

論文

공항 내 상주기업의 혁신 양면성의 선행요인 및 결과요인

최건희*, 강래돈**, 유정윤***, 박성식****

A Study on the Innovation Ambidexterity's Antecedents and Consequences of the Company Residing in the Airport

Kun-Hee Choi*, Lae-Don Kang**, Jung-Yun You*** and Sung-Sik Park****

ABSTRACT

This paper tries to find out antecedents and consequences of innovation ambidexterity among companies residing in the airport. To define antecedents, this paper regards such four variables as relationship orientation, market orientation, dynamic capabilities and level of resources. Such variables are assumed to have an effect on innovative ambidexterity and the innovative ambidexterity is also presumed to have an impact on company's marketing consequences. According to hypothesis test, the more a company has relationship orientation, market orientation, dynamic capabilities and level of resources, the more effective an innovation ambidexterity becomes and the bigger marketing performance could be expected. Therefore companies ought to maintain both exploration and utilization perspectives of innovation ambidexterity following the four variables above to expand new customer market and increase revenues.

Key Words : Innovation Ambidexterity(혁신 양면성), Market Orientation(시장 지향성), Relationship Orientation(관계 지향성), Dynamic Capabilities(동적 역량), Marketing Performance(마케팅 성과)

1. 서 론

오늘날의 많은 기업들은 기존 고객들과 신규 고객들 모두에 대한 만족을 도모하기 위해 노력하고 있으나 자원을 효율적으로 활용하지 못한다면 조직의 성과로까지 이어지지 못할 수 있다. 지속적인 고객 창출을 위해서는 시장상황 변화에 대응하기 위해 내·외부 역량을 통합할 수 있어야

하고 그러한 역량을 재조정할 수 있어야 하며 [26][27][28], 기회나 위협을 감지하고 기회를 포착해서 기업 내 유·무형 자산을 재구성하여 경쟁우위를 지속시켜야 할 필요가 있다. 시장 지향성 수준이 높게 이루어져야 할 필요가 있을 수 있으며, 다양한 자원이 함께 보유되어야 할 필요가 있을 수 있다. 이러한 요소들은 공항 내에서 상주하는 많은 기업들에게 있어 매우 중요하게 영향을 미칠 수 있으며, 항공수익을 창출하는 항공사들과 비항공수익을 창출하는 다양한 상업시설 또는 물류업체 등 모두에게 마케팅 성과 증대를 위한 핵심요소로 활용되어질 수 있다. 특히 이러한 요소들은 조직, 기술, 경쟁우위 등 여러 분야에서 활용이 되는 혁신양면성 [2]을 기반으로 중요하게 다루어져야 할 필요가 있을 수 있을 것이다. 기업의 대내외요인이 중요하게 혁신 수준에 영향을 미칠 수 있고 이를 통한 결과로 경영성과

2015년 08월 31일 접수 ~ 2015년 09월 26일 심사완료
논문심사일 (2015.09.22, 1차)

* 한국항공대학교 항공경영학과 박사과정 수료

** University of Illinois, Urbana-Champaign MBA 수료

*** 송의여자대학교 관광과 겸임교수

**** 한국교통대학교 항공운항학과

연락처, E-mail : sunsikpark@hotmail.com

충청북도 충주시 대학로 50

에 중요하게 영향을 미칠 수 있기 때문이다.

이때의 혁신은 두 가지 관점인 탐험과 활용을 통해 정의를 내릴 수 있는데, 적응 메카니즘을 중시하는가 또는 기존 제품이나 기술 등을 통해서 경쟁우위를 도모하는가를 기반으로 탐험과 활용으로 나누어 볼 수 있고, 급진적, 점진적 혁신으로 나누어서 전자는 탐험, 후자는 활용으로 구분할 수도 있다[2]. 그리고 Jansen et al(2006)처럼 신규 제품 또는 기술 개발적 측면으로 탐험을 볼 수 있고, 기존의 고객에 대한 집중 수준으로 활용을 볼 수 있다.

혁신 양면성과 대표적 주요 경영성과 중 하나인 마케팅성과와의 관계 그리고 이러한 혁신 양면성을 증가시킬 수 있는 선행요인들을 명확히 파악하는 것은 매우 의미있는 연구라고 할 수 있을 것이다. 특히 공항 내 상주기업들이 성공적인 혁신전략을 펼치기 위해서는 상당한 자원과 역량을 필요로 한다. 이 때 기존 고객 유지 및 신규 고객 창출을 위한 혁신의 양면성을 동시에 추진하지 못하고 어느 하나만을 중요시할 경우, 지속 가능 성장이 어려울 수 있다. 이러한 중요성에도 불구하고 혁신의 양면성 관련 연구가 많이 이루어지지 않는 편이라고 할 수 있다. 특히 높은 혁신 양면성 수준을 보유한 조직들은 이를 보유하고 있지 않은 조직보다 우월한 기업성과를 나타낼 수 있으므로[10][16] 혁신 양면성 관련 선행요인 및 결과요인을 파악하는 것은 항공사/상업시설/물류업체 등 모두에게 중요한 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

2. 이론적 배경

2.1. 관계 지향성

관계 지향성은 거래 관계에 있는 상대방이 서로 지속적으로 애호의 관계를 이루면서 거래관련 다른 대안을 줄이는 것이며[23], 이외에도 관계의 지속성 관련 기대수준이나 거래를 함에 있어 상대방에 대한 관계를 중요시하는 것이라고 할 수 있다[3]. 이러한 관계 지향성은 장기적으로 양자 모두에게 이득이 되어질 수 있다[15]. 관계 지향성의 구성요인과 관련하여서는 시장 지향성 이외에 공감성, 신뢰, 의사소통, 가치공유와 그 외 유대 및 상호의존을 기준으로 관계지향성을 살펴보고 이러한 요소가 경영성과에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴본 연구가 있다.[24], 신뢰는 특히 성공적인 관계를 위해 매우 중요성 구성요소이고 구매자와 판매자 사이에 있어서도 중요한 역할을

한다[6][18]. 유대와 관련하여서는 Morgan & Hunt(1994)가 언급한 관계결속과 유사하며, 양 당사자가 원하는 목표를 향해 공통의 방법으로 행동할 시에 나타난다고 볼 수 있다[24]. 의사소통은 상호이익을 달성할 수 있도록 해주고, 상호의존성은 목표 달성을 위해 파트너와의 관계를 유지하는 기업에게서 나타나며[8], 가치공유는 암시적, 묵시적으로 바라는 것으로서, 관계형성에 있어 공유가치가 중요하게 영향을 미칠 수 있다[7]. 마지막으로 공감성은 판매자들의 고객관계형성에 있어 중요한 요소라고 볼 수 있으며, 상호 관점에서의 상황의 이해를 기반으로 긍정적인 관계를 갖도록 한다고 볼 수 있다[24]. 마케팅 혁신의 선행요인으로 관계 지향성을 살펴본 연구에서도 관계 지향성은 매우 중요한 요소이다[36]. 이상에서 알 수 있듯이 관계 지향성은 거래를 함에 있어서 상대방에 대한 관계를 중요시 하는 것을 의미하며[3], 관계 지향성 구성요소들이 잘 달성되어질 때 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다.

2.2 시장 지향성

시장 지향성은 고객 지향성, 경쟁자 지향성과 부서간 협력/조정 등을 통해서 설명될 수 있으며 시장 지향성은 사업단위의 수익성에 정(+의 영향을 미칠 수 있다.[19] Kohli & Jaworski(1990)는 정보의 창출, 전파, 반응성 등으로 시장 지향성을 설명하였다. 이때의 시장정보 창출은 고객의 욕구나 선호도에 대한 정보뿐만 아니라 이러한 것들에 대한 영향요인들 관련 정보를 수집, 평가하는 것을 의미하며, 시장정보의 확산은 기업 내 시장정보를 교환하는 과정이나 정도를 의미하고 효율적으로 확산시키는 것은 공동으로 시장정보를 공유하고 협력할 때 이루어질 수 있으며, 공식적, 비공식적인 수단으로 전달되어질 수 있다. 마지막으로 시장정보의 반응은 기 획득한 정보에 대해 전사적으로 실제 계획하고 실행하는 일련의 기업 활동을 의미한다. 이외에도 Day(1994)는 시장정보의 획득, 확산 및 조직적 협력으로 시장지향성을 설명하였고 Han et al.(1998)은 고객지향성, 경쟁자지향성 및 내부부서간 협력으로 시장지향성을 살펴보았다. 또한 Johnson et al(2009)의 경우 고객 및 경쟁자 관련 정보를 시장지향성의 구성개념으로 보고 이를 확보 및 활용하는 조직 내 역할과 문화를 의미하는 것이 시장 지향성이라고 보았고 기업 내 자원의 결합역량을 향상시킬 수 있다고 보았다.

많은 연구들이 시장 지향성이 있는 기업의 경우 비교우위의 경쟁력을 확보할 수 있고[13], 시장 지향성이 있는 기업문화가 기업성과의 향상을 도모할 수 있다는 것을 밝혀냈다[22][13]. 이외에도 시장 지향성이 ROA와 신제품성장에 정(+)의 영향을 미친다는 연구결과도 있으며, 경쟁사 대비 3년간 ROI와 ROA, 판매성장률, 신제품성과 등에 정(+)의 영향을 미치는 것이 나타난 바 있다[25].

2.3 동적 역량

동적 역량과 관련하여서는 많은 연구자들이 정의를 내렸는데, 기업 시장의 변화에 대응하는 신규 제품 또는 프로세스 개발 관련 고려할 수 있는 능력 또는 역량의 합이라고 볼 수 있고[26], 내·외부의 역량을 통합화하고 구축 및 재조정함에 있어[27] 기회에 신속히 대응하는 역량이라고 볼 수 있으며[12], 모방 및 실험방식에 의해 자원 배열방안을 만들어내는 능력이라고 볼 수 있다[31]. 그리고 기회나 위협의 형태 감지, 기회 포착, 증대, 결합, 보호 등으로 본 견해도 있으며[28], 역량 활용과 역량 증진으로 동적 역량을 개념화한 연구결과도 있다[30].

동적 역량의 구성요소로는 위치나 경로, 프로세스를 들 수 있고, 자본 활용과 자본 탐색 등으로 살펴볼 수 있으며, 흡수능력으로 동적 역량을 살펴본 연구도 있다[4]. 또한 동적 역량의 구성요소로서 자원의 재형성 역량을 강조할 수 있고[9][20], 협력 역량 및 기존 지식을 기반으로 동적 역량을 분석할 수도 있다. 동적 역량의 선행요인과 관련하여서는 기업이 지향성의 중요성을 강조하였고[28], 동적 역량의 결정요인과 경쟁우위 및 해외 시장성과의 관계연구를 통해서 기업이 지향성, 자원, 조직 유기성을 동적 역량의 선행요인으로 보기도 하였다[35]. 동적 역량이 혁신 양면성의 중요한 선행요인이라고 볼 수 있으며[34], 조직성과에 미치는 영향력을 분석한 선행연구도 있다[32].

2.4 혁신 양면성

혁신 양면성과 관련하여서는 조직, 기술, 경쟁우위 등 여러 분야에서 활용이 되어 왔다. 특히 혁신에 대해 탐험과 활용을 기반으로 정의를 내렸는데, 혁신과 기업이 정신을 바탕으로 도전하는 것을 탐험이라고 본 반면 활용은 현재 기술 또는 역량을 정제/확장하는 것을 의미하는 것으

로 보았다[1].

이외에도 적응 매카니즘을 중시하는가 또는 기존 제품이나 기술 등을 통해서 경쟁우위를 도모하는가를 기반으로 탐험과 활용을 나누어 보기도 하였고, 급진적, 점진적 혁신으로 나누어서 전자는 탐험, 후자는 활용으로 구분하기도 하였다[2]. 그리고 Jansen et al(2006)은 신규 제품 또는 기술 개발적 측면으로 탐험을 보았고, 기존의 고객에 대한 집중 수준으로 활용을 보았다. 이와 관련하여 조직이 가지고 있는 모순된 속성을 모두 보유할 수 있는 것이 조직능력으로, 효율성 및 유연성 또는 정합성과 적응성 그리고 탐색적 및 활용적 혁신 모두를 보유할 수 있는 것이 조직능력이라고 할 수 있다[2][10]. 이러한 양면성을 보유한 조직들은 이를 보유하고 있지 않은 조직보다 우월한 기업성과를 나타냈다[10][16][33].

Jansen et al (2006)은 탐색적 혁신을 근본적 혁신으로 인식하고 신규 고객 및 시장의 요구를 반영하는 것을 의미하는 것으로 보았으며, 활용적 혁신을 점진적 혁신으로 인식하고 기존 고객 및 시장 요구를 반영하는 것을 의미하는 것으로 보았다. 양면성의 선행요인으로는 대표적으로 구조적 측면과 맥락적 측면, 리더십 측면을 들 수 있고[21], 탐험적 혁신조직은 작고 유연한 성격의 조직으로 활용적 혁신조직은 크고 체계적인 성격의 조직으로 발전된다고 보았다[2][29].

맥락적 측면에서는 공동의 목표나 가치를 보유하거나 신뢰 및 지지 등의 맥락을 균형있게 함으로써 이루어질 수 있는데[10], Gibson & Birkinshaw (2004)는 맥락을 조직 내 개인수준 행동 특성 형성에 영향을 미치는 요소들(시스템, 프로세스 또는 신념)을 의미한다고 보았다.

마지막으로 리더십과 관련하여 리더십수준이 혁신 양면성에 영향을 미칠 수 있다[29]. 또한 혁신 양면성이 성과에 미치는 영향과 관련하여 정(+)의 영향을 가져다 줄 것이라고 본 연구가 있었고[10][16], 또한 재무적 성과가 높아질 수 있을 것이라고 보는 견해도 있다[11].

3. 연구방법론

3.1. 연구가설 및 모형 설정

본 연구는 기존에 살펴본 연구문헌들을 기반으로 하여 공항 내 항공, 비항공수익을 창출하는 많은 상주기업들의 혁신 양면성에 영향을 미치는 여러 요인들을 살펴보고 이것이 마케팅 성과에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보기 위한 것으로

이를 바탕으로 연구가설을 만들고 연구모형을 제시하였다. 특히 본 논문에서는 혁신 양면성의 선행요인과 결과요인을 살펴봄으로써 마케팅 성과에 미치는 주요 보유 역량들을 살펴보고자 하였는데 독립변수로는 관계 지향성, 시장 지향성, 동적 역량, 자원수준을 두었고 매개변수로는 혁신 양면성을 두었으며, 결과변수로는 마케팅 성과를 두었다. 그리고 이를 통해서 독립변수인 관계 지향성 수준, 시장 지향성 수준, 동적 역량 수준, 자원수준이 높으면 매개변수인 혁신 양면성 수준이 증가할 것이라고 예상하였고 이것이 증가하면 비재무적 성과관련 마케팅 성과가 증가할 것이라고 예상을 하였다.

이와 관련하여 기존 연구들은 자원수준이나 기업가 지향성 등을 동적 역량의 선행요인으로 보는 경우가 있었다. 그러나 본 논문에서는 공항 내 항공 및 비항공분야 관련 상주기업들의 특성상 변화에 대한 신속한 대응을 위해서 자원수준과 관계 지향성 수준이 동적 역량과는 다른 독립적인 관계로서 다루어져야 하는 변수로 보았고 자원이나 관계 지향성 수준은 동적 역량과 선·후행 관계가 있지 않을 것이라는 판단을 하였다. 이는 동적 역량이 있더라도 자사 운영을 위한 자원수준 관련 협력사 또는 공급업체 등과의 관계 지향성 요소를 독립적으로 갖추고 있어야만 혁신의 양면성을 달성할 수 있을 것이라고 보았기 때문이다. 이외에도 공항 내에서 사업을 추진함에 있어서 매우 중요한 마케팅 요소로서의 시장 지향성과 환경변화에 신속히 대처하기 위한 동적 역량을 혁신 양면성의 선행요인으로 두고 연구를 수행하였다.

자원수준에 있어서는 인적/관계적 자원, 재무적 자원, 물리적 자원을 통해서 살펴보았고 비재무적 성과는 마케팅 성과에 관한 연구들을 기반으로 하여 파악하였다. 그리고 혁신 양면성은 두 개의 차원인 탐험과 활용을 사용하였는데, 두 가지의 차원이 서로 상대적인 개념이 아닌 모두 달성 가능한 혁신적 차원으로 보았다. 이는 공항 내 많은 상주기업들이 제품/서비스의 단·중·장기 목표를 설정하여, Jansen et al(2005)이 언급한 혁신의 양면성 모두를 추구하고 있으며, 특히 제품 혁신, 혁신적인 프로모션 개선 등을 기반으로 로알티 프로그램을 활용해 혁신을 다각도로 추진하고 있기 때문이다.

상기 내용들을 기반으로 한 본 논문의 가설과 연구모형은 Fig. 1 및 Table 1과 같다.

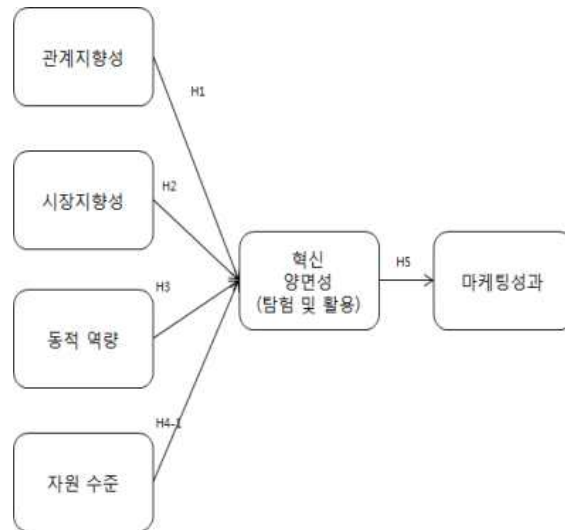


Fig. 1 Research Model

3.2 자료 분석방법

본 연구조사의 결과를 분석하기 위해서 SPSS 및 AMOS 통계패키지 프로그램을 통해 분석을 하였으며, 통계분석 관련하여서는 인구 통계학적인 연구를 수행하기 위해 빈도분석을 실시하였고, 크론바하 알파를 활용하여 신뢰성 분석을 수행하였으며, 탐색적 요인분석을 위해 주성분 분석을 수행하였고 직교회전법을 활용하였다. 확인적 요인분석, 모형 적합도를 위해 AMOS를 활용하였고 가설검증은 이를 통한 경로분석을 활용하여 살펴보았다.

Table 1. Hypothesis

구분	가설
H1	관계 지향성 수준이 증가하면 혁신 양면성 수준은 증가할 것이다.
H2	시장 지향성 수준이 증가하면 혁신 양면성 수준은 증가할 것이다.
H3	동적 역량 수준이 증가하면 혁신 양면성 수준은 증가할 것이다.
H4	자원수준이 증가하면 혁신 양면성 수준은 증가할 것이다
H5	혁신 양면성 수준이 증가하면 마케팅 성과는 증가할 것이다.

3.3 변수의 정의와 가설 및 척도 구성

관계 지향성의 경우에는 Sin et al(2005)등의 연구를 기반으로 하여 본 연구의 특성에 맞는 요소라고 할 수 있는 공감성, 상호 신뢰, 의사소통, 가치공유 관점을 통해 살펴보았고 본 연구특성에 맞게 설문문항 8개, 7점 척도로 구성하였다. 시장 지향성은 Kohli & Jaworski(1990, 1993) 및 Johnson et al(2009)의 연구에서 활용된 것을 기반으로 하여 시장정보 생성, 조직 간 시장정보 확산, 전사적 반응을 기준으로 본 연구의 특성에 맞게 설문문항 6개, 7점 척도로 살펴보았다. 그리고 동적 역량은 기회나 위협의 형태 감지, 기회의 포착, 재구성 등을 기반으로 본 연구의 특성에 맞게 탐색 역량, 공유 역량, 재배치 역량, 학습역량으로 나누어 설문문항 8개, 7점 척도로 살펴보았다[17][11].

자원수준은 Nahapiet and Ghoshal(1998), Blyler and Coff(2003), Roos and Roos(1997), Galbreath(2005) 등의 연구를 종합하여 인적/관계적 자원, 재무적 자원, 물리적 자원을 기반으로 설문문항 6개, 7점 척도로 살펴보았다. 또한 혁신 양면성은 Jansen et al(2006), He & Wong(2004)의 연구를 기준으로 하였고 혁신 활동의 신규 제품 및 시장 진입여부와 관련된 설문을 구성하여 6개 설문문항, 7점 척도로 구성하였다. 그리고 마지막으로 비재무적 성과를 측정하기 위한 마케팅 성과는 Ruekert et al(1985)와 Walker et al(1987), Vorhies & Morgan(2003)의 이론을 본 연구의 특성에 맞게 변환하여 4개의 설문문항, 7점 척도로 살펴보았다.

4. 실증분석 및 논의

4.1. 인구통계학적 분석

인구통계학적 질문과 관련하여서는 총 4개의 문항으로서 공항 내 상주기업의 근무업종 구분, 근무부서, 직위, 근속년수 등으로 구성하였다.

Table 2에 제시된 인구통계학적 특성과 관련하여 응답자의 근무업종을 묻는 질문에서는 항공사가 31명(12.4%), 면세점 48명(19.2%), 식음료점 109명(43.6%), 물류업체 49명(19.6%)이며, 그 외 기타 업종이 13명(5.2%)이었다.

그리고 근무부서와 관련해서는 마케팅/영업이 가장 많은 144명(57.6%)을 기록하였고 뒤이어 경영관리 분야 56명(22.4%), 총괄 분야 17명(6.8%)을 기록하였다. 경영혁신/연구개발 및 전략기획/신

사업 분야는 각각 15명(6.0%), 12명(4.8%)을 기록하였고 기타는 6명(2.4%)이었다. 직위로는 사원이 가장 많은 131명(52.4%), 그리고 대리가 그 다음으로 많은 92명(36.8%), 과장/차장 24명(9.6%), 부장 이상은 3명(1.2%)이었으며, 근속년수에 있어서는 3년 이상에서 5년 미만이 가장 많은 99명(39.6%), 3년 미만 98명(39.2%), 5년 이상 10년 미만 42명(16.8%), 10년 이상은 11명(4.4%)이었다.

Table 2. Demography of Sample

구분		빈도수	비율
근무 업종 구분	항공사	31	12.4
	면세점	48	19.2
	식음료점	109	43.6
	물류업체	49	19.6
	기타 업종	13	5.2
근무 부서	총괄	17	6.8
	전략기획/신사업	12	4.8
	마케팅/영업	144	57.6
	경영혁신/연구개발	15	6.0
	경영관리	56	22.4
직위	기타	6	2.4
	사원	131	52.4
	대리	92	36.8
	과장/차장	24	9.6
근속 년수	부장 이상	3	1.2
	3년 미만	98	39.2
	3년 이상 - 5년 미만	99	39.6
	5년 이상 - 10년 미만	42	16.8
	10년 이상	11	4.4

4.2 신뢰성 검증

신뢰성 측정과 관련하여서는 여러 가지 방법이 있을 수 있는데 내적 일관성 확보를 위해 크론바하 알파값(Cronbach's alpha)을 많이 활용하고 있다. 본 연구에서는 이를 바탕으로 신뢰성 검증을 수행하고자 하였다.

신뢰성 측정 결과 독립변수, 매개변수 및 결과변수에 대한 크론바하 알파값은 모두 Table 3과 같이 0.8 이상의 내적 일관성 값을 보이고 있어 신뢰성 수준에 문제가 없음을 알 수 있다. 특히 동적 역량을 제외한 나머지 변수는 모두 0.9 이상을 보임으로써, 변수들의 신뢰성 수준이 매우 높다고 볼 수 있다.

Table 3. Test Results of Internal Validity

구분	크론바하 알파값	문항 수
관계 지향성	.961	8
시장 지향성	.943	6
동적 역량	.882	8
자원 수준	.955	6
혁신 양면성	.945	6
마케팅 성과	.939	4

4.3 타당성 검증

타당성은 조사자가 정의를 정확히 측정하였는지를 검증하고자 하는 것으로 본 연구에서의 탐색적 요인분석 결과의 요인추출은 주성분 분석을 수행하였고 직교회전법을 활용하였다. 타당성 검증결과는 아래와 같이 먼저 4개의 독립변수를 기반으로 탐색적 요인분석을 수행하였는데 타당성 검증결과 각 선행요인 변수들에 맞게 묶인 것으로 나타났다. 특히 선행요인과 관련하여 관계 지향성의 총 누적 분산값은 25.364로 나타났고 시장 지향성의 총 누적 분산값은 42.386으로 나타났다. 그리고 동적 역량의 총 누적 분산값은 58.205, 마지막 독립변수인 자원수준의 총 누적 분산값은 72.987로 나타났다. 매개변수인 혁신 양면성의 경우도 하나의 요인으로 묶였고, 마케팅 성과도 단일 차원으로 묶인 것으로 나타났다. 총 누적 분산값은 각각 78.364와 84.530으로 나타났음을 알 수 있다.

Table 4. Factor Analysis Results

<관계 지향성>

구분	Component
관계 지향성1_공감성1	.716
관계 지향성2_공감성2	.818
관계 지향성3_상호신뢰1	.840
관계 지향성4_상호신뢰2	.829
관계 지향성5_의사소통1	.801
관계 지향성6_의사소통2	.815
관계 지향성7_가치공유1	.789
관계 지향성8_가치공유2	.761
% 분산	% 누적
25.364	25.364

<시장 지향성>

구분	Component
시장 지향성1_창출1	.746
시장 지향성2_창출2	.734
시장 지향성3_확산1	.749
시장 지향성4_확산2	.762
시장 지향성5_반응1	.787
시장 지향성6_반응2	.763
% 분산	% 누적
17.023	42.386

<동적 역량>

구분	Component
동적 역량1_통합1	.776
동적 역량2_통합2	.707
동적 역량3_공유1	.753
동적 역량4_공유2	.733
동적 역량5_재배치1	.779
동적 역량6_재배치2	.748
동적 역량7_학습1	.692
동적 역량8_학습2	.720
% 분산	% 누적
15.819	58.205

<자원수준>

구분	Component
자원수준1_인적1	.746
자원수준2_인적2	.672
자원수준3_재무1	.743
자원수준4_재무2	.726
자원수준5_물리적1	.716
자원수준6_물리적2	.669
% 분산	% 누적
14.781	72.987

<혁신 양면성>

구분	Component
혁신 양면성1_탐험1	.865
혁신 양면성2_탐험2	.905
혁신 양면성3_탐험3	.892
혁신 양면성4_활용1	.883
혁신 양면성5_활용2	.882
혁신 양면성6_활용3	.884
% 분산	% 누적
78.364	78.364

<마케팅 성과>

구분	Component
마케팅 성과1	.899
마케팅 성과2	.927
마케팅 성과3	.943
마케팅 성과4	.907
% 분산	% 누적
84.530	84.530

Table 5. Validity of Model

적합도	CMIN	DF	P	CMIN/DF
	1,668.99	654	.000	2.552
결과	NFI		RFI	IFI
	.841		.829	.897
결과	TLI	CFI	RMSEA	
	.889	.897	.079	

탐색적 요인분석 완료 후 AMOS를 활용한 경로분석을 수행하였는데 기본모형은 아래와 같이 나타났다. 이를 해석하기 전에 먼저 각 변수들을 활용할 수 있는지 모형 적합도를 살펴보았다.

4.4 모형 적합도

본 연구의 경로분석을 수행하기 전에 모형 적합도가 잘 이루어졌는지를 살펴보면 CMIN/DF는 2에서 3 사이일 때 적합한 모형이며, GFI, IFI, TLI, NFI, CFI의 수준은 0.9 이상일 때 적합한 수준으로, Table 5와 같이 기본모형의 적합도 중 CMIN/DF는 2.552로 적합한 것으로 나타났으나 NFI, RFI, IFI, TLI, CFI 모두 0.9에 다소 못 미치는 것으로 나타났다.

이러한 기본모형의 모형적합도 결과를 기반으로 하여 적합하지 않은 설문항목을 제거하였다. 설문항목을 명확히 하기 위해 표준화계수에서 0.7 이하인 항목을 제거하였는데 그 항목은 동적역량의 학습 1, 2 항목이었다. SMC값을 파악한 결과에서는 모든 항목이 0.4 이상으로 나와서 그 외 항목에는 적합한 것으로 나타났다. 또한 그 외 Modification Indices값을 통해서 부적합한 항목을 제외하였다. 확인적 요인분석 결과를 근거로 제시한 수정모형의 실증분석결과는 다음과 같다.

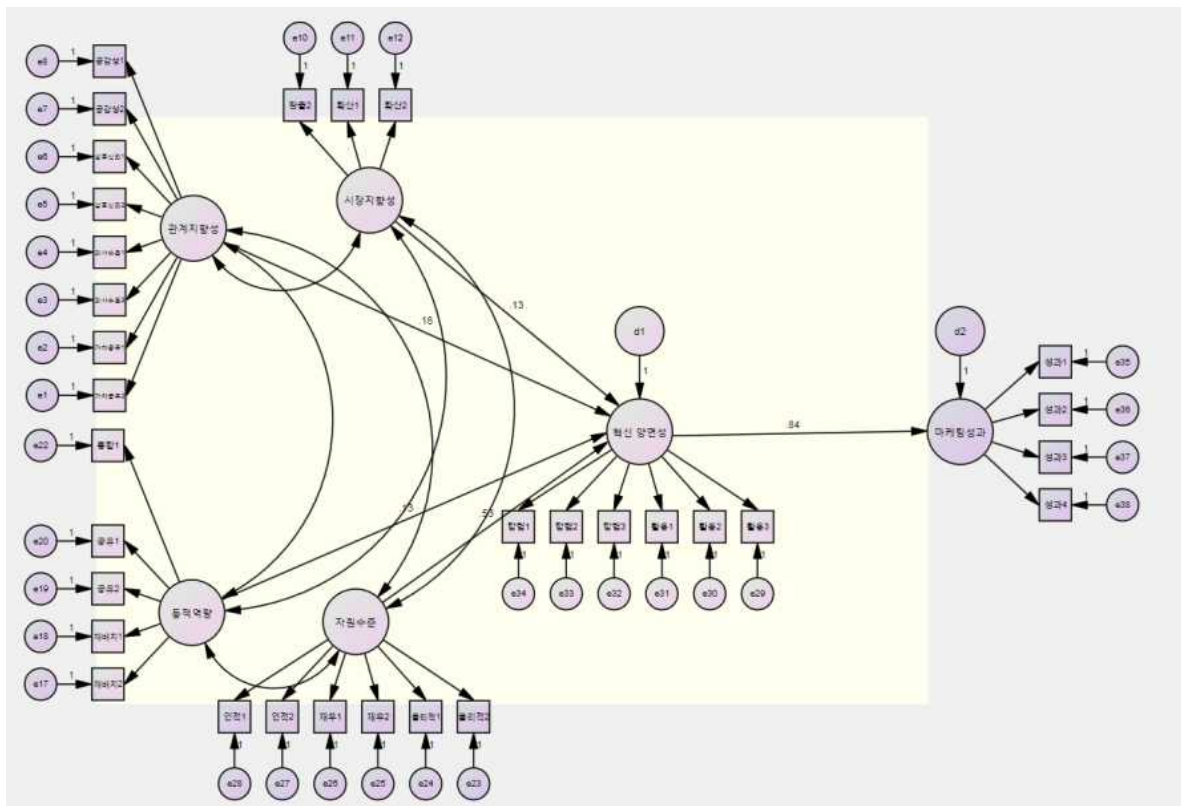


Fig 2. Empirical Research Model

4.5 모형 적합도 결과(수정모형)

수정모형의 모형 적합도 결과를 살펴보면 CMIN/DF의 값은 2와 3사이인 2.235를 나타내고 있음을 알 수 있고 IFI는 .933 TLI는 .926, CFI는 .933을 기록하여 기존 모형보다 모형 적합도가 나아졌음을 알 수 있다.

Table 6. Adjusted Validity of Model

적합도	CMIN	DF	P	CMIN/DF
	1,012.261	453	.000	2.235
결과	NFI	RFI	IFI	
	.885	.874	.933	
	TLI	CFI	RMSEA	
	.926	.933	.070	

4.6. 가설 검증

수정모형에 대한 본 연구의 경로분석 결과는 아래의 Table 7과 같다.

Table 7. Hypothesis Test Result

Estimate			Std. β	S.E	C.R	P
혁신 양면성	<-	관계 지향성	.183	.073	2.508	.012
혁신 양면성	<-	시장 지향성	.131	.077	1.702	.089
혁신 양면성	<-	동적 역량	.132	.063	2.107	.035
혁신 양면성	<-	자원 수준	.531	.079	6.686	***
마케팅 성과	<-	혁신 양면성	.835	.056	15.043	***

먼저 '관계 지향성 수준이 증가하면 혁신 양면성 수준은 증가할 것이다.'의 가설 1과 관련하여서는 표준화계수가 0.183이 나왔고 95% 신뢰수준에서 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가설 1은 채택되었다. 가설 2는 '시장 지향성 수준이 증가하면 혁신 양면성 수준은 증가할 것이다.'라는 것으로 표준화계수 값이 0.131로 나왔고 90% 신뢰수준에서 유의한 것으로 나타나 가설 2도 채택되었다. '동적 역량 수준이 증가하면 혁신 양면성 수준은 증가할 것이다.'라는 가설 3은 표준화계수 0.132로 95% 신뢰수준에서 유의한 것으로 나타나 채택되었다. 그리고 '자원수준이 증가하면 혁신 양면성 수준은 증가할 것이다.'라는 가설 4는

표준화계수 0.531이고 99% 신뢰수준에서 유의한 것으로 나타나 채택되었다. 혁신 양면성 관련하여 '혁신 양면성 수준이 증가하면 마케팅 성과는 증가할 것이다.'의 가설 5도 채택되었는데 표준화계수는 0.835였고 99% 신뢰수준에서 유의한 것으로 나타났다.

5. 결론

5.1 연구의 요약

본 연구는 공항 내 상주기업의 혁신 양면성 수준에 영향을 미치는 선행요인들에는 어떠한 것들이 있고 그러한 선행요인들이 증가할 경우에 혁신 양면성 수준에 어떠한 영향을 미치고 혁신 양면성 수준이 증가하면 마케팅 성과에는 어떠한 영향을 미쳤는지를 살펴보고자 한 것이다.

선행요인은 관계 지향성, 시장 지향성, 동적 역량, 자원수준의 네 가지를 통해서 살펴보았고 관계 지향성은 공감성, 상호 신뢰, 의사소통, 가치공유를 기준으로 하여 분석하였으며, 시장 지향성은 정보의 생성, 확산, 공유를 기준으로 살펴보았다. 또한 동적 역량은 탐색 역량, 공유 역량, 재배치 역량, 학습 역량을 기준으로 살펴보았고 자원수준은 인적/관계적 수준, 재무적 수준, 물리적 수준을 기준으로 살펴보았다.

Table 8. Summary of Hypothesis Test

구분	가설	채택 여부
H1	관계 지향성 수준이 증가하면 혁신 양면성 수준은 증가할 것이다.	채택
H2	시장 지향성 수준이 증가하면 혁신 양면성 수준은 증가할 것이다.	채택
H3	동적 역량 수준이 증가하면 혁신 양면성 수준은 증가할 것이다.	채택
H4	자원수준이 증가하면 혁신 양면성 수준은 증가할 것이다.	채택
H5	혁신 양면성 수준이 증가하면 마케팅 성과는 증가할 것이다.	채택

혁신 양면성은 탐험과 활용을 기준으로 비재무적 성과는 마케팅 성과적 측면으로 살펴보았다.

위의 내용들을 기반으로 가설 검증을 통해 이루어진 연구결과를 요약하면 Table 8과 같다. 혁신 양면성 수준에 있어 가설 1은 관계 지향성 수준이 증가하면 혁신 양면성 수준이 증가할 것이라는 것으로 이는 경로분석 결과 채택된 것으로 나타났다. 그리고 가설 2는 시장 지향성 수준이

증가하면 혁신 양면성 수준은 증가할 것이라는 것으로 이 또한 경로분석 결과 채택된 것으로 나타났다. 그리고 동적 역량 수준이 증가하면 혁신 양면성 수준이 증가할 것이라는 가설 3도 채택이 되었고 가설 4인 자원수준이 증가하면 혁신 양면성 수준은 증가할 것이라는 것도 채택되었으며 마지막 가설인 혁신 양면성 수준이 증가하면 마케팅 성과는 증가할 것이라는 가설 5도 채택된 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 모두 수정모형을 통해서 나타난 결과로 공항 내 상주기업들에게 있어서 이러한 선행요인들이 얼마나 혁신 양면성에 중요한 영향을 미치는지를 살펴본 중요한 연구라고 할 수 있을 것이다.

5.2 연구의 시사점

본 연구를 통해서 알 수 있는 점은 혁신 양면성 측면이 마케팅 성과에 중요한 영향을 미칠 수 있기 때문에 혁신의 탐험, 활용적 측면 모두를 적극 고려할 줄 알아야 한다는 것이다. 특히 혁신 양면성에 있어 많은 기업들은 어느 하나의 측면만을 강조하게 되는 경향이 있으나 공항 내 상주기업들의 경우 기존 고객 유지 및 신규 고객 유치 등 모두에 신경을 써야만 마케팅 성과적 측면에서 효율성, 효과성 관련 향상을 도모할 수 있을 것이므로 따라서 급진적, 점진적 혁신을 모두 추진할 수 있어야 한다.

무엇보다도 중요한 것은 환경변화에 적극적으로 대처를 할 수 있어야 하고 매우 큰 자본이 투입되므로 장·단기적인 대응전략을 마련할 수 있어야 한다는 점이다. 그리고 자사와 관련이 있는 여러 업체(공급업체 등) 등과의 관계 지향적 측면에서 공감성, 상호신뢰, 의사소통, 가치공유수준을 중요시하여야만 혁신적 측면에서의 향상이 이루어질 수 있을 것이다. 특히 이는 기업들이 협력업체와의 장기적 관계를 형성하는데 있어서 매우 중요한 시사점을 제공해준다고 할 수 있다.

성공적인 관계 구축을 위해서는 구매자와 판매자뿐만 아니라 공급업체와의 관계, 협력업체와의 관계 등에 있어서도 중요한 역할을 하는 신뢰나 거래 상대방과의 관계에서 원하는 목표를 향해 공통의 방법으로 행동을 할 수 있는 공감대가 이루어져야 하고 이러한 관계가 형성되면 혁신의 향상을 도모할 수 있고 효율성, 효과성 등의 측면에서 마케팅성과의 발전을 가져올 수 있을 것이다. 이외에도 의사소통은 상호이익 목표를 달성을 가져다 줄 수 있고, 관계형성에서의 공유가치 또한 중요하다고 할 수 있다. 그리고 환경변화에

적극적으로 대응을 하고 여러 자원들에 대한 탐색 역량, 공유 역량, 재배치 역량, 학습 역량을 잘 갖추고 있다면, 즉 동적 역량을 잘 보유하고 있다면 두 가지의 혁신적 측면을 증가시킬 수 있을 것이다. 그리고 자원수준이 증가하게 되면 탐험적, 활용적 혁신이 증가할 수 있기 때문에 다양한 인적/관계적 수준을 보유하고 증대시켜 나가야 하며, 재무적 수준도 안정성을 유지하여야 하고, 물리적 자원도 기본적으로 잘 갖추어나가야 한다. 무엇보다도 중요한 것은 혁신의 어느 단일 차원만을 강조하거나 두 차원을 서로 상반된 개념으로 보아서는 안된다는 점으로 본 논문에서는 공항 내 상주기업의 경우 다양한 방식으로 두 차원 모두에서의 고객관리를 철저히 수행하고 있다는 판단하에 탐험, 활용 모두를 혁신 양면성의 하위 차원으로 두고 살펴보았다. 이러한 혁신 양면성은 마케팅 성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구를 통해서 알 수 있듯이 기업들은 혁신의 두 차원 모두를 향상시키기 위해 관계 지향성, 시장 지향성, 동적 역량수준, 자원수준을 향상시켜야 한다고 볼 수 있다.

그리고 본 연구를 기반으로 다양한 분야에서의 혁신양면성 관련 확장연구가 이루어질 수 있을 것이다. 대내외 역량 등을 추가적으로 고려하거나 고객지향성 또는 제품/서비스의 차별화수준등을 선행요인으로 고려한 추가연구가 있을 수 있으며 비재무적 성과 중 마케팅성과 이외에 직무몰입, 조직만족과 같은 요소들을 고려한 추가연구가 이루어질 수 있고 재무적, 비재무적 성과를 모두 포함한 연구를 통해 혁신 양면성이 경영성과에 미치는 영향을 추가적으로 살펴볼 수 있을 것이다.

5.3 논의

본 연구는 항공, 비항공수익을 창출하는 기업들을 대상으로 혁신 양면성을 증대시키기 위한 선행요인들과 그러한 요인들을 통해 혁신 양면성이 증가할 경우 결과요인이라고 할 수 있는 마케팅 성과에는 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보고자 한 것이다. 앞에서 살펴본 바와 같이 기업들은 자사와 관련이 있는 공급, 유통 그 외 업체 등 당사자와의 관계 지향성을 매우 중요시하여야 하며, 시장 지향성 관련해서도 기존 및 신규 시장에 대한 정보를 지속적으로 모니터링할 수 있어야 하고, 주요 대내외 환경 정보에 대해 동적 역량을 잘 갖추어 나가야 하며, 인적/관계적, 재

무적, 물리적 자원수준도 잘 갖추어 나가야 할 것이다. 공항 내 상주업체들은 지속가능 경영을 위해 노력하고 있다. 이를 위해서는 혁신의 양면성이 잘 이루어져야 한다. 급진적, 점진적인 혁신 어느 하나만을 추진하거나, 혁신과 기업가 정신을 바탕으로 도전하는 것만을 중시하는 탐험적 혁신만을 강조하거나 현재 기술 또는 역량을 정제/확장하는 활용적 혁신만을 강조해서는 안 될 것으로 보인다. 마케팅적 관점에서 기업의 대내외요인을 모두 고려하여 나갈 때 지속적 성장이 가능할 것으로 예상된다.

참고문헌

- 1) Auh, Seigyoung and Bulent Menguc (2005), 'Balancing Exploration and Exploitation: The Moderating Role of Environmental Uncertainty', *Journal of Business Research*, 58 (December), pp. 1652-1661.
- 2) Benner, M. J., & Tushman, M. L. (2003). Exploitation, Exploration, And Process Management: The Productivity Dilemma Revisited. *Academy of Management Review*, 28(2), 238-256.
- 3) Boyle, B.F., Dwyer, F. R., Robicheaux, R. A., & Simpson, J. T. (1992). Influence strategies in marketing channels: Measures and use in different relationship structures', *Journal of Marketing Research*, 29, pp. 462 - 473
- 4) Cohen, W. M., D. A. Levinthal. (1990), 'Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation', *Administrative Science Quarterly* 35, pp. 128-152.
- 5) Day, G. S.(1994), "The capabilities of market-driven organizations", *Journal of Marketing*. 58(Oct.), pp. 37-52.
- 6) Dwyer, F.R., Schurr, P.H. and Oh, S. (1987) 'Developing buyer -seller relationships', *Journal of Marketing* 51, 11 - 27.
- 7) Evans, J. R., & Laskin, R. L. (1994). 'The relationship marketing process: A conceptualization and application', *Industrial Marketing Management*, 23(5), 439 - 452.
- 8) Frazier, G. L. (1983), 'Interorganizational Exchange Behavior in Marketing Channels: A Broadened Perspective', *Journal of Marketing*. 47 (Fall), 68-78.
- 9) Galunic, D. C. and Eisenhardt, K. M. (2001). 'Architectural innovation and modular corporate forms', *Academy of Management Journal*, 44: pp. 1229 - 1249.
- 10) Gibson, C. B., & Birkinshaw, J. (2004). 'The antecedents, consequences, and mediating: Role of organizational ambidexterity', *Academy of Management Journal*, 47(2), pp. 209-226.
- 11) Jansen, J. J. P., F. A. J. van den Bosch, H. W. Volberda. (2006), 'Exploratory innovation, exploitative innovation, and performance: Effects of organizational antecedents and environmental moderators', *Management Science* 52(11) pp. 1661 - 1674.
- 12) Jarvenpaa, S. L., Knoll, K., & Leidner, D. E. (1998). 'Is anybody out there?: The implications of trust in global virtual teams', *Journal of Management Information Systems*, forthcoming.
- 13) Jaworski, B. J. & Kohli, A. K. (1993). 'Market Orientation: Antecedents and Consequences', *Journal of Marketing*, 57(July), pp. 53-70.
- 14) Johnson, William H.A., Zeljana Piccolotto and Roberto Filippini (2009), "The Impacts of Time Performance and Market Knowledge Competence on New Product Success: An International Study," *Engineering Management, IEEE Transactions on*, 56, (2), 219-228.
- 15) Kelley, H. H. & Thibaut, J. W. (1978). 'Interpersonal relations: A theory of interdependence', New York: Wiley. Komorita, S. S. & Pa
- 16) Lubatkin, M. H., Dimpek, Z., Ling, Y. and Veiga, J. F. (2006), 'Ambidexterity and Performance in Small- to Medium-Sized Firms: The Pivotal Role of Top Management Team Behavioral Integration', *Journal of Management*, 32, pp. 646-672.
- 17) Luo, Yadong. (2002), 'Capability exploitation and building in a foreign market: Implications for multinational enterprises', *Organization Science*, 13(1): 48-63.
- 18) Morgan, R.M., and Hunt, S.D.(1994), 'The commitment-trust theory of relationship marketing', *Journal of Marketing*. 58 (July)
- 19) Narver, J. C. & Slater, S. F. (1990). 'The Effect of a Market Orientation on Business Profitability', *Journal of Marketing*, 54(4), pp. 20-35.

- 20) Pavlou, Paul A. and Omar O. El Sawy (2007), 'When Do Improvisational Capabilities Trump Dynamic Capabilities?', Best Paper Proceedings of the Academy of Management Conference, Philadelphia, PA.
- 21) Raisch, S., J. Birkinshaw (2008), 'Organizational ambidexterity: Antecedents, outcomes and moderators. *Journal of Management* 34(3), pp. 375-409
- 22) Ruekert, R.W. (1992), 'Developing a market orientation: an organizational strategy perspective', *International Journal of Research Marketing*, vol. 9, pp.225-45
- 23) Sheth, J. and Parvatiyar, A. (1994), 'Relationship Marketing: Theory, Methods and Applications', Center for Relationship Marketing, Emory University, Atlanta.
- 24) Sin L.Y.M., Tse A.C.B., Yim F.H.K. (2005), 'CRM: conceptualization and scale development', *European Journal of Marketing* 39(11/12), pp.1264-1290
- 25) Slater, S. F., and Narver, J. C. (1994). 'Does Competitive Environment moderate the Market Orientation- Performance Relationship?', *Journal of Marketing*, 58, January, pp. 46-55.
- 26) Teece, D.J. and G. Pisano (1994), 'The dynamic capabilities of firms: an introduction'. *Industrial and Corporate Change* Vol. 3, No. 3, pp. 537-56
- 27) Teece, D.J., R. Rumelt, G. Dosi and S.G. Winter(1994), 'Understanding Corporate Coherence: Theory and Evidence'. *Journal of Economic Behaviour and Organization*, Vol. 23, pp. 1-30
- 28) Teece D. J. (2007), 'Explicating dynamic capabilities: the nature and micro foundations of (sustainable) enterprise performance', *Strategic Management Journal* 28: pp. 1319 - 1350
- 29) Tushman, M. L., C. A. O'Reilly. (1996), 'Ambidextrous organizations: Managing evolutionary and revolutionary change', *California Management Rev.* 38 8.30.
- 30) Zhan, Wu and Luo, Yadong (2008), 'Performance implications of capability exploitation and upgrading in international joint ventures', *Management International Review*, 48(2): pp. 227-253
- 31) Zott, C. (2003), 'Dynamic capabilities and the emergence of intra-industry differential firm performance: Insights from a simulation study', *Strategic Management Journal*, 24, pp. 97-125
- 32) 박찬선(2013), 고객센터의 조직자본, 동적 역량 및 조직성과간의 구조적 관계에 대한 연구, 전남대학교 대학원 학위논문
- 33) 윤권현 (2010), '역동적 역량으로서의 양면성 혁신이 기업성과에 미치는 영향 : 자원, 역량, 소유구조를 중심으로', 고려대학교 대학원 학위논문
- 34) 이찬형(2015), 동적역량이 기술혁신의 양면성에 미치는 영향에 관한 연구 : 경영진통합, 연결성, 흡수역량의 조절 및 매개효과, 서강대학교 경영전문대학원 학위논문
- 35) 허영호(2011), 동적역량의 결정요인과 경쟁우위 및 해외시장성과의 관계 : 한국의 중소수출 제조 기업을 중심으로, 서강대학교 대학원 학위논문
- 36) 홍성준 (2005), '마케팅 혁신이 기업성과에 미치는 영향 : 전략혁신의 관점', 고려대학교 대학원 학위논문