

수출기업의 시장지향성 및 학습지향성이 성과에 미치는 영향*

— 기업의 정보기술 활용을 중심으로 —

The Relationships among Market Orientation, Learning Orientation, IT Support for Resource, IT Support for Strategy, and Performance in Export Firms

황경연(Kyung-Yun Hwang)

충남대학교 경영경제연구소 전임연구교수

목 차

- | | |
|-------------------|----------|
| I. 서 론 | VI. 결 론 |
| II. 문헌연구 및 가설의 설정 | 참고문헌 |
| III. 연구모형 및 연구방법 | Abstract |
| IV. 실증분석결과 | |

Abstract

In this study, we investigate the relationships among organizational market orientation, learning orientation, information technology(IT) support for firm resource, IT support for strategy, and balanced scorecard(BSC) performance in export firms. The development of the research model is based on the empirical studies of strategy and resource-based view. The data from the survey was analyzed using Partial Least Squares(PLS). The results from the empirical model suggest that IT support for firm resource is effected by market orientation and learning orientation. And, IT support for strategy is enhanced by IT support for firm resource. Finally, BSC performance of export firms is effected by IT support for strategy.

Key Words : Export Firm, Market Orientation, Learning Orientation, IT Support for Firm Resource, IT Support for Strategy, Balanced Scorecard(BSC) Performance

* 이 논문은 2006년도 정부(교육인적자원부)의 재원으로 한국학술진흥재단의 지원을 받아 수행된 연구임(KRF-2006-005-J00403)

I. 서 론

전략경영의 한 분야인 자원준거관점에서 기업이 보유한 가치 있고, 희소하고, 대체할 수 없고, 완전하게 모방할 수 없는 자원은 기업의 중요한 경쟁우위원천이다¹⁾. 기업의 자원은 기업의 효율성과 효과성을 높이기 위한 전략을 수립하고 실행하는데 요구되는 통제 가능한 기업의 능력, 조직의 프로세스, 기업의 특성, 정보, 지식 등의 모든 자산을 포함한다²⁾. 기업이 보유한 자원 가운데 정보기술은 기업의 자원을 강화시키는 역할을 한다. Powell and Dent-Micallef (1997)는 정보기술이 기업의 다른 자원을 강화할 수 있는 이점을 갖는다고 주장하였다. 즉, 정보기술이 기업의 다른 자원을 강화시킨다는 것이다³⁾. 또한 Tippins and Sohi(2003)의 연구⁴⁾와 Ravichandran and Lertwongsatien(2005)의 연구⁵⁾에서는 정보기술이 기업성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났는데 이는 정보기술이 기업의 성과를 높이는데 중요한 역할을 하고 있다는 것을 보여주는 결과이다. 이러한 결과에 기초할 때 정보기술은 기업의 다른 자원을 강화시켜 기업의 성과에 영향을 미칠 것이다. 따라서 향후 기업은 타기업과의 경쟁에서 우위를 점하기 위해서는 정보기술을 활용한 다른 자원의 강화가 요구된다. 특히, 수출기업이 격화된 글로벌 경쟁에서 생존하기 위해서는 정보기술을 활용한 기업자원의 강화가 더욱 요구된다. 하지만 기존 연구에서 정보기술을 활용한 기업의 자원 강화에 영향을 미치는 요인이 무엇인가에 대한 연구는 미흡하였으며, 특히, 수출기업만을 대상으로 정보기술을 활용한 기업자원 강화가 전략과 성과에 미치는 영향을 분석한 연구는 매우 미흡하다. 따라서 본 연구에서는 수출기업만을 대상으로 정보기술을 활용한 기업의 자원을 강화시키는 요인에 대해 분석하고, 정보기술을 활용한 기업의 자원강화가 정보기술을 활용한 기업의 전략에 어떤 영향을 미치고, 이러한 전략이 기업의 BSC(성과)⁶⁾에는 어떤 영향을 미치는가를 밝히는데 연구의 목적을 두고자 한다.

-
- 1) Barney, J., "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage," *Journal of Management*, Vol.17, No.1, 1991, pp.99-120.
 - 2) Rivard, S., L. Raymond, and D. Verreault, "Resource-based View and Competitive Strategy : An Integrated Model of the Contribution of Information Technology to Firm Performance," *Journal of Strategic Information Systems*, Vol.15, 2006, pp.29-50.
 - 3) Powell, T.C. and A. Dent-Micallef, "Information Technology as Competitive Advantage : The Role of Human, Business, and Technology Resources," *Strategic Management Journal*, Vol.18, No.5, 1997, pp.375-405.
 - 4) Tippins, M.J. and R.S. Sohi, "IT Competency and Firm Performance : IS Organizational Learning a Missing Link?," *Strategic Management Journal*, Vol.24, 2003, pp.745-761.
 - 5) Ravichandran T. and C. Lertwongsatien, "Effect of Information Systems Resources and Capabilities on Firm Performance : A Resource-Based Perspective," *Journal of Management Information Systems*, Vol.21, No.4, 2005, pp.237-276.
 - 6) BSC(Balanced Scorecard)성과는 Kaplan and Norton(1996)이 제시한 기업의 성과 측정방법으로, 재무적 관점, 고객 관점, 업무 프로세스 관점, 학습/성장성 관점에서 평가한 기업의 성과

본 연구는 이러한 연구목적을 달성하기 위하여 제2장에서 자원준거관점에 기초한 기존 정보기술 관련 연구와 실증연구를 고찰하고, 이를 기초로 가설을 설정한다. 제3장에서 정보기술을 활용한 기업의 자원 강화에 영향을 미치는 요인, 정보기술을 활용한 기업의 자원 강화, 정보기술을 활용한 기업의 전략, 기업의 BSC성과간의 관계에 관한 연구모형을 설정하고, 이 모형을 검증하기 위한 연구방법에 대해 기술한다. 제4장에서 설문조사 자료를 기초로 PLS(Partial Least Squares)분석방법을 통해 가설을 검증하고, 이를 해석하고, 마지막으로 제5장에서 결론을 맺고자 한다. 본 연구결과는 정보기술을 활용한 수출기업의 자원 강화를 위해 요구되는 요인과 정보기술을 활용한 수출기업의 자원 강화가 정보기술을 활용한 수출기업의 전략과 수출기업의 BSC성과에 미치는 영향을 실증적으로 밝힘으로써 향후 정보기술을 활용한 수출기업의 자원 강화를 위한 전략적 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

II. 문헌연구 및 가설의 설정

1. 시장지향성과 정보기술을 활용한 기업자원강화간의 관계

시장지향성은 기업이 고객을 위해 가장 효과적이고 효율적으로 뛰어난 가치를 창조하려는 조직문화를 의미하며, 이를 고객지향, 경쟁자지향, 부서간 조정 등 세 가지 하위개념으로 정의할 수 있다⁷⁾. Slater and Narver(1994)는 고객 및 경쟁자에 대한 정보를 창조하고 유통하고 이들 정보에 대해 각 부서간 조정을 통해 뛰어난 고객가치를 창출해야 한다고 주장하였다⁸⁾. 한편, Kohli and Jaworski(1990)은 시장지향성을 기업이 현재 및 미래 고객의 욕구에 관련된 시장정보를 전사적으로 창출하고, 이 정보를 부서간에 전파하여, 이 정보에 반응하는 활동들로 정의하였으며, 이는 마케팅 개념의 구체화된 행위로 이해할 수 있다⁹⁾. 기업의 시장지향성이 높다는 것은 기업이 정보의 창출, 전파, 반응을 통하여 경쟁자보다 우월한 가치를 창조하려는 조직문화가 높게 형성되어 있다는 것을 의미하며, 이는 정보기술을 활용한 기업 자원의 강화에 긍정적인 역할을 할 것이다. 즉, 시장지향성이 높으면 기업이 정보기술을 활용하여

7) Narver, J.C. and S.F. Slater, "The Effect of Market Orientation on Business Profitability," *Journal of Marketing*, Vol.54, 1990, pp.20-35.

8) Slater, S.F. and J.C. Narver, "Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation-Performance Relationship?," *Journal of Marketing*, Vol.58, No.1, 1994, pp.46-55.

9) Kohli, A.K. and B.J. Jaworski, "Market Orientation : The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications," *Journal of Marketing*, Vol.54, 1990, pp.1-18.

조직의 역량, 마케팅 역량 및 기술 역량을 강화하려는데 긍정적인 영향을 미칠 것이다. Borges et al.(2009)은 기존 정보기술 관련 연구를 토대로 시장지향성(시장지식창출, 시장지식전파, 반응)이 e-비즈니스의 핵심성공요인이라는 이론적 틀을 제시하였다¹⁰⁾. Zhang(2005)은 자원준거관점에 기초하여 국제마케팅지향성이 정보기술능력에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였다¹¹⁾. 강태경(2004)은 시장지향성이 외부시스템집중성에 긍정적인 영향을 미치는 관계를 제시했다¹²⁾. 또한 강낙중은 시장지향성이 정보시스템 역할과 관계가 있을 것이라는 개념적 모델을 제시하였다¹³⁾. 홍성태, 송창식과 신종철(2002)의 연구에서는 시장지향성과 유사한 개념인 수출지향성이 높을수록 수출활동에 인터넷을 활용하려는 의도가 높아지는 것으로 나타났다¹⁴⁾. 결과적으로 수출기업의 시장지향성은 정보기술을 활용한 기업의 자원 강화 노력에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 기대되며, 이를 다음과 같은 가설로 설정하였다.

가설1 : 시장지향성이 높은 수출기업일수록 정보기술을 활용하여 기업의 자원을 강화할 것이다.

2. 학습지향성과 정보기술을 활용한 기업자원강화간의 관계

학습지향성(Learning orientation)은 경쟁우위를 강화하기 위하여 지식을 창출하고 활용하는 조직의 폭넓은 활동이라고 할 수 있다. 이것은 경쟁자 보다 우월한 신제품을 창조하는 신기술 개발뿐만 아니라 고객욕구, 시장변화, 경쟁자의 행동에 관한 정보를 얻는 것과 공유하는 활동을 의미한다¹⁵⁾. Calantone et al.(2002)의 연구에서 학습지향성이 기업의 혁신능력에 정의 영향을 미치는 것을 밝혔고¹⁶⁾, 최순영(2004)의 연구에서도 학습지향성이 기업의 혁신능력에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다¹⁷⁾. Zhang(2005)은 학습지향성이 정보기술능력에 정의

10) Bogers, M., N. Hoppen, and F.B. Luce, "Information Technology Impact on Market Orientation in e-Business," *Journal of Business Research*, Vol.62, 2009, pp.883-890.

11) Zhang, M., *Information Technology Capability, Organizational Culture, and Export Performance*, Doctoral Dissertation, Washington State University, 2005, p.97.

12) 강태경, "정보기술성숙도에 영향을 미치는 정보기술부문 전략과 투자방향의 특성", 「산업경제연구」, 제17권 제2호, 2004, pp.401-426.

13) 강낙중, "전략, 시장지향성, 정보시스템 역할, 성과의 통합모형 : 개념적 구조를 중심으로", 「국제무역연구」, 제9권 제1호, 2003, pp.247-265.

14) 홍성태, 송창식, 신종철, "중소기업의 인터넷 수출활동 의도 결정요인에 관한 연구", 「국제경영연구」, 제13권 제2호, 2002, pp.183-212.

15) Hurley, R.F. and G.T.M. Hult, "Innovation Market Orientation, and Organizational learning : An Integration and Empirical Examination," *Journal of Marketing*, Vol.62, 1998, pp.42-54.

16) Calantone, R.J., S.T. Cavusgil, and Y. Zhao, "Learning Orientation, Firm Innovation Capability, and Firm Performance," *Industrial Marketing Management*, Vol.31, 2002, pp.515-524.

영향을 미치는 것을 밝혔으며, Robey et al.(2000)은 조직의 학습능력이 기업의 정보기술 채택을 촉진한다고 주장하였다¹⁸⁾. Celuch et al.(2002)의 연구에서는 학습지향성이 높은 기업과 낮은 기업간에 정보기술능력에서 유의적인 차이가 있는 것으로 나타났다¹⁹⁾. 이러한 결과에 기초할 때 수출기업의 학습지향성은 정보기술을 활용한 기업의 자원 강화에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상된다. 따라서 본 연구에서는 기업의 학습지향성과 정보기술을 활용한 기업의 자원 강화간의 관계를 다음과 같은 가설로 설정하였다.

가설2 : 학습지향성이 높은 수출기업일수록 정보기술을 활용하여 기업의 자원을 강화할 것이다.

3. 정보기술을 활용한 기업자원강화와 정보기술을 활용한 기업전략간의 관계

자원준거관점에 기초할 때 자원은 기업의 전략에 영향을 미친다. Spanos and Lioukas(2001)의 연구에서는 자원, 전략, 시장세력 및 기업성과간의 관계에 관한 실증분석에서 자원이 전략에 긍정적인 영향을 미치는 관계를 밝혔다²⁰⁾. 한편, 자원준거관점에 기초한 정보기술 관련 연구에서도 기업의 정보기술자원이 기업의 전략에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(Rievard et al., 2006; 박용재, 2006). 박용재(2006)는 기술자원을 기술역량과 정보기술인적역량으로 구분하고, 기술역량은 차별화전략과 혁신전략, 제휴전략에 긍정적인 영향을 미치고, 정보기술인적역량은 비용우위전략에 긍정적인 영향을 미치는 것을 밝혔다²¹⁾. Rivard et al.(2006)은 Spanos and Lioukas(2001)의 이론적 틀에 의해 기업자원을 위한 정보기술의 지원이 전략을 위한 정보기술의 지원에 긍정적인 영향을 미치는 관계를 밝혔다²²⁾. 방호열과 김성호(2004)는 정보기술자원이 전자상거래의 전략적 편익에 미치는 영향을 분석한 연구에서 정보기술자원

17) 최순영, 「학습지향성이 기업성과에 미치는 영향에 관한 실증연구 : 혁신능력, 시장기반능력, 경쟁력의 매개역할과 지식관리유형, 존속시간의 조절효과를 중심으로」, 박사학위논문, 강원대학교, 2004.

18) Robey, D., Boudreau, M.C and Rose, G.M., "Information Technology and Organizational Learning : A Review and Assessment of Research," *Accounting Management and Information Technologies*, Vol.10, 2000, pp.125-155.

19) Celuch, K.G., C.J. Kasouf, and V. Peruvemba, "The Effects of Perceived Market and Learning Orientation on Assessed Organizational Capabilities," *Industrial Marketing Management*, Vol.31, 2002, pp.545-554.

20) Spanos, Y.E. and S. Lioukas, "An Examination into the Causal Logic of Rent Generation : Contrasting Porter's Competitive Strategy Framework and the Resource-based perspective," *Strategic Management Journal*, Vol.22. No.10, 2001, pp.907-934.

21) 박용재, 「e-비즈니스 발전단계에 따른 경쟁전략과 e-비즈니스 성과와의 관련성 분석」, 경북대학교 대학원, 박사학위논문, 2006.

22) Rivard, S., L. Raymond, and D. Verreault, "Resource-based View and Competitive Strategy : An Integrated Model of the Contribution of Information Technology to Firm Performance," *Journal of Strategic Information Systems*, Vol.15, 2006, pp.29-50.

이 서비스 중심의 전략적 편익에 긍정적인 영향을 미치는 관계를 밝혔다²³⁾. 이러한 연구에 기초할 때 정보기술의 활용으로 기업의 보유자원이 강화되고, 이렇게 강화된 기업의 보유자원은 정보기술을 활용한 전략에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 기대된다. 따라서 본 연구에서는 정보기술을 활용한 자원 강화와 정보기술을 활용한 전략간의 관계를 다음과 같은 가설로 설정하였다.

가설3 : 정보기술을 활용하여 기업의 자원을 강화하는 수출기업일수록 정보기술을 활용한 전략을 더 적극적으로 활용할 것이다.

4. 정보기술을 활용한 전략과 기업성과간의 관계

기업의 전략은 성과를 결정하는 핵심요인이다(Narver and Slater, 1990; Spanos and Lioukas, 2001; Li, 2001; Panayides, 2003; Cui et al., 2005; Rivard et al., 2006). Li(2001)의 연구에서는 마케팅차별화전략과 제품혁신전략이 성과에 정의 영향을 미치는 것을 밝혔고²⁴⁾, Panayides (2003)는 차별화 전략은 조직의 성과와 정의 관계가 있지만 비용우위전략은 조직의 성과와 부의 관계가 있다는 것을 밝혔다²⁵⁾. Narver and Slater(1990)의 연구에서는 차별화전략이 비용우위전략과 달리 기업의 성과를 향상시키는 것으로 나타났다. Dess and Davis(1984)의 연구에서는 비용우위전략을 선택한 클러스터가 평균 ROA가 가장 높다고 제시하였다²⁶⁾. 한편, Spanos and Lioukas(2001)의 연구에서는 자원준거관점에 기초하여 자원, 전략, 시장세력 및 기업성과간의 관계를 밝혔으며, 그들은 전략과 기업성과간에 직접적인 관계가 있음을 실증적으로 밝혔다. 또한 Rivard et al.(2006)은 Spanos and Lioukas(2001)의 이론적 틀에 의해 기업의 전략을 위한 정보기술의 지원이 기업의 성과에 긍정적인 영향을 미치는 관계를 밝히고 있다. 그리고 Li and Ye(1999)는 정보기술이 기업 전략 경영과 보다 잘 통합될수록 기업의 성과에 정보기술의 영향이 더 강하다는 것을 실증적으로 밝혔다²⁷⁾. 이러한 연구에 기초할 때 수출기

23) 방호열, 김성호, “자원준거시각에서 정보기술자원이 전자상거래의 전략적 편익과 성과에 미치는 영향”, 「국제무역연구」, 제10권 제2호, 2004, pp.157-192.

24) Li, H., “How does New Venture Strategy Matter in the Environment- Performance Relationship?,” *The Journal of High Technology Management Research*, Vol.12, 2001, pp.183-204.

25) Panayides, P.M., “Competitive Strategies and Organization Performance in Ship Management,” *Maritime Policy & Management*, Vol.30, No.2, 2003, pp.123-140.

26) Dess, G.G., and P.S. Davis, “Porter's(1980) Generic Strategies as Determinants of Strategic Group Membership and Organizational Performance,” *Academy of Management Journal*, Vol.27, No.3, 1984, pp.467-488.

27) Li, M. and L.R. Ye, Information Technology and Firm Performance : Linking with Environmental, Strategic and Managerial Contexts, *Information & Management*, Vol.35, 1999, pp.43-51.

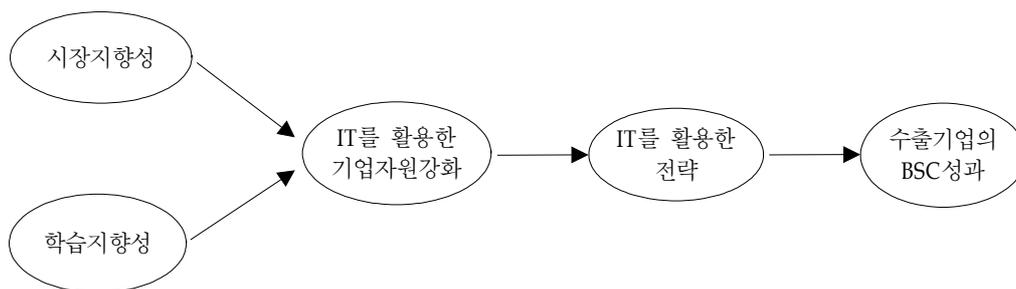
업의 정보기술을 활용한 전략은 기업의 BSC 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상되며, 본 연구에서는 이를 다음과 같은 가설로 설정하였다.

가설4 : 정보기술을 활용한 전략을 더 적극적으로 활용하는 수출기업일수록 기업의 BSC 성과는 높아질 것이다.

Ⅲ. 연구모형 및 연구방법

1. 연구모형

본 연구는 수출기업을 대상으로 자원준거관점의 이론적 틀에 기초하여 정보기술을 활용한 자원 강화, 전략 및 성과간의 관계와 정보기술을 활용한 자원 강화에 미치는 요인을 분석하는데 초점을 두고 있다. 구체적으로 본 연구에서는 현재 수출하고 있는 기업을 중심으로 정보기술의 역할에 초점을 맞추어, 수출기업의 시장지향성과 학습지향성이 정보기술을 활용한 기업의 자원 강화에 미치는 영향을 분석하고, 정보기술을 활용한 기업의 자원 강화가 정보기술을 활용한 기업의 전략에 미치는 영향 및 정보기술을 활용한 기업의 전략이 기업의 BSC 성과에 미치는 영향을 분석하고자 한다. [그림 1]에서는 본 연구의 이론적 틀을 제시했다.



[그림 1] 연구모형

2. 연구방법

1) 변수의 조작적 정의 및 측정

(1) 시장지향성

시장지향성은 기업이 고객을 위해 가장 효과적이고 효율적으로 뛰어난 가치를 창조하려는 조직문화로 정의할 수 있다(Narver and Slater, 1990). 또한 기업이 현재 및 미래 고객의 욕구에 관련된 시장정보를 전사적으로 창출하고, 이 정보를 부서간에 전파하여, 이 정보에 반응하는 활동들로 정의할 수도 있다(Kohli and Jaworski, 1990). 본 연구에서는 Kohli and Jaworski (1990)와 Jaworski and Kohli(1993)이 제시한 시장지향성의 정의를 따르며, 그들이 제시한 정보창출, 정보확산, 정보반응이라는 개념으로 시장지향성을 측정한다²⁸⁾. 정보창출은 현재 혹은 미래의 소비자의 욕구에 관한 시장정보를 획득하고 창출하는 것을 의미하며, 이와 관련된 측정문항은 “우리 회사는 시장조사를 자주 실시한다(시장지향성1)”, “우리 회사는 사업환경(규제 등)의 변화가 고객에 미치는 영향을 정기적으로 검토한다(시장지향성2)”, “우리 회사는 고객의 제품 선호 변화를 빠르게 인지한다(시장지향성3)” 등이며, 리커트 5점 척도로 측정하였다. 정보확산은 발생된 시장정보를 조직내에 전파하는 것을 의미하는 것으로, 이와 관련된 측정문항은 “우리 회사는 시장 동향을 토론하기 위해 자주 기능별 담당자간 모임을 갖는다(시장지향성4)”, “우리 회사는 마케팅 담당자가 자주 다른 기능 담당자와 고객의 미래 욕구에 대해 토론한다(시장지향성5)”, “우리 회사는 주요 고객 또는 시장에서 중요한 일이 발생하면 이를 모든 구성원들에게 신속하게 알린다(시장지향성6)”, “우리 회사는 경쟁업체에 대한 중요한 정보를 습득했을 때 다른 구성원들에게 이를 빠르게 알린다(시장지향성7)” 등이며, 리커트 5점 척도로 측정하였다. 정보반응은 창출되고 확산된 시장정보에 대한 조치를 의미하는 것으로, 이와 관련된 측정문항은 “우리 회사는 경쟁업체가 우리 고객에게 강력한 마케팅 활동을 전개하면 이에 신속하게 대응한다(시장지향성8)”, “우리 회사는 고객이 제품의 변경을 요구할 때 모든 구성원들이 이를 해결하기 위해 노력한다(시장지향성9)”, “우리 회사는 다양한 조직 기능간의 활동을 잘 조정한다(시장지향성10)” 등이며, 리커트 5점 척도로 측정하였다.

(2) 학습지향성

학습지향성은 경쟁우위를 강화하기 위하여 지식을 창출하고 활용하는 조직의 폭넓은 활동

28) Jaworski, B.J. and A.K. Kohli, “Market Orientation: Antecedents and Consequences,” *Journal of Marketing*, Vol.57, 1993, pp.53-70.

으로 정의할 수 있고, 이러한 활동은 경쟁자 보다 우월한 신제품을 창조하는 신기술 개발뿐만 아니라 고객욕구, 시장변화, 경쟁자의 행동에 관한 정보를 얻는 것과 공유하는 활동을 포괄한다²⁹⁾. 학습지향성을 측정하기 위해 Sinkula et al.(1997)³⁰⁾, Hurley and Hult(1998), Calantone et al.(2002), 최순영(2004), 이도병(2005)³¹⁾, Zhang(2005) 등의 연구를 기초로 6개의 문항을 개발하였으며, 이와 관련된 측정문항은 “우리 회사에서 관리자들은 경쟁에서 이기기 위해 직원들이 지속적으로 지식을 습득하는 것이 절대적으로 필요하다고 생각한다(학습지향성1)”, “우리 회사에서 관리자들은 현재의 환경과 맞지 않는 지식은 과감하게 버리라고 직원들에게 강조한다(학습지향성2)”, “우리 회사에서는 지시와 통제보다는 직원간, 부서간 자율적이고 형식에 구애받지 않는 협조적 분위기를 중요하게 생각한다(학습지향성3)”, “우리 회사에서는 고객과 유통업자 등 외부 거래당사자들의 의견을 잘 받아들이며, 이들과 정보를 공유한다(학습지향성4)”, “우리 회사에서는 전략수립시, 직원들의 다양한 의견을 잘 수용하는 편이다(학습지향성5)”, “우리 회사에서는 전략수립시, 역동적이고 급변하는 외부시장 환경변화에 민감하게 반응하는 편이다(학습지향성6)” 등이며, 리커트 5점 척도로 측정하였다.

(3) 정보기술을 활용한 기업자원 강화

본 연구에서 정보기술을 활용한 기업의 자원 강화는 정보기술을 활용함으로써 기업의 조직 역량, 마케팅 역량, 기술 역량이 강화된 정도를 의미한다. 정보기술을 활용한 기업의 자원 강화 정도는 Spanos and Lioukas(2001)의 연구와 Rivard et al(2006)의 연구에 기초하여 3개의 개념으로 측정하며, 이 개념들을 측정변수로 활용하였다. 우선, 기존 연구를 기초로 정보기술 활용을 통하여 조직의 역량이 강화된 정도를 측정하기 위하여 “경쟁업체와 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용함으로써 관리능력이 강화되었다”, “경쟁업체와 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용함으로써 업무의 조정이 원활히 되었다”, “경쟁업체와 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용함으로써 효율적인 조직이 되었다”, “경쟁업체와 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용함으로써 직원들의 지식이 향상되었다”, “경쟁업체와 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용함으로써 직원들의 창의력이 높아졌다”, “경쟁업체와 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용함

29) Hurley, R.F. and G.T.M. Hult, “Innovation Market Orientation, and Organizational learning : An Integration and Empirical Examination,” *Journal of Marketing*, Vol.62. 1998, pp.42-54.

30) Sinkula, J.M., W. Baker and T.G. Noordewier, “A Framework for Market-Based Organizational Learning: Linking Values, Knowledge and Behavior,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.25, 1997, pp.305-318.

31) 이병도, 「혁신성의 선행변수와 결과변수 및 학습지향성의 매개효과에 관한 연구 : 혁신형 중소기업을 대상으로」, 박사학위논문, 영남대학교 대학원, 2005.

으로써 회사의 분위기가 좋아졌다” 등의 문항을 개발하였고, 리커트 5점 척도로 측정하였다. 이를 요인분석을 통해 하나의 요인으로 묶이는 것을 확인하였고, 따라서 이들 항목의 평균값을 PLS분석의 측정변수로 활용하였다.

정보기술 활용을 통하여 마케팅 역량이 강화된 정도를 측정하기 위하여 “경쟁업체와 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용함으로써 시장에 관한 유용한 정보가 많아졌다”, “경쟁업체와 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용함으로써 유통채널에 접근하기가 좋아졌다”, “경쟁업체와 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용함으로써 유통채널에 대한 통제가 강화되었다”, “경쟁업체와 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용함으로써 고객들과의 유익한 관계가 강화되었다” 등의 문항을 개발하였고, 리커트 5점 척도로 측정하였다. 이를 요인분석을 통해 하나의 요인으로 묶이는 것을 확인하였고, 따라서 이들 항목의 평균값을 PLS분석의 측정변수로 활용하였다.

정보기술 활용을 통하여 기술 역량이 강화된 정도를 측정하기 위하여 “경쟁업체와 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용함으로써 생산부서가 효율적이고 효과적으로 되었다”, “경쟁업체와 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용함으로써 규모의 경제가 달성되었다”, “경쟁업체와 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용함으로써 기술 관련 지출이 보다 효율적으로 되었다”, “경쟁업체와 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용함으로써 기술적 능력과 장비가 강화되었다” 등의 문항을 개발하였고, 리커트 5점 척도로 측정하였다. 이를 요인분석을 통해 하나의 요인으로 묶이는 것을 확인하였고, 따라서 이들 항목의 평균값을 PLS분석의 측정변수로 활용하였다.

(4) 정보기술을 활용한 전략

정보기술을 활용한 전략은 정보기술을 활용한 혁신차별화전략, 정보기술을 활용한 마케팅 차별화전략, 정보기술을 활용한 비용우위전략으로 측정하였다. 기업이 활용하고 있는 전략을 측정하기 위해 기존 연구에서 혁신차별화전략, 마케팅차별화전략, 비용우위전략을 측정한 문항을 본 연구에 맞게 수정하여 활용하였다.

정보기술을 활용한 혁신차별화전략은 차별화의 요소로 정보기술을 활용한 제품혁신을 강조하는 전략을 의미하는 것으로 경쟁기업에 비하여 기업이 혁신을 통해 새로운 제품 또는 서비스를 도입하는 정도를 말한다. 이를 측정하기 위해 Miller(1987)³²⁾, Zahra and Covin(1993)³³⁾, Li(2001) 등의 연구에 기초하여 “경쟁기업과 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기

32) Miller, D., “The Structural and Environmental Correlates of Business Strategy,” *Strategic Management Journal*, Vol.8, No.1, 1987, pp.55-76.

술을 활용하여 새로운 제품/서비스 개발을 촉진한다”, “경쟁기업과 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용하여 새로운 제품/서비스의 추가를 많이 한다”, “경쟁기업과 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용하여 제품/서비스의 변화속도를 빠르게 한다”, “경쟁기업과 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용하여 제품/서비스의 변화폭을 크게 한다”, “경쟁기업과 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용하여 항상 제품 혁신에서 앞서 나간다”, “경쟁기업과 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용하여 시장에 새로운 제품/서비스 도입 율을 높인다”등의 문항을 개발하였고, 리커트 5점 척도로 측정하였다. 이를 요인분석을 통해 하나의 요인으로 묶이는 것을 확인하였고, 따라서 이들 항목의 평균값을 PLS분석의 측정변수로 활용하였다.

정보기술을 활용한 마케팅차별화전략은 경쟁기업과 구별되기 위해 정보기술을 활용한 마케팅에 노력하는 정도를 의미한다. 이를 측정하기 위해 Dess and Davis(1984), Miller(1987), Li(2001) 등의 연구에 기초하여 “경쟁기업과 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용하여 광고활동을 적극적으로 한다”, “경쟁기업과 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용하여 강력한 상표 인지도 구축을 강화한다”, “경쟁기업과 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용하여 마케팅 조직을 강화한다”, “경쟁기업과 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용하여 고객에 대한 서비스를 강화한다”, “경쟁기업과 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용하여 마케팅 기법의 혁신을 강화한다”등의 문항을 개발하였고, 리커트 5점 척도로 측정하였다. 이를 요인분석을 통해 하나의 요인으로 묶이는 것을 확인하였고, 따라서 이들 항목의 평균값을 PLS분석의 측정변수로 활용하였다.

정보기술을 활용한 비용우위전략은 정보기술을 활용하여 경쟁기업보다 더 낮은 원가로 재화 또는 용역을 생산함으로써 경쟁자들을 능가하는 것을 의미한다. 이를 측정하기 위해 Miller(1987)의 연구와 Miller(1988)³⁴⁾의 연구에 기초하여 “경쟁기업과 비교할 때 우리 회사는 모든 경영활동에서 인터넷 및 정보기술을 활용한 비용절감을 강조한다”, “경쟁기업과 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용해 생산비용을 절감하기 위해 노력한다”, “경쟁기업과 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용해 생산 및 운영의 효율성을 높이기 위해 노력한다”, “경쟁기업과 비교할 때 우리 회사는 인터넷 및 정보기술을 활용해 저렴한 원부자재를 확보하기 위해 노력한다”등의 문항을 개발하였고, 리커트 5점 척도로 측정하였다. 이를 요인분석을 통해 하나의 요인으로 묶이는 것을 확인하였고, 따라서 이들 항목의 평

33) Zahra, S.A., and J.G. Covin, “Business Strategy, Technology Policy and Company Performance,” *Strategic Management Journal*, Vol.14, No.6, 1993, pp.451-478.

34) Miller, D., “Relating Porter's Business Strategies to Environment and Structure : Analysis and Performance Implications,” *Academy of Management Journal*, Vol.31, No.2, 1988, pp.280-308.

균값을 PLS분석의 측정변수로 활용하였다.

(5) 수출기업의 BSC 성과

수출기업의 성과는 BSC(Balanced Scorecard)을 활용하여 측정하였다. BSC는 Kaplan and Norton(1996)이 활용한 기업의 성과 측정방법으로 기업의 성과를 측정하는데 있어서 재무적 성과뿐만 아니라 비재무적 성과를 측정할 수 있는 성과지표이다³⁵⁾. 본 연구에서는 Marinsons et al.(1999)³⁶⁾, Kumar et al.(2004)³⁷⁾, Cote et al.(2005)³⁸⁾, 박용재(2006) 등의 연구를 기초로 수출기업의 성과를 인터넷 및 정보기술 활용으로 인한 재무적 성과, 고객 관련 성과, 업무과정에서의 성과, 학습/성장성 성과, 시장 성과로 측정하였다.

재무적 성과는 “인터넷 및 정보기술 활용으로 순이익이 증가되었다”, “인터넷 및 정보기술 활용으로 판매수익율이 증가되었다”, “인터넷 및 정보기술 활용으로 투자수익율이 증가되었다”, “인터넷 및 정보기술 활용으로 현금흐름이 증가되었다”, “인터넷 및 정보기술 활용으로 매출액이 증가되었다” 등의 문항으로 리커트 5점 척도로 측정하였다. 요인분석을 통해 하나의 요인임을 확인하고, 이들 문항의 평균값을 PLS분석의 측정변수로 활용하였다.

고객 관련 성과는 “인터넷 및 정보기술 활용으로 신규고객수가 증가되었다”, “인터넷 및 정보기술 활용으로 전반적으로 고객만족도가 증가되었다”, “인터넷 및 정보기술 활용으로 우수고객의 이탈율이 감소되었다”, “인터넷 및 정보기술 활용으로 고객과의 관계가 강화되었다”, “인터넷 및 정보기술 활용으로 잠재고객의 문의/방문/설명요청 등이 증가되었다” 등의 문항으로 리커트 5점 척도로 측정하였다. 요인분석을 통해 하나의 요인임을 확인하고, 이들 문항의 평균값을 PLS분석의 측정변수로 활용하였다.

업무과정에서의 성과는 “인터넷 및 정보기술 활용으로 업무처리시간이 단축되었다”, “인터넷 및 정보기술 활용으로 제품 또는 서비스의 정시 납기율이 증가되었다”, “인터넷 및 정보기술 활용으로 주문시점에서 상품인도시점까지 시간이 짧아졌다”, “인터넷 및 정보기술 활용으로 적기 배송이 증가되었다”, “인터넷 및 정보기술 활용으로 재고관리의 효율성이 높아졌다” 등의 문항으로 리커트 5점 척도로 측정하였다. 요인분석을 통해 하나의 요인임을 확인하

35) Kaplan, R.S. and D.P. Norton, “Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System,” *Harvard Business Review*, Vol.74, No.1, 1996, pp.75-85.

36) Martinsons, M., R. Davison and D. Tse, “The Balanced Scorecard : A Foundation for the Strategic Management of Information Systems,” *Decision Support Systems*, Vol.25, No.1, 1999, pp.71-88.

37) Kumar, U., M. Maheshwari and V. Kumar, “A Framework for Achieving E-Business Success,” *Industry & Higher Education*, February 2004, pp.47-51.

38) Cote, L., M. Vezina, and V. Sabourin, “The Strategic Management Process in E-business,” *Ivey Business Journal*, Vol.69, No.5, 2005, pp.1-7.

고, 이들 문항의 평균값을 PLS분석의 측정변수로 활용하였다.

학습/성장성 성과는 “인터넷 및 정보기술 활용으로 직원의 전반적인 만족도가 증가되었다”, “인터넷 및 정보기술 활용으로 직원의 업무에 대한 사기가 높아졌다”, “인터넷 및 정보기술 활용으로 새로운 지식자산이 증가되었다”, “인터넷 및 정보기술 활용으로 신기술 연구개발이 증가되었다”, “인터넷 및 정보기술 활용으로 신상품 개발기간이 단축되었다” 등의 문항으로 리커트 5점 척도로 측정하였다. 요인분석을 통해 하나의 요인임을 확인하고, 이들 문항의 평균값을 PLS분석의 측정변수로 활용하였다.

시장 성과는 “인터넷 및 정보기술 활용으로 시장점유율이 증가되었다”, “인터넷 및 정보기술 활용으로 수익성이 증대되었다”, “인터넷 및 정보기술 활용으로 기업의 평판이 좋아졌다”, “인터넷 및 정보기술 활용으로 새로운 시장이 개발되었다” 등의 문항으로 리커트 5점 척도로 측정하였다. 요인분석을 통해 하나의 요인임을 확인하고, 이들 문항의 평균값을 PLS분석의 측정변수로 활용하였다.

2) 자료수집

수출기업의 시장지향성 및 학습지향성, 정보기술을 활용한 기업의 자원 강화, 정보기술을 활용한 기업의 전략, 기업의 BSC성과간의 관계를 연구모형을 설정하고, 이를 검증하기 위해 설문조사를 통해 자료를 수집하였다. 설문조사에 필요한 표본을 추출하기 위해서 기업연감 2007을 표본프레임으로 활용하였다. 기업연감 2007에서 표본을 추출하여 2008년 3월 16일부터 5월 15일까지 약 2개월 동안 설문조사를 수행하였다. 설문조사를 위한 설문지의 분배 및 회수는 우편, 전화, 인터넷 등 다양한 매체를 활용하였다. 기업들이 설문조사에 참여할 수 있도록 유도하기 위하여 우선 전화를 통해 설문응답에 대한 약속을 받고 우편으로 설문지를 발송하거나 인터넷을 통해 응답할 수 있도록 하였다. 설문응답자는 주로 기업의 총괄 업무를 담당하고 있는 부서의 관리자를 대상으로 하였다. 이번 설문조사에서 기업들에게 배부한 설문지는 총 500여부이었고, 회수된 수출기업은 112개 기업이었다. 본 연구모형을 검증하는데 수출기업이 응답한 112부 설문지를 활용하였다.

IV. 실증분석결과

1. 표본의 특성

수출기업의 시장지향성, 학습지향성, 정보기술을 활용한 자원 강화, 정보기술을 활용한 전략 및 기업 BSC성과간의 관계를 분석하기 위하여 실시한 설문조사에 응답한 업체의 종업원 수를 살펴보면, 1-5명인 기업이 1.8%, 6-10인 기업이 3.6%, 11-20명인 기업이 3.6%, 21-50명인 기업이 11.6%, 51-100명인 기업이 18.8%, 101-300명인 기업이 23.2%, 300명 이상인 기업이 24.1%, 무응답이 13.4%인 것으로 나타났다. 응답업체의 업종은 기계금속이 5.4%, 전기전자가 10.6%, 반도체가 4.5%, 화학/화공이 9.8%, 섬유/피복이 5.4%, 멀티미디어가 5.4%, 정보통신이 7.1%, 소프트웨어가 8.0%, 생명공학이 2.7%, 비금속광물이 2.7%, 기계장비가 15.2%, 인터넷이 5.4%, 무응답이 17.8%인 것으로 나타났다. 수출비율을 살펴보면, 10%이하가 12.5%, 11-30%가 32.1%, 31-50%가 14.3%, 51-70%가 17.0%, 71-90%가 4.5%, 91-100%가 4%, 무응답이 16.1%인 것으로 나타났다(<표 1> 참조).

<표 1> 표본의 특성

종업원	종업원 수	1-5명	6-10명	11-20명	21-50명	51-100명	101-300명	300명 이상	무응답	합계
	빈도		2	4	4	13	21	26	27	15
비율(%)		1.8	3.6	3.6	11.6	18.8	23.2	24.1	13.3	100
업종	업종	기계금속	전기전자	반도체	화학/화공	섬유/피복	멀티미디어	정보통신		
	빈도	6	12	5	11	6	6	8		
	비율(%)	5.4	10.6	4.5	9.8	5.4	5.4	7.1		
	업종	소프트웨어	생명공학	비금속광물	기계장비	인터넷	무응답	합계		
	빈도	9	3	3	17	6	20	112		
비율(%)	8.0	2.7	2.7	15.2	5.4	17.8	100			
수출 비율	수출비율	10%	11-30%	31-50%	51-70%	71-90%	91-100%	무응답	합계	
	빈도	14	36	16	19	5	4	18	112	
	비율(%)	12.5	32.1	14.3	17.0	4.5	3.6	16.0	100	

2. 가설검정

본 연구는 정보기술의 역할을 중심으로 수출기업의 자원강화에 미치는 요인, 자원강화, 전략 및 성과간의 관계를 밝히기 위해 PLS(Partial Least Square)분석방법을 활용하였다. PLS분석방법은 자료의 다변량정규분포를 요구하지 않고, 적은 표본의 경우에도 활용될 수 있는 방법이다³⁹⁾. 본 연구를 위해 수집된 표본수가 대규모 표본이 아니기 때문에 대규모 표본이 요구되는 LISREL 보다 PLS분석방법이 본 연구에 적합하다고 판단되어 이 분석방법을 활용하였다. PLS는 단순 또는 다중 OLS 회귀분석의 시리즈로 구성된 반복적 추정 알고리즘을 사용하고 있기 때문에 구조모델의 경로계수가 표준화된 회귀계수로 해석될 수 있다⁴⁰⁾.

PLS분석방법은 측정모델을 평가하는 단계와 구조모델을 평가하는 단계로 구분된다. 본 연구에서는 PLS분석을 위해 Visual-PLS Version 1.04를 활용하였다.

1) 측정모델

PLS분석의 측정모델에서는 신뢰성, 집중타당성과 판별타당성을 분석한다. 신뢰성은 결합신뢰성(composite reliability)으로 평가하며, 결합신뢰성의 값이 0.7이상이면 신뢰성이 있는 것으로 간주된다⁴¹⁾. 집중타당성은 AVE(Average Variance Extracted)로 분석할 수 있는데 AVE 값이 0.5이상이면 집중타당성이 확보된 것으로 본다⁴²⁾.

39) Fornell, C.R. and F.L. Bookstein, "Two Structural Equation Models : LISREL and PLS applied to Consumer Exit-voice Theory," *Journal of Marketing Research*, Vol.19, No.4, 1982, pp.440-452., Wold, H., "Partial Least Squares," In : Kotz, S and Johnson, M.L.(Eds.), *Encyclopedia of Statistical Sciences*, Vol.6. New York : Wiley, 1985, pp.581-591., Chin, W.W., "The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling," In G. A. Marcoulide(Ed.), *Modern Methods for Business Research*, Mahwah, NJ : Lawrence Erlbaum Associate. 1998, pp.295-336. 참조.

40) Chin, W.W., "The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling," In G. A. Marcoulide(Ed.), *Modern Methods for Business Research*, Mahwah, NJ : Lawrence Erlbaum Associate. 1998, pp.295-336.

41) Nunnally, J.C. and I.H. Bernstein, *Psychometric Theory*, McGraw-Hill Series in Psychology, McGraw-Hill, New York, 1994.

42) Fornell, C.R. and D.F. Larcker, "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error," *Journal of Marketing Research*, Vol.18, No.1, 1981, pp.39-50.

<표 2> PLS 확인적 요인분석 결과

구성개념	문항	Loading	t값	Composite reliability	AVE
시장지향성	시장지향성1	0.6188	7.9184	0.90911	0.528468
	시장지향성2	0.7573	13.3181		
	시장지향성3	0.6006	7.5776		
	시장지향성4	0.7637	19.1692		
	시장지향성5	0.6906	11.6418		
	시장지향성6	0.7858	18.4832		
	시장지향성7	0.7833	14.6537		
	시장지향성8	0.7496	16.0649		
	시장지향성9	0.7655	12.5142		
학습지향성	학습지향성1	0.7821	16.4438	0.898771	0.597348
	학습지향성2	0.7012	8.9239		
	학습지향성3	0.8057	14.6112		
	학습지향성4	0.7689	14.4449		
	학습지향성5	0.8214	20.301		
	학습지향성6	0.7521	15.7377		
IT를 활용한 기업 자원 강화	조직역량강화	0.8761	36.1779	0.859723	0.672738
	마케팅역량강화	0.7277	10.2839		
	기술역량강화	0.8492	31.9529		
IT를 활용한 전략	제품혁신전략	0.9031	60.7363	0.838717	0.636374
	마케팅전략	0.7272	11.34		
	비용우위전략	0.7515	10.8866		
수출기업의 BSC성과	재무적 성과	0.7602	15.0839	0.890233	0.619841
	고객 관련 성과	0.873	33.3181		
	업무과정에서의 성과	0.7137	9.2175		
	학습/성장성 성과	0.8255	19.4952		
	시장 성과	0.7539	13.582		

주) * : p<0.10, ** : p<0.05, *** : p<0.01

PLS 분석결과, 결합신뢰성이 0.7이하인 구성개념이 나타나면 신뢰성이 저해되기 때문에 이와 관련된 변수를 제거하고 다시 측정모형을 평가하며, 또한 AVE 값이 0.5이하인 구성개념이 나타나면 집중타당성이 결여되기 때문에 이와 관련된 변수를 제거한 다음 측정모형을 다시 평가한다. 본 연구에서는 시장지향성의 AVE값이 0.5이하이어서 시장지향성10을 제거하고 최종적으로 측정모형을 평가한 결과, <표 2>과 같다. 측정모형 평가 결과를 살펴보면, 결합신뢰성이 0.838에서 0.909로 측정모형의 신뢰성이 검증되었고, AVE는 0.528에서 0.636로 나타나 구성개념의 집중타당성이 확보되었다.

PLS분석의 측정모델에서 판별타당성은 구성개념의 상관계수와 AVE 제곱근 값과 비교하여 분석한다. AVE 제곱근 값이 구성개념간 상관계수 값보다 클 경우 판별타당성이 있다고 본다⁴³⁾. <표 3>에 나타난 바와 같이 구성개념간 상관계수가 AVE 제곱근 값보다 작기 때문에 판별타당성이 확보되었다고 할 수 있다.

측정모델평가를 요약하면, <표 2>과 <표 3>에 나타난 바와 같이 신뢰성과 집중타당성 및 판별타당성이 확보되었다. 따라서 다음 단계로 구조모델을 평가할 수 있다.

<표 3> 구성개념간 상관관계와 AVE

	1	2	3	4	5
1. 시장지향성	0.727				
2. 학습지향성	0.637	0.773			
3. IT를 활용한 기업자원강화	0.480	0.465	0.820		
4. IT를 활용한 전략	0.702	0.590	0.521	0.798	
5. 수출기업의 BSC 성과	0.561	0.623	0.718	0.756	0.787

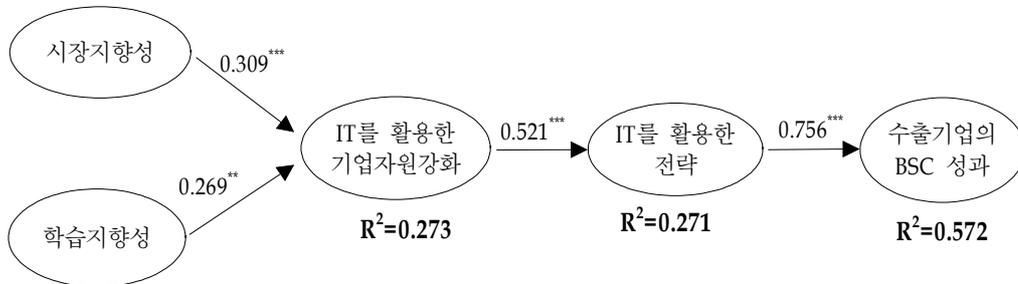
주) 대각선의 숫자들은 평균분산추출량의 제곱근임.

2) 구조모델

PLS분석의 구조모델에서는 잠재변수간의 관계를 분석하여 가설을 검정하였다. 구조모델에서 경로계수의 통계적 유의성을 검증하기 위하여 Bootstap Resampling을 실시하며, Chin et al.(2003)⁴⁴⁾에 기초하여 Resampling 회수는 200회로 하였다. PLS의 목적이 예측에 있기 때문에 전체적인 적합도 지수가 제시될 수 없고, 적합도 대신 구조모델에서는 설명된 분산(R^2)으로 예측력을 나타내 준다. 기업의 시장지향성과 학습지향성이 정보기술을 활용한 기업의 자원 강화를 설명하는 정도는 27.3%이고, 정보기술을 활용한 기업의 자원강화가 정보기술을 활용한 전략을 설명하는 정도는 27.1%이고, 정보기술을 활용한 전략이 기업의 BSC성과를 설명하는 정도는 57.2%로 높게 나타났다([그림 2] 참조).

43) Barclay, D., R. Thompson, and C. Higgins, "The Partial Least Squares(PLS) Approach to Causal Modeling : Personal Computer Adoption and Use an Illustration," *Technology Studies*, Vol.2, No.2, 1995, pp.285-309.

44) Chin, W.W., B.L. Marcolin, and P. R. Newsted, "A Partial Least Squares Latent Variable Modeling Approach for Measuring Interaction Effects : Results from a Monte Carlo Simulation Study and A Electronic-Mail Emotion ; Adoption Study," *Information Systems Research*, Vol.14, No.2, 2003, pp.189-217.



주) *:p<0.10, **:p<0.05, ***:p<0.01

[그림 2] PLS 구조모델

수출기업의 시장지향성 및 학습지향성이 정보기술을 활용한 기업의 자원 강화에 미치는 영향을 살펴보면, 기업의 시장지향성에서 정보기술을 활용한 기업의 자원 강화로의 경로계수는 0.309이고 t값은 2.7537로 5% 유의수준하에서 기업의 시장지향성이 정보기술을 활용한 기업의 자원 강화에 긍정적인 영향을 미친다는 가설 1을 채택한다(<표 3> 참조). 이 결과는 수출기업이 시장지향적일수록 정보기술을 적극적으로 활용하여 자원을 강화하려고 노력한다는 것을 의미한다. 따라서 수출기업이 정보기술을 활용하여 자원 강화를 위해서는 기업의 시장지향성이 높아야 하기 때문에 지속적으로 시장지향적인 기업문화를 형성하기 위한 노력이 요구된다. 한편, 수출기업이 학습지향성에서 정보기술을 활용한 기업의 자원 강화로의 경로계수는 0.269이고 t값은 2.06으로 5% 유의수준하에서 기업의 학습지향성이 정보기술을 활용한 기업의 자원 강화에 긍정적인 영향을 미친다는 가설 2를 채택한다(<표 3> 참조). 이 결과는 수출기업이 학습지향적일수록 정보기술을 적극적으로 활용하여 자원을 강화하려고 노력한다는 것을 의미한다. 따라서 수출기업이 정보기술을 활용하여 자원 강화를 위해서는 기업의 학습지향성이 높아야 하기 때문에 지속적으로 학습지향적인 기업문화를 형성하기 위한 노력이 요구된다.

Chin(1998)에 따르면 구조모델의 경로계수가 표준화된 회귀계수로 해석될 수 있기 때문에, 정보기술을 활용한 기업자원강화에 영향을 미치는 요인인 수출기업의 시장지향성과 학습지향성의 경로계수를 비교할 수 있다. 이를 비교해 보면 수출기업의 시장지향성이 학습지향성보다 정보기술을 활용한 기업의 자원 강화에 더 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다(<표 4> 참조). 즉, 시장지향성에서 정보기술을 활용한 기업자원 강화로의 경로계수는 0.309이고, 학습지향성에서 정보기술을 활용한 기업자원 강화로의 경로계수는 0.269이다. 이처럼 시장지

향성이 학습지향성보다 정보기술을 활용한 기업의 자원 강화에 더 영향을 미친다. 결과적으로 수출기업의 시장지향성과 학습지향성 모두 정보기술을 활용한 기업의 자원 강화에 영향을 미치며, 특히 시장지향성이 더 큰 영향을 미친다. 따라서 향후 수출기업은 정보기술을 활용하여 자원을 강화시키기 위해서는 시장지향적이면서 학습지향적인 기업문화를 형성해 나가는 것이 요구된다.

기업의 정보기술을 활용한 자원 강화가 정보기술을 활용한 기업전략에 미치는 영향을 살펴보면, 기업의 정보기술을 활용한 자원 강화에서 정보기술을 활용한 기업의 전략으로의 경로계수는 0.521이고 t값은 5.7593으로 5% 유의수준하에서 기업의 정보기술을 활용한 자원 강화가 정보기술을 활용한 기업의 전략에 긍정적인 영향을 미친다는 가설 3을 채택한다(<표 4> 참조). 이 결과는 수출기업이 정보기술을 활용하여 조직의 역량, 마케팅 역량 및 기술 역량을 강화시키는 것은 수출기업의 혁신차별화전략, 마케팅차별화전략 및 비용우위전략에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 의미한다. 이처럼 수출기업은 정보기술을 활용하여 조직 역량, 마케팅 역량 및 기술 역량을 강화함으로써 정보기술을 활용한 기업의 전략에 긍정적인 영향을 미치고, 이 전략은 기업의 BSC성과에 긍정적인 영향을 미치기 때문에 정보기술을 활용한 기업의 자원을 강화시키는 노력이 요구된다.

<표 4> 가설검정 결과

가설		경로계수	t값	가설채택 여부
가설1	시장지향성 → 정보기술을 활용한 기업자원 강화	0.309	2.7537	채택
가설2	학습지향성 → 정보기술을 활용한 기업자원 강화	0.269	2.0600	채택
가설3	정보기술을 활용한 기업자원 강화 → 정보기술을 활용한 전략	0.521	5.5793	채택
가설4	정보기술을 활용한 전략 → 수출기업의 BSC 성과	0.756	11.705	채택

수출기업의 정보기술을 활용한 전략이 기업의 BSC성과에 미치는 영향을 살펴보면, 수출기업의 정보기술을 활용한 전략에서 기업의 BSC성과로의 경로계수는 0.756이고 t값은 11.705로 5% 유의수준하에서 기업의 정보기술을 활용한 전략이 기업의 BSC성과에 긍정적인 영향을 미친다는 가설 4를 채택한다(<표 4> 참조). 이 결과는 기업이 정보기술을 활용하여 혁신차별화전략, 마케팅차별화전략 및 비용우위전략을 전개함으로써 기업의 재무적 성과, 고객 관련

성과, 업무과정에서의 성과, 학습/성장성 성과 및 시장성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 의미한다. 이처럼 기업이 BSC성과를 높이기 위해서는 정보기술을 적극적으로 활용하여 전략을 전개할 필요가 있는 것으로 나타났다.

VI. 결 론

본 연구는 수출하고 있는 제조기업을 대상으로 자원준거관점의 이론적 틀에 기초하여 기업의 자원이 기업의 전략에 미치는 영향과 이 전략이 기업의 성과에 미치는 영향을 분석하고, 시장지향성과 학습지향성이 기업의 자원강화에 미치는 영향을 분석하였다. 특히, 본 연구에서는 정보기술에 초점을 맞추어, 수출기업의 시장지향성과 학습지향성이 정보기술을 활용한 기업의 자원강화에 미치는 영향, 정보기술을 활용한 기업의 자원강화가 정보기술을 활용한 기업의 전략에 미치는 영향 및 정보기술을 활용한 기업의 전략이 기업의 BSC성과에 미치는 영향을 분석하였다. PLS(Partial Least Squares)분석방법을 활용하여 이들 관계를 분석한 결과, 수출기업의 시장지향성과 학습지향성은 정보기술을 활용한 기업의 자원강화에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 정보기술을 활용한 기업의 자원강화는 정보기술을 활용한 기업의 전략에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 정보기술을 활용한 기업의 전략은 기업의 BSC성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 다음과 같은 시사점을 주고 있다.

첫째, 수출기업이 정보기술을 활용하여 조직의 역량, 마케팅 역량 및 기술 역량을 강화시키기 위해서는 시장지향성과 학습지향성이 높은 기업문화를 형성해가는 것이 중요할 것으로 보인다. 즉, 본 연구결과에서 기업의 시장지향성과 학습지향성이 정보기술을 활용한 기업의 자원 강화에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 이는 기업이 시장지향적이고 학습지향적일수록 정보기술을 적극적으로 활용하여 자원을 강화하려고 노력한다는 것을 의미한다. 따라서 향후 수출기업은 정보기술을 활용한 자원 강화를 위해 시장지향성과 학습지향성을 높이기 위한 노력이 요구된다.

둘째, 수출기업이 정보기술을 활용한 혁신차별화전략, 마케팅차별화전략 및 비용우위전략을 전개하기 위해서는 정보기술을 활용하여 조직의 역량, 마케팅 역량 및 기술 역량을 강화할 필요가 있다. 본 연구결과에서 수출기업의 정보기술을 활용한 자원 강화가 정보기술을 활용한 기업의 전략에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 이는 기업이 정보기술을 활용하여 조직의 역량, 마케팅 역량 및 기술 역량을 강화시키는 것이 기업의 혁신차별화전략, 마

케팅차별화전략 및 비용우위전략에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 의미한다. 이처럼 기업은 정보기술을 활용하여 조직 역량, 마케팅 역량 및 기술 역량을 강화함으로써 기업의 전략이 긍정적인 영향을 미치고, 이러한 전략은 기업의 성과에 긍정적인 영향을 미치기 때문에 정보기술을 활용한 기업의 자원을 강화시키는 노력이 요구된다.

셋째, 수출기업의 BSC 성과를 높이기 위해서는 정보기술을 활용한 혁신차별화전략, 마케팅차별화전략 및 비용우위전략의 적극적인 활용이 요구된다. 본 연구결과에서 정보기술을 활용한 기업의 전략이 기업의 BSC 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 이는 기업이 정보기술을 활용하여 혁신차별화전략, 마케팅차별화전략 및 비용우위전략을 전개함으로써 기업의 재무적 성과, 고객 관련 성과, 업무과정에서의 성과, 학습/성장성 성과 및 시장성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 의미한다. 이처럼 수출기업이 BSC 성과를 높이기 위해서는 정보기술을 적극적으로 활용하여 전략을 전개하는 것이 요구된다.

본 연구는 자원준거관점에서 수출기업의 시장지향성 및 학습지향성, 정보기술을 활용한 기업의 자원 강화, 정보기술을 활용한 기업의 전략, 및 기업의 BSC 성과간의 관계를 PLS 분석방법을 활용하여 실증적으로 밝혔다는 점에서 의의가 있다. 하지만 본 연구는 다음과 같은 한계를 갖고 있어 향후 추가적인 연구가 요구된다. 첫째, 많은 노력에도 불구하고 설문조사의 어려움으로 인한 수집된 표본 수의 한계로 수출기업과 비수출기업간의 비교연구를 수행하지 못했다. 둘째, 본 연구에서는 정보기술을 활용한 기업의 자원 강화에 영향을 미치는 요인으로 시장지향성과 학습지향성만을 고려하였지만, 이외의 요인들도 정보기술을 활용한 기업의 자원강화에 영향을 미칠 수 있기 때문에 향후 연구에서는 다른 요인들을 추가적으로 연구할 필요가 있을 것이다. 셋째, 시장지향성과 학습지향성간의 상호작용이 존재할 수 있는데 이를 본 연구에서는 고려하지 못했다.

참 고 문 헌

- 강낙중, “전략, 시장지향성, 정보시스템 역할, 성과의 통합모형 : 개념적 구조를 중심으로”, 「국제 무역연구」, 제9권 제1호, 2003.
- 강태경, “정보기술성과에 영향을 미치는 정보기술부문 전략과 투자방향의 특성”, 「산업경제연구」, 제17권 제2호, 2004.
- 박용재, 「e-비즈니스 발전단계에 따른 경쟁전략과 e-비즈니스 성과와의 관련성 분석」, 경북대학

- 교 대학원, 박사학위논문. 2006.
- 방호열, 김성호, “자원준거시각에서 정보기술자원이 전자상거래의 전략적 편익과 성과에 미치는 영향”, 「국제무역연구」, 제10권 제2호, 2004.
- 이병도, 「혁신성의 선행변수와 결과변수 및 학습지향성의 매개효과에 관한 연구 : 혁신형 중소기업을 대상으로」, 박사학위논문, 영남대학교 대학원, 2005.
- 최순영, 「학습지향성이 기업성과에 미치는 영향에 관한 실증연구 : 혁신능력, 시장기반능력, 경쟁력의 매개역할과 지식관리유형, 존속시간의 조절효과를 중심으로」, 박사학위논문, 강원대학교, 2004.
- 홍성태, 송창석, 신종철, “중소기업의 인터넷 수출활동 의도 결정요인에 관한 연구”, 「국제경영연구」, 제13권 제2호, 2002.
- Anderson, J.C. and D.W. Gerbing, “Structural Equation Modeling in Practice : A Review and Recommended two-step Procedure,” *Psychological Bulletin*, Vol.103, No.3, 1988, pp.411-423.
- Barclay, D., R. Thompson, and C. Higgins, “The Partial Least Squares(PLS) Approach to Causal Modeling : Personal Computer Adoption and Use an Illustration,” *Technology Studies*, Vol.2, No.2, 1995, pp.285-309.
- Barney, J., “Firm Resources and Sustained Competitive Advantage,” *Journal of Management*, Vol.17, No.1, 1991, pp.99-120.
- Bogers, M., N. Hoppen, and F.B. Luce, “Information Technology Impact on Market Orientation in e-Business,” *Journal of Business Research*, Vol.62, 2009, pp.883-890.
- Calantone, R.J., S.T. Cavusgil, and Y. Zhao, “Learning Orientation, Firm Innovation Capability, and Firm Performance,” *Industrial Marketing Management*, Vol.31, 2002, pp.515-524.
- Celuch, K.G., C.J. Kasouf, and V. Peruvemba, “The Effects of Perceived Market and Learning Orientation on Assessed Organizational Capabilities,” *Industrial Marketing Management*, Vol.31, 2002, pp.545-554.
- Chin, W.W., B.L. Marcolin, and P. R. Newsted, “A Partial Least Squares Latent Variable Modeling Approach for Measuring Interaction Effects : Results from a Monte Carlo Simulation Study and A Electronic-Mail Emotion ; Adoption Study,” *Information Systems Research*, Vol.14, No.2, 2003, pp.189-217.
- Chin, W.W., “The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling,” In G. A. Marcoulide(Ed.), *Modern Methods for Business Research*, Mahwah, NJ : Lawrence Erlbaum

- Associate. 1998, pp.295-336.
- Cote, L., M. Vezina, and V. Sabourin, "The Strategic Management Process in E-business," *Ivey Business Journal*, Vol.69, No.5, 2005, pp.1-7.
- Cui, A.S., D.A. Griffith, and S.T. Cavusgil, "The Influence of Competitive Intensity and Market Dynamism on Knowledge Management Capabilities of Multinational Corporation Subsidiaries," *Journal of International Marketing*, Vol.13, No.3, 2005, pp.32-53.
- Dart, R., *Organization Theory and Design*, New York : West, 1983.
- Dess, G.G., and P.S. Davis, "Porter's(1980) Generic Strategies as Determinants of Strategic Group Membership and Organizational Performance," *Academy of Management Journal*, Vol.27, No.3, 1984, pp.467-488.
- Fornell, C.R. and D.F. Larcker, "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error," *Journal of Marketing Research*, Vol.18, No.1, 1981, pp.39-50.
- Fornell, C.R. and F.L. Bookstein, "Two Structural Equation Models : LISREL and PLS applied to Consumer Exit-voice Theory," *Journal of Marketing Research*, Vol.19, No.4, 1982, pp.440-452.
- Hurley, R.F. and G.T.M. Hult, "Innovation Market Orientation, and Organizational learning : An Integration and Empirical Examination," *Journal of Marketing*, Vol.62. 1998, pp.42-54.
- Jaworski, B.J. and A.K. Kohli, "Market Orientation: Antecedents and Consequences," *Journal of Marketing*, Vol.57, 1993, pp.53-70.
- Kaplan, R.S. and D.P. Norton, "Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System," *Harvard Business Review*, Vol.74, No.1, 1996, pp.75-85.
- Kohli, A.K. and B.J. Jaworski, "Market Orientation : The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications," *Journal of Marketing*, Vol.54, 1990, pp.1-18.
- Kumar, U., M. Maheshwari and V. Kumar, "A Framework for Achieving E-Business Success," *Industry & Higher Education*, February 2004, pp.47-51.
- Li, H., "How does New Venture Strategy Matter in the Environment- Performance Relationship?," *The Journal of High Technology Management Research*, Vol.12, 2001, pp.183-204.
- Li, M. and L.R. Ye, Information Technology and Firm Performance : Linking with Environmental, Strategic and Managerial Contexts, *Information & Management*, Vol.35, 1999, pp.43-51.
- Martinsons, M., R. Davison and D. Tse, "The Balanced Scorecard : A Foundation for the Strategic Management of Information Systems," *Decision Support Systems*, Vol.25, No.1, 1999, pp.71-88.

- Miller, D., "The Structural and Environmental Correlates of Business Strategy," *Strategic Management Journal*, Vol.8, No.1, 1987, pp.55-76.
- Miller, D., "Relating Porter's Business Strategies to Environment and Structure : Analysis and Performance Implications," *Academy of Management Journal*, Vol.31, No.2, 1988, pp.280-308.
- Narver, J.C. and S.F. Slater, "The Effect of Market Orientation on Business Profitability," *Journal of Marketing*, Vol.54, 1990, pp.20-35.
- Nunnally, J.C. and I.H. Bernstein, *Psychometric Theory*, McGraw-Hill Series in Psychology, McGraw-Hill, New York, 1994.
- Panayides, P.M., "Competitive Strategies and Organization Performance in Ship Management," *Maritime Policy & Management*, Vol.30, No.2, 2003, pp.123-140.
- Powell, T.C. and A. Dent-Micallef, "Information Technology as Competitive Advantage : The Role of Human, Business, and Technology Resources," *Strategic Management Journal*, Vol.18, No.5, 1997, pp.375-405.
- Ravichandran T. and C. Lertwongsatien, "Effect of Information Systems Resources and Capabilities on Firm Performance : A Resource-Based Perspective," *Journal of Management Information Systems*, Vol.21, No.4, 2005, pp.237-276.
- Rivard, S., L. Raymond, and D. Verreault, "Resource-based View and Competitive Strategy : An Integrated Model of the Contribution of Information Technology to Firm Performance," *Journal of Strategic Information Systems*, Vol.15, 2006, pp.29-50.
- Robey, D., Boudreau, M.C and Rose, G.M., "Information Technology and Organizational Learning : A Review and Assessment of Research," *Accounting Management and Information Technologies*, Vol.10, 2000, pp.125-155.
- Sinkula, J.M., W. Baker and T.G. Noordewier, "A Framework for Market-Based Organizational Learning: Linking Values, Knowledge and Behavior," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.25, 1997, pp.305-318.
- Slater, S.F. and J.C. Narver, "Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation-Performance Relationship?," *Journal of Marketing*, Vol.58, No.1, 1994, pp.46-55.
- Spanos, Y.E. and S. Lioukas, "An Examination into the Causal Logic of Rent Generation : Contrasting Porter's Competitive Strategy Framework and the Resource-based perspective," *Strategic Management Journal*, Vol.22. No.10, 2001, pp.907-934.

-
- Tippins, M.J. and R.S. Sohi, "IT Competency and Firm Performance : IS Organizational Learning a Missing Link?," *Strategic Management Journal*, Vol.24, 2003, pp.745-761.
- Wold, H., "Partial Least Squares," In : Kotz, S and Johnson, M.L.(Eds.), *Encyclopedia of Statistical Sciences*, Vol.6. New York : Wiley, 1985, pp.581-591.
- Zahra, S.A., and J.G. Covin, "Business Strategy, Technology Policy and Company Performance," *Strategic Management Journal*, Vol.14, No.6, 1993, pp.451-478.
- Zhang, M., *Information Technology Capability, Organizational Culture, and Export Performance*, Doctoral Dissertation, Washington State University, 2005.