



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

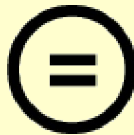
다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

공학석사 학위논문

동남권 제조기업의 전략지향성이 기업성장에 미치는 영향

- 전략적 SCM을 위한 기업의 동적역량을 중심으로 -

2018년 2월

부경대학교 대학원

기술경영협동과정

권 회 순

공학석사 학위논문

동남권 제조기업의 전략지향성이 기업성과에 미치는 영향

- 전략적 SCM을 위한 기업의 동적역량을 중심으로 -

지도교수 이 윤 식

이 논문을 공학석사 학위논문으로 제출함.

2018년 2월

부 경 대 학 교 대 학 원

기술경영협동과정

권 회 순

권희순의 공학석사 학위논문을 인준함

2018년 2월 23일

위 원 장 공학 박사 신 승 준 (인)

위 원 공학 박사 황 상 돈 (인)

위 원 공학 박사 이 윤 식 (인)

목 차

I. 서 론	1
1. 연구의 배경과 목적	1
2. 연구의 방법과 구성	5
II. 이론적 배경 및 선행연구	6
1. 전략지향성	6
2. 공급사슬관리	14
3. 동적역량	18
4. 기업성과	28
III. 연구모형 및 가설	33
1. 연구모형	33
2. 연구의 가설	34
IV. 연구 방법	41
1. 변수에 대한 측정	41
2. 자료 수집	45
3. 표본 특성	46
V. 연구 결과	49
1. 신뢰성과 타당성에 대한 분석	49
2. 무응답 편의와 동일방법 편의에 대한 검증	57

3. 가설에 대한 검증	60
VI. 결 론	71
1. 연구 결과의 요약	71
2. 연구의 시사점	72
3. 연구의 한계점과 향후 연구의 방향	75
참고 문헌	77
[국내 문헌]	77
[해외 문헌]	81
<부록: 설문지>	92
감사의 글	98

표 목 차

<표 2-1> 시장지향성 구성 개념의 선행연구	10
<표 2-2> 기술지향성 구성 개념의 선행연구	13
<표 2-3> SCM 구성 개념의 선행연구.....	17
<표 2-4> 마케팅역량 구성 개념의 선행연구.....	26
<표 2-5> 기업성과 구성 개념의 선행연구	32
<표 4-1> 연구 대상의 표본 현황	48
<표 5-1> 전체 변수에 대한 탐색적 요인분석 결과	50
<표 5-2> 전체 변수에 대한 요인분석 결과	51
<표 5-3> 전체 변수에 대한 신뢰성과 탐색적 요인분석 결과.....	52
<표 5-4> 단일차원 요인에 대한 확인 요인분석.....	53
<표 5-5> 다차원 요인에 대한 확인 요인분석.....	53
<표 5-6> 개념별 측정변수에 대한 요인부하량 및 표준화 요인부하량...	54
<표 5-7> 측정 항목들에 대한 집중타당성.....	56
<표 5-8> 단일차원 개념에 대한 판별타당성 검증 결과.....	56
<표 5-9> 다차원 개념에 대한 판별타당성 검증 결과.....	56
<표 5-10> 무응답 편의에 대한 검증결과.....	57
<표 5-11> 동일방법 편의에 대한 검증을 위한 비회전요인 분석.....	59
<표 5-12> 평균, 표준편차, 상관관계(N=143).....	61
<표 5-13> 연구모형과 대안모형에 대한 적합도의 비교.....	62
<표 5-14> 경로분석에 대한 결과.....	64
<표 5-15> 소벨 테스트의 실시 결과.....	66
<표 5-16> 매개효과의 분석 결과.....	66

그림 목 차

<그림 3-1> 연구모형	34
<그림 5-1> 구조방정식 경로분석 결과(표준화 계수).....	64
<그림 5-2> 구조모형의 경로분석 결과(비 표준화 경로계수).....	65



**The Effect of Strategic Orientation on Firm Performance of Southeast
Region Manufacturing Company : Focusing on the Company's Dynamic
Capabilities for Strategic SCM**

Kwon, Hoi-Soon

Interdisciplinary Program of Management of Technology, The Graduate School,
Pukyong National University

Abstract

The purpose of this study is to find ways to utilize dynamic capabilities for supply chain management and related strategies, which are necessary for enhancing the efficiency of companies. Firms should make the full use of new technologies related to the innovation and the supply chain network for new product developments and process innovations. It is necessary to adapt the strategic direction and the culture of the market and technology to the formal dynamic capabilities possessed by the enterprise. And the process can generate higher business performance when reflecting and utilizing the technology related to the dynamic capabilities required for the strategic SCM(Supply Chain Management).

Therefore, this study aims to analyze empirically the effect of market and technology orientations on the firm performance and how dynamic capabilities affects the firm performance. In addition, the study focused on demonstrating and analyzing the complexity of dynamic capabilities as a mediator between market and technology orientations. A questionnaire survey was conducted on manufacturing companies located in the southeast region, and hypotheses were established based on previous studies. The collected data were analyzed using the path analysis and the sobel test.

The results of the study are summarized as follows.

Firstly, market and technology orientations have a positive effect on the dynamic capabilities, and the dynamic capabilities have a positive effect on the firm performance.

Secondly, the dynamic capabilities mediate the relationship between market and technology orientations, and the firm performance.

Finally, this study is differentiated from previous researches as a study on the effect of the firm's market and technology orientations on the firm performance due to the mediating effect of the firm's dynamic capacities for the strategic supply chain management in the southeast region of manufacturing companies.



Keywords : Supply chain management, Strategic Orientation, Market Orientation, Technology Orientation, Dynamic Capabilities, Firm Performance

동남권 제조기업의 전략지향성이 기업성장에 미치는 영향
- 전략적 SCM을 위한 기업의 동적역량을 중심으로 -

권 회 순

부경대학교 대학원 기술경영협동과정

요약

본 연구는 기업 경쟁력의 제고를 통해 최적화된 경영환경을 조성하고, 기업의 효율성을 높이는데 필요한 혁신 수단인 전략적 SCM(Supply Chain Management)을 위한 기업의 동적역량의 활용 방향성과 이와 관련한 전략을 찾을 수 있는 방안들에 대하여 알아보하고자 한다.

기업은 가속화되는 경쟁 환경변화로 기업성장에 대한 개념이 고객만족을 위해서 점차 고도화되고 있으며, 고객만족 경영과 고객경쟁력 향상, 신제품 개발과 관련한 기업의 성과달성에 정형화된 프레임이 요구되고 있다. 경영환경은 글로벌 경쟁에 따른 시장 및 기술의 급격한 변화가 이루어지고 있으며, 미래 성장 동력 창출 및 산업 경쟁력 향상을 위한 혁신의 중요성은 점점 강조되어지고 있다.

기업들은 신제품 개발 및 프로세스 혁신을 위하여 혁신과 공급사슬네트워크와 관련된 신기술들을 최대한 활용해 나가야 한다. 그리고 시장과 기술에 대해서는 전략적 방향과 문화를 기업이 보유한 정형화된 동적역량에 맞추고, 프로세스에는 전략적 SCM에 필요한 동적역량과 관련된 기술을 반영하고 활용할 때에 보다 높은 기업성장을 창출할 수 있을 것이다.

따라서 본 연구는 시장지향성과 기술지향성이 기업성장에 미치는 영향과 전략적 SCM을 위한 동적역량이 기업성장에 어떠한 영향을 미치는지에 대하여 실증적으로 분석하는데 그 목적이 있다. 아울러, 동적역량이 시장지향성과 기술지향성과 간에 있어서 매개역할을 수행하는지에 대해서 복합적으로 실증·분석하는 것에 연구의 초점을 맞추었다.

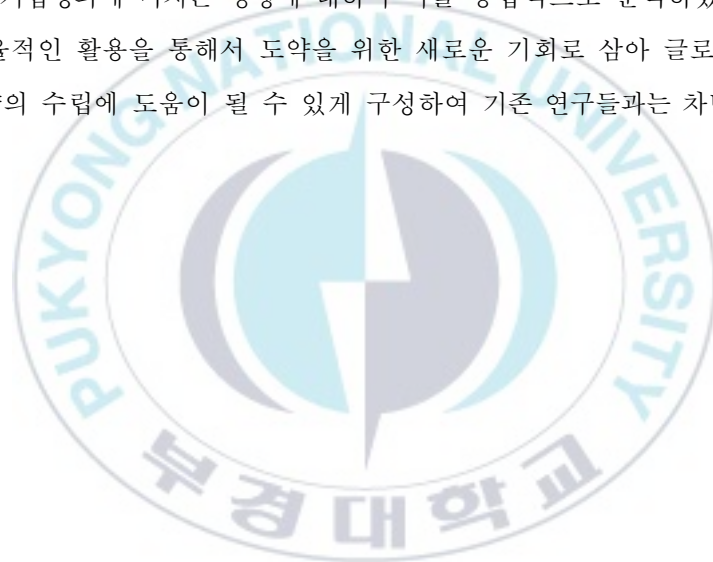
동남권에 소재하는 제조 기업에 설문조사를 실시하여 선행연구들을 바탕으로 가설을

수립하고 수집되어진 데이터를 활용해 경로분석과 소벨(sobel test) 등을 통해서 실증·분석을 실시하였으며 그 내용은 다음과 같다.

첫째, 시장지향성과 기술지향성은 동적역량에 긍정적인 영향을 미치며, 동적역량은 기업성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 동적역량이 시장지향성, 기술지향성과 기업성과 간의 관계를 매개하는 것으로 나타났다.

셋째, 특히 본 연구는 SCM 체제를 운영 중인 동남권 지역에 소재하는 제조 기업들을 대상으로 전략적 SCM을 위한 기업의 동적역량의 매개효과로 기업의 시장지향성과 기술지향성이 기업성과에 미치는 영향에 대하여 이를 통합적으로 분석하였다. 기업들이 SCM의 효율적인 활용을 통해서 도약을 위한 새로운 기회로 삼아 글로벌 경쟁을 위한 경영전략의 수립에 도움이 될 수 있게 구성하여 기존 연구들과는 차별성을 갖도록 하였다.



주요 용어 : 기업성과, 전략지향성, 기술지향성, 시장지향성, 공급사슬관리, 동적역량,

I. 서론

1. 연구의 배경과 목적

본 연구는 기업의 전략지향성인 기술지향성과 시장지향성이 전략적 SCM을 위한 기업의 동적역량을 통하여 공급사슬망의 효율적인 관리와 기업의 전략이 내재되어 있는 신제품 개발로 생성된 성과요인들이 해당 기업의 재무적, 비재무적 성과로 나타나는 기업성과에 어떤 영향을 미치는지를 실증 연구를 통해 알아보고자 한다. 기업의 혁신활동 중에서 신제품 개발은 기업의 주요 성장동력 중에 하나로 신제품 개발에 많은 기업들이 자원들을 집중하고 있는 것이 현실이다. 그러나 신제품 개발은 쉽게 생각을 하지만 성공률은 낮은 편이다. 신제품 개발의 성공을 위해서 기업은 고객의 니즈(needs)를 파악하고 반영하는 시장지향적인 활동과 기술개발에 혁신적인 노력을 배가하는 기술지향적인 조직문화를 구축하고 있다. 따라서 신제품 개발을 성공적으로 달성하기 위해서는 기업 내부적으로 시장지향성과 혁신적인 기술지향성이 동일한 비중으로 존재할 수도 있고, 한 쪽만 존재할 수도 있는 트레이드오프(trade off)가 발생한다. 그리고 산업 내에서 기술 보편화가 이루어진 경우에는 시장지향성이 높은 기업의 경우에 신제품 성과 역시 높을 것이지만, 기술의 경쟁과 변화가 매우 심한 경우에 시장지향성 보다 혁신적인 기술지향성에 의하여 신제품 개발에 따른 기업의 성과가 다르게 나타날 가능성이 존재한다.

최근에 기업들의 경영환경은 시장의 글로벌화, 친환경화, 경쟁의 치열화, 고객욕구의 다양화, 기술의 급속한 발전과 변화로 인하여 더욱더 불확실한 경영환경을 초래하고 있다. 또한 글로벌 경제 환경은 장기적인 불황으로 인하여 기업의 수익성 악화와 맞물려 신제품 개발과 관련한 기업의 성과도 달

라지고 있는 것도 사실이다. 일반적으로 기업에서 기술개발을 위한 혁신활동의 방법으로는 내부 혁신활동을 통하여 피드백(feed back)된 기업의 고유 기술 또는 암묵적 기술들을 들 수 있다. 이러한 과정에서 확보된 혁신을 위해서는 기업이 가지고 있는 내부적인 역량인 동적역량을 조정하고 통합하는 능력을 확보하여 공급사슬망에 대한 관리를 효율적으로 실행하여 효율성을 높이는 것이 매우 중요하다 할 것이다. 기업들은 과거 장기적 주기(cycle)개념의 기업 성장단계를 나타내는 고전적인 성장곡선인 S곡선의 개념을 벗어나 기업들은 이제는 경영에 대한 변화의 개념과 방향성을 혁신을 초월한 시스템의 전면적인 개조를 통한 변신을 요구받고 있는 것이 사실이다. 따라서 기업들은 환경변화를 위한 변신의 수단으로 새롭고 더욱더 강력한 동력원(momentum)과 레버리지(leverage)를 갖추어야 한다.

이에 본 연구에서는 전략지향성인 기술지향성과 시장지향성이 기업성과 사이의 구조적 관계를 규명하는 것과 아울러 기업의 성과에 주요한 영향을 미칠 것이라 예상되는 전략적 SCM을 위한 기업의 동적역량의 매개체를 통하여 공급사슬망의 효율적인 결과물인 신제품 개발이나 혁신활동 등의 기업성과와 어떠한 구조적인 관계가 있는지를 연구하고자 한다.

많은 연구자들이 선행연구에서 신제품 개발의 성공과 실패 요인들에 대한 연구를 실행하였지만 기업의 신제품 개발(NPD) 성과에 대한 레벨은 매우 낮은 것이 사실이다. 신제품 개발의 경우에 제품의 수명주기 단축, 자본 부족, 경영환경에 대한 불확실성, 급속한 기술변화, 정부규제, 시장분할, 등과 같은 외부 경영환경 요인들로 인해 신제품 개발(NPD)의 성공적 달성을 더욱 어렵게 하고 있다(황상돈, 2017; Coombs and Bierly, 2006; Li et al., 2011).

최근에 들어서 매출 부분에 적정한 규모를 유지하는 기업들은 공급사슬 관리의 구조가 수직계열화 되면서 블록화 되고 있는 것이 사실이다. 그리고 아웃소싱 확대 등으로 인하여 기업 활동을 단독적으로 수행하는 것이 아니

고 전방과 후방의 관련 기업들과 연계 활동의 필요성은 점점 더 커지고 있다. 이와 같은 사회적 추세로 인하여 기업이 지속적인 경쟁우위 상태를 유지해 나가기 위한 필요한 조건으로 관련 기업과 연계된 기업들과의 공급사슬을 효과적으로 운영·관리해야 할 중요성은 점점 더 높아지고 있다, 이는 공급사슬상에 존재하는 원부자재 및 부품 공급자·생산 관련자·도매상(Wholesaler)·소매상(Retailer) 등 공급사슬내의 각 기업들의 원활한 협조로 공급사슬 전체에 대한 그 효율성을 높이기 위한 전략적 방법이다. 따라서 공급사슬관리는 공급사슬망의 서비스를 포함한 제품 및 상품, 정보, 자금 등의 가치의 흐름(value stream)을 통합하고 효과적으로 관리함으로써 기업의 경쟁우위를 확보하는 것이다. 또한 생산, 부품의 조달 및 구매와 물류를 포함한 운송, 유통 및 판매 등에 있어서 기업 활동들이 글로벌화 되어 공급사슬체제의 리드타임은 점점 더 길어지고 불확실성의 증대에 따라 공급사슬관리의 중요성이 더욱더 부각되어지고 있다. 그리고 경영혁신을 넘어 혁신을 추구하는 기업들에 있어서 가치구조 혁신의 성공 여부는 기업의 전략적인 방향과 문화에 크게 영향을 받을 것이다. 성공적인 공급사슬관리는 공급사슬의 유연성을 갖춘 실행 능력으로서 기업의 내부적인 역량인 동적역량의 확보에 있으며, 경영의 혁신 수단으로서 공급사슬관리는 기업의 전략적 방향이나 문화, 즉 전략적 지향성을 반영할 때 보다 높은 성과를 창출할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 전략적 지향성과 전략적 SCM을 위한 기업의 동적역량과 기업성과 간의 관계를 실증적으로 규명하고자 한다. 이를 위해서 우선적으로 선행연구의 검토를 통해서 전략적지향성인 시장지향성과 기술지향성, 공급사슬관리를 위한 동적역량의 효율적인 활용 결과인 기업성과와의 관계에 대한 개념들을 파악하고 이에 대한 구성요소를 도출하고자 한다.

이를 통하여 파악된 변수들로 구성된 연구모형과 가설을 제시하고 실증분

석을 실시 한 후에 그 결과를 바탕으로 이론적이고 실무적인 시사점을 제안하고자 한다. 이에 본 연구는 선행변수인 시장지향성과 기술지향성이 결과 변수인 기업성과에 미치는 영향과 전략적 SCM을 위한 동적역량의 효율성이 기업성과에 미치는 영향이 어떤지에 대하여 분석하고, 동적역량이 시장지향성과 기술지향성과와의 사이에서 매개역할을 수행하는지에 대해서 복합적으로 실증하고 분석하는 것에 연구의 초점(focus)를 맞추었다.

기존의 공급사슬관리(SCM)와 관련한 연구는 많이 있지만 연구의 다수가 SCM의 성과요인으로만 취급되었기 때문에 시장지향성, 기술지향성과 기업성과 사이에서 전략적 SCM을 위한 동적역량의 역할 관계를 규명한 연구가 국내, 국외적으로는 다소 부족한 실정이다. 이에 본 연구에서는 이것을 통합하여 분석함으로써 포괄적으로 합의점을 찾고, 기업들이 실제 공급사슬관리의 효율적인 활용을 통해서 도약을 위한 새로운 기회로 삼아, 글로벌 경쟁을 위한 경영전략의 수립에 도움이 될 수 있게 구성하여 기존의 연구들과 차별성을 갖도록 하였다.

2. 연구의 방법과 구성

본 연구는 기업성과에 대한 개념의 정립과 실행 방안에 대하여 제시하고, 전략수립과 관련한 방향성과 방법론에 대하여 시장지향성과 기술지향성이 제조 기업들의 전략적 SCM을 위한 동적역량의 효율적 활용성과인 효율성이 기업의 성과에 미치는 영향이 어떠한지를 예측하여, 기업의 장기적인 생존에 필요한 전략의 구축 방법을 탐색하여 이와 관련한 영향요인들의 작용 과정을 알아보고자 하는 것이다.

연구논문의 구성을 위한 접근방법으로는 연구와 관련된 이론적 배경과 정의를 고찰해서 연구모형과 가설들을 설정하여 실증과 분석을 통하여 연

구에 대한 결과를 도출하였으며, 마지막으로 연구에 대한 시사점과 한계를 제시하였다.

본 연구에서는 설문지를 이용하여 실증과 분석과정으로 전략적 SCM을 위한 기업의 동적역량을 매개변수로 설정하여 시장지향성과 기술지향성이 기업 성과에 미치는 영향력을 살펴보고자 한다. 관련된 연구모형에 기초하여 각 변수들 사이의 인과관계와 매개에 효과를 실증, 검증하기 위하여 구조방정식에 대한 모형을 제시하고 이를 분석하였다. 실증을 통한 분석을 위해 타당성분석, 신뢰성분석, 척도분석, 빈도분석, 상관관계분석, 확인적 요인분석, 경로분석, 소벨검증 등의 통계적인 분석기법을 실시하였다.

이에 본 연구는 전체 6장으로 구성되어 있고 각 장의 구성되어진 내용을 다음과 같이 정리하였다.

제1장 서론 부분은 연구에 대한 배경과 목적 그리고 연구의 방법과 구성에 대해 소개하였다.

제2장은 시장지향성, 기술지향성, 공급사슬관리, 전략적 SCM을 위한 기업의 동적역량, 기업성과와 관련한 각 변수의 개념과 정의에 대한 이론적 배경 및 선행 연구를 검토하여 이와 관련한 연구 문헌들을 정리하였다.

제3장은 이론적 배경 및 선행연구를 바탕으로 연구모형을 제시하여 각 변수들의 영향요인들에 대한 가설을 설정하는 것으로 구성하였다.

제4장은 연구방법으로 독립변수, 종속변수, 매개변수의 정의와 측정에 대해 고찰하고 설문지 구성 내용, 자료수집에 관련한 방법과 표본 특성에 대하여 기술하였다.

제5장은 실증과 분석 방법으로 연구 표본에 대한 특성 및 측정도구에 대한 연구가설을 검증하고 연구의 결과를 제시하였다.

제6장에서는 연구결과의 요약, 연구에 대한 시사점과 한계점을 기술하고 향후의 연구방향에 대해 제시하였다.

II. 이론적 배경 및 선행연구

연구 목적으로는 전략적 SCM을 위한 기업의 동적역량을 매개변수로 설정하고 시장지향성과 기술지향성이 기업성과에 미치는 영향을 분석하는 데 있다. 따라서 매개변수로 사용되는 전략적 SCM을 위한 기업의 동적역량과 선행변수인 시장지향성과 기술지향성, 그리고 결과변수인 기업성과의 개념을 이론적 고찰을 통한 선행연구들의 분석으로 개념을 정립하여 구성 개념에 대한 역할과 이와 관련한 실증결과들을 요약해서 정리하였다.

1. 전략지향성

지향성(orientation)은 “기업의 경영환경을 정확히 파악하여 추진해야 할 방향을 바르게 인지하는 것으로 지향성에 따라 기업이 추진 방향을 설정하는 가이드라인 역할을 하는 것이 전략지향성이다. 이는 기업이 지속적으로 경쟁우위를 창출하기 위해서 실행하는 구체적 접근과 실행 방법으로 기업의 성과를 향상하는 기반이 된다”(강도규·박성용, 2007; 황상돈, 2017; Gatignon and Xuereb, 1997). Gatignon and Xuereb(1997)은 “전략지향성이라는 개념을 도입하면서 시장지향성과 기술지향성으로 구분하여 하부 요인인 두 가지 개념으로 시장지향성과 기술지향성을 차별화되는 다른 개념으로 정의하였다. 시장지향성은 고객과 경쟁회사에 대응하여 해당 부서 간의 대응에 초점을 맞춘 경영환경에 방향을 설정하여 접근하고 실행해 나가지만, 기술지향성들이 높은 기업들은 지속적으로 경쟁우위를 확보하기 위하여 전사적인 기술 확보를 통하여 조직에 확산시켜 나가는 조직 문화로 접근을 한다.” 주장하였다. 전략지향성은 “기업이 전략적인 방향을 설정할 때에는 고객적, 기술적인 측면도 동시에 고려하여야 하며, 기업의 조직 문화로는 축적되어진 기업의 전략적인

마인드를 나타내는 정도라고 표현해 전략지향성은 시장지향성과 기술지향성을 포함하여야 한다고 주장하였다”(Gatignon and Xuereb, 1997; Jeong et al., 2006). 그리고 국내의 관련된 연구에서 기술지향성과 시장지향성은 독립적으로 기업의 전략 수립 시에 각각 고려해 가능하다면 동시에 고려해야 할 필요가 있다고 주장하였다(강도규·박성용, 2007). 그리고 자원기반 관점(resource based view)에서 기업의 의사결정을 위한 방법과 방향 설정을 위하여 선택할 수 있는 핵심적인 기준이며 경쟁우위 획득을 위한 방향과 지침서 역할을 한다고 주장하였다(정덕화·고기호, 2013). 따라서 본 연구에서는 전략지향성을 하위 개념인 시장지향성과 기술지향성으로 구분하였다.

1-1. 시장지향성

가. 시장지향성의 개념

본 연구에서 시장지향성(market orientation)이란 ‘고객의 욕구와 경쟁자의 변화 등을 포함한 시장 환경의 변화에 대한 정보를 수집해 분석, 제공하여 경쟁자들보다 더 효과적이고 효율적인 대응을 실행함으로써, 기업이 지속적인 경쟁우위와 높은 경영성과를 달성하기 위해 전사적으로 필요한 활동’이라고 정의한다(Deshpande et al., 1993; Gatignon and Xuereb, 1997).

시장지향성은 그 목적을 기업 활동으로 하고 있으며, 마케팅에 대한 개념보다는 실천 방안이 더 확장된 개념으로써 시장지향성을 사용하였다. 시장에서 제품을 생산하는 제조사가 시장에 대한 주도권을 담당하였던 과거와는 달리, 현재는 급격한 경영환경의 변화로 인하여 기술발전의 속도가 증가하였고, 또한 시장이나 고객의 변화로 인하여 고객이 그 주도권을 가지게 되었다. 고객가치의 향상과, 경쟁우위 확보를 위하여 통찰력의 발휘와 조직 내부에서 적절한 행위들을 실행할 수 있도록 이를 변환시켜야 하는데 이와 같

은 행위들은 기업이 가지고 있는 시장지향성에 의하여 구현되어 질 것이다. 많은 연구자에 의하여 시장지향성이 개념화되었지만, 대표적인 연구들은 시장지향성이 고객과 경쟁자를 포함한 전체적인 시장에서 환경 변화와 관련된 정보들을 수집하여 그 정보를 바탕으로 시장에 대응할 수 있는 전략적인 차원으로 정의할 수 있다(황상돈, 2017).

현재와 미래 소비자들의 욕구를 반영한 시장과 관련된 정보를 전사적으로 창출하여 조직 전체로 확산할 수 있도록 반응하는 행동적 관점을 강조하는 측면(Kohli and Jaworskie, 1990, 1993)과 고객의 가치창출을 위한 기업 활동을 통하여 지속적인 경쟁우위와 더 높은 경영성과를 제공해주는 기업의 문화로 수렴하여 조직에 대한 문화적인 관점을 강조하는 두 가지 측면으로 구분을 할 수 있다(Narver and Slater, 1990; Deshpande et al., 1993).

나. 시장지향성의 선행연구

시장지향성에 대한 개념을 다차원으로 이해하여 정립한 대표적 연구로 Narver and Slater(1990)는 “시장지향성을 조직 내에서 구성원 모두가 고객을 위한 가치창출을 위하여 요구되어지는 행동을 효과적이고 효율적으로 창조하여 그 결과로 뛰어난 성과를 지속적으로 제공해주는 기업의 문화”로 정의하였다. 그리고 시장지향성을 조직의 문화에 초점을 맞추어 이러한 개념을 바탕으로 시장지향성을 구성하는 요소의 하위 개념으로 고객지향성과 경쟁자지향성, 부서 간 조정을 제안하였다(강도규·박성용, 2007; 이운식·황상돈, 2016).

첫째, 고객지향성은 고객들에게 우수한 가치를 지속적으로 창조하여 제공하기 위해서 기업이 목표로 한 고객을 충분히 이해하는 것을 의미한다(Narver and Slater, 1990; Gatignon and Xuereb, 1997).

둘째, 경쟁자지향성은 현재 또는 잠재적인 경쟁자들의 행동을 규명하여 분석하고 대응하려는 의지와 역량으로 정의하였다(Narver and Slater, 1990). 이것

은 현재의 주요 경쟁자와 잠재적인 경쟁자들에 대하여 단기적으로 강점과 약점, 장기적으로 전략과 역량 등을 파악해서 이해하고 대처해 나가는 능력을 의미한다(지성구 등, 2009).

셋째, 부서 간 조정에 대해서는 목표한 고객들에게 우월한 가치 제공을 위하여 조직 내부의 타 부서 간에 정보의 공유와 의사소통의 원활화를 도모할 수 있는 조직 구조에 대한 구체적인 상태로 개념화되었다. 이는 기업이 고객들에게 우월한 가치를 창출해 제공하기 위하여 조직 내의 부서와 업무 기능 간에 있어서 기업의 자원들을 사용하기 위해 서로 협력하고, 통합하여 조정해 나가야 한다는 것을 의미한다고 선행연구들에서 주장하였다(Narver and Slater, 1990; 김진환·오원선, 2003). 시장지향적인 기업은 시장에 대한 정보들을 수집하여 공유함으로써 우세한 전략을 수립할 수 있다(Matsuno and Mentzer, 2000). 시장정보를 수집하고 이용함으로써 기업은 시장 욕구에 맞는 제품과 서비스를 제공할 수 있으므로 정보는 시장지향성의 핵심으로 기업의 중요한 무형자원이라고 주장하였다(Hunt and Morgan, 1995).

Ruekert(1992)는 시장지향성의 구성 개념을 고객의 요구에 대한 정보를 입수하고 전략의 수립과 부서 간 조정을 통해 기업이 보유한 자원을 조합해서 고객의 요구를 충족시킬 수 있는 전략을 수립해 실행하는 것이라고 하였지만, 전략적인 관점으로 볼 때에 시장지향성은 시장에 대한 통찰력이나 고객의 관계를 중요시하는 기업의 문화라고 주장하였다(Day, 1994). 하지만 시장지향성이 기업성과에 미치는 영향은 각 연구자마다 서로 다르게 나타난다. Pelham and Wilson(1996)은 “시장지향성이 신제품 개발, 제품 품질향상, 신규시장 개발, 기업의 수익성에는 영향을 미치지만 시장 점유율과 매출액 증가율 부분에는 유의적으로 영향을 미치지 않는다고 하였다. Han et al.(1998)의 연구에서는 시장지향성과 기업성과와의 관계에서 매개변수로 혁신성을 사용하여 시장지향성에 관련한 노력은 혁신으로 나타나며, 혁신은 기업성과에 정(+)의 영향

을 미친다고 하였다. 시장지향성과 주요 성과변수의 관계를 분석한 연구결과
 는 조직성과(이익, 매출, 시장 점유율), 고객혁신, 종업원 만족의 결과변수들에
 모두 영향을 미치고 있는 것으로 파악되어지고 있다(Kirca et al., 2005; Hult
 and Ketchen, 2001; Zhou et al., 2005). 국내 관련 연구에서는 시장지향성의
 경쟁적 적극성이 사업성과에 정(+)의 영향을 미치고 고객지향성은 사업성과
 와 조직 유효성에 모두 정(+)의 영향을 미치나, 부서 간의 협력은 사업성과

<표 2-1> 시장지향성 구성 개념의 선행연구

연구자	구성 개념	정의 및 연구결과
Kohli and Jarworski (1990)	시장정보 창출, 시 장정보 확산, 시장 정보 반응	전사적으로 고객니즈에 대한 정보창출로 구성원들에게 확산시켜 전략적으로 나타내 는 반응.
Despande et al. (1993)	고객지향, 혁신, 기업 규모, 기업성과	고객가치 창출에 필요한 기업 활동을 통하 여 지속적 경쟁우위에 대한 높은 성과를 제공하는 기업 문화이다.
Gatignon and Xuereb(1997)	자원, 혁신, 전략적 지향성, 시장, 내부 협력, 신제품 성과	경쟁 기업에 비해 우월적으로 기술적 진보 를 시행해 고객을 확보하려는 기업 활동으 로서 획기적 NPD의 가능성이 높다.
Matsuno and Mentzer(2000)	시장점유율, 신제품 매출, ROI	시장지향성이 신제품 매출, 시장점유율, ROI에는 부정적인 영향을 미친다.
Han et al.(1998)	고객지향성, 경쟁자 에 대한 지향성, 부 서 간 협력	고객가치를 지속적으로 제공하기 위해 노 력하는 조직의 문화로 고객지향성의 역할 이 가장 중요하다.
Johnson et al.(2003)	고객의 정보, 경쟁자 의 정보	고객, 경쟁자와 관련한 정보를 입수해 조직의 역할과 문화로 내부적 자원결합으로 능력 향상.
양영익·김창수(2007)	시장지향성, 제품 혁신, 마케팅능력	시장지향성을 높혀 기업성과에 직접적인 영향을 주는 마케팅 능력과 제품혁신을 증 대시킬 수 있다.
김진환·오원선(2003)	시장지향성, 균형 성과 표, 기업성과	기업의 시장지향성이 높을수록 학습, 성장, 프로세스에 대한 고객의 성과가 높아진다.
강성호 등(2013)	시장지향성, 신제품 개발성과, 기업성과	시장지향성은 NPD 활동, 성공적 NPD 활 동은 재무적 성과에 긍정적 영향을미치고, 신제품개발의 성공은 시장지향성과 기업성 과 간에 매개역할을 한다.

자료: 황상돈(2017) 재인용 및 연구자 정리

에 대해 정(+)의 영향을 미치지 않는다고 주장하였다(정대용·유봉호, 2007). 강도규·박성용(2007)은 시장지향성, 기술지향성이 고객재무적성과, 기술적성과 관련한 연구에서 시장지향성 성과에 대한 영향의 평가를 정확하게 시행하기 위해 기술지향성의 역할을 동시에 고려하는 것이 매우 중요하다고 하였다. 따라서 시장지향성 구성 개념의 선행연구들에 대한 정의와 연구결과를 요약하면 <표 2-1>과 같다.

1-2. 기술지향성

가. 기술지향성의 개념

본 연구에서 기술지향성(technology orientation)은 ‘경쟁사보다 우월적인 기술력을 바탕으로 고객을 확보하는 경영 활동으로써 기술지향적인 기업은 새로운 기술개발에 더욱 집약적으로 접근하여 기업이 필요로 하는 기술의 확보에 적극적으로 대응하는 것은 물론, 신제품 개발에도 최신 기술을 활용하는 조직적인 특성’으로 정의한다(황상돈, 2017). 이와 같은 정의는 Gatignon and Xuereb(1997)의 주장한 내용과 그 맥을 같이 한다고 할 수 있다.

최신의 기술과 관련하여 경쟁사보다 우월적 기반을 확보해서 혁신적인 신제품을 개발하게 되므로 기술지향성의 경우는 기업에서 경쟁력의 확보와 성과창출을 위해 고객의 욕구를 파악하여 이에 적응하려고 하는 경영 전략의 개념인 시장지향성과는 차이가 있다.

기술지향성은 고객이 기술적으로 우수한 제품을 선호할 것이라는 전제로 기술혁신에 모든 기업의 역량을 강화하는데(Gao et al., 2007; 양영익·김창수, 2008) 반하여 고객에 기반을 두고 있는 고객지향적인 개념의 시장지향성과는 차이가 있다고 주장하였다(정덕화·고기호, 2013).

나. 기술지향성의 선행연구

기술지향성과 기업성과 간의 관계를 연구한 선행연구들로 Gatignon and Xuereb(1997)은 최초로 전략지향성이라는 개념을 도입하면서 기술지향적인 기업은 급진적으로 신제품 개발을 채택할 수 있는 가능성이 높다고 주장하였고, 이는 기업의 경쟁력에 대한 원천으로 기술역량이 높을수록 신제품 개발에 관련한 기업의 혁신성이 높을 것으로 예상할 수 있고, 기술지향성이 높은 기업은 신제품에 대한 혁신의 정도가 획기적으로 신제품의 개발 빈도가 높아져서 지속적으로 신제품 개발을 실행할 가능성이 높다고 하였다.

고객지향성과 기술지향성이 고객수용과 기술성과, 수익성에 관련한 영향 관계를 분석하면서 실증결과로 기술지향성이 강한 기업은 기술적 측면에서 우수한 제품의 개발을 위해 기업의 다양한 자원들을 활용함으로써 시장에 혁신적이고 보다 더 우수한 제품을 제공할 수 있고, 이는 경쟁자가 쉽게 모방할 수 없는 요소로 경쟁적인 우위를 지속적으로 제공할 수 있는 잠재적 능력을 확보하는 것이라고 주장하였다(Jeong et al., 2006).

기술지향성은 입증된 기술적인 혁신에만 의존하는 것은 아니고, 신제품에 대하여 차별화에 필요한 기술적인 우위를 강조하여, 시장에서 기술적 우위 확보하고, 제품 도입기의 초기 과정에 신기술을 적극적으로 채택하는 것을 포함하는 개념이다. 기술지향성은 기업들이 기술적으로 혁신적이고 경쟁우위에 있는 신제품 개발에 기업이 보유하고 있는 기술자원과 연구자원들을 중점적으로 사용하여 시장에서 혁신적이고 더 좋은 품질수준의 신제품을 출시함으로써 경쟁 기업이 쉽게 모방할 수 없는 기술적 경쟁우위를 달성하고자 하는 것이다(심명택 등, 2010; 고기호, 2014).

국내 선행연구들에서 기술지향성을 연구개발(R&D)과 관련하여 이를 연구개발 활동과 연구개발 환경이라는 두 가지 구성 요소로 구분하여 기술지

향성의 의미와 성과에 미치는 영향에 관한 연구를 실행하였으며(강도규·박성용; 2007), 이동주(2001)는 기술지향성에 대한 구성 개념을 신제품, 새로운 공정과 방법, 새로운 서비스를 창조하거나, 첨단 기술에 의한 혁신을 도입해 이를 활용하는 능력으로 본다고 주장하였다.

<표 2-2> 기술지향성 구성 개념의 선행연구

연구자	구성 개념	정의 및 연구결과
Gatignon and Xuereb(1997)	자원, 혁신, 전략적지향성, 시장, 내부 협력, 기술주도, 신제품 성과	경쟁기업보다 우월적, 기술적 진보로 고객 확보를 위한 기업 활동으로 기술지향적인 기업일수록 획기적 신제품 개발 가능성이 높다.
Gao et al. (2007)	고객 선호도, 기술력, 기술 혁신	고객은 기술적으로 우수 제품을 선호할 것이라는 전제하에 기술혁신에 기업의 모든 역량을 강화해야 한다.
Cooper(1984)	기술혁신, 제품개발, 기술 개발의 지속성	기술혁신에 필요한 기술적 바탕을 지속적으로 확보하여 나가는 역량이다.
Jeong et al. (2006)	조직지원, 시장과 기술의 동적환경, 시장지향성, 기술 지향성	기업 경쟁적 환경의 높은 불확실성은 시장 지향성, 기술지향성 사이에서 더욱 긍정적으로 전략방향에 대한 차별화가 가능하다.
심명택 등 (2010)	신제품 개발, 경쟁우위, 기술자원, 연구자원	혁신적이고 더 좋은 신제품을 시장에 출시하여 경쟁 기업들이 모방할 수 없는 경쟁적인 우위를 달성하는 것이다.
고기호(2014)	기술지향성, 조직유효성, 시장진입 순서, 신제품 성과	기술지향성이 신제품 성과, 조직유효성은 신제품 성과에 긍정적 영향을 미친다..
강도규·박성용 (2007)	신기술 창출, 기존 기술연계의 연구개발 활동, 신기술의 vision, 기업 역량의 연구개발 환경	자산과 자원을 집중해 NPD, 새로운 공정과 방법을 창조하고 첨단의 기술혁신을 도입해 이용하는 기업 조직의 문화이다.
이동주(2001)	신제품, 새로운 공정, 방법과 서비스	새로운 서비스를 창조하여 첨단 기술에 관한 혁신들을 도입해 이를 활용하는 능력.

자료: 황상돈(2017) 재인용 및 연구자 정리

이상과 같이 기술지향성에 관한 선행연구들의 정리로 연구 결과들을 살펴 보았으며, 기술지향성의 구성 개념과 관련한 선행연구와 연구결과를 요약하여 <표 2-2>와 같이 재인용 및 연구자 정리를 시행하였다.

2. 공급사슬관리

가. 공급사슬관리의 개념

본 연구에서 공급사슬은 “원자재 조달로부터 최종 고객의 주문을 처리하는데 직·간접적으로 포함된 모든 개체들로 구성되어 있는 것이다”(안웅, 2013)로 정의한다. 이는 Klass and Delfmann(2005)의 정의와도 그 맥을 같이 한다.

공급사슬은 제조업체와 공급업체뿐만 아니라 물류업체, 유통업체, 소매업체, 고객 등으로 구성되어 있으며, 자재, 자금 및 정보의 흐름을 계획, 운영 및 통제하는 다수의 비즈니스 개체들의 집합체이다(안웅, 2009). 공급사슬의 경제적인 수익이 고객으로부터 발생하기 때문에 고객이 공급사슬에서는 가장 핵심적인 개체이다(안웅, 2013). 공급사슬은 통합된 가치창출시스템이며, 공급사슬에 속해 있는 각 기업은 단지 공급사슬에 의해서 창출된 전체 가치의 일부를 담당하고 있을 뿐이다(Christopher, 2005).

공급사슬관리(SCM)의 기본적인 목적은 고객의 다양한 욕구(needs)와 제품에 대한 공급 과정을 일치시켜 소비자 만족을 극대화함으로써 기업의 가치를 창출해 이로 인한 수익성 등으로 기업의 성과를 높이는 것이다. 그렇지만 공급사슬상의 다양한 관련 협력자들과 그들의 이해관계에 대한 복잡한 관련성을 고려할 경우에 공급사슬관리의 효과적인 목적을 달성하기 위한 중요한 결정요인의 경우에 기업의 내부적인 능력인 동적역량을 통해 공

급사슬의 유연성(flexibility)을 확보하는 것이다. 공급사슬관리의 유연성은 기업의 전체적인 수익구조 측면에서 통합적으로 고객지향적인 관점에서 보아야 하며 상호 개별적인 책임이 아닌 공유된 책임을 요구하고 있다. 공급사슬의 유연성은 경영환경에 대한 불확실성이 높은 상황에서는 공급사슬관리의 성공요인으로서 중요한 의미가 있다. 또한 공급사슬관리의 능력은 기업의 경쟁력의 척도이며 고객 및 경쟁자의 정보의 수집과 활용으로 기술개발로 신제품을 출시하고 생산라인의 혁신적 개선으로 적기납기단축 및 원가절감을 실현하고 매출액과 매출이익을 증가시키는 영향력을 증가시키며 글로벌 SCM을 실행하여 타부문과도 연결된 프로세스의 개혁도 이를 수 있는 가장 기본적인 기업의 동적역량이 되고 있다.

나. 공급사슬의 선행연구

전략적 목적이 결여된 가운데 공급사슬을 추구하는 경우 아무런 성과가 없을뿐더러 참여 기업 정보가 누출되어 기업 간 협상력이 떨어져 기업 성과가 저하된다(Arend and Wisener, 2005). 시장에서의 승리자는 보다 우수한 협력적인 네트워크를 갖고 있는 조직이다. 공급사슬은 한정된 자원의 공동이용과 다양한 가치창출과 관련된 프로세스의 연결을 통해 고객의 수요를 맞추는 효율적이고 유연한 조직의 형태를 갖는다(안웅, 2009). 참여한 기업들은 자신의 가치사슬의 단계를 조정하면서 시장의 메커니즘에 대응한다(Delfmann, 2007). 공급사슬에서 요구되는 공동 작업은 각 개별적인 조직단위들 간의 긴밀한 협력을 통해 수행되며, 결과적으로 기업 간 효과적인 프로세스의 결합을 구성하는데 도움이 된다(Delfmann, 2007).

공급사슬관리의 경제적인 수익은 고객에게서 발생하기 때문에 고객이 공급사슬관리에서는 가장 핵심적인 개체이다. 공급사슬관리는 통합된 가치창

출시스템이며, 공급사슬관리에 속해 있는 각 기업은 단지 공급사슬에 의해서 창출된 전체 가치의 일부를 담당하고 있을 뿐이다(Christopher and Gattorna, 2005).

공급사슬이 시장에서의 경쟁력을 확보하기 위해서는 자신이 담당하고 있는 가치사슬 이외에 공급자, 유통업자 및 고객의 가치사슬에서 경쟁적인 이점을 찾아야 한다(안웅, 2009). 박경중(2014)은 동일 공급사슬에 속한 기업들과의 문제 해결을 위해서 문제 발생 기업이 감당할 부분은 다른 기업이 100% 책임져 줄 수 없음을 실증분석을 통해 확인하고, 문제점 해결을 위한 정보의 중요성과 상호 협조 시스템의 구축의 필요성을 제시하였다.

황채영·서창교(2014)는 SCM 도입 요인의 메타분석에서 SCM 도입 성공을 위해서 최고 경영자의 도입의지, 거래비용 이론 관점에서의 도입 후 거래비용, 네트워크 이론 관점에서 공급사슬 도입 성공을 위한 파트너 기업간의 밀접한 관계유지가 중요하다고 주장하였다. 김승철·김현용(2007)은 전자산업 구매 협력체간 파트너십 특성이 SCM 성과에 미치는 연구에서 부품 협력업체는 완성품업체의 영향력에 의해서 SCM의 성과가 달라진다고 하였다.

주재훈·김진완(2012)은 고객가치, 공급사슬통합, 기업성과 간의 연구에서 인프라 구축과 기업의 내·외부적 협업을 수행하기 위한 구조적 통합의 중요성에 대해 주장하였다. 이상과 같이 공급사슬관리에 관한 선행연구들을 살펴보았으며, 이와 관련하여 공급사슬관리의 구성 개념의 선행연구와 연구결과를 요약하여 정리하면 <표 2-3>와 같다.

<표 2-3> SCM 구성 개념의 선행연구

연구자	구성 개념	정의 및 연구결과
이 성 현·김 채 복 (2004)	고객성과, 프로세스성과, 목표성과, 재무성과	SCM의 기업성과 측정에 관한 연구로 SCM 패키지 도입, 재무성과의 상관관계를 제시하여 공급사슬관리 합리화 방안으로 생존을 위한 경쟁력의 제고가 필요,
문종범(2006)	공급사슬구조, 구매자, 공급자	공급사슬의 통합과 통합사슬 간의 관계는 공급사슬의 유형에 따라 다르게 나타나고 기업에서 통합 전략 시에 유형에 대한 고려가 선행되어야 한다.
김 승 철·김 현 용 (2007)	파트너십, SCM성과, 협력관계 자원	전자산업 구매 협력체간 파트너십 특성이 SCM성과에 미치는 연구에서 상호의존, 신뢰 요인이 유의한 요인을 미친다.
주 재 훈·김 진 완 (2012)	고객가치, IT통합, 내부통합, 공급자통합, 고객통합, 기업성과	고객가치, 공급사슬통합, 기업성과간의 연구에서 인프라 구축과 기업의 내외부적 협업을 수행하기 위한 구조적 통합의 중요성에 대한 주장하였다.
안 웅 (2013)	수요의 불확실성, 산출량, 경쟁전략, 공급사슬 형태	조직의 형태적 접근방법의 핵심요소인 구조 프로세스, 전략 및 환경으로부터 수요의 불확실성, 유연성, 경쟁전략 변수를 도출해 공급사슬 형태와 비즈니스 프로세스 특징을 제시하였다.
박 경 중 (2014)	Factory, Wholesaler, Distributor, customer	동일 공급사슬에 속한 기업들과의 문제 해결을 위한 정보의 중요성과 상호 협조 시스템의 구축의 필요성을 제시.
조 연 성 (2014)	공급사슬 지향성, 구조적 사슬지향성, 고객중심 공급사슬 성과	고객중심의 성과 달성, 공급사슬 관리의 효율성 증대와 수출성과에 유의하므로 관련한 활동을 전개해야 한다.

자료: 연구자 정리

3. 동적역량

가. 동적역량의 개념

본 연구에서 기업의 동적역량(dynamic capabilities)은 ‘예측할 수 없이 급변하는 경영환경에서 기업이 보유한 자원들을 통합하고 조정할 수 있는 능력으로 경쟁이 발생하는 산업 내에서 이익을 창출할 수 있는 경쟁우위의 주요 원천’이라 정의한다(황상돈, 2017). 이와 같은 결과는 Grant(1991)의 정의와 맥을 같이 한다. 급변하는 환경 변화에 대응하기 위하여 기업 내·외부역량을 통합하고 재구성하는 기업의 능력으로 정의하였으며(Teece et al., 1997), 동적역량에 대해 자원기반을 우연이 아닌 의도적으로 창출하고 확장 또는 수정하는 조직의 능력으로 정의하였다(Helfat et al., 2003).

동적역량과 기업이 보유한 자원과는 차이가 있다. 자원부분은 자본과 생산과 관련한 설비, 구성원 개인의 보유기술, 특허, 브랜드 가치, 자금 등 제품의 생산과정에 투입되어지는 투입물로서 분석에 대한 기본 단위이다.

일반적인 경우 대부분의 자원들은 자원 자체만으로 생산적이지 못하여 이러한 자원들이 예측할 수 없이 급진적으로 변화하는 경영환경에서 생산적으로 전환하기 위해서는 자원들을 결합하고 조정할 수 있는 동적역량을 필요로 하게 된다. 따라서 기업의 자원은 동적역량의 원천이 되고, 동적역량은 경쟁우위의 주요 원천이 된다(Grant, 1991; 정재희·배준영, 2014). 동적역량에 대한 초기 선행연구들은 기업의 경쟁우위에 동적역량이 직접적인 영향을 미치는 것으로 가설들을 주장하였다(Makadok, 2001; Teece et al., 1997). Teece(2007)는 동적역량이 오래 동안 지속되는 경쟁우위의 원천을 설명하는 개념으로 기업의 성공과 실패를 나타내는 중요한 요인으로 환경 변화에 대처 수단으로 기업의 동적역량으로 조직성과를 향상할 수 있다고 주장하였다.

나. 동적역량의 선행연구

동적역량은 기업이 보유한 여러 자원의 생산성을 높여 기업의 수익성을 높일 수 있으므로 자원의 획득이 이루어진 이후에야 동적역량이 기업의 수익성에 대하여 영향을 미칠 수 있다. 만약 기업이 자원을 보유하지 못한다면 기업의 동적역량에 의해 자원의 생산성이 강화될 수는 없다(Makadok, 2001).

신제품 개발과 관련된 프로젝트성과에 관한 시장지향성과 자원기반 접근 및 동적역량의 영향에 관한 연구에서 기업의 전문적 자원, 재무적 지원, 대체 자원 등 기업이 보유한 자원, 네트워킹역량, 지식경영시스템역량, ICT역량의 동적역량을 통해 신제품 개발성과에 영향을 미친다고 하였다(Ching and Hsu, 2006). 기업의 동적역량을 통한 신제품 개발성과와의 관련성의 연구에서 동적역량은 신제품 개발성과에 긍정적인 영향을 미친다고 제안하고 있다(Pavlou and El Sawy, 2011). 따라서 본 연구에서는 동적역량의 개념을 기술개발역량, 마케팅역량, 생산역량, 학습역량으로 구분하여, 반영적 지표의 다차원 개념으로 개념화해서 구성을 하였다(Guan et al., 2006; Wang et al., 2008; Yam et al., 2004; 정재희·배준영, 2014; 황상돈, 2017). 이러한 동적역량은 전략적 SCM을 구현하는데 반드시 필요한 요소이다.

3-1. 기술개발역량

가. 기술개발역량의 개념

본 연구에서 기술개발역량(technology development capability)은 ‘신제품 개발, 제품과 공정혁신, 품질개선 등과 관련한 새로운 시스템을 구축하거나 혁신적인 개선 방법을 구현할 수 있는 기업만이 가질 수 있는 역량으로 조

직성과 달성에 긍정적 영향을 미치는 것'으로 정의한다(황상돈, 2017). 이는 Bayus et al.(2003)의 정의와 그 맥을 같이 한다.

기술개발역량은 기업의 경쟁우위를 달성할 수 있게 하여 준다는 측면에서 조직의 성과 향상에 영향을 미친다(Langerak, 2003). 조직성과를 위하여 기업이 가치가 존재하는 제품들을 지속적으로 개발하는 역량은 경쟁자가 모방을 할 수가 없으며, 또한 대체가 쉽지 않은 것으로 시간이 경과 할수록 더욱더 경쟁적인 우위를 가져다줄 수 있다. 이와 같은 경쟁우위는 시장과 고객들에게 자사 제품에 대해 기술적인 우위성을 인식하게 함으로써 시장 점유율의 확대와 수익성 증대를 가능하게 한다(Niedrich and Swain, 2003). 또한, 생산 시스템의 공정에서 새로운 방법을 고안하여 개선이 필요한 제품과 관련한 혁신활동을 통하여 품질향상, 원가향상, 생산시간 단축, 생산량 증대 등과 같은 성과 향상을 도모할 수 있다(박주홍·이재하, 1999).

나. 기술개발역량의 선행연구

기술개발역량과 관련된 선행연구에서 기술개발역량은 새로운 시스템을 만들거나 혁신적으로 개선을 할 수 있는 기업만이 가질 수 있는 역량으로 조직의 성과 달성에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다고 하였다(Bayus et al., 2003). Cohen and Levinthal(1990)은 기업이 연구개발 효과를 극대화하기 위해 필요한 가장 중요한 역량이 기술 흡수역량(absorptive capacity)이라 하며, 기술적인 지식을 획득하는 방법을 기업 자체의 기술개발로부터 창출하여 획득하거나, 경쟁 기업으로부터 창출된 지식을 획득하거나, 또는 산업의 외부적인 정부출연기관 및 대학 등으로부터 개발된 기술을 획득하는 방법으로 구분하였다(황상돈, 2017). 기술개발역량으로 R&D역량은 조직이 경쟁적인 우위를 유지, 획득하기 위하여 기업역량을 강화할 수 있는 지식을 창출하는 것과 그 활용을 포함해서 동적역량이라고 주장하였으며, 이때

R&D역량에 대해서는 지식의 창출과 활용이 반드시 포함되어야 하며, 이와 함께 R&D집약도와 혁신 부분은 기업의 성과에 영향을 미친다고 하였다(Zahra and George, 2002). 중국에 소재하는 혁신기업들을 대상으로 기술혁신역량과 기업성과와의 인과관계에 대한 연구에서 R&D역량에 대하여 전략의 구축, 프로젝트의 실행, 포트폴리오에 대한 관리 등을 통합하는 기업의 역량으로 정의하고 기업의 내부적인 역량과 외부환경과의 연결구조로 외부적인 역량으로 구분하여 설명하였다(Yam et al.(2004). 그리고 국내의 선행 연구에서는 연구개발(R&D)과 관련하여 이를 연구개발 활동과 연구개발 환경이라는 두 가지 구성 요소로 구분하여 기술지향성과 기업성과 간의 인과관계를 증명하였다(강도규·박성용, 2007).

3-2. 생산역량

가. 생산역량에 대한 개념

본 연구에서는 생산역량(production capability)을 ‘기업이 고객에게서 필요한 서비스를 우선해 찾기 위해서는 모든 과정들을 효율적으로 관리하기 위해 필요한 일련의 모든 행위’로 정의한다. 또한 생산의 경우에는 원재료를 최종 제품으로만 전환하는 단순한 일련의 형태가 아니고 개발, 생산, 물류, 서비스를 포함하여 기업이 모든 활용 가능한 자원을 시간적, 공간적, 지리적, 물리적인 변형을 통하여 그 가치를 창출하는 행위이며, 고객욕구를 충족할 수 있도록 효용과 부가가치를 창출하고자 하는 목표를 가지고 있다(황상돈, 2017).

기업들은 대량 생산방식의 효율적인 운영을 위해서 과학적 경영(scientific management)을 최고의 경영방식으로 인식하여 자신들의 경쟁우위에 맞게 생산과 관련한 역량을 발전시켜 왔으며, 경영 학자들은 원가, 품질, 납기와 관련

된 부분에서 기업들이 목표로 하고 있는 역량과 경쟁우위를 지속하여 우수한 성과를 내기 위하여 성공에 필요한 요인들을 시장 지배력의 관점과 기업의 효율적인 관점으로 설명하는 이론들을 주장하고 있다.

생산역량은 여러 가지 차원들로 구성되어 있지만 해당 생산 공정을 제어하여 높은 효율성을 얻을 수 있는 통제역량과 불확실한 시장에서 저비용과 시간으로 대응할 수 있는 유연역량으로 구분한다(박용필, 2015).

생산전략은 생산역량을 강화하고 경쟁우위를 확보하기 위해 기업에 필요한 운영역량을 창조하는 것으로 실무 관행을 도입해 습득해야 한다고 주장하였다(Hayes and Pisano, 1996). 그리고 생산역량에 대하여 변화하는 환경에 대응하여 생산설비들을 운영하여 유지하며, 기존에 가지고 있는 생산기술들을 채택하여 개선해 나가는 기술적 역량이라고 정의를 하였다(Westphal et al.(1985).

나. 생산역량의 선행연구

생산역량과 관련한 연구에서 Hanmel and Prahalad(1990)는 생산역량을 기업의 전략적인 자원으로 인식하여 기업이 경쟁적 우위를 창출하기 위해서 경쟁자가 절대 모방할 수 없는 제품이나 공정에서 탁월한 생산역량을 보유해야 한다고 주장하였다. 그리고 생산역량은 스스로 방어벽을 구축함으로써 시장성으로 이어지기도 한다고 하였다(Lewis, 2003). 그 외의 생산역량에 대한 선행연구에서는 R&D 수행 결과를 시장의 욕구, 제품 디자인 요건과 생산 요건에 만족하는 제품으로 전환하는 능력이라고 주장하였다(Yam et al., 2004; 장지호 등, 2006). 그리고 생산역량을 설치된 생산설비의 운영을 감독하는 생산관리역량과 물적 자본의 보수역량과 유지역량으로 설명하였다(Westphal et al., 1985).

Hayes and Pisano(1996)은 생산역량은 환경변화에 대응하여 생산설비를

운영과 유지를 통하여, 설계 원천적인 범위 내에서 기업이 가지고 있는 기존의 생산기술을 채택하여 개선하는 기술적인 역량이라 정의하면서 향후 기업에 필요한 생산전략으로 생산역량을 창조하는 것이고, 생산전략을 실행하면 경쟁적인 우선순위와 관련된 생산역량들이 형성되어져 궁극적으로는 성과가 개선된다고 주장하였다

오중산(2009)은 생산역량의 하위 차원으로 생산자원과 생산역량에 대한 개념으로 구분하고 경쟁 우선순위와 관련된 원가역량, 납기역량, 품질역량, 유연성역량들로 구성되어진다고 주장하였다.

생산역량을 R&D 결과로 개발, 도입과 채택되어진 기술들을 바탕으로 하여 생산과 관련한 설비를 배치하고 운영하여 시장욕구에 부합하는 제품으로 전환할 수 있는 능력으로 정의를 하고 있다(이동석, 2008). 그러나 생산역량은 생산전략과 관련해 활발한 연구가 진행되었음에도 불구하고, 실증연구는 상대적으로 부족하다(Dangayach and Deshmukh, 2001; 박용필, 2015). 따라서 기업은 최우선 순위로 제품혁신을 통하여 제품개발, 품질의 개선과 관련한 혁신적인 개선을 위하여 경쟁사보다 새롭고 효율적인 생산시스템을 구축하여 공급사슬네트워크의 관리를 통해 실행해야 할 것이다. 또한 생산설비에 대한 효율적 배치, 이들의 운영으로 생산 공정에 대해서는 최적화를 통하여 효율적인 관리를 시행함으로써, 고객욕구에 대응하고 신속히 공정에 대한 변경을 실행할 수 있는 생산역량을 보유함과 동시에 생산시스템의 유연성을 확보함으로써 조직성과 달성에 긍정적인 영향을 미칠 수 있어야 한다.

3-3. 마케팅역량

가. 마케팅역량의 개념

시장과 관련된 기업역량 부분에 있어서 ‘경쟁 기업보다 그 기업이 잘할 수 있는 상대적인 마케팅 부분의 경쟁능력’으로 마케팅역량(marketing capability)을 본 연구에서는 정의를 한다. 이는 Hamel and Prahalad(1990)의 연구와 그 맥을 같이 한다. 기업은 마케팅역량에 대한 정의를 파악하고 잘 활용함으로써 경쟁우위를 확보해 지속적인 기업의 경영성과를 도출할 수 있게 된다(황상돈, 2017).

마케팅역량은 기업의 집합적인 지식기술 자원을 사업의 시장 친화적인 요구에 적용하기 위하여 기업의 상품서비스에 가치를 부가하고 경쟁적인 수요를 충족시키는 통합적인 과정이라고 정의하였다(Day, 1994). 그리고 마케팅역량을 기업의 마케팅 담당자들이 마케팅 투입물을 마케팅 결과물로 전환하기 위하여 그들의 지식과 기술을 반복적으로 적용해가는 과정에서 개발되는 지식과 무형자원의 프로세스로 정의하고, 기업의 경쟁적인 우위로 효과적으로 전환하기 위하여 기업이 보유하고 있는 유형과 무형의 자산들이 적절하게 조화를 이루어야 한다고 주장하였다(Vorhies, 1998).

다른 연구에서는 Day(1994)가 제안한 마케팅역량을 구체화하여 전통적인 마케팅에 대한 종합적 전략으로서 제품, 가격, 유통, 판촉의 4가지 역량에 시장조사의 개발역량을 추가하여 5가지 차원의 개념으로 구분하였다(Tsai and Shih, 2004). 그리고 다른 연구에서는 마케팅역량을 ‘기업이 가치 있는 제품과 서비스를 가지고 목표 고객에게 도달하기 위하여 사용된 여러 가지의 프로세스들의 역량’으로 역량에 대한 개념을 정의하였다(Atuahene-Gima, 1996).

나. 마케팅역량의 선행연구

마케팅역량의 연구는 Day에 의해 1994년에 구체적으로 그 개념이 도입된 이후 이와 관련하여 많은 연구들이 이루어지고 있다. Vorhies(1998)의 경우에는 미국 기업의 마케팅 담당자 374명을 대상으로 하여 마케팅역량의 선행변수와 결과변수에 대한 인과관계의 실증연구를 통하여 환경에 대한 격변성, 핵심적인 사업전략, 조직의 구조, 정보처리역량, 업무의 형태가 마케팅역량에 영향을 미치며, 마케팅역량의 경우는 조직의 효과성에 영향을 미친다고 주장하였다. 그렇지만 마케팅역량을 단일 차원의 개념에서 평가를 하였기 때문에 구체적으로 파악하기가 어렵고 마케팅역량의 선행변수와 결과변수 사이의 관계 파악에 어려움이 있다고 하였다. 또 다른 선행연구의 경우로 기업의 마케팅 지식은 마케팅역량과 사업성장에 영향을 미친다는 것을 나타내고, 이때 마케팅역량을 유통, 시장조사, 제품개발, 가격, 촉진관리 차원에서 측정하여 관련된 연구를 대만기업의 관리자를 대상으로 실행한 실증연구를 진행하였다(Tsai and Shih, 2004). Grant(1991)와 Vorhies and Harker(2000)의 경우에는 마케팅역량을 크게 시장 조사역량과 제품개발 관련역량, 가격 설정역량, 유통망 관리역량, 촉진과 관련한 역량, 마케팅의 관리역량의 6가지로 구분하였다. 그리고 이와 같은 6가지 역량들은 반드시 경쟁사보다 상대적인 관점에서 고려하여 측정되어야 한다고 주장하였다. 그리고 Zou et al.(2003)의 경우에는 마케팅역량에 대해서 경쟁적인 우위를 생산할 수 있는 잠재력이라고 정의를 내리면서, 마케팅역량의 구성개념을 전통적 판매 전략에 따른 제품개발역량, 유통역량, 가격역량, 소통역량으로 4가지의 역량들로 구분해 정의하여 Weerawardena(2003)의 연구와 함께 마케팅역량을 자사와 핵심 경쟁사의 역량을 비교하여 평가하고 있다. 따라서 마케팅역량의 구성 개념의 선행 연구

결과들을 정리하여 <표 2-4>과 같이 요약하여 정리하였다.

<표 2-4> 마케팅역량 구성 개념의 선행연구

연구자	구성 개념	정의 및 연구결과
Day(1994)	시장정보역량, 유통역량, 제품의 차별화역량	기업의 지식기술 자원을 시장 친화적인 요구에 적용을 위해 상품의 서비스에 가치를 부가하여 경쟁적인 수요를 충족시키는 통합적인 과정.
Vorhies(1998)	제품역량, 가격역량, 유통역량, 소통역량, 가격역량, 시장정보역량, 마케팅관리역량	투입물을 마케팅 결과물로 전환하기 위하여 지식과 기술의 반복적인 적용과정에서 개발되는 지식에 대한 무형자원의 프로세스이다.
Vorhies and Harker(2000)	제품역량, 가격역량, 유통역량, 소통역량, 가격역량, 시장정보역량, 마케팅관리역량	마케팅에 대한 6개의 역량은 경쟁사의 비교해 상대적인 관점에서 측정되어야 한다.
Zou et al.(2003)	제품역량, 가격역량, 유통역량, 소통역량	마케팅역량에 대해 경쟁우위를 생산할 수 있는 잠재력이라 주장.
Weerawardena (2003)	제품역량, 가격역량, 유통역량, 소통역량, 판매역량	핵심 경쟁사와 자사의 역량을 비교하여 평가하여야 한다.
Tsai and Shih (2004)	제품역량, 가격역량, 유통역량, 소통역량, 시장정보역량	Day(1994)의 마케팅역량을 구체화하여 전통적인 마케팅역량에 마케팅의 리서치 개발역량을 추가하여 5가지 개념으로 구분.

주) 자료: 황상돈(2017) 재인용

3-4. 학습역량

가. 학습역량의 개념

본 연구에서 학습역량(learning capability)은 ‘기업이 기존의 관리 시스템을 개선 또는 새로운 관리 시스템을 도입하거나 개발하는 등의 관리혁신을 통하여 조직의 비효율성을 감소시키는 것과 아울러 조직 전반적으로 성과 향상을 도모할 수 있는 능력’이라 정의한다(황상돈, 2017).

관리혁신의 필요성은 조직 구성원들이 혁신적 사고와 행동을 위하여 동기부

여를 시행할 수 있도록 하는 학습역량의 강화에 있다. 동적역량의 관점에서 제시되어진 통합역량(integrating capability)의 개념은 ‘요인들 간의 인과관계를 찾아서 분석하여 내재화되어진 프로세스의 조직학습을 기반으로 하여 기업 내부와 외부의 각 기능을 통합하여 보다 더 나은 통제와 유연역량을 확보할 수 있는 역량’이라고 하였다. 이는 기업에서 발생하고 있는 문제들의 경우에는 학습역량이 높을수록 그와 관련한 인과관계를 밝혀내서 그 근본적인 원인에 대하여 해결함으로써 조직의 성과를 높일 수 있다는 것이다. 그리고 통제역량과 유연역량이 역의 관계를 하고 있음을 인정하면서 이 상충 관계를 극복하기 위해서는 기업의 학습역량을 기반으로 통합역량이 필요하다고 주장하고 이 통합역량은 기업의 학습역량에 기반을 둔다고 설명을 하였다(박철순, 2011).

나. 학습역량의 선행연구

학습역량과 관련한 선행연구에서 성과가 좋은 기업이 그렇지 못한 기업들보다 혁신적이라고 주장하면서 경쟁적인 환경에 노출되어질수록 기업은 경쟁우위를 확보하기 위해서 관리혁신이 필요하다고 주장하였다(Mansfield, 1963). Day(1994)와 Menon and Varadarajan(1992)의 경우에는 시장의 정보관리를 위한 학습역량으로서 시장에 대해 학습하고 필요한 정보들에 대해서 해당되는 시장에 관련한 지식을 학습을 시행할 수 있는 역량이라고 주장을 하였다. Niehoff et al.(1990)은 최고 경영자는 기업의 성과 향상을 위해 관리혁신의 수준을 높일 필요가 있으며, 신제품의 개발 및 품질개선 등의 제품혁신과 경영시스템의 개선과 관련해서는 관리의 혁신이 균형을 추구하는 것은 매우 중요하다고 주장하였다(Damanpour and Evan, 1984). 그리고 생산 활동에 필요한 운영역량의 경우에 실무 관행을 도입하여 학습하면 생산 활동의 운영과 관련된 생산역량들이 강화되어지고, 이를 통해 기업의 경쟁우위

를 확보할 수 있다고 주장하였다(Hayes and Pisano, 1996).

4. 기업성과

가. 기업성과의 개념

일반적으로 기업에 대한 성과를 측정할 때는 성장성, 수익성, 시장점유율 등과 같은 재무적인 성과 지표들을 활용하였지만 재무적인 지표의 경우는 경영의 결과를 보여줄 뿐이지, 그 과정과 원인, 향후 예상되는 상황에 대하여 아무것도 거의 알려주지 못하는 한계점을 지니고 있다. 이러한 문제 해결을 위해서 1980년대 중반 이후에는 많은 회계 학자들이 기업의 재무성과 과정에 관련한 지표들로 비재무적 지표 활용 필요성에 대하여 강조하기 시작했다(Johnson and Kaplan, 1987; Kaplan, 1984; McNair et al., 1987).

비재무적 성과의 경우에는 계량적으로 쉽게 파악할 수 있는 재무성과와는 달리 그 수준들을 객관적으로 측정하기 어려운 특징이 있다. 따라서 국내외의 다양한 기관들에서 기업의 비재무적 성과 측정을 위한 노력들을 시도하고 있다. 대표적으로 유엔 산하기관인 UNEPFI(United Nations Environment Programme Finance Initiative)에서는 기업의 비재무적인 성과를 친환경(Environmental), 사회적 기여(Social), 그리고 투명한 지배구조(Governance)라는 세 가지의 핵심요소로 범주화 하였다(민재형 등, 2015).

비재무적 성과로 기업의 제품혁신성과, 공정혁신성과, 신제품 개발성과, 공급사슬의 관리 성과, 운영 효율성에 따른 성과 등으로 구분할 수 있을 것이다. 기업의 신제품 성과는 급속한 기술의 발전과 기술의 격차, 고객욕구의 다양화, 수명주기의 단축, 시장개방으로 인한 무한경쟁 체제에 돌입하면서 생존하기 위하여 필요한 것이다. 따라서 기업은 전략지향성이 높을수록 신제품과 상용제품의 성공 확률이 높아지면서, 기업의 미래가치, 매출액, 순이익 등의 기업 재무적인 성과에 미치는 영향은 높아지게 된다. 그와 더불어 비재무적인 성과에 미치는 영향도 역시 높아지게 될 것이다.

본 연구에서는 재무적 성과는 시장 점유율, 매출액, 이익의 증가, 생산원가 우위, 원자재와 부자재의 사용 비용으로 조작화한 개념으로 정의 하였으며, 비재무적 성과는 공급사슬망의 최종 사용자(end user)인 고객만족의 개념으로 정의하여 제품의 품질 향상, 생산성, 납기 준수의 적시성, 주문리드타임 단축, 신제품 개발성과, 성공적인 상용제품의 개발성으로 개념화 하였다.

나. 기업성과의 선행연구

기업의 경제적 효율성 향상을 위해서는 혁신을 필수적인 요인으로 보고 있으며(Harris and Mowery, 1990), 특히 경쟁적인 시장에서 기업이 지속적으로 경쟁우위를 달성하기 위한 핵심요인으로 간주하고 있다(Balkin et al., 2000; Lyon and Ferrier, 2002). 전략지향성이 기업의 혁신성과에 영향을 미치는 것은 기업의 혁신적 경영활동들을 통하여 우선적으로 신제품 개발과 상용 제품화와 함께 제품과 공정의 개선, 생산성 향상 등의 기술 관련 결과물로서 혁신성과에 대해 그 영향을 미치게 된다. 이러한 혁신성과물들이 축적되어질 경우에 기업 전체적으로 매출액 증가, 시장점유율 상승 등의 재무적인 성과로 나타나는 것으로 설명을 하고 있다.

Oslo Manual(2005)은 ‘제품혁신(product innovation)을 통하여 제품의 본질적 특성과 기술적인 사항, 장착된 소프트웨어 또는 사용자에게 대한 친화성과 사용 용도의 측면에서 보았을 때 새롭거나 획기적으로 개선된 제품 서비스를 도입해 시장에 출시함으로써 회사의 매출부분에 영향을 준 경우’라고 정의를 하였다. 새로운 기술을 이용해 제품의 내용이나 수준을 개선한 경우 또는 새로운 기술을 이용해 제품 영역을 확대한 경우 등을 포함하는 반면에 단지 심미적인 특성을 변화시키거나 다른 업체가 전적으로 개발한 서비스를 판매하는 것은 포함되지 않는다고 정의하고 있다(하태정 등, 2010; 박용필, 2015). 제품혁신을 통하여 제품에 관련한 성능과 용도에서 기존의 제품

들과 완전하게 다르거나 서비스에 대한 상업화를 성공하여 매출액 향상에 영향을 준 것을 의미한다고 하겠다. 기업의 기술지향성과 신제품 성과에 미치는 영향에 관한 다양한 국내와 국외연구들에 따르면 기술지향성이 혁신적인 신제품 아이디어에 긍정적인 영향을 미치고 있으며, 신제품의 수량과 종류를 증가시킨다(Spanjol et al., 2011; 이승업·박명호, 2002).

강성배(2013)의 경우에는 정보기술역량의 정보기술 유연성과 정보기술 관리를 통하여 공급사슬성과에 직접적인 영향이 있음을 확인하고 공급사슬의 조정, 정보의 교환과 정보기술의 통합, 공급사슬 반응성과 공급사슬에 관한 동적역량이 공급사슬성과에 대하여 영향을 미친다고 주장을 하였다. 그리고 제품혁신의 경우에 도입기와 성장기를 거쳐 성숙기로 접어들어지면 총체적으로 가격 경쟁력을 확보하는 데 그 목적을 두게 되는 것으로 생산방법의 개선과 새로운 생산방법의 적용을 통하여 생산 공정과 관련된 생산성 향상, 품질향상, 원가절감, 환경오염 방지 등과 같은 다양한 활동들을 진행한다고 주장을 하였다(Utterback and Abernathy, 1975). 이러한 공정혁신은 연구개발 측면에서 외부 공급자와의 관련성이 상대적으로 높다고 하였다(Rouvinen, 2002).

김영훈 등(2015)은 “공급사슬관리 성과 기업들 간에 구체적인 오퍼레이션스 및 재무적인 성과지표들의 차이가 존재하는지를 분석하면서 공급망에 대한 성과가 다른 기업군 중에서 상위기업들의 대부분의 오퍼레이션스 성과지표들과 모든 재무적인 성과지표들에서 중간-하위기업들보다는 더 우수하게 나타나고 있음을 검증하였다. 또한 전체 산업 회귀분석 결과 대부분의 오퍼레이션스 성과지표들이 재무성과에 유의한 영향을 미치고 있음을 확인하였다. 그리고 재무제표 상에서 나타나지 않는 리드타임, 배달적시성, 주문충족율, 공급망 유연성 등으로 실무적으로 중요한 오퍼레이션스 성과지표들을 포함한 분석에 관한 연구도 요구된다.”라고 주장하였다.

신제품에 대한 정의를 기업과 시장, 소비자의 주체들이 인식하는 관점에 따라서 그 차이가 있으며 기업의 관점에서는 새로운 시장이나 기술, 생산 방법의 적용 여부, 시장의 관점에서는 기존 제품과의 차별성인 혁신적 특성을 보유하고 있는지, 소비자의 관점에서는 더 나은 효용성을 제공하고 있는지에 따라서 정의에 대한 초점을 달리하기도 한다고 주장하였다(Rochford, 1991).

제품혁신은 제품의 수명주기(life cycle)가 도입기와 성장기 단계부터 지배적인 시장정착이 이루어질 때까지 집중적으로 이루어지며, 그 결과로 대체 제품, 후속제품 및 개선된 제품에 대한 새로운 시장을 형성하여 기업의 경쟁우위를 구축하고 방어하는 목적이 있다고 주장하였다(Utterback and Abernathy, 1975). 그리고 혁신의 급진성(innovation radicalness)은 기업 입장에서 매우 중요하고 이와 관련해 기업이 부담해야 할 신제품의 개발비용이나 신제품 개발에 따른 위험성에도 영향을 미칠 뿐 아니라, 실질적으로는 소비자가 체감하는 신제품에 대한 상대적인 만족도에도 영향을 미쳐 신제품 개발성과에 영향을 주기 때문이라고 하였다(Nord and Tucker, 1987).

공정혁신은 생산 효율성을 높이거나 생산량을 증진하기 위하여 작업방법, 장비작업의 흐름(flow) 등에 있어서 새로운 변화를 시도하는 것이라 하였다(Kim, 1980). 또한, 공정혁신은 생산 공정과 물류에서 완전히 새롭거나 크게 개선된 방법을 적용한 경우를 말하는데 새로운 생산기법, 새로운 자동화 설비의 도입, 제품 배송이나 구매, 유지, 보수 활동에서 새로운 IT 기술의 도입 등이 이에 해당한다고 주장하였다(홍장표·김은영, 2009). 제품기술의 복잡성이 낮고 성숙기에 접어든 산업일수록 외부로 부터의 기술도입이 활발하지만, 기술진보가 빠르고 도입기에 접어들어 제품기술이 복잡한 산업일수록 자체적으로 연구개발이 활발하게 이루어진다고 하였다(송상호, 1991). 따라서 제품혁신과 관련한 구성 개념의 선행연구와 연구결과를 요약하여 <표 2-5>와 같이 정리하였다.

<표 2-5> 기업성과 구성 개념의 선행연구

연구자	구성 개념	정의 및 연구결과
Schumpeter(1961)	신시장과 소재, 구조적 재조직, 생산요소 재결합	공정혁신 성과의 공정구조의 개편, 기능의 혁신과 생산방식에 대한 유연화 등의 창조적 파괴 과정.
Kim Lin Su (1980)	작업방법, 공정혁신, 생산 효율성, 장비작업 흐름	공정혁신이란 생산 효율성과 생산량 증진과 관련한 새로운 변화이다.
Rochford(1991)	기업관점, 시장관점, 소비자관점	신제품을 기업과 시장, 소비자의 주체들이 인식하는 관점에 따라 그 차이가 있다고 정의.
Nord and Tucker (1987)	혁신의 급진성, 소비자 만족도, 개발비용, 위험성, 신제품 개발성과	혁신의 급진성은 기업과 소비자에게 영향을 미치고 신제품 개발성과에 영향을 준다.
Utterback and Abernathy(1975) Rouvinen(2002)	수명주기, 신시장의 형성, 경쟁위치구축, 방어 목적	공정혁신의 경우 성숙기에 가격에 대한 경쟁력을 확보할 목적으로 생산 공정에 관련된 다양한 활동을 진행함으로써 외부의 공급자들과 그 관련성이 높다.
송상호(1991)	기술 복잡성, 산업 성장 단계, 기술도입	기술 복잡성이 낮고 외부의 기술도입이 활발해 기술진보가 빠르고, 도입기의 경우 기술이 복잡하면 자체 연구개발이 이루어진다.
홍 장 표·김 은 영 (2009)	과학 기반, 생산 집약 산업, 기술 협력, 신제품 개발	동종 업체와 고객과의 연계를 통한 기술협력들은 NPD 성과에 기여를 한다.
홍장표·김은영 (2009)	새로운 생산기법과 자동화 설비의 도입, 제품 IT기술의 도입	새로운 기술의 도입으로 인해 생산 공정 및 물류 부분에서 공정혁신의 개선들이 이루어진다.
하태정 등(2010)	생산 공정, 새로운 물류 방식, 비용절감, 품질향상	생산 공정, 물류시스템에 개선되어진 방식을 운영에 적용하여 생산과 물류비용을 절감하고 품질향상 등에 영향을 준다.

자료: 황상돈(2017) 재인용 및 연구자 정리

Ⅲ. 연구모형 및 가설

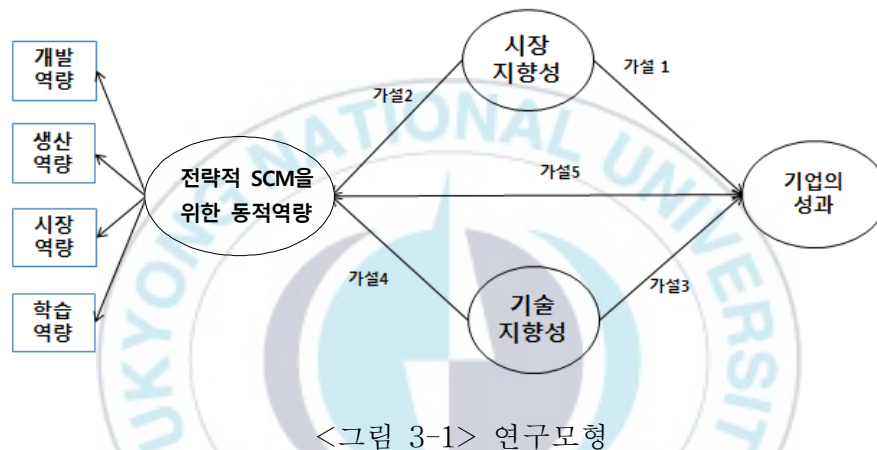
1. 연구모형

전략지향성의 개념을 시장지향성과 기술지향성으로 구분해서 연구모형을 도출하고 이와 관련하여 연구가설을 설정하고자 한다. 시장지향성과 관련한 연구로 Kohli and Jaworski(1990)와 Narver and Slater(1990)가 개념을 정립하여 시장지향성과 성과 간에 관련성을 보여준 이후에 수많은 연구가 이루어져 왔다. 그리고 기술지향성의 경우는 기업에 있어 성장을 결정하는 경쟁요인 중의 하나로 중요한 역할을 담당하고 산업에 대한 구조를 변화시켜서 새로운 산업의 출현을 위한 동기에 중요한 역할을 한다.

기술혁신에 대한 필요조건으로 기술지향성의 중요성이 매우 높아서 기술변화에 대한 빠른 대응력을 갖추고 기술개발을 통해 기술변화를 주도하거나, 새로운 기술을 경쟁자보다 먼저 습득하여 실행하게 되면 기업의 성과 역시도 향상 된다. 지향성을 기업의 문화로서 체계화하여 기업의 전략적 마인드로 표현한다면, 전략적지향성은 시장지향성과 더불어 중요한 기업지향성으로 기술지향성을 포함하여야 한다(Deshpande et al., 1993; Gatignon and Xuereb, 1997; Jeong et al., 2006).

기업이 보유한 동적역량이 잘 갖추어져 있다면 기업의 혁신성과로서 더 높은 품질수준의 신제품을 개발할 수 있다(Jeong et al., 2006). 이 혁신성과들은 기업의 내부적인 동적역량을 높일 때 실행이 가능하다. 따라서 기업이 보유한 동적역량은 프로세스 측면에서 혁신적인 새로운 기술을 인지하여 관련된 기술과 지식자원을 통합해 재구성할 수 있는 능력으로 기술혁신성과에 영향을 미치는 것을 예상할 수가 있다(Protogerou et al., 2011; Teece, 2007; Teece et al., 2007).

이에 본 연구에서는 시장지향성과 기술지향성이 기업성과에 미치는 영향과 인과관계를 분석하기 위한 연구모형으로서 시장지향성과 기술지향성을 독립 변수로, 전략적 SCM을 위한 동적역량을 매개변수로, 기업의 성과를 종속변수로 설정하고, 관련된 변수들이 기업의 성과에 실질적인 영향을 어떻게 미치는지를 확인하기 위하여 연구에 대한 개념적인 정립을 실시하여 연구모형을 <그림 3-1>과 같이 도식화하였다.



2. 연구의 가설

가. 시장지향성과 전략적 SCM을 위한 기업의 동적역량 및 기업 성과와의 관계

시장지향성에 관한 대부분의 초기 연구들에서는 제조 및 서비스업 부분에서 시장지향성이 고객성과 또는 재무적인 성과에 직접적으로 영향을 미치며 유의한 관련성이 있다고 주장을 하였다(노전표, 1998; 이용기, 1998; 이학식 등, 1999). 이와 관련해 기존의 선행연구들을 종합하면 시장지향성에 대한 직접적 효과와 매개변수를 통해 영향력을 미친다는 것의 가능성에 대해

추정을 할 수 있다.

시장지향성이 성과에 미치는 영향에 관한 선행연구들에서는 매개변수로 서비스 품질을 사용하고, 시장지향성의 직접적 영향을 동시에 고려를 하였으며, 특히, 서비스 품질을 매개변수로 활용할 때는 시장지향성에 관련한 역할이 상대적으로 많이 줄거나 영향력이 거의 없는 것으로 나타났다(Chang and Chen, 1998; 정기한·장형유, 2002; 박성용, 2005).

Ching and Hsu(2006)는 기업의 전문적인 자원, 대체 가능자원, 재무적 자원, 지리적적 이슈 등과 같은 자원을 기업이 보유한 자원기반인 동적역량으로 보고 지식경영역량, ICT역량, 네트워킹역량 등의 융합역량을 통하여 신제품 개발성과에 대하여 긍정적인 영향을 미친다고 관련 연구에서 주장하고 있다.

시장지향성과 고객재무성과 간의 관계에서 시장지향성이 고객재무성과에 대하여 직접적인 영향을 미치고, 매개변수를 통해 고객재무성과에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였다(강도규·박성용, 2007). 이갑두(2012)의 연구에서는 시장지향성이 공급사슬의 유연성과 기업의 성과에 미치는 영향의 조사 연구에서 시장지향성이 성과에는 직접적인 영향을 미치지 않는고, 공급사슬의 유연성의 매개변수를 통해 성과에 영향을 미친다고 주장하였다. 하지만 많은 연구들에서 시장지향성을 증대시키는 것을 어떤 과정을 통하여 성과에 영향을 미치는지를 이론적으로는 보여주지 못하였다(Atuahene-Gima, 1996). 이후 많은 후속 연구들은 시장지향성과 성과 간의 매개변수로서 서비스 이미지(이용기, 1998), 혁신성(Han et al., 1998), 시장지식관리 과정에서의 혁신(홍성준, 2007), 융합역량(이운식·황상돈, 2016), 동적역량과 융합역량(황상돈, 2017) 등을 사용하였다. 이를 통하여 시장지향성의 경우에 매개변수에 긍정적 영향을 미치고 매개변수가 성과에 긍정적인 영향을 미칠 수도 있다는 것을 근거로 제시하였다. Han et al.(1998)의 경우에는 시장지향성과 성과와의 관계에서 매개변수로 혁신성을 사용하였고 이를 기술적 및 관리적 혁신성으로 구분해 시장지향성을 위한 노력은 혁신에 영향을 미치는 것

으로 나타났으며, 혁신들은 기업혁신성과에 대하여 정(+)의 영향을 미칠 가능성이 높아진다는 결과를 실증분석을 통하여 보여주었다. 김진환·오원선(2003)은 시장지향성의 정도가 높아질수록 동적역량인 학습, 성장과 프로세스 등에 대한 성과가 높아진다고 주장하였다.

양영익·김창수(2007)의 연구에서는 시장지향성의 강화를 통하여 기업성과에 대해 직접적인 영향을 미치는 제품혁신, 마케팅 역량을 증대시킬 수 있다고 주장하였다.

강성호 등 (2013)은 시장지향성이 기업의 성과에 긍정적인 영향을 미치고 신제품의 성공 성과는 시장지향성과 기업의 성과 간의 관계를 매개역할을 수행하는 것으로 나타났다고 하였다. 이와 같은 선행연구들의 결과로부터 시장지향성이 기업성과와 전략적 SCM을 위한 동적역량에 긍정적인 영향을 미칠 것을 예상해 연구가설을 다음과 같이 설정하였다.

가설 1. 시장지향성은 기업성과 간에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 시장지향성은 전략적 SCM을 위한 기업의 동적역량에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

나. 기술지향성과 전략적 SCM을 위한 기업의 동적역량 및 기업 성과와의 관계

기업 성장을 결정하는 중요한 경쟁요인 중의 하나인 기술지향성은 산업구조를 변화시켜서 새로운 산업의 출현에 있어 중요한 역할을 한다. 기업의 기술혁신을 위해서는 기술지향성의 중요성이 매우 높아 기술변화에 대한 빠른 적응과 기술개발을 통하여 기술변화를 주도하거나, 새로운 기술을 경쟁 기업보다 먼저 습득하면 기업성과 역시 향상되게 된다(Gatignon and Xuereb, 1997). 기술지향성은 기업의 성과를 높이는데 중요한 역할을 하는 것으로 볼 수가 있다. 시장에서의 고객들의 욕구를 기업의 경영 전략적인 방향으로 설정

할 때 고객적인 측면과 기술적인 측면도 동시에 고려해야 한다(황상돈, 2017).

지향성을 기업의 문화로 체계화하여 기업에 있어서 전략적인 마인드로 표현을 한다면, 이때 전략적지향성의 경우는 시장지향성과 더불어 주요한 기업의 지향성으로 기술혁신 지향성을 포함하여야 한다(Deshpande et al., 1993; Gatignon and Xuereb, 1997).

Rogers(1983)는 그의 연구에서 기술지향성을 개인 또는 부서가 다른 개인이나 부서보다는 초기에 새로운 아이디어를 상대적으로 채택하는 정도로서 기술지향성이 새로운 아이디어 도입과 관련된 혁신성에 대하여 영향을 미치는 요인이라고 주장을 하였다.

기술지향성과 혁신성과와의 관계에 대한 선행연구들을 살펴보면, 신제품 개발과정에서 기업의 기술지향성이 높을수록 혁신적이고 경쟁우위에 있는 원천기술을 확보할 수 있으며, 기업이 보유한 동적역량인 연구개발 자원과 혁신시스템이 잘 갖추어져 있다면 기업의 혁신성과로서 더 높은 품질수준의 신제품을 개발할 수 있다(Jeong et al., 2006). 이것은 경쟁 기업들이 모방할 수 없는 기술적 우위를 확보하여 기업에게는 지속적이고 경쟁적인 우위를 제공할 수 있도록 신제품 개발성과를 창출할 수 있게 해준다.

기술지향성이 높은 기업들은 고객들의 새로운 욕구(needs)를 만족시키기 위해서 기술적 지식을 최대한 활용하고, 이를 달성하기 위한 기술혁신 시스템의 구축과 기술혁신 활동을 실행하게 되기 때문이다(Gatignon and Xuereb, 1997).

기술지향성이 높은 기업의 경우에는 기초적인 과학기술이 충분히 확보되어 있으므로 기술주도적(technology push)인 혁신 활동이 활발히 이루어지게 된다는 것이다. 또한, 신제품 개발과정에서 신제품 차별화를 위해서 기술적 우위와 제품개발 초기단계에 신기술을 적극적으로 채택하여 궁극적으로 신제품 성과를 높일 수 있다(강도규·박성용, 2007).

Romijin and Albaladejo(2002)의 경우에는 그의 연구에서 외부의 R&D기관 간에 있어 상호작용 빈도와 지리적 관련성들이 주요한 혁신의 발생건수와 특허, 제품혁신 지수와 정(+)의 상관관계를 가진다는 것을 실증분석을

통해서 검증을 하였다. 그리고 기술혁신 활동의 성과물들인 특허와 혁신건수, 신제품개발 수량 등의 지표는 기업이 보유한 기술역량들을 최대한으로 활용함과 아울러, 부족한 지식은 외부기관과의 협력을 통해서 습득을 하여야만이 신제품 성과로 이어질 수 있다고 주장하였다.

정재희·배준영(2014)의 연구에서는 기업의 경쟁우위와 관련한 차별화우위는 제품혁신성과에 정(+)의 영향을 미친다고 주장을 하였다. 그리고 첨단기술 분야의 제품에 대한 고부가가치화를 위해서 제품과 서비스를 기업의 기술지향성과 유연한 생산시스템 등의 동적역량을 통하여 차별화우위를 만들어서 기업의 혁신성과를 높일 수 있다. 이와 같은 선행연구에서 기술지향성이 전략적 SCM을 위한 동적역량과 기업성과에 영향을 미칠 것을 예상해 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

가설 3. 기술지향성은 기업성과 간에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4. 기술지향성은 전략적 SCM을 위한 기업의 동적역량에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

다. 전략적 SCM을 위한 기업의 동적역량과 기업성과와의 관계

동적역량을 갖춘 기업들은 공급사슬관리를 통해 프로세스와 공정 개선, 그리고 고객요구에 맞는 신제품 및 서비스 개발로 경쟁자보다 경제적 수익성과 경쟁우위 확보로 조직성과를 달성할 수 있을 것이다.

기업의 동적역량의 경우에 감지화, 점유화, 전환화 역량의 재구성을 통해 조직성과를 향상할 수 있다고 주장하였다(Teece, 2007). 기업성과에 대한 동적역량의 직접효과와 관련한 연구에서 기업의 동적역량의 경우 프로세스적인 관점에 있어서 조정화, 학습화, 경쟁반응으로 기업의 성과인 수익성 및 시장성과에 긍정적 영향을 미친다고 주장하였다(Protogerou et al. 2011).

자원기반 접근 및 동적역량의 영향에 관한 Ching and Hsu(2006)의 연구

에서 기업이 보유한 자원과 지식경영시스템역량, 네트워킹역량, ICT역량의 동적역량을 통해 신제품 개발성장에 긍정적인 영향을 나타내며, 프로세스의 혁신, 공정의 개선, 신제품과 서비스 개발을 통해 경쟁자보다 보다 효율적으로 경제적인 수익성과 경쟁우위의 확보로 조직의 성과를 달성할 수 있다는 것을 실증분석을 통하여 검증하였다. 그리고 다른 선행연구에서는 정보기술 역량과 경쟁우위와의 관계를 개념화해서 정보기술에 관련한 비즈니스의 경험과 정보기술 그룹들과 현업 부서와의 관계가 기업의 경쟁우위에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였다(Bhatt and Grover, 2005).

기업의 경영자원과 기업가정신이 제품혁신성장에 미치는 영향의 연구에서 기업의 경쟁우위인 차별화우위는 제품혁신성장에 영향을 미치는 것으로 나타났다(정재희·배준영, 2014). 이와 같은 결과는 기업들이 보유한 동적역량이 서비스와 제품에 필요한 첨단기술 분야의 경우에 고부가 가치화가 진행되고 있으며, IT기술과의 융합을 통해서 생산의 유연성이 강화되고 있기 때문이라고 할 수 있다. 또한, 공급사슬망의 유연생산 시스템을 위한 기업의 동적역량을 통하여 제품의 혁신성장으로 나타나고 있으며, 융합역량은 기업의 혁신성과들을 높일 수 있다는 것을 단면적으로 보여준다.

생산 공정과 물류에서 새로운 생산기법 및 자동화 설비의 도입, 제품 배송, 구매, 유지, 보수 활동 부분에서 새로운 IT 기술의 도입 등으로 기술혁신성과인 공정혁신이 이루어진다고 주장하였다(홍장표·김은영, 2009). 다른 선행 연구에서 R&D 인력비중, 연구인력 수, 종업원 수의 변수들을 사용해 모든 혁신의 가능성과 정(+)의 관계에 있다고 주장하였다(홍장표·김은영, 2009). 이와 같은 결과는 기업의 연구개발 활동이 기술혁신 활동을 촉진한다는 경제이론 및 선행연구의 결과와 부합하는 것이다(Acs and Audretsch, 1988; Bhattacharya and Bloch, 2004).

최상민·문태수(2015)의 연구에서는 기업이 보유하고 있는 동적역량인 ICT 역량, 융복합역량과 융복합성과 간의 관련성을 실증을 통하여 분석하였으며, ICT역량은 융복합성과에 직접적인 영향을 미치지 않지만, ICT역량은 융복합

역량에 영향을 미치고, 융복합역량은 ICT역량과 융복합성과 사이에 있어서 완전매개 효과를 나타낸다고 주장하였다.

기업성과에 관한 동적역량의 직접효과에 관한 연구에서 기업의 동적역량은 프로세스적인 관점에서 조정화, 학습화, 경쟁 반응으로 기업성과인 수익성과 시장성과에 긍정적인 영향을 미친다(Protogerou et al., 2011). 그리고 기업의 동적역량을 통한 신제품 개발성과와 관련성에 관한 다른 선행연구에서도 동적역량은 신제품 개발성과에 영향을 미친다고 제시하고 있다(Pavlou and El Sawy, 2011). 동적역량이 기술혁신성과에 미치는 영향에 대한 연구인 동적역량에 관련한 선행연구(황상돈·이운식, 2016)에서 융합역량은 기술혁신성과에 정(+)의 영향을 미치며 융합역량이 동적역량과 기술혁신성과 간의 관계에서 매개역할을 한다는 것을 실증을 통하여 분석하였다.

따라서 이와 같은 선행연구들로부터 전략적 SCM을 위한 기업의 동적역량이 기업성과에 영향을 미칠 것을 예상해서 다음과 같이 연구가설을 설정하였다.

가설 5. 전략적 SCM을 위한 기업의 동적역량은 기업성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

IV. 연구 방법

1. 변수에 대한 측정

가. 종속변수

기업성과는 기업에 있어서 전략적 SCM을 위한 기업의 동적역량으로 제품과 서비스의 개발, 프로세스의 인지된 효율성의 파악을 위해서 관련된 제품과 서비스의 개발 효과에 따라 형성되는 재무적성과의 측정과 제품과 공정혁신성과를 통하여 이루어지는 비재무적성으로 구분하여 측정을 하였다.

첫째, 재무적성과에 대해서는 전통적인 재무성과의 평가와 측정방법 등을 고려하여 ① 시장 점유율의 개선 정도, ② 제품의 매출 증대 효과의 정도, ③ 이익의 증가 정도, ④ 제품 생산원가에 대한 우위 정도, ⑤ 원부자재 사용비용이 감소하는 정도 등의 5개 항목을 측정하였다

둘째, 비재무적성과에 대해서는 해당 제품과 서비스의 개발 효과로 ① 품질 향상 정도, ② 제품의 생산성의 향상 정도, ③ 납기준수의 적시성의 향상 정도, ④ 주문 리드 타임의 단축 정도, ⑤ 신제품 개발 효과의 정도, ⑥ 성공적인 상용제품의 개발 효과의 정도 등 6개 항목으로 측정하였다(Atuahene-Gima, 2005; Day and Wensley, 1988; Atuahene-Gima, 2005; Porter, 1980, 1985; Kaplan and Norton, 1996; Luca, 정재희·배준영, 2014; 이운식·황상돈, 2016; 황상돈, 2017). 따라서 기업성과는 총 11개 항목에 대하여 Likert의 7점 척도를 이용하여 측정하였다.

나. 독립변수

Narver and Slater(1990)은 전략적지향성이란 개념을 하나의 기업 문화로 체화된 기업의 전략적 마인드를 나타내는 정도라고 정의되었다(Gatignon and Xuereb, 1997; 강도규·박성용, 2007). 그러므로 본 연구에서는 전략적지향성에 대해서 시장지향성과 기술지향성으로 구분해 측정하였으며 그 구체적인 내용은 다음과 같다.

(1) 시장지향성

시장지향성의 경우 시장지향성이 높은 기업들은 관련 시장에 관한 정보들에 민감한 것은 물론 기업의 경영 활동의 초점(focus)을 고객과 경쟁자에게 맞추는 문화들을 형성하고 있다. 따라서 시장지향성을 측정하는 변수로 고객욕구의 이해, 고객만족, 고객가치 창출, 고객욕구 수집과 활용의 고객지향성, 경쟁자에 대한 정보수집, 행동 대응, 경쟁자 강점, 전략 논의 등 경쟁자 지향성과 조직 내 정보공유, 시장기회의 포착을 위한 부서 간 조정 정도로 측정하였다(Narver and Slater, 1990; Im and Workman, 2004). 따라서 시장지향성을 반영적 지표를 이용한 다차원 개념으로 다음과 같이 조작화하여 측정하였다.

첫째, 고객지향성은 고객의 니즈와 정보를 지속적으로 파악해 고객이 이것을 기반으로 더욱 우수한 가치를 제공하려고 하는 것을 개념화하여 ① 고객의 추구 가치를 높이기 위한 노력의 정도, ② 고객요구에 대한 이해 정도, ③ 고객 만족도에 대한 평가의 정도 등으로 3개 항목을 측정하였다.

둘째, 경쟁자지향성은 경쟁자에 대한 관련된 정보를 지속적으로 파악하고 이를 공유하여 경쟁자의 변화에 신속하게 반응하는 행동에 대하여 분석하고 이에 대응하는 의지와 역량으로 개념화하여 ① 경쟁자 전략에 신속히 반

응하는 정도, ② 경쟁사보다 먼저 기회를 포착해서 대응하는 정도, ③ 경쟁사의 동향을 파악하는 정도 등의 3개 항목으로 측정하였다.

셋째, 부서 간 조정부분은 조직 내에서 다른 부서들과 의사소통을 쉽게 하는 조직의 구조에 대한 구체적인 상태로 기업이 고객에게 우수한 가치를 제공하기 위하여 조직 내의 부서와 기능들이 상호 협력하고 통합해 나가는 것으로 개념화를 하여 ① 부서 간에 정보를 공유하는 정도, ② 부서들이 고객만족을 위해서 서로 협력하는 정도, ③ 부서 간에 있어서 기능의 통합과 조정을 하는 정도 등의 3개 항목으로 측정하였다.

따라서 시장지향성의 경우는 총 9개 항목에 대하여 Likert의 7점 척도를 이용하여 측정하였다(Gatignon and Xuereb, 1997; 이운식·황상돈, 2016; 홍윤식·이서구, 2009; 황상돈, 2017).

(2) 기술지향성

기술혁신을 통한 신제품 개발과 관련된 기술지향성은 기업들이 보유한 기존의 지식과 기술에 변화를 부가해서 제품의 기능이나 특성을 개선함으로써 경쟁우위를 확보하기 위한 기업들의 전략적인 방향성과 문화이다. 기술지향성을 위한 측정 방법으로는 Cummings and Oldham(1997)과 Menguc and Seigyong(2006)의 이론적인 연구를 근거로 하여 기술주도(technology push)와 기술혁신 기반의 구축과 기술혁신 활동 등을 개념으로 재구성을 하였다.

기업이 신제품 개발과정에서 있어서 혁신적인 원천기술들을 확보해 사용하고 있는지와 관련된 응용기술들을 도입해서 경쟁 기업들보다 빠르게 혁신적인 기술을 기반으로 한 신제품을 시장에 출시하는지, 기술혁신 기반의 구축을 통하여 기업들이 기술혁신을 위하여 관련 기술개발에 필요한 기술의 우수성을 인지하고 있는 정도가 어떠한지 등을 파악하여 시장에서의 기술적 우위와 신제품 차별화를 위한 기술적 우위, 제품 도입기 초기에 신기

술의 적극적인 채택 정도로 개념화하였다(Cummings and Oldham, 1997).

기술지향성에 대하여 기술혁신의 기반을 이루는 요소로 기술의 집약도, 기술의 수용성, 기술의 사업화를 시행하는 능력으로 조작화해 측정을 시행하였으며 그 해당 측정 항목으로 ① 기술혁신에 대한 빠른 수용 정도, ② 혁신적인 신제품에 대한 아이디어를 빠르게 수용하는 정도, ③ 신기술을 추구하는 정도, ④ 신제품 개발에 있어서 정교한 기술을 사용하는 정도, ⑤ 새로운 과학기술 원리 기반에 따라 신제품을 개발하는 정도, ⑥ 기술혁신에 필요한 외부기술의 도입 정도, ⑦ 혁신기술을 수용하는 정도 등의 7개 항목에 대하여 Likert의 7점 척도를 이용하여 측정을 하였다(Gatignon and Xuereb, 1997; 지성구 등, 2009; 고기호, 2014; 이운식·황상돈, 2016; 황상돈, 2017).

다. 매개변수

본 연구에서는 전략적 SCM을 위한 기업의 동적역량을 매개변수로 사용하여 개념의 인과관계에 대한 영향을 분석하는 것으로 개념을 조작화해 측정을 실행하고, 해당 측정을 위한 그 구체적인 내용에 대해서는 다음과 같이 정리하였다.

동적역량에 대한 선행연구들에서는 동적역량이 기업의 경쟁우위와의 관계에 대한 영향에 대해서 개념화하였으며, 이것은 변화하는 경영환경에 맞추어 기업의 자원들을 결합하여 조정할 수 있는 능력의 개념으로 보았다.

기업이 보유한 자원들의 생산성 향상을 통하여 기업의 경쟁우위를 높일 수 있으므로 기업이 가진 고유의 역량들을 활용해 새로운 역량들을 개발하는 것이 필요하다. 따라서 전략적 SCM을 위한 기업의 동적역량에 대하여 그 하위 차원으로 기술개발역량과 생산역량, 마케팅역량과 학습역량의 다차원 개념으로 조작화하여 측정하였다.

첫째, 기술개발역량은 ① 경쟁사에 대비한 기술개발 능력 수준의 정도, ②

기술변화에 대응하는 정도, ③ 기술개발에 필요한 전담인력의 확보 정도, ④ 외부로부터 신기술과 신지식을 수용하는 능력의 정도, ⑤ 새로운 원리와 기술 적용을 통해 신제품을 개발하는 능력 정도의 5개 항목으로 측정하였다.

둘째, 생산역량은 ① 경쟁사와 대비해 효율적인 생산시스템의 기술을 구현하는 정도, ② 생산 설비의 효율적 배치와 운영을 하는 정도, ③ 생산 공정에 대한 효율적 관리의 정도, ④ 고객 대응을 위해 공정변경을 시행하는 능력의 정도의 4개 항목으로 측정하였다.

셋째, 마케팅역량은 ① 환경 변화에 따른 시장에 대응하는 정도, ② 고객의 요구를 신속히 파악하여 반영하는 정도, ③ 시장의 환경 변화에 따라서 마케팅의 방법을 유연하게 수정하는 정도, ④ 시장의 환경 변화에 전략을 유연하게 수정하는 정도, ⑤ 경쟁사 대비 브랜드 및 기업 이미지를 관리 능력이 우수한 정도 등의 5개 항목으로 측정하였다.

넷째, 학습역량은 ① 새로운 역량에 대해 이를 개발하는 능력, ② 시장과 기술의 변화를 학습할 수 있는 정도, ③ 새로운 역량과 기술을 도입하기 위하여 외부 기관 및 기업과의 제휴, 합작, 협력을 하는 능력의 정도, ④ 다른 기업이나 외부에서 개발된 기술과 아이디어를 쉽게 접하고 습득하는 정도 등의 4개 항목에 대하여 측정을 하였다.

따라서 동적역량 부분은 다차원 개념의 총 18개 항목에 대하여 Likert의 7점 척도를 이용하여 측정을 시행하였다(Guan et al., 2006; Wang et al., 2008; Yam et al., 2004; 정재희·배준영, 2014; 황상돈, 2017).

2. 자료 수집

본 연구에서는 개념 변수의 측정 항목에 대한 조작적 정의와 관련 기반을 대상으로 설문조사를 시행하여 자료를 수집하였다. 연구조사의 대상은 동남

권 지역에 소재하고 있는 제조 기업을 대상으로 하였으며, 자동차, 기계, 전기·전자, 조선 및 운송기계와 관련된 제품을 생산하는 기업을 대상으로 조사를 수행하였다.

표본 선정은 대기업, 중견기업, 중소기업을 대상으로 하였으며, 설문지는 연구자가 직접 방문조사와 이 메일을 통한 배부를 통하여 자료를 확보하였다.

자료의 작성에 관해서는 가능하다면 기업의 최고 경영자(CEO), 임원과 SCM 체제의 운영에 관련된 부서장이 직접 설문에 응답하여 달라고 요청을 하였다. 해당 기업별로 1부씩을 배포하는 것을 원칙으로 하였으나, 중견기업, 대기업의 경우에는 기업의 규모와 관련하여 업무의 특성과 관련해서 기업 내에서 업무 특성들이 다른 사업부분들이 존재할 수도 있고, SCM과 관련해서 기업의 창조적 혁신활동으로 신제품에 대한 개발이 이루어지고 있을 수도 있고, 업무와 관련된 전략의 실행에도 차이가 있을 수도 있다.

따라서 개별 프로젝트간의 업무의 실행 정도에 대한 측정을 위하여 추가적으로 복수의 설문을 관련자에게 요청하여 연구의 목적과 의도에 부합할 수 있도록 노력을 시도하였다.

방문 조사 시에는 전화와 이 메일을 통하여 사전에 기업의 공급사슬관리(SCM) 체제에서 기업의 동적역량의 구성에 의한 신제품, 상용제품의 개선과 성능 업 그레이드를 통한 기업의 성과 측정을 위한 취지를 설명하고 협조를 구한 후에 조사를 실시하였다.

조사 기간은 2017년 5월 10일부터 6월 30일까지로 총 300부를 배포하여 185부를 회수하였으며, 부실한 응답 42부를 제거하고, 총 143부를 최종 분석에 사용하였다.

3. 표본 특성

본 연구는 설문조사를 통해 143부를 표본으로 분석하였으며, 표본에 대한 특성으로는 <표 4-1>에서 제시한 바와 같이 기업의 성장단계로 구분한 기

업의 분포 현황은 창업기 4.9%, 성장기 39.2%, 성숙기 55.9% 순으로, 응답 기업의 95.1%가 성장기 이후의 단계에 있는 것을 알 수 있다.

매출액 기준으로 구분한 결과는 10억 원 미만이 4.2%, 5,000억 원 이상은 23.8%로 나타났다. 조사 대상 기업들은 원자재와 부품의 생산에서 최종적인 고객들에게 완제품을 제공하고 있는 기업들로 중소기업, 중견기업, 대기업이 모두 포함되어 있고 매출액의 분포도 다양하게 나타나고 있다고 하겠다.

업종별로는 기계, 전기·전자, 운송장비로 분포를 나타내고 있다. 종업원 수는 10명 미만 7.7%에서부터 1,000명 이상이 25.9%로 나타났으며, 매출액과 유사하게 기술이전에 참여한 기업의 현황은 중소기업과 대기업이 모두 참여를 하고 있으며, 기술이전에 참여를 한 기업은 61.5%로 참여하지 않는 기업보다 다소 높게 나타나고 있다.

응답자의 담당 업무는 대표/공장장 32.8%, 연구소(연구소장)/제품개발 22.3%, 기술개발 16.1%, 경영지원/관리 6.3%, 품질관리 7.7%, 생산관리 9.8%, 마케팅/영업 4.8%로 다양한 부분으로 나타났다.

기술개발사업에 참여한 부분은 ICT가 26.6%와 기타(공동기술개발 포함) 부분이 67.8%를 나타나고 있으며 기업의 규모와는 상관없이 그 비중이 다소 높은 빈도로 나타났다.

<표 4-1> 연구대상의 표본 현황

구분		빈도(%)	구분		빈도(%)
기업 업력	5년 미만	9(6.3)	상장 여부	코스피	16(11.2)
	5~10년 미만	9(6.3)		코스닥	14(9.8)
	10~15년 미만	17(11.9)		비상장	113(79.0)
	15~20년 미만	37(25.9)	업종	기계	72(50.3)
	20~30년 미만	27(18.9)		전기/전자	45(31.5)
	30년 이상	44(30.8)		조선, 운송장비	26(18.2)
종업 원수	10명 미만	11(7.7)	지역	부산권	44(30.8)
	20명 미만	21(14.7)		경남권	62(43.4)
	30명 미만	9(6.3)		울산권	37(25.9)
	100명 미만	15(10.5)	직급	대리 이하	5(3.5)
	500명 미만	33(23.1)		과장	12(8.4)
	1000명 미만	17(11.9)		차/부장	51(35.6)
	1000명 이상	37(25.9)		임원	42(29.4)
매출 액	10억 원 미만	6(4.2)		최고경영자	33(23.1)
	50억 원 미만	26(18.2)	정부 지원	없다	60(42.0)
	500억 원 미만	30(21.0)		있다	83(58.0)
	1,000억 원 미만	21(14.7)	기술 이전	없다	55(38.5)
	5,000억 원 미만	26(18.2)		있다	88(61.5)
	5,000억 원 이상	34(23.8)	기술 개발	ICT	38(26.6)
근무 부서	연구소/제품개발	32(22.3)		IoT	8(5.6)
	기술개발	23(16.1)		NT	0(0)
	생산/생산관리	14(9.8)	연구소	기타	97(67.8)
	마케팅 및 영업	7(4.8)		없다	24(16.8)
	품질관리	11(7.7)		있다	119(83.2)
	경영지원/관리	9(6.3)	성장 단계	창업기	7(4.9)
	대표/공장장	47(32.8)		성장기	56(39.2)
	기타	-		성숙기	80(55.9)

V. 연구 결과

1. 신뢰성과 타당성에 대한 분석

본 연구에 대한 신뢰성 검증을 위하여 Cronbach's Alpha 계수를 사용해 각 변수에 대한 내적일관성을 조사하였다. 신뢰성 분석의 결과는 <표 5-1>과 같이 나타났다. 측정된 변수들의 계수 값이 대부분이 0.884 이상으로 신뢰성은 비교적 높은 수준으로 측정되었다고 판단이 되었으며, 타당성 검증을 위해서 탐색적 요인분석(EFA : Exploratory Factor Analysis)을 실시하였다. 요인분석의 경우는 변수들에 대한 상관관계를 고려(0으로 가정)하여 서로 유사한 개념들끼리 서로 묶어주는 방법으로서 분석방법으로 주성분 분석(principle component analysis)과 회전방식으로 배리맥스(varimax)의 회전방식을 사용하였다. 고유값(eigen value)의 경우에 1 이상인 요인들로 7개 요인을 추출하였으며, 요인적재량(factor loading)은 0.5 이상으로 설정을 하였다(Bagozzi and Yi 1988; Singh and Rhoads, 1991; Challaglla and Shervani 1996).

가. 탐색적 요인분석과 내적일관성

전체변수에 대한 신뢰성 및 판별타당성을 검증을 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였으며 <표 5-1> <표 5-2> <표 5-3>에 그 결과를 나타낸다. 측정 항목 중에서 요인별로 서로 묶이지 않아 내적일관성을 기대할 수가 없는 기술지향성의 1개 항목, 동적역량의 6개 항목, 기업성과의 4개 항목을 각각 제거하였다. 전체 연구변수는 7개 요인으로 묶였으며, 7개 요인은 전체 분산의 71.101%가 설명되어졌으며 고유값은 허용치 1.0을 상회한 2.232~5.450으로 각 요인의 적재값도 적정수준을 보여 판별 타당성이 확보되었다(KMO 적합성 검증: 0.907 Bartlett의 구형성 검증: $\chi^2=3,514(d.f=561)$, $p<0.001$).

<표 5-1> 전체 변수에 대한 탐색적 요인분석 결과

측정항목	성분						
	1	2	3	4	5	6	7
시장지향성 1	0.739	0.100	0.153	0.250	0.200	0.092	0.210
시장지향성 4	0.718	0.045	0.237	0.173	0.161	0.204	-0.026
시장지향성 6	0.688	0.162	0.136	0.155	0.123	0.239	-0.009
시장지향성 2	0.688	0.265	0.098	0.176	0.147	0.005	0.379
시장지향성 5	0.686	0.076	0.125	0.121	0.307	0.398	0.125
시장지향성 7	0.657	0.258	0.043	0.143	0.173	0.216	0.305
시장지향성 9	0.604	0.174	0.323	0.161	0.030	-0.197	0.308
시장지향성 3	0.567	0.153	0.243	0.312	0.159	-0.117	0.036
시장지향성 8	0.539	0.250	0.195	0.221	0.291	0.040	0.167
재무적성과 5	0.160	0.831	0.030	0.164	0.066	0.049	0.139
재무적성과 2	0.146	0.777	0.219	0.283	-0.035	-0.014	0.172
비재무적성과 3	0.102	0.697	-0.028	0.151	0.178	0.370	0.193
재무적성과 1	0.157	0.696	0.258	0.091	0.076	0.103	-0.026
재무적성과 3	0.302	0.596	0.369	-0.050	0.176	0.247	-0.100
비재무적성과 2	-0.029	0.579	-0.128	0.382	0.183	0.304	0.273
비재무적성과 1	0.234	0.570	0.108	0.056	0.221	0.371	-0.071
기술지향성 1	0.065	0.060	0.864	0.069	0.037	0.080	0.126
기술지향성 2	0.089	0.029	0.859	0.016	0.077	0.160	0.203
기술지향성 3	0.160	0.170	0.705	0.079	0.267	0.040	0.011
기술지향성 5	0.247	0.212	0.675	0.054	0.238	-0.072	-0.105
기술지향성 4	0.325	0.113	0.655	0.122	0.205	0.080	-0.021
생산역량 3	0.392	0.247	0.123	0.756	-0.001	0.049	0.123
생산역량 2	0.275	0.304	0.118	0.711	0.190	0.221	0.113
생산역량 1	0.346	0.212	0.164	0.666	0.257	0.099	0.212
생산역량 4	0.368	0.105	-0.044	0.588	0.138	0.259	0.343
기술개발역량 1	0.249	0.223	0.282	0.037	0.781	-0.076	0.173
기술개발역량 2	0.392	0.209	0.225	0.122	0.697	0.059	0.202
기술개발역량 5	0.344	-0.021	0.352	0.295	0.646	0.155	0.055
기술개발역량 4	0.301	0.090	0.395	0.349	0.548	0.010	-0.030
시장역량 3	0.149	0.291	0.111	0.154	-0.037	0.794	0.110
시장역량 4	0.177	0.478	0.075	0.060	-0.125	0.579	0.260
시장역량 2	0.207	0.340	0.210	0.366	0.169	0.562	0.040
학습역량 1	0.292	0.135	0.096	0.126	0.056	0.096	0.827
학습역량 2	0.200	0.123	0.088	0.262	0.197	0.144	0.732
고유값	5.450	4.443	4.020	3.011	2.692	2.327	2.232
설명분산	16.028	13.069	11.823	8.856	7.918	6.843	6.564
누적분산	16.028	29.097	40.920	49.776	57.694	64.538	71.101
Cronbach's α	0.913	0.884	0.871	0.891	0.881	0.805	0.828

<표 5-2> 전체 변수에 대한 요인분석 결과

변수		Factor loading	Eigen value	누적분산(%)	항목이 삭제된 경우 Cronbach's α	Cronbach's α
시장 지향성	시장지향성 1	0.739	5.450	16.028	0.897	0.913
	시장지향성 4	0.718			0.902	
	시장지향성 6	0.688			0.905	
	시장지향성 2	0.688			0.899	
	시장지향성 5	0.686			0.900	
	시장지향성 7	0.657			0.901	
	시장지향성 9	0.604			0.908	
	시장지향성 3	0.567			0.909	
	시장지향성 8	0.539			0.906	
기업 성과	재무적성과 5	0.787	6.622	31.060	0.858	0.884
	재무적성과 2	0.756			0.860	
	비재무적성과 3	0.737			0.859	
	재무적성과 1	0.696			0.870	
	재무적성과 3	0.690			0.877	
	비재무적성과 2	0.678			0.875	
	비재무적성과 1	0.643			0.875	
기술 지향성	기술지향성 1	0.817	4.354	40.736	0.840	0.871
	기술지향성 2	0.764			0.830	
	기술지향성 3	0.661			0.846	
	기술지향성 5	0.624			0.851	
	기술지향성 4	0.605			0.851	
동적 역량	생산역량 3	0.732	3.632	48.806	0.855	0.891
	생산역량 2	0.657			0.845	
	생산역량 1	0.643			0.851	
	생산역량 4	0.586			0.888	
	기술개발역량 1	0.537	3.488	56.557	0.850	0.881
	기술개발역량 2	0.721			0.843	
	기술개발역량 5	0.719			0.835	
	기술개발역량 4	0.717			0.861	
	시장역량 3	0.716	2.614	69.356	0.667	0.805
	시장역량 4	0.703			0.740	
	시장역량 2	0.698			0.786	
	학습역량 1	0.544	1.392	72.450	0.659	0.828
	학습역량 2	0.532			0.679	

<표 5-3> 전체변수에 대한 신뢰성과 탐색적 요인분석 결과

변수		최초항목 수	신뢰성 분석결과	Cronbach's α
시장지향성		9	9	0.913
기술지향성		6	5	0.871
동적역량	기술개발역량	5	4	0.904
	생산역량	4	4	
	시장역량	5	3	
	학습역량	4	2	
기업성과		11	7	0.884

나. 확인요인분석 및 적합도

신뢰성 검증에 따른 각 측정 항목들에 대한 연구 단위별로 측정모형의 도출을 위해 확인요인분석(confirmatory factor analysis)을 실시하였다. 확인(Identification) 분석을 통하여 적합도를 구하고, 각 측정변수에 대한 요인부하량, 표준요인부하량, t값, p값 등의 전체 적합도지수와 수정지수를 도출하였다. 단계별로 항목구성에 대한 최적의 상태 도출에 필요한 적합도를 평가하기 위하여 기초부합지수(GFI)와 수정부합지수(AGFI), 원소평균자승잔차(RMR), χ^2 에 대한 p값, 기초부합지수의 보완수단인 근사원소평균자승오차(RMSEA), 표준부합지수(NFI) 등을 사용하였다. GFI 값은 모델의 전반적 적합도를 평가하는 것으로 0.9 이상일 경우 적합도가 높고, 0.8 이상도 기준으로 인정하고 있다. 여기서 χ^2 와 GFI, RMR은 모형에 대하여 전반적인 적합도를 나타내는 절대적합지수이며, AGFI와 NFI는 기초모델에 적합한 제안 모델에 대한 적합도를 나타내는 증분적합지수이다. 확인적 요인분석결과로 각 구성 개념에 대한 적합도들은 모두 만족할만한 수준인 것으로 나타났으며 그 결과들은 다음과 같다.

첫째, 단일차원 개념들의 측정모델에 대하여 확인요인분석을 실시한 구체적인 결과들은 <표 5-4>와 같다.

<표 5-4> 단일차원 요인에 대한 확인요인분석

변수	GFI	AGFI	CFI	NFI	RMSEA	Normed χ^2
시장지향성	0.974	0.944	1.000	0.978	0.000	0.822
기술지향성	0.980	0.946	0.999	0.980	0.022	1.067
동적역량	0.922	0.879	0.994	0.933	0.025	1.092
기업성과	0.948	0.902	0.990	0.952	0.042	1.250

기준치인 Normed χ^2 가 3.000 미만이고, GFI, NFI, CFI가 0.900 이상, RMSEA가 0.050 미만으로 전반적으로 모두 기준을 충족시키고 있는 것으로 나타나 연구모형에 대한 적합도가 우수한 단일차원의 개념 변수로 구성된다고 판단을 할 수 있다.

둘째, 다차원 개념들인 측정모델(measurement model)에 대하여 확인요인 분석을 실시하였으며 그 결과는 <표 5-5>와 같이 정리하였다.

<표 5-5> 다차원 요인에 대한 확인요인분석

변수		GFI	AGFI	CFI	NFI	RMSEA	Normed χ^2
동 적 역 량	기술개발역량	0.994	0.978	1.000	0.995	0.020	0.050
	생산역량	0.994	0.969	1.000	0.995	0.000	0.856
	시장역량	0.982	0.912	0.984	0.972	0.092	2.215
	학습역량	측정변수가 3개 이하로 모형에 대한 적합도가 선정되지 않았음.					

동적역량의 전체 개념에 대해 확인요인분석을 실시하여 모형의 적합도 개선을 위하여 수정지수를 참조하였다. 수정지수를 이용해 모형의 적합도 개선을 시행하기 위해서 변수들의 오차 항에 대하여 공분산을 실시하였다.

그에 대한 결과로 다차원 개념인 동적역량 전체 모형에 대한 적합도는 $\chi^2=58.719$ (d.f=54 p=0.307), GFI=0.941, AGFI=0.900, CFI=0.966, NFI=0.948,

RMSEA=0.025, Normed $\chi^2(\chi^2/\text{d.f.})=1.087$ 로 기준을 충족하여 적합도가 우수한 연구모형으로 나타났다.

<표 5-6> 개념별 측정변수에 대한 요인부하량 및 표준화 요인부하량

Construct		측정변수	요인부하량	표준화 요인부하량	t값	P값
시장지향성		시장지향성 1	1.000	0.835	-	-
		시장지향성 2	0.888	0.810	11.615	***
		시장지향성 3	0.692	0.628	8.158	***
		시장지향성 4	0.830	0.717	9.720	***
		시장지향성 5	1.074	0.786	11.087	***
		시장지향성 6	0.951	0.697	9.347	***
		시장지향성 7	0.893	0.790	11.169	***
		시장지향성 8	1.002	0.721	9.802	***
기술지향성		기술지향성 1	1.000	0.829	-	-
		기술지향성 2	1.239	0.861	11.683	***
		기술지향성 3	1.053	0.732	9.504	***
		기술지향성 4	1.052	0.695	8.891	***
		기술지향성 5	1.014	0.686	8.738	***
동적 역량	기술 개발 역량	기술개발역량 1	1.000	0.816	-	-
		기술개발역량 2	1.033	0.866	11.765	***
		기술개발역량 4	1.013	0.742	9.632	***
		기술개발역량 5	1.198	0.811	10.815	***
	생산 역량	생산역량 1	1.000	0.858	-	-
		생산역량 2	0.927	0.860	12.936	***
		생산역량 3	0.965	0.833	12.297	***
		생산역량 4	0.861	0.739	10.227	***
	마케팅 역량	마케팅역량 2	1.000	0.767	-	-
		마케팅역량 3	1.064	0.778	8.484	***
		마케팅역량 4	0.992	0.740	8.155	***
	학습 역량	학습역량 1	1.000	0.836	-	-
		학습역량 2	1.008	0.846	8.317	***
기업성과		재무적성과 1	1.000	0.695	-	-
		재무적성과 2	1.138	0.792	8.653	***
		재무적성과 3	1.004	0.647	7.161	***
		재무적성과 5	1.094	0.808	8.801	***
		비재무적성과 1	0.924	0.649	7.181	***
		비재무적성과 2	1.008	0.707	7.784	***
		비재무적성과 3	1.265	0.787	8.957	***

주) *** 는 $p < 0.001$ 수준(양쪽 검정)의 구간에서 유의함을 의미함.

다. 요인부하량의 점검

적합도 지수의 확인 후에 각 변수별 측정모형의 개별 타당성 검정을 위해서 요인부하량(standardized factor loading)에 대한 점검을 실시하였다.

요인부하량은 통계적으로 유의적이어야 하며($p < 0.05$), 만약 유의적이지 못하면 제거하여야 하는데 <표 5-6>에 제시된 바와 같이 모두 유의적으로 나타났다($t \geq 9.082$). 또한, 각 구성 개념의 표준화 요인부하량이 0.5 이상이 되어야 하며 0.7 이상이 바람직하다(Bagozzi and Yi, 1988).

요인부하량의 점검에 대한 결과로 표준화 요인부하량은 모두 0.6 이상(0.628~0.866)을 나타내고 있다.

라. 전체 변수의 측정모형 타당성 평가

첫째, 전체 변수의 측정모형 수정을 통해 확인요인분석을 실시하여 측정 모형에 대한 타당성 평가를 시행하였다.

측정 항목의 제거와 공분산 등을 통한 최종적으로 수정된 모형 전체 변수의 적합도는 $\chi^2=246.291$ (d.f=266, $p=0.802$), Normed χ^2 ($\chi^2/\text{d.f}$)=0.926, GFI=0.892, AGFI=0.847, CFI=1.000 NFI=0.911, RMSEA=0.000(0.000~0.023)으로 기준 값인 Normed χ^2 가 3.000 미만과 GFI, CFI, NFI가 0.800 이상, RMSEA 0.050 미만으로서 기준을 전반적으로 충족하는 것으로 나타났다.

둘째, 측정 항목들에 대한 집중타당성(convergent validity)을 위하여 평균 분산 추출지수(AVE)의 계산과 잠재요인 신뢰도(CR)를 계산을 시행하였다. 측정 항목들에 대한 집중타당성 결과는 <표 5-7>과 같다.

셋째, 판별타당성(discriminant validity)과 관련하여 판별타당성 평가의 대상이 되는 두 잠재요인 각각의 AVE와 그 두 잠재요인 간의 상관관계 제곱을 비교하여 두 AVE가 모두 상관관계 제곱보다 크면 판별타당성이 있다고 할 수 있다(Hair et al., 1998). <표 5-8> <표 5-9>와 같이 모든 변수들의 AVE가 두 잠재요인 간의 상관관계 제곱보다 크기 때문에 판별타당성을 갖는다.

<표 5-7> 측정 항목들에 대한 집중타당성

요인		AVE 값	CR 값	기준
시장지향성		0.559	0.874	AVE≥0.500, CR≥0.700
기술지향성		0.527	0.785	
동적 역량	기술개발역량	0.592	0.833	
	생산역량	0.677	0.851	
	시장역량	0.502	0.748	
	학습역량	0.703	0.783	
기업성과		0.550	0.871	

주) AVE: Average Variance Extracted, CR: Construct Reliability

<표 5-8> 단일차원 개념에 대한 판별타당성의 검증결과

요인	1	2	3	4
시장지향성	(0.559)			
기술지향성	0.294	(0.527)		
동적역량	0.399	0.501	(0.601)	
기업성과	0.218	0.348	0.584	(0.550)

주) () 안의 수치는 AVE 값, 대각선 아래 숫자는 요인 간의 상관계수를 제공한 값.

<표 5-9> 다차원 개념에 대한 판별타당성의 검증결과

요인		1	2	3	4
동적역량	기술개발역량	(0.592)			
	생산역량	0.269	(0.677)		
	시장역량	0.166	0.462	(0.502)	
	학습역량	0.100	0.358	0.288	(0.703)

주) () 안의 수치는 AVE 값, 대각선 아래의 숫자는 요인 간의 상관계수를 제공한 값.

2. 무응답 편익과 동일방법 편익에 대한 검증

가. 무응답 편익 검증

본 연구에서는 무응답 편익으로 인한 문제를 해결하기 위해 수집된 설문 중에서 전반부 25%의 설문(early respondents)과 설문 수집기간 후반부에 수집된 설문(late respondents)을 비교하여 통계적인 분석을 실시하였다(Armstrong and Overton, 1977).

<표 5-10> 무응답 편익에 대한 검증결과

변수	규모	N	평균	표준편차	t	유의확률(양쪽)
업력	전반 25%	35	3.83	1.855	- 1.489	0.010
	후반 25%	35	4.40	1.311		
인원	전반 25%	35	4.14	2.238	1.197	0.151
	후반 25%	35	4.74	1.945		
매출	전반 25%	35	3.63	1.800	- 0.581	0.055
	후반 25%	35	3.86	1.478		
업종	전반 25%	35	1.63	0.690	-0.796	0.249
	후반 25%	35	1.77	0.808		

분석 결과는 <표 5-10>과 같이 업력, 인원, 매출, 업종을 대상으로 독립 표본에 대한 t 검증을 실시한 결과에서 유의확률이 모두 0.05 이상으로 두 집단 간에는 유의한 차이가 나타나지 않는 것으로 분석이 되어져 무응답 편익의 대한 문제는 심각하지 않은 것으로 나타났다.

나. 동일방법 편의에 대한 검증

일반적으로 동일방법 편의에 대한 부분은 독립변수와 종속변수가 똑같은 측정도구와 응답원에 의해서 측정되었을 때 발생하는 오류로서, 동일한 응답원에 의한 측정일 경우에 주로 발생한다. 이러한 동일방법 편의의 부분은 측정의 타당성 부분에 심각한 영향을 미쳐 변수 간에 관계의 정도를 증가 또는 감소시켜 연구의 결과를 왜곡시킬 수가 있다.

동일방법 편의에 대한 문제의 해결을 위해서 사전적, 사후적인 방법이 있다. 따라서 본 연구에서는 사전적으로 모든 변수들의 순서를 무작위로 배치해 응답자가 주관적으로 변수 간의 관계를 예측해서 응답할 가능성을 감소시켰다. 응답자의 신분을 익명으로 처리하고 설문지에 응답한 내용은 연구의 목적으로만 사용되는 점을 강조하여 최대한 솔직히 응답을 하도록 구성하였다(Podsakoff et al., 2003).

동일방법 편의에 대한 문제는 사전적인 방법만으로는 해결을 완벽하게 할 수 없기 때문에 본 연구는 Harman의 사후적인 방법을 단일요인검증(single factor test)으로 적용하였다.

<표 5-11>은 모든 변수를 투입하여 회전시키지 않은 요인분석을 한 결과로서, 설명력(eigen value>1.000)을 가지고 있는 12개의 요인이 추출되고, 설명력이 가장 큰 요인이 전체 분산의 31.323%를 차지하고, 나머지 11개의 요인이 전체 분산의 68.677%를 차지하여 하나의 일반적 요인(general factor)이 없는 것을 확인하였다. 따라서 동일방법 편의로 인한 문제는 심각하지 않다고 판단하였다(Podsakoff et al., 2003).

<표 5-11> 동일방법 편의에 대한 검증을 위한 비회전요인 분석

성분	초기 고유값			추출 제곱합 적재값		
	합계	% 분산	% 누적	합계	% 분산	% 누적
1	18.167	31.323	31.323	18.167	31.323	31.323
2	5.316	9.165	40.488	5.316	9.165	40.488
3	3.238	5.582	46.070	3.238	5.582	46.070
4	2.886	4.977	51.047	2.886	4.977	51.047
5	1.961	3.381	54.428	1.961	3.381	54.428
6	1.715	2.956	57.384	1.715	2.956	57.384
7	1.556	2.682	60.066	1.556	2.682	60.066
8	1.458	2.514	62.580	1.458	2.514	62.580
9	1.409	2.429	65.009	1.409	2.429	65.009
10	1.313	2.264	67.273	1.313	2.264	67.273
11	1.236	2.132	69.405	1.236	2.132	69.405
12	1.114	1.921	71.326	1.114	1.921	71.326
13	.980	1.690	73.016			
14	.960	1.655	74.671			
15	.890	1.535	76.206			
16	.815	1.405	77.611			
17	.747	1.288	78.899			
18	.736	1.269	80.168			
19	.709	1.223	81.391			
20	.653	1.127	82.517			
53	.087	.150	99.447			
54	.076	.131	99.578			
55	.073	.126	99.704			
56	.067	.115	99.818			
57	.063	.109	99.928			
58	.042	.072	100.000			

3. 가설에 대한 검증

가. 기술통계와 상관관계의 분석

실증·분석에 사용되어진 연구변수를 구성하고 있는 각 측정 항목들의 표준편차, 평균, 상관관계의 분석결과는 <표 5-12>와 같다. 구조방정식 모형에 대한 요인분석은 변수 간의 상관관계를 기초로 분석되어지므로 다중공정성에 대한 제약을 덜 받는 편으로 시장지향성과 동적역량, 동적역량과 기업성과 간에는 상관관계가 상대적으로 높은 것으로 나타났다.

나. 연구모형과 대안모형의 적합도 비교

<그림 3-1>에서 제시한 연구모형에 대해 경로를 지정한 최종 연구모형의 적합도는 $\chi^2(239)=203.479(p=0.954)$, GFI=0.906, AGFI=0.861, CFI=1.000, NFI=0.914, RMR=0.071, RMSEA=0.000로 나타나 적합도 기준을 충족시키는 것으로 나타났다(Hair et al., 1998). 하지만 연구모형과는 경쟁적인 관계의 대안모형(alternative model)이 존재할 수 있다. 따라서 본 연구는 Anderson and Gerbing(1988)에 이론에 맞추어 연구모형과 대안모형들의 적합도를 <표 5-13>와 같이 비교하였다. 대안모형의 적합도는 여러 가지의 지수로 평가를 하여, 모형들 간의 우수성을 검증할 필요로 하는데, 이때 모형들의 관계는 비 제약모델(unconstrained model)로서 서로 내포적(nested) 관계에 있어야 한다. 예를 들어서 연구모형과 대안모형에 대해 비교를 할 때는 대안모형의 경로가 1개 더 있으면, 반드시 값은 작고 자유도는 1이 적게 된다. 차이 검증결과에 따라서 그 차이가 3.84보다 크면 통계적으로 유의하므로 대안모형이 더 우수한 것으로 해석을 한다. 이는 유의수준 0.05에서 자유도 1일 때 값이 3.84이기 때문이다. 그러나 차이가 3.84보다 작으면 연구모형이 대안모형보다 우수한 것으로 해석한다(Anderson and Gerbing, 1988).

<표 5-12> 표준편차, 평균, 상관관계, (N=143)

변수	평균	표준편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. 기술지향성	4.646	0.980	1									
2. 시장지향성	4.977	0.877	0.538**	1								
3. 동적역량	4.762	0.782	0.577**	0.839**	1							
4. 기업성과	4.928	0.726	0.512**	0.681**	0.803**	1						
5. 기업규모	2.126	0.846	0.192	-0.208	-0.163	-0.112	1					
6. 연구소보유	1.832	0.375	0.029	0.162	0.078	0.146	-0.443	1				
7. 정부지원	1.580	0.495	0.071	-0.027	-0.014	-0.013	-0.327	0.225**	1			
8. 기술이전	1.615	0.488	0.289	-0.183	-0.218	-0.149	0.340**	-0.201	0.056	1		
9. 업력	4.371	1.495	0.220**	0.163	0.149	0.167*	-0.571	0.388**	0.212*	-0.218	1	
10. 매출액	3.958	1.569	0.212*	0.194*	0.132	0.124	-0.887	0.598**	0.322**	-0.361	0.628**	1

주) * 상관계수는 $p < 0.05$ 수준(양쪽 검정)에서 유의함.

** 상관계수는 $p < 0.01$ 수준(양쪽 검정)에서 유의함.

두 모형이 똑같은 잠재변수와 측정변수들로 구성되어도 두 모형이 내포관계에 있지 않을 경우 차이 검증에 의한 직접적인 비교가 불가능하며, AIC, PNFI, PGFI, PCFI 등의 간접 적합도지수를 이용하여 비교할 수가 있다. 그리고 연구모형과의 비교를 위해 대안모형에 대해서 추가적 확인요인분석 없이 구조모형분석의 차원에서 분석이 가능하다. <그림 3-1>의 연구모형과 대안 모형들에 대한 적합도를 비교한 결과는 연구모형이 대안모형 2보다는 간접 적합도지수 AIC가 낮게 나타났다. AIC는 낮을수록 우수한 모형 적합도를 의미한다(Anderson and Gerbing, 1988).

<표 5-13>에서 대안모형 1의 경우는 내포모델(nested model)로 연구모형과 내포(nested) 관계이기 때문에 χ^2 차이검정에 의해 직접적으로 비교할 수 있고, 가설 1과 가설 3이 제외된 모형으로써 비교적 우수한 적합도를 보이나, 경로가 2개가 적어 자유도가 2가 적고 χ^2 값의 차이가 3.771로 임계치인 7.68(3.84×2)보다 적게 나타났다. 그리고 두 모형에 대한 적합도가 유의한 차가 없는 것으로 나타나 연구모형이 더 우수한 것으로 해석한다.

따라서 본 연구에서는 제시한 연구모형이 가장 좋은 적합도를 나타내고 있어 가설에 대한 검증은 연구모형을 대상으로 진행을 하였다.

<표 5-13> 연구모형과 대안모형에 대한 적합도의 비교

모형	경로	χ^2	d.f	GFI	RMR	PCFI	AIC
연구모형 (부분매개)	시장지향성, 기술지향성→ 동적 역량→기업성과	203.479	239	0.906	0.071	0.735	427.479
대안모형 1 (완전매개)	동적역량의 완전매개	207.250	241	0.903	0.072	0.742	427.250
대안모형 2 (역인과 관계)	시장지향성, 기술지향성→ 기업성과→동적역량	211.291	241	0.903	0.073	0.742	431.291

다. 구조방정식에 의한 가설의 검증

본 연구에서는 공분산 구조분석을 실행하기 위하여 Amos(Ver. 18)를 이용해 가설을 검증하였다. 전체적인 구조모형에 대한 경로분석을 통하여 검증한 결과는 $\chi^2(239)=203.479$ ($p=0.954$), GFI=0.906, AGFI=0.861, CFI=1.000, NFI=0.914, RMR=0.071, RMSEA=0.000으로서 연구모형의 적합도는 양호한 것으로 나타났으며, 이 결과를 바탕으로 연구모형에 따른 가설들을 실증 분석하여 그 결과에 대하여 <표 5-14>와 같이 요약하였다.

첫째, 시장지향성과 기업성과와의 관계를 검증한 결과로 시장지향성은 기술혁신성과에 긍정적 영향을 미칠 것이라는 가설 1은 지지되지 않았다($\beta=-0.373$, $p=0.179$). 이는 시장지향성과 기업성과 사이에 정(+)의 영향인 긍정적인 관계가 없다는 것으로 시장지향성이 기술혁신성과에는 직접적으로 영향을 미치지 않고 추가적 수단과 매개역할을 통하여 간접적으로 영향을 미친다는 것을 의미한다.

둘째, 시장지향성과 동적역량과의 관계를 검증한 결과로 시장지향성은 동적역량에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 2는 지지되었다($\beta=0.658$, $p<0.001$). 이는 시장지향성 추구의 정도가 높은 기업일수록 동적역량이 높다고 기대하고 있는 것으로 나타났다.

셋째, 기술지향성과 기업성과와의 관계를 검증한 결과로 기술지향성은 기업성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 3은 지지되지 않았다($\beta=-0.114$, $p=0.459$). 이는 기술지향성과 기업성과 사이에는 긍정적인 관계가 없다는 것으로서 기업이 추구하고자 하는 기술지향성인 전략과 문화만으로는 기업성과를 높일 수 없고 추가적인 수단과 촉매역할을 할 수 있는 매개체와 계기가 필요하다는 것을 예측할 수 있다.

넷째, 기술지향성과 동적역량과의 관계를 검증한 결과로 기술지향성은 동적역량에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 4는 지지되었다($\beta=0.288$, $p=0.014$). 기술지향성의 정도가 높은 기업일수록 동적역량이 높을 것이라고 기대하는 것으로 나타났다.

다섯째, 동적역량과 기업성과와의 관계를 검증한 결과로 동적역량은 기업성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 5는 지지가 되었다($\beta=1.401$, $p<0.001$).

이는 하루가 다르게 급변하고 있는 경영환경에서 기업이 보유한 공급사슬망의 구축과 관련된 자원과 역량에 대하여 조정을 할 수 있는 동적역량이 높은 기업일수록 기업성과가 높아질 수 있다고 기대하는 것으로 나타났다.

<표 5-14> 경로분석에 대한 결과

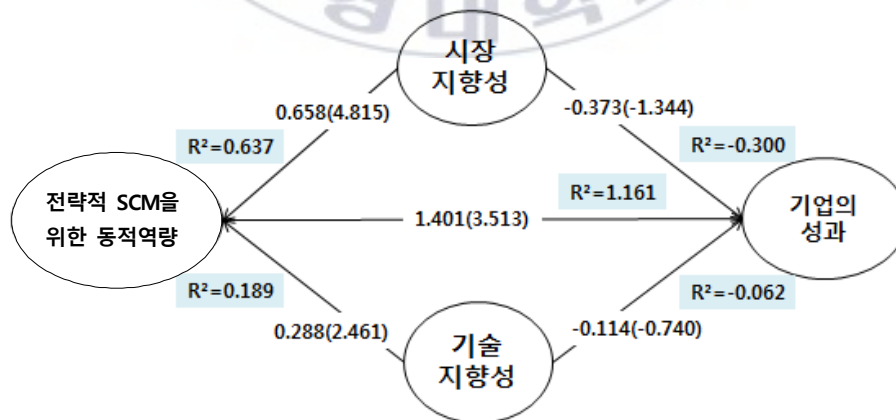
가설	경로	β	B	S.E	C.R	P	지지여부
1	시장지향성→기업성과	-0.373	-0.300	0.223	-1.344	0.179	×
2	시장지향성→동적역량	0.658	0.637	0.132	4.815	***	○
3	기술지향성→기업성과	-0.114	-0.062	0.084	-0.740	0.459	×
4	기술지향성→동적역량	0.288	0.189	0.077	2.461	0.014	○
5	동적역량→기업성과	1.401	1.161	0.330	3.513	***	○

주) $\chi^2(261)=203.479(p=0.954)$, GFI=0.906, AGFI=0.861, CFI=1.000, NFI=0.914, RMR=0.071, RMSEA= 0.000

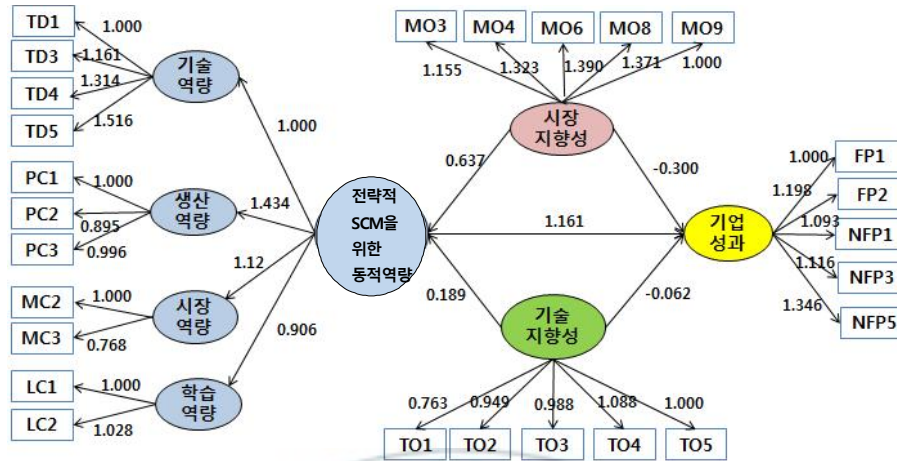
a. ***는 $p < 0.001$ 를 의미함,

b. ○는 지지됨을 의미함,

c. ×는 지지가 되지 않음을 의미함.



<그림 5-1> 구조방정식 경로분석의 결과(표준화 계수, ()안 수치는 t값)



<그림 5-2> 구조모형의 경로분석 결과(비 표준화 경로계수)

라. 소벨테스트 결과

본 연구는 융합역량의 매개효과 유의성을 검정하기 위해 매개변수가 독립 변수의 영향력을 종속변수에 유의하게 전달하는지를 살펴보는 소벨테스트 (sobel test)¹⁾를 실시하였다. 그리고 매개효과가 있는지를 나타내는 간접 효과의 유의성 검증 수식은 (수식 1)과 같다. 여기서 $a \times b$ 의 값은 독립변수 X가 한 단위 변할 때 매개변수를 통해 종속변수 Y에 얼마나 간접적인 영향을 미치는 것을 나타내는 것으로써 이 검증을 소벨테스트라고 한다.

$$Z = \frac{a \times b}{\sqrt{a^2 Sb^2 + b^2 Sa^2}} \quad (\text{수식 1})$$

주) Z : 간접효과에 대한 소벨검증 통계량.

a : 독립변수와 매개변수와의 비표준화 회귀계수, b : B는 매개변수와 종속 변수와의 비표준화 회귀 계수. Sa : A의 표준오차, Sb : B의 표준오차.

1) Michael E. Sobel, "Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models," Sociological Methodology, 13, 1982, pp. 290-312.

매개효과 검증에 필요한 소벨테스트의 실시 결과는 <표 5-15>의 경로분석에서 지지된 선행변수들이 매개변수인 동적역량을 통해 종속변수인 기업성과에 영향을 미치는 것으로 분석이 되었으며, 동적역량이 유의한 매개변수의 역할을 확인하였다. 이는 부분매개를 할 것이라는 가설과는 다른 결과로 동적역량이 완전매개를 하는 것으로 나타났다. 기업의 공급사슬망 구축에 관련된 동적역량이 전략지향성인 시장지향성과 기술지향성이 기업성과와의 사이에서 매개변수로 작용하여 ‘시장지향성 → 동적역량 → 기업성과’로의 경로를 보이고 있는 것으로 나타났다.

<표 5-15> 소벨테스트의 실시 결과

경로	A(SEA)	B(SEB)	Sobel test statistic	p	매개 여부
시장지향성→동적역량 →기업성과	0.637(0.077)	1.161(0.330)	3.238	0.001	○
기술지향성→동적역량 →기업성과	0.189(0.073)	1.161(0.330)	2.085	0.037	○

- 주) a. A는 독립변수와 매개변수와의 비표준화 회귀계수, B는 매개변수와 종속변수와의 비표준화 회귀 계수.
b. SEA는 A의 표준오차, SEB는 B의 표준오차.
c. 양측검정을 의미함.
d. ○는 매개효과가 있음을 의미함.

본 연구에서는 시장지향성, 기술지향성, 동적역량 그리고 기업성과 간의 직접적인 관계를 중심으로 가설들을 설정하여 <표 5-16>과 같이 동적역량이 시장지향성, 기술지향성과 기업성과 간의 관계에서 매개변수로 작용해 완전매개의 역할을 하는 것을 알 수 있다.

<표 5-16> 매개효과의 분석 결과

경로	직접효과	간접효과	총효과
시장지향성 → 기업성과	-0.300	0.740	0.440
기술지향성 → 기업성과	-0.062	0.219429	0.157

본 연구는 시장지향성과 기술지향성이 전략적 SCM을 위한 동적역량이라는 매개의 과정을 거쳐서 기업성과에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하는 것이다. 본 연구에서는 총 5개의 가설을 설정하여 가설검증 결과로 3개의 가설은 지지가 되었지만 2개의 가설의 경우에는 지지되지 않았다. 실증분석 결과는 다음과 같다.

첫째, 시장지향성은 기업성과에 긍정적인 영향을 미치지 않는다는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 Ching and Hsu(2006), Chang and Chen(1998), Han et al.,(1998), 강도규·박성용(2007), 이운식·황상돈(2016), 박성용(2005), 황상돈(2017)등의 연구결과와 일치하는 것이다.

기업이 고객에게 경쟁자보다 더 나은 가치들을 제공하기 위해서 고객과 경쟁자에 대하여 관련한 정보를 획득해 조직 내부에 공유를 한다는 것만의 전략만 있고, 이를 해결하기 위한 어떤 수단과 방법에 대한 실행능력이 없을 경우에는 기업의 성과 향상을 기대하기 어려울 것이다. 공급사슬관리를 운용하는 기업의 입장에서 많은 양의 정보를 먼저 획득하는 것도 물론 중요하지만, 정보라고 하는 것은 단지 외부에서 얻어진 수동적인 수용일 뿐이다. 정보가 주관적인 경험에 따른 판단을 통해서 가치를 생성할 수 있게 고객의 욕구와 심미적 특성에 부합하는 새로운 제품의 개발과 관련한 기술의 혁신 개념(concept)에 대한 논의와 창의적인 수단이 강구되어져서 실행이 될 때만이 비로소 기업에서는 성과로 이어질 수 있다는 것이다.

둘째, 시장지향성은 전략적 SCM을 위한 동적역량에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 이는 시장지향성을 다차원 개념으로 측정하였기 때문으로, 통상적인 상식으로 기업의 시장지향성은 급변하는 경영환경에서 기업이 기술개발에 필요한 연구개발, 마케팅능력의 강화, 핵심인력의 확보와 교육훈련, 효율적인 생산시스템의 확보를 통해 기업이 보유하고 있는 자원과 역량들을 통합하고 조정을 시행할 때만이 기업 내부적 역량인 동적역량을 발휘할 수 있다.

셋째, 기술지향성은 기업성과에 긍정적인 영향을 미치지 않는다는 것으로

나타났다. 이와 같은 결과는 Newbert(2008), 강도규·박성용(2007), 이운식·황상돈(2016), 정덕화·고기호(2013), 최상민·문태수(2015), 황상돈(2017)등의 연구결과와 일치하는 것이다. 이 결과들에 대한 함축되어진 의미들은 수많은 기업들이 자체적으로 보유한 기술력을 통해 다양한 성장단계를 거쳐서 성장하여 왔지만, 어떠한 레버리지(leverage)와 추진력(momentum)이 없이 명제적 지식과 관련된 기술만으로 기술지향성을 추구하는 전략적 방향성만을 고려한 전략이나 문화만으로는 기업의 혁신성과로 연결할 수 없을 것이다.

글로벌 경쟁이 벌어지고 있는 제조기업의 입장에서는 공급사슬관리 운영체계는 기술혁신을 위한 새로운 기회의 포착과 고객욕구에 대하여 차별화되어지고 기존 기술로 해결키 어려운 문제는 새로운 접근법이 필요하지만, 기업들의 입장에서는 항상 새롭고 혁신적인 기술의 도입에 대해서는 항상 위험부담이 따르고 수용이 잘 되지 않은 경우가 발생하고 있다.

이와 같은 사실은 설문조사의 결과에 잘 나타나고 있으며, 이 같은 현상은 성장보다 안정을 추구하는 경향이 있기 때문이라고 생각한다. 그리고 설문 응답자의 약 67%가 대표이사가 아니라 기업의 기술지향성에 대한 전략적인 의미가 제대로 반영되지 않았을 가능성이 있다 판단될 수도 있다. 하지만 신제품개발과 상용제품의 개선에 따른 기술혁신성과에 중요한 역할을 하는 혁신적인 기술력과 경쟁자가 모방하기 어려운 원천적인 기술력은 고객의 욕구(needs)를 만족시키고, 고객의 잠재욕구도 발굴할 수 있으므로 기업의 성과를 달성하는데 중요한 역할을 할 것이다.

넷째, 기술지향성은 전략적 SCM을 위한 동적역량에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 기술지향성이 공급사슬관리를 위한 체제하에서 기술혁신을 위한 시스템 운영 기반의 구축, 기술혁신에 필요한 활동, 신제품 개발을 위하여 정교한 원천기술의 사용 등으로 이루어진 개념들로 측정하였기 때문으로 판단된다.

공급사슬관리를 운영하는 기술지향적인 기업들일수록 새로운 기술에 대하여 관련한 개념이 논의가 될 수 있도록 내부적으로 다양한 기능들을 조정

하고 통합함으로써 기업의 내부적인 역량들을 강화하는 것은 물론이며, 공급사슬관리를 위한 기술혁신과 관련한 최적화되어진 생산역량, 마케팅역량에 대한 강화, 외부기술 도입을 통한 기술제휴 등으로 기술개발역량을 배가할 수 있도록 기업의 학습역량 배양을 통하여 기술혁신을 도모하여야 한다. 그리고 고객니즈에 따라 이를 효율적으로 관리함으로써 공급사슬관리를 위한 동적역량을 갖출 수 있을 것이다.

동적역량은 다시 말해 기술혁신을 위한 새로운 기회의 포착과 고객의 욕구에 대응할 수 있는 방안의 수립에 있어서 기존에 보유하고 있는 기술로 해결이 어려운 문제, 새로운 것을 추구하는 고객의 욕구에 대한 경쟁자와의 차별화, 그리고 급변하는 시장 환경에 대처하기 위해 필요한 혁신적인 기술을 실행할 수 있는 기업의 고유한 자원기반과 관련된 기업의 내부적인 역량이다. 따라서 공급사슬관리를 위한 기업의 동적역량은 공급사슬망의 유연성을 갖춤으로서 혁신적인 기술에 대하여 기술 우선적인 전략과 문화를 추구할 수 있는 기술지향성에 영향을 받아 기업성과를 달성할 수 있을 것이다.

다섯째, 전략적 SCM을 위한 동적역량은 기업성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 공급사슬관리를 위한 기업의 동적역량은 경쟁자보다 새롭고 혁신적 기술을 먼저 인지하여 이를 수용해서 자사가 보유하고 있는 정교한 원천기술들에 대한 조정과 통합을 실행할 수 있는 기업의 내부적인 능력인 동태적인 역량(dynamic capabilities)들을 통해서 실행할 때는 그 효율성을 극대화하여 달성할 수 있을 것이다. 그리고 정보통신기술의 급속한 발달로 인해 시장에서 고객의 욕구는 점점 새로운 기능이 추가된 혁신적 기술들을 접목한 제품과 서비스를 기대한다. 그러므로 공급사슬관리를 위한 동적역량들은 항상 새로움과 변화를 추구하는 고객의 욕구를 충족 시키는 것과 급변하는 경영환경에 대응하여 기업 내, 외부의 역량을 조정하고 통합하여 재배치하는 동적역량들에 영향을 받을 것이다.

공급사슬망과 연계된 관련 기업들은 상호 협력과 통합 시스템의 구축을 통하여 전체적으로 시스템 기능의 최적화를 추구할 수 있다.

앞으로 4차 산업혁명의 진입에 따른 경영환경에 대한 불확실성은 더욱 커질 것이며, 이를 통제하지 못해 시장의 흐름에 적응하지 못하는 기업들은 가치를 고객에게 제공할 수 없으며, 또한 시장에서 퇴출당할 수 있다.

따라서 기업에서는 불확실성에 대한 대응 방안으로 상용제품 혁신, 신제품 개발, 공정혁신에 필요한 프로세스에 대한 개선, 생산성 및 품질향상, 생산원가우위의 확보를 위한 혁신을 위해서는 공급사슬관리 시스템의 효율적인 운영을 위한 동적역량들을 제대로 갖추어 나가면서 고객의 욕구와 반응에 대해 신속하게 대응을 할 수 있을 때만이 기업이 필요로 하는 성과를 달성할 수 있을 것이다.

기업들은 전략지향성을 위하여 수립된 전략과 기업의 자원기반 관점인 기업의 내부적인 역량인 동적역량을 통해서 반드시 방법적 지식을 인지하여 수용하고, 기존의 전략과 기술들을 조정해 통합을 이끌어내고, 필요한 대책의 수립으로 동력원을 찾아서 이를 최적화 할 수 있어야 한다. 그리고 기술혁신의 새로운 기회 포착은 물론 날로 까다로워지는 고객의 욕구는 차별화되어지고, 기존의 기술로 해결하기 어려운 애로사항에 대해서는 새로운 접근방법으로 대응하여 나갈 때만이 기업성으로 나타날 수 있을 것이다.

표본에 대한 상관분석 결과에서 기술지향성의 경우 기업업력, 기업규모는 기술이전, 연구소 보유는 정부지원, 업력과 매출액, 정부지원은 매출액, 그리고 업력은 매출액과의 관계에서 높은 상관관계를 나타내고 있다.

이와 같은 결과는 조사 대상에 대한 표본이 중소기업, 중견기업, 대기업으로 다양한 분포를 보이는 것으로서, 기업의 규모에 따라 기술혁신방법론에 대해 변수들 간의 인과관계를 체감하는 정도의 차이가 있는 것으로 예상되어 진다.

이 같은 사실은 기업의 규모와 관계없이 근본적으로 차별화, 원가우위, 경쟁우위를 위한 경영전략에 맞춰 기술혁신을 진행하게 되며, 이러한 과정을 거쳐 경제적 측면을 고려한 기업의 성과를 달성할 것으로 예상할 수 있다.

VI. 결론

1. 연구 결과의 요약

본 연구의 핵심은 전략지향성이 기업성과에 미치는 영향을 예측하여 기업의 전략 구축과 관련된 영향요인인 공급사슬관리 체제에 필요한 동적역량의 작용관계를 분석하여 기업이 창조적 가치의 창출과 경제의 돌파구로서 성공적인 상용 제품과 신제품 개발을 위한 공정혁신으로 성과를 달성하기 위해서 요구되어지는 동적역량의 매개역할을 검증해 보는 것이다. 이와 관련해서 변수들에 대한 명확한 개념의 정립과 실현 방안에 대하여 포괄적이고 통합적으로 제시하고, 전략수립의 방향과 방법 수립에 필요한 전략지향성이 동남권에 소재한 제조 기업들의 경우에는 기업성과에 어떤 영향을 미치는 것인지를 예측하는 것으로 연구에 목적을 두었다.

따라서 전략적 SCM을 위한 동적역량과 선행변수인 시장지향성, 기술지향성과 결과변수인 기업성과 사이에 동적역량을 매개변수로 설정하여 각 변수 간에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 5개의 가설을 설정하여 이를 검증하였다. 이를 위하여, 기업의 경쟁우위를 위한 공급사슬관리 체제에서 가치 창출, 기술혁신을 통한 기업성과가 필요한 동남권 소재의 제조 기업들을 대상으로 표본을 선정하여 표본기업들을 대상으로 회수한 설문지 143부를 SPSS와 구조방정식의 통계 프로그램을 이용하여 실증분석을 실시하였다.

분석결과로 시장지향성, 기술지향성과 기업성과 간에 동적역량의 매개효과를 검증하였다. 그러나 시장지향성과 기술지향성은 기업성과에 직접적인

영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 그렇지만 동적역량의 매개역할로 간접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

2. 연구의 시사점

본 연구에 대한 이론적인 시사점은 다음과 같다.

첫째, 본 연구의 경우는 통합적인 관점의 분석으로서 연구모형에 대한 주요 개념들을 하위 요소로 세분화하는 것보다는 통합적이고 포괄적인 개념으로 보았다는 것이다. 기존의 많은 선행연구들은 개념에 대하여 분석적인 접근을 통하여 분석이 이루어지는 경향이 있는 것이 사실이다. 그러나 실질적으로 경영 활동들은 매우 복잡하고 통합적으로 이루어진다는 점을 고려할 때에는 통합적인 접근방법은 새로운 연구에 대한 방향을 제시할 수 있을 것이다.

둘째, 전략의 수립과 혁신방법 모색을 위한 전략지향성인 시장지향성, 기술지향성과 전략적 공급사슬관리를 위한 기업의 내부적 역량인 동적역량, 기술혁신성과와의 관계라고 할 수 있는 거시적 프레임의 맥락에서 접근을 하였다는 것이다. 기존의 동적역량에 관련한 연구들은 대부분 각 역량의 성과요인으로 취급되었기 때문에 전략지향성 요소인 시장지향성과 기술지향성과 공급사슬관리 체제의 효용성을 위한 동적역량과의 관계에 대해 규명한 연구가 국내적·국외적으로 미비한 실정이다. 따라서 본 연구에서는 시장지향성과 기술지향성 그리고 공급사슬관리 체제의 효용성에 필요한 기업의 동적역량과 기업성과와의 관계에 대하여 규명한 것은 새로운 시도로 평가를 할 수 있을 것이다.

한편, 본 연구에 대한 실무적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 공급사슬관리 체제하에서는 최종의 목표 사용자인 고객만족을 위한 상용제품에 대한 개선, 신제품 개발, 공정 혁신과 고객 반응성에 대처한 혁신을 넘어 변신을 추구하기 위해 기업들은 고객과 경쟁자에 대한 관련된 정

보를 지속적으로 수집해야 한다. 혁신을 넘어 기업이 변신을 추구할 수 있는 역량을 갖추는 것이 매우 어렵고, 복잡하지만 고객의 욕구에 대하여 정확하면서도 신속한 대응을 위해서는 시장지향적인 전략수립을 통한 기업 내부역량인 기업의 공급사슬네트워크의 효율적인 운영을 위한 기업의 동적역량을 강화함으로써 기업들이 보유한 자원을 최대한으로 최적화하고 이에 따른 결과를 기본으로 경영환경에 대한 토대를 구축함으로써 공급사슬관리 체제를 갖추어야 한다.

과거 기업들이 공급사슬관리 체제를 갖추었던 가장 큰 이유는 내부적으로 공급자에 대한 관리, 생산관리, 품질관리, 고객관리 등과 관련된 정보에 대해 신속하게 습득하여 전달이 가능하도록 하고, 이를 통해서 업무 프로세스에 대한 효율성을 높일 수 있었기 때문이다. 그러나 현재의 기업 환경에서는 시대적인 흐름에 부합하고, 고객의 니즈에 맞춘 신제품을 개발에 필요한 미래 신기술분야로 나아가기 위해 공급사슬관리를 위한 동적역량의 강화를 통하여 핵심 역량을 갖춘 인재의 육성과 기반을 구축하고, 국내의 우수한 정보통신 기술력을 통해 정보를 수집, 이를 신속하게 실행할 수 있어야 한다.

둘째, 기업의 경영자들은 공급사슬관리 체제의 효용성에 필요한 동적역량을 구성하는 기술개발역량, 생산역량, 마케팅역량, 학습역량을 높일 수 있는 노력을 실질적으로 강화해야 할 것이다. 이를 위해 기업이 보유한 모든 가용 자원들을 통합하고 조정화 작업을 통하여 최적화해서 효율적으로 달성할 수 있는 방안들을 모색해 실행을 하여야 한다. 현재 기업이 보유한 자원과 기술들의 효율적인 활용을 위해서 동적역량을 강화함과 아울러 이를 통하여 상용제품에 대한 개선과 신제품 개발(NPD), 공정과 제품에 대해서는 혁신을 추진하기 위해 공급사슬관리 체제에서 기업의 동적역량 부분을 지속적으로 활성화할 수 있도록 노력을 강화해야 한다. 그리고 고객과 경쟁자에 관한 정보는 지속적인 인지와 수집은 물론, 기업의 동적역량을 통해

실행하도록 함으로써 고객의 욕구에 보다 정확하고 신속하게 대응하기 위하여 기업의 경영환경에 최적화된 역량들을 반드시 갖추어 나아가야 한다.

셋째, 시장에서 고객과 경쟁자와 관련한 정보의 수집과 획득에만 그치는 것이 아닌 기업의 모든 구성자원을 자원기반적 관점인 동적역량을 통해서 시너지 효과를 창출하고, 기업의 전략과 문화를 고객지향적으로 전향하여 경쟁사가 넘볼 수 없는 역량을 갖추어 수집된 정보를 가공하고 자료로 활용하여 이를 반드시 현업의 실무에 적용해서 실행하는 것이 무엇보다도 중요하다.

이제 단순한 정보는 4차 산업혁명의 시대에 기업이 필요한 경쟁력의 확보 수단으로 사용할 존재가치가 없으며, 제품과 서비스에 이들이 접목될 때에 비로소 경쟁력에 대한 우위의 원천이 될 수 있다. 따라서 기업의 전략수립에 필요한 정보들은 지속적으로 획득해서 공급사슬관리를 위한 동적역량을 통하여 가공되어져 새로운 결과물로 형성하여 창출되어야 한다. 혁신(革新) 활동은 조직의 전 부분에 걸쳐서 혁명적 변화를 추구하는 새로운 바람으로 지각되어야 한다. 혁신을 넘어 변신을 실행하기 위한 기술혁신과 관련한 기술개발에 필요한 연구개발 업무와 관련해서는 오랜 시간과 투자비용이 수반되어야 한다. 신제품 개발에 필요한 역량 배가를 위해서 시장에서 인지된 정보가 신속하게 기업에서 필요로 하는 자원으로 활용될 수 있도록 정보에 대한 공유는 더욱 적극적으로 이루어져야 할 것이다. 기업에서는 혁신적이고 새로운 기술의 도입은 항상 위험부담이 따른다. 이 같은 상황은 성장보다는 안정을 추구하여 잘 수용되지 않은 경우가 발생할 수가 있다. 따라서 기업은 기술개발 계획과 관련해서 기술과 제품, 시장에 대한 기술 로드맵을 작성하고, 이것을 수행할 전략을 치밀하게 수립해야 한다. 이와 병행하여 기업은 스스로 신개념의 제품을 선제적으로 개발하고 새로운 흐름을 이끌어 내는 전략을 실행하는 것이 그 무엇보다도 중요하다. 따라서 위기 대응능력을 철저하게 갖추고 리스크 관리를 통해 위험요소들에 대해서 예지의 역량으로 관련한 위험요소를 예방할 수 있어야 한다, 도전적인 기업가정

신을 통하여 내재한 성과들을 극대화하여 미래 먹거리 창출에 필요한 노력을 결집해야 한다.

3. 연구의 한계점과 향후 연구의 방향

본 연구의 한계점과 향후 연구방향은 다음과 같다.

첫째, 연구와 관련한 주요 개념들을 다차원의 개념으로 고려했지만 조사 결과에 따른 실제 연구모형의 분석과정에서 일부 측정 항목들이 내적일관성으로 인하여 상호 묶여진 통합적인 차원인 하나의 구성 개념으로 적용을 하였다. 향후 연구에서는 주요 개념들에 대한 구성 요소 간의 관계를 고찰하여 본다면 보다 구체적이고 세부적인 결과들을 얻을 수 있을 것이다.

둘째, 본 연구가 횡단적인 측면에서 진행이 되었다는 점이다. 연구를 위한 자료조사의 시점에서 일부 기업들의 경우에는 기술혁신과 관련한 기술의 이해와 그 필요성에 대하여 체감의 정도가 다소 부족한 부분도 있었으며, ICT IoT, NT, 스마트공장 등과 관련된 해당 사업을 추진하여 진행 중인 기업도 있었다. 따라서 기업성과에 대해서는 시차를 두고 측정되어야 한다. 실증분석과정에서 역 인과관계를 측정하기 위한 문항으로 상정한 대안모형과 연구모형의 적합도 비교 시에 가정한 원인은 결과보다는 시간적으로 우선해야 한다고 생각한다. 최근의 실물경제에 대한 경기상황에서 기술개발과 관련된 투자심리의 위축으로 인해 응답자의 응답이 변화할 수 있다는 점이다. 따라서 특정한 변수 간의 관계가 시간의 흐름에 따라 변화하는 것을 고려한 종단적(longitudinal)인 측면의 연구방안으로 변수 간의 관계에 대한 변화를 파악할 필요가 있다.

셋째, 일반적으로 선행연구들에서는 기업의 전략적 방향으로 전략지향성이 기업의 성과에 영향을 미친다고 주장하는 연구들도 있지만, 기술지향성과 시장지향성이 기업성과에 미치는 직접적인 영향은 유의하지 않는 것으로 나타났다. 이 같은 결과는 기업 간에 경쟁이 치열하게 이루어지는 제조

기업 경영환경에 대한 기업의 문화이면서, 사업추진을 위한 방향을 제시하는 전략지향성의 경우는 신제품 개발과정에서 필요한 기업의 방향성에 따른 구체적 실행 전략만을 포함하는 개념이기 때문이라고 예상되어진다. 따라서 시장에서 기업의 경쟁우위를 확보하여, 새로운 사업에 대한 기회를 창출하는 것이기 때문에 제품혁신의 경우에는 신제품의 개발로 기업의 재무적성과의 개선 부분에는 긍정적인 영향을 미칠 수 있지만, 신제품 개발에 따른 고객만족 수준의 향상, 경영 관리능력과 마케팅 능력에 대한 개선, 향상 등의 비재무적성과에 미치는 영향은 비교적 낮은 것으로 판단되어진다. 이는 비재무적 관점에서의 신제품 개발성과 측정항목으로는 고객만족 수준의 정도, 외부환경 변화에 대한 대응력의 정도, 경영자 및 조직의 특성변화의 정도 등으로 인하여 장기적인 관점에서 신제품에 대한 성과로 이어지기 때문으로 해석되어진다. 급변하고 있는 시장과 경영환경의 변화에 대한 대응 방안의 모색 그리고 다양한 고객의 욕구를 만족시키기에는 전략지향성만으로는 부족함이 많다. 이와 같은 현실은 시장과 기술에 대하여 기업들이 기술혁신성과를 높일 수 있는 방안은 관심과 노력만이 아니라, 수립된 전략에 맞추어 이들을 실행하기 위해서 기술개발 자원 및 능력과 관련된 수단들이 촉매제 역할을 할 수 있는 매개체들이 필요하다는 것을 의미한다고 할 수 있다. 그리고 본 연구에서는 설문지 회수과정에서 회수율이 저조하여 표본의 크기가 143개로 부족하여 연구모형의 적합도가 일부 낮게 나온 부분이 있어 최적상태를 도출을 위한 적합도 평가의 기준을 엄격한 기준이 아닌 일반적인 기준으로 선정하였던 점이 다소 아쉬운 부분으로 남는다.

향후에는 기업성과를 위한 전략적 방향으로 기업이 기업성장 목표를 지속적으로 추구하고자 할 때 반드시 필요한 개념인 동적역량의 수준에 따른 개념들 간의 조절적, 통제적 의미의 인과관계에 대해서 더욱 명확히 밝힐 필요가 있다. 그리고 본 연구의 최종 종속변수는 기업성과이다. 따라서 기업혁신을 통한 성과로서 기업의 재무적인 성과인 매출액, 매출순이익, 성장률 등을 고려한 연구를 진행해서 각각에 대한 영향력을 살펴볼 필요가 있다.

참고 문헌

1. 국내 문헌

- 강성배(2013), “정보기술 능력이 기업성가에 미치는 영향,” 인터넷전자상거래 연구, 13(2), 217-235.
- 강성호·최선미·박홍수(2013), “시장지향성이 기업의 성과에 미치는 영향에 관한 연구” 연세경영연구, 48(1), 1-32.
- 강도규·박성용(2007), “기술지향성의 의미와 기술지향성이 성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 상품학연구, 25, 11-26.
- 김은실·백운정(2007), “R&D 공동연구에서 개발기술특성, 파트너특성, 관리 특성이 성과에 미치는 영향: 관계적 특성의 조절효과를 중심으로,” 한국경영학회 통합학술발표논문집, 1-16.
- 김승철·김현용(2007), “전자산업 구매업체와 협력업체 간 파트너십 특성이 공급사슬관리 성과에 미치는 영향,” 한국SCM학회, 8(1), 1-14.
- 김영훈·편제범·김대수(2015), “오퍼레이션 성과와 재무성과 간의 인과관계에 대한 실증분석,” 한국경영과학회지, 40(1),
- 김진환·오원선(2003), “기업의 시장지향성과 균형성과표의 연계가 기업성가에 미치는 영향,” 중소기업연구, 25(3), 185-221.
- 고기호(2014), “기술지향성과 조직유효성이 신제품성가에 미치는 영향,” 경영 연구, 29, 63-89.
- 노전표(1998), “시장지향성과 성과,” 마케팅연구, 13(2), 23-37.
- 민재형·김범석·하승인(2015), “기업의 환경, 사회, 지배구조 요인과 재무성과의 관계,” 한국경영과학회, 32(1), 113-131.
- 문종범(2006), “공급사슬의 유형에 따른 통합전략의 수립에 관한 연구,” 경

- 영논집, 40(1, 2).
- 박경중(2014), “에이전트 모델과 System Dynamics를 이용한 공급사슬의 위험성 평가,” 한국SCM학회, 14(2), 45-50.
- 박성용(2005), “서비스 품질이 매개변수일 때 시장지향성은 고객성파에 직접적으로 영향을 미치는가?,” 상품학연구, 23, 45-71.
- 박용필(2015), “R&D역량, 생산역량, 시장지향성, 기업가지향성이 기술혁신에 미치는 영향에 관한 연구,” 한양대학교 대학원 박사학위논문.
- 박주홍·이재하(1999), “제품혁신과 공정혁신의 추구방향에 대한 국제비교연구,” 산업공학 (IE interfaces), 12(3), 406-413.
- 박철순(2011), “최적의 SCM을 위한 핵심 생산역량,” KAIST, 박사학위논문.
- 심명택·김재윤·이수현·강인규(2010), “제4세대 혁신적 R&D 개념에 의한 기술 전략 프로세스 사례연구: KCC의 사업 다각화를 중심으로,” 산업혁신연구, 26(2), 37-63.
- 송상호(1991), “기업유형에 따른 환경, 기업전략, 조직특성 및 성과,” 고려대학교 대학원 박사학위 논문.
- 오중산(2009), “생산자원과 생산역량 및 성과 간의 인과관계: 자원기반이론에 근거를 둔 실증연구,” 한국생산관리학회지, 20, 91-121.
- 안웅(2009), “공급사슬에서 공급자 선택,” 상업교육연구, 23(3), 283-300.
- 안웅(2013), “공급체인에 대한 형태적 접근방법,” 한독경상학회, 31(1), 21-42.
- 이가중(1993), 기술혁신전략, 나남, pp 23.
- 이갑두(2012), “시장지향성과 기술지향성이 공급사슬유연성과 성과에 미치는 영향,” 지역산업연구, 35(1), 81-104.
- 이동석(2008), “우리나라 중소기업의 기술혁신능력과 기술사업화능력이 경영 성과에 미치는 영향 연구,” 숭실대학교 대학원 박사학위논문.
- 이동주(2001), “벤처기업의 시장·기술혁신지향성과 선행변수 및 성과에 관한

- 연구,” 건국대학교 대학원 박사학위논문.
- 이성현·김채복(2004), “SCM 구축에 따른 기업의 성과측정,” 한국경영시스템학회, 학술논문.
- 이승엽·박명호(2002), “신제품 개발과정에서 지식경영 활동과 신제품 경쟁우위의 관계,” 경영연구, 한국산업경영학회, 17(2), 253-275.
- 이용기(1998), “시장지향성의 영향요인과 결과의 인과관계,” 경영학연구, 27(3), 729-757.
- 이학식·장경란·이용기(1999), “호텔산업의 시장지향성과 사업성과의 관계성, 그리고 매개변수에 관한 연구,” 경영학연구, 28(1), 75-102.
- 양동우(2011), “정부의 R&D 지원정도가 R&D 성과에 미치는 영향에 관한 실증연구.” 대한경영학회 학술발표대회 발표논문집, 164-170.
- 양영익·김창수(2007), “시장대응, 시장창출의 시장지향성과 기술지향성이 제품창조성과에 미치는 영향,” 마케팅연구, 22(4), 41-63.
- 양영익·김창수(2008), “기술지향성과 환경 요인이 제품창조성과에 미치는 영향,” 경영학연구, 37(2), 249-268.
- 장지호·이병현·김도형(2006), “중소기업의 혁신활동조사 및 평가지표에 관한 고찰,” 한국공공관리학보, 20(2), 241-276.
- 지성구·정강옥·강민수(2009), “벤처기업의 시장지향성과 기술지향성이 신제품과 기업성과에 미치는 영향,” 벤처경영연구, 12(4), 95-116.
- 주재훈·김진완(2012), “고객가치, 공급사슬통합 그리고 기업성과 간의 관계에 대한 연구,” 한국정보시스템학회, 21(2), 27-44.
- 정기한·장형휴(2002), “내부마케팅이 시장지향성과 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구,” 마케팅과학연구, 11, 42-56.
- 정대용·유봉호(2007), 학술연구: “기업가 지향성과 시장 지향성이 조직유효성과 사업성과에 미치는 영향,” 기업가정신과 벤처연구(구 벤처경영연구),

- 10(2), 69-93.
- 정덕화·고기호(2013), “제조 기업의 전략지향성이 신제품 성과에 미치는 영향,”
 상품학연구, 31, 71-91.
- 정재희·배준영(2014), “중소기업의 경영자원과 기업가정신이 제품혁신성과에
 미치는 영향: 대전지역 첨단기술 상용화 지원사업 수진기업을 대상으로,”
 중소기업연구, 36(2), 1-22.
- 조연성(2014), “중소제조기업의 공급사슬지향성과 수출성과의 경로에서 구조적
 공급사슬지향성과 고객중심 공급사슬성과의 매개 효과,” 국제지역연구,
 18(3), 89-110.
- 최상민·문태수(2015), “ICT역량이 융합성과에 미치는 영향, 그리고 융합능력의
 매개효과분석,” 인터넷전자상거래연구, 15(1), 159-175.
- 하태정·강희중·박경순·강원목(2010), “2010년도 한국의 기술혁신조사: 제조업
 부문,” 과학기술정책연구원, 조사연구, 2010-01.
- 홍성준(2007), “시장지향성과 기업성과와의 관계에서 시장지식관리 및 제품
 개발과정에서 혁신의 매개역할,” 상품학연구, 25(1), 51-63.
- 홍윤식·이서구(2009), “시장지향성과 혁신적 기술지향성이 신제품 성과에 미치는
 영향에 관한 연구,” 상업교육연구, 23(2), 367-386.
- 홍장표·김은영(2009), “한국 제조업의 산업별 기술혁신패턴 분석,” 기술혁신연구,
 17(2), 25-53.
- 황상돈·이운식(2016)^a, “전략지향성이 기술혁신성과에 미치는 영향: 융합역량의
 매개효과를 중심으로,” 한국자료분석학회, 18(3), 1451-1469.
- 황상돈·이운식(2016)^b, “동적역량이 기술혁신성과에 미치는 영향: 융합역량의
 매개효과를 중심으로,” 인터넷전자상거래연구, 20(1), 159-175.
- 황상돈(2017), “전략지향성이 기술혁신성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 부
 경대학교 대학원 박사학위 논문.

황채영·서창교(2014), "SCM 도입요인의 메타분석-조직간 이론 관점에서," 한국SCM학회, 14(2), 93-108.

2. 해외 문헌

Acs, Z. J., and Audretsch, D. B. (1988), "Innovation in Large and Small Firms: an Empirical Analysis," *The American Economic Review*, 678-690.

Anderson, J. C., and Gerbing, D. W. (1988), "Structural Equation Modeling in Practice," A Review and Recommended Two-Step Approach, *Psychological Bulletin*, 103(3), 411.

Arend, R. J., and Wisener, J. D., (2005), "Small business and supply chain management: is there a fit?" *Journal of Venturing*, 20(3), 403-436.

Armstrong, J. S., and Overton, T. S. (1997), "Estimating Nonresponse Bias in Mail Surveys," *Journal of Marketing Research*, 14(3), 396-402.

Atuahene-Gima, K. (1996), "Market Orientation and Innovation," *Journal of Business Research*, 35(2), 93-103.

Atuahene-Gima, K. (2005), "Resolving the Capability-Rigidity Paradox in New Product Innovation," *Journal of Marketing*, 69(4), 61-83.

Bagozzi, R. P., and Yi, Y. (1988), "In the Evaluation of Structural Equation Models," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(Spring), 74-94.

Balkin, D. B., Markman, G. D., and Gomez-Mejia, L. R. (2000), "Is CEO Pay in High-Technology Firms Related to Innovation?," *Academy of*

- Management Journal*, 1118-1129.
- Bayus, B. L., Erickson, G., and Jacobson, R. (2003), "The Financial Rewards of New Product Introductions in the Personal Computer Industry," *Management Science*, 49(2), 197-210.
- Bhatt, G. D., and Grover, V. (2005), "Types of Information Technology Capabilities and their Role in Competitive Advantage: An Empirical Study," *Journal of Management Information Systems*, 22(2), 253-277.
- Bhattacharya, M., and Bloch, H. (2004), "Determinants of Innovation," *Small Business Economics*, 22(2), 155-162.
- Challaglla, G. N., and Shervani, T. A. (1996), "Dimensions and Types of Supervisory Control: Effects on Salesperson Performance and Satisfaction," *Journal of Marketing*, 60(1), 89-105.
- Chang, T. Z., and Chen, S. J. (1998), "Market Orientation, Service Quality and Business Profitability: A Conceptual Model and Empirical Evidence," *Journal of Services Marketing*, 12(4), 246-264.
- Ching, H. Y., and Hsu, T. T. (2006), "The Impact of Dynamic Capabilities with Market Orientation and Resource-based Approaches on NPD Project Performance," *Journal of American Academy of Business*, 8(1), 215-228.
- Christopher, M., and Gattorna, J. (2005), "Supply Chain Cost Management and Value-Based Pricing," *Industrial Marketing Management*, 34(2), 115-121.
- Cohen, W. M., and Levinthal, D. A. (1990), "Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation," *Administrative Science Quarterly*, 128-152.
- Coombs, J. E., and Bierly, P. E. (2006), "Measuring Technological Capability and Performance," *R&D Management*, 36(4), 421-438.

- Cooper, R. G. (1984), "The Strategy-performance Link in Product Innovation," *R&D Management*, 14(8), 247-259.
- Cummings, A., and Oldham, G. R. (1997), "Enhancing Creativity: Managing Work Contexts for the High Potential Employee," *California Management Review*, 40(1), 22-38.
- Damanpour, F., and Evan, W. M. (1984), "Organizational Innovation and Performance: the Problem of Organizational Lag," *Administrative Science Quarterly*, 392-409.
- Dangayach, G., and Deshmukh, S. (2001), "Manufacturing Strategy: Literature Review and Some Issues," *International Journal of Operations and Production Management*, 21(7), 884-932.
- Day, G. S. (1994), "The Capabilities of Marketdriven Organizations," *Journal of Marketing*, 58(4), 37-52.
- Day, G. S., and Wensley, R. (1988), "Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority," *Journal of Marketing*, 52, April, 1-20.
- Delfmann, W. (2007), "Dynamics of Supply Chain Governace: A Contingency Approach, in: Delefmann, W. and Klaas-Wissing, T. (Eds.), Strategic Supply Chain Design: Theory," *Concepts and Applications*, Koeln: Wissenschaftsverlag.
- Deshpande, R., Farley, J. U., and Frederick, E., Webster, Jr. (1993), "Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrad Analysis," *Journal of Marketing*, 57(January), 23-27.
- Gao, G. Y., Zhou, K. Z., and Yim, C. K. (2007), "On What should Firms Focus in Transitional Economies? A Study of the Contingent Value of

- Strategic Orientations in China,” *International Journal of Research in Marketing*, 24, 3 - 15.
- Gatignon, H., and Xuereb, M. M. (1997), “Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance,” *Journal of Marketing Research*, 34(2), 77-90.
- Grant, R. M. (1991), “The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation,” *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Guan, J. C., Yam, R. C., Mok, C. K., and Ma, N. (2006), “A Study of the Relationship between Competitiveness and Technological Innovation Capability Based on DEA Models,” *European Journal of Operational Research*, 170(3), 971-986.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., and William, C. (1998), Black, *Multivariate Data Analysis*.
- Hamel, G., and Prahalad, C. K. (1990), “Corporate Imagination and Expeditionary Marketing,” *Harvard Business Review*, 69(4), 81-92.
- Han, J. K., Kim, N. W., and Rajendra K. Srivastava (1998), “Market Orientation and Organization Performance: Is Innovation a Missing Link?,” *Journal of Marketing*, 62(4), 30-45.
- Harris, R. G., and Mowery, D. C. (1990), “Strategies for Innovation: An Overview,” *California Management Review*, 32(3), 7-16.
- Hayes, R. H., and Pisano, G. P. (1996), “Manufacturing strategy: at the Intersection of two Paradigm Shifts,” *Production and Operations Management*, 5(1), 25-41.
- Heygate, R. (1996), “Why are We Bungling Process Innovation?” The

- Mckinsey Quarterly, 2, 130-141.
- Helfat, C. E., and Peteraf, M. A. (2003), "The Dynamic Resource Based View: Capability Lifecycles," *Strategic Management Journal*, 24(10), 997-1010.
- Hult, G. T. M., and Ketchen, D. J. (2001), "Does Market Orientation Matter?: A Test of the Relationship between Positional Advantage and Performance," *Strategic Management Journal*, 22(9), 899-906.
- Hunt, S. D., and Morgan, R. M. (1995), "The Comparative Advantage Theory of Competition," *The Journal of Marketing*, 1-15.
- Im, S., and Workman Jr, J. P. (2004), "Market Orientation, Creativity, and New Product Performance in High-Technology Firms," *Journal of Marketing*, 68(2), 114-132.
- Jeong, I., Pae, J. H., and Zhou, D. (2006), "Antecedents and Consequences of the Strategic Orientations in New Product Development: The Case of Chinese Manufacturers," *Industrial Marketing Management*, 35(3), 348-358.
- Johnson, H. T., and Kaplan, R. S. (1987), "The Rise and Fall of Management Accounting(2)," *Strategic Finance*, 68(7), 22.
- Johnson, J. L., Lee, R. P. W., Saini, A., and Grohmann, B. (2003), Market-Focused Strategic Flexibility: Conceptual Advances and an Integrative Model, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(1), 74-89.
- Kaplan, R. S. (1984), "The Evolution of Management Accounting," 586-621, Springer US.
- Kaplan, R. S., and Norton, D. P. (1996), "Linking the Balanced Scorecard

- to Strategy,” *California Management Review*, 39(1), 53–79.
- Keskin, H. (2006), “Market Orientation, Learning Orientation, and Innovation Capabilities in SMEs: An Extended Model,” *European Journal of Innovation Management*, 9(4), 396–417.
- Kim, Lin Su (1980), “Organizational Innovation and Structure,” *Journal of Business Research*, 8, 225–345.
- Kirca, A. H., Jayachandran, S., and Bearden, W. O. (2005), “Market orientation: A meta-Analytic review and assessment of its antecedents and impact on performance,” *Journal of Marketing*, 69(2), 24–41.
- Klass, T., and Delfmann, W. (2005). “Notes on the study of configurations in logistics research and supply chain design,” *Supply chain management: European perspectives*, 11.
- Kohli, A. K., and Jaworski, B. J. (1990), “Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications,” *Journal of Marketing*, 54(1), 1–18.
- Kohli, A. K., Jaworski, B. J., and Kumar, A. (1993), “MARKOR: A Measure of Market Orientation,” *Journal of Marketing Research*, 467–477.
- Kumar, R., and Nti, K. O. (1998), “Differential Learning and Interaction in Alliance Dynamics: A Process and Outcome Discrepancy Model,” *Organization Science*, 9(3), 356–367.
- Langerak, F. (2003), “The Effect of Market Orientation on Positional Advantage and Organizational Performance,” *Journal of Strategic Marketing*, 11(2), 93–115.
- Lewis, M. A. (2003), “Analysing Organisational Competence: Implications for the Management of Operations,” *International Journal of Operations & Production Management*, 23(7), 731–756.

- Li, Q., and Huang, G. L. (2011), "Technological Competency and New Product Development Performance: the Moderating Role of Environmental Turbulence," *In Applied Mechanics and Materials*, 58, 60-65.
- Lyon, D. W., and Ferrier, W. J. (2002), "Enhancing Performance with Product-market Innovation: The Influence of the top Management Team," *Journal of Managerial Issues*, 452-469.
- Makadok, R. (2001), "Toward a Synthesis of the Resource Based and Dynamic Capability Views of Rent Creation," *Strategic Management Journal*, 22(5), 387-401.
- Mansfield, E. (1963), "Size of Firm, Market Structure, and Innovation," *The Journal of Political Economy*, 556-576.
- Matsuno, K., and Mentzer, J. T. (2000), "The Effects of Strategy Type on the Market Orientation-performance Relationship," *Journal of Marketing*, 64(4), 1-16.
- McNair, C. J., and Mosconi, W. (1987), "Measuring Performance in an Advanced Manufacturing Environment(2)," *Strategic Finance*, 69(1), 28.
- Menguc, B., and Auh, S. (2006), "Creating a Firm-Level Dynamic Capability through Capitalizing on Market orientation and Innovativeness," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(1), 63-73.
- Menon, A., and Varadarajan, P. R. (1992), "A Model of Marketing Knowledge use within Firms," *The Journal of Marketing*, 53-71.
- Narver, J. C., and Slater, S. F. (1990), "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability," *The Journal of Marketing*, 20-35.
- Newbert, S. L. (2008), "Value, Rareness, Competitive Advantage, and Performance: a Conceptual Level Empirical Investigation of the Resource

- Based View of the Firm,” *Strategic Management Journal*, 29(7), 745–768.
- Niedrich, R. W., and Swain, S. D. (2003), “The Influence of Pioneer Status and Experience Order on Consumer Brand Preference: A Mediated-Effects Model,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(4), 468–480.
- Niehoff, B. P., Enz, C. A., and Grover, R. A. (1990), “The Impact of Top-Management Actions on Employee Attitudes and Perceptions,” *Group & Organization Management*, 15(3), 337–352.
- Nord, W., and Tucker, S. (1987), “Implementing Routine and Radical Innovation,” *Lexington Books, Lexington, MA*.
- Oslo Manual (2005), 3rd Edition, OECD Publishing.
- Pavlou, P. A., and El Sawy, O. A. (2011), “Understanding the Elusive Black box of Dynamic Capabilities,” *Decision Sciences*, 42(1), 239–273.
- Pelham, A. M., and Wilson, D. T. (1996), “A Longitudinal Study of the Impact of Market Structure, Firm Structure, Strategy, and Market Orientation Culture on Dimension of Small Firm Performance,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24(1), 27–43.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., and Podsakoff, N. P. (2003), “Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies,” *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879.
- Porter, M. E. (1980), “Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors.” *New York: Free Press*.
- Porter, M. E. (1985), “Technology and Competitive Advantage,” *Journal of Business Strategy*, 5(3), 60–78.
- Protopogrou, A., Caloghirou, Y., and Lioukas, S. (2011), “Dynamic

- Capabilities and Their Indirect Impact on Firm Performance,” *Industrial and Corporate Change*, dtr 049.
- Rochford, L. (1991), “Generating and Screening New Products Ideas,” *Industrial Marketing Management*, 20(4), 287-296.
- Rogers, E. M. (1983), “Diffusion of Innovations (3rd ed.),” *New York: Free Press*.
- Romijn, H., and Albaladejo, M. (2002), “Determinants of Innovation Capability in Small Electronics and Software Firms in Southeast England.” *Research Policy*, 31(7), 1053-1067.
- Rouvinen, P. (2002), “Characteristics of Product and Process Innovators: Some Evidence from The Finnish Innovation Survey,” *Applied Economics Letters*, 9(9), 575-580.
- Ruekert, R. W. (1992), “Developing a Market Orientation: An Organizational Strategy Perspective,” *International Journal of Research in Marketing*, 9(3), 225-245.
- Schumpeter, J. (1961), “The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Interest and The Business Cycle,” Cambridge(MA): *Harvard University Press*.
- Singh, J., and Rhoads, G. K. (1991), “Boundary Role Ambiguity in Marketing-Oriented Positions: A Multidimensional, Multifaceted Operationalization,” *Journal of Marketing Research*, 328-338.
- Spanjol, J., Qualls, W. J., and Rosa, J. A. (2011), “How Many and What Kind? The Role of Strategic Orientation in New Product Ideation,” *Journal of Product Innovation Management*, 28(2), 236-250.
- Tsai, M. T., and Shih, C. M. (2004), “The Impact of Marketing Knowledge among Managers on Marketing Capabilities and Business

- Performance,” *International Journal of Management*, 21(4), 524.
- Teece, D. J. (2007), “Explicating Dynamic Capabilities: the Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance,” *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350.
- Teece, D. J., Pisano, G., and Shuen, A. (1997), “Dynamic Capabilities and Strategic Management,” *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
- Utterback, J., and Abernathy, W. (1975), “A Dynamic Model of Product and Process Innovation,” *Omega*, 3(6), 639–656.
- Vorhies, D. W. (1998), “An Investigation of the Factors Leading to the Development of Marketing Capabilities and Organizational Effectiveness,” *Journal of Strategic Marketing*, 6(1), 3–23.
- Vorhies, D. W., and Harker, M. (2000), “The Capabilities and Performance Advantages of Market Driven Firms: An Empirical Investigation,” *Australian Journal of Management*, 25(2), 145–171.
- Wang, C. H., Lu, I. Y., and Chen, C. B. (2008), “Evaluating Firm Technological Innovation Capability under Uncertainty,” *Technovation*, 28(6), 349–363.
- Weerawardena, J. (2003), “Exploring the Role of Market Learning Capability in Competitive Strategy,” *European Journal of Marketing*, 37(3/4), 407–429.
- Westphal, L., Kim, L., and Dahlman, C. (1985), “Reflections on The Republic of Korea’s Acquisition of Technological Capability, in N. Rosenberg, and C. Frischak(eds.),” *International Technology Transfer: Concepts, Measures, and Comparisons*, 162–221, NY, Praeger.
- Yam, R. C., Guan, J. C., Pun, K. F., and Tang, E. P. (2004), “An Audit of Technological Innovation Capabilities in Chinese Firms: some Empirical

- Findings in Beijing,” *China Research Policy*, 33(8), 1123–1140.
- Zahra, S. A., and George, G. (2002), “Absorptive Capacity: A Review, Reconceptualization, and Extension,” *Academy of Management Review*, 27(2), 185–203.
- Zou, S., Fang, E., and Zhao, S. (2003), “The Effect of Export Marketing Capabilities on Export Performance: an Investigation of Chinese Exporters,” *Journal of International Marketing*, 11(4), 32–55.
- Zhou, K. Z., Gao, G. Y., Yang, Z., and N. Zhou (2005), “Developing strategic orientation in China: Antecedents and Consequences of Market and Innovation Orientations,” *Journal of Business Research*, 58(8), 1049–1058.



설 문 지

통계법 33조(비밀의 보호)에 의거 본 조사에서
개인의 비밀에 속하는 사항은 엄격히 보호됩니다.

동남권 제조기업의 전략지향성이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구 - 전략적 SCM을 위한 기업의 동적역량을 중심으로 -

안녕하십니까?

본 설문은 "동남권 제조기업의 전략지향성이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구"에 관한 것으로 본 연구를 통하여 기업성과를 위한 공급사슬의 효율적 운영 방법 및 신제품 개발 전략의 수립과 그 결정방향을 유도할 수 있는 방안을 연구하기 위해 귀하께 설문을 부탁드립니다. 응답자의 신분을 익명으로 처리할 것이며, 설문지에 응답하신 내용들은 오직 연구 목적으로만 사용할 것을 약속드립니다. 그리고 본 설문에 대한 솔직한 의견은 본 학문의 연구에 필요한 귀중한 기초자료로 활용 하고자 합니다. 본 설문에 대해서 궁금한 사항이 있으시면 아래 연락처로 문의 주시기 바랍니다.

다시 한 번 귀하와 귀사의 무궁한 발전을 기원합니다.

2017년 5월

지도교수 : 부경대학교 시스템경영공학부 이운식 교수

연구자 : 부경대학교 대학원 기술경영협동과정 석사과정 권희순

(연락처 : 010-5216-3221, E-mail : hskwon13@naver.com)



국립부경대학교
PUKYONG NATIONAL UNIVERSITY

※ 설문지 작성 요령

◎ 아래와 같은 방법으로 자신의 상황에 가까운 쪽에 √ 표로 기입해 주시기 바랍니다.

다음의 질문들에 대해 아래와 같이 “전혀 그렇지 않다”고 생각하시면 1점을, “보통이다”라고 생각하시면 4점을, “매우 그렇다”고 생각하시면 7점을 선택하는 방식으로 응답해 주십시오.

전혀 그렇지 않다 보통이다 매우 그렇다

① ② ③ ④ ⑤ √ ⑦

I. 대표자는 우리 회사 or 나를 기준으로 임직원, 연구원은 우리 회사(소속기관)를 기준으로 응답해 주시면 감사하겠습니다.

1. 다음은 기업의 전략적지향성에 관한 질문입니다.

1-1. 다음은 기업의 기술지향성에 관한 질문입니다.

기술지향성		전혀 그렇지 않다.	보통 이다.	매우 그렇다
1	연구결과에 기초하여 기술혁신을 빠르게 수용한다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
2	혁신적인 신제품 관련 아이디어를 빠르게 수용한다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
3	신제품 개발에 혁신적인 신기술을 추구한다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
4	신제품 개발에 정교한 원천기술을 확보하고 사용한다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
5	새로운 과학기술에 대한 원리를 기반으로 신제품 개발의 컨셉이 논의되어 진다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
6	기술혁신에 필요한 외부기술들을 도입하고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		

1-2. 다음은 기업의 시장지향성에 관한 질문입니다.

시장지향성		전혀 그렇지 않다.	보통 이다.	매우 그렇다
1	고객이 추구하는 가치를 높이기 위해 지속적인 노력을 하고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
2	고객의 요구가 무엇인지를 잘 이해하고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
3	고객 만족도를 주기적으로 모니터링하고 평가한다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
4	경쟁사의 전략과 행동에 신속히 반응한다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
5	경쟁사보다 먼저 기회를 포착하고 대응하고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
6	경쟁사 정보를 수집하기 위한 다양한 시스템을 갖추고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
7	부서 간에 각종 정보의 공유가 잘 이루어지고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
8	모든 부서가 고객만족을 위해 서로 협력한다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
9	부서간 기능 통합 또는 조정을 전략적인 필요에 따라 실시한다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		

2. 다음은 전략적 SCM을 위한 기업의 동적역량에 대한 질문입니다

2-1. 다음은 동적역량을 위한 기술개발역량에 관한 질문입니다.

기술개발역량		전혀 그렇지 않다.	보통 이다.	매우 그렇다
1	경쟁사 대비 기술개발 능력의 수준이 높다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
2	경쟁사 대비 기술변화에 잘 대응하고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
3	기술개발을 위한 전담 인력을 확보하고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
4	외부의 신기술이나 신지식을 받아들이는 능력이 충분하다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
5	새로운 원리와 기술을 적용한 신제품 개발능력이 우수하다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		

2-2. 다음은 동적역량을 위한 생산역량에 관한 질문입니다.

생산역량		전혀 그렇지 않다.	보통 이다.	매우 그렇다
1	경쟁사 대비 효율적인 생산 시스템의 기술을 구현하고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
2	생산설비를 효율적으로 배치하여 운영하고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
3	생산 공정의 효율적인 관리를 하고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
4	고객 대응을 위해 신속하게 공정 변경을 할 수 있는 능력을 보유하고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		

2-3. 다음은 동적역량을 위한 마케팅 역량에 관한 질문입니다.

마케팅역량		전혀 그렇지 않다.	보통 이다.	매우 그렇다
1	환경 변화에 대한 마케팅 대응을 잘하고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
2	고객의 요구를 신속히 파악하여 반영한다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
3	시장 환경 변화에 따라 마케팅 방법을 유연하게 수정한다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
4	시장 환경 변화에 따라 전략을 유연하게 수정한다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
5	경쟁사보다 브랜드 및 기업 이미지 관리 능력이 우수하다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		

2-4. 다음은 동적역량을 위한 학습역량에 관한 질문입니다.

학습역량		전혀 그렇지 않다.	보통 이다.	매우 그렇다
1	새로운 제품을 개발지식을 학습하는 능력이 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
2	시장과 기술의 변화를 인지해 신제품 출시 능력이 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
3	새로운 기술 도입과 역량 강화를 위해 외부와의 제휴, 합작, 협력하고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
4	타 기업이나 외부의 개발된 다양한 기술이나 아이디어를 쉽게 접하고 습득하는 능력이 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		

3. 다음은 기업의 성과에 관한 질문입니다

3-1. 다음은 기업의 성과 중 재무적 성과에 관한 질문입니다.

재무적 성과		전혀 그렇지 않다.	보통 이다.	매우 그렇다
1	시장 점유율의 개선이 이루어지고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
2	제품의 매출 증대 효과가 나타나고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
3	이익의 증가가 이루어지고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
4	제품 생산원가 우위가 나타나고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
5	원/부자재 사용 비용이 낮아지고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		

3-2. 다음은 기업성과 중 비재무적 성과에 관한 질문입니다.

비재무적 성과		전혀 그렇지 않다.	보통 이다.	매우 그렇다
1	제품의 품질향상 효과가 나타나고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
2	제품의 생산성이 향상되고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
3	납기 준수의 적시성이 향상되고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
4	주문 리드 타임 단축이 이루어지고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
5	신제품 개발 효과가 나타나고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		
6	성공적인 상용제품 개발 효과가 나타나고 있다.	① ... ② ... ③ ... ④ ... ⑤ ... ⑥ ... ⑦		

II. 다음은 귀사의 성장단계에 대한 질문입니다. 각 성장단계의 정의를 보신 후 귀사가 해당되는 단계에 ✓표해 주십시오.

성장단계	정 의	체크란
① 창업기	기업 창업이후부터 제품/서비스 개발 또는 출시 단계 - 제품을 개발하고, 시장에 초기판매가 시작되었으나, 아직 완전한 생산, 판매 체제가 구축되지 못한 단계	
② 성장기	성공적으로 출시된 제품의 매출이 본격적으로 증대되는 단계 - 매출액이나 종업원 수에서 높은 증가세를 보이나, 수익성, 효율적인 생산, 판매, 분배 등이 주요 이슈로 대두되는 단계	
③ 성숙기 (안정기)	기존 제품의 매출이 지속적으로 발생하고, 후속 신제품이 출시되어 매출이 안정화되는 단계 - 초기제품의 성장률이 다소 둔화되고, 지속성장을 위한 신제품 개발과, 시장점유율 확대가 주요 이슈로 부각되는 단계	

III. 다음은 귀사와 응답자 개인에 대한 질문입니다.

1. 귀사의 기업 규모는 무엇입니까 ?

☐ 대기업 ☐ 중견기업 ☐ 중소기업

2. 귀사는 주식시장에 상장 등록되어 있습니까?

☐ KOSPI ☐ KOSDAQ ☐ 비상장

3. 귀사는 기술연구소 또는 연구개발 전담부서를 보유하고 있습니까?

☐ 없다 ☐ 있다

4. 귀사는 정부 R&D 기술개발 지원사업에 참여한 경험이 있습니까?

☐ 없다 ☐ 있다

5. 귀사는 기술이전사업을 한 적이 있습니까?

☐ 없다 ☐ 있다

6. 귀사의 업력(2016-창업년도) 몇 년입니까?

① 5년 미만 ② 5~10년 미만 ③ 10~15년 미만 ④ 15년~20년 미만
⑤ 20년~30년 미만 ⑥ 30년 이상

7. 귀사의 종업원 수는 현재 몇 명입니까?

① 10명 미만 ② 20명 미만 ③ 50명 미만 ④ 100명 미만
⑤ 500명 미만 ⑥ 1,000명 미만 ⑦ 1,000명 이상

8. 귀사의 직전년도 매출액은 얼마입니까?

① 10억 원미만 ② 50억 원미만 ③ 500억 원미만 ④ 1,000억 원미만
⑤ 5,000억 원미만 ⑥ 5,000억 원이상

9. 귀사의 주력업종은 무엇입니까?

①기계 ②전기 ③전자 ④운송장비 ⑤ 조선 ⑥ 기타

10. 귀사가 융합 기술개발에 참여한 업종은 무엇입니까?

☐ ICT(정보통신기술) ☐ IoT(사물인터넷) ☐ NT(나노기술) ☐ 기타

11. 귀사의 본사/주공장이 위치한 지역은 다음 중 어느 곳입니까?

☐ 부산권

☐ 경남권

☐ 울산권

IV. 응답자 개인의 인적사항입니다.

1. 귀하의 성별은 ? ☐ 남 ☐ 여

2. 귀하의 직위는 ?

☐ 대리급 이하

☐ 과장

☐ 차/부장

☐ 임원

☐ 최고 경영자

3. 근무 부서명 ()

《 소중한 시간을 배려하여 설문에 응해 주심에 진심으로 감사드립니다. 》



국립부경대학교
PUKYONG NATIONAL UNIVERSITY

감사의 글

이 석사 학위 논문을 작성하는데 주변의 많은 지원과 독려와 가르침이 있었습니다. 바쁘신 가운데에도 항상 배려와 격려로 지도하여 주신 이운식 지도교수님께 먼저 진심으로 감사를 드립니다. 이번 논문 심사와 더불어 논문의 완성도를 높이기 위해 애써주신 심사위원장 신승준 교수님, 친동생 같이 자상하게 방향을 지도해주신 박병무 교수님, 그리고 무엇보다도 직장도 함께, 대학원도 함께, 동문 수학하고 논문 준비과정에서 힘들어 할 때마다 독려와 함께 물심양면으로 도와준 황상돈 박사님에게 특별히 감사드립니다.

또한 설문지 작성과정에서 적극적으로 도와주신 많은 기업의 대표님을 비롯한 임직원 여러분과 부경대학교 MOT 원우회 여러분께도 감사의 인사를 전합니다.

통계 프로그램 활용을 위해 많은 도움을 준 이성환 박사님과 김성욱 박사님에게도 다시 한번 감사의 마음을 전합니다.

2017년 11월

권희순 올림