

# 전략적지향성이 지적자본과 기업성과에 미치는 영향

## The Effects of Strategic Orientation on Intellectual Capital and Firm Performance

문 영 백† 경북 테크노파크 팀장

(myb87@gbtp.or.kr)

김 상 현†† 영남대학교 경영학부 교수

(shkim@yu.ac.kr)

### ABSTRACT

Recently, there has been increasing interests on strategic orientation and intellectual capital as measures of competitiveness and their impacts on firm performance. However, there was little research which verify empirically the relationships among strategic orientation, intellectual capital and firm performance. This research scrutinizes the effects of strategic orientaion on intellectual capital and firm performance. Based on literature review, research model and hypotheses are developed and empirically tested. The results are as follows. First, market orientaion and entrepreneurial orientation have positive effects on human capital, structural capital and customer capital which compose intellectual capital. Second, market orientaion and entrepreneurial orientation do not influence firm performance directly, but indirectly influence firm performace via intellectual capital. Third, the hypothesis about the relationship between intellectual capital and firm performacne is partially accepted. Only customer capital affects firm performance. Discussions and implications are followed.

*Keywords: strategic orientation, market orientaion, entrepreneurial orientation, intellectual capital, human capital, structural capital, customer capital, firm performance*

### I. 서 론

최근 기업 경쟁력 확보와 관련해 전략적 지향성(strategic orientation)과 지적자본(intellectual capital)에 관한 관심이 커지고 있다. 전략적지향성은 기업활동의 범위와 특성을 결정하는 기본적인 원칙들을 의미하며, 시장을 파악하고 고객관계를 구축하고 유지

하는 시장지향성(market orientation)과 환경변화에 대처하고 새로운 기회를 포착하는 기업가지향성(entrepreneurial orientation)이 전략적지향성의 가장 근본적인 두 개의 축이라 할 수 있다(홍진환, 2009). 전략적지향성은 조직 구성원들의 바람직한 행동들을 장려하고 보상하는 내부 환경을 만들어 나가면서, 조직구성원들이 효율적으로 정보를 처리하고 의사결정에 이르는 방법을 형성하도록 한다(Li and Calantone, 1988). 기업들은 기업성과에 긍정적인 영향을 미치는 특정한 지향성(orientation)을 조직문화

†제1저자

††교신저자

논문접수일:2012년 9월 17일; 게재확정일:2012년 12월 18일

화 함으로써 전략의 실행에 도움을 주고 지속적인 경쟁우위를 확보할 수 있다(이재훈 등, 2006).

지적자본(intellectual capital)은 지식경영(Grant, 1997; Hill and Deeds, 1996)의 등장과 더불어 기업의 가치를 증진하고 경쟁 우위를 유발하는 강력한 자산으로서 경쟁우위 확보의 핵심요소로 최근 주목받고 있다(문윤지와 김효근, 2007). 지적자본은 기업성과와 직결된 지식, 경험, 전문성과 관련된 비재무적인 자산으로서, 경쟁우위의 가장 중요한 원천으로 미래 가치 증진에 기여할 수 있는 가시적으로는 파악되지 않는 무형자산의 총합이다(Chen et al., 2006; Teece, 1998). 자원기반관점 이론은 중소기업 경쟁우위의 원천을 독특하고, 모방하기 힘든 내부적 자원으로 보며, 이 중 가장 중요한 자원으로 지적자본을 들고 있다.

경쟁우위 원천으로서 전략적 지향성과 지적자본의 중요성에도 불구하고 지금까지 이 분야에 관한 실증 연구는 아직 부족하다고 할 수 있다. 지적자본을 구성하고 있는 인적자본(human capital), 구조적자본(structural capital), 고객자본(customer capital) 등이 기업성과에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 실증적 연구는 아직 미미하고, 시장지향성과 기업가지향성을 동시에 고려하여 기업성과와의 관계를 분석한 실증연구도 많지 않은 편이다(Atuahene-Gima and Ko, 2001; Frishammar and Horte, 2007). Baker와 Sinkula(2002)가 주장했듯이 시장지향성만으로는 경영성과 제고에 한계가 있으며, 기업성과를 향상시키기 위해서는 시장지향성과 기업가지향성 모두가 중요함에도 불구하고 두 가지 전략지향성을 동시에 고려한 국내연구는 이재훈 등(2006)과 정대용과 유봉호(2007) 등 소수에 불과하다. 또한 자원준거론 관점에서 기업경쟁력 우위를 판단할 수 있는 지적자본과의 관계성을 고려한 연구는 이루어지지 않았다.

본 연구는 전략적 지향성의 두 축인 시장지향성과 기업가지향성이 지적자본과 기업성과에 미치는 영향에 대해 실증적으로 연구하고 있다. 마케팅 분야에서 주로 연구했던 시장지향성과 전략경영 분야에서 주로 연구했던 기업가지향성 연구를 통합하여 실증 분석함

으로서 전략적 지향성이 지적자본과 기업성과에 미치는 영향을 보다 심층적으로 연구하며, 지적자본을 구성하고 있는 인적자본, 구조적자본, 고객자본이 혁신형 중소기업의 성과에 미치는 영향을 통합적으로 분석하고 있다. 또한 전략적지향성이 기업성과에 영향을 미치는 과정에서 지적자본을 구성하고 있는 인적자본, 구조적자본, 고객자본이 매개 역할을 하는지에 대한 국내 연구는 지금까지 없었으므로 이에 대한 분석도 제시하고 있다.

## II. 이론적 배경

### 1. 시장지향성과 기업가지향성

시장지향성은 고객욕구와 경쟁기업 동향을 부서간에 공유하고 대응능력을 향상시키는 프로세스와 문화를 지속적으로 갖추어 경쟁사보다 고객을 더욱 만족시키는 활동이다. Kohli와 Jaworski(1990)는 행동적 관점에서 기업의 장기적인 성과 및 경쟁우위를 위하여 시장정보에 기초한 고객가치 창출과 제공을 우선으로 하는 기업의 전사적 활동으로 시장지향성을 정의하였다. 그들은 조직 전체 차원에서의 현재와 미래 고객의 욕구 관련 시장지식의 창출(intelligence-generation), 부서를 넘나드는 지식의 확산(intelligence-dissemination), 시장지식에 대한 조직 전체 차원의 반응(responsiveness)으로 시장지향성을 정의했다.

Narver와 Slater(1990)는 문화적 관점에서 소비자들에게 경쟁력 있는 가치창출을 통해 기업에 우월한 성과를 지속적으로 제공하는 기업문화로 시장지향성을 정의하고, 고객가치를 제공하기 위해 고객욕구를 이해하고자 하는 고객지향성(customer orientation), 경쟁자의 장단점을 정기적으로 파악하고 위협에 대한 반응을 나타내는 조직의 성향을 의미하는 경쟁자 지향성(competitor orientation), 전사적인 대응을 강조하는 부서간의 조화(interfunctional coordination)의 3가지 구성요소들을 제시하였다.

하지만 Johnson et al.(2003)과 Gatignon과 Xuereb(1997) 등의 최근 연구들은 Narver와 Slater(1990)의 측정요소 중부서 간 협력을 제외하고 고객지향성과 경쟁자지향성 2개 요소만으로 시장지향성을 측정하는 경향이 두드러지고 있다. 이는 '부서 간 협력'이 근본적으로는 기업내부의 커뮤니케이션을 의미하는 것으로 외부시장 중심적 개념인 시장지향성과는 관련성이 없다는 견해 때문이다(이형택과 채명수, 2006; Day and Nedunga, 1994). 본 연구에서도 고객지향성과 경쟁자지향성 2개 요소만으로 시장지향성을 정의하고 있다.

기업가지향성은 Schumpeter(1934)가 주장한 기업가정신으로부터 유래되어 기업의 열정이나 의지에서부터 기업가의 능력이나 산업에서의 역할까지 다양한 의미로 사용되고 있으며, 여러 학자들에 의해 연구되어져 왔다(Morris and Paul, 2002). Schumpeter(1934)는 "혁신은 이미 존재하는 것들의 새로운 조합"이라고 하면서, 기업가정신은 지속적인 혁신적창조적 파괴로서 새로운 기업들에게는 생존력을 강화하고 기존 기업들에게는 활기를 불어넣어 주는 수단으로 사용되는 기업가의 능력으로 보았다. Leibenstein(1978)은 기업가지향성을 자신의 경쟁자보다 현명하게 그리고 열심히 일할 수 있는 능력으로 보았고, Hisrich와 Peters(1995)는 기업가의 심리적이거나 정신적인 상태가 아니라 기업가에게 필요한 능력 그 자체라고 했다. 또한 Cooper et al.(1989)은 기업가지향성을 신제품과 벤처의 창출을 구체화시키는 진취성과 공격성이라고 정의했다.

기업가지향성 관련 문헌들을 살펴보면 기업가지향성외에 기업가적 경영(entrepreneurial management) 또는 기업가적 성향(entrepreneurial proclivity) 등 다양한 용어들이 사용되고 있다. 기업가지향성에 관한 초기 연구들은 대부분 창업에 있어 개인 수준의 기업가적 행동에 초점을 맞추고 있다. Gartner(1989)는 기업가의 역할을 조직에서 변화를 설계하고 주도하는 사람으로 정의함으로써 지속적으로 새로운 기회와 문제점을 찾고 이들을 해결하는 기업가 개인의 연구에

초점을 맞추었다. 그는 기업가지향성을 기업가가 조직 속에서 기회를 포착하고, 자원을 확보하고, 제품과 서비스를 판매하고, 제품을 생산하고, 계획을 수립하여 환경변화에 대응하는 일련의 활동이라고 주장했다. Stevenson과 Jarillo(1990)는 기업가지향성을 현재 통제가능한 자원에 구애받지 않고 개인이 기회를 추구하는 과정이라고 했다.

그러나 개인적 차원의 연구는 기업가가 이직할 경우 조직 전체에서 기업가지향성이 사라져 버리는 위험을 간과하고 있어, 기업가지향성을 조직차원에서 연구해야 할 필요성이 제기되었다(Gartner, 1989; Zahra, 1996). 이후 여러 학자들이 기업가지향성이 개인뿐만 아니라 모든 사회, 다양한 유형의 기업에서 나타날 수 있으며 조직자체도 기업가적으로 행동할 수 있음을 강조함에 따라 기업가지향성은 특정 개인과는 구별되는 조직의 행위 또는 과정으로 개념화되었다(Covin and Slevin, 1991; Keh et al., 2007; Lumpkin and Dess, 1996; Wiklund and Shepherd, 2003; Zahra, 1996).

Miller(1983)는 기업가지향성을 제품과 시장의 혁신을 추구하고, 어느 정도의 위험을 감수하며, 진취적으로 대응하여 경쟁자의 기선을 제압하는 성향으로 정의하였고, 이에 근거하여 많은 연구자들이 기업가지향성을 혁신성(innovativeness), 위험감수성(risk taking), 진취성(proactiveness)의 세 가지 하위 차원으로 구성된 개념으로 정의하고 있다(Miller, 1983; Covin and Slevin, 1991; Schafer, 1990). 즉, 기업가지향성은 선제적인 경쟁적 자세, 위험한 사업을 수용하려는 경영진의 성향, 그리고 목표를 달성하기 위한 대담한 행동을 시도하는 기업 성향과 밀접한 관련이 있다(Covin and Slevin, 1991)

혁신성은 Schumpeter가 처음 도입한 개념으로써, 혁신적인 제품디자인, 시장조사, 광고활동을 적극적으로 추진하거나, 공정혁신, 관리기법을 적극적으로 도입하려는 경영활동을 말한다(Lumpkin and Dess, 1996). 혁신성은 경영자가 경영상의 문제점과 도전에 대한 해결책을 제시하는데 도움을 주고, 혁신적인 해

결책을 통해 조직의 생존과 미래에 대한 기반을 제공해 준다는 점에서 중요하다. 위험 감수성은 위험에도 불구하고 기회를 포착하는 정신에 의미를 두는 것으로서, 잘 모르는 새로운 시장에 대한 모험적인 진입이나 불확실한 결과에 대하여 대담한 모험으로 막대한 자원을 투자하거나 과중한 차입과 같은 과감한 행동을 하는 성향이다(Miller and Friesen, 1983). 진취성은 산업 내 경쟁자들보다 능력이 뛰어 나고자 노력하는 기업성향이며, 시장에서 경쟁우위를 확보하기 위하여 경쟁자보다 먼저 선점하고 직접적이고 강하게 도전하는 기업 성향을 의미한다.

## 2. 지적자본

최근 소프트웨어, 저작권, 브랜드, 특허, 연구개발과 혁신 등과 같은 무형자산이 성공적인 기업경영을 위한 중요한 요소로 주목을 받는 등 지적자본의 중요성과 가치가 높아짐에 따라, 지적자본에 관한 연구들이 활발히 진행되고 있다. 경영이나 법학분야에서 주로 사용되는 지적자본외에, 회계 분야에서는 무형자산(intangible assets), 경제 분야에서는 지식자산(knowledge assets) 등 다양한 용어들이 사용되고 있으나, 모두 같은 의미로서, 미래의 이익에 대한 비물질적 권리(non-physical claim)를 의미한다고 할 수 있다(Lev, 2001). 더 이상 지적자본이란 용어가 새로운 신조어는 아니게 되었지만, 연구자에 따라 지적자본을 다양하게 정의하고 있기 때문에 지적자본을 정확히 정의 내리기는 여전히 쉽지 않다.

Brooking(1996)은 지적자본을 기업을 움직이는데 필요한 모든 무형자산을 총칭한 개념이라고 광범위하게 정의하였으며, Stewart(1997)는 부를 창출하는데 사용될 수 있는 지적 물질인 지식, 정보, 지적 자산, 경험들을 지적자본이라고 하였다. Roos et al.(1998)은 기업의 숨겨진 자산의 총합을, Lynn(2000)은 조직의 가치로 전환되는 지식을 지적자본이라고 하였다. Brennan과 Connell(2000)은 기업의 시장가치와 장부 가치간 차이를 지적자본으로 설명하면서, 지적자본을

기업의 지식기반 자산으로 정의하고, 종업원의 지식, 기술, 고객의 신뢰외에 제품, 브랜드, 프랜차이즈, 정보시스템, 관리 절차, 특허권, 상표권, 업무프로세스의 효율성 등을 지적자본에 포함하였다. Cloutier와 Gold(2005)는 개인이나 조직이 일정 형식의 통제를 행사할 수 있기를 기대하는 아이디어, 정보, 지식의 총합으로, Schiuma et al.(2005)은 기업 소유로 간주되는 일련의 지식자산으로 지적자본을 정의하였다. Schiuma et al.(2005)은 지적자본이 기업가치를 줌으로써 경쟁력을 향상시키는 데 기여한다고 주장하였다.

이외에도 지적자본은 학자들에 따라서 재무적 유형 자산으로 구성된 기업의 장부 가치를 제외한 나머지 모든 것(Wiig, 1997), 무형자산, 명성, 고객 충성도, 기술적 노하우의 총합(Teece, 1998), 기업의 물질적·화폐적 자산에서 유발되지 않고서 가치창조 프로세스에 공헌하는 모든 요소들(Bontis, 1998), 혁신적이고 독특한 조직과 인적자원에 의해서 생성되는 가치를 지닌 무형자본(Lev, 2001) 등으로 다양하게 정의되고 있다.

국내 문헌들을 보면, 최병우와 서균석(2005)은 개별 구성원들이 보유한 지식과 지적 역량뿐만 아니라 조직에 내재되어 있는 지식과 지적 역량의 총합까지 포함해 지적자본을 정의했으며, 문윤지와 김효근(2007)은 지적자본을 조직의 가치로 전환될 수 있는 지식의 총체, 즉, 무형자산을 포함하는 비재무적 자본으로서 조직의 현재 또는 미래의 경제적 효익과 가치 창출에 관련된 동인을 총칭하는 개념으로 정의했다. 김효근 등(2003)은 기업 가치를 창출해 내는 경쟁우위의 원천이 되는 모든 무형자산의 총합으로, 이찬구(2005)는 경영활동을 통해 축적된 무형의 경쟁력으로서 조직이 원하는 성과를 창출할 수 있게 하는 가치 있는 잠재지식으로, 이도현(2009)은 기업에 경쟁우위를 가져다주는 지식, 경험, 역량 등을 포함하는 무형자본의 총합으로 지적자본을 정의하였다.

지적자본이 이처럼 다양하게 정의되고 있으나, 핵심적인 특징은 무형 자본이라는 점과 구성원들에게 내재화되어 있는 지식의 형태로 존재한다는 점이다(Chen et al., 2006). 지적자본에 대한 다양한 정의들

을 정리하면 다음과 같은 내용이 함축되어 있다. 첫째, 대부분의 정의들은 기본적으로 지식, 기술, 노하우, 경험, 무형자산, 정보, 프로세스, 그리고 가치창조 등의 단어를 포함한다. 둘째, 인적자본과 조직의 구조적자본, 그리고 고객자본까지 포함한다(Bontis, 1998; Edvinsson and Malone, 1997; Roos et al., 1998; Stewart, 1997). 따라서 본 연구에서는 지적자본을 조직의 가치 증진에 기여할 수 있는 조직 구성원들의 업무와 관련된 스킬과 능력에 대한 지식의 합, 조직 차원에서 개발/습득/운영되는 조직적 역량과 조직 내에 축적된 무형의 지식자산, 고객과 관계되어 획득되고 축적된 지식자산으로 정의한다.

지적자본의 정의에서와 마찬가지로 그 구성요소에 대해서도 연구자마다 상이한 요소를 제시하고 있다. Brooking(1996)은 지적자산을 시장자산(market assets), 지적소유자산(intellectual property assets), 인간중심자산(human-centred assets), 인프라자산(infrastructure assets)으로 분류하였다. 시장자산은 시장과 관련된 무형자산으로 브랜드, 계약, 고객, 유통채널, 라이선스계약, 프랜차이즈계약 등을 포함하고, 지적소유자산은 재무적 용어로 표현될 수 있는 기업자산으로 저작권, 특허권, 서비스마크와 디자인권을 포함하며, 인적중심자산은 조직구성원들의 지식으로 기술, 문제해결능력, 창의성, 기업가적/관리자적 자질을, 인프라자산은 조직을 움직이게 하는 방법과 프로세스를 포함한다고 했다.

Edvinsson과 Malone(1997)은 먼저 재무적 자본과 지적자본으로 구분하고, 지적자본은 인적자본과 조직에 귀속되는 다른 무형자산을 결합한 구조적자본으로 구성된다고 하였다. 그는 구조적자본을 다시 고객관계의 가치인 고객자본과 조직자본으로 분류하였고, 조직자본을 또 다시 기업의 내부프로세스로서의 절차와 일상 업무를 의미하는 프로세스자본과 상품 및 프로세스의 혁신을 의미하는 혁신자본으로 분류하였다. Sveiby(1997)는 종업원 역량(employee competence), 내부구조(internal structure), 외부구조(external structure)로 지적자본을 분류하였다. 그는 종업원 역

량은 유형무형의 자산을 창출하기 위한 다양한 상황 하에서의 행동능력을 의미하고, 내부구조는 특허권, 개념, 모델, 컴퓨터 및 관리시스템을 포함하며, 외부구조는 고객과 공급자와의 관계를 의미하는데, 브랜드, 상표, 회사의 명성과 이미지를 포함한다고 했다. Roos et al.(1998)은 지적자본을 사고적 부분(thinking part)과 비사고적 부분(non-thinking part)으로 나누고 이를 각각 인적자본과 구조적자본으로 보았다. 인적자본은 역량, 태도, 지적민첩성을 포함하며, 구조적자본은 관계, 조직, 갱신과 개발을 포함한다고 했다. Bontis(1998)는 인적자본, 고객자본, 구조적자본의 조합으로서 지적자본을 보다 구체화 하였다. 인적자본은 조직 내에 일하는 사람의 능력과 스킬의 모든 것을 포함하며, 고객자본은 외부기업간의 관계를 통해 가지게 되는 잠재적인 조직의 무형자산으로 설명하였다. 구조적 자본은 데이터베이스, 조직차트, 프로세스 매뉴얼, 전략, 관습 등 조직 내에 저장된 조직에 가치를 부여하는 비인적 요소의 지식을 의미한다.

Guthrie et al.(2003)은 지적자본에 관한 선행연구를 분석하면서 지적자본을 인적자본, 외부자본, 내부자본으로 구분하였는데, 인적자본과 역량을 같은 의미로, 내부자본, 구조적 자본, 조직자본을 같은 의미로, 외부자본, 고객자본, 관계자본을 같은 의미로 파악했다. Lim 과 Dalimore(2004)는 지적자본을 경영노하우와 마케팅 노하우와 연계시키면서 경영 측면에는 인적자본, 기업자본, 비즈니스자본, 기능적자본을, 마케팅 측면에서는 고객자본, 공급자자본, 제휴자본을 포함시켰다. Chen et al.(2004)은 인적자본, 구조자본, 고객자본, 혁신자본으로 구분하였으며, Zeghal과 Maaloul(2010)는 인적자본, 사회적자본, 구조적자본, 고객/네트워크자본으로 분류하였다. 국내에서는 문윤지와 김효근(2007)이 개인자본, 조직자본, 관계자본으로, 이도현(2009)이 인적자본, 구조적자본, 고객자본으로, 최병우와 서균석(2005)은 인적자본, 혁신자본, 구조적자본, 고객자본으로 지적자본을 분류하였다.

이상의 선행 연구들을 종합해 보면 지적자본의 구

성요소를 종업원관련, 조직내부관련, 조직외부관련의 3개 차원으로 분류해 볼 수 있다. Petty와 Guthrie(2000)도 선행연구를 분석하면서 지적자본을 인적자본, 구조적자본, 고객자본으로 구분하고 인적자본과 역량을 같은 의미로, 내부자본, 구조적자본, 조직자본을 같은 의미로 외부자본, 고객자본, 관계자본을 같은 의미로 제시한 바 있다. 따라서 본 연구에서는 지적자본의 구성요소들로 인적자본, 구조적자본, 고객자본을 제시하고자 한다.

### 2.1 인적자본(human capital)

지적자본의 분류에 있어 대부분의 연구들은 공통적으로 인적자본을 지적자본 가운데 가장 핵심적인 역할을 하는 요소로 간주하고 있다. Wright et al.(2001)은 자원거점이론에 입각해 지속적인 경쟁우위는 인적자본 집단에 기초한다고 주장함으로써 인적자본의 중요성을 강조하였다. Roos et al.(1998)도 인적자본이 지적자본중 가장 핵심적이고 기초적인 역할을 하는 구심점이라고 주장하였다. Chen et al.(2004)은 인간의 역량, 태도, 지적민첩성을 통해 기업의 자본이 창출되므로 인적자본은 지적자본의 기반으로 지적자본의 기능을 위한 가장 중요한 요소라고 하였다. 비슷한 맥락에서 Stewart(1997)는 인적자본을 모든 길의 출발점, 혁신의 원천, 통찰의 홈페이지라고 하면서, 지적자본을 나무에 비유한다면 인적자본은 나무를 성장하게 하는 수액이라고 주장하였다.

기존 연구들은 조직 구성원 내에 내재된 지식을 인적자본으로 간주하고 있다. Arenas와 Lavanderos(2008)는 지적자본을 업무와 관련된 스킬, 암묵적 지식, 그리고 커뮤니케이션 스킬 등과 같은 소프트 스킬, 개인의 학습에 대한 의지와 같은 개인적 특성이 포함된 개념으로 정의하였다. Roos et al.(1998)은 인적자본을 역량, 태도, 지적민첩성으로, Engstrom et al.(2003)은 인적자본의 요인으로 역량 발전시스템, 지적민첩성, 성과, 태도 및 동기를 제시하였다. Sveiby(1997)는 인적자본이라는 용어 대신 종

업원 역량이라는 용어를 사용하였는데, 그는 종업원 역량의 측정요인으로 성장/개신, 효율성, 안정성을 제시하였다. 비슷한 맥락에서 Montequin et al.(2006)은 종업원의 노하우와 역량의 가치, Edvinson과 Malone(1997)은 지식, 기술, 혁신과업의 수행을 위한 종업원의 능력으로 인적자본을 정의하였다. Petty와 Guthrie(2000)도 인적자본을 종업원 역량과 같은 의미로 보고 구성요소로 노하우, 교육, 근무기간, 업무관련지식, 업무관련역량, 기업가적 정신, 혁신성, 반응능력, 변화능력을 제시하였다. Bontis(1998)는 인적자본의 측정항목으로 교육, 역량, 태도, 기술, 만족, 학습 등 20개의 측정항목을 개발하여 활용하였으며, Chen et al.(2004)은 지적자본의 측정을 위한 새로운 모델에 대한 실증 연구에서 인적자본은 지적자본의 기본으로서 종업원의 지식, 기술, 능력, 태도를 포함한다고 하였다.

국내문헌을 정리하면, 김효근 등(2003)은 신뢰성, 창의성, 업무능력, 자기개발을 제시하였고, 이병현 등(2008)은 인적자본의 구성요인을 업무능력, 자기개발, 대인관계로 파악하고 측정항목으로 업무능력에는 개인업무 인식정도, 지식수집/정리 노력, 핵심지식 인지정도, 업무분석 능력, 업무처리 능력을, 자기개발에는 지속적인 자기개발 정도, 외국어 학습 열정, 새로워지려는 마음가짐, 업무관련 교육프로그램 참가를, 대인관계에는 타인지향성, 동료직원 배려정도, 동료직원 능력인정 정도, 업무관련 의사소통 빈도 등을 활용하였다. 김효근과 문윤지(2002)는 인적자본 대신 개인자본이라는 용어를 사용하였으며, 구성요인으로 직원역량, 직원만족도, 직원유지도를 제시하였다.

결론적으로 인적자본은 가장 핵심적이고 기초적인 역할을 하는 구심점으로, 업무와 관련된 스킬과 능력, 암묵적 지식과 학습의지 등의 개인적 특성이 포함된 개념으로 볼 수 있다. 따라서 본 연구에서는 이상에서 살펴본 기존 연구들에 기초하여 인적자본을 조직 구성원들의 업무와 관련된 스킬과 능력에 대한 지식의 함으로 간주한다.

## 2.2 구조적 자본(structural capital)

Marti(2001)는 부를 창출하기 위한 인적자본과 혁신을 활용하는 기업의 구조적 능력을 구조적자본으로 정의하였다. 구조적자본은 하드웨어, 소프트웨어, 데이터베이스, 조직구조, 특허, 상표 등과 종업원의 생산성을 지원하는 조직의 모든 능력이며(Edvinsson and Malone, 1997), 조직의 골격과 접합체의 역할을 하여 구성원과 프로세스에 강인함과 응집력을 제공한다(Brooking, 1996). 구조가 약한 기업은 개인이 높은 수준의 지력을 가지고 있더라도 개인의 활동을 통제할 조직의 시스템이나 절차수준이 약하므로 잠재력을 활용하지 못해 저품질의 상품과 서비스를 생산하게 된다(Brooking, 1996). 즉 구조적자본이 없다면 지적자본은 단순히 인적자본에 지나지 않는다(Bontis, 1998).

Pablos(2004)는 구조적자본을 종업원의 퇴직후에도 회사에 남는 기업이 소유하는 지식으로 간주했으며, 구조적자본이 원가절감과 서비스와 상품 질을 향상시킴으로써 기업 가치를 증대시킬 수 있다고 하였다. 그는 구조적자본을 부속적 구조적자본, 핵심적 구조적자본, 의무적 구조적자본의 3가지로 분류하였다. 부속적 구조적자본은 고객이나 회사의 특정 가치를 창출하기 위한 지식이 아니라, 단순히 기업 활동에 의한 부산물을 의미한다. 핵심적 구조적자본은 기업이 경쟁우위를 유지하기 위하여 종업원의 핵심지식과 다른 매개체와의 관계의 결과를 기업의 지식으로 전환한 것을 의미한다. 의무적 구조적자본은 시장에 만연하는 일반적인 지식으로 장기적으로 경쟁우위를 점하기 위해 도움을 줄 수 있는 지식이다. Brooking(1996)은 구조적자본의 구성요소로서 경영철학, 기업문화, 경영프로세스, 정보통신 시스템, 네트워크 시스템, 재무적 관계를 제시하였다. Stewart(1997)는 구조적자본은 통상 조직이 소유하게 되며, 재생산이나 공유가 가능하며, 기술, 발명, 데이터, 출판물, 프로세스 등 법적인 소유권이 인정되는 모든 것들을 포함한다고 하였다.

Petty와 Guthrie(2000)는 구조적자본을 지적소유 차

원과 인프라자산 차원으로 구분하고 지적소유 차원으로는 특허권, 저작권, 상표권을 제시하고, 인프라자산 차원으로는 경영철학, 기업문화, 경영프로세스, 정보시스템, 네트워크 시스템, 재무적 관계를 제시하였다. Engstrom et al.(2003)은 구조적자본의 요인으로 효율성과 효과성, 갱신과 개발, 시스템과 절차, 분위기의 4가지를, Chen et al.(2004)은 기업문화, 조직구조, 조직학습, 운영프로세스, 정보시스템을 제시하였다.

국내 문헌을 보면 김효근과 문윤지(2002)는 구성요인으로 문화, 정보시스템, 프로세스, 지적재산권을 제시하고, 문화에는 조직개방성, 시장지향성, 가치공유성, 창의성을, 정보시스템에는 응용시스템의 양, 응용시스템의 질, 응용시스템 통합성, 조직구성원 정보화 인식을, 프로세스에는 구매효율성, 생산효율성, 주문처리 효율성, 경영관리 효율성을, 지적재산권에는 지적재산 보유율, 지적재산권 가치, 지적재산권 투자를 측정항목으로 활용하였다. 최병우와 서균석(2005)은 시장지향성, 가치 공유성, 업무시스템의 양, 업무시스템의 질, 업무시스템 통합성, 구성원의 정보화 인식, 구매효율성, 생산효율성, 경영전략 수립과 실행 등을 구성요인으로 도출하였다.

즉 구조적자본은 기업이 소유하는 지적자본으로서 기업의 가치 증대에 기여하며, 인적자본이나 인적자원에 의해서 발전되며, 그 구성요인으로는 기업문화, 프로세스, 정보기술, 전략, 조직학습, 효과성/효율성, 분위기, 시스템/절차 등이 있다. 따라서 본 연구에서는 구조적자본을 조직차원에서 개발, 습득, 운영되는 조직적 역량과 조직 내에 축적된 무형의 지식자산으로 정의한다.

## 2.3 고객자본(customer capital)

고객자본은 기업외부의 무형자산으로 인해 조직이 가지게 되는 잠재력을 의미하며, 고객, 공급자, 정부와 유관협회와 관련된 지식을 포함한다(Bontis, 1998). Sveiby(1997)는 고객자본에 상응하는 개념으로 외부 구조라는 용어를 사용하면서, 외부구조는 고객과 공

급자와의 관계를 포함하며, 브랜드 명칭, 기업 명성 또는 이미지까지 포괄한다고 하였으며, Petty와 Guthrie(2000)는 고객자본, 외부자본, 관계자본을 같은 의미로 파악하고 고객자본의 구성요소로서 브랜드, 고객, 고객충성도, 기업명칭, 유통경로, 업무협약, 라이선스 계약, 호혜적 계약, 프랜차이즈 계약 등을 제시하였다.

Chen et al.(2004)은 고객자본은 기업의 가치 실현 증대에 인적자본이나 구조적 자본보다 더 직접적인 영향을 미친다고 하면서 고객자본 요인으로 마케팅능력, 시장강도, 고객충성도를 제시하였다. Engstrom et al.(2003)은 고객자본에 대하여 고객충성도/만족, 시장점유율, 시장지향성, 고객처리의 4개 요인을 도출하고, 고객충성도/만족의 측정항목으로는 고객만족, 고객충성도, 재구매정도, 고객과의 미래 확신 등을, 시장점유율은 시장점유율 향상 등을, 시장지향성에는 고객접촉, 고객정보 확산, 목표시장 이해, 고객요구 파악, 고객요구 착수 등을, 고객처리에는 불평처리 시간단축, 부가가치서비스, 고객과의 피드백 등을 활용하였다. Bontis(1998)는 고객자본의 측정항목으로 고객만족도, 문제해결 시간, 시장점유율, 관계 기간, 부가가치서비스, 고객충성도, 고객 선택, 고객지향성, 고객정보 확산, 목표시장 이해, 고객요구 파악, 고객과의 미래 확신, 고객과의 피드백 등을 제시하였다.

문윤지와 감효근(2007)은 고객자본의 구성요인을 고객유치능력과 고객가치창출로 구분하고 고객유치능력으로는 고객정보, 브랜드가치, 단골고객 확보정도, 고객의 불평정도 등을, 고객가치창출로는 고객욕구 대처권한 부여, 고객의견 경영반영, 최고의 서비스, 고객불평 해결, 고객의 아이디어 중요 인식 등을 측정항목으로 활용하였다. 이병헌 등(2008)은 고객자본에 대한 구성요인으로 고객만족과 고객관리를 도출하였으며, 고객만족의 측정항목으로는 고객만족, 시장점유율 증가, 동종업계 최고의 시장점유율, 고객관계 지속성, 부가가치서비스, 고객충성도, 신상품의 고객선택, 시장지향성을, 고객관리 측정항목으로는 욕구파악

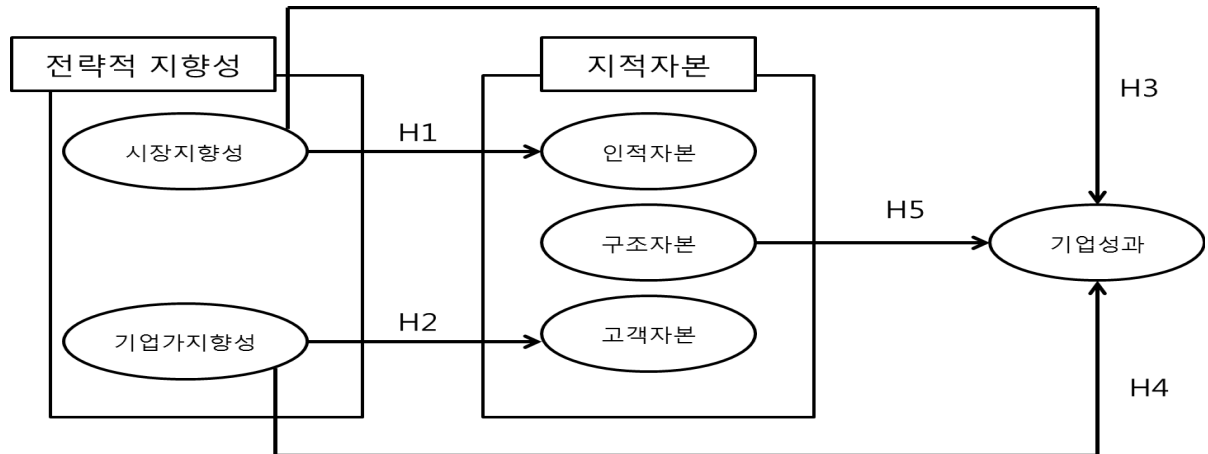
을 위한 고객접촉, 고객 피드백의 공유, 목표시장 이해, 고객만족을 위한 투자, 고객욕구 파악을 위한 새로운 방법, 고객과의 다양한 피드백을 활용하였고, 최병우와 서균석(2005)은 고객자본의 측정항목으로 고객마케팅능력, 고객만족도, 고객관계 안정도, 브랜드 가치, 공급자만족도, 기업이미지를 연구하였다.

즉 고객자본은 고객관계의 현재가치와 잠재적 미래가치이며 고객자본의 핵심은 조직이 개발하는 마케팅 경로와 고객관계에 체계화되어 있는 지식이라고 할 수 있다. 고객자본은 조직의 외부에 존재하는 고객과의 관계에서 발생하는 조직의 잠재력과 가치로서 그 구성요인에 대하여는 고객충성도, 고객만족도, 시장지향성, 시장점유율, 브랜드가치, 공급자만족, 기업 이미지 등을 중심으로 연구가 이루어짐을 알 수 있다. 따라서 본 연구에서는 고객자본을 조직이 사업수행을 통해 개발한 마케팅 경로와 고객 관계 속에서 획득되어지는 가치의 합으로 정의하고자 한다.

### III. 연구모형 및 가설설정

본 연구에서는 혁신형 중소기업의 경쟁 우위확보를 위해 주요 요소로 인정받고 있는 시장지향성, 기업가치향성과 같은 전략적지향성과 무형자산의 총체라고 할 수 있는 지적자본 간의 상호 관련성과 이들이 기업의 성과에 어떻게 영향을 미치는가를 파악하고자 한다. 본 연구는 첫째, 시장지향성과 기업가치향성이 지적자본을 구성하는 인적자본, 구조자본, 고객자본에 영향을 미치는지를 알아보고 둘째, 시장지향성과 기업가치향성이 기업성과에 영향을 미치는지를 그리고 셋째, 지적자본이 기업성과에 어떠한 영향을 미치는지를 검증하려 한다. 넷째, 전략적지향성이 지적자본을 매개변수로 하여 기업의 성과에 영향을 미치는지에 대한 간접효과를 분석한다. 이론적 배경에서 파악한 전략적 지향성과 지적자본을 다루고 있는 기존문헌들에 대한 검토에 기초하여 <그림 1>과 같은 연구모형을 설정하였다.





[그림 1] 본 연구의 모형

### 1. 시장지향성과 지적자본

시장지향성은 고객가치를 효율적으로 창출하여 사업에서 끊임없이 성과를 제고하려는 조직문화이다 (Narver and Slater, 1990). 따라서 시장지향성을 문화적 관점에서 볼 때 시장지향성을 구성하고 있는 개념은 고객만족, 고객아이디어 반영, 고객가치창출 노력, 경쟁사의 전략분석, 경쟁사의 정보수집, 시장기회 포착 등으로 구분할 수 있다. 시장지향성과 지적자본 간 관계에 대한 직접적인 연구는 미진하나, 시장지향성과 지적자본을 구성하고 있는 각각의 하위 차원과 의 관계에 대한 연구는 많이 수행되어져 왔다.

Kohli와 Jaworski(1990)는 시장지향성과 지적자본 중 인적자본의 구성요소인 종업원의 단결심, 몰입, 직원만족에 대해 연구를 하였으며, Han et al.(1998)과 Drucker(1985)는 시장지향성이 구조적자본에 미치는 영향을 연구하였다. Day(1994)와 Bontis et al.(2000)은 시장지향성이 고객자본에 미치는 영향을 연구하였다. 국내의 시장지향성과 지적자본과 관련된 연구로는 시장지향성과 직원만족(이학식 등, 1998), 시장지향성과 지식창조능력(조봉진 등, 2002), 시장지향성과 학습지향성(이재훈 등, 2006), 시장지향성과 조직의 유효성(정대용과 유봉호, 2007) 등이 있다.

Kohli와 Jaworski(1990)는 시장지향성은 조직 내

종업원들에게 심리적이고 사회적인 이익을 가져다준다고 주장하였다. 시장지향성은 한 조직의 모든 부서원들이 고객만족을 공동으로 추구하게 함으로써 조직에 대한 소속감과 자부심을 가져오고, 조직몰입과 직무만족을 높인다는 것이다. 즉 시장지향성은 인적자본의 핵심요소인 종업원의 능력과 지식, 단결심, 조직몰입, 구성원간의 경험 공유, 창의성에 영향을 미친다고 볼 수 있다. Zeithaml et al.(1988)은 서비스기업의 경우 고객만족을 통해 성과를 제고시키기 위해서는 종업원만족을 통한 서비스 품질 향상이 필수적이며, 이는 시장지향성을 추구함으로써 가능하다고 하였다.

최근 연구들은 기업 경쟁력 증대를 위한 지식자원의 중요성을 강조하고 있다(Chan, 2009; Conner and Prahalad, 1996). 특히, 신제품개발과정에서의 의사결정에는 다양한 시장지식이 요구되는데, 이러한 시장지향성은 조직의 변화에 대한 대응과 부서간의 협력적이고 유연한 조직문화 같은 구조적자본과 관련이 많다. Drucker(1985)는 조직의 지식창조능력 즉 구조적자본은 고객과 경쟁자에 대한 지식을 수용·공유하는 정도인 시장지향성과 비례한다고 주장하였다. Han et al.(1998)은 시장지향성을 기업문화로 간주하고 시장지향성이 구조적자본과 관련이 있는 지식창조능력, 혁신능력, R&D 강도에 영향을 미친다고 하였다. Hurley와 Hult(1998)는 기업내부의 시장지향성은 혁신과정을 거

쳐서 기업의 혁신능력에 영향을 미친다고 보았고, Li와 Calantone(1998)은 시장지향성은 지식창조능력과 R&D 강도에 영향을 미친다고 하였다. 국내 연구에서는 양영익(2008)이 한국 제조기업을 대상으로 시장지향성이 구조적자본의 요인인 제품혁신, 조직의 마케팅 능력에 정의 영향을 미친다는 연구결과를 도출했다. 신진교와 임재현(2008)은 IT 중소기업들을 대상으로 시장지향성이 구조적자본의 구성요인인 연구개발과 조직문화 혁신 등에 영향을 미치는 것을 밝혔다.

조직학습이론에서는 고객에 대한 지식정도가 기업의 지식창조능력에 중요한 역할을 한다고 본다. 고객 지식 창출과정을 통해 기업이 새로운 시장수요와 잠재고객욕구로부터 창출되는 혁신기회를 탐지할 수 있으므로 경쟁우위를 강화할 수 있다는 것이다. Chen et al.(2004)은 고객자본의 요인으로 마케팅능력, 시장강도, 고객충성도를 제시하였는데, 이러한 고객자본의 구성요인들은 Narver와 Slater(1990)가 제시한 시장지향성의 구성요인인 고객지향성과 경쟁자지향성 개념과 관련이 있다. Day(1994)와 Bontis et al.(2000)은 시장지향성을 고객을 이해할 뿐만 아니라 만족시킬 수 있는 기술과 고객과 경쟁자에 관한 가치 있는 정보창출, 정보확산 및 유용한 정보로 전환시킬 수 있는 기업의 능력이라고 하면서, 시장지향성은 고객자본의 본질이라고 주장하였다. Lusch와 Laczniak(1987)과 Jaworski와 Kohli(1993)는 고객의 욕구와 선호를 쫓아 반응하는 시장지향적인 조직들은 고객을 보다 더 만족시키기 때문에 보다 높은 성과를 얻을 수 있다고 하였다. Desphande et al.(1993)은 Kohli와 Jaworski(1990), Narver와 Slater(1990) 등의 연구에 기초하여 시장지향성을 개념화하고, 일본기업을 대상으로 기업문화, 고객지향, 혁신등과 사업성과간의 관계를 연구하였다. 연구 결과 시장지향성이 높은 학습조직일수록 고객만족이 높아지는 것으로 나타났다. 조봉진 등(2002)은 시장지향성이 높을수록 고객에 대한 지식정도가 높아진다고 하였다.

이상과 같은 논리와 기존 연구들에 근거하여 다음 가설들을 제시할 수 있다.

가설1: 시장지향성은 지적자본에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-1: 시장지향성은 인적자본에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-2: 시장지향성은 구조적자본에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-3: 시장지향성은 고객자본에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 2. 기업가지향성과 지적자본

기업가지향성은 기업가의 위험감수성, 혁신성, 경쟁적 적극성을 반영하는 개념으로서 자원기반이론의 핵심이다(Conner et al., 1996; Lumpkin and Dess, 1996). 자원기반이론에 따르면, 기업이 조직화되고 기업자원들이 효율적으로 조합될 때 지적자본과 기업성과는 증진된다(Barney, 1991). 기업가지향성은 기업의 생산 혁신과 경쟁우위 확보를 위한 선도적인 혁신활동에 직접적인 영향을 미치고, 혁신은 자산을 조합하는 과정이기 때문에 이를 통해 기업의 다양한 지적자본을 증대시킨다(Miller, 1983). 경영자들이 기업가적인 행동을 할 때, 종업원들은 신제품 디자인과 시장 기회를 찾기 위해 노력하게 된다. 따라서 기업의 지적자본은 혁신을 촉진하기 위한 기업가적 행동에 깊게 의존한다.

이와 관련해 Wiklund와 Shepherd(2003)는 기업가지향성이 지식기반 자원 즉, 지적자본을 강화시킬 수 있다고 주장했다. 기업가지향성이 기업의 혁신성과 경쟁적 적극성을 반영하기 때문에, 기업가지향성은 조직구성원들이 보다 적극적 또는 경쟁적으로 혁신에 헌신하도록 촉진시킨다. Zahra(1996)는 기업가지향성이 새로운 역량을 구축하거나 기존의 역량을 재활성화하기 위한 기반이 되는 새로운 지식을 창출해냄으로써 조직의 성과를 증대시킬 수 있다고 주장했다. 즉 기업가지향성이 기업의 지적자본 창출에 직접적인 영향을 미친다는 것이다.

기업가지향성의 위험감수성과 경쟁적 적극성은 조

직구성원들의 지식과 경험, 정책결정에 참가할 수 있는 능력 등 인적요소와 관련이 많다. 위험감수성은 확실히 검증된 사업이 아니라, 아무도 알 수 없는 모험적 사업을 시도하려는 경향으로 인적자본을 구성하고 있는 창의성과 정책결정 능력과 연관성이 있다. 기업가가 위험감수성과 적극성을 띠면, 경영 스타일은 활동적이고 적극적이게 되어 종업원들의 지식역량은 높아진다. Wiklund와 Shepherd(2008)는 기업가지향성이 종업원의 능력과 지식, 스킬, 경험공유, 창의성 등 인적자본에 유의한 영향을 미친다는 것을 검증했다.

조직 내에 저장된 비인적 요소의 지식의 총합인 구조적 자본은 기업가지향성의 핵심구성 요소인 혁신성과 관련이 있다. 혁신성은 개인이나 조직이 새로운 것을 받아들이려고 하는 시스템, 프로세스, 생산, 아이디어로서 정의할 수 있으며, 구조적자본을 구성하는 조직의 독특한 업무프로세스, 협력적 조직문화, 연구개발능력에 영향을 미친다(Keh et al., 2007). 기업가지향성이 기업의 혁신성과 경쟁적 적극성을 반영하기 때문에, 기업가지향성이 높은 기업의 경우 구성원들이 보다 적극적 또는 경쟁적으로 업무프로세스, 조직문화 창출에 기여하게 된다. 또한 기업가지향성이 높은 기업일수록 이해관계자나, 공급자, 고객에 내재된 지식을 선도적으로 획득하게 된다. Keh et al.(2007)은 기업가지향성은 고객 정보의 획득과 활용에 중요한 영향을 미치며, 따라서 기업가지향성은 지적자본 중에서도 고객자본에 가장 크게 영향을 미친다고 주장하였다.

이상과 같은 논리와 기존 연구들에 근거하여 다음 가설들을 제시할 수 있다.

가설 2: 기업가지향성은 지적자본에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-1: 기업가지향성은 인적자본에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-2: 기업가지향성은 구조적자본에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-3: 기업가지향성은 고객자본에 정(+)의 영향

을 미칠 것이다.

### 3. 시장지향성과 기업성과

마케팅 학계와 업계에서는 시장지향성이 기업성과 향상을 가져온다는 문제와 관련하여 의문이 제기되어 왔고(Lusch and Laczniak, 1987; Webster, 1988), 이와 관련해 시장지향성과 기업성과간 관계에 대한 연구가 활발히 진행되어 왔다(Desphande et al., 1993; Jaworski and Kohli 1993; Slater and Narver 1994). Kohli와 Jaworski(1990)는 조직이 시장지향적일수록 사업성과가 높고, 종업원들의 사기, 직무만족, 조직몰입과 고객만족이 높아진다고 하였다. 시장지향성은 고객만족을 위해 일하는 종업원들에게 자부심을 느끼게 해주며, 이러한 목적달성은 성취감과 기업에 대한 소속감을 가져온다(Kohli and Jaworski, 1993). Subramaniam과 Youndt(2005)의 연구에서는 시장지향성이 수익 성장, 자본수익률, 신제품 및 서비스 성공 등의 성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. Desphande et al.(1993)은 일본 기업들을 대상으로 기업문화, 고객지향, 혁신과 사업성과간의 관계를 연구했다. 이들은 시장지향성을 고객지향성으로 정의하고 기업성과는 수익성, 규모, 시장점유율, 성장률 등을 이용하였다. 연구 결과 고객지향적인 기업과 기업성과간에 정(+)의 관계가 있음이 밝혀졌다. Narver와 Slater(1990)는 시장지향성과 ROA와의 관계를 연구하였는데 시장지향성이 기업의 수익성에 모두 정(+)의 영향을 미침을 확인하였다.

국내문헌들을 보면 이학식 등(1998)의 연구에서는 시장지향성이 높을수록 직원만족이 높으며, 기업성과가 높아지는 것으로 나타났다. 박만석과 이덕재(2000)는 호텔산업을 대상으로, 조봉진 등(2002)은 벤처기업을 대상으로 시장지향성이 성과에 미치는 영향을 분석하였으며 그 결과 시장지향성이 기업성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이민우(2003)는 의료 서비스 분야에서 서비스기업의 고객지향성과 고객의 구매의도에 관한 연구에서 서비스기업의 고객지향성

활동이 고객만족, 신뢰와 몰입에 정의 방향으로 영향을 미치며 고객의 구매의도가 증가됨을 입증하였다.

이상과 같은 논리와 기존 연구들에 근거하여 다음 가설을 제시할 수 있다.

가설 3 : 시장지향성은 기업성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

#### 4. 기업가지향성과 기업성과

중소기업의 경우 날로 불확실해지는 기업환경과 점점 짧아지는 제품수명과 사업 라이프 사이클 등으로 인해 끊임없이 새로운 기회를 추구해왔고, 이러한 과정에서 기업가지향성은 중요한 역할을 해왔다(Keh et al., 2007). 신제품과 신기술 개발과 관련 있는 혁신성은 기업의 성장 엔진으로 작용하며(Brown and Eisenhardt, 1995), 경쟁적 적극성을 보이는 기업은 목표시장에서 경쟁자보다도 선도적인 우위를 점하고 유통 채널의 지배를 통해 시장통제력과 브랜드 인지도를 높여 나갈 수 있다(Zahra, 1996). 또한 위험감수를 통한 공격적인 전략은 장기적인 관점에서 보다 다양하고 높은 성과를 창출할 수 있게 한다(Covin and Slevin, 1991)

기업가지향성과 기업성과 간의 관계에 있어 많은 학자들은 기업가지향성이 기업의 탁월한 성과와 생존을 위해 필요하다고 했다(Lumpkin and Dess, 1996; Wiklund and Shepherd, 2003; Zahra, 1996). Wiklund와 Shepherd(2003)는 기업가지향성이 제품과 공정 혁신을 촉진함으로써 기업의 성공을 강화한다고 주장했다. Zahra(1996)는 기업가지향성이 새로운 역량을 구축하거나 기존 역량을 재활성화하기 위한 기반이 되는 새로운 지식을 창출해냄으로써 기업성과를 증대시킬 수 있다고 주장했다.

기업가지향성과 조직성과 간의 관계를 실증적으로 검증한 연구들을 살펴보면, 기업가지향성이 기업성과에 영향을 미치는 중요 요소임을 보여주고 있다(Barreinger, 1995; Barrett, 1996; Wiklund and

Shepherd, 2003; Zahra, 1996). Barreinger(1995)와 Barrett(1996)의 연구에서는 기업가지향성이 기업성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. Wiklund와 Shepherd(2003)는 기업가지향성이 기업성과에 미치는 영향에 대해 경험적 연구를 통해 설명했으며, 기업가지향성이 기업성과 중에서 혁신에 영향을 미친다는 것을 보여주었다. Zahra(1996)는 기업가지향성이 수익성과 매출 신장률에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 입증했다.

이상과 같은 논리와 기존 연구들에 근거하여 다음 가설을 제시할 수 있다.

가설 4 : 기업가지향성은 기업성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

#### 5. 지적자본과 기업성과

Bontis(1998)는 기업의 지적자본은 인적자본, 구조적 자본, 고객자본으로 구성되어 있으며, 각각의 지적자본 구성요소들은 기업성과에 영향을 미친다고 하였다. 선행 연구들은 인적자본이 지적자본의 기능을 수행하기 위한 가장 중요한 요소로서 기업성과에 영향을 미친다는 것을 보여주고 있다(Edvinsson and Malone, 1997; Huselid, 1995; Pennings et al., 1998). Hitt et al.(2001)은 인적자본과 기업성과는 정(+)의 관계가 있음을 입증하였고, Muchinsky(2004)는 개인의 조직에 대한 우호적인 심리적 특성이 조직 내 업무성과에 영향을 미친다고 했다. Arenas와 Lavanderos (2008)는 조직 구성원들이 우호적 정서, 업무에 대한 열정, 팀 또는 조직에 대한 호의적 인식 정도인 인적자본의 수준이 높을수록 보다 높은 기업 성과를 낼 것이라고 했다. 즉 기업은 종업원들이 거리낌 없이 일에 몰두할 수 있도록 적절한 환경 조성이 필요하며, 이러한 내부 환경은 무형자산의 활용과 효과에 도움이 될 수 있다. 김효근 등(2003)은 인적자본을 개인자본이라 하여 개인자본이 기업의 성과에 정(+)의 영향을 미친다고 하였다.

Jaworski와 Kohli(1993)는 미국 기업들을 대상으로

기업의 시장 경쟁력과 기술력을 포함한 구조적자본이 기업성장에 정의 영향을 미친다고 하였다. Tan et al.(2007)은 조직이 보유한 노하우, 조직문화, 명성 등의 구조적자본이 기업성과와 영향을 미친다고 하였다. Bontis et al.(2000)은 말레이시아 기업들을 서비스업과 제조업으로 구분하여 구조적자본이 기업의 재무적 성과에 미치는 영향을 연구하였다. 연구 결과 서비스기업이 제조업보다도 더 강하게 구조적자본이 사업성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 국내 연구에서는 이의현 등(2006)이 구조적자본은 전체 사업 성과에 정(+ )의 영향을 미친다고 하였다.

고객자본은 조직이 고객관계의 현재가치와 잠재적 미래가치이며, 고객자본의 핵심은 조직이 개발하는 마케팅 경로와 고객관계에 체계화되어 있는 지식이라 했다(Engstrom et al., 2003). 김효근 등(2003)은 각 지적자본의 구성요소 측정항목을 기존 연구를 기반으로 하여 체계화하고, 측정항목을 개인자본, 조직자본, 관계자본으로 구성하여 기업 성과와의 관계를 연구한 결과 관계자본이 성과에 직접적인 영향을 미친다는 것을 밝혀냈다. Chan(2009)은 마케팅능력 중 이미지 차별화 역량과 촉진역량이 기업의 성과에 유의한 영향을 미치는 것을 입증하였다. Chen et al.(2004)은 고객자본은 기업가치 실현에 있어서 인적자본이나 구조적 자본보다 더 직접적인 영향을 미친다고 하면서 고객자본의 구성요인으로 마케팅 능력, 시장강도, 고객충성도를 제시하였다.

이상과 같은 논리와 기존 연구들에 근거하여 다음 가설들을 제시할 수 있다.

가설 5 : 지적자본은 기업성장에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

5-1: 인적자본은 기업성장에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

5-2: 구조자본은 기업성장에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

5-3: 고객자본은 기업성장에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

## IV. 연구방법 및 실증분석

### 1. 자료수집과 표본의 특성

본 연구에서는 중소 제조업체들을 대상으로 설문 조사를 실시하였다. 본 조사에 앞서 설문내용 구성의 타당성과 현실성을 판단하기 위하여 예비조사를 실시하여 설문 문항의 조정 작업을 거친 후 본조사를 실시하였다. 권역별(수도권, 충청권, 대경권, 호남권, 동남권)로 930개 업체를 선정하여 회신 주소를 쓴 반송용 봉투에 우표를 붙인 후 우편으로 설문지를 배포하였다. 4주후 회수된 설문지는 930부 중 97부로 10.4%에 불과했으며, 72부는 반송되었다. 미응답자들을 대상으로 설문지를 한글파일로 첨부하여 이메일을 보냈다. 반송된 설문지(72부)와 회수된 설문지(97부)를 합한 167부를 제외한 761부 중에서 대표자 또는 임원의 이메일을 확보한 546개 회사에 대해 본 연구의 목적과 취지를 설명하고 일주일 이내로 설문지 작성을 의뢰하였다. 이메일을 활용한 설문지 발송은 상대방이 수신했는지 여부를 파악할 수 있었기 때문에 수신확인이 안된 기업에 대해서는 텔레마케터를 동원하여 설문지 작성 협조 전화를 병행하였고, 기업지원 담당 직원을 통해서도 도움을 요청하였다. 이들의 도움으로 이메일을 통해 546부 중 20.8%가 넘는 114부를 회수할 수 있었다.

다음으로는 경북테크노파크, 대구테크노파크, 포항테크노파크, 울산테크노파크, 부산테크노파크, 대구디지털산업진흥원, 대구경북지역 소재 10개 창업보육센터에 위치한 중소기업들을 직접 방문하여 관계자의 협조를 얻어 설문지를 배부하였다. 직접 방문으로 101부를 회수하였고, 이 외 지인을 통한 방법과 대구경북벤처기업연합회 정기총회, 이업종교류회 세미나 행사를 통해 28부를 추가로 회수할 수 있었다. 회수한 340부 중 불성실한 응답과 본 연구의 신뢰성을 떨어뜨리는 53부를 제외한 287부를 최종 분석에 사용하였다.

조사대상자의 특성을 파악하기 위해 인구 통계적 변수를 대상으로 빈도분석을 실시하였다. 먼저 응답

기업의 소재지를 살펴보면, 대경권이 196개 업체(68.3%)로 가장 많았으며 다음으로 수도권 45개(15.7%), 동남권 28개(9.8%), 충청권 13개(4.5%), 호남권 5개(1.7%)의 순으로 나타났다. 산업분류별로 살펴보면 대체적으로 골고루 분포하고 있으며 전기/전자가 58개 업체(20.2%)로 가장 많고 기계/자동차 업체 46개(16.0%), IT업체 45개(15.7%) 등의 순으로 나타났다. 사업지속년도를 살펴보면, 9년 이상 사업을 지속하고 있는 기업이 103개 업체(35.9%)로 가장 많았으며 설립한지 3년 이상 5년 미만의 업체가 63개 업체로 다음으로 많은 것으로 나타났다. 종업원 규모는 10명 이상 50명 미만인 기업이 42.5%(122개)이며, 다음으로 10명 미만의 기업이 33.1%(95개)로 나타나 조사대상 기업 대부분이 50명 미만의 종업원을 고용하고 있는 것으로 나타났다. 조사응답자의 직위는 임원/부사장이 50.5%, 최고책임자가 38.3%인 것으로 나타나 응답의 신뢰성이 높을 것이라 판단된다.

## 2. 변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구의 변수들인 시장지향성, 기업가지향성, 지적자본, 기업성과들은 5점 리커드 형식의 다항목 척도들로 측정하였다. 각 변수의 측정항목들은 기존의 선행연구에서 신뢰성과 타당성이 입증된 측정항목을 사용하는 것을 원칙으로 하고, 연구상황에 맞게 일부항목들을 수정·적용하였다. 시장지향성의 측정척도는 Narver와 Slater(1990), Johnson et al.(2003), Gatignon과 Xuereb(1997) 연구에 기초하여 시장고객에 대해 우월한 가치창출을 위해 제공하는 조직문화로 시장지향성을 정의하고 고객지향성과 경쟁자지향성의 두가지 요소로 시장지향성을 측정하였다. "우리 회사는 고객만족을 사업목표로 명확하게 설정하고 있다", "우리 회사는 경쟁사의 전략에 대해 정기적으로 논의 한다" 등의 5개 항목들로 시장지향성을 측정하였다.

기업가지향성은 선제적인 경쟁적 자세, 위험한 사업을 수용하려는 경영진의 성향, 그리고 목표를 이루기 위한 대담하고 광범위한 행동을 시도하고자 하는

기업욕구와 밀접한 관련이 있다(Covin and Slevin, 1989; Miller, 1983). 본 연구에서는 Miller(1983), Covin과 Slevin(1990), Lumpkin과 Dess(1996), Frishammar과 Harte(2007)의 연구에 기초하여 기업가지향성을 기업의 경영진들이 사업을 수행함에 있어 고위험 사업을 수용하고 진취적인 자세로 혁신을 수행하려는 의지로 정의하고, 위험감수성, 진취성, 혁신성의 3가지 요인을 측정하는 6개 항목의 측정척도를 개발하였다. "우리 회사의 경영진은 비록 위험은 크더라도 수익이 높은 투자안을 선호하는 편이다", "우리 회사의 경영진은 시장주도권 확보를 위한 공격적인 전략을 채택하는 편이다", "우리 회사 경영진은 연구개발을 통한 혁신 수행에 대한 의지가 강한 편이다" 등의 6개 항목들로 기업가지향성을 측정하였다.

인적자본은 Bontis(1998), Chen et al.(2004), Youndt(2005) 및 김효근과 문운지(2002)의 연구에 기초하여 조직 구성원들의 업무 능력, 스킬과 같은 업무 지식의 수준으로 정의하였다. "우리 회사 직원들의 업무관련 역량은 높은 수준이다", "우리 회사 직원들의 해당 업무관련 경험은 풍부하다" 등의 네개 항목으로 측정하였다. 구조적자본은 Bontis(1998), Chen et al.(2004), Subramaniam과 Youndt(2005), Chen et al.(2006)의 연구에 기초하여 조직차원에서 창출, 개발, 학습된 조직내 지식역량 및 축적된 무형의 지적자산으로 정의하였다. "우리 회사는 조직내의 많은 지식들을 데이터베이스화/매뉴얼화 하고 있다", "우리 회사는 지적재산권이나 특허가 많은 편이다" 등의 세 항목으로 측정하였다. 고객자본은 Bontis(1998)와 Chen et al.(2004)의 연구에 기초하여 조직이 사업 수행을 통해 개발한 마케팅 경로와 고객 관계 속에서 획득되어지는 가치의 합으로 정의하였다. "우리 회사의 제품/서비스에 대한 고객 만족도는 높다", "우리 회사의 고객 유지율은 높다" 등의 네 개 항목으로 측정하였다.

기업성과는 경영진이 인지하는 매출액, 시장점유율 및 수익성의 증가로 정의하였다. "지난 3년 동안 주 경쟁사와 비교할 때, 우리 회사 매출액의 증가율은 더

높은 편이다", "지난 3년 동안 주 경쟁사와 비교할 때, 우리 회사의 시장점유율 증가는 더 높은 편이다", "지난 3년 동안 주 경쟁사와 비교할 때, 우리 회사 수익성은 더 높은 편이다"의 세 항목으로 측정하였다.

### 3. 가설검증

#### 3.1. 신뢰성과 타당성 분석

구조방정식모델을 이용하여 연구모델을 검증하기 위하여 척도에 대한 신뢰성을 분석하였다. 신뢰성 분석 결과를 기초로, Anderson과 Gerbing(1988)이 추천한 2단계 접근방식을 이용하여 연구모델을 검증하였다. 첫 번째 단계에서는 확인적 요인분석을 통해 측정모델을 평가하고, 두 번째 단계에서 측정변수와 이론변수를 모두 포함하는 구조모델을 검증하였다. Anderson과 Gerbing(1988)이 추천한 절차에 의해 구조방정식모델을 검증하기에 앞서 연구단위를 측정항목들의 내적일관성을 조사하기 위해 Cronbach's  $\alpha$ 를 계산하였다. 분석 결과, 시장지향성(5개 항목)이 .89, 기업가치향성(6개 항목)이 .91, 인적자본(4개 항목)이 .80, 구조적자본(3개 항목)이 .82, 고객자본(4개 항목)이 .84, 기업성과(3개 항목)가 .86으로 나타나 일반적인 신뢰성계수의 평가기준인 .70보다 높게 나타나 항목의 신뢰성이 입증되었다.

또한 측정변수의 타당성을 분석하기 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 요인분석에 사용된 모형은 주성분분석이며, 개별 문항 내에서의 요인수의 결정은 요인간의 독립성을 유지하기 위해 직각회전(orthogonal rotation) 방법의 하나인 베리맥스(Varimax) 회전방식을 사용하였다. 요인분석의 평가 결과 각 개념별 요인적재량은 모두 .72이상으로 높은 적재치를 보이고 있어 수렴타당성이 확보되었으며, 직각회전방식을 사용하였으므로, 요인간의 판별타당성도 확보되었다고 할 수 있다.

탐색적 요인분석 결과를 확증하기 위하여 본 연구 모형의 전체 연구단위에 대한 확인적 요인분석을 이용하여 척도의 타당성을 분석하였다. 이 과정에서 각

각의 연구단위에 대한 항목들은 해당 연구단위에 유의적으로 적재되었으며, 모형의 적합도 또한 대체적으로 우수하게 나타났다. 이 후 수정지수를 이용하여 최적모형을 도출하기 위한 척도정제 과정을 진행하였다. 척도정제에 있어 가장 중요한 기준으로 크로스 로딩(cross-loading) 여부를 사용하였다(Byrne, 2001). Byrne(2001)은 어떤 연구단위를 측정하기 위한 설문 항목이 다른 연구단위와의 관계에서 높은 수정 지수 값(modification indexes)을 갖는 경우, 이는 크로스 로딩(cross-loading)이 이루어지는 경우라고 하였다. 즉 크로스 로딩(cross-loading)이 이루어지는 경우는 어떤 설문항목이 두 개 이상의 연구단위에 적재되는 경우로 이러한 측정항목은 확인요인분석을 통해 제거하는 것이 바람직하다고 볼 수 있다. 본 연구에서는 수정지수값 '10'을 기준으로 척도정제를 실시하였는데, 시장지향성과 기업가치향성에서 각각 하나의 항목이 집중타당도를 감소시키는 것으로 나타나 제거하였다.

제거후 확인적 요인분석 모형의 적합도는  $\chi^2(185 \text{ d.f.}) = 159.71(p = .000)$ , GFI = .928, AGFI = .912, NFI = .935, CFI = .975, RMSEA = .032로 나타나  $\chi^2$ 에 대한 p값이 기준을 충족시키지는 않으나, 기타의 지표들이 만족할만한 수준으로 나타났기 때문에 분석에는 무리가 없는 것으로 판단된다. 일반적으로  $\chi^2$  값은 표본크기와 다변량 정규성으로부터의 편차에 매우 민감한 한계를 가지고 있기 때문에 전적으로  $\chi^2$ 에 의존하는 것이 매우 위험하므로 다른 적합도 지수를 함께 고려하여 궁극적인 결론을 내려야 한다. 또한 연구단위의 표준요인 부하량의 t값이 모두 2보다 큰 값을 나타내어 본 연구의 측정모델에 대한 집중타당도가 있는 것으로 판단된다. 척도들이 각 해당 연구단위에 대해 대표성을 갖는지를 평가하기 위하여 연구단위 신뢰도(construct reliability)와 분산추출값(variance extracted)을 계산하였다. 연구단위의 신뢰도는 일반적으로 추천하고 있는 기준치인 .70보다 높아야 하고, 분산추출값은 추천 기준치인 .50보다 높아야 한다. 연구단위의 신뢰도는 .78~.89로 나타났으며, 분산추출값 또한 .55~.78로 모든 변수들이 두 기준치

를 상회하여 신뢰도를 확보하였다(Hair et al., 1995).

판별타당도 검증은 각각 다른 연구단위 간에는 측정결과에 있어 상응하는 차이가 나타나야 한다는 것으로 상관관계 행렬( $\phi$  matrix)을 통해 95% 신뢰구간(상관계수  $\pm 2 \times$ 표준오차)으로 계산하여 그 값이 "1"을 포함하고 있지 않으면 판별타당도가 있다고 본다(Anderson and Gerbing, 1988). 이와 같은 방법으로

전체 변수를 검증한 결과 어떤 상관계수의 95% 구간 추정치(two standard-error interval estimate)도 1을 포함하고 있지 않는 것으로 나타나 판별타당성이 입증되었다. 이러한 결과들을 통해 각 측정항목들은 해당 연구단위에 대한 대표성을 갖는다고 할 수 있으며 이를 이용하여 연구단위들 간의 인과관계를 분석하기에 적합한 것으로 판단된다.

[ 표 1 ] 확인적 요인분석 결과

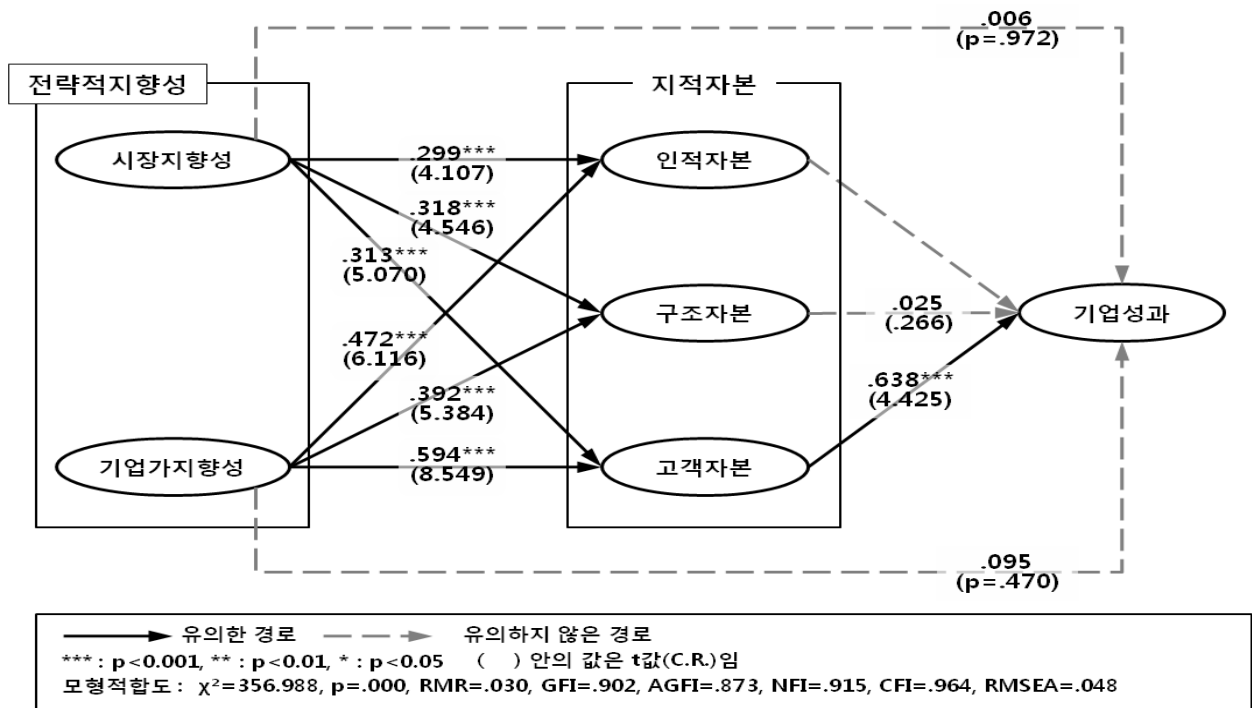
| 개념변수   | 측정변수  | 추정계수( $\lambda$ ) | t값    | 구성개념 신뢰도 | 분산추출값 (AVE) |
|--------|---|-------------------|-------|----------|-------------|
| 인적자본   | hc1   | .727              | 13.51 | .78      | .55         |
|        | hc2   | .833              | 13.37 |          |             |
|        | hc3   | .813              | 12.25 |          |             |
|        | hc4   | .828              | 12.89 |          |             |
| 구조적자본  | sc1   | .605              | 8.98  | .80      | .65         |
|        | sc2   | .744              | 8.26  |          |             |
|        | sc3   | .618              | 8.54  |          |             |
| 고객자본   | oc1   | .750              | 13.75 | .86      | .72         |
|        | oc2   | .803              | 13.53 |          |             |
|        | oc3   | .787              | 12.63 |          |             |
|        | oc4   | .745              | 12.86 |          |             |
| 기업성과   | fp1   | .824              | 18.98 | .85      | .70         |
|        | fp2   | .889              | 18.52 |          |             |
|        | fp3   | .867              | 17.54 |          |             |
| 시장지향성  | mo1   | .875              | 13.45 | .84      | .71         |
|        | mo2   | .843              | 13.61 |          |             |
|        | mo4   | .853              | 12.79 |          |             |
|        | mo5   | .816              | 12.75 |          |             |
| 기업가지향성 | eo1   | .827              | 13.42 | .82      | .69         |
|        | eo3   | .795              | 12.59 |          |             |
|        | eo4   | .836              | 13.25 |          |             |
|        | eo5   | .841              | 13.81 |          |             |
|        | eo6   | .807              | 12.54 |          |             |
| 모델적합도  | $\chi^2(185 \text{ d.f.}) = 169.71(p=.000)$ , GFI = .928, AGFI = .912, NFI = .935, CFI = .975, RMSEA = .032 |                   |       |          |             |

### 3.2. 가설검증

본 연구에서 설정한 가설을 검증하기 위하여 공분산 구조분석을 통해 모형의 적합도와 모수들을 추정하였다. 구조모형(overall model)의 모수는 최우추정 방법을 이용하였으며, 검증결과 모형의 적합도는  $\chi$

$2(214 \text{ d.f.}) = 356.988(p = .000)$ , GFI = .935, AGFI = .918, NFI = .949, CFI = .964, RMSEA = .048로 나타났다. 따라서 연구단위들간의 인과관계를 설명하기에는 무리가 없을 것으로 판단된다. 구조모형에 대한 경로분석 결과는 <그림 2>에 제시되어 있다.





[그림 2] 구조방정식 모형 분석 결과

연구가설에 대한 실증분석 결과를 살펴보면, 시장지향성과 기업가지향성은 인적자본, 구조적 자본과 고객자본 모두에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타나 시장지향성이 지적자본에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 1과 기업가지향성이 지적자본에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 2는 채택되었다. 시장지향성과 기업성과간의 직접적인 인과관계에서는 경로계수 값이 0.006, 유의수준은 0.972로 유의하지 않은 영향을 미치고 있어 시장지향성이 기업성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 3은 기각되었다. 또한 기업가지향성과 기업성과간 관계에 있어서도 경로계수 값이 0.095, p값이 0.470으로 유의하지 않은 영향을 미치는 것으로 나타나 기업가지향성이 기업성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 4도 기각되었다.

전략적지향성이 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타난 연구가 일반적이나, 전략적지향성이 사업성과에 미치는 영향이 약하거나 부정적인 영향을 미친다는 연구결과도 많다. Bhuian(1997) 등의 연구에서는 전략적지향성이 경영성과와는 무관하게 나타

났다. Covin과 Slevin(1991), Covin et al.(2001)의 연구에서는 기업가지향성이 재무적 성과(매출, 매출신장, 현금흐름, 자산 수익률, 수익 마진, 순수익, ROI)와는 유의한 관련이 없는 것으로 나타났다.

기업가지향성과 기업성과 간의 관계가 유의하지 않다는 결론에 대해서, Lumpkin과 Dess(1996)는 기업성과에는 다양한 차원이 존재하며, 전략적지향성은 한 차원(예: 신제품개발)에는 영향을 미칠 수 있지만, 다른 차원(예: 이익과 매출 등 재무적 성과)에는 영향을 미치지 않을 수 있다고 설명하며, 기업성과를 측정할 경우 주의가 필요하다고 주장하였다. 따라서 두 변수간의 관계를 보다 명확하게 규명하기 위해서는 더 많은 실증적 검증이 필요하다고 할 수 있다.

시장지향성과 기업가지향성이 기업성과에 미치는 직간접효과를 검증하기 위해 직접간접총효과 (Indirect, direct, and total effects) 분석을 실시하였다. <표 2>의 결과를 보면, 시장지향성 및 기업가지향성이 기업성과에 유의한 간접효과를 미치고 있으며 전체적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

[표 2] 전략적지향성과 기업성과간의 직/간접/총효과 검정

| 경로            | 직접효과  |      | 간접효과  |      | 총효과   |      |
|---------------|-------|------|-------|------|-------|------|
|               | 표준화계수 | p    | 표준화계수 | p    | 표준화계수 | p    |
| 시장지향성 → 기업성과  | .005  | .972 | .200  | .007 | .205  | .012 |
| 기업가지향성 → 기업성과 | .092  | .470 | .377  | .007 | .469  | .007 |

구체적으로 살펴보면, 시장지향성이 기업성과에 미치는 간접효과 및 총효과의 경로계수값은 각각 0.200, 0.205이며, p값은 0.007, 0.012인 것으로 나타나 0.05 수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 기업가지향성과 기업성과간의 간접효과와 총효과를 살펴보면, 경로계수 값이 간접효과 0.377(p=0.007), 총효과 0.469(p=0.007)로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 전략적지향성은 기업성과에 직접적으로는 영향을 미치지 않지만 지적자본을 통해 간접적으로 유의한 영향을 미치고 있어 전략적지향성과 기업성과간의 관계는 지적자본에 의해 완전 매개되는 것으로 볼 수 있다.

이는 시장지향성이 제품혁신과 조직의 마케팅 능력, R&D능력, 업무 프로세스 등 조직의 지적자본의 향상을 통해서 기업성과에 기여한다는 것을 의미한다. 이학식 등(1998)도 시장지향성과 기업성과 간에 사원만족, 고객만족, 기업이미지 등 지적자본의 구성요인들이 매개역할을 한다고 주장하였다. Wu et al.(2008)는 대만 하이테크 제조기업을 대상으로 기업가지향성과 기업성과 변수인 혁신간의 관계에서 지적자본이 완전 매개역할을 하는 것을 밝혔다. 기업가지향성은 매개변수인 지적자본과 분리되어서는 혁신성에 아무런 영향을 미치지 않거나 낮게 영향을 미치는 것을 보여주었다.

지적자본이 기업성과에 영향을 미칠 것이라는 가설 5에서는, 지적자본 중 고객자본이 기업성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 5-3만 지지되었고, 인적자본이 기업성과에 긍정적 영향을 미친다는 가설 5-1과 구조적자본이 기업성과에 직접적인 정(+)의 영

향을 미친다는 가설 5-2는 지지되지 않았다. 따라서 지적자본이 기업성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 5는 부분 채택되었다. 이는 지적자본중에서 고객자본이 인적자본이나 구조적자본보다 더 직접적인 영향을 미친다는 Chen et al.(2004)의 연구와 개인자본과 조직자본은 기업성과에 직접적인 영향을 미치기보다는 관계자본(고객자본)을 통하여 영향을 미친다는 김효근 등(2003)의 연구와 일치한다. 또한 Covin과 Slevin(1989)은 인적자본과 구조적자본은 신제품개발 또는 혁신성 등의 기업성과에는 직접적 영향을 미칠 수 있지만 재무적 성과(매출신장, 순이익 등)와는 직접적 관련이 없을 수 있다는 점을 지적하였다.

## V. 논의 및 결론

본 연구는 전략적지향성의 두 축인 시장지향성과 기업가지향성이 지적자본과 기업성과에 미치는 영향을 분석하기 위해 수행되었다. 이를 위해 전략적지향성과 지적자본의 정의를 재정립하고 구성요소들을 분류하여, 이들 요소들과 성과간 관계를 실증분석 하였다. 전략적 지향성, 지적자본과 기업성과에 관한 선행 연구들을 고찰하여 전략적지향성과 기업성과 간의 직접효과와 지적자본의 매개 역할을 포함한 연구모델과 가설들을 설정하였다. 연구대상으로는 국내에서 제조업을 영위하는 1,930개 중소기업들을 대상으로 설문 조사를 실시하였다. 회수된 340부를 대상으로 실증분석을 실시하여 연구모델과 가설들을 검증하였다. 가설검증 결과를 요약하면 다음과 같다.

전략적지향성과 지적자본간 관계에서는, 시장지향

성과 기업가지향성 모두 지적자본의 하위차원인 인적자본, 구조적자본, 고객자본에 각각 긍정적 영향을 미친다는 것을 검증하였다. 시장지향성은 구조적 자본에 강한 영향을 미치며 다음으로 고객자본에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 문화적 관점에서 볼 때 시장지향성이 업무 프로세스, 협력적 조직문화, 외부환경 대응능력 등의 구조적자본에 가장 큰 영향을 미칠 것이라는 Narver와 Slater(1990)의 연구결과와 일치한다. 기업가지향성은 고객자본에 가장 높게 영향을 미치며 다음으로 인적자본, 구조적자본 순으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 Wu et al.(2008)이 대만 하이테크기업을 대상으로 실증 연구한 결과와 일치한다. 높은 수준의 기업가지향성을 가진 기업일수록 고객, 공급자, 이해관계자들의 내재된 지식을 선도적으로 획득함을 밝혀준다고 하였다.

전략적지향성이 기업성장에 직접적 영향을 미칠 것이라는 가설들은 지지되지 않았다. 이는 Lumpkin과 Dess(1996)의 지적처럼, 기업가지향성은 한 차원(신제품개발)에는 긍정적인 영향을 미칠수 있지만, 다른 차원(예:단기적 이익)에는 유의한 영향을 미치지 않을 수 있다는 연구결과와 일치한다. Covin과 Slevin(1989)의 연구에서도 기업가지향성은 재무적 성과(매출신장, 순수익 등)와는 유의한 관련이 없는 것으로 나타났다. 시장지향성과 기업가지향성은 모두 기업성장에 유의한 간접효과를 미치고 있는 것으로 나타났다. 전략적지향성은 기업성장에 직접적으로는 유의한 영향을 미치지 않으나, 지적효과를 통해 간접적으로 유의한 영향을 미치고 있어 전략적지향성과 기업성장간 관계는 지적자본에 의해 완전 매개되는 것을 입증하였다.

지적자본과 기업성장간 관계에서는 고객자본만 기업성장에 직접적으로 긍정적 영향을 미치며, 인적자본과 구조적자본은 기업성장에 직접적으로 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이와 관련해 Covin과 Slevin(1989)은 인적자본과 구조적자본은 신제품개발 또는 혁신성 등의 기업성장에는 직접적 영향을 미칠 수 있지만 재무적 성과(매출신장, 순수익 등)와는 직

접적 관련이 없을 수 있다는 점을 지적하였다.

본 연구에서 도출된 결과를 바탕으로 이론적 시사점과 실무적 시사점을 제시하고자 한다. 먼저 본 연구의 이론적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 선행연구들이 시장지향성과 기업가지향성은 기업의 핵심적인 성공요인이며 장수기업으로 갈 수 있는 중요한 요인이라고 강조했음에도 불구하고(Atuahen-Gima and Ko, 2001; Wiklund and Shepherd, 2003), 이를 동시에 연구한 국내 논문은 소수에 불과하다. 본 연구는 국내 중소기업들을 대상으로 지적자본의 선행변수로 마케팅적 요소인 시장지향성과 경영 전략적 요소인 기업가지향성을 동시에 고려하여 실증연구를 시도하였다. 이들 변수에 대한 실증분석을 통해 시장지향성과 기업가지향성은 지적자본의 선행변수로 작용을 하며, 지적자본을 형성하는데 유의한 영향을 미친다는 것을 밝혔다는 점에서 학문적 의의가 있다.

둘째, 전략적지향성과 기업성장간 관계에서는 실증 연구 결과가 일치하지 않는다. 시장지향성이 기업성장에 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과(Desphande et al., 1993; Jaworski and Kohli, 1993; Narver and Slater, 1990; Webster, 1993)가 많으나 기업성장에 미치는 영향이 약하거나 부정적이라는 연구결과(Bhuian 1997; Sandvik and Sandvik, 2003)도 있다. 기업가지향성에 대해서도 기업의 탁월한 성과와 생존을 위해 필요하다는 연구(Drucker, 1985; Miller, 1983; Zahra, 1996)와 기업성과와 무관하다는 연구(Covin and Slevin, 1989; Lumpkin and Dess, 1996)가 상존한다. 본 연구는 전략적지향성과 기업성장간 관계에서 시장지향성과 기업가지향성이 기업성장에 직접적 영향을 미치지 않으나 지적자본을 통해 간접적으로 영향을 미치고 있으며 전체적으로 유의한 영향을 미치는 것을 밝혀냈는데 의의가 있다. 즉, 시장지향성과 기업가지향성은 지적자본과 분리되어서는 기업성장에 미치는 영향이 미미하며, 지적자본을 매개로 할 경우 유의한 영향을 미친다는 점을 보여주었다. 따라서 두 변수간의 관계를 보다 명확하게 규명하기 위해서는 더 많은 실증적 검증이 필요하다고 할 수 있다.

셋째, 대부분의 지적자본에 대한 선행연구는 주로 그 측정지표와 모델을 개발한 연구가 주를 이루었으며, 기업성과에 대한 실증적 연구는 미진한 실정이며, 지적자본과 기업성과 간의 관계에 대한 통합적 연구는 미흡했다. 이러한 점을 고려하여 선행 연구를 토대로 지적자본을 인적자본, 구조적자본, 고객자본으로 분류하고 이를 측정하기 위한 변수개발과, 실증분석을 통해 시장지향성과 기업가치향성은 인적자본, 구조적자본, 고객자본에 각각 유의한 요인임을 도출하였다. 또한 지적자본을 구성하는 인적자본, 구조적자본, 고객자본 중에서 고객자본만이 기업성과에 직접적으로 유의한 영향을 미친다는 점을 발견했다. 이는 지적자본 중에서 고객자본이 기업성과에 유의하다는 Bontis(1998)의 연구와 Chen et al.(2004)이 고객자본은 기업가치 실현에 있어 인적자본이나 구조적자본보다 더 직접적인 영향을 미친다고 밝힌 연구를 다시 한번 재입증 했다는 점에서 의의가 있다.

본 연구의 연구가설에 대한 실증분석 결과를 토대로 실무적 시사점을 찾아보면 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 중소기업이 안고 있는 자원 및 조직의 불리함, 마케팅 및 경영전략의 불리함을 극복하기 위해서는 보다 효율적인 지식역량의 축적과 활용이 필요하다는 점을 밝혀냈다. 기업이 지속적인 경쟁력을 확보하기 위해서는 무엇보다도 고객지향적인 조직문화를 바탕으로 최고 경영자가 외부 환경변화에 적극적으로 대처해 나가면서 새로운 사업에 대한 기회를 포착해 나갈 때 기업가적인 역량은 물론 기업의 무형자산인 인적자본, 구조적자본과 고객자본을 축적 해 나갈 수 있다. 즉, 두 가지 전략적지향성은 지적자본을 형성하는데 직접적인 영향을 미치게 됨으로 경영자들은 지적자본의 축적에 있어 마케팅 관점의 시장지향성과, 경영전략적 관점의 기업가치향성을 균형있게 추구하여 조직을 운영할 때 무형자산의 총체라 할 수 있는 지적자본을 효율적으로 축적 할 수 있다.

둘째, 연구결과, 지적자본의 구성요소인 인적자본, 구조적자본, 고객자본 중에서 고객자본만이 기업성과에 직접적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 이는

기업이 마케팅 경로와 고객관계를 통해 축적하는 지식역량 즉, 고객충성도, 고객만족, 브랜드와 상표명성, 판매망 구축, 기업이미지 등은 지적자본 중에서 가장 직접적으로 기업의 단기적인 재무적 성과에 영향을 미친다는 점을 암시한다. 따라서 종업원의 업무역량, 경험, 스킬과 같은 인적자본과 업무 프로세스, 독특한 조직문화, 지적재산권 보유 수와 같은 구조적자본에 비해 보다 직접적인 경영성과는 기업의 시장가치라고 할 수 있는 고객자본에 의해 좌우될 수 있다는 점은 경영자들에게 중요한 의미가 있다고 할 수 있다. .

그러나 본 연구는 향후 연구에서 고려해야 할 다음과 같은 한계점이 있다. 첫째, 본 연구는 전기전자, 소재·재료·금속, 기계자동차, 식품제조 등 다양한 업종을 대상으로 설문조사를 하였기에 기업의 산업별 분류에 따른 특성이나 역량이 업종에 따라 차이가 날 수 있다는 점을 간과했다. 향후 연구는 제조업과 비제조업을 비교 분석하여 지적자본의 수준을 분석할 필요가 있으며, 또한 IT분야, 소프트웨어 분야, 특정분야의 기업에 대해 집중적인 연구를 실시할 필요가 있다. 또한 전략적지향성과 지적자본은 기업의 경쟁력 우위를 확보하는 요인일 뿐 만 아니라 공공기관의 경쟁력을 좌우하는 요인으로 작용할 수 있다는 점에서 기업만이 아니라 정부부처, 공사 등 비영리 기관을 대상으로 하는 연구도 필요할 것이다.

둘째, 지적자본의 측정도구와 관련된 문제이다. 본 연구에서 모든 측정도구에 대한 신뢰성과 타당성을 검토하였으나, 지적자본을 구성하고 있는 인적자본, 구조적자본, 고객자본의 수 많은 하위 차원을 측정하는 도구는 학자들마다 상이하며, 아직도 측정도구의 개발과 모델은 정형화되지 못하고 있다는 한계점이 있다. 향후 연구에서는 조직자본, 혁신자본, 관계자본과 같은 구성요인을 적용하여 이들 변수간의 상호 관계에 대한 연구도 필요하다고 하겠다. 셋째, 결과변수인 기업의 성과를 주관적인 재무적 성과만으로 한정하여 측정하였다는 한계점이 있다. 기존의 많은 연구에서 주관적 성과를 측정치로 활용하고 있지만 본 연구에서 사용한 주관적인 재무적 성과 외에 신제품 성과, 기업의

전반적인 성과, 그리고 객관적인 재무자료 등을 활용하여 비교 분석할 필요가 있다. 넷째, 전략적지향성은 상당한 기간이 경과된 후에 그 성과가 나타나기 때문에 어느 한 시점에서 실시한 횡단적인 연구만으로는 성과와의 인과관계를 설명하기에 부족하다. 따라서 차후에는 종단적인 연구시도가 필요하다.

## 참 고 문 헌

### [국내 문헌]

- [1] 김효근, 강운선, 정성휘(2003), “지적자본이 기업의 성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구”, 지식경영연구, 4(1), 35-54.
- [2] 김효근, 문윤지(2002), “지적자본 가치평가 모델 개발에 관한 연구”, Information Systems Review, 4(1), 69-87.
- [3] 문윤지, 김효근(2007), “지적자본의 현실적 분류체계 및 구성요소”, 경영연구, 22(4), 379-405.
- [4] 박만석, 이덕재(2000), “호텔의 시장지향성과 사업성과에 관한 연구”, 호텔경영학연구, 9(2), 139-160.
- [5] 신진교, 임재현(2008), “IT 중소벤처기업의 연구개발, 시장지향성, 혁신 및 성과”, 벤처경영연구, 11(2), 25-39.
- [6] 양영익(2008), “국내제조업체의 시장지향성과 환경요인이 마케팅과 개발부서간의 협업, 제품 혁신 그리고 성과에 미치는 영향에 관한 탐색적 연구”, 산업경제연구, 21(1), 315-344.
- [7] 이도현(2009), “전시컨벤션센터의 지적자본, 지식경영활동, 조직효과성간의 관계에 관한 연구”, 관광·레저연구, 21(2), 27-47.
- [8] 이민우(2003), “서비스 제공자의 고객지향성과 구매의도의 관계에 있어서 만족, 신뢰, 몰입의 역할”, 산업경제연구, 16(2), 371-388.
- [9] 이병헌, 강원진, 박상문(2008), “혁신형 중소기업과 일반적 중소기업 간 기술혁신 및 성과 차이와 정책적 시사점”, 벤처경영연구, 11(1), 81-98.
- [10] 이의현, 서창수, 최병우(2006), “지적자본 하위 구성요소간의 관계에 관한 실증연구”, 인적자원관리연구, 13(2), 135-154.
- [11] 이재훈, 이도형, 박태경(2006), “혁신성과 학습지향성의 선행변수 및 성과변수와의 관계”, 중소기업연구, 28(2), 69-93.
- [12] 이정호, 김영걸, 김민용(2006), “지식활동이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 지식경영연구, 7(1), 13-30.
- [13] 이학식, 김영, 이용기(1998), “시장지향성과 성과: 사원만족, 고객만족 및 기업이미지의 매개적 역할”, 한국경영학회, 27(1), 157-184.
- [14] 이형택, 채명수(2006), “수출기업의 시장지향성, 경쟁우위 및 수출성과”, 경영학연구, 35(1), 279-306.
- [15] 이찬구(2005), “정부출연 연구기관 평가에서 지적자본 모형의 적용 필요성”, 한국행정학보, 39(1), 195-217.
- [16] 정대용, 유봉호(2007), “기업가지향성과 시장지향성이 조직유효성과 사업성과에 미치는 영향”, 벤처경영연구, 10(2), 69-93.
- [17] 조봉진, 심철, 임준상(2002), “한국 벤처기업의 시장지향성과 시장지식능력이 신제품경쟁 우위에 미치는 영향”, 마케팅관리연구, 7(1), 1-23.
- [18] 홍진환(2009), “시장지향성과 기업가지향성이 중소기업의 신제품성과에 미치는 영향”, Asia Pacific Journal of Small Business, 32(1), 114-131.
- [19] 최병우, 서균석(2005), “지적자본 구성요인간의 관계에 관한 탐색적 연구: S기업의 경우”, 비즈니스연구, 20(3), 83-103.

[국외 문헌]

- [1] Anderson, J. C. and D. W. Gerbing(1988), "Structural Equation Modeling in Practice: a Review and Recommended Two-Step Approach," *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- [2] Arenas, Teresita and Leonardo Lavanderos (2008), "Intellectual Capital: Object or Process?", *Journal of Intellectual Capital*, 9(1), 77-85.
- [3] Atuahene-Gima and P. Ko(2001), "An Empirical Investigation of the Effect of Market Orientation and Entrepreneurship Orientation Alignment on Product Innovation", *Organization Science*, 12(Jan-Feb), 54-74.
- [4] Barney, J.(1991), "Firm Resource and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, 17, 99-120.
- [5] Barreinger, B. R.(1995), "The Performance Implications of Achieving a Fit Between Corporate Entrepreneurship and Strategic Management Practices", The Graduate School University of Missouri Columbia, Ph. D. Dissertation.
- [6] Barret, H.(1996), "Relations among Corporate Entrepreneurship, Marketing Factors and Business Performance", School of Business and Entrepreneurship Nova Southeastern University, Ph. D. Dissertation.
- [7] Bontis, N.(1998), "Intellectual Capital: an Exploratory Study that Develops Measures and Models", *Management Decision*, 36(2), 63-76.
- [8] Bontis N., W.C. Keow and S. Richardson(2000), "Intellectual Capital and Business Performance in Malaysian Industries", *Journal of Intellectual Capital*, 1(1), 85-100.
- [9] Brennan, N., and B. Connell(2000), "Intellectual Capital: Current Issues and Policy Implications", *Journal of Intellectual Capital*, 1(3), 206-240.
- [10] Brooking, A.(1996). *Intellectual Capital: Core Assets for the Third Millennium Enterprise*. London: Thomson Business Preee.
- [11] Brown, S. L. and K. M. Eisenhardt(1995), "Product Development: Past Research, Present Findings, and Future Directions", *Academy of Management Review*, 23(1), 115-132.
- [12] Byrne, B. M.(2001), *Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications and Programming*. Lawrence Earlbaum Associates, Inc.
- [13] Chan, K. H.(2009), "Impact of Intellectual Capital on Organizational Performance: an Empirical Study of Companies in the Hang Seng Index", *The Learning Organization*, 16(1), 4-21.
- [14] Chen, J., Zhu Z. and H. Y. Xie(2004), "Measuring Intellectual Capital: a New Model and Empirical Study", *Journal of Intellectual Capital*, 5(1), 195-212.
- [15] Chen, Y.S., M. J. Lin and C. H. Chang(2006), "The Influence of Intellectual Capital on New Product Development Performance-the Manufacturing Company of

- Taiwan as an Example Total Quality Management & Business Excellence, 17(10), 1323-1339.
- [16] Cloutier, L. M. and E. R. Gold(2005). A Legal Perspective on Intellectual Capital-Perstpectives on Intellectual Capital, : in Marr, B(eds.). Perspectives on Intellectual Capital, 125-136.
- [17] Conner, K. R and C. K. Prahalad(1996), "A Resource-Based Theory of the Firm: Knowledge Versus Opportunism", Organization Sciences, 7(5), 477-501.
- [18] Cooper, A. C. , Woo, C. Y. and W. C. Dunkelberg(1989), "Entrepreneurship and the Initial Size the Firm", Journal of Business Venturing, 7, 317-332.
- [19] Covin, J. G., P. S. Dennis, and B. H. Michael(2001), "Strategic Decision Making in an Intuitive vs. Technocratic Mode: Structural and Environmental Considerations," Journal of Business Research, 52, 51-67.
- [20] Covin, J. G. and D. P. Slevin(1989), "Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments", Strategic Management Journal, 10, 75-87.
- [21] Covin, J. G. and D. P. Slevin(1991), "A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior", Entrepreneurship Theory and Practice, 16, 7-25.
- [22] Day, George S.(1994), "The Capabilities of Market-Driven Organizations", Journal of Marketing, 58, 37-52
- [23] Day, George S. and P. Nedungadi(1994), "Managerial Representations of Competitive Advantages", Journla of Marketing, 58(2), 31-44.
- [24] Deshpande R., J. U. Farley and F. Webster(1993), "Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrad Analysis", Journal of Marketing, 57(1), 23-37.
- [25] Drucker, Peter F(1985). Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles, New York : Harper and Row.
- [26] Edvinsson, L. and M. S. Malone(1997). Intellectual Capital: Realizing Your ompany's True Value by Finding its Hidden Brainpower. New York: Haper Business.
- [27] Engstrom, T. E., P. Westnes and S. F. Westnes(2003), "Evaluating Intellectual Capital in the Hotel Industry", Journal of Intellectual Capital, 4(3), 287-303.
- [28] Frishammar, John and Sven A. Horte(2007), "The Role of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation for New Product Development Performance in Manufacturing Firms", Technology Analysis & Strategic Management, 19(6), 765-788.
- [29] Gartner. W. B(1989), "Some Suggestions of Research on Entrepreneurial Traits and Characteristics", Entrepreneurship Theory and Practice, 14, 27-38.
- [30] Gatignon, Hubert and Jean-Marc Xuereb(1997), "Strategic Orientation of the Firms and New Product Performance", Journal of Marketing Research, 34, pp.77-90.
- [31] Grant, R. M.(1997), "The Knowledge-Based View of the Firm: Implications for Management Practice", Long Range Planning, 30(3), 450-454.
- [32] Guthrie, J., U. Johanson, P. N. Bukh and P.

- Sanchez(2003), "Intangibles and the Transparent Enterprise: New strands of Knowledge", *Journal of Intellectual Capital*, 4(4), 429-440.
- [33] Hair, J. F. Jr., R. E. Anderson, R. L. Tatham and W. C. Black(1995), *Multivariate Data Analysis with Proceedings*, 4th ed., Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- [34] Han, J. K., Kim, N. and R. K. Srivastava(1998), "Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link?", *Journal of Marketing*, 62, 30-45.
- [35] Hill, A. and D. Deeds(1996), "The Importance of Industry Structure for the Determination of Firm Profitability: A Neo-Austrian Perspective", *Journal of Management Studies*, 33(4), 429-451.
- [36] Hisrich, R and M. Peters(1995), "Establishing a New Business Venture Unit with a Firm", *Journal of Business Venture*, 1, 307-322.
- [37] Hitt, M. A., L. Bierman, K. Shimizu and R. Kochhar(2001), "Direct and Moderating Effect of Human Capital on Strategy and Performance in Professional Service Firm", *Academy of Management Journal*, 44(1), 13-29.
- [38] Hurley, R. F. and G. T. M. Hult(1998), "Innovation, Market Orientation and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination", *Journal of Marketing*, 57, 53-70.
- [39] Huselid, Mark A.(1995), "The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance", *Academy of Management Journal*, 38(3), 635-672.
- [40] Jaworski, B. J. and A. K. Kohli(1993), "Market Orientation: Antecedents and Consequences", *Journal of Marketing*, 57, 1-18.
- [41] Johnson, Jean L., Ruby Pui-Wan Lee, Amit Saini, and Bianca Grohmann(2003), "Market-Focused Strategic Flexibility Conceptual Advances and an Integrative Model", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(1), 74-80.
- [42] Keh, Hean Tat, Thi Tuyet Mai Nguyen, and Hwei Ping Ng(2007), "The Effects of Entrepreneurial Orientation and Marketing Information on the Performance of SMEs", *Journal of Business Venturing*, 22, 592-611.
- [43] Kohli, A. K. and B. J. Jaworski(1990), "Market Orientation: The Construct, Research Propositions and Managerial Implications," *Journal of Marketing*, 54, 1-18.
- [44] Leibenstein, H.(1978), "General X-Efficiency Theory and Economic Development", New York : Oxford University Press, 40-41.
- [45] Lev, B.(2001), *Intangibles : Management, Measurement, and Reporting*. Brookings Institution Press, Washington Dc.
- [46] Li, T. and R. J. Calantone(1988), "The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination", *Journal of Marketing*, 62(4), 13-29.
- [47] Lim, L. and P. Dallimore(2004), "Intellectual Capital : Management Attitudes in Service Industries", *Journal of Intellectual Capital*, 5(1), 181-194.



- [48] Lumpkin, G. T. and Gregory G. Dess(1996), "Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance", *Academy of Management Review*, 21(2), 25-28.
- [49] Lusch, Robert, F and Gene R. Laczniak(1987), " The Evolving Marketing Concept, Competitive Intensity and Organizational Performance", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 15, 1-11.
- [50] Lynn, B. E.(2000), "Intellectual Capital: Unearthing Hidden Value by Managing Intellectual Assets", *Ivey Business School*, 64(3), 48-52.
- [51] Marti, J. M.(2001), "ICBS-Intellectual Capital Benchmarking System", *Journal of Intellectual Capital*, 2(2), 148-164.
- [52] Miller, D.(1983), "The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms", *Management Science*, 29, 770-791.
- [53] Miller, D. and G. Friesen(1983), "Strategic-Marketing and Environment: The Third Link", *Strategic Science*, 29(7), 770-791.
- [54] Montequin, V. R., F. O. Fernandez, V. A. Cabal and N. R. Gutierrez(2006), "An Integrated Framework for Intellectual Capital Measurement and Knowledge Management Implementation in Small and Medium-Sized Enterprises", *Journal of Information Science*, 32(6), 55-538.
- [55] Morris, M. H. and G. W. Paul(2002), "The Relationship between Entrepreneurship and Marketing in Established Firms", *Journal of Business Venturing*, 2, 247-259.
- [56] Muchinsky, P. M.(2000), "Emotions in the Workplace: the Neglect of Organizational Behavior", *Journal of Organizational Behavior*, 21(7), 801-806.
- [57] Narver, J. C. and S. F. Slater(1990), "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability", *Journal lo Marketing*, 54, 20-35.
- [58] Pablos, P. O.(2004), "Measuring and Reporting Structural Capital: Lessons from European Learning Firms", *Journal of Intellectual Capital*, 5(4), 629-647.
- [59] Pennings, J. M., K. Lee and A. van Witteloostujin(1998), "Human Capital, Social Capital and Firm Dissolution", *Academy of Management Journal*, 41, 425-440.
- [60] Petty, R. and J. Guthrie(2000), "Intellectual Capital Literature Review", *Journal of Intellectual Capital*, 1(2), 155-176.
- [61] Roos, J., G. Roos, L. Edvinsson and N. C. Dragonetti(1998). *Intellectual Capital: Navigating in the New Business Landscape..* New York: New York University Press.
- [62] Sandvik, I. and K. Sandvik(2003), "The Impact of Market Orientation on Product Innovativeness and Business Performance", *International Journal of Research in Marketing*, 20(4), 355-376.
- [63] Schafer, D, S.(1990), "Level of Entrepreneurship and Scanning Source Usage in Very Small Business", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 15, 19-31.
- [64] Schiuma, G., A. Lerro and D. Carlucci(2005). *An Interfirm Perspective on Itellectual Capital*; in Marr, B.(eds.). *Perspectives on Intellectual Capital*. Elsevier Butterworth Heinemann.
- [65] Schumpeter, J.(1934). *The Theory of*

- Economic Development. Cambridge England. University Press.
- [66] Slater, S. F. and J. C. Narver(1994), "Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation Performance Relationship?", *Journal of Marketing*, 58, 46-55.
- [67] Stevenson, Howard H. and J. Carlos Jarillo(1990), "A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management", *Strategic Management Journal*, 11(Summer), 7-27.
- [68] Stewart, T. A.(1997). *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*. Doubleday/Currency New York.
- [69] Subramaniam, M and M. A. Youndt(2005), "The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities", *Academy of Management Journal*, 48(3), 450-463.
- [70] Sveiby, K. E.(1997), *The New Organizational Wealth: Management and Measuring Knowledge-based Assets*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- [71] Tan H. P., A. Plowman and P. Hancock(2007), "Intellectual Capital and Financial Returns of Companies", *Journal of Intellectual Capital*, 8(1), 76-95.
- [72] Teece, D. J. (1998), "Capturing Value from Knowledge Assets: The New Economy Markets for Know-How, and Intangible Assets", *California Management Review*, 40(3), 55-79.
- [73] Webster, Frederick E., Jr.(1988), "Rediscovering the Marketing Concept", *Business Horizons*, 31, 29-39.
- [74] Wigg, K. M.(1997). *Knowledge Management: Where Did It Come from and Where Will It Go?*, *Expert Systems with Applications*, 13(1), 1-14.
- [75] Wiklund, J and D. Shepherd(2003), "Knowledge-Based Resources, Entrepreneurial Orientation, and the Performance of Small and Medium-Sized Business", *Strategic Management Journal*, 24(13), 1307-1314.
- [76] Wright, P. M., B. B. Dounford and S. A. Snell(2001). "Human Resources and the Resource based View of the Firm", *Journal of Management*, 27, 701-721.
- [77] Zahra, S. A.(1996), "Technology Strategy and Financial Performance: Examining the Moderating Role of the Firm's Competitive Environment", *Journal of Business Venturing*, 11(3), 189-220.
- [78] Zeghal, Daniel and Anis Maaloul(2010), "Analysing Value Added as an Indicator of Intellectual Capital and Its Consequences on Company Performance", *Journal of Intellectual Capital*, 11(1), 39-60.
- [79] Zeithaml, V. A., L. L. Berry and A. Parasuraman(1988), "Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality", *Journal of Marketing*, 52, 35-48.

● 저 자 소 개 ●

---



문 영 백 (Young Baek Moon)

현재 경북테크노파크 팀장으로서 재직중이다. 영남대학교 경영학부에서 박사학위를 취득하였다.



김 상 현 (Sang Hyun Kim)

현재 영남대학교 경영학부 교수로 재직 중이다. 주요 연구분야는 마케팅 전략과 유통으로서 Journal of Global Marketing, Journal of Marketing Channel, 경영학 연구, 마케팅 연구, 유통 연구 등의 학술지에 발표하였다.