확인되었다. 이러한 연구결과들은 새로운 연구 방향의 모색이 필요하다는 점을 보여주고 있다.

Ⅲ. 연구모형 및 연구가설

1. 연구모형 설정

<그림 3-1> 연구모형



본 연구는 앞서 제시한 이론적 고찰을 토대로 국제물류주선업체의 부서 간 역학관계에 따른 시장지향성이 기업 간 거래에 있어 관계몰입을 통하여 성과에 미치는 영향을 규명하는 것이 그 목적이라 할 수 있다. 첫째, 부서 간 역학관계를 부서 간 연계와 갈등으로 구분하여 제시하였다. 이러한 부서 간 역학관계가 시장지향성에 어떻게 영향을 미치는 지를 알아보고

Market Review, Vol.20, No. 5, 2003, pp. 493-513.

25)Greenley, G. E, "Market Orientation and Company Performance : Empirical Evidence From UK Companies", British Journal of Marketing, Vol. 6, No. 1, 1995, pp. 1-13.

자 한다. 둘째, 시장지향성을 고객지향성, 경쟁자지향성, 부서 간 조정으로 구분한 기존 연구에서 부서 간 조정을 제외한 고객지향성, 경쟁자지향성으로 구분하였다. 아울러 시장지향성과 관계몰입 간의 관계를 함께 살펴보았다. 셋째, 관계몰입과 고객성과 간의 관계를 식별하고자 한다. 성과는 비재무적 성과인 고객성과를 제시하였다. 이에 따른 본 연구의 모형은 <그림 3-1>과 같다.

2. 연구가설 설정

부서 간 역학관계는 부서 간 갈등과 부서 간 연계로 구분할 수 있는데, Jaworski & Kohli(1993)의 연구에서는 부서 간 갈등이 높을수록 시장지향성 전체, 정보전파, 반응성에 부(-)의 영향을 미치고, 부서 간 연계가 높을수록 시장지향성 전체에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. Morgan & Hunt(1994)[26]는 Narver & Slater(1990)가 제시한 시장지향성의 구성요소 중에서 부서 간 역학관계가 시장지향성을 실행하는데 있어서 기여하는 요소라고 하였다. 따라서 본 연구에서는 부서 간 역학관계와 시장지향성의 관계에 대한 가설을 설정하기 위해 Kohli & Jaworski(1990, 1993), Narver & Slater(1990), 이용기 외(1996) 등의 연구를 근거로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

[H1] 부서 간 역학관계와 시장지향성의 관계
[H1-1] : 부서 간 연계에 대한 지각이 높을수록, 부서 간 갈등에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
[H1-2] : 부서 간 갈등에 대한 지각이 높을수록, 고객지향성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
[H1-3] : 부서 간 갈등에 대한 지각이 높을수록, 경쟁자지향성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
[H1-4] : 부서 간 연계에 대한 지각이 높을수록, 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
[H1-5] : 부서 간 연계에 대한 지각이 높을수록, 경쟁자지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

시장지향적인 노력이 강한 기업은 고객들의 만족수준을 향상시키기 위해 서비스를 시장에서 필수적인 교환요소로 지각 할 것이다.[27] 이러한 기업은 시장지향성을 통해 고객의 욕구를 파악하고, 이를 통해 고객과의 관계몰입수준을 강화하게 되고, 경쟁자들보다 고객의 욕구에 더 잘 반응할 수 있게 된다. Siguaw et al.(1998)[28]는 시장지향성과 유통경로의 관계적 요소에 대한 연구에서 시장지향성은 몰입에 유의하게 정(+)의 영향을 미치는 점을 밝혀냈다. Taylor et al.(2008)[29]는 Kohli & Jaworki(1990)와 Narver &

26) Morgan, R. M., and Hunt, S. D, (1994), op. cit.
27) 배희성 • 윤광운, "국제물류프로세스에서 국제운송주선인의 시장지향성이 몰입과 성과에 미치는 영향", 무역학회지, 제34권, 제4호, 2009, pp.293-319.
28) Siguaw, Simpson, and Baker, T. L, (1998), op. cit.
29) Taylor, C. R. et al., (2008), op. cit.

Slater(1990)가 제시한 시장지향성의 구성요인 중에서 Kohli & Jaworski(1990)의 정보확산을 제외한 모든 구성요인들이 관계몰입에 유의하게 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다.

반면에 시장지향성이 성과에 직접적인 영향을 미친다는 결과를 밝힌 연구들도 있다. 특히, 시장지향성에 대한 초기의 연구들이 시장지향성과 기업성과의 직접적인 관계를 중심으로 진행되었다(Narver & Slater, 1990; Jaworski & Kohli, 1993; Slater & Narver, 1994). Narver & Slater(1990)은 시장지향성은 총 자산 수익률(ROA)에 유의한 정(+)의 관계가 있음을 확인하였고, Jaworski & Kohli(1993)의 연구에서는 시장지향성의 성과를 조직적 성과(조직몰입, 단결심)와 기업성과(전반적인 성과, 시장점유율)로 나누었는데, 시장점유율을 제외하고는 모두 유의한 정(+)의 관계를 확인할 수 있었다. Slater & Narver(1994)의 연구에서도 이와 유사한 결과를 확인할 수 있었다. 즉, 시장지향성이 수익성, 판매량 증가, 신제품 개발 성공 등과 같은 기업성과에 매우 긍정적인 영향을 미친다는 것이 밝혀졌다. 앞서 살펴본 바와 같이 시장지향성과 성과 사이의 관계에 대한 연구들은 직접적인 영향을 미친다는 연구결과도 있고, 두 변수 사이에 중요한 매개적 역할을 수행하는 변수가 있다고 주장하는 연구결과도 있다. 그 매개변수 중 하나인 관계몰입은 성과에 대한 선행변수로서 평가되고 있고, 이러한 관계몰입은 기업 간 관계에 있어서 매우 중요한 역할을 한다.[30] Anderson & Weitz(1992)[31]에 따르면 관계몰입의 특성은 안정성(stability)과 희생이라고 한다. 즉, 멤버들이 그들의 장기적이고 안정적인 관계를 유지하기 위해 단기적으로 기꺼이 희생하려는 의지라고 할 수 있다. Taylor et al.(2008)[32]의 한국의 산업용 로봇시장을 대상으로 시장지향성이 관계몰입과 사업성과에 미치는 영향에 대한 연구에서는 몰입이 성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타내고 있다. 이상의 연구들을 바탕으로 하여 시장지향성과 관계몰입 그리고 성과와의 관계에 대해 다음과 같이 가설을 설정하였다.

[H2] : 시장지향성과 관계몰입의 관계
[H2-1] : 고객지향성은 관계몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
[H2-2] : 경쟁자지향성은 관계몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
[H2-3] : 고객지향성은 고객성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
[H2-4] : 경쟁자지향성은 고객성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
[H3] 관계몰입과 성과와의 관계
[H3-1] : 관계몰입은 고객성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

30) Wu, W. Y., et al, (2004), op. cit.
31) Anderson, E. M., and Weitz, B. A, (1992), op cit.
32) Taylor, C. R. et al., (2008), op. cit.

3. 설문지의 구성

본 연구에서의 설문지는 이론적 고찰에서 살펴본 선행연구를 바탕으로 부서 간 연계 4문항, 부서 간 갈등 4문항, 고객지향성 4문항, 경쟁자 지향성 4문항, 관계몰입 3문항, 고객성과 4문항의 변수를 측정하는 리커트 5점 척도설문과 표본의 일반적 특성을 측정하기 위한 명목척도 설문으로 구성되어 있다.

4. 변수의 조작적 정의

<표 3-1> 변수의 조작적 정의

측정변수	조작적 정의	연구자
부서 간 갈등	부서들 간의 관계는 경쟁적이다.	Jaworski&Kohli (1993) 이용기 외(1996) 김정수 • 윤혁권 (2003) 전민영(2010)
	구성원들은 타부서의 구성원들과 함께 일하는 것을 싫어한다.	
	타 부서의 이익보다는 우리부서의 이익이 우선이다.	
	우리부서가 추구하는 목표는 타 부서의 목표와 불일치한다.	
부서 간 연계	직위나 직급에 관계없이 누구에게나 대화를 할 수 있다.	
	다른 부서에 부담없이 도움을 요청할 수가 있다.	
	부서간의 지원업무를 하는 경우가 많다.	
	부서간의 경쟁기업의 정보에 대한 의사소통이 많다.	
고객 지향성	우리 기업의 비전은 고객만족임을 강조한다.	Narver&Slater (1990) Homburg& Pflesser(2000) Farrell& Oczkowski(2002)
	우리는 고객요구의 이해를 중요한 경쟁요인이라 생각한다.	
	우리는 자주 고객만족을 체계적으로 측정한다.	
	우리 기업의 경쟁우위는 고객의 니즈를 잘 이해하는 것이다.	
경쟁자 지향성	우리는 경쟁기업의 전략에 대한 정보를 회사 내에서 공유한다.	
	우리는 경쟁자들의 전략변화에 항상 주의를 기울인다.	
	우리는 우리기업을 위협하는 경쟁자들의 행동에 신속하게 대응한다.	
	경영층은 정기적으로 경쟁자들의 강점과 전략에 대해 논의 한다.	
관계 몰입	우리는 고객과의 관계유지를 위해 매우 노력 한다.	Anderson&Weitz (1992) Siguaw et al. (1998) Taylor et al.(2008)
	우리는 고객과의 장기적인 관계에 대해 중요하게 생각한다.	
	우리는 고객과의 관계지속을 위해 매우 노력한다.	
고객 성과	우리기업의 시장점유율은 상승하였다.	Jaworski&Kohli (1993) Slater&Narver (1994) Kwon&Hu(2000)
	우리기업의 고객확보율은 상승하였다.	
	우리기업의 고객유지율은 상승하였다.	
	우리기업의 고객수익성은 상승하였다.	

5. 표본의 선정과 자료의 수집

본 연구는 2010년 3월 현재 한국에서 활동 중인 국제물류주선업체를 대상으로 표본을 선정하였다. 표본은 코리아 쉬핑 가제트에서 발간한 해사물류통계자료집과 한국 해기사 협회에서 발행한 해운기업, 해기사 명부의 국제물류주선업체 회원 및 종합물류인증기업 명단을 토대로 대상기업을 선정하였다. 자료 수집은 2010년 4월부터 5월까지 약 3주간에 걸쳐 국제물류주선업체를 대상으로 현장 설문조사를 실시하여 자료의 손실을 최소화 하였으며, 직접 찾아가기 힘든 경우에는 e-mail을 발송한 후 e-mail 또는 Fax를 통해 회수하였다. 현장방문, e-mail, Fax를 통하여 총 500부를 배포하였고 172부를 회수(34.4%)하였으며, 이 중 무응답과 응답 불성실 설문지를 제외하고 본 연구에 적용된 유효 설문지는 150부(87%)이다.

6. 분석 방법

분석 프로그램은 SPSS 12.0 for Windows를 이용하여 기술통계, 상관관계, 신뢰성 검증 및 탐색적 요인분석을 실시하였고, Amos 7.0을 이용하여 확인적 요인분석과 경로분석을 실시하여 연구가설과 모형을 검증하였다.

Ⅳ. 실 증 분 석

1. 표본의 일반적 특성

본 연구의 실증분석에 사용된 국제물류주선업체의 일반적 특성을 보면 다음과 같다. 연령에서는 20-30세 사이가 79명(53%)로 가장 높게 나타났고, 다음이 31-40세 58명(38.9%), 41세-50세 12명(8.1%)로 나타났다. 직위별 분포는 사원이 70명(47%), 대리급이 33명(22.1%), 과장/차장급이 38명(25.5%), 부장/임원급이 8명(5.4%)으로 사원과 과장/차장급이 가장 큰 비중을 차지하는 것으로 나타났다. 근속연수별 분포를 보면 1-5년이 86명(57.7%), 6-10년이 39명(26.2%), 11-15년이 18명(12.1%), 16-20년이 6명(4%)로 나타났다. 종업원 수별 분포를 보면 1-50명이 88명(59%)로 가장 높게 나타났으며, 다음으로 51-100명 34명(22.8%), 101-150명 22명(14.8%), 151-200명 5명(3.4%)로 절반 이상이 50명 이하임을 보였다. 한편 매출액은 3-5억원이 14명(10%), 5-10억원 36명(25.9%), 10-50억원 44명(31.7%), 50억원 이상이 45명(32.4%)을 채용하고 있으며, 94개 기업이 50억원 미만의 매출액을 보임으로써 국제물류주

선업체가 대부분 영세함을 알 수 있었다. 매출액 부분에서는 11개의 설문지가 무응답을 보여 기업의 매출액이 비밀에 속함으로 응답을 꺼려한 것으로 보인다.

2. 측정항목의 신뢰성 및 타당성 분석

<표 4-1> 신뢰성 및 타당성 분석

구분	요인명						항목수		신뢰성 검증
	성과	경쟁	갈등	연계	몰입	고객	최초	최종	
성과2	.907	.082	.067	.094	.131	.089	4	4	0.842
성과3	.905	.131	.014	.141	.199	.126			
성과1	.905	.018	.162	.084	.185	.117			
성과4	.759	.249	.195	.104	.103	-.048			
경쟁2	.170	.832	.234	.013	.280	.152	4	4	0.852
경쟁4	.272	.798	.041	.072	.195	.187			
경쟁3	.063	.749	.117	.383	.126	.275			
경쟁1	.027	.633	.347	.346	.375	.214			
갈등3	-.039	-.051	-.825	-.210	-.133	-.090	4	4	0.802
갈등2	-.161	-.309	-.764	-.191	-.127	-.181			
갈등4	-.191	.018	-.755	-.114	-.108	-.096			
갈등1	-.037	-.236	-.751	-.249	-.036	-.129			
연계3	.057	.062	.234	.808	.107	-.044	4	3	0.904
연계2	.214	.247	.368	.689	.212	.094			
연계4	.261	.289	.211	.628	.296	.154			
몰입2	.227	.192	.074	.145	.865	.053	3	3	0.923
몰입3	.251	.222	.164	.221	.796	.220			
몰입1	.228	.305	.219	.151	.782	.249			
고객3	.104	.154	.132	-.095	.042	.808	4	3	0.926
고객4	.137	.081	.331	-.078	.142	.775			
고객2	.093	.239	.054	.355	.241	.760			
eigen value	9.546	2.583	2.060	1.589	1.156	1.119			
분산(%)	41.503	11.230	8.957	6.907	5.028	4.865			
누적 분산(%)	41.503	52.733	61.690	68.597	73.625	78.490			

본 연구에서 사용 된 변수들은 설문을 통한 응답자들의 주관적인 평가에 의해 측정되었기 때문에 측정항목에 대한 신뢰성 분석을 필요로 한다. Cronbach's α계수의 값은 Nunnally(1978)가 제시한 0.7보다 작으면 신뢰성이 충분하지 못하다고 판단한다. 그러나 이 기준값은 이론적 근거를 바탕으로 제시된 값이라기보다는 경험적으로 제시된 기

준이기 때문에 엄격하게 적용될 필요는 없다.[33] 본 연구에서는 시장지향성의 선행변수인 부서 간 역학관계의 측정항목들의 Cronbach's α계수 값은 부서 간 연계 0.904, 부서 간 갈등 0.802로 높게 나타났다. 시장지향성의 측정변수로 고객지향성은 0.926, 경쟁자지향성은 0.852로 나타났고, 관계몰입은 0.923, 종속변수인 고객성과의 Cronbach's α값은 0.842으로 매우 높게 나타났다. 전반적인 변수의 Cronbach's α값이 0.8 이상으로 나타나고 있어 신뢰성이 높다고 판단할 수 있다.

다음으로 측정도구가 특정개념을 반영하는 가를 알아보기 위해 탐색적 요인분석을 통하여 타당성을 측정하였다. 먼저 측정하려고 의도한 이론적 개념이 실제 측정값과 어느 정도 일치하는 가를 파악하기 위해서 구성타당성을 판별하게 되는데 일반적으로 요인분석을 사용한다. 요인분석 시 준거기준은 고유값(eigen value)이 1.0이상인 요인에 한한다. 본 연구에서는 Varimax 기법을 사용하여 요인분석을 실시하였으며, 요인적재값 기준 0.4와 eigen value 1을 기준으로 타당성을 검증한 결과 부서 간 연계 3문항, 부서 간 갈등 4문항, 고객지향성 3문항, 경쟁자지향성 4문항, 관계몰입 3문항, 고객성과 4문항이 각각 채택되었다. 분석 결과는 <표 4-1>에 제시하였으며, 누적 분산 설명력이 78.490%로 나타나 해당 요인들이 모두 구성타당성이 확보된 것으로 판단할 수 있다.

3. 측정항목의 확인적 요인분석

본 연구는 국제물류주선업체의 시장지향성이 성과에 미치는 영향에 있어 시장지향성의 선행변수인 부서 간 연계와 부서 간 갈등 그리고 시장지향성과 성과의 관계에 있어 관계몰입을 매개변수로 하는 구조방정식모형(SEM : Structural Equation Modeling)을 이용하였다. <표 4-2>에서 보이는 것처럼 본 연구의 측정변수의 절대적합지수는 χ2 통계량이 116.384, 자유도 72, 유의수준 0.001, GFI 0.910, AGFI 0.850, RMR 0.039, RMSEA 0.064 으로 나타나고 있다. 증분적합지수는 NFI 0.927, RFI 0.894, IFI 0.971, CFI 0.970 으로 나타나고 있다. AGFI와 RFI AG이 각각 0.850과 0.894로 기준치인 0.9 이하 AG을 보이고 있으나 다른 지수들은 기준치를 만족시키기 때문에 분석에 문제가 없는 것으로 판단한다. 최종 측정변수의 모수들에 대한 회귀가중치와 요인적재량(factor loading)의 추정치는 <표 4-2>에 제시되어 있다. 측정변수들의 구성 개념들 간의 타당성을 통계적으로 확인하기 위하여 확인적 요인분석을 실시하였다.

33) 이군희, "사회과학 연구방법론", 법문사, 2003, p.107.

<표 4-2> 측정변수에 대한 확인적 요인분석

요인	표준화 된 요인적재값	S.E	C.R	p-value
연계4	0.803	-	-	-
연계3	0.627	0.104	7.850	0.001
연계2	0.904	0.103	11.357	0.001
갈등4	0.630	-	-	-
갈등2	0.882	0.177	8.164	0.001
갈등1	0.789	0.185	7.702	0.001
고객3	0.717	0.088	8.466	0.001
고객4	0.902	0.067	10.466	0.001
경쟁자4	0.923	-	-	-
경쟁자2	0.836	0.095	9.998	0.001
몰입3	0.971	-	-	-
몰입2	0.802	0.068	10.857	0.001
성과1	0.939			
성과2	0.940	0.045	22.364	0.001
성과3	0.928	0.045	21.339	0.001
적합도	χ2=116.384, (df=72, p<0.001) GFI=0.910, AGFI=0.850, RMR=0.039, RMSEA=0.064, NFI=0.927, RFI=0.894, IFI=0.971. CHI=0.970			

4. 측정변수 간의 상관관계 분석

<표 4-3> 변수의 상관관계분석

	부서 간 연계	부서 간 갈등	고객 지향성	경쟁자 지향성	관계몰입	고객성과
부서 간 연계	1					
부서 간 갈등	-0.560**	1				
고객 지향성	0.397**	-0.331**	1			
경쟁자 지향성	0.315**	-0.437**	0.783**	1		
관계몰입	0.460**	-0.357**	0.429**	0.436**	1	
고객성과	0.334**	-0.307**	0.194**	0.303**	0.468**	1

주: 1) 유의수준 : ** p<0.05

변수 간의 관계를 나타내는 상관분석은 <표 4-3>에 제시되어 있다. 매개변수로 사용된 고객지향성과 경쟁자지향성은 상당히 높은 상관관계를 보이고 있다. 이는 고객지향적인

국제물류주선업체는 경쟁기업에 대한 정보를 입수하고 이에 대한 대책을 세우기 때문이라는 것을 유추 할 수 있다. 또한 부서 간 갈등이 모든 변수에 대해 음의 상관관계를 가진다. 마지막으로 매개변수들 간의 상관관계는 높게 나타나고 있다. 이는 국제물류주선업체의 시장지향성이 관계몰입과 성과에 정(+)의 방향으로 함께 움직이고 있음을 알 수 있다.

5. 실증분석 결과

국제물류주선업체의 시장지향성이 관계몰입과 성과에 미치는 영향을 검증하기 위해 신뢰성 분석, 탐색적 요인분석, 확인적 요인분석을 통하여 최종적으로 측정변수를 추출하고 이를 바탕으로 경로모형을 작성한 후, 구조방정식 모델 분석을 실시하였다. 가설을 검증하기에 앞서 모형의 적합도를 판단하였다. 특히, 관계몰입이라는 변수가 어떠한 역할을 하는지를 알아보기 위해 관계몰입이라는 변수가 삭제된 모형과 포함된 모형의 적합도를 비교하였다. <표4-4>와 같이 GFI를 제외한 나머지 적합도 판단지수들이 관계몰입이 포함된 모형에서 더욱 기준치를 만족시키고 있으므로 관계몰입이라는 변수를 포함한 모형이 본 연구의 목적에 적합하다고 할 수 있다. 관계몰입이 포함된 모형의 절대적합지수는 χ2 136.823, 자유도 76, 유의수준 0.000, RMR 0.045, GFI 0.899, AGFI 0.840으로 나타나고 있다. 증분적합지수는 NFI 0.914, RFI 0.881, IFI 0.960, CFI 0.959으로 나타나고 있다. GFI, AGFI, RFI의 적합도가 다소 낮게 나타나고 있으나 GFI와 RFI의 적합도는 0.9에 근사하고 이를 제외한 다른 적합도는 0.9 이상으로 나타나고 있어 분석에 문제가 없는 것으로 판단한다. <표 4-4>는 본 연구모형에 대한 적합도 판단 지수를 나타내고 있다.

<표 4-4> 적합도 판단 지수

구분	χ2	df	p	GFI	AGFI	RMR	RMSEA	NFI	RFI	IFI	CFI
관계몰입 삭제	113.438	56	0.000	0.901	0.838	0.058	0.083	0.914	0.881	0.955	0.954
관계몰입 포함	136.823	76	0.000	0.899	0.840	0.045	0.073	0.914	0.881	0.960	0.959

6. 연구 가설 검증

본 연구의 구성은 외생변수, 매개변수, 종속변수로 총 6개의 변수에 16개의 문항을 통하여 시장지향성이 관계몰입과 성과에 미치는 영향을 검증하기 위해 구조방정식 모

형을 통하여 가설검증을 실시하였고 이를 <표4-5>에 정리하였다.

<표 4-5> 가설 검증 결과

가설	경로	표준화 된적재 값	S.E	C.R	p-value	채택 여부
[H1-1]	부서간 연계⇒부서간 갈등	-0.673	0.080	-5.904	0.000**	채택
[H1-2]	부서간 갈등⇒고객지향성	-0.654	0.194	-4.513	0.000**	채택
[H1-3]	부서간 갈등⇒경쟁자지향성	-0.538	0.167	-3.923	0.000**	채택
[H1-4]	부서간 연계⇒고객지향성	-0.200	0.116	-1.623	0.105	기각
[H1-5]	부서간 연계⇒경쟁자지향성	0.015	0.096	0.137	0.891	기각
[H2-1]	고객지향성⇒관계몰입	0.184	0.085	2.307	0.021*	채택
[H2-2]	경쟁자지향성⇒관계몰입	0.303	0.090	3.954	0.000**	채택
[H2-3]	고객지향성⇒고객성과	0.095	0.087	1.072	0.284	기각
[H2-4]	경쟁자지향성⇒고객성과	0.067	0.094	0.774	0.439	기각
[H3-1]	관계몰입⇒고객성과	0.437	0.093	4.352	0.000**	채택

주: 1) 유의수준 * :p,0.05, ** : p<0.001

7. 분석결과에 대한 논의

부서 간 연계에 대한 지각이 높을수록, 부서 간 갈등에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 채택되었다(H1-1). 선행연구에서 부서 간 연계가 시장지향성에 영향을 미치는 요인이며, 부서 간 갈등은 시장지향성에 부정적인 영향을 미친다는 것을 확인하였다. 본 연구에서는 부서 간 연계를 부서 간, 그리고 구성원 간 일어나는 공식적, 비공식적인 접촉정도라고 정의하였다. 따라서 부서 간 연계가 높다는 것은 부서 간 의사소통이 공식적, 비공식적으로 자주 발생한다는 것이다. 이러한 의사소통활동을 통해서 부서 간 갈등이 낮아질 수 있고 이는 시장정보를 왜곡시킬 우려가 낮아질 뿐만 아니라, 결과적으로 시장욕구에 대한 부서 간 일치된 반응을 이끌어 낼 수 있다. 부서 간 갈등에 대한 지각이 높을수록 고객지향성과 경쟁자지향성에 부(-)의 영향을 미친다는 가설 역시 채택되었다(H1-2, 1-3). 이는 Jaworski & Kohli(1993)[34], Kohli et al.(1993)[35], 이용기 외 (1996)[36]등 많은 선행연구

34) Jaworski, B. J., and Kohli, A. K, (1993), op. cit.

의 결과와 일치하는 것이다. 부서 간 갈등에 대한 측정항목은 부서 간 협력이 잘 이루어지는지, 그리고 목표가 일치하는지를 파악하는 항목으로 구성되어 있다. 따라서 부서 간에 협력이 잘 이루어지지 않거나 공조체계가 구성되어 있지 않은 부서와 부서의 목표가 불일치하는 부서 일수록 시장지향성에 부정적인 영향을 미친다고 할 수 있다. 한편 부서 간 연계가 높을수록 고객지향성과 경쟁자지향성에 정(+)의 영향을 미친다는 가설은 기각되었다(H1-4, 1-5). 이는 부서 간 연계가 시장지향성에 유의한 영향을 미친다는 많은 선행연구(Jaworski & Kohli, 1993; Kohli et al., 1993)와는 반대의 결과이다. 이용기 외(1996)의 연구에서는 부서 간 연계가 유의하지 않은 결과를 나타냈는데 이와는 일치한다. 따라서 단순히 부서 간 의사소통이 원활하다고 해서 시장지향성이 높아지는 것이 아니라 부서 간 의사소통을 통해 부서 간 갈등을 해소하려는 노력이 뒷받침되어야함을 알 수 있다.

따라서 국제물류주선업체는 각 부서 간 의사소통채널을 설치하여 공식적인 대화창구를 만들 필요성이 있으며, 비공식적인 과정에서도 자유로운 대화가 가능하도록 조직분위기를 조성해야 한다. 그리고 이 과정을 통하여 조직 구성원 전체가 갈등 해소를 위한 노력이 필요한 것으로 보인다. 더불어 의사소통이 이루어 질 때 직위나 직급에 따라 불편함을 느끼는 분위기가 되지 않도록 상급자들은 노력을 기울어야 하며, 부서에 관계없이 언제든 필요하면 업무협조를 요청할 수 있는 공조체계 또한 필요하다고 하겠다. 이러한 공조체계를 통해 관련 업무에 대한 이해를 높일 수 있고, 부서 간 목표를 일치시킬 수 있다. 자유로운 의사소통, 부서 간 공조체계 등을 통해 부서 간 연계를 높이고 갈등수준을 낮추는 일련의 활동을 통해 국제물류주선업체의 시장지향성을 높일 수 있게 된다.

그리고 고객지향성과 경쟁자지향성이 관계몰입에 미치는 영향에 대한 가설은 채택되었지만(H2-1, 2-2), 고객지향성과 경쟁자지향성이 고객성과에 미치는 영향은 기각되었다(H2-3, 2-4). 이는 시장지향성과 고객성과의 관계에 있어 관계몰입이라는 변수가 매개변수의 역할을 수행한다는 것을 알 수 있으므로 본 연구의 목적과 부합하다고 할 것이다. 시장지향성과 성과에 대한 선행연구는 앞서 살펴본 바와 같이 시장지향성이 성과에 직접적인 영향을 미친다는 연구결과와 시장지향성이 성과에 직접적인 영향을 미친다는 가설이 유의하지 않은 결과로 의견이 나뉘었다. Narver & Slater(1990), Jaworski & Kohli(1993), Slater & Narver(1994), Kwon & Hu(2000)[37], Cadogan et al.(2003)[38]등의 연구에서는 시장지향성과 기업성과 사이에 강한 정(+)의 관계가 있는 것으로 밝혀졌다. 하지만 Jaworski & Kohli(1993)의 연구에서는 기업성과 중 시장점유율은 유의성을 확인할 수 없었고, Greenley(1995)[39]의 연구에서도 시장지향성이 성과변수[40]에 유의한 영

35) Kohli, Jaworski and Kumar, A, (1993), op. cit.
36) 이용기 외 3인, (1996), 전게논문.
37) Kwon,, Y. C., and Hu, M. Y, (2000), op. cit.
38) Cadogan, Cui, and Li. E. K. Y, (2003), op. cit.

향력을 행사 하지 못하는 것으로 확인되었다. Pelham(1997)[41]의 연구에서도 시장지향성이 기업효과성에는 유의한 영향을 미치나 매출증가, 시장점유율에는 유의한 영향을 미치지 못하는 결과를 나타냈다.

본 연구에서 시장지향성이 고객성과에 직접적인 영향을 미치지 못한다는 결과와도 일치하는 결과이다. 국제물류주선업체는 기업 활동을 수행함에 있어 고객기업이 원하는 것이 무엇인지를 파악하고 이해하기 위해 노력해야 하며, 현재 자신들이 제공하고 있는 서비스나 가격에 대해 자주 체계적으로 고객만족을 평가하여 경쟁자와의 차이점을 인지해야 한다. 이와 동시에 경쟁업체가 제공하는 서비스에 대해서도 정보 수집을 소홀히 해서는 안되며, 경쟁업체의 전략변화를 주시해야 할 것이다. 또한 경쟁업체가 가지고 있는 장점이나 전략에 대해 수시로 정보를 수집하고 논의하여 현재 자신이 가지고 있는 단점을 파악하고 이를 수정해나감이 바람직하다. 이러한 일련의 활동을 통해 국제물류주선업체의 시장지향성을 향상시킬 수 있다. 마지막으로 관계몰입과 고객성과의 관계는 정(+)의 방향으로 유의적인 영향을 미친다는 것으로 나타났다. 이는 Siguaw et al.(1998)[42], Taylor et al.(2008)[43], 배희성 • 윤광운(2009)[44]의 연구에서 시장지향성과 성과 사이에 관계몰입이 매개적 역할을 수행한다는 결과와도 일치한다. 국제물류주선인은 고객기업인 화주와의 관계를 지속적으로 유지하기 위해 최대한 노력하고 이러한 관계를 통해 성과를 높일 수 있다는 것을 나타낸다. 화주와의 장기적인 관계에 대한 중요성을 인지하고 노력과 투자를 한다면 시장점유율, 고객확보율, 고객유지율과 같은 고객성과에 긍정적인 영향을 가져 올 수 있을 것으로 판단된다.

Ⅴ. 결 론

1. 연구결과의 요약 및 시사점

본 연구는 국제물류주선업체의 부서 간 역학관계가 시장지향성에 어떠한 영향을 미치는지, 그리고 시장지향성이 관계몰입을 통해 고객성과에 미치는 영향에 대해 규명하여

39) Greenley, G. E, (1995), op. cit.
40) Greenley(1995)는 성과변수로 투자수익률(ROI), 신제품성공률, 판매량 증가를 제시하였다.
41) Pelham, A. M, and Wilson, D. T, "A Longitudinal Study of the Impact of Market Structure, Firm Structure, Strategy, and Market Orientation Culture on Dimensions of Small-Firm Performance", Journal of th Academy of Marketing Science, Vol.24, No. 1, 1997, pp.27-43.
42) Siguaw, Simpson, and Baker, T. L, (1998), op. cit.
43) Taylor, C. R. et al., (2008), op. cit.
44) 배희성 • 윤광운. (2009), 전게논문

궁극적으로 국제물류주선업체의 경쟁력을 향상시키고자 하였다. 연구의 목적을 달성하기 위하여 부서 간 역학관계에 대한 선행연구를 통하여 그 특성들을 추출 한 다음, 시장지향성을 문화적 관점의 고객지향성과 경쟁자지향성으로 구분하였다. 선행연구에 대한 고찰을 통해 시장지향성은 고객지향성과 경쟁자지향성으로 나누어지며, 이러한 시장지향성이 성과와의 관계에 있어 관계몰입이 매개변수로 작용한다는 점을 알 수 있었다.

본 연구는 다음과 같은 실무적인 시사점을 가지고 있다. 실증분석 결과, 외생변수인 부서 간 연계에서는 예상과는 달리 고객지향성과 경쟁자지향성에 미치는 영향을 규명하지 못하였으며, 부서 간 연계를 통해 부서 간 갈등이 낮아져야 시장지향성이 높아진다는 것을 알 수 있었다. 이는 표본의 일반적 특성에서 보았듯이 종업원 수가 대체로 작은 국제물류주선업체에서는 기업 활동의 대부분을 영업부서에서 전담하고 다른 직원들은 서류적인 업무활동을 수행하기 때문에 부서 간 지원활동이 빈번하더라도 서로에 대한 갈등수준이 완전히 해소되지 않음을 알 수 있다. 따라서 국제물류주선업체의 구성원들은 서로 간의 갈등해소를 위해 추가적인 노력을 경주해야 할 것이다. 또한 시장지향성이 관계몰입이라는 매개변수를 통해 고객성과에 영향을 미친다는 점이 밝혀졌다. 현재 우리나라의 국제물류주선업의 시장은 매우 경쟁적이며, 경쟁전략의 대부분이 비용전략이고, 비용전략은 다른 경쟁기업이 고객에게 제공하는 비용에 따라 수시로 바뀌고 있다. 또한 시장지향성이 고객성과에 직접적인 영향을 미치는 가설에서는 유의한 영향력을 확인 할 수 없었기 때문에 국제물류주선업체의 경영진들은 출혈경쟁인 비용인하 전략을 지양하고, 고객기업인 화주와의 신뢰형성과 장기적인 관계유지를 위해 노력을 기울여야 할 것이다. 아울러 본 연구는 국제물류주선업체를 대상으로 한 시장지향성에 대한 연구는 많지 않은 상황에서 시장지향성과 관계몰입 및 성과에 대한 연구를 국제물류주선업체로 확장을 시도하였다는 점에서 학문적 시사점을 가지고 있다.

2. 연구의 한계점

본 연구의 한계점은 첫째, 시장지향성의 선행연구를 기초로 시장지향성에 선행하는 변수로 부서 간 역학관계라는 일부 변수만 추출하여 분석을 시도하였다. 따라서 향후 연구에서는 다양한 선행변수를 포함한 실증분석을 고려할 필요성이 있다. 둘째, 본 연구에서는 성과에 대한 지표로 고객성과만을 측정하였다. 고객성과는 시장점유율, 고객확보율, 고객유지율, 고객수익성과 같은 주관적인 지표로 측정하였기 때문에 본 연구에서 제시하는 고객성과가 기업성과를 정확히 측정한다고 보기는 힘들다. 따라서 향후 연구에서는 객관적인 지표도 주관적 지표와 함께 균형적으로 고려하여 연구를 수행함이 바람직 할 것이다. 또한 효율성 측면의 비용성과도 함께 고려하는 것이 좋을 것으로 사료된다.

참 고 문 헌

1. 김재욱 외 3인, “시장지향성이 유통경로의 관계적 성과에 미치는 영향 : 유통업체 관점”, 마케팅연구, 제16호, 제2집, 2001, p.93-114.
2. 박상선, “중소기업의 환경특성, 시장지향성, 기업성과간의 관계에 관한 연구”, 서남대학교 대학원 박사학위논문, 2009.
3. 배희성・윤광운, “국제물류프로세스에서 국제운송주선인의 시장지향성이 몰입과 성과에 미치는 영향”, 무역학회지, 제34권, 제4호, 2009, pp.293-319.
4. 이군희, 「사회과학 연구방법론」, 법문사, 2003.
5. 이용기 외 3인, “호텔기업의 조직구조특성, 시장지향성, 성과의 구조적 인과관계”, 호텔경영학연구, 제14집, 제2호, 1996, pp.219-35.
6. 장세진, 「글로벌 경영시대의 경영전략」, 박영사, 2007.
7. 최영로, “국제물류기업의 내부마케팅이 직무만족, 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향에 관한 실증연구”, 제25집, 제4호, pp.45-62.
8. 하명신, “세계화 시대에 있어서 우리나라 컨테이너항만의 신운영전략”, 한국항만경제학회지 제15집, 제3호, 1999, pp.89-106.
9. Anderson, E. M., and Weitz, B. A, "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels", Journal of Marketing Research, Vol.29, No. 1, 1992, pp.18-34.
10. Day, G. S, "The capabilities of market-driven organizations", Journal of Marketing, Vol. 58, No. 4, 1994, pp.37-52.
11. Dwyer, Schurr, and Oh, S., "Developing Buyer-Seller Relationships", Journal of Marketing, Vol.51, No. 2, 1987, pp.11-27.
12. Greenley, G. E, "Market Orientation and Company Performance : Empirical Evidence From UK Companies", British Journal of Marketing, Vol. 6, No. 1, 1995, pp.1-13.
13. Jaworski, B. J., and Kohli, A. K, "Market Orientation : Antecedents and Consequences", Journal of Marketing, Vol.57, No. 3, 1993, pp.53-70.
14. Johnson et al., "Market-Focused Strategic Flexibility: Conceptual Advances and an Integrative Model", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.31, No. 1, 2003, pp.74-89.
15. Kohli, A. K., and Jaworski, B. J, "Market Orientation : The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications", Journal of Marketing, Vol.54, No. 2, 1990, pp.1-18.
16. Kohli, Jaworski and Kumar, A, "MARKOR: A Measure of Market Orientation", Journal of Marketing Research, Vol.30, No. 4, 1993, pp.467-77.
17. Morgan, R. M., and Hunt, S. D, "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", Journal of Marketing, Vol.58, No. 3, 1994, pp.20-38.
18. Narver, J. C., and Slater, S. F, "The Effect on a Market Orientation on Business Profitability", Journal of Marketing, Vol.54, No. 4, 1990, pp.20-35.
19. Pelham, A. M, and Wilson, D. T, "A Longitudinal Study of the Impact of Market Structure, Firm Structure, Strategy, and Market Orientation Culture on Dimensions of Small-Firm Performance", Journal of th Academy of Marketing Science, Vol.24, No. 1, 1997, pp.27-43.
20. Siguaw, Simpson, and Baker, T. L, "Effects of Supplier Market Orientation on Distributor

Market Orientation and the Channel Relationship : The Distributor Perspective", Journal of Marketing, Vol.62, No. 3, 1998, pp.99-111.
21. Slater F. C., and Narver, J. C, "Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation-Performance Relationship?", Journal of Marketing, Vol.58, No. 1, 1994, pp.46-55.
22. Taylor, C. R. et al., "Does having a market orientation lead to higher levels of relationship commitment and business performance? Evidence from the Korean robotics industry", Industrial Marketing Management, Vol.37, June, 2008, pp. 825-832.
23. Wu, W. Y., et al, "The influencing factors of commitment and business integration on supply chain management", Industrial Management & Data System, Vol.104, No. 4, 2004, pp.322-333.

한국항만경제학회지 제26집 제4호 (2010. 12)

< 요 약 >

국제물류주선업체의 부서 간 역학관계가 관계몰입과 성과에 미치는 영향

홍 동 완 · 하 명 신

본 연구는 국제물류주선업체의 부서 간 역학관계가 시장지향성에 어떠한 영향을 미치는지, 그리고 시장지향성이 관계몰입을 통해 고객성과에 미치는 영향에 대해 규명하여 국제물류주선업체의 경쟁력을 향상시키고자 실시하였다. 연구결과 부서 간 연계를 통해 부서 간 갈등수준이 낮아져야 시장지향성이 높아진다는 것을 알 수 있었다. 하지만 시장지향성이 고객성과에 미치는 영향에 대해서는 유의한 영향력을 확인할 수 없었으며, 시장지향성은 관계몰입이라는 매개변수를 통해 고객성과에 유의한 영향을 미친다는 점이 밝혀졌다. 현재 우리나라의 국제물류주선업의 시장은 매우 경쟁적이며, 경쟁전략의 대부분이 비용전략이며, 비용전략은 다른 경쟁기업이 고객에게 제공하는 비용에 따라 수시로 바뀌는 실정임을 비추어 볼 때, 국제물류주선업체들은 출혈경쟁을 지양하고, 고객기업과의 신뢰형성과 장기적인 관계유지를 위해 노력을 기울여야 경쟁력이 강화될 것으로 보인다.

□ 주제어: 부서 간 역학관계, 시장지향성, 관계몰입, 국제물류주선업