

중소기업의 최고경영자 특성, 시장지향성 및 성과간의 구조적 관계에 관한 연구

나 상 균*

*원광대학교 경영학부

A Study on the Structural Relationship between Market Orientation and Performance of CEO's in Small and Medium-sized Companies

Sang Gyun Na*

*Division of Business Administration, Wonkwang University

Abstract

The present study analyzed empirically the structural relationship among characters, market orientation and performance of CEO's in small and medium-sized companies. The analysis showed that market orientation is affected by CEO's characters in the industry. It was also revealed from the analysis that the business performance and technical renovation of small and medium-sized companies rely fairly on their market orientation. These findings are believed to have great significance in the process of creating market orientation by the industry. That is, CEO's will may play a very important role in pursuit of market orientation and, at the same time, may act as a vital factor for small and medium-sized companies to achieve business performance and to realize technical renovation.

Keywords : CEO's Characters, Market Orientation, Technical Renovation, Business Performance

1. 서 론

중소기업이 제품을 개발하고 이를 시장에서 성공시키는 일은 경쟁에 따른 수익성 악화를 탈피하고, 고객의 다양한 욕구를 적극적으로 대응함으로써 경쟁우위를 확보하기 위한 중요한 과제중의 하나이다. 그러나 중소기업은 빈번하게 제품개발 노력은 성공보다는 실패로 끝나는 경우가 빈번하며, 그 만큼 중소기업의 입장에서는 제품개발에 높은 위험이 따른다. 중소기업이 이러한 제품개발의 성공요인을 정확하게 파악하여 성공할 수 있는 조건들을 하나씩 갖추어 나가는 것은 중요하다.

따라서 제품개발의 실패요인을 피하기 위해 노력하는 일은 소비자가 요구하는 제품이 무엇인지를 파악하기

위해 시장지향성에 초점을 맞추는 것이 매우 중요하다.

일반적으로 시장지향적 중소기업은 전략을 수립하고 이행하기 위해 고객과 경쟁자에 관한 정보 이용을 매우 중요하게 고려한다. 중소기업은 시장지향성을 확보함으로써 경쟁자들의 제품, 가격, 전략 등의 정보를 획득하고, 이를 통해 경쟁기업보다 더 효율적이고 효과적으로 특정 세분시장에 적합한 제품 및 서비스를 제공할 수 있다.

중소기업의 경쟁력은 시장에서 제품 및 서비스의 수용에 달려있는데, 그 동안 중소기업들은 시장에 대한 이해 부족으로 경쟁력을 상실하는 경우가 있다.

따라서 중소기업들은 지속적 경쟁우위를 실현하기 위해 전사적으로 시장의 요구에 경쟁자들보다 더 잘 대응하고, 시장의 요구변화를 예측하려는 노력이 끈임 없이 이루어

† 교신저자: 나상균, 전라북도 익산시 신용동 344-2 원광대학교 경상대학 경영학부

M·P: 011-9648-4834, E-mail: nsghy@wonkwang.ac.kr

2009년 9월 21일접수; 2009년 12월 3일 수정본 접수; 2009년 12월 11일 게재확정

질 수 있도록 시장지향성을 확보하는 것이 필요하다.

일반적으로 시장지향적인 중소기업은 현재와 미래의 소비자 욕구를 반영하는 시장정보를 전사적인 차원에서 창출하여 조직전체에 확산하고, 전사적으로 반응한다. 중소기업은 시장지향성을 소비자를 위한 가치창조를 위해 필요한 행동을 효과적이며 효율적으로 창조하여 그에 따라 기업에 우월한 성과를 지속적으로 제공해 주는 기업문화이다. 따라서 본 연구에서는 중소기업을 대상으로 기존 연구에 기초하여 시장지향성의 추구 정도의 측정을 통하여 시장지향성에 영향을 미치는 선행요인을 분석하고자 한다. 또한 시장지향성이 중소기업의 경영성과와 기술혁신성과에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하는데 연구의 초점을 맞추고자 하였다.

2. 선행연구 및 연구모형

2.1 최고경영자 특성과 시장지향성과의 관계

최고경영자는 시장지향성을 조직 내에 확산시키는데 중요한 역할을 한다. 대기업보다 상대적으로 규모가 작은 중소기업의 시장지향성은 최고경영자로부터 시작된다. 이는 중소기업이 시장지향성을 높이기 위해서는 최고경영자의 의지가 없으면 시장지향성이 기업 내에 확산되고 정착될 수 없다.[19] 최고경영자가 시장지향적인 중소기업은 고객과 시장의 추세를 분석하여, 마케팅 프로그램을 지속적으로 변화시키고, 이를 채택하려고 한다. 따라서 최고경영자가 새로운 제품개발 아이디어에 대해 개방적 사고를 갖고, 조직을 변화시키려 한다면 중소기업의 시장지향성은 촉진될 것이다. 최고경영자가 고객들이 어떤 제품 및 서비스를 원하는지, 고객들의 불만사항이 무엇인지, 결정적인 고객의 이익이 무엇인지 등을 인지하고 있고, 좋은 사업기회를 잘 포착하는 중소기업일수록 시장지향성이 높을 것이다. 최고경영자의 특성이 시장지향적인 성향이 강한 중소기업은 시장정보에 보다 신속하고 적절하게 대응하게 함으로써 경쟁우위를 갖게 해주며, 환경에 적절히 적응할 수 있는 능력을 갖게 해 준다.

결국, 시장지향적인 중소기업은 환경변화에 능동적으로 대처함으로써 사업성과를 향상시킬 수 있다. 시장지향성을 처음으로 기업문화로 간주하고, 혁신개념을 도입하여 시장지향성과 기업의 경쟁우위 및 성과에 대해 연구한 Hurley & Hult(1998)는 중소기업의 시장지향성 수준을 높이는데 있어서 최고경영자의 역할이 중요함을 제시하였다. 이와 유사하게 Han et al.(1998)도 시장지향성을 기업문화로 간주하고, 시장지향성은 중소기업

의 최고경영자의 의지에 영향을 받고, 나아가서 중소기업의 경쟁우위와 성과에 영향을 미친다고 하였다.

이동주(2001)의 연구에서는 최고경영자의 특성이 시장지향성에 유의적인 영향을 미치는 관계를 지지하고, 시장지향성의 선행요인으로는 최고경영자의 특성을 최고경영자의 커뮤니케이션과 행동 간의 차이, 위험회피, 교육수준, 상류사회로 이동하려는 성향, 변화에 대한 태도, 마케팅경영자의 능력 등을 제안하였다.

Hartline et al.(2000)은 최고경영자가 종업원에게 권한을 위임함으로써 종업원이 시장지향성이 높아지는 관계를 제시하였다. 최고경영자가 종업원에게 권한을 위임함으로써 고객의 요구와 문제에 신속하게 대응하며, 열정적이고 우호적인 분위기에서 고객을 접촉하여 혁신적인 제품개발 아이디어를 개발할 수 있다. 이는 중소기업의 최고경영자는 종업원에게 직무의 자율성을 부여하여 신속한 의사결정이 이루어 질 수 있도록 함으로써 고객의 욕구에 신속히 대응할 수 있음을 의미한다.

Narver & Slater(1994)는 최고경영자가 시장 지향성을 추구하는 기업들은 전략적 유연성과 시간의 효율성을 극대화할 수 있는 조직을 갖게 해주며, 환경에 적절히 적응할 수 있는 능력을 갖도록 해준다. 이러한 최고경영자의 경쟁우위 향상과 전략적 유연성의 극대화와 환경적응 능력은 궁극적으로 시장지향성을 향상시킬 것이며, 따라서 시장지향성은 최고경영자의 의지와 관계가 있음을 의미한다.

2.2 시장지향성과 성과

2.2.1 시장지향성과 경영성과

시장지향성은 마케팅 개념의 이론적 한계점을 극복하면서 기업에 실질적인 제품개발 활동의 지침을 제시해주는 새로운 차원의 기업 경영기법이다. 중소기업의 시장지향성은 기술 및 시장의 변화, 경쟁강도 등과 같은 환경적 요인의 상황 차이에도 불구하고, 기업성과에 미치는 중요한 결정요인이 실증적으로 제시되고 있다.

[22][19] Ramasehan et al.(2002)은 시장지향성은 시간이 갈수록 시장 지배력을 더욱 강화하는 역할을 하여 시장지향성이 높은 기업은 시장지향성이 낮은 기업보다 경영성과가 상대적으로 높다고 제시하였다. 이는 중소기업에 있어서 시장지향성은 현재 고객의 욕구를 넘어서 잠재된 욕구에 부응하는 제품혁신을 통해 기업의 경영성과에 긍정적인 영향이 있음을 의미한다.

Subramania & Gopalakrishna(2001)는 제조업체와 서비스업체를 구분하여 시장지향성과 경영성과의 관계를 분석하였는데, 그 결과 시장지향성은 기업의 경쟁력,

수익률, 생산제품의 서비스 만족도등의 성과에 영향을 미치는 것으로 분석되었다. Pelham(2000)은 중소기업업을 대상으로 기업의 규모, 산업특성, 시장지향성이 기업성과에 영향을 미치는 것으로 분석하였다.

Appia(1997)는 영국의 제조기업체를 대상으로 시장지향성이 매출액성장, 신제품성공에 유의적인 영향을 미치는 것으로 분석하였고, 경쟁강도와 시장성장률에 따라 시장지향성이 신제품성공에 영향을 미치는 정도가 긍정적으로 조정되는 효과가 있는 것으로 분석하였다. Bhan(1998)의 연구에서는 중소기업의 경쟁강도가 높을수록 시장지향성이 사업성과에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 이는 경쟁강도가 높을수록 기업이 더 시장지향적일 것이라는 의미로 해석을 할 수 있다. 이동주(2001)는 중소기업을 대상으로 시장지향성이 경영성과에 정(+)의 영향을 미치는지를 분석하였으며, 그 결과, 유의적인 결과가 도출되었다. 이학식 등(1999)도 시장지향성이 사업성과에 직접적인 영향을 미치는 관계를 밝히고 있고, Narver & Slater(1994)도 시장지향성이 기업의 수익성을 결정짓는 중요한 요소임을 제시하였다.

이러한 연구결과는 중소기업이 점점 치열해지는 경쟁구도에서 생존을 하기위해 경쟁사보다 먼저 고객의 욕구를 이해하고 이러한 욕구에 부응하는 시장지향성 강화의 노력을 의미한다. 또한 이러한 시장지향성의 강화가 경영성과에 직접적으로 영향을 미칠 뿐만 아니라 중소기업의 내부 경쟁력 강화를 통해서 경영성과를 향상 시킬 것이다.

2.2.2 시장지향성과 기술혁신성과

일반적으로 시장지향성과 기술혁신성과간의 관계에 있어서 시장지향성이 시장에서 소비자가 요구하는 제품을 만들도록 하기 때문에 기술혁신을 가속화 시킨다.

이는 중소기업의 제품개발에 있어서 고객의 변화를 파악하고, 변화된 고객의 요구를 기술과 접목함으로써 경쟁우위를 달성할 수 있음을 의미한다. 이처럼 시장지향성은 기업이 고객의 욕구를 발견하고 기회를 도출하는 적응력의 표현이라 할 수 있다.

중소기업이 소비자에 대한 정보획득과 활용의 강조는 시장지향성을 증대시키고, 이러한 시장지향성의 증대는 상품기획과 출시단계까지 역할을 강화[27]함으로써 시장지향성은 제품혁신을 증대시킬 수 있다. 특히, AtuaheneGima(2005)는 중소기업의 시장지향성은 마케팅 부서와 생산부서의 상호간 신뢰를 증대시켜 각 부서들의 전문적인 의견 교환을 가능하게 함으로써 제품혁신을 강화한다고 하였다. 이는 시장지향성과 제품혁신간의 관계에 있어서 시장지향성이 시장의 욕구를 전

환하는 제품을 만들도록 하기 때문에 제품혁신을 가속화 시킬 수 있음을 의미한다.

일반적으로 중소기업의 연구개발은 시장과 고객에 대한 관심의 정도에 따라 연구개발의 기술혁신 성과 간에 차이가 있다. 이는 시장지향성이 높은 기업이 시장과 고객의 요구에 부합하는 연구개발을 하기 때문이다.

Cooper(2000), Sun & Wing(2005), Conceicao(2002)은 시장지향성이 중소기업의 연구개발을 성공적인 기술혁신으로 연결하는데 긍정적인 기여를 한다고 제안하고 있다. 또한 Gupta & Wilemon(1991)에 따르면, 개발부서가 시장에서의 소비자의 욕구를 감안한 제품을 개발하기 위해서는 마케팅부서로부터 시장정보를 필요로 하고, 마케팅부서는 정확한 목표시장의 선택과 자원을 집중하기 위하여 개발부서로부터 기술 및 개발동향 등을 필요로 한다는 것이다. 따라서 시장지향성이 강화될수록 개발부서 제품의 기술혁신 정도가 높을 것이다.

Han et al.(1998)도 시장지향성 만이 제품혁신에 영향을 미친다는 연구결과를 제시하고 있다.

또한 조봉진·심철·임준상(2002)은 시장지향성이 신제품 경쟁우위에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석하였다. Jaworski & Kohli(1993)는 시장지향성이 기술혁신성과에 영향을 주는 것을 분석하고, 특히, 시장지향성은 기술혁신 성과변수로 간주되는 제품경쟁력,[13][22] 제품창조성,[18] 신제품개발속도[19]에 영향을 주는 것으로 분석하였다.

하지만, Lukas & Ferrell(2000)은 중소기업에서 시장지향성은 타사제품을 모방하게 함으로써 혁신적인 제품을 개발하지 못하는 결과를 초래할 수 있다는 제안을 하였고, Gatignon & Xuereb(1997)도 시장지향성의 하위개념 중 일부 기능간의 조정만이 제품혁신에 영향을 준다고 연구결과를 발표하고 있다. 또한 정덕화·정철호(2006)도 시장지향성과 신제품 창조성과의 관계가 유의성이 없다는 연구결과를 제시하였다.

2.3 연구모형

본 연구는 중소기업의 시장지향성과 성과에 관한 기존의 연구를 기초로 시장지향성의 선행요인인 최고경영자 특성, 시장지향성, 성과간의 관계를 분석함으로써 향후 중소기업의 경쟁력 향상을 위한 전략수립에 기초 자료가 될 수 있는 정보를 제공하는데 연구의 초점을 두고 있다.

시장지향성과 시장지향성을 향상시키는 선행요인인 최고경영자 특성(지식보유정도, 혁신주도성, 환경대응능력, 경영경험정도)과의 관계에 관한 연구[19][22]와 시

장지향성(제품정보창출, 제품정보반응, 제품정보확산)과 경영성과(수익성 증가율, 생산성 증가율, 시장점유 증가율, 매출액 증가율)[26][23] 및 기술혁신성과(제품개발 증가, 제품기능개선, 원가절감, 품질혁신)[25][14]에 관한 연구에 기초하여 중소기업의 최고경영자 특성, 시장지향성, 경영성과와 기술혁신성과의 구조적 관계에 관한 개념적 연구모형을 <그림 1>과 같이 설정하였다.

3. 연구 방법

3.1 변수의 정의 및 측정

3.1.1 최고경영자 특성

본 연구에서는 중소기업의 시장지향성에 영향을 주는 최고경영자 특성변수에 대해 최고경영자가 상황요인을 지각하고 파악할 수 있는 능력으로 기업경영에 관한 전문적지식과 헌신의 정도를 “지식보유정도”, 변화와 혁신을 주도할 수 있는 혁신주도성 정도로 “혁신주도성”, 다양한 이해관계자들과 협력할 수 있는 능력의 정도로 “환경대응능력”, 과거업무 경험과 실적정도로 “경영경험정도”로 측정하였으며 리커트 5점 척도를 사용하였다.

중소기업의 최고경영자 특성의 경우는 중소기업이 속한 각각의 경영환경을 파악하여 객관적로 최고경영자가 직면한 환경을 파악하여 자료로 이용하는 것이 가장 바람직하나, 중소기업이 속한 산업들이 매우 다양하고, 각 산업의 변화정도에 대한 객관적 자료를 확보하기가 곤란하여 중소기업 중사자에 직접 질문을 하였다.

3.1.2 시장지향성

본 연구는 Jaworski & Kohli(1993)이 제시한 시장지향성의 구성개념을 활용하고 있어, 이들이 개발한 척도를 사용하여 시장지향성을 측정하고자 하였다. 본 연구는 Jaworski & Kohli(1993)이 개발한 문항 중 연구의

목적에 적합한 일부를 활용하여 중소기업의 시장지향성을 제품정보창출, 제품정보확산, 제품정보반응이라는 하위 개념으로 측정하였다. 제품정보창출은 현재 혹은 미래의 소비자의 요구에 관한 제품의 시장정보를 획득하고 창출하는 것을 의미하는 것으로 고객과 접촉정도, 시장조사정도, 제품 변화관리, 고객의 제품번호변화관리, 시장정보창출정도로 측정하였다. 제품정보반응은 창출되고 확산된 정보에 대한 조치를 의미하는 것으로 경쟁기업의 제품정보 대응, 제품에 대한 조직간 협력정도, 제품에 대한 구성원 노력, 제품정보의 처리능력으로 측정하였다.

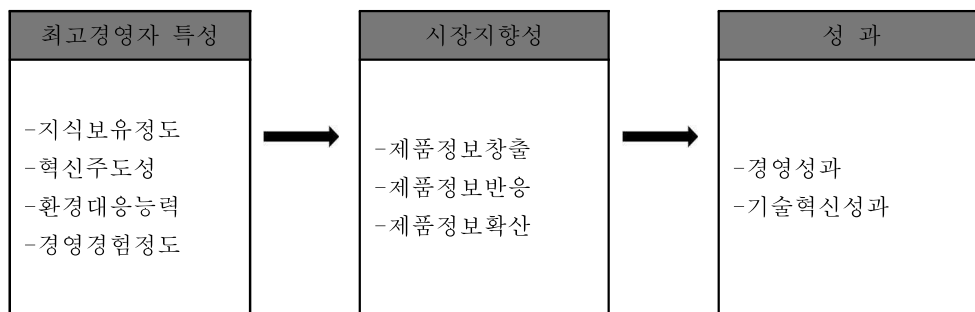
제품정보확산은 발생된 제품의 시장정보를 기업내 전파하는 것을 의미하는 것으로 부서간 제품의 시장정보공유, 기업내 시장정보공유 속도, 경쟁업체시장정보 공유정도, 제품개발과정 공유로 측정하였다. 따라서 분류된 시장지향성요인을 제품정보창출, 제품정보반응, 제품정보확산의 요인으로 나누어 리커트 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

3.1.3 시장지향성의 성과

기존의 연구들은 시장지향성의 성과를 경영적인 측면과 기술적인 측면 모두를 활용하고 있다. 그러나 본 연구의 대상이 되고 있는 중소제조기업에서는 시장지향성의 성과를 파악하기가 매우 어려운 상황에 있다.

이에 따라 기존 연구들을 토대로 주관적인 측정치를 사용하였다. 그 결과를 경영성과와 기술혁신성과를 묻는 항목을 이용해 5점 척도로 측정하였다.

중소기업의 시장지향성 성과측면에서 보면, 우선 객관적인 지표를 측정하기 위해 제품개발 시 시장지향성의 추구시점과 시장지향성 추구의 전 시점 및 시장지향성 추구 후 시점의 재무자료를 포함하고 있다. 본 연구에서는 경영 성과변수는 수익성증가율, 생산성증가율, 시장점유 증가율, 매출액증가율로 측정하였고, 기술혁신 성과는 제품개발증가, 제품기능개선, 원가절감, 품질혁신으로 측정하였다.



<그림 1> 연구모형

3.2 자료 분석 방법

회수된 설문지는 SPSS 12.0 패키지를 이용하여 분석하였다. 본 연구는 다양한 통계분석 방법을 이용하였다. 첫째, 표본의 현황을 살펴보기 위해 빈도분석을 실시하였다. 둘째, 중소기업의 시장지향성 요인의 타당성과 신뢰성을 검증하기 위해 신뢰성분석과 요인분석을 실시하였다. 셋째, 중소기업의 최고경영자 특성과 시장지향성 요인간의 관계, 시장지향성요인과 중소기업의 성과인 경영성과와 기술혁신 성과와의 관계를 검증하기 위해 다중회귀 분석을 이용하였다.

3.3 자료 수집

본 연구의 자료수집을 위해 2008년도에 전라북도에서 발행하는 전라북도 제조업체 명부에서 제조기업을 선정하여 중소 제조업체를 대상으로 270매의 설문지를 배포하였다. 설문지 배포를 위해 전라북도 지역에 소재하는 중소기업들 중 접근이 가능한 기업들을 대상으로 하였다. 본 연구의 설문조사 응답 대상자는 기업의 제품개발 및 시장관리 업무에 대한 충분한 지식을 갖고 있는 관리자 또는 실무자를 대상으로 하였다. 설문의

회수율을 높이기 위해 설문 발송 후에 담당자에게 전화를 걸어 설문작성에 대한 협조를 거듭 요청하였다.

설문조사와 병행하여 다수의 기업을 선정하여 제품개발 및 시장 관련 부서 담당자 및 관리자들과 인터뷰를 실시하였다. 이 과정을 통하여 중소기업들이 시장지향성 추구 시 특별한 변수가 존재하였는지와 이러한 특수한 변수가 설문에 포함되지 않은 문제가 있었는지를 확인하여 분석과정에 반영하였다. 설문지는 2009년 2월~4월 걸쳐 배포 회수되었다. 배포 방법은 우편, Fax, 이메일을 이용하였다. 회수결과 137부의 유효설문지를 거두었다. 이중 성실하지 못한 설문을 제외한 결과, 최종적으로 87개의 설문자료가 유효표본으로 인정되어 분석대상이 되었다.

이중 업종별로는 섬유/피복 21(24.1%)개, 식품제조업 25(28.7%)개, 화학/화학 제조업 15(17.2%)개, 전자부품/장비 제조업 17(19.6%)개, 기계부품/장비 9(10.4%)개 업체로 나타났다. 종업원 규모별로는 30명 미만 15(17.2%)개, 30명-50명 미만 23(26.4%)개, 50명-100명 미만 29(33.3%)개, 100명-150명 미만 12(13.8%)개, 150명-300명 미만 8(9.3%)개 업체로 나타났다. 기업의 연구소 또는 제품 개발 조직의 형태는 없음/비상설 37(42.5%)개, 1개이상/상설 50(57.5%)개로 나타났다.

<표 1> 시장지향성에 대한 타당성 및 신뢰성 검증 분석결과

구 분	제품정보창출	제품정보반응	제품정보확산
고객과 접촉정도	.846	.122	.037
시장조사정도	.821	.158	.028
제품 변화관리	.800	.068	.138
고객의 제품선호변화관리	.787	.122	.064
시장정보창출정도	.786	.214	.131
경쟁기업의 제품정보 대응	.257	.852	.187
제품에 대한 조직간 협력정도	.207	.778	.068
제품에 대한 구성원 노력	.179	.629	.091
제품정보의 처리능력	.077	.525	.147
부서간 제품의 시장정보 공유	.019	.194	.764
기업내 시장정보공유 속도	.015	.082	.693
경쟁업체 시장정보 공유정도	.142	.025	.660
제품개발과정 공유	.186	.101	.575
고유값	3.866	2.163	1.959
설명력(%)	29.738	16.637	15.068
누적설명력(%)	29.738	46.375	61.443
Cronbach's Alpha	.834	.781	.685

4. 분석결과

4.1 신뢰성 및 타당성

본 연구에서는 측정도구가 실제로 무엇을 측정하였는지, 측정하려고 하는 추상적인 개념이 적절하게 측정되었는지를 밝혀주는 개념타당성을 중심으로 측정도구의 타당성을 측정하였으며, 이를 위해 요인분석(Factor Analysis)을 실시하였다. 요인분석은 주성분분석법(Principal Component Analysis)과 직각회전법 중 Varimax 회전법을 사용하였으며, 요인적재치(Factor Loading) 0.50이상을 유의수준으로 하였다. 고유값(Eigen Value)이 1이상인 요인을 중심으로 적도별 요인분석 결과를 정리하면 <표 1>과 같다.

분석과정에서 요인별 적재 값이 일반적 수용기준에 미달되는 0.40이하인 항목은 요인에서 제외시켰다. 이런 문항들은 각 독립적인 요인을 확인하기 힘들었고, 이러한 결과를 조사도구의 설계상 오류에 오는 문제점으로 기인한 것으로 생각된다. 이러한 항목을 제외시킨 후 모두 요구에 필요한 요인구조를 각 항목군이 갖는 것으로 판단되었기 때문에 최종적으로 개념적 타당성이 있다고 결론을 내렸다.

시장지향성 변수의 요인분석결과는 세 가지 요인으로 분류되었으며, 전체의 설명력은 61.443%이다.

요인1은 현재 혹은 미래의 소비자의 요구에 관한 제품의 시장정보를 획득하고 창출하는 것을 의미하는 것으로 ‘제품정보창출’로 명명하였고, 요인2는 창출되고 확산된 제품 정보에 대한 조치에 관련된 요인으로 ‘제품정보반응’으로 명명하였고, 요인3은 창출되고 확산된 제품정보에 대한 조치를 의미하는 것으로 “제품정보확산”으로 명명하였다.

본 연구에서 다루고 있는 구성개념들은 객관적인 지표를 활용하여 측정된 것이 아니고, 응답자들의 지각을 바탕으로 하여 측정되었다. 구성개념들이 어느 정도 믿을 만하게 측정되었는지 살펴보아야 한다.

따라서 본 연구에서 다항목으로 구성되는 시장지향성요인에 대해 Cronbach’s Alpha 계수를 구하여 신뢰도를 측정하였다. 신뢰성 검증결과 <표1>에서 보는 바와 같이, Cronbach’s Alpha값이 모두 0.60이상으로 나타나 비교적 만족스러운 결과를 보이고 있다. 결론적으로 <표 1>의 타당성 및 신뢰성 검증의 결과, 각 신뢰도 계수와 개념적 타당성 모두 본 연구를 수행하기에 문제가 없는 것으로 판단되었다.

4.2 최고경영자의 특성과 시장지향성의 관계 분석

본 연구에서는 최고경영자 특성이 시장지향성에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하기 위해서 다중회귀 분석을 이용하였다. 분석결과, 시장지향성요인 중 제품정보창출은 환경대응능력($\beta=.453, t=2.516$)요인에 의하여 영향을 받는 것으로 분석되었고, 지식보유정도($\beta=.018, t=2.516$), 혁신주도성($\beta=.097, t=0.543$), 경영경험정도($\beta=.219, t=1.159$)에 의해서는 영향을 받지 않은 것으로 분석되었다. 이는 중소기업의 최고경영자가 환경대응능력이 높을수록 시장지향성 요인 중 제품정보창출을 향상시키는 것으로 분석되었다.

제품정보반응 요인은 지식보유정도($\beta=.334, t=2.086$), 환경대응능력($\beta=.347, t=2.369$)요인에 의해서 영향을 받는 것으로 나타났고, 혁신주도성($\beta=.021, t=0.177$), 경영경험정도($\beta=.058, t=0.400$)요인에 의해서는 영향을 받지 않은 것으로 분석되었다.

<표 2> 최고경영자 특성이 시장지향성에 미치는 영향력 분석

구 분	시장지향성					
	제품정보창출		제품정보반응		제품정보확산	
	β	t	β	t	β	t
지식보유정도	.018	0.093	.334	2.806***	.106	0.933
혁신주도성	.097	0.543	.021	0.177	.283	2.478*
환경대응능력	.453	2.516*	.347	2.369*	.459	3.269***
경영경험정도	.219	1.159	.058	0.400	.067	0.476
Adj. R ²	.297		.367		.228	
F	6.642***		8.452***		5.879***	

주1: 표값은 표준화된 회귀계수 임

주2: *: p<0.1, **:p<0.05, ***<0.01

최고경영자 특성 중 지식보유정도와 환경대응능력은 시장지향성요인 중 제품정보반응요인을 향상시키는 것으로 분석되었다. 제품정보확산은 혁신주도성($\beta=.283, t=2.478$), 환경대응능력($\beta=.459, t=3.269$)요인에 의해서 영향을 받는 것으로 분석되었고, 지식보유정도($\beta=.106, t=0.933$), 경영경험정도($\beta=.067, t=0.476$)요인에 의해서 영향을 받지 않은 것으로 분석되었다. 최고경영자 특성 중 혁신주도성과 환경대응능력은 시장지향성 요인 중 제품정보확산요인을 향상시키는 것으로 분석되었다.

4.3 시장지향성과 경영성과와의 관계 분석

본 연구에서는 시장지향성이 경영성과에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하기 위해서 다중회귀 분석을 이용하였다. 분석결과, 경영성과 중 수익성 증가는 지식보유정도($\beta=.467, t=2.567$)요인에 의하여 영향을 받는 것으로 분석되었고, 제품정보창출($\beta=.068, t=0.377$), 제품정보반응($\beta=.068, t=0.377$)요인에 의해서는 영향을 받지 않은 것으로 분석되었다. 이는 경영성과 중 수익성을 향상시키기 위해서는 시장지향성 요인 중 제품정보확산이 중요한 요인으로 분석되었다. 경영성과 중 생산성증가율은 제품정보창출($\beta=.304, t=2.484$), 제품정보확산($\beta=.431, t=3.145$)요인에 의해서 영향을 받는 것으로 분석되었고, 제품정보반응($\beta=.010, t=0.082$)요인에 의해서는 영향을 받지 않은 것으로 분석되었다. 이는 경영성과요인 중 생산성을 증가시키기 위해서는 시장

지향성요인 중 제품정보 창출과 제품정보확산이 중요한 요인으로 분석되었다. 경영성과요인 중 시장점유율 증가는 제품정보확산($\beta=.353, t=2.163$)요인에 의해서 영향을 받는 것으로 분석되었지만, 제품정보창출($\beta=.104, t=0.652$), 제품정보반응($\beta=.238, t=1.479$)요인에 의해서는 영향을 받지 않은 것으로 분석되었다. 이는 경영성과 요인 중 시장점유율을 증가시키기 위해서는 제품정보확산이 중요한 요인임을 의미한다. 경영성과요인 중 매출액증가는 제품정보반응($\beta=.417, t=3.032$), 제품정보확산($\beta=.279, t=1.872$)요인에 의해서는 영향을 받는 것으로 분석되었지만, 제품정보창출($\beta=.113, t=0.397$)요인에 의해서는 영향을 받지 않은 것으로 분석되었다.

이는 경영성과요인 중 매출액 증가율을 향상시키기 위해서는 시장지향성 요인 중 제품정보반응과 제품정보확산이 중요함을 의미한다.

4.4 시장지향성과 기술혁신성과의 관계 분석

본 연구에서는 시장지향성이 기술혁신성과에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하기 위해서 다중회귀 분석을 이용하였다. 분석결과, 기술혁신성과 중 제품개발증가는 제품정보창출($\beta=.304, t=2.484$), 제품정보확산($\beta=.431, t=3.145$)요인에 의하여 영향을 받는 것으로 분석되었고, 제품정보반응($\beta=.018, t=2.516$)요인에 의해서는 영향을 받지 않은 것으로 분석되었다.

<표 3> 시장지향성이 경영성과에 미치는 영향력 분석

구 분	경영성과							
	수익성 증가율		생산성 증가율		시장점유 증가율		매출액 증가율	
	β	t	β	t	β	t	β	t
제품정보창출	.132	0.744	.304	2.484*	.104	0.652	.113	0.852
제품정보반응	.068	0.377	.010	0.082	.238	1.479	.417	3.032***
제품정보확산	.467	2.567*	.431	3.145***	.353	2.163*	.279	1.872*
Adj. R^2	.237		.405		.384		.296	
F	7.925***		16.177***		14.950***		10.376***	

주1: 표값은 표준화된 회귀계수 임

주2: *: $p<0.1$, **: $p<0.05$, ***: <0.01

이는 중소기업이 기술혁신성과요인 중 제품개발을 증가시키기 위해서는 시장지향성 요인 중 제품정보창출, 제품정보확산을 통해 향상할 수 있는 것으로 분석되었다. 기술혁신성과 중제품기능개선은 제품정보창출($\beta=.458, t=3.960$)요인에 의하여 영향을 받는 것으로 분석되었으나, 제품반응정보($\beta=.123, t=1.033$), 제품정보확산($\beta=.221, t=1.711$)요인에 의해서는 영향을 받지 않은 것으로 분석되었다.

이는 중소기업이 시장지향성요인 중 제품정보확산의 증가는 기술혁신성과 중 제품기능개선 향상에 영향을 주는 것으로 분석되었다. 기술혁신성과 중 원가절감은 제품정보창출($\beta=.549, t=4.686$), 제품정보확산($\beta=.242, t=2.850$)에 의해서는 영향을 받는 것으로 분석되었지만, 제품정보반응($\beta=.053, t=0.436$)에 의해서는 영향을 받지 않은 것으로 분석되었다. 이는 기술혁신 성과중 원가절감을 향상시키기 위해서는 시장지향성요인 중 제품정보창출, 제품정보확산의 특별한 관리가 필요한 것을 의미한다.

기술혁신성과 중 품질혁신은 제품정보창출($\beta=.297, t=2.441$), 제품정보확산($\beta=.263, t=1.933$)요인에 의해서는 영향을 받는 것으로 분석되었지만, 제품정보반응($\beta=.214, t=.093$)에 의해서는 영향을 받지 않은 것으로 분석되었다. 이는 기술혁신성과 중 품질혁신을 향상시키기 위해서는 시장지향성요인 중 제품정보창출, 제품정보확산요인의 관리가 필요함을 의미한다.

5. 결론 및 시사점

본 연구는 중소기업의 시장지향성에 대한 연구가 빈약할 뿐만 아니라 소수의 연구들마저도 성공 중소기업에 대한 일반적 특성에 관한 연구에 그치고 있다. 따라서 본 연구는 중소기업들이 생존을 하기 위해서는 시장지향성의 보유가 중요하다는 점에서 시작되었다. 본 연구의 연구목적은 중소기업의 시장지향성과 성과에 관한 기존 실증연구를 기초로 시장지향성의 선행요인인 최고경영자 특성, 시장지향성, 성과간의 구조적 관계를 분석하는 것이다.

향후, 중소기업의 경쟁력 향상을 위한 전략수립에 기초가 될 수 있는 정보를 제공하는데 본 연구의 초점을 두고 있다.

따라서 본 연구에서는 중소기업들의 시장지향성의 영향요인을 파악하고, 시장지향성 요인의 지향도와 성과를 경영성과와 기술혁신성과로 나누어 관계를 분석하였다.

본 연구의 결과를 요약, 정리하면 다음과 같다.

첫째, 요인분석을 통해 분류된 제품정보창출, 제품정보 반응, 제품정보확산의 시장지향성 요인에 최고경영자의 특성이 어떠한 영향을 주는지를 분석하였다.

분석결과, 시장지향성 요인 중 제품정보창출은 환경대응능력, 제품정보반응은 지식보유정도와 환경대응능력에 영향을 받는 것으로 분석되었고, 제품정보확산은 혁신주도성과 환경대응능력에 의해서 영향을 받는 것으로 분석되었다.

<표 4> 시장지향성이 기술혁신성과에 미치는 영향력 분석

구 분	기술혁신성과							
	제품개발 증가		제품기능개선		원가절감		품질혁신	
	β	t	β	t	β	t	β	t
제품정보창출	.304	2.484*	.458	3.960***	.549	4.686***	.297	2.441*
제품정보반응	.010	0.082	.123	1.033	.053	0.436	.214	1.704
제품정보확산	.431	3.145***	.221	1.711	.242	2.850*	.263	1.933*
Adj. R^2	.405		.470		.456		.413	
F	16.177***		20.772***		19.688***		16.708***	

주1: 표값은 표준화된 회귀계수 임

주2: *: $p<0.1$, **: $p<0.05$, *** <0.01

이러한 결과에 기초할 때, 중소기업의 최고경영자는 시장지향적인 기업가적 역량을 갖추기 위한 노력이 필요하다. 즉, 중소기업의 최고경영자는 고객들이 어떤 제품 및 서비스를 원하는지, 고객들의 제품에 대한 불만사항이 무엇인지, 결정적인 고객의 이익이 무엇인지 등에 대해 인식이 필요하다.

둘째, 중소기업의 시장지향성이 경영성과에 어떠한 영향을 주는지를 분석하였다. 분석결과, 수익성증가율은 제품정보확산, 생산성증가율은 제품정보창출, 제품정보확산에 의해서 영향을 받는 것으로 분석되었고, 시장점유율 증가는 제품정보확산, 매출액 증가율은 제품정보반응, 제품정보확산에 의하여 영향을 받는 것으로 분석되었다. 중소기업에서 시장지향적일 수록 경영성과가 높은 것으로 분석되었다. 따라서 중소기업은 시장지향성이 경영성과를 결정하는 중요한 요인임을 고려하여 기업이 높은 수준의 경영성과를 달성하기 위해서는 시장지향성의 수준을 향상시키려는 노력이 필요하다.

따라서 시장지향성은 기업이 높은 사업성과를 얻도록 해 주는 중요한 기업의 가치, 또는 문화로 볼 수 있다.

시장지향성을 높이려는 기업은 시장정보를 보다 신속하고 적절하게 대응함으로써 경쟁우위를 확보할 수 있다.

셋째, 중소기업의 시장지향성이 기술혁신성과에 영향을 주는지를 분석하였다. 분석결과, 제품개발증가는 제품정보창출, 제품정보확산, 제품기능개선은 제품정보창출에 의해서 영향을 받는 것으로 분석되었다.

또한 원가절감은 제품정보창출, 제품정보확산, 품질혁신은 제품정보창출, 제품정보확산에 의하여 영향을 받는 것으로 분석되었다. 이는 중소기업에서 시장지향적일 수록 기술혁신성과가 높은 것으로 분석되었다. 이와 같은 분석결과로 볼 때, 중소기업들이 기술혁신성과를 극대화하기 위해서는 경쟁기업에 비해 기술혁신성이 높은 제품개발에 주력하여 연구개발투자를 강화하는 한편, 제품과 서비스 측면의 차별화를 통해 틈새시장을 공략하기 위해 산업시장내의 기술발전의 동향, 고객의 욕구변화 및 기술변화에 대응하기 위해 시장지향성을 강조해야 한다. 본 연구의 시사점은 다음과 같다.

첫째, 중소기업의 시장지향성을 통해 경쟁우위를 향상시키기 위해서는 기술혁신의 성향을 보유한 최고경영자의 역할이 무엇보다도 중요함을 시사해 주고 있다.

최고경영자가 적극적으로 시장지향성을 추구하는 의지를 보여줄 때 중소기업의 경쟁력은 창출될 수 있다.

둘째, 시장지향성이 높으면, 중소기업의 경영성과가 높게 나타나고, 시장지향성이 낮을수록 중소기업의 경영성과는 낮은 것으로 분석되었다. 이러한 결과는 중소기업의 시장지향성이 경영성과를 높이는데 있어서 중요하다는 점을 의미한다. 중소기업들은 시장지향성을 기업의

경영성과로 연결시키기 위해 기업들은 단순히 시장을 확대하는 차원을 넘어, 시장지향성의 주요 요인인 시장의 정보를 정확하게 파악하고, 이를 통해 제품개발을 통한 경영성과 향상을 위해 적극적인 노력이 필요하다.

셋째, 중소기업의 시장지향성 정도에 따라서 기술혁신성과에 영향을 미친다는 것은 시장지향성의 여부가 중소기업의 기술혁신 원천이 될 수 있다는 것을 입증해 주는 것이다. 즉, 중소기업이 시장지향을 통해 기술혁신을 추구하는 것은 궁극적으로 기술혁신성과를 높이고 기업의 가치를 극대화하기 위한 것이라고 할 수 있다.

다음으로 연구의 한계점과 향후 연구방향은 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 연구의 표본이 일부의 산업에 한정된 것으로 나타나고 있어, 연구결과를 전체 중소기업에 적용하는 것은 신중한 고려가 필요하다.

둘째, 본 연구에서는 기본적으로 설문지법에 의존하여 자료를 수집하였기 때문에 중소기업의 상황이 객관적으로 반영되지 못하고 있다. 따라서 향후에 측정도구를 개발할 때에는 객관적인 자료에 의해서 조사를 하고, 또한 다양한 조사법에 의한 사전조사가 이루어져야 한다.

셋째, 경영성과와 기술혁신 성과를 측정하는데 있어서 중소기업의 유형에 따라 측정하는 것이 필요하고, 보다 다양한 성과지표를 사용하여 경영성과와 기술혁신성과를 측정하는 것이 필요하다.

6. 참고문헌

- [1] 이용기, "호텔기업의 시장지향성, 그 영향요인과 성과간의 관계," 생산성논집, 10(2)(1993): 189-209
- [2] 이학식, 장경란, 이용기, "호텔산업의 시장지향성과 사업성과의 관계성, 그리고 매개변수에 관한 연구," 경영학연구 28(1)(1999): 75-102
- [3] 이동주, "벤처기업의 시장·기술혁신지향성과 선행변수 및 성과에 관한 연구", 박사학위논문, 건국대학교 대학원, (2001)
- [4] 정덕화, 김형준, "신제품개발 조직특성이 신제품 창조성의 매개효과: 식음료 제조기업을 중심으로," 마케팅 논집, 14(2)(2006): 25-55
- [5] 조봉진, 심철, 임준상, "한국벤처기업의 시장지향성과 시장지식능력이 신제품 경쟁우위에 미치는 영향," 마케팅관리연구, 7(1)(2002): 1-23
- [6] Appiah A, K., "Market Orientation and Performance: Empirical test in a Transition Economy," Journal of Business Research, 43(2)(1998): 13-25
- [7] Atuahene Gima, K., "Resolving the Capability Rigidity Paradox in New Product Innovation," Journal of

- Marketing, 69(3)(2005): 61-83
- [8] Bhuian, S. N., "An Empirical Examination of Market Orientation in Saudi Arabian Manufacturing Companies," *Journal of Business Research*, 43(2)(1998): 3-25
- [9] Calzatore, R., Rosanna, S. and Comelia D., "The Effects of Environmental Turbulence on New Product Development Strategy Planning," *Journal of Product Innovation Management*, 20(2)(2008): 90-108
- [10] Cooper, G., "Strategic Marketing Planning for Radically new Products," *Journal of Marketing*, 64(1)(2000): 25-38
- [11] Conceicao, P., "Innovative science and technology compeer Civilization Strategies at 3M : A case study," *Journal of Engineering and Technology Management*, 19(1)(2002): 25-28
- [12] Drucker, P. F., *Innovation and Entrepreneurship: Praction and Principles*, New York: Harper and Row, (1985)
- [13] Gatignon, H. and Xuereb, J. M., "Strategic Orientation of Firms and New Product Performance," *Journal of Marketing Research*, 34(2)(1997): 1-27
- [14] Gupta, A. K. and Wilemon, D., "The Voce of the Customer," *Marketing Science*, 12(2)(1993): 1-27
- [15] Hartline, MD, Maxham J.G. and McKee, DO., "Corridors of Customer Contact Service Employees," *Journal of Marketing*, 64(2)(2000): 35-50
- [16] Han, J. K., Namwoon K. and Sivastava, K., "Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link?," *Journal of Marketing*, 62(2)(1998): 30-45
- [17] Hurley, R. F. and Hult, G. T. M., "Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination," *Journal of Marketing*, 62(2)(1998) :42-54
- [18] Im, S. and Workman, J. P., "Market Orientation, Creativity, and New Product Performance in High Technology Firms," *Journal of Marketing*, 68(2)(2004): 114-132
- [19] Kohli, A. K. and Jaworski, B. J., "Market Orientation: The Construct Research Proposition and Managerial Implications," *Journal of Marketing*, 54(2)(1993): 1-18
- [20] Li, T. and Calantone, R.J., "The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination," *Journal of Academy of Marketing Science*, 28(2)(1999): 239-247
- [21] Lukas, B.A. and Ferrell, OC., "The Effect of Market Orientation on Product Innovation," *Journal of Academy of Marketing Science*, 39(3)(2000): 134-167
- [22] Narver, J. C. and Slater, S. F., "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability," *Journal of Marketing*, 54(4)(1994): 33-46
- [23] Pelham, A. M., "Market Orientation and other Potential Influences on Performance in Small and Medium-sized Manufacturing Firms," *Journal of Small Business Management*, 38(1)(2000): 48-67
- [24] Ramaschan B, Albert C. and Loo S. P., "The Effect of Market Orientation on New Product Performance: A Study Among Singapore Firm," *Journal of Product and Brand Management*, 11(6)(2002): 399-409
- [25] Sun, H. W. C. and Wing, C., "Critical Success Factors for New Product Development in the Hong Kong Toy Industry," *Technocratic*, 25(3)(2005): 293-303
- [26] Subramanian, R. and Gopalakrishna, P., "The Market Orientation Performance Relationship in the Context of a Developing Economy," *Journal of Business Research*, 53(2)(2001): 1-13
- [27] Wang, Q. and Montaguti, E., "The R&D Marketing Interface and New Product Entry Strategy," *Marketing Intelligence and Planning*, 20(1)(2002): 82-85

저 자 소 개

나 상 균



원광대학교에서 석사, 박사학위를 취득하였고, 현재 원광대학교 경상대학 경영학부 조교수로 재직 중이다. 주요 관심분야는 생산관리, 기술경영 등이다.

주소: 전라북도 익산시 신용동 344-2 원광대학교 경상대학 경영학부