

## 정보기술기업의 역량, 경쟁전략 및 성과의 관계

정동섭\*

### <요 약>

기업들은 일반적으로, 가치가 있으며 희귀하고, 또 대체불가능하며 모방이 어려운 자원을 보유하고 있다 하더라도 이들 자원이 경쟁전략으로 연결되기 위해서는 자원을 역량을 효과적으로 활용할 수 있는 기업의 역량(corporate capability)이 있어야 한다. 특히, 정보기술기업들은 자원기반관점에서의 내적인 기업역량(corporate capability)의 확보와 우월한 경쟁우위를 바탕으로 경쟁자에 비해 경쟁우위(competitive advantage)를 창출하여야 하며, 이것이 기업성과와 연결 될 수 있다.

연구의 목적은 정보기술기업들은 자원기반관점에서의 내적인 기업역량(corporate capability)의 확보와 우월한 경쟁우위를 바탕으로 경쟁자에 비해 경쟁우위(competitive advantage)를 창출하여야 하며, 이것이 기업성과와 연결 될 수 있다는 가정 하에서 출발하고 있으며, 정보기술 기업들의 역량과 경쟁전략 및 성과의 관계를 한국의 정보기술기업 조직에서 수집한 자료를 토대로 실증적으로 분석하고자 하고자 하였다.

실증적 연구를 통해 도출된 정보기술기업들은 기업역량과 경쟁전략의 차원에서 통계적으로 유의한 결과들을 도출하였는데, 특히 재무역량과 원가우위의 정의 영향관계, 반면에 재무역량과 기술 차별화전략의 부의 영향관계를 도출하였다. 또한 기업역량의 변수들은 경영성과에는 모두 정의 영향을 미치고 있는 것으로 나타내 기업역량의 핵심역량과 자원기준관점의 중요성을 확인하는 계기가 되었다. 또한 경쟁전략과 경영성과의 관점에서는 정보기술기업의 경우에도 기술 차별화의 전략적 중요성에도 불구하고 원가우위 전략을 추구함으로써 경영성과에 직접적인 정의 영향이 있음을 확인하였다.

핵심주제어 : 기업역량, 경쟁전략, 경영성과, 정보기술기업

논문접수일: 2010년 12월 07일 수정일: 2010년 12월 17일 게재확정일: 2010년 12월 18일

\* 경성대학교 경영학과 교수, cds7144@ks.ac.kr

† 본 연구는 2010학년도 경성대학교 학술연구비지원에 의하여 수행되었음.

## I. 서 론

정보통신 산업이 급속도로 발전하면서 ‘정보혁명’을 주도하는 기술이 나타났는데, 이것이 바로 정보기술이다. 경제효과에 관한 논란이 일어났지만, 비약적인 생산 효과를 거둬으로써 전 세계적으로 이 정보기술 개발에 관심이 쏠리고 있는 실정이다.

정보기술기업은 대부분 정보기술기업 중심의 고위험 사업으로 기존 대기업에 비해 사업기반이 미약하여 치열한 경쟁환경 하에서 지속적인 성장을 하기 위해서는 높은 위험을 최소화할 수 있는 효율적이며 효과적인 경영전략을 구사하여야 한다. 특히, 경쟁이 치열한 오늘날의 산업환경에서 정보기술기업이 경쟁우위를 확보하거나 강화하는 것은 중요한 경영전략이 될 수 있다.

한편, 기업들은 일반적으로, 가치가 있으며 희귀하고, 또 대체불가능하며 모방이 어려운 자원을 보유하고 있다 하더라도 이들 자원이 경쟁전략으로 연결되기 위해서는 자원을 역량을 효과적으로 활용할 수 있는 기업의 역량(corporate capability) 혹은 조직의 역량(organizational capability)이 있어야 한다(Amit and Schoemaker, 1993).

Barney(1991)의 자원기반적 관점에 따르면 조직역량은 경영관리적 역량, 조직 프로세스 및 체계, 통제 가능한 정보와 지식을 포함하는 유형 및 무형의 자산의 집합체로 볼 수 있다. 이러한 조직역량은 대체로 재무적 자원, 물리적 자원, 인적 자원, 조직적 자원 등의 범주로 구분되면서 기업의 경쟁력 분석과 성과 평가에 널리 활용되어 왔다.

그러므로 정보기술기업들은 자원기반관점에서의 내적인 기업역량(corporate capability)의 확보와 우월한 경쟁우위를 바탕으로 경쟁자에 비해 경쟁우위(competitive advantage)를 창출하여야 하며, 이것이 기업성과와 연결 될 수 있다.

그러나 오늘날 정보기술기업들의 역량과 경쟁전략 및 성과의 관계에 대해서는 아직 본격적으로 다루어지지 않았다. 본 연구의 목적은 정보기술 기업들의 역량과 경쟁전략 및 성과의 관계를 한국의 정보기술기업 조직에서 수집한 자료를 토대로 실증적으로 분석하고자 한다. 그리고 도출된 정보기술기업의 역량, 전략 및 성과의 관계를 통해 그것이 갖는 함의를 다루고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 기업의 역량

#### 1.1 역량의 개념

역량에 대한 논의는 1990년 대 초 구미 선진국에서 지나친 비관론 다각화의 반성으로 대두된 신 경영기법으로 1990년대 Harvard Business Review에 “The Core Competence of the Corporation”에 게재되면서 확산되고 있는 경영혁신이다.(이광현, 1995). 조직의 역량(capability)이란 용어는 조직의 특성을 기술하기 위해 Selzick(1957)이 처음으로 사용한 개념이다. 이는 한 조직이 다른 경쟁조직에 비해서 특별하게 잘 수행하는 역량으로 그 동안 많은 연구에서 관심의 대상이 되어왔다(Hitt & Ireland, 1984; Meyer, 1991)

역량에 대한 가장 쉽고 일반적인 정의는 어떤 개인이 어떤 역할을 수행함에 있어 성공적인 결과를 가져오는 그 개인이 가지고 있는 내재적 특성이라는 정의이다.(Boyatzis, 1982) McLagan(1990)에 의하면 하나의 역량이라는 것은 하나의 역할이나 직무에서 고성능을 이끌어 내는 한 개인의 역량이다. 그것은 지식일 수 있고 스킬이나 지적 전략일 수도 있고, 또는 그것들의 종합일 수도 있다고 말할으로써 역량을 고성능을 내는데 필수적인 개인적 역량이라고 정의하였다. 또한 Stalk, Evans & Schulman(1992)은 역량을 자원기준관점에서 조직이 이용할 수 있는 자원의 특성이라고 정의하였다. 또한 Diericks와 Cool(1989)은 조직 역량을 기업이 경쟁사보다 더 나은 성과를 거두기 위해 자원을 조달, 개발, 배분할 수 있도록 해주는 동적이고 비정형적인 메커니즘으로 정의하였다.

한편, Teece et al.(1997)은 기업의 조직역량을 기업 경쟁력과 그 지속적인 우위를 유지하기 위해 필요한 차별화된 스킬, 보완적인 자산, 절차들의 집합체로 정의하였고, Leonard-Barton(1992)은 차별화된 경쟁우위를 제공하는 지식의 집합체로 규정하였다. 그 밖에, 조직역량을 경쟁사에 비해 기능부서 활동을 더욱 효율적으로 수행하는 역량, 기업 활동을 역동적으로 개선하는 역량,또는 경쟁사에 앞서 새로운 자원의 가치를 간파하거나 전략을 개발하는 이른바 전략적 통찰력 등의 관점에서 보기도 한다(Collis, 1994).

이상 기존연구에서 나타난 기업의 조직역량의 개념들을 종합해 볼 때, 역량은 기업 특유성(firm-specificity)이 있고 시장에서 쉽게 획득하거나 모방하기 어려우며, 또 경로 의존성(path dependency)이 있기 때문에 장기적이고 지속적인 학

습을 통해 측정되는 역량으로 볼 수 있다. 이러한 조직역량은 지속 가능한 경쟁 우위의 원천이 될 수 있으며 경쟁전략과의 상호관계를 도출해 볼 수 있다.

최근 역량에 대한 연구는 1990년대 주류를 차지한 자원기준관점을 주축으로 현재 많은 연구가 진행되고 있다. 자원기준관점에 따르면 역량은 조직이 보유하고 있는 자원중 가치가 있고, 모방하기 어려우며, 전략적 대체 자원이 없고 희소한 4가지 조건을 가지고 있어야 한다. 이들 역량을 보유한 기업일수록 다른 기업에 비해 경쟁우위를 누리게 되고, 기업성과를 결정하는 중요한 요인이 된다. 이러한 자원기준관점의 전략연구는 1980년대 주류를 이룬 산업구조론보다 한 걸음 더 나아간 것으로 볼 수 있다. 산업구조론에서는 산업구조가 지속적인 이익을 보장하며, 전략집단과 전략적 활동에 따라 성과에 차이가 발생하며 (Porter, 1979), 기업내부의 고유한 특성보다는 기업의 외부환경, 즉, 소비자나 경쟁자, 잠재적 진입자 등을 고려하여 기업의 전략이 결정된다고 주장하였다.

기업의 역량이란 기업의 전략과 성과에 영향을 미치는 요인을 조직내부의 역량은 그 기업이 보유하고 있는 자원에 대한 양적 혹은 질적 측면을 의미하는 것이 아니고 이미 보유하고 있는 자원을 보다 창의적이며 효율적으로 이용하고 보다 높은 목표를 달성하기 위해 지속적으로 내부자원역량을 축적, 보강해 나갈 때 동시에 기업은 스스로 통제할 수 있는 내부자원을 그들이 처해있는 외부환경 및 전략과 적합시킴에 따라 기업의 성과에 결정적으로 영향을 미칠 수 있는 중요한 변수이며 기업이 전략을 수립하고 실행하기 위해 가장 먼저 고려해야 할 요소로 파악되어야 한다.

## 1.2 역량의 유형과 구성요소

기업의 역량이란 한 기업을 기본적으로 유지시켜 주고 있는 핵심역량을 발견하여 이것을 전사적 차원에서 이용할 뿐만 아니라 더 나아가 이 역량을 더욱 발전시키거나 혹은 기존의 핵심역량에 새로운 기술, 제품, 서비스 등을 연계시켜 새로운 성장분야로 다각화하는 것이다. 핵심역량에서는 기업 내에 산재해 있는 여러 가지 스킬과 기술 중 기업의 경쟁적 우위를 확보할 수 있는 핵심요소를 명확히 설정하고 이를 의식적으로 통합, 관리할 수 있는 방법을 찾아내는 것이 중요하다. 이러한 다양한 정의와 특징을 가지고 있는 역량에 대해 조직 내에서 분류되고 있는 역량유형은 학자들간의 분류기준이 상이하다. 그러나, 현재 역량연구의 주축을 이루고 있는 자원기준관점에서 역량유형을 분류하여 보면 다음과 같다.

자원기준관점에서 따라 분류한 역량유형은 학자들 간에 상이하다. 이러한 여

러 학자들에 의해 분류된 역량유형 중 Grant(1991)의 자원속성기준으로 분류한 역량유형은 조직내 역량의 원천인 자원을 포괄적으로 포함하고 있고 또한 그 분류기준의 타당성이 높아 많은 학자들의 연구에 인용되고 있다. Grant(1991)의 자원기준관점의 역량유형은 물적자원, 재무자원, 인적자원, 기술관련자원, 무형자원, 자원을 통합/조정하는 역량으로 자원유형을 6가지로 분류하였다. 먼저 물적자원은 공장 및 장비, 지리적 위치, 원재료에 대한 접근 등을 나타내는 물적자본자원을 말하며, 재무자원은 기업의 자금역량, 금융기관의 신뢰도, 부채의존 등 재무적인 측면으로 구성되어 있다. 인적자원은 교육훈련, 경험, 지식, 인간관계 개별종업원 등 인적자본자원을 말하며, 기술관련자원은 기술의 선진화 정도와 기술의 노하우 등 기술자원을 말하며, 무형자원은 상표명, 명성, 마케팅 노하우 등으로 구분하였다. 이러한 Grant(1991)의 자원유형을 근거로 Mahoney(1995)는 기업의 보유수준과 중요성, 시장기능을 통한 획득가능성, 다른 기업에서 대체재 개발가능성, 다른 기업을 통해 모방할 수 있는 가능성 등을 기준으로 7점 척도로 조직 내에서 측정할 바 있다.

자원기준관점에서 역량유형에 대한 국내연구를 보면, 이장우(2001)는 재무자산, 유형자산, 인적자산, 무형자산, 기술자산, 조직자산 등으로 분류하였으며, 여기서 무형자산은 상표명, 명성, 기술적 노하우, 마케팅 노하우 등으로 구분하였다. 최이규, 이수형(2001)은 기업역량을 마케팅역량, 제품개발력, 제품신뢰력, 경쟁대응력으로 분류하였으며, 이를 요인분석을 통하여 마케팅, 제품개발, 경제대응, 제품신뢰 역량군으로 명명하였다. 여기서 마케팅역량은 이전 가능한 마케팅요소 확보, 강력한 지역별 유통망의 확보, 광고 및 판촉과 같은 촉진활동 등으로 측정하였다.

## 2. 경쟁전략

전략경영에 있어 기업이 놓여있는 상황적 조건에 대하여 어떻게 대응해야 하는가? 라는 질문은 중요한 연구과제인데, 전략과 기업성과의 관계를 조사한 결과들은 상황적 조건에 따라 높은 기업성과를 달성하게 하는 전략들이 달라짐을 주장함으로써 기업은 변화하는 환경에 적합한 형태로 전략을 변형시켜 나아가야 함을 밝혀내었다(Anderson & Zeithmal, 1984).

경쟁전략은 의도한 결과를 달성하기 위한 하나의 수단이다(Govindarajan, 1986). Porter(1980)에 의하면 경쟁우위를 달성할 수 있는 두 가지의 본원적 기

반은 저원가와 차별화 전략이다. 기업이 저원가 전략을 취하고 있는 경우에는 내부적인 효율성이 일차적인 목표가 되므로 규모의 경제의 이점을 활용하려고 한다.(Hambrick, 1983). 그러나 차별화 전략을 취하는 경우에는 차별성을 달성할 수 있는 방법이 다양할 뿐만 아니라 배타성의 인식(perception of exclusiveness; Porter, 1980)을 얻어야 하므로 저원가 전략을 취하는 경우보다 더 폭넓은 제품라인을 갖는다. 또한 차별성을 달성하기 위해서는 혁신과 연구개발에 대한 필요성이 크므로(Dess & Davis, 1984) 효율성을 달성하는 것보다 더 높은 환경의 불확실성에 직면할 수도 있다.

경쟁전략은 Alfred Chandler(1962)가 전략을 “기업의 가장 근본적인 장기 목적과 그 목적을 이루기 위한 구체적인 행동, 그 목적을 달성하는 데 필요한 자원의 배분에 대한 결정” 이라고 정의한 후 꾸준한 발전과 확장을 거듭해 오고 있으며, 1980년대에 들어오면서 여러 학자들에 의해 학문의 영역으로 정착되기 시작했다.

Porter의 본원적 경쟁전략은 원가우위전략(cost leadership), 차별화전략(differentiation), 초점전략(focus)등으로 구분하여 다섯 가지 경쟁요인들간에 힘의 원리에 의해 이윤잠재력이 결정된다는 것이다. 그리고 Porter(1980)의 전략유형은 많은 후속연구에서 인용되어 그 결과가 검증되었다.

### 3. 정보기술과 경쟁전략 및 경영성과

정보통신기술의 급속한 발전으로 인터넷은 물론이고 음성메일, 모바일, 유비쿼터스 등 신개념의 정보통신기술이 기업활동에 접목되고 있으며, 정보통신기술의 효과적 활용이 기업 경쟁력을 강화할 수 있는 수단으로 인식되고 있다. 본 연구는 이러한 상황에서 기업이 추구하는 경쟁전략과 경영활동에 내재된 역량의 수준에 따른 성과차이가 무엇인지를 규명함으로써 전략적 효과 달성을 위해 정보기술기업에 대한 전략적 방향성을 어떻게 하여야 하는지에 대한 가이드라인을 제공할 수 있다.

특히 경쟁전략의 경우, M. Porter의 원가우위 전략 및 차별화 전략, 집중화전략에 대한 개념을 더 발전시킨 것으로 기업전략은 적합한 자원과 역량이 함께 추진되었을 때 가장 효과적이며 정보기술전략도 기업의 정보화 역량과 부가가치 서비스를 기업전략과 연계하는 경우에 높은 성과를 올릴 수 있다고 하였다.

전략의 요소인 정보기술에 대한 연구로서 Shochann(1989)의 연구에서는 첨단 정보기술의 빠른 증가와 정보기술의 발전은 전략경영자들에게 활용의 폭을 더욱

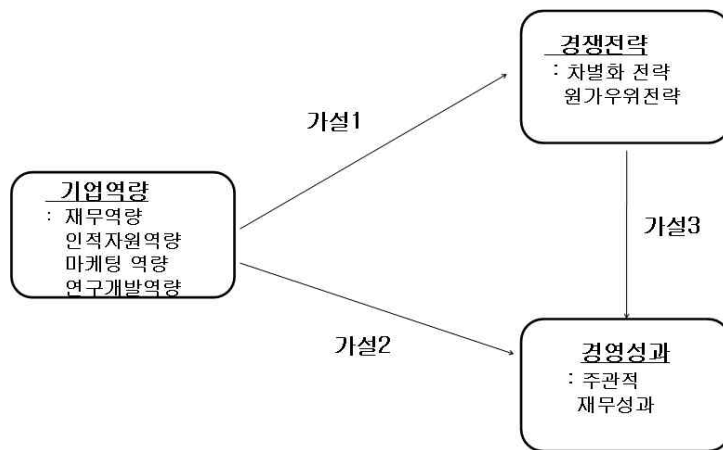
넓혀주고 있다고 하였고, Porter(1985)는 정보기술은 원가와 물적유통이나 서비스 과정의 차별화 전략을 가능하게 하며 정보기술을 활용하여 원가비용을 줄이고 고객서비스를 향상시켜 마케팅측면의 원가우위를 달성할 수 있다고 하였다.

### Ⅲ. 연구모형 및 가설의 설정

#### 1. 연구모형의 설정

본 연구는 이상에서 살펴본 이론적 배경에 대한 고찰을 토대로 하여 부산지역의 정보기술 기업을 대상으로 기업역량과 경쟁전략과 경영성과의 관계를 규명하고자 한다. 그리하여 기업역량이 경쟁전략에 미치는 영향을 분석하고 기업역량과 경쟁전략이 성과에 미치는 인과관계를 파악하고자 한다.

그리하여 <그림 1>과 같이 기업역량과 경쟁우위 전략 그리고 경영성과간의 인과관계의 모형을 도출하였다.



<그림 1> 본 연구의 모형

#### 2. 연구모형의 설정

##### 2.1 기업역량과 경쟁전략의 관계

기업역량이란 동적으로 변화하는 경영환경에서 기업이 보유한 자원한 자산

(stock)의 개념이며 경쟁력의 원천이 된다. 그리고 경쟁전략은 기업역량을 통해 저원가나 차별화와 같이 고객에게 우월적인 가치를 제공하는 전략적 흐름(strategic flow)으로서 탁월한 성과를 낼 수 있게 한다. 따라서 기업역량과 경쟁전략은 경영전략에서 stock과 flow의 관계로서, 경쟁우위의 원천을 제공하는 것이 기업역량이라면 위치적 선택이 경쟁전략이 될 수 있다. 기업역량과 경쟁전략에 대한 선행연구들은 Conant, Mokwa & Varadrajin(1990)이 있으며, 한국에서는 김영배, 최영록의 연구(1992), 최이규와 이재록(1999)의 연구에서 그 관련성을 도출하고 있다. 따라서 본 연구에서는 위의 연구결과를 통하여 가설 1과 같은 연구명제를 도출할 수 있을 것이다.

가설 1 정보기술기업의 기업역량은 경쟁전략에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1 연구개발역량은 경쟁전략에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2 마케팅역량은 경쟁전략에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3 재무역량은 경쟁전략에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-4 인적자원역량은 경쟁전략에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 2.2 기업역량과 경영성과의 관계

기업이 보유하고 있는 경영자원을 통하여 현재 또는 잠재적 경쟁자들이 실행하지 못하는 전략을 실행하며, 이러한 전략을 다른 기업들이 모방하기 어렵게 되면 경쟁력이 높아지며, 성과도 높아지게 될 것이다. 왜냐하면, 이와 같은 기업역량은 희소하며, 모방하기가 쉽지 않고 쉽게 거래할 수 없는 자원이나 역량의 합이 기업의 지속적인 경쟁력 창출을 가져다 줄 수 있기 때문이다. Teece et al(1997)등은 동태적 역량의 연구에서 기업의 특유한 자산과 같은 역량이 경쟁력을 창출할 수 있을 것이라고 하였으며, Handerson(1994)의 연구에서도 기업역량이 높을수록 성과가 향상됨을 실증적으로 규명하였다. 한국에서는 배종태(2003)의 연구가 기업역량의 변수들이 제조나 시장의 경쟁력을 가져와 성과에 영향을 미치고 있음을 보여주었다. 따라서 본 연구에서는 기존의 선행연구를 통하여 가설 2와 같은 연구명제를 도출할 수 있을 것이다.

가설 2 정보기술기업의 기업역량은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1 연구개발역량은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2 마케팅역량은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3 재무역량은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-4 인적자원역량은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.



### 2.3 경쟁전략과 경영성과의 관계

기업이 추구하는 경쟁전략에 따라 기업의 경영성과의 차이를 규명하는 연구는 많이 진행되어왔다. 특히 Porter(1985)는 차별화와 원가우위와 같은 경쟁우위의 원천에 따라 성과가 다를 것이라는 것을 주장하였으며, Miles & Snow(1980)는 공격형과 방어형, 분석형과 같은 전략유형과 성과관의 관계를 규명하였다.

한편 정보기술(information technology: IT)과 네트워크의 급속한 확산이 조직구조와 경쟁전략, 그리고 조직성과에 중대한 영향을 끼치고 있다.

국내의 IT 정보기술기업에 대한 연구에서는 백경래(1996)가 사업범위를 토대로 벤처 IT기업의 전략을 분류하여 성과와의 관계를 밝혔다. 그리고 정보기술기업의 유형과 성과에 대한 이장우와 이현숙(2000)의 연구에서는 원가우위 전략을 주로 사용하는 기업과 타 전략유형과의 성과차이는 없는 것으로 나타났다. 반면에 김갑과 한상철(1999)의 연구에서는 정보기술기업의 성과가 기술·서비스 전략, 시너지 전략, 시장반응전략, 서비스·차별화 전략, 장소적 소구, 가격전략의 순으로 나타났음을 보여주었다.

따라서 본 연구에서는 기존의 선행연구를 통하여 가설 3과 같은 연구명제를 도출할 수 있을 것이다.

가설 3 정보기술기업의 경쟁전략은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-1 차별화 전략은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2 원가우위 전략은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## IV. 실증분석

### 1. 조사대상 및 범위

본 연구에서는 부산지역의 정보기술기업을 대상으로 업종 및 업력 등을 기준으로 200개 기업을 추출하여 해당 정보기술기업에 근무하고 있는 CEO 및 CIO 임직원을 대상으로 하여 설문조사를 실시하였다. 설문은 배포된 200부 중 최종적으로 112부가 분석에 사용되었다. 설문조사는 연구자가 직접 해당 기업을 방문하여 기업 실무책임자에게 협조를 구하고 설문지에 대한 설명 후 회수되는 과정으로 이루어졌다.

&lt;표 1&gt; 조사대상기업의 업종분포

업종	기업 수	백분율
소프트웨어	30	26.8
IT 제조, 정보통신	35	31.3
소프트웨어 컴퓨터 (복수제품)	10	8.9
소프트웨어, 컴퓨터, 정보통신(복수제품)	20	17.9
소프트웨어, 화학(복수제품)	5	4.4
기타 IT 서비스(복수제품)	12	10.7
합계	112	100

## 2. 변수의 신뢰성 및 타당성

본 연구에서 설정한 가설들을 실증 분석하기 전에 설문조사에 사용된 여러 항목으로 측정된 변수들에 대하여 구성개념의 타당성과 신뢰성을 신뢰성 분석과 요인분석을 통해 적합한 자료가 수집되었는지에 대해 검증하였다. 본 연구에서 사용된 변수의 영역은 모두 3 개의 영역이며 각 영역별 요인분석은 주성분 분석에 의한 직각회전방식을 사용하였으며, 아이겐 값은 1.0 이상인 값을 추출하였다. 그리고 각 요인의 내적일관성을 파악하기 위하여 Cronbach Alpha 검증을 실시하였다.

### 2.1 기업역량

기업역량에서는 연구개발(4항목), 마케팅(3항목), 재무(3항목), 인적자원(3항목) 등 13항목이 요인분석에 투입되었으며, 분석결과, 연구개발 역량, 마케팅 역량, 재무역량, 인적자원역량 등 4개의 차원이 추출되었다.

&lt;표 2&gt; 기업역량에 대한 요인분석결과

요인명	eigen 값	요인구성변수	요인 적재치	$\alpha$ 값
연구개발역량	7.920	생산기술 및 노하우	0.893	0.9134
		전문기술인력 보유	0.861	
		신기술 도입역량	0.854	
		신제품개발역량	0.711	
마케팅 역량	2.067	시중조사 및 분석역량	0.856	0.8316
		매력적인 디자인 및 포장	0.824	

		브랜드 인지도	0.576	
재무역량	1.596	금융기관 신뢰도	0.788	0.7859
		재무구조 안정역량	0.779	
		자금조달역량	0.693	
인적자원역량	1.148	종업원의 몰입	0.775	0.7258
		중간관리자의 역량	0.695	
		종업원의 애사심	0.564	

### 2.2 경쟁전략

경쟁전략에서는 원가우위 3항목, 차별화 3항목 등 6항목이 요인분석에 이용되었으며, 분석결과, 원가우위와 기술차별화의 2가지 차원으로 도출되었다.

<표 3> 경쟁우위에 대한 요인분석결과

요인명	eigen값	요인구성변수	요인 적재치	α값
원가우위	3.596	적시재고생산	0.892	0.8304
		생산운영 경비절감	0.791	
		효율적 재고관리	0.659	
차별화	1.145	연구개발	0.802	0.8626
		신제품 개발	0.729	
		첨단기술 R & D	0.669	

### 2.3 경영성과

경영성과에서는 주관적으로 경영자가 인지한 성과변수 4항목을 요인분석에 사용하였으며, 분석결과 경영성과 단일차원으로 나타났다.

<표 4> 경영성과에 대한 요인분석결과

요인명	eigen 값	요인구성변수	요인 적재치	α값
경영 성과	4.119	경쟁사 대비성과	0.932	0.9355
		고객만족도	0.916	
		시장접근가능성	0.907	
		전반적인 성과	0.867	

### 3. 가설검증의 결과

#### 3.1 연구가설 1의 검증

가설 1(정보기술 기업의 기업역량은 경쟁전략에 정의 영향을 미칠 것이다.)을 검증하기 위하여 4개의 기업역량 변수(연구개발역량, 마케팅 역량, 재무역량, 인사, 조직역량)를 독립변수로 하고 2개의 경쟁전략의 변수(원가우위, 기술차별화)를 종속변수로 하는 다중회귀분석을 실시하였다.

<표 5> 기업역량과 경쟁전략간의 다중회귀분석결과

종속변수	독립변수	조정된 R <sup>2</sup>	F값	유의확률	표준β값	t값	유의확률
원가우위 전략	연구개발역량	0.203	3.62	0.008**	0.04	0.2	0.76
	마케팅 역량				0.19	1.52	0.18
	재무역량				<b>0.48</b>	3.16	0.00**
	인적자원역량				0.01	0.95	0.86
차별화 전략	연구개발역량	0.243	4.29	0.004**	<b>0.34</b>	2.41	0.02**
	마케팅 역량				<b>0.23</b>	1.67	0.10*
	재무역량				-0.37	-2.29	-0.03*
	인적자원역량				0.13	0.79	0.43

주: \* p<0.05 \*\* p<0.01

<표 5>는 기업역량과 경쟁우위전략 간의 다중회귀 분석결과를 나타낸다. 먼저 원가우위전략을 종속변수로 하는 회귀식을 살펴보면, 재무역량이 원가우위전략에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면에 연구개발역량, 마케팅역량, 인사, 조직역량은 긍정적인 영향을 미치지만 유의적인 영향은 없는 것으로 조사되었다.

이와 같은 결과는 실제 기업의 재무상태나 담보역량과 같은 재무적 우위에 있는 기업이 원가우위 전략을 추구하는 데 유리하다는 결과를 추론할 수 있다. 반면 연구개발이나, 마케팅 인사조직의 역량은 비용을 수반하기 때문에 원가우위 전략에는 유의적인 정의 영향을 미치지 않았음을 알 수 있다.

한편, 차별화 전략을 종속변수로 하는 회귀식을 살펴보면, 연구개발 역량과 마케팅 역량이 유의적인 정의 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 반면에 재무역량은 기술차별화에 오히려 부의 영향으로 나타나고 있다. 인사, 조직역량은 긍정적이지만 유의적인 영향을 없는 것으로 나타났다. 이와 같은 연구결과를 앞서

의 원가우위 전략과의 관계에서 살펴보면, 연구개발이나 마케팅 역량과 같은 변수들은 비용을 수반하는 요인이지만 이들의 역량의 확보는 정보기술기업의 기술 차별화를 추구하는 데 매우 도움이 되는 기업역량이라는 것을 알 수 있으며, 재무역량과 같은 변수는 원가우위의 추구의 긍정적 결과와는 달리 차별화 추구 전략에는 부의 영향을 미치는 요인임이 밝혀졌다.

### 3.2 연구가설 2의 검증

가설 2(정보기술기업의 기업역량은 경영성과에 정의 영향을 미칠 것이다.)을 검증하기 위하여 4개의 기업역량 변수(연구개발역량, 마케팅 역량, 재무역량, 인적자원역량)를 독립변수로 하고 1개의 경영성과의 변수를 종속변수로 하는 다중회귀분석을 실시하였다.

<표 6> 기업역량과 경영성과간의 다중회귀분석결과

종속변수	독립변수	조정된 R <sup>2</sup>	F값	유의확률	표준β값	t값	유의확률
경영성과	연구개발역량	0.459	8.92	0.000**	<b>0.34</b>	2.69	0.01**
	마케팅 역량				<b>0.29</b>	2.32	0.01**
	재무역량				<b>0.58</b>	4.16	0.00**
	인적자원역량				<b>0.15</b>	1.99	0.07*

: \* p<0.05 \*\* p<0.01

<표 6>은 기업역량과 경영성과 간의 다중회귀 분석결과를 나타낸다. 연구개발역량(0.34), 마케팅 역량(0.29), 재무역량(0.58), 은 경영성과에 p<0.01 수준에서 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고 인사. 조직역량(0.15)도 p<0.05수준에서 유의적인 영향을 미치고 있다. 이는 정보기술기업의 경우에도, 기업이 모방하기 힘든 희소자원의 보유는 성과에 대체적으로 긍정적인 영향을 미치고 있음을 보여주는 결과이다.

### 3.3 연구가설 3의 검증

가설 3(정보기술기업의 경쟁전략은 경영성과에 영향을 미칠 것이다)을 검증하기 위하여 2개의 경쟁전략 변수(원가우위, 차별화)를 독립변수로 하고 1개의 경영성과의 변수를 종속변수로 하는 다중회귀분석을 실시하였다.

&lt;표 7&gt; 경쟁전략과 경영성과간의 다중회귀분석결과

종속변수	독립변수	조정된 R <sup>2</sup>	F값	유의확률	표준β값	t값	유의확률
경영성과	원가우위 전략	0.159	5.92	0.007**	<b>0.28</b>	2.02	0.01*
	차별화 전략				0.15	1.19	0.21

: \* p&lt;0.05 \*\* p&lt;0.01

<표 7>은 경쟁전략과 경영성과 간의 다중회귀 분석결과를 나타낸다. 분석결과, 원가우위 전략(0.28, p<0.01)은 경영성과에 매우 긍정적인 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 그러나 차별화 전략은 긍정적인 영향을 미치고 있지만 유의적인 관계는 도출하지 못하였다. 이와 같은 분석결과는 한국의 정보기술기업의 경우, 기술 차별화 중심의 전략이 중요한 전략적 대안이고 또한 유망한 결과라고 판단되지만 실제 경영성과에 영향을 미치는 정도가 크지 않음을 알 수 있다. 반면에 원가우위전략은 실제 단기적으로 경영성과에 많은 영향을 주고 있기 때문에 긍정적인 영향으로 나타난 것을 판단할 수 있다.

이상의 3가지 연구가설을 종합해보면 다음과 같이 요약할 수 있다.

먼저, 기업역량과 경쟁전략의 영향관계에서는, 재무역량과 원가우위 전략의 정의 영향관계, 연구개발역량과 기술차별화의 정의 영향관계, 마케팅 역량과 기술 차별화의 정의 영향관계 그리고 재무역량과 기술차별화의 부의 관계를 도출할 수 있다.

둘째, 정보기술기업의 기업역량과 경영성과의 관계에서는, 연구개발 역량, 마케팅 역량, 재무역량, 인사, 조직역량 모두가 성과에 긍정적인 관계를 도출하였다.

셋째, 정보기술기업의 경쟁전략과 경영성과의 영향관계에서는 원가우위 전략과 경영성과의 정의 관계를 도출하였다.

## V. 결 론

본 연구에서는 우리나라 정보기술기업의 성과에 영향을 미치는 결정요인을 도출하고 기업역량, 경쟁전략과 성과가 어떤 관계를 가지는지를 알아보려고 했다. 우리나라 정보기술기업에 관한 연구들은 정보기술기업의 활성화가 미비한 시기에 이루어진 경우도 많기 때문에 연구 표본이 정보기술기업을 올바르게 반영하고 있지는 못한다고 판단된다. 또한 외국의 경우에도 신생 하이테크기업의

경우, 전략에 관한 연구들은 일반기업들을 대상으로 한 전략연구의 틀을 벗어나지 못하고 있다. 이러한 문제들의 이유는 기존의 일반기업들을 대상으로 한 전략연구의 전략요인들을 조금씩 수정하여 정보기술기업에 적용한 것에 있다. 따라서 본 연구는 기존의 전략연구에서 자원기준관점이나 Porter(1985)의 본원적 전략의 경쟁전략의 차원을 정보기술기업에 적용하여 이들의 관계를 살펴보는 데 중요한 의의가 있었다.

분석결과, 부산지역의 정보기술기업들은 기업역량과 경쟁전략의 차원에서 통계적으로 유의한 결과들을 도출하였는데, 특히 재무역량과 원가우위의 정의 영향관계, 반면에 재무역량과 기술 차별화전략의 부의 영향관계를 도출하였다. 또한 기업역량의 변수들은 경영성과에는 모두 정의 영향을 미치고 있는 것으로 나타나다 기업의 핵심역량과 자원기준관점의 중요성을 확인하는 계기가 되었다. 또한 경쟁전략과 경영성과의 관점에서는 정보기술기업의 경우에도 기술 차별화의 전략적 중요성에도 불구하고 원가우위 전략을 추구함으로써 경영성과에 직접적인 정의 영향이 있음을 확인할 수 있었다.

그러나 본 연구는 연구의 전개과정에서 한계점이 있다.

첫째, 본 연구에서의 문제점은 표본선정에 있다. 산업의 특성, 전략의 특성에 따라 성과의 차이가 있다는 주장이 일반적인데, 이러한 특성을 포함해 기술 차별화요인들과 성과와의 관계를 알아보았을 때도 유의한 관계한 발견되지 못한 점을 미루어 봐서 표본의 문제점을 들 수 있다.

둘째, 종속변수인 경영성과를 측정하는데 있어서 실제 연구의 분석에는 주관적 지표만 사용하였으며 재무적인 객관적인 지표를 사용하지 못하였다. 이는 성장단계 상 대부분 도입기에 있는 기업들이 재무적 지표를 공개하기를 꺼리고 있어 실제 행해진 객관적 재무적 성과도 별로 측정하기에는 무리가 있었다. 따라서 향후의 연구에서는 경영성과의 지표에서 이러한 객관적 지표를 측정하기 위한 측정방법론이 개발이 요구된다.

셋째, 연구방법상의 한계점으로 동일방법상의 편의(common method variance) 문제와 각 변수간의 역의 인과성(reverse causality)에 대한 관계도 추후연구에서는 고려되어야 할 것이다.

따라서 향후의 연구에서는 정보기술기업의 환경이나 전략 등과 같은 변수를 상황변수로 활용하거나 변수간의 인과관계를 분석함으로써 이론적 틀을 보다 정교하게 하려는 노력이 필요하다.

## 참고문헌

1. 김영배·최영록(1992), 한국중소기업의 전략유형: 특성과 성과, 중소기업연구, 14권 1호, pp.3-37.
2. 남기성(2004), 사회과학에서 통계분석의 선택에 관한 연구, Journal of Korean Data Analysis Society, Vol.6, No.5, pp.1255-1265.
3. 배종태(2003), 우리나라 기술집약적 벤처기업의 국제화 과정과 전략, 벤처경영연구, 6권, 1호 pp.41-74.
4. 정동섭·홍재범(2005), 한국기업의 인수 후 문화적 통합전략에 대한 실증적 연구, Journal of Korean Data Analysis Society, Vol.7, No.3, pp.95-958.
5. 최이규·이재록(1999), 기업의 경쟁우위를 위한 전략과 성과: 선행변수로서 역량의 역할, 마케팅 관리연구, Vol.4, No.2, pp.93-118.
6. 한선민·이동철·최탁열·이병철(2004), 여성창업자 기업의 경영자 특성과 성과에 관한 연구, Journal of Korean Data Analysis Society, Vol.6, No.3, pp.807-823.
7. Barney, J. B.(1991), Firm Resource and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*, 17, 99-120.
8. Grant, R. B(1989), A resource based theory of competitive advantage: Implication for strategy formulation, *California Management Review*, 33(3), pp.63-76.
9. Hambrick, D. C(1983). Some tests of the effectiveness and functional attributes of Miles and Snow's strategic types, *Academy of Management Journal*, 26, pp.5-26.
10. Lee, J. W. and Miller, D.(1997), Organizational Commitment to Employees and Strategy Implementation : A Korean Study, *Working Paper*.
11. McDougall, P. P., Jeffrey, G. C., Robinson, Jr. R. B., & L. Herron (1994), The Effect of Industry Growth and Strategic Breadth on New IT Performance and Strategy Content, *Strategic Management Journal*, 15, pp.537-554.
12. Kunkel, S. W.(1991), The Impact of Strategy and Industry Structure on New IT Performance (Business Strategy), *Unpublished Doctoral Dissertation*, University of Georgia.
13. Porter(1980), M. E., *Competitive Strategy*, Free Press, New York.



14. Prahalad, C. K. and G. Hamel(1990), The core competence of the corporation , *Havard Business Review*, 68 (3), pp.79-91.
15. Roberts, E. B.(1980), New ITs for Corporate Growth, *Harvard Business Review*, July-August, 134-142.
16. Sandberg, W. R., New IT Performance, Lexington, MA :Lexington.
- Schon, D. A.(1966), The Fear of Innovation, *International Science and Technology*, 14: 70-78.
17. Tsai, W. M H., L. C. MacMillan, and M. B. Low(1991), Effects of strategy and environment on corporate IT success in industrial markets, *Journal of Business Venturing* 6, 9-28.

## Abstract

### An Empirical Study of the Interrelationship Corporate Capability, Competitive Advantage and Business Performance in IT Enterprise

Chung, Dong-Seop\*

In spite of the variety of business environments around start-up firms, almost all existing studies on business strategy of new IT firms. The purpose of the present research is to examine the relationships of the corporate capability, competitive advantage and performance of IT enterprise. There was much research for IT enterprise in other lands, but there was a little in Korea. Through previous literature, we can't find differences between IT enterprise strategies and common corporation strategies. So this research treats new strategies of IT. This research is explanatory and three research questions.

This research focuses on the determining factors(corporate capability, competitive advantage) and management performance of IT enterprise in Busan area.

In order to test the established 3 hypothesis, several multi-variate analyses are used. Factor analysis is used to reduce the competitive advantage question to its underlying factors. Finally, multi-variate regression and analysis is used to determine whether performance differences

The result of this study would be useful to practitioners on management and entrepreneurship. Finally, this study is expected to encourage entrepreneurs to create new possibility in IT enterprise and to assist more new operating business strategy.

Key Words : corporate capability, competitive advantage, business  
performance, IT enterprise

---

\* Professor, Department of Business Administration, KyungSung University