

PLS 구조방정식 모형을 활용한 기업가적 지향성과 시장점유율간의 실증 분석

- R&D 역량, BSC 미래가치 창출의 매개효과 - Analysis of Entrepreneurial Orientation and Market Share using PLS Structural Equations Modelling

-Mediating Effect of R & D Capability & BSC Future Value Creation-

고일권*, 남정민**

단국대학교 미래 ICT융합 벤처창업학과*, 단국대학교 미래 ICT융합학과**

Il-Kwon Ko(gojob1@naver.com)*, Jung-Min Nam(namjm@dankook.ac.kr)**

요약

기업가정신에 대한 논의가 활발해지고 있지만 실제 중소기업이나 벤처기업에서 활용할 수 있는 방법론에 대해서는 많은 논의가 이루어지지 않고 있으며, 성과 측정이나 활용에 대한 연구는 부족한 실정이다. 따라서 본 연구에서는 중소기업이나 벤처기업에 적용 가능한 기업가적 지향성과 R&D 역량, 시장점유율, BSC 미래가치 창출 간의 관계를 실증 분석하였다. 한국직업능력개발원의 '인적자본기업패널(Human Capital Corporate Panel, 이하 HCCP)'중 최근의 7차연도(2017) 데이터를 SmartPLS3.0을 활용하여 구조방정식(SEM) 모형으로 요인분석과 가설 검증을 하였다. 실증 분석 결과 기업가적 지향성은 R&D 역량과 BSC의 미래가치 창출에 정(+)의 영향을 미치며, 기업가적 지향성은 R&D 역량을 매개로 시장점유율의 정(+)의 영향을 미쳤다. 반면에 기업가적 지향성과 시장점유율 간의 관계는 통계적으로 유의하지 않게 나타났다. BSC의 미래가치 창출도 기업가적 지향성과 시장점유율 간의 관계를 매개하지 못했다. 따라서 본 연구에서는 시장을 선도하는 기업이 되기 위해서는 구성원의 기업가적 지향성을 통해 R&D 역량을 키워나가는 것이 필요하다는 것을 증명하였다. 또한, 기존에 성과관리의 측정 도구로 사용된 BSC는 기업가적 지향성과 시장점유율간의 관계를 매개하지 못했다는 것은 시사하는 바가 크다고 할 수 있다. 혁신을 지향하는 미래의 기업들은 기업 수준의 기업가 정신을 측정하고 성과를 관리할 수 있는 새로운 지표에 대한 고민이 필요할 것이다.

■ 중심어 : | 기업가정신 | 기업가적 지향성 | 사내기업가정신 | R&D 역량 | BSC 미래가치역량 | 시장점유율 |

Abstract

Discussions on entrepreneurship are increasing, but the methodology that can be applied to actual small to mid-sized businesses and venture firms is insufficient, and research on measuring achievement and application is lacking. In this regard, this paper analyzed actual proof on the relationship among entrepreneurial orientation, R&D capabilities, market share, and the creation of BSC future values that can be empirically applied to small to mid-sized businesses and venture firms. A factor analysis and hypothesis verification have been conducted with the SEM model utilizing SmartPLS 3.0 on the recent 7th year (2017) data from the Human Capital Corporate Panel (HCCP) of the Korea Research Institute for Vocational Education and Training. The actual proof analysis revealed that entrepreneurial orientation creates a positive influence on R&D capabilities and the creation of BSC, and also on market share, with R&D capabilities as a parameter. On the other hand, the relationship between entrepreneurial orientation and market share proved to be not statistically meaningful. Future value creation of BSC also could not mediate the relation between entrepreneurial orientation and market share. Therefore, this research has proven that a company must cultivate its personnel's R&D capabilities with their entrepreneurial orientation. Furthermore, it is a significant fact that BSC, the conventional measuring tool for performance management, could not mediate the relationship between entrepreneurial orientation and market share. Future companies aiming at innovation should consider developing a new index that could measure the corporate-level entrepreneurship and conduct performance management.

■ keyword : | Entrepreneurship | Entrepreneurial Orientation | Corporate Entrepreneurship | R&D Capability | BSC's Future Value Creation | Market Share |

I. 서론

전 세계 각국의 정·재계 관계자들과 언론인, 경제학자들이 참여하는 World Economic Forum에서 발간한 'The Global Competitiveness Report 2019'에 따르면 대한민국의 국가 경쟁력은 141개국 중 13위를 기록했다. WEF는 “한국은 정보통신기술 부문을 이끄는 글로벌리더로 세계 최고 수준의 거시경제 안정성과 혁신역량을 갖추고 있지만, 기업가 정신의 고양이 필요하다.”라고 제언했다[1]. 우리나라 국가경쟁력 지수중에 기업가정신에 대한 낮은 점수를 부여하였다. 또한, 서울경제신문과 현대경제연구원이 국내 주요 109개 기업을 대상으로 공동 조사한 「기업투자지수」에서 '투자추세', '투자심리지수' 등의 지표는 작년보다 개선되었으나 기업가정신 지수는 지난해 하반기 128.5포인트를 기록했지만, 올해 조사에서는 127.1로 세부 항목 중 유일하게 떨어졌다[2]. 국내의 조사 결과에서 기업가정신에 대한 우려가 나타나고 있다. 대한민국의 기업들은 글로벌리더로 성장해 나아가고 있지만, 여러 변수로 인하여 불확실성이 증가하고 있으며, 국가 경제 성장에도 어려움을 겪고 있다. 이러한 위기를 극복하기 위해 기업들은 도전적이고 혁신적인 아이디어를 장려하는 기업문화를 만들어야 할 것이다. 기업가정신은 최근에 많은 주목을 받고 있지만, 오래전부터 연구해 왔으며, CEO부터 신입사원까지 누구에게나 필요한 역량이다. 최근 기업가정신이 더욱 주목을 받는 이유는 정보통신기술의 발달, 정보의 개방 등으로 기업 경영에 제약이 많아지고 있기 때문이다. 빠르게 변화되는 사회에서는 CEO 혼자 모든 혁신을 이끌어 나갈 수는 없다. 이러한 변화 속에서 기업 구성원들의 기업가정신은 더욱 필요하게 되었다. 앞으로는 1인의 혁신적인 리더가 있는 기업보다는 구성원 모두의 혁신적 역량을 잘 육성할 수 있는 기업이 더욱 성장할 것이다. 하지만 우리 사회에서는 아직은 기업 구성원의 기업가정신 내재화에 많은 관심을 가지지 않고 있다.

현재까지 우리는 기업가정신을 기업가의 특별한 능력 정도로 파악하고 있으며, 청소년, 대학생의 교육 분야로만 한정하고 있다. 그나마 최근에는 대기업, 공공기관 등에서 사내 벤처링에 대한 관심이 높아지고 있으

며, 그 성과들이 나타나고 있다. 또한, 중소벤처기업부에서는 대기업 등의 사내벤처팀 및 분사 창업기업의 사업화를 지원하는 정책을 2020년부터 시범사업으로 진행하고 있다. 대기업 및 공공정책에서 사내 기업가정신에 관심을 가지는 것은 매우 고무적이다. 하지만 아직은 자원이 제한된 중소기업이나 초기 벤처기업 구성원의 사내기업가정신에 대한 인식은 부족한 상황이다. 또한, 국내에서 기업 수준의 기업가정신에 대한 연구는 부족한 실정이다. 따라서 본 연구에서는 기업 수준의 기업가정신에 대한 실증 분석을 통해 기업성과와의 관계를 파악해보고자 한다[4][5][34].

II. 이론적 배경

1. 기업 수준의 기업가정신

국내·외적으로 기업 수준의 기업가정신에 대한 연구가 증가하고 있음에도 불구하고, 그 개념상의 일치된 정의는 없는 실정이다. 기업 수준(Firm-Level)의 기업가정신은 사내기업가정신(corporate entrepreneurship)과 기업가적 지향성(entrepreneurial orientation)으로 구별할 수 있다[4][5].

사내기업가정신은 활동적 관점에서 기업의 수익성이나 경쟁력 제고를 위해 기업 내부에서 새로운 사업을 시작하거나 전략적으로 쇄신하는 과정으로 정의하고 있다[3]. 기업 구성원으로서 개인이나 집단이 기업 내부에서 새로운 조직이나 사업을 창출하거나 조직 전체를 혁신적으로 변화시키는 과정에서 나타나는 과정으로, 조직 내 혁신(innovation), 사내 벤처링(corporate venturing) 및 전략적 쇄신(strategic renewal)으로 측정된다[4][5]. 하지만 대기업보다 자원이 부족한 중소기업이나 사업경력이 짧은 벤처기업에는 적용하는 데는 어려움이 있을 수 있다[6]. 이에 반해 기업가적 지향성은 Miller(1983)의 연구에서 처음으로 기업가적 행동으로 묘사되었으며, 조직 수준의 기업가정신 연구에서 가장 보편적으로 통용되는 개념이며, 혁신성(innovativeness), 위험감수성(risk-taking), 진취성(proactiveness)의 세 가지 하위차원으로 구성되었다[7-9].

혁신성은 기존 시장에서는 상품화되지 않은 새로운 제품과 서비스 또는 기술을 출시하기 위하여 창의적인 실험을 시도하려는 조직의 자발성을 의미한다. 위험감수성은 계산된 위험을 부담하려는 조직의 자발성을 의미하며, 진취성은 현재 시장 환경의 변화를 주도하여 경쟁 조직에 앞서 새로운 기회를 추구하고 미래지향적인 제품과 서비스를 구체화하는 조직의 특징을 의미한다[10].

Lumpkin and Dess(1996)의 연구에서 기업가적 지향성은 시장 기회와 관련하여 진취적이고 경쟁자에 공격적이며 자율적으로 행동하고 혁신적이며 위험을 감수하는 성향으로 정의하였으며, 구성원의 진취적이고 위험 감수적인 성향이 경쟁우위의 실현을 위한 혁신, 즉 혁신적인 제품과 서비스 창출, 조직 내부 공정의 개선 등에 관한 의사결정으로 구현된다[9][11].

2. 기업가적 지향성과 기업성과

기업가적 지향성과 기업성과와의 관련성을 살펴보고 있는 대표적인 연구 모형은 Covin and Slevin(1991), Lumpkin and Dess(1996)의 연구이다[12].

Covin and Slevin(1991)의 연구에서는 환경 특성, 조직 특성, 전략 특성이 기업가 지향성의 수준을 결정하고 기업가지향성과 조직성과 간의 관계를 조절하는 요인으로 제시되었다[13]. 반면 Lumpkin and Dess(2001)의 연구모형에서는 기업가적 지향성의 차원에서 혁신성, 진취성, 위험감수성 이외에도 경쟁적극성, 자율성의 개념이 추가되었다. 종속변수인 경영성과도 더욱 다양하게 검증하였으며, 산업 수명주기(life cycle)에 따라 기업가적 지향성이 경영성과에 미치는 영향이 달라지는 것을 파악하였다. 진취성의 경우 산업 수명 주기의 초기에 경영성과에 더욱 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 경쟁적극성의 경우에는 산업 수명주기에 따른 성과 차이는 나타나지 않았다[11]. 조직 실패와 생존에 관한 연구로 Wikuld and Shepherd(2011)의 연구에서는 기업의 경영성과뿐만 아니라 조직실패에 미치는 효과를 파악하고 있다. 241개 스웨덴 기업을 대상으로 분석한 결과 기업가적 지향성과 경영성과 간에 정(+)의 관련성이 나타났으며, 기업가적 지향성은 기업실패와의 관계에도 정(+)의 관련성이 나타났다. 즉, 실패

한 기업 집단에서 기업가적 지향성의 수준이 높게 나타났다[14].

김상훈(2014)의 연구에서는 기업의 성과를 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분하였으며, 기업가적 지향성은 경영성과에 긍정적(+)영향을 미치는 것으로 분석되었다. 특히 하위 범주인 혁신성과 진취성은 긍정적 영향을 나타냈으나, 위험감수성, 경쟁적 공격성, 자율성은 기업 성과에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었다[15]. 윤현중(2014)의 연구에서는 매출액 증가율로 측정된 재무적 성과에 영향을 미치는 기업가적 지향성의 효과는 정(+)의 선형 관계가 나타났지만, 제품개발 성과나 기술개발 성과와 같은 혁신성과에 영향을 미치는 기업가적 지향성의 효과는 역(U)자의 비선형 관계가 나타남을 확인하였다[16].

국내외의 다양한 연구에서 기업가적 지향성에 관한 결과가 다양하게 나타났지만, 전반적으로 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 파악하였다. 또한, 기업가적 지향성과 기업 성과간의 연구가 활발하게 이루어지고 있으나 재무적 성과에 관한 연구에 편중되어 있다.

3. BSC 미래가치 창출

본 연구는 HCCP의 근로자용에서 측정한 BSC(Balanced Scorecard)의 비재무적 경쟁력 지표인 인적자원 성과, 내부 프로세스 성과, 고객서비스 성과 문항을 활용하였다. 비재무적 지표를 사용한 이유는 기업의 재무정보의 경우 과거의 정보를 제공함으로써 현재의 성과를 설명하는데 한계가 있기 때문이다.

BSC모형은 조직구성원에 대한 성과평가 모형으로, 재무지표 중심으로 평가되는 전통적인 성과평가모형의 한계를 보완하기 위하여 Kaplan과 Norton(1992)에 의해서 개발되었으며, 국내에서는 1990년대 후반부터 본격적으로 도입되기 시작하였다. 특히, 급속하게 변화하는 경제, 정치, 사회 환경에서 지속적인 가치창출과 조직의 생존을 위한 효율적인 성과관리를 위해서 다양한 시점에서의 균형적인 성과평가의 중요성이 대두되면서, 2002년 이후 많은 기업들이 도입하고 있다[17-19].

BSC에는 경영전략의 결과를 나타내는 재무적 성과

평가지표와 이를 보완하면서 미래의 재무성과에 영향을 주는 지표인 고객만족 성과평가지표, 내부 프로세스 성과 평가지표, 그리고 조직의 학습 및 성장과 관련된 성과평가지표 등 세 가지의 비재무적인 지표가 포함되어 있다. 기업이 장기적으로 성장 발전 및 생존하기 위해서는 재무적 성과평가지표뿐만 아니라 비재무적 성과평가지표나 무형자산 등에도 높은 비중을 두는 균형 잡힌 사업전략을 수립해야 한다[20][21].

Ivancevich(2003)은 조직의 목표 달성을 위한 인적 자원을 모집, 선발, 유지, 개발 및 활용과 관리 활동의 집합으로 정의하고 있다. 인적자원관리 활동은 보편적으로 기업 성과에 긍정적인 영향을 미치며, 이것이 전략이나 조직 상황과 연계되어 적합성을 가질 때 더 효과적 것이라고 하였다[22]. 혁신을 성공적으로 이끌기 위해서는 내부 직원들의 적극적인 참여가 필수적이다. GOOGLE, 스타벅스, Southwest Airline 등의 기업은 고유의 직장 문화를 만들기 위해 인적자원 개발에 많은 시간과 비용을 투자한다. 이러한 역량은 경쟁사가 단기간에 모방하기 어려운 핵심 경쟁력으로 작용하며, 기업의 성장과 고객 만족에도 큰 영향을 미친다[24].

프로세스 성과는 원가(cost), 유연성(flexibility), 신속한 전달(delivery), 품질(quality)의 네 가지가 자주 언급되고 있다. 4차 산업혁명에서 제품생산이나 서비스 제공 등 프로세스 혁신의 중요성이 증가하고 있다. 기업은 디지털화되어 보다 적은 비용과 빠른 생산, 짧은 유통의 프로세스 구축을 위한 노력을 하고 있으며 이러한 역량은 기업의 성장, 유지에 큰 영향을 미친다.

고객서비스 성과는 기업이 시장에서 경쟁사와 비교하여 서비스를 차별화할 수 있는 능력으로 정의하고 제품 판매 전, 중, 후에 수반되는 서비스에 대해 고객이 느끼는 품질 정도가 경쟁사 대비 뚜렷하게 구별되어야 경쟁력이 있다고 하였다[23]. 서비스 경쟁력 제고의 요소는 서비스 활동, 이를 지원하는 인력, 그리고 경로의 차별화를 통해서 구체화된다[24]. 따라서 본 연구에서도 고객 서비스 성과를 경쟁사에 비교하여 서비스의 사전 활동(제품 서비스 다양성, 고객 확보, 고객 유지), 서비스 중 활동의 대응 능력, 서비스 후의 활동인 상표 이미지 향상 및 관리에 대한 부분으로 측정하였다.

가설 1-1. 기업가적 지향성은 BSC 미래가치 창출에 정(+)의 영향을 미친다.

가설 1-2. BSC 미래가치 창출은 기업가적 지향성과 제품 및 서비스의 시장점유율을 매개한다.

4. R&D 역량

R&D 역량은 기업이 경쟁우위를 획득, 유지하기 위해 능력을 강화할 수 있는 동태적 역량이다. 회사가 보유하고 있는 R&D 역량은 성공적인 신제품 개발과 제품 개발 기간을 단축하기 위한 주요 요인이 된다. 기업 가정신은 기업의 보유 역량과 변화하는 환경에 필요한 기술혁신 등의 여러 차원에서 밀접한 연관성을 가지 있다[25]. 특히 위험을 감수하면서도 혁신을 추구하는 기업가적 지향성은 신제품 개발의 주요한 성공 요인으로 볼 수 있지만, 기업가적 지향성과 성과의 관계에 대한 실증 연구는 많지 않다.

가설 2-1. 기업가적 지향성은 R&D 역량에 정(+)의 영향을 미친다.

가설 2-2. R&D 혁신성은 기업가적 지향성과 제품 및 서비스의 시장점유율의 관계를 매개한다.

5. 시장점유율

시장 점유율이란 일정 기간 금액 또는 수량이 전체 시장대비 대상 비율이다. 기업경영의 입장에서는 경쟁사의 지위를 나타내 주는 지표이며, 초개인화, 디지털 시대로 접어들수록 기업은 고객의 소리에 더욱 집중해야 지속 가능한 성장을 이뤄낼 것이다. 이러한 중요성에도 불구하고 시장 점유율에 대한 국내 연구는 부족한 실정이다.

기업가적 지향성의 성과에 대한 기존 연구들은 대부분 재무적인 성과에 초점을 맞추었다. 다만 그 측정이 2차적인 자료인지 아니면 직각된 성과를 이용했는지 차이가 있을 뿐이다. 그러나 중소기업이 최종 성과를 달성하는 과정에서 나타날 수 있는 다양한 중간 단계의 성과에 대한 논의가 필요하다[12].

따라서 본 연구에서는 본사의 경영전략 관점에서 측정된 시장의 수요 변화에 대해서 기업가적 지향성의 성과가 미치는 영향에 대해서 실증 분석하였다.

가설 3. 기업가적 지향성은 제품 및 서비스의 시장점유율에 정(+)의 영향을 미친다.

III. 연구방법 및 자료분석

1. 구조방정식 모형 및 가설

본 연구에서는 PLS 구조방정식을 활용하여 기업가적 지향성과 시장점유율간의 관계를 R&D역량과, BSC 미래가치 창출의 매개효과를 평가하였다. 구조모형의 요약된 분석은 [그림 1]에 제시한 바와 같다.

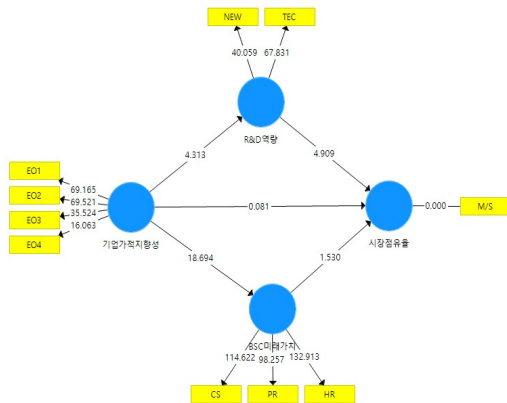


그림 1. SMARTPLS 3.0 SEM 연구 모형

최근 사회과학을 비롯한 다양한 분야에서 요인분석과 회귀분석을 결합한 형태로 여러 개념 간의 인과관계를 검증하는 구조방정식모델링(Structural Equation Modeling: SEM)을 적용한 연구가 많이 진행되고 있다. SEM은 회귀분석, 요인분석, 및 경로 분석이 결합되어 발전된 다변량 통계기법이다. 본 연구에서는 SPSS 22.0를 통하여 신뢰도, 타당도 검증, 기술 통계를 진행하였으며, PLS-SEM을 위한 상용 소프트웨어인 SmartPLS 3.0을 활용하여 경로 모형을 완성하고 가설을 검증하였다.

2. 변수의 측정

HCCP 조사의 가장 큰 특징은 조사 기본단위가 기업이라는 점과 해당 기업 및 근로자를 함께 조사한다는

것이다. 따라서 본 연구에서는 기업가적 지향성과 BSC의 기업의 미래가치 창출은 <근로자용> 설문 데이터에서 추출하였으며, 혁신성과와 시장점유율은 기업의 경영전략 담당자가 응답한 <본사용> 설문 데이터에서 추출하여 원천을 달리하였다. 따라서 단일 응답자가 독립변수와 종속 변수를 같은 방향으로 응답하여 상관관계가 실제보다 과장되게 나타날 수 있는 '동일 방법 편향(common method bias)' 문제를 해결하였다. 특히 R&D 역량과 시장점유율 문항인 경영 환경 지표는 기업의 경영전략(기획/기획조정) 담당자에 의해 설문 되었으며, HCCP 조사 방법에 따른 방문면접으로 진행되었다.

기업가적 지향성은 Lumpkin and Dess(1996)의 연구를 바탕으로 HCCP의 <근로자> 설문에서 측정한다. [(EO1) 우리 회사는 변화와 새로운 시도를 장려한다. : (EO2) 우리 회사는 혁신에 대한 적절한 보상이 이루어진다. (EO3) 우리 회사에서는 성실한 사람보다 창의적인 사람이 대우를 받는다. : (EO4) 우리 회사는 경쟁적 분위기와 성과달성을 강조한다.]의 4문항을 채택하였다.

인적자원은 HCCP의 <근로자> 설문에서 측정한다. [(HR1)인적자원의 전반적인 역량 : (HR2)우수인력의 확보 : (HR3)경영진의 리더십]의 3문항을 선정하여 평균치를 측정하였다. 프로세스 역량 문항은 HCCP의 근로자 설문에서 측정한다. [(PR1) 신제품(상품/서비스) 개발능력 : (PR2) 업무절차의 효율화/간소화 : (PR3) 제품(상품/서비스)의 원가절감을 통한 경쟁우위의 확보 : (PR4) 제품(상품/서비스)의 품질] 4개 문항을 선정하여 평균치를 측정하였으며, 고객 서비스는 HCCP의 근로자 설문에서 측정한다. [(CS1) 고객 요구에 대한 신속한 대응능력 (납기, A/S 등): (CS2) 제품(상품/서비스)의 다양성: (CS3)신규 고객 확보율 : (CO4)주요고객 유지율 : (CS5) 브랜드 이미지 향상 및 관리]의 5가지 문항을 선정하여 합산항목(item parceling)으로 측정하였다.

합산항목(또는 문항묶음)은 측정모형을 설정할 때 두 개 이상의 개별문항 점수를 합산하거나 평균을 내고, 이와 같은 묶음변수를 잠재변수의 지표(Indicator), 즉 관측변수로 활용하는 방법론이다[26-29]. 잠재변수에 관측변수들이 많이 구성되어 있을 때 사용할 수 있다.

하나의 요인에 지나치게 많은 개별 문항들로 구성이 되면, 개별문항의 측정오차로 인하여 전체적인 측정오차가 증가 되어서 모형의 적합도가 낮아지게 된다. 이때 문항묶음을 하게 되면, 간단하고 명확한 모형이 만들어져서 전체적인 측정오차가 줄어들게 된다. 측정오차의 감소는 오차 간의 상관을 감소시키기 때문에, 모형의 적합도가 좋아지게 된다[30][29].

PLS-SEM에서는 항목합산이 사용되어도 거의 식별 문제가 발생하지 않는다[31]. 본연구에서는 우종필[32]의 연구에서 제시한 방법을 토대로 신뢰도와 타당도를 검증 후 회전된 요인분석에서 0.4 이하로 측정된 PR4를 제거 후 인적자원 역량(HR), 프로세스 역량(PR), 고객서비스 역량(CS)의 3가지로 평균값을 도출하였다. R&D역량은 HCCP의 <기업> 설문에서 경영환경 지표 [(NEW1)주력제품(상품/서비스)의 개발 및 도입 : (NEW2)기술변화 정도] 2개의 문항을 선택하였다. 인적자원은 HCCP의 <기업> 설문에서 경영환경 지표 [주력제품(상품/서비스)의 수요변화]를 측정하였다. 시장점유율은 지난 2년간 주력제품(상품/서비스)에 대한 수요변화를 '크게 감소'부터 '크게 증가'로 5 가지 항목으로 단일 문항으로 측정하였다.

표 1. 신뢰도 타당도 분석

연구 변수	측정 변수	회전된 요인분석			크론바하알파
		1	2	3	
인적 자원 역량 (HR)	HR1	.381	.756	.304	0.913
	HR2	.365	.713	.367	
	HR3	.321	.763	.329	
	HR4	.337	.750	.230	
	HR5	.364	.521	.488	
프로세스 역량 (PR)	PR1	.516	.436	.448	제거
	PR2	.248	.365	.799	
	PR3	.370	.335	.755	
	PR4	.592	.442	.338	
고객 서비스 역량 (CS)	CS1	.676	.415	.230	0.909
	CS2	.748	.330	.283	
	CS3	.681	.237	.515	
	CS4	.806	.320	.157	
	CS5	.706	.319	.367	

가능하면 측정모형을 구성하는 측정 변수들은 단일 항목보다는 다수 항목을 사용하는 것이 바람직하다. 그런데도 일부 연구 상황에 따라 단일 항목의 사용이 필요할 수도 있다[31]. 본 연구에서는 Diamantopoulos et al.가 제시한 단일 항목 지침에 따라 측정변수들(항

목들)이 의미상 불필요하다고 판단하여 단일 항목으로 측정 변수를 사용하였다[33].

IV. 연구의 결과

1. 데이터의 인구통계학적 분석

내생변수와 외생변수는 모두 개인 수준변수가 아닌 기업 수준의 변수로 측정되었다. 따라서 기업별로 측정된 변수에서 기업별로 2건 이하 응답은 제거하고, 3건 이상 응답 기업을 대상으로 평균값으로 측정하였다. 총 320개 기업 1805명을 대상으로 진행하였다. (평균 5.64명/기업) 산업은 제조업, 금융업, 비금융업의 다양한 데이터를 바탕으로 임원부터 주임/계장까지의 다양한 직급이 설문에 참여하였다.

표 2. 인구통계학적 분석

구분	인원(명)	구분	인원(명)		
				구분	인원(명)
산업	제조업	1356	직급	주임/계장	7
	금융업	107		대리	57
	비금융업	342		과장	317
성별	남	1708	차장	590	
	여	97	부장	735	
	기업 수	320	임원급	99	

2. 반영적 측정모델의 평가 결과

본 연구의 반영적 측정모델은 집중타당도, 내적일관성 신뢰도, 판별타당도로 구분해 평가해야 한다.

표 3. 반영적측정모델 평가결과

연구 변수	측정 변수	집중타당도			내적 일관성 신뢰도			판별타당도	
		외부적 재치	측정 변수 신뢰도*	AVE	크론바하알파	rho_A	CR	HT	MT
		>0.70	>0.50	>0.50	0.6~	0.7~	0.7~	**	
기업가적 지향성	EO1	0.887	0.786	0.683	0.842	0.868	0.895	예	
	EO2	0.890	0.792						
	EO3	0.822	0.675						
	EO4	0.692	0.478						
R&D 역량	NEW	0.887	0.786	0.825	0.790	0.817	0.904	예	
	TEC	0.929	0.863						
BSC 미래가치	HR	0.936	0.876	0.869	0.924	0.925	0.952	예	
	PR	0.931	0.866						
	CS	0.929	0.863						

* 측정변수 신뢰도는 <외부적재치>의 제곱값을 통해 계산함

** 신뢰구간에 1을 포함하지 않음

외부적재치(ourer Loading)는 표준화된 회귀계수로 적합성을 평가하는 기준이다. EO4(0.691)을 제외하면 측정변수들은 모두 0.7 이상으로 집중타당도가 있는 것으로 확인되었으며, EO4의 경우 0.7 이하이지만 변수를 제거했을 경우 내용 타당도에 문제가 될 수 있어 유지하기로 하였다. 모든 연구변수의 AVE(Average Variance Extracted)값이 0.5 이상으로 나타나 집중타당도가 있는 것으로 확인되었다.

크론바하 알파(α)는 임계치인 0.7 이상으로 바람직한 신뢰도를 보인다. rho_A도 모두 임계치 0.7 이상으로 연구 변수들의 내적 일관성 신뢰도를 가지고 있는 것으로 판단된다. CR(합성신뢰도)도 모두 임계치 0.7 이상으로 바람직한 신뢰도를 보인다. 또한 하한선(2.5%)과 상한선(97.5%) 사이에 1을 포함하고 있지 않음으로 판별타당도를 확보되었다.

3. 가설 검증

[표 3]의 기본 가설 검증결과 [가설 1-1] 기업가적 지향성이 BSC 미래가치 평가에 미치는 영향은 ($t = 18.694, p = 0.00$)에 의해 통계적으로 유의하여 가설을 채택하였으며, [가설 2-1] 기업가적 지향성이 R&D 역량에 미치는 영향은 ($t = 4.313, p = 0.00$)에 따라 통계적으로 유의하여 가설을 채택되었다. [가설 3] 기업가적 지향성이 시장점유율에 미치는 영향은 ($t = 0.081, p = 0.935$)에 따라 통계적으로 유의하지 않아 기각되었다.

표 4. 기본 가설검증 결과 요약

가설	경로 계수	t값	p값	95% BCa 신뢰구간	가설 채택
가설1-1. EO → BSC	0.657	18.694	0.00	0.578, 0.714	채택
가설2-1. EO → R&D역량	0.267	4.313	0.00	0.130, 0.335	채택
가설3. EO → M/S	0.006	0.081	0.935	-0.137, 0.146	기각

매개효과 가설 검증을 위해서는 Bootstrapping을 실행하였다. [표 4]의 매개효과 검증결과 [가설 1-2] 기업가적 지향성과 시장점유율과의 관계에서 BSC 미래가치평가의 매개효과는 ($t = 1.500, p = 0.134$)에 따라 매개효과가 통계적으로 유의하지 못했으며, [가설 2-2]

기업가적 지향성과 시장점유율간의 관계에서 R&D 역량의 매개효과는($t=2.984, p=0.003$)에 따라 매개효과가 입증되었다.

표 5. 매개효과 가설검증 결과 요약

가설	경로 계수	t값	p값	95% BCa 신뢰구간	가설 채택
가설 1-2. EO → BSC → M/S	0.079	1.500	0.134	-0.023, 0.181	기각
가설 2-2. EO →R&D역량→M/S	0.065	2.984	0.003	0.029, 0.115	채택

V. 토의 및 결론

본 연구는 기업 수준의 기업가정신인 기업가적 지향성에 관한 이론적 연구와 실증적 연구를 진행하였다. 최근 기업가정신에 대한 사회적 논의가 활발하게 이루어지고 있는 상황에서 몇 가지 의의가 있다고 할 수 있다.

첫째, 사내기업가정신과 기업가적 지향성의 구별을 선행 연구를 통해 진행하고 그 차이점에 관해서 연구하였다. 기업가정신에 대한 발전이 이루어지기 위해서는 명확한 정의가 선행되어야 할 것이다. 둘째, 기존 기업 수준의 기업가정신 측정에서는 구성원들의 설문 수집의 한계로 인하여 소수의 기업만 대상으로 연구되어 개인 수준으로 진행된 한계를 극복하고 HCCP 패널데이터를 통하여 320개 기업 1,805명을 대상으로 기업 수준으로 분석하여 더욱 실증연구의 신빙성을 획득하였다. 셋째, HCCP의 <근로자> 설문과 <본사용> 설문에서 각각 독립변수와 종속변수를 측정하여 상관관계가 실제보다 과장되게 나타날 수 있는 '동일 방법 편향(common method bias)'을 해결하였다. 넷째, 윤현중(2014)의 연구에서는 기업가적 지향성의 성과 측정을 매출액 증가율로 측정된 재무성과를 활용하거나[16], 김진영(2019)의 연구에서는 기업의 지식재산 출원, 기술 제안, 신제품과 신규 서비스 비율 등을 측정하였다[10]. 기업의 재무성과의 경우 측정된 자료는 과거 시점의 자료를 활용하기 때문에 현재 성과를 반영하는 데는 어려움이 있다. 또한, 지식재산권의 출원, 기술 제안 등

은 기업의 성과와 직접적인 연관성을 갖기 어렵다는 단점이 있다. 따라서 본 연구에서는 현재 시점을 반영할 수 있으며, 기업의 성과와 직접적인 연관성을 가질 수 있는 시장점유율을 기업가적 지향성의 성과 측정으로 활용하였다.

실증 분석 결과 기업가적 지향성은 기업의 R&D 역량과 BSC 비재무적 가치인 미래가치 창출에 정(+)의 영향 미쳤다. 기업가적 지향성은 R&D 역량을 매개로 제품 및 서비스의 시장 점유율의 정(+)의 유의한 영향을 미쳤다. 반면에 기업가적 지향성과 시장 점유율 간의 관계는 통계적으로 유의하지 않게 나타났으며, 기업가적 지향성과 제품 및 서비스의 시장점유율과의 관계도 BSC 미래가치 창출은 매개효과가 없는 것으로 나타났다. 연구의 결과 기업가적 지향성은 시장 점유율에 직접적 영향을 미치지 못하지만, R&D 역량을 통해서 시장 점유율에 영향을 미친다는 결론을 실증하였다. 따라서 우리 기업들이 위기를 극복하고 무한 경쟁 속에서 소비자의 선택될 수 있도록 기업 구성원의 혁신적이고 도전하는 문화를 통해 R&D 역량을 키워나가는 것이 필요할 것이다. 반면 기존에 성과관리의 측정 도구로 다양한 기업에서 사용된 BSC는 기업가적 지향성과 제품과 서비스의 시장점유율간의 관계를 매개하지 못했다는 것은 시사하는 부분이 크다고 할 수 있다. 앞으로의 혁신적인 기업들은 기업 수준의 기업가 정신을 더욱 고취하고 성과를 관리하기 위해서는 관련 측정 도구의 개발이 필요할 것이다.

VI. 연구의 한계와 향후 연구 방향

본 연구에서 실증 분석한 데이터는 한국직업능력개발원의 패널조사 '인적자본기업패널(Human Capital Corporate Panel)'의 7차 자료를 바탕으로 수집되었다. 공공 패널데이터가 다수의 자료를 취합할 수 있고, 근로자와 기업 담당자의 설문문을 연계하여 '동일 방법 편향(common method bias)'의 문제 등을 해결하는 데는 긍정적이지만 설문 문항 선정에는 한계가 있다. 사내 기업가정신과 기업가적 지향성을 측정하고 평가할 도구에 관한 연구를 위해서는 취합의 어려움이 생기

더라도 다수의 기업을 대상으로 연구 모형을 바탕으로 설계된 설문의 직접적인 측정이 필요하다.

또한, 국내 연구에서는 사내기업가정신(Corporate Entrepreneurship)과 기업가적 지향성(Entrepreneurial Orientation)에 대해서 연구자별로 혼용되어 사용되고 있다. 이에 사내기업가정신에 대한 연구와 토론을 통해 공통된 개념의 정의와 더욱 다양한 방면에 대한 연구가 필요할 것이다.

참 고 문 헌

- [1] WORLD ECONOMIC FORUM, The Global Competitiveness Report 2019. (<http://www.weforum.org>)
- [2] 박한신, "투자이익 높아졌는데 기업가정신지수는 하락," 서울경제, 2020.
- [3] Shaker A. Zahra, "Predictors and Financial Outcomes of Corporate Entrepreneurship: An Exploratory Study," Journal of Business Venturing, Vol.6 Issue 4, pp.259-285, Jul. 1991.
- [4] 윤종록, 김형철, "조직기업가정신에 관한 실증연구: 환경특성변수의 조절효과 검증을 중심으로," 한국창업학회지, 제1권, pp.66-103, 2006.
- [5] 이재강, 박태경, "국내 사내기업가정신 연구 현황과 향후 연구 방향," 한국경영학회 통합학술발표논문집, pp.1448-1474, 2016.
- [6] 장수덕, "벤처기업의 기업가정신 유형화와 유형별 특성차이: 기업수준에서의 탐색적 연구," 기업가정신과 벤처연구, 제14권, 제3호, pp.49-73, 2011.
- [7] D. Miller, "The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms," Management Science, Vol.29, No.7, pp.770-791, 1983.
- [8] J. G. Covin and G. T. Lumpkin, "Entrepreneurial Orientation Theory and Research: Reflections on a Needed Construct," Entrepreneurship Theory and Practice, Vol.35, No.5, pp.855-872, 2011.
- [9] 이주연, 박태경, "사내 기업가정신의 선행요인과 성과, 경영학연구," 제44권, 제5호, pp.1421-1444, 2015.
- [10] 김진영, "기업가적 지향성이 중소기업의 기업가적 성과에 미치는 영향: 기업가정신 지식역량의 매개효과 분

- 석,” 벤처창업연구, 제14권, 제2호, pp.83-93, 2019.
- [11] G. T. Lumpkin and G. G. Dess, “Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance,” *Academy of Management Review*, Vol.21, No.1, pp.135-172, 1996.
- [12] 윤현중, “기업가적 지향성에 대한 이론적 동향 연구,” 벤처창업연구, 제10권, 제5호, pp.45-62, 2015.
- [13] J. D. Covin and D. P. Slevin, “A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior,” *Entrepreneurship: Theory & Practice*, Vol.16, No.1, pp.7-25, 1991.
- [14] J. Wilkund and D. A. Shepherd, “Where to from here? EO-as-Experimentation, Failure, and Distribution of Outcomes,” *Entrepreneurship: Theory & Practice*, Vol.35, No.5, pp.925-946 2011.
- [15] 김상훈, *기업가적 지향성과 기업성과와의 상관관계 연구*, 성균관대학교, 박사학위논문, 2014.
- [16] 윤현중, “기업가적 지향성의 성과효과 재검토,” 벤처창업연구, 제9호, 제5권, pp.103-114, 2014.
- [17] 정명환, 육근효, 주태순, 전민식, “정부부문의 BSC 도입 및 운영에 관한 사례연구,” *관리회계연구*, 제7권, 제3호, pp.107-150, 2008.
- [18] 임대현, 유승원, 이동현, “성과관리체계 구축 국방조직의 BSC 만족도에 관한 연구-조직구성원의 인식을 중심으로-,” *한국국제회계학회 학술대회 발표논문집*, 제4호, pp.579-588, 2011.
- [19] R. S. Kaplan and D. P. Norton, *The Balanced Scorecard-Measures That Driver Performance*, Harvard Business Review, pp.83-93, 1992.
- [20] 김순기, 이창대, 박경원, 임태중, “BSC 성과측정지표 간의 인과관계에 관한 연구- 업종간 비교를 중심으로 -,” *회계연구*, Vol.11, No.2, pp.93-116, 2006.
- [21] 김문정, 정순돌, 김주현, “균형성과평가(BSC)모델을 활용한 청년·고령자 고용상생기업의 경영성과측정,” *산업노동연구*, 제23권, 제1호, pp.221-253, 2017.
- [22] J. M. Ivancevich, *Human Resource management*, Int'l ed., McGraw-Hill. 2003.
- [23] S. M. Keaveney, “Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study,” *Journal of Marketing*, Vol.59, No.2, pp.34-42, 2005.
- [24] 최봉, 임병학, 홍한국, “프로세스 혁신을 통한 서비스 경쟁력 향상 방안에 관한 연구,” *한국산업정보학회 논문지*, 제13권, 제5호, pp.87-97, 2008.
- [25] 신진교, 임재현, “산업클러스터의 체계성과 중소기업의 기업가정신, R&D역량 및 기술혁신,” *경영과정정보 연구*, 통권 50호, pp.171-188, 2014.
- [26] P. B. Cattell and C. A. Burdsal, “The radical parcel double design: A solution to the item versus parcel controversy,” *Multi-Variate Behavioral Research*, Vol.10, No.2, pp.165-179, 1975.
- [27] J. Hughey and C. Burdsal, “16PE-E structure using radical parcel versus items,” *Journal of General Psychology*, Vol.107, No.1, pp.107-119, 1982.
- [28] J. M. Kishton and K. F. Widaman, “Unidimensional versus domain representative Parceling of questionnaire Items: An empirical example,” *Educational and Psychological Measurement*, Vol.54, pp.757-765, 1994.
- [29] 오숙영, “확인적 요인분석과 구조방정식모형분석에서 다차원 척도에 대한 다양한 문항묶음방법 적용연구,” *교육방법 연구*, Vol.29, No.2, pp.313-345, 2017.
- [30] R. C. MacCallum, D. T. Wegener, B. N. Uchino, and L. R. Fabrigar, “The problem of equivalent models in applications of covariance structure analysis,” *Psychological Bulletin*, Vol.114, pp.185-199, 1993.
- [31] 신건권, *SmartPLS 3.0 구조방정식 모델링*, 도서출판 청람, 2018.
- [32] 우종필, “구조방정식모델에서 다차원성 개념의 항목 묶음 편향에 대한 연구,” *경영학연구*, 제44권, 제4호, pp.1131-1147, 2015.
- [33] Adamantios Diamantopoulos, Marko Sarstedt, Christoph Fuchs, Petra Wilczynski, and Sebastian Kaiser, “Guidelines for choosing between multi-item and single-item scales for construct measurement: a predictive validity perspective,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.40, pp.434-449, 2012.
- [34] 윤현중, *벤처기업의 기업가적 지향성과 조직성과간의 관계에 관한 연구*, 서울대학교 경영학과, 박사학위

논문, 2012.

저 자 소 개

고 일 권(II-Kwon Ko)

정회원



- 2007년 2월 : 인천대학교 독어독문학과(문학사)
 - 2017년 8월 : 단국대학교 정보·지식재산대학원 글로벌벤처창업학과 (창업학 석사)
 - 2018년 3월 ~ 현재 : 단국대학교 미래 ICT융합 벤처창업학과 박사과정
- 〈관심분야〉 : 기업가정신, 사내기업가정신, 기업가적 지향성

남 정 민(Jung-Min Nam)

정회원



- 2007년 2월 : 중앙대학교 대학원 경영학과 박사
- 2017년 3월 ~ 현재 : 단국대학교 글로벌벤처전략연구소 소장
- 현재 : 단국대학교 미래 ICT융합학과 주임교수

〈관심분야〉 : 기업가정신, 창업생태계, 창업교육, 벤처전략