

건설기업의 경영전략 유형과 핵심역량과의 관계에 관한 연구

A Study on Relationship between Business Strategies and Core Competency in Construction Company

홍성호* · 김은미** · 이동욱***

Hong, Sung Ho · Kim, Eun Mi · Lee, Dong Wook

Abstract

Recently, as the construction industry trend is changed to the market orientation which focuses on the autonomy and competition, the most construction companies try to adapt the new environment. Thus, this study analyzes the correlations of business strategy and core competency taken by the construction company to survive from the rapidly changing environment between the growth rate and rate of return of the company. Throughout the existing researches and theoretical studies, a business strategy and core competency of the construction company is drawn, and based on this, this study surveyed 746 construction companies. The results of the survey showed that the business strategy has any relationship with growth rate and rate of return and the core competency of the construction company has no relationship with rate of return either, while the core competency shows the relationship with the growth rate. Thus, it is analyzed that the construction company which has higher growth rate also has the high core competency level.

Keywords : *business strategy, core competency, rate of return, growth rate*

요 지

최근 건설산업이 자율과 경쟁을 중시하는 시장주의로 전환됨에 따라 건설기업은 변화된 환경에 대응하고자 노력하고 있다. 본 연구는 급변하는 환경 속에서 살아남기 위하여 건설기업이 취하는 전략 및 핵심역량과 기업의 성과인 성장률 및 수익률과의 상호 연관성을 분석하기 위해 수행되었다. 이론적 고찰을 통하여 건설기업의 전략유형 및 핵심역량을 도출하여 설문조사를 실시하였다. 이를 통해 경쟁우위 전략을 취하는 건설기업의 핵심역량이 가장 우수함을 확인할 수 있었다. 그러나 건설기업이 취하는 전략유형과 성장률 및 수익률은 연관성이 없는 것으로 파악되었다. 또한 건설기업의 핵심역량은 수익률과 관련성이 없는 반면, 성장률과는 상관성이 있는 것으로 분석되었다. 따라서 건설기업이 성장하기 위해서는 경쟁우위 전략의 이행 시 요구되는 핵심역량 확보가 필수적임을 알 수 있었다.

핵심용어 : 경쟁전략, 핵심역량, 수익률, 성장률

1. 서 론

건설기업은 제도적 보호 아래 치열한 경쟁과 급격한 환경 변화에 노출되지 않고 비교적 예측 가능하고 안정된 환경에서 경영활동을 수행해 왔다. 최근 정부의 건설산업 정책이 보호와 규제에서 자율과 경쟁을 중시하는 시장주의로 전환됨에 따라 건설기업의 수주경쟁은 점차 치열하게 전개되고 있다. 따라서 급변하는 환경변화와 경쟁에 대한 건설기업의 신속하고 적절한 대처가 요구된다.

그러나 아직까지 대부분의 건설기업은 단순히 영업력 강화, 최고경영자의 수완에만 의존하고 있어 변화된 환경에 어떻게 대응할 것인가에 관한 해답을 찾지 못한 듯하다. 이는 건설

기업이 자신의 경영방향과 목적을 명확히 하여 경쟁기업보다 우위를 점할 수 있는 전략을 수립하고, 이에 적합하도록 보유 자원을 배분하거나 확보하는 과정을 거치지 않았기 때문으로 보인다. 따라서 건설기업은 성장·발전하기, 위하여 선택해야 할 경영전략의 유형은 무엇이고, 경쟁전략의 이행을 위해 어떠한 자원이 필요한지를 고민해야 할 것이다. 또한 건설기업 자신이 선택할 경영전략 유형과 보유할 자원이 기업의 성과(수익률과 성장률)에 어떤 영향을 끼치는지 살펴볼 필요가 있다. 그러나 건설기업의 경영전략과 자원을 다룬 기존 연구는 경영전략 또는 자원 중 한 부문만을 연구범위로 한정하여 기업의 경영전략, 자원, 성과간의 상호 관련성을 종합적으로 검토하지 못하였다.¹⁾

*정회원 · 대한건설정책연구원 책임연구원 · 공학박사 (E-mail : hsh3824@ricon.re.kr)

**대한건설정책연구원 연구원 · 행정학석사 (E-mail : kem9010@ricon.re.kr)

***정회원 · 교신저자 · 제주대학교 토목공학과(해양과환경연구소) 조교수 · 공학박사 (E-mail : dwlee@jeju.ac.kr)

따라서 본 연구는 건설기업의 경영전략 유형, 자원, 성과(수익률 및 성장률)간의 상호 관련성을 자원거점이론²⁾의 관점에서 실증적으로 분석하여 시사점을 제시하고자 한다. 이때, 경영전략, 자원에 관한 연구범위는 다음과 같이 한정한다.

첫째, 산업의 진입탈퇴 여부를 결정하는 다각화 전략, 수직적 통합과 아웃소싱 전략, 해외진출, 전략적 제휴와 인수합병에 관한 전략, 경쟁전략과 같은 기업 수준의 경영전략 중 본 연구는 “어떻게 경쟁우위를 창출하고 유지할 것인가?”의 문제를 다루는 경쟁전략만을 연구대상으로 한다. 건설기업의 입장에서 “수주를 위해 어떻게 경쟁우위를 창출하고 유지할 것인가?”가 중요한 문제이기 때문이다.

둘째, 기업의 자원 중 본 연구가 궁극적으로 파악하고자 하는 것은 핵심역량이다. 그러나 핵심역량은 조직능력, 관리적 유산 등과 같은 기업의 자원 중 어떠한 요소가 사업의 성공요인으로 작용하였는지를 분석한 이후에나 파악 가능하다. 따라서 건설기업의 핵심역량을 파악하기 위한 연구범위로 조직능력, 문화적 유산 등과 같은 자원도 포함하도록 한다.

건설기업의 경쟁전략, 자원(핵심역량), 성과(성장률 · 수익률)간의 상호 관련성은 다음과 같은 절차를 거쳐 실증적으로 분석하고자 한다.

첫째, 기업의 경쟁전략에 관한 이론적 고찰을 통해 건설기업의 경쟁전략의 유형, 결정요인, 측정항목을 도출한다. 또한 포터의 가치사슬모형을 통하여 건설기업 핵심역량의 종류를 파악하고 이를 측정하기 위한 항목과 지표를 마련한다.

둘째, 건설기업의 경쟁전략, 자원(핵심역량), 성과(성장률 · 수익률)의 상호 관련성을 분석하기 위한 가설을 설정한다. 또한 종합건설기업과 전문건설기업을 대상으로 설문조사를 실시하여 상기 3요소간의 연관성을 파악하기 위한 기초자료를 수집한다.

셋째, 설문조사 결과를 분석하여 건설기업의 경쟁전략, 핵심역량, 수익률, 성장률의 상호 관련성에 관한 가설을 검증한다. 분석결과를 종합화하여 건설기업의 경영활동에 주는 시사점을 정리한다.

2. 건설기업의 경쟁전략과 자원(핵심역량)

2.1 경쟁전략

Porter(1985)는 기업이 다른 경쟁기업에 비해서 높은 수익률을 얻는 데에는 크게 세 가지 방법이 있다고 주장하였다. 첫 번째는 동일한 제품을 저비용으로 만들어 낮은 가격으로

1) 건설기업의 경영전략을 다룬 기존 연구로 박태인(1997), 이슬기(1998), 강성근(1999), 이익규(2004) 등이 있으며, 건설기업의 자원에 관한 연구로 신중현(1993) · 김민형(1997, 1998) · 김길동(2000) 및 정대령(2005)가 있다.
2) Wernerfelt(1984), Prahalad and Hamel(1990), Barney(1991)에 의해 주장된 이론으로서, 기업의 성공은 기업을 둘러싼 환경요인이 아니라 기업이 보유하고 있는 내부의 특수한 자원(핵심역량)에 의해 결정된다는 것이다. 이러한 관점에서는 동일한 산업에 속한 기업이라 할지라도 기업마다 환경변화에 대응하는 방식이 다른데, 그 이유는 기업이 보유한 핵심역량이 다르기 때문인 것으로 보고 있다. 따라서 기업이 성공하기 위해 가장 필요한 것은 기업이 수립한 경영전략에 필요한 핵심역량이다.

파는 원가우위 전략으로, 원가를 낮추기 위한 기능별 정책을 통하여 산업 내에서 원가상의 우위를 달성하는 것을 의미한다. 원가우위는 대체로 규모의 경제, 경험효과, 투입요소비용의 차이, 생산설비 활용도, 생산기술의 혁신, 관리 및 조직의 효율성 등과 같은 요인에 의해 우위를 확보할 수 있다. 둘째는 경쟁기업에 비해 차별화된 제품을 제공함으로써 소비자로 하여금 차별화를 하는데 소요된 비용 이상의 가격프리미엄을 받는 차별화 전략이다. 이러한 차별화 우위는 기업들이 소비자들에게 차별화된 제품이나 서비스를 제공할 수 있는 가능성에는 제한이 없으며, 기업마다 다른 특성으로 차별화의 기회는 모든 기업들에게 다룰 수 있다는 것을 가정으로 한다. 셋째는 틈새 혹은 세부시장(Niche Market)에 집중하는 집중화 전략이다.³⁾ 건설기업에 적용될 수 있는 원가우위와 차별화 우위의 결정요인은 표 1과 같다.

2.1.1 건설기업의 원가우위 결정요인

첫째, 건설기업의 규모의 경제는 종합 건설기업의 종합적 관리능력의 전문화 노력, 전문 건설기업의 시공기술능력의 전문화 노력으로 측정할 수 있다. 건설산업은 타 산업보다 전문화를 통한 분업화가 일찍부터 정착되어 왔다. 가장 대표적인 예가 종합적 관리능력과 시공기술능력을 기준으로 분할되

표 1. 건설기업의 원가우위 및 차별화 우위의 결정요인

경쟁우위유형	결정요인	측정항목
원가우위	규모의 경제	- 종합관리능력의 전문화 (종합) - 시공기술력의 전문화 (전문)
	경험 및 학습효과	- 우수 전문기술인력 및 숙련 기능공 확보 (공통) - 기술자 및 기능공의 교육 실시 정도 (공통)
	투입요소 비용차이	- 저가의 전문건설기업 확보 (종합) - 저가의 입찰 확보 (전문)
	생산시설 활용도	- 보유 자재 및 장비의 전용률 (공통)
	생산기술 혁신	- 신공법의 적극적인 개발 및 적용 (공통)
	관리 및 조직의 효율성	- 관리 및 조직의 비효율성 제거 노력 (공통)
차별화우위	고객 차별화	- 특정 시설물 또는 공종 위주의 수주 (공통) - 공사품질 향상을 위한 비용 · 인력의 투자 (공통) - 새로운 시장개척 (공통) - 발주자 요구의 신속한 파악 및 대처 (공통) - 특정 발주자 위주의 공사 수주 (공통)
	이미지 차별화	- 홍보 및 광고를 위한 예산배정 및 집행 (공통) - 영업 및 마케팅 인력의 강화 및 확충 (공통)

주: ()안은 원가우위 결정요인에 적용되는 건설기업의 유형을 표시한 것임.

3) 집중화 전략은 단일영역에서 틈새시장으로의 진입이나 세부시장으로의 집중을 의미하므로 건설기업간 경쟁우위를 판단하기가 어려우므로 본 연구에서는 고려하지 않는다.

어 서로 분업하는 종합 및 전문건설기업이라 할 수 있다.

둘째, 건설기업의 경험 및 학습효과는 전문기술인력과 숙련 기능공 확보노력, 이들에 대한 교육실시 노력을 측정할 수 있다. 건설기업에 소속되어 있는 기술자와 기능공이 생산과정을 반복하면서 작업의 효율성을 높이는 방법을 고안하기 위해서는 이들의 전문성과 숙련도가 전제되어야 한다. 그러므로 건설기업이 전문기술인력과 숙련 기능공을 확보하기 위해 노력하는 수준에 따라 경험 및 학습효과의 발생여부가 달라진다. 또한 전문기술인력과 숙련 기능공이 가진 기술력과 기능이 보다 발휘되고, 타 기술자와 기능공에게 이들이 가진 기술과 기능을 전파되고 공유되기 위해서는 체계적인 교육이 필요하다. 따라서 건설기업이 기술자와 기능공의 능력향상을 위해 교육을 실시하는 정도를 측정하여 이들 업체에서 발생하는 경험 및 학습효과를 평가하는 것이 필요하다.

셋째, 건설기업의 투입요소비용 차이는 저가로 공사에 참여할 수 있는 협력업체(전문건설기업 또는 시공참여자)의 확보 노력을 평가하여 측정 가능하다. 건설기업은 운영비 최소화를 위해 건설공사의 투입요소 중 인력, 자재, 장비 및 공법을 직접 보유하기 보다는 외주를 통해 협력업체(전문건설기업 또는 시공참여자)가 공급하는 것이 일반적이다. 따라서 저가의 협력업체 확보 여부는 건설기업의 투입요소비용에 지대한 영향을 준다.

넷째, 건설기업의 생산시설 활용도는 보유자재 및 장비의 전용률을 평가함으로써 측정 가능하다. 건설공사에서의 생산설비는 주로 자재와 장비이다. 건설기업도 자재와 장비의 반복적 사용, 즉 전용률을 높여 유휴설비를 감소시키고 유지비용을 최소화하여 원가를 절감하기 위해 노력하고 있다.

다섯째, 건설기업의 생산기술 혁신은 신공법의 개발 및 적용 노력을 평가하여 측정 가능하다. 건설기업에 있어서 생산기술은 건설공사에 적용되는 공법을 의미하며, 이의 혁신은 새로운 공법의 개발 및 적용을 말한다. 새로운 공법은 일반적으로 시공의 자동화 및 건식화를 목적으로 개발되며, 이는 생산성의 증대와 인건비의 최소화로 직결되어 결국에는 원가가 절감된다.

여섯째, 건설기업의 관리 및 조직의 효율성은 원가상승을 유발하는 조직 내부의 비효율성을 개선하고자 하는 노력을 평가함으로써 측정 가능하다. 여타 산업과 마찬가지로 건설기업도 관리 및 조직의 효율성을 높이기 위해 BPR(Business Re-Engineering), 6시그마 등과 같은 기법을 적용하여 조직 내부의 비효율성을 제거하기 위해 노력한다.

2.1.2 건설기업의 차별화 우위 결정요인

첫째, 건설기업의 고객 차별화 우위는 특정 시설물 또는 공종 위주의 수주, 공사품질 향상을 위한 비용·인력의 투

자, 새로운 시장개척, 발주자 요구의 신속한 파악 및 대처, 특정 발주자 위주의 공사 수주를 위한 노력을 평가함으로써 측정 가능하다. 고객 차별화를 위해 건설기업이 채택할 수 있는 방안은 특정 시장과 발주자의 공사만을 수주하는 집중화, 새로운 시장개척 또는 진입을 통해 고객 확보, 발주자 요구변화를 파악하는 절차의 수립, 그리고 이에 부합되는 서비스 제공으로 구체화될 수 있다.

둘째, 건설기업의 이미지의 차별화는 홍보 및 광고를 위한 예산배정 및 집행, 영업 및 마케팅 인력 강화 및 확충 노력을 평가함으로써 측정 가능하다. 일부 대형건설기업과 주택 위주 건설기업을 제외한 대부분의 건설기업은 회사의 이미지를 위한 홍보 및 광고에 다소 인색한 것이 사실이다. 수주산업이라는 건설산업의 속성상 고객이 불특정 다수가 아니라 일부로 한정되어 있기 때문에 사료된다. 따라서 건설기업의 이미지 제고를 위한 홍보 및 광고 예산배정 및 집행, 영업 및 마케팅 인력강화 및 확충 노력을 측정하는 것은 매우 변별력이 높을 것으로 생각된다.

2.1.3 건설기업의 경쟁전략 측정항목

건설기업이 취하고 있는 경쟁전략 유형을 판단하기 위하여 원가 우위, 차별화 우위 결정요인을 토대로 표 2와 같이 측정지표를 마련하였다.

2.2 건설기업의 자원과 핵심역량

기업의 경쟁우위를 살피기 위해서는 기업의 모든 구성요소를 몇 개의 범주로 세분하여 분석하여야 한다. 따라서 이러한 분석을 위한 세분화는 상호비교를 위해 기본적 틀이 필요하며, 이러한 필요에 따라 기업의 모든 활동을 전략적 단위 활동으로 구분한 것이 포터의 가치사슬이다. 그림 1은 Porter의 가치사슬을 건설기업의 특성에 맞게 조정한 것이다.

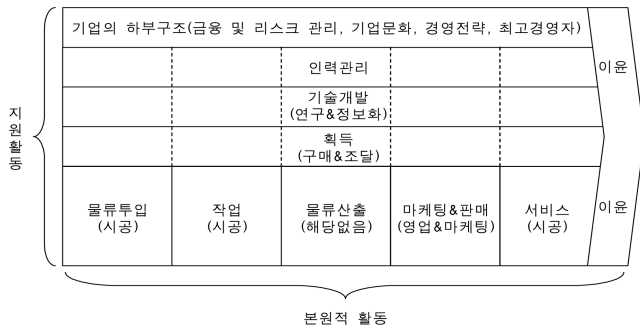
2.2.1 본원적 활동

본원적 활동은 제품의 물리적 산출과 판매, 소비자에게 전달, 사후관리 등을 포함하며, 일반적으로 물류투입활동(Inbound Logistics), 작업활동(Operations), 물류산출활동(Outbound Logistics), 마케팅과 판매(Marketing & Sales), 서비스와 같이 5가지 범주로 구성된다.

첫째, 물류투입활동은 투입요소의 구입, 저장, 유통에 관련된 활동을 말하며, 자재관리, 저장, 재고관리, 장비사용계획 등이 포함된다. 건설기업의 경우에는 시공활동의 일환으로 공사 착수 이전에 시공계획서 작성을 통해 소요 인력, 장비 및 자재 등의 투입요소의 사용계획을 수립하고, 이에 따라 투입하고 있다. 따라서 본 연구에서는 물류투입활동을 시공 활동이라는 건설기업의 본원적 활동 범주에 포함시킨다.

표 2. 건설기업의 경쟁전략 측정항목

구분	측정항목	구분	측정항목
원가우위 요소	<ul style="list-style-type: none"> • 협력업체와의 원활한 협조관계 • 전문기술인력 및 고숙련 기능인력 확보 • 낮은 가격의 협력업자 확보 • 신공법의 적극적 개발 및 적용 • 보유자재 및 장비의 전용률 • 조직의 비효율성 지속적 점검 및 개선 • 종합관리능력의 전문화 	차별화 우위요소	<ul style="list-style-type: none"> • 특정 시설물 위주의 수주 • 홍보 및 광고를 위한 예산배정 및 집행 • 특정 발주자 공사 위주의 수주 • 새로운 시장의 개척 • 공사품질 향상을 위한 비용 및 인력투자 • 발주자 요구변화의 신속한 파악 및 대처 • 영업 및 마케팅 인력의 확충 및 강화



주 1: 점선은 전체 가치사슬 뿐만 아니라 특성의 본원적 활동에만 지원할 수 있음을 나타냄.
 2: ()안은 포도의 가치사슬을 건설기업의 특성에 맞게 조정한 것을 나타낸 것임.
 자료: Porter, M.E.(1985), p.37.

그림 1. 건설기업의 특성에 따라 조정한 가치사슬모형

둘째, 작업활동은 투입요소를 최종 제품형태로 만드는 활동을 말하며, 기계작업, 포장, 조립, 설비유지, 검사, 인쇄, 설비기동 등이 포함된다. 건설기업에게 있어서 인력, 장비 및 자재 등의 투입요소를 갖고 최종 제품인 시설품을 만드는 활동은 가장 본연의 활동이며, 건설기업에게 익숙한 시공활동으로 대체하여 사용한다.

셋째, 물류산출활동은 제품을 구매자에게 유통시키기 위한 수집, 저장, 물적 유통과 관련된 활동을 말하며, 완성품 보관, 자재관리, 운송장비작업, 주문처리, 유통계획 등이 있다. 이와 같은 활동은 준공 전 유지관리활동을 제외하고는 건설기업에서는 거의 없으므로, 본 연구에서는 물류산출활동을 건설기업의 본연적 활동에서 제외한다.

넷째, 마케팅과 판매활동은 구매자가 제품을 구입할 수 있게 하고, 이의 행동을 유도하는 수단을 제공하는 활동으로, 광고, 판촉, 판매원 고용, 판매량 할당, 유통경로 선택, 유통경로와의 관계증진, 가격설정 등이 포함된다. 판매가 중요시되는 타 산업의 기업과 마찬가지로 건설기업도 마케팅과 판매를 통한 수주는 매우 중요하다. 따라서 건설기업의 가치를 창출하는 본연적 활동으로 채택 가능하며, 건설기업에게 익숙한 영업활동으로 대체하여 사용한다.

다섯째, 서비스 활동은 제품가치를 유지, 증진시키기 위한 활동을 말하며, 정차, 보수, 훈련, 부품공급, 제품조정 등이 포함된다. 이는 하자보수 등과 같이 건설기업이 시공활동 이후에 비용이 투자되는 활동에 해당될 뿐만 아니라, 하자보수 공사 등 시공활동을 통해 서비스가 제공되므로 시공활동의 연장선상에서 이해되는 것이 바람직하다. 따라서 본 연구에서는 서비스 활동을 건설기업의 본연적 활동인 시공활동에 포함하기로 한다.

2.2.2 지원적 활동

지원활동은 본원적 활동과 다른 활동에 대해 구입요소, 기술, 인적자원, 기타 다양한 기능을 공급하며 지원하는 것을 말한다. 일반적으로 획득활동(Procurement), 기술개발(Technology Development), 인력관리(Human Resource Management), 기업의 하부구조(Firm Infrastructure)와 같이 4개 범주로 구성된다.

첫째, 획득활동이란 기업의 가치사슬을 이용하여 기계, 실험설비, 사무장비, 건물 등의 자산과 재료, 소모품 등의 요

소를 구입하는 기능을 말한다. 건설기업의 경우에는 인력, 장비 및 자재의 투입요소의 구입 또는 이를 보유하고 있는 공급자(하수급자, 시공참여자)의 선정, 관리와 관련된 활동으로 원가우위를 결정짓는 중요한 요인으로 볼 수 있다. 더욱이 급격히 상승하고 있는 주요 건자재 가격과 공급자 확보가 시공의 질에 직접적으로 영향을 미침을 감안할 때, 획득활동은 건설기업에게 있어서 중요한 경쟁력 요소이다. 본 연구에서는 건설기업에게 익숙한 구매 및 조달활동이라는 용어로 대체하여 사용한다.

둘째, 기술개발은 제품과 공정을 향상시키기 위한 노력으로, 건설기업에게 있어서도 기술개발은 신공법 개발 및 적용이라는 모습으로 원가우위와 차별화 우위를 확보하기 위한 방안으로 가장 많이 채택된다. 그럼에도 불구하고 타 산업체에 비해 건설기업의 기술개발 투자실적은 대단히 저조한 편인데, 그 이유는 기술개발 투자를 확대하여 신공법을 개발한다 하더라도 수주에 도움이 되지 않고 개발한 신기술의 독점적인 사용권도 보장되지 않기 때문이다. 그러나, 기술개발은 경쟁력 있는 기업으로 성장하기 위해서는 필수불가결한 요소일 것이다. 또한 최근 건설기업은 IT 기술을 활용한 정보화 노력이 가속화하고 있다. 이는 개개인의 기술력과 경험을 학습이나 공유를 통해 높은 성과를 올릴 수 있으며, 건설산업의 고질적인 문제로 지적되는 정보공유의 폐쇄성도 해소할 수 있을 것이다. 따라서 본 연구는 기술개발활동을 건설 R&D 및 정보화 활동으로 대체하여 건설기업의 경쟁력 요소로 채택한다.

셋째, 인력관리는 모집, 고용, 훈련, 개발 및 보상 등의 활동을 말하며, 개별적 전반적 활동을 모두 지원한다. 건설산업은 숙련된 인력의 경험과 노하우에 대한 의존도가 높은 산업으로 전문기술인력의 육성 및 보유가 경쟁력에 결정적인 영향을 받는 특성이 있다. 따라서 건설기업의 인력관리활동은 기업의 가치를 창출하는 중요한 활동이다.

넷째, 기업의 하부구조는 일반관리, 계획, 재무, 회계, 법률, 정부관계 등으로 구성된다. 이는 개별적 활동을 지원하지 못하고 전체 가치사슬만을 지원한다. 건설기업의 경우 하부구조는 금융 및 리스크 관리활동, 경영전략 수립활동, 최고경영자의 능력, 기업문화 및 조직 등으로 구분될 수 있다.

2.2.3 건설기업의 핵심역량 측정항목 및 지표

건설기업의 경쟁력 요소와 성과측정 항목에 대한 기존연구를 사전적으로 탐색한 후, 표 3과 같은 측정항목 및 지표를 마련하였다.

3. 건설기업의 경쟁전략 및 핵심역량에 관한 조사

3.1 연구가설 설정

본 연구는 전략유형과 핵심역량에 따라 기업성과의 지표인 성장률 및 수익률이 어떻게 나타나는지에 대해서 살펴보고자 한다. 또한 기업이 취하는 전략유형에 따라 핵심역량 수준 차이가 나타나는지에 대해서도 분석해 보고자 한다.

따라서 전략유형별, 핵심역량 수준별로 기업의 성장률과 수익률과의 관계를 분석하며, 전략유형별 기업의 수익률에 따른 차이와, 기업의 전략유형별 핵심역량 수준 차이를 분석하

표 3. 핵심역량 측정항목 및 지표

구분	측정항목	측정치표
시공활동	시공기술력	<ul style="list-style-type: none"> 기술인력의 전문성 수준(보유 기술지수) 시공기술 관련 지적재산권 보유 수준(특허·신기술·실용신안·보유 건수)
	공사관리능력	<ul style="list-style-type: none"> 최근 3년간 공가지연 공사의 비율 최근 3년간 실행예산 초과공사의 비율 1개 공사당 평균 시공하자 발생건수 최근 3년간 안전사고 발생건수 공정, 원가, 품질 및 안전관리 표준절차서 활용 수준 공정 및 원가관리시 소프트웨어 활용 수준 시공하자 원인의 규명 및 대책 수립의 수준 안전사고 원인의 규명 및 대책 수립의 수준
영업활동	영업조직능력	<ul style="list-style-type: none"> 영업인력의 전문성 수준(영업담당 직원수 및 평균 경력 년수) 영업정보 DB의 체계적 관리 수준 영업정보 수집을 위한 포상제도 활용 수준
	견적능력	<ul style="list-style-type: none"> 견적인력의 전문성 수준(견적담당 직원수 및 평균 경력 년수) 견적정보 DB의 체계적 관리 수준
	낙찰능력	<ul style="list-style-type: none"> 최근 3년간 공사수주율
구매 및 조달능력	자재관리능력	<ul style="list-style-type: none"> 자재구매담당 인력의 전문성 수준 자재관리 표준절차서 활용 수준 자재정보 DB의 체계적 관리 수준
	협력업체관리능력	<ul style="list-style-type: none"> 협력업체 선정기준의 적정성 우수 협력업체 육성을 위한 인센티브 실시 수준
인력관리능력	직원개발능력	<ul style="list-style-type: none"> 직원교육의 체계적 실시 수준 최근 3년간 평균 직원교육비의 비율
	개발제도효율성	<ul style="list-style-type: none"> 직원 동기부여 및 능력개발제도 실시수준 직원의 성과기준 및 측정제도 실시 수준
R&D능력	R&D능력	<ul style="list-style-type: none"> 연구개발인력의 전문성 수준 최근 3년간 평균 연구개발투자비의 비율
기업조직능력	금융 및 리스크 관리능력	<ul style="list-style-type: none"> 자금담당 인력의 전문성 수준 공사차입금 조달방법의 적정성 리스크 예측 및 대응방안 수립 수준 클레임 대비 외부 전문가 활용 수준 최근 3년간 클레임 또는 분쟁발생 건수
	최고경영자능력	<ul style="list-style-type: none"> 최고경영자 건설업 종사년수 최고경영자 인적 네트워크 구축 수준 최고경영자 건설업 전문지식 보유 수준
	경영전략수립능력	<ul style="list-style-type: none"> 체계적인 경영전략 수립 수준 경영전략의 이행 및 피드백 수준
	기업문화	<ul style="list-style-type: none"> 업무와 권한의 명확성 본사와 현장간 원활한 협조관계 수준 협력업체와의 원활한 협조관계 수준

고차 하며, 다음과 같은 연구가설로 정리될 수 있다.

○ 가설1 : 기업이 취하는 전략유형과 기업성과의 지표인 수익률(매출액영업이익률)과 성장률(매출액 증감율)은 서로 관련성이 있다.

즉 기업이 어떠한 경영전략을 취하는지에 따라서 기업성과의 지표인 수익률과 성장률이 서로 다르게 나타날 것이다. 구체적으로 원가우위 전략과 차별화우위 전략을 동시에 추구하는 업체는 가장 높은 수익률과 성장률을 나타낼 것이며, 특별한 전략을 채택하지 않는 업체는 가장 낮은 성장률과 수익률을 나타낼 것이다.

○ 가설2 : 기업의 내부 핵심역량과 기업성과의 지표인 성장률(매출액영업이익률)과 수익률(매출액 증감율)은 서로 관련성이 있다.

즉 기업의 내부 핵심역량 수준에 따라서 기업성과의 지표인 수익률과 성장률이 서로 다르게 나타날 것이다. 구체적으로 핵심역량 수준이 높은 기업일수록 높은 성장률과 수익률

을 나타낼 것이며, 핵심역량 수준이 낮은 기업일수록 낮은 성장률과 수익률을 나타낼 것이다.

○ 가설3 : 기업이 취하는 전략유형에 따라 핵심역량 수준은 서로 유의한 차이가 나타난다.

즉 원가우위 전략과 차별화 우위 전략을 동시에 추구하는 업체는 가장 높은 핵심역량 수준을 보유하고 있을 것이며, 특별한 전략을 채택하지 않는 업체는 가장 낮은 핵심역량 수준을 보유하고 있을 것이다.

3.2 변수의 조작화와 측정방법

설문조사를 통해 나타난 자료를 분석하기 위해 사용된 통계 패키지는 SPSS 12.0이다. 연구문제 및 연구가설을 분석하기 위한 통계방법으로는 신뢰도 검정, 빈도분석과 t-검정, 카이제곱 검정, 분산분석(anova)을 사용하였다. 첫째, 신뢰도 검정은 경쟁우위 측정항목의 내적 일관성을 측정하기 위한 방법으로 크론바하 알파값(Cronbach' Alpha)을 이용하였다.

둘째, 설문조사 대상에 대한 일반적인 속성을 파악하기 위해 빈도분석을 실시하였다. 셋째, 경쟁전략 및 핵심역량과 수익률(매출액영업이익률)과의 관련성, 경쟁전략과 핵심역량과 성장률(3년 평균 매출액증감율)과의 관련성을 검증하기 위해 카이제곱 검정을 실시하였다. 다음으로 기업이 취하고 있는 전략유형에 따른 핵심역량 점수의 집단간 평균 차이를 살펴 보기 위해 분산분석(anova)을 실시하였다.

3.3 표본 및 자료수집

조사대상 모집단은 종합 및 전문건설기업으로 2007년 12월 말 기준으로 종합건설기업 12,007개사와 전문건설기업 35,783개사이다. 표본선정은 주력업종과 시공능력평가액을 기준으로 추출하였으며, 추출방법은 계통표본추출법⁴⁾을 활용하였다. 업종의 경우 업체들이 복수 면허를 가지고 있어, 주력업종을 업체의 대표 업종으로 간주하였다.

전문건설기업의 경우 표 4와 같이 전체 업체들의 시공능력평가액을 합산한 후 누적 퍼센트를 기준으로 구간을 나눈 뒤, 구간크기에 비례하여 업체를 표본 추출하였다. 먼저, 전체 업체들의 구간은 시공능력평가액 합계 30%, 30%, 40%의 균등한 비율의 구간으로 나누고 이 구간에 해당하는 시공능력평가액의 경계를 구한다. 즉, 시공능력평가액이 가장 작은 1구간에 해당하는 업체는 시공능력평가액 전체 합산 금액의 하위 30%에 해당하는 업체들로 약 2만 8,081개사(78.5%)이며 이들 업체들은 시공능력평가액이 38억원 미만인 업체들이다. 다음으로 시공능력평가액이 중간규모에 해당하는 2구간 업체를 살펴보면 전체 합산 금액의 30%이상~60%미만에 해당하는 업체들로 5,765개사(16.1%)로 나타난다. 또한 이들 업체들의 시공능력평가액 규모는 38억이상 105억미만에 해당한다. 마지막으로 시공능력평가액 규모가 가장 큰 3구간 업체는 시공능력평가액 합계 상위 40%에 해당하는 업체들로 이 구간에 해당하는 업체는 1,937개사(5.4%)로 나타난다. 또한 이들 업체의 시공능력평가액 규모는 105억 이상이다.

다음으로 종합건설기업은 전문건설기업과는 달리 시공능력평가액 전체 합계 정보가 없어 표 5와 같이 시공능력평가액 합산 대신 업체 순위를 기준으로 시공능력평가액 구간을 정하였다. 전문건설기업의 경우 1구간에 해당하는 업체가 상위 78.5%, 2구간에 해당하는 업체가 상위 5.4%이상~16.1%미만, 3구간에 해당하는 업체가 상위 5.4%이상에 해당하는 업체이

표 4. 전문건설기업 현황

구분	시공능력평가액 합계(억원,%)	금액기준	업체수
1구간	333,113(27.7)	38억미만	28,081(78.5)
2구간	347,584(28.9)	38억이상~105억미만	5,765(16.1)
3구간	522,647(43.4)	105억이상	1,937(5.4)
전체	1,203,343(100.0)		35,783(100.0)

※주: 2006년 전문건설기업 시공능력평가액 기준

4) 계통표본추출법은 모집단에서 첫 번째 표본을 임의로 추출하고 두 번째 표본부터는 매 k번째 원소를 계통적으로 추출하는 방법이다. 즉, 표본을 시공능력평가액 순으로 정렬한 뒤, 첫 번째 표본을 추출하고, 추출간격을 결정한 다음, 목록에서 일정한 간격으로 해당되는 단위들을 표본으로 선택하였다.

표 5. 종합건설기업 현황

구분	상위25% 이상	상위5%이상 ~25%미만	상위5% 미만	전체
	1구간	2구간	3구간	
토건	2,862	763	191	3,816
토목	2,698	719	180	3,597
건축	3,284	876	219	4,379
조경	161	43	11	215
전체	9,005 (75.0%)	2,401(20.0%)	600(5.0%)	12,007 (100.0%)

※자료 : 일간건설신문(2007), 2007 일반건설업자 시공능력평가현황

다. 따라서 종합건설기업도 전문건설기업에 준한다는 가정 하에, 1구간에 해당하는 업체를 시공능력평가액 순위별로 상위 25%이상, 2구간에 해당하는 업체는 상위 5%이상~25%미만, 3구간에 해당하는 업체는 상위 5%미만으로 구분하였다. 산업환경설비공사업을 주력으로 하는 업체수가 작아서 표본선정에서 제외하였다.

표본추출 단위를 업종과 시공능력평가액으로 선정한 후, 표 6과 같이 표본의 크기를 산정하는 공식⁵⁾을 이용하여 표본수를 산출하였다. 허용오차 10%에서 전문건설기업은 100개사, 종합건설기업은 100개사로 나타났다. 그러나 실제 표본은 구간별 경향과약을 위해 최소 10개 업체를 할당해야 하며, 이를 적용할 경우 전문건설기업은 523개사, 종합건설기업은 164개사로 표본수가 도출되었다.

설문조사는 종합 및 전문 건설기업의 임원진을 대상으로 2007년 10월 9일부터 11월 9일까지 진행되었으며, 전화, 팩스 및 이메일에 의한 자계식 방법에 의해 수행하였다. 전문건설기업의 경우에는 561개의 조사표가 회수되었으며, 종합건설기업은 185개가 회수되었다. 표본 단위당(주력업종·기업규모) 계획된 표본보다 적게 회수된 것도 있지만 전문건설기업은 107%, 종합건설기업은 113%의 회수율을 보였다. 따라서 허용오차 10% 수준에서 표본이 설계되었으나, 실제 회수율이 목표치보다 높아져, 종합건설기업은 5.64%, 전문건설기업은 4.07%의 허용오차(신뢰수준)를 갖게 되었다.

4. 건설기업의 경쟁전략, 핵심역량, 성과(수익률·성장률)간의 상호 관련성 분석

4.1 경쟁전략의 유형

크론바하 알파값⁶⁾을 이용한 신뢰도 분석결과, 표 7에서 보

5) $n = (N_p(1-p))/((N-1)D+p(1-p))$ (p는 모비율, 모비율에 대한 사전 정보가 없으므로 1/2을 적용하여 최대표본의 크기 결정)
 6) 크론바하 알파 값은 응답자가 답변한 결과의 통계치(평균, 표준편차, 상관계수)를 활용하여 산출된 값이며, 어떤 설문내용을 일정한 시간을 두고 계속적으로 조사할 경우 비슷한 응답 결과가 나오는지 파악하는 신뢰도 분석기법 중의 하나이다. 일반적으로 탐색적인 연구분야에서는 알파값이 .60, 기초연구 분야에서는 .80, 중요한 결정이 요구되는 응용연구 분야에서는 .90 이상이면 충분하다고 주장한다(Nunnally, 1978). 또한, 조직단위의 분석 수준에서도 알파값이 .60 이상이면 측정항목의 신뢰도에는 큰 문제가 없는 것으로 간주된다.(Van De Ven and Ferry(1980), 정충영(2001)에서 재인용)

표 6. 전문건설기업 및 종합건설기업의 업종별 구간별 현황

구분	모집단				이론상의 표본크기(허용오차 10%)				실제조사용 표본크기				
	1구간	2구간	3구간	전체	1구간	2구간	3구간	전체	1구간	2구간	3구간	전체	
전문 건설 기업	실내건축	2,802	350	127	3,279	8	1	0	9	10	10	10	30
	토공	1,966	781	513	3,260	5	2	1	9	10	10	10	30
	미방조적	1,137	312	63	1,512	3	1	0	4	10	10	10	30
	석공	1,216	307	52	1,575	3	1	0	4	10	10	10	30
	도장	1,280	186	33	1,499	4	1	0	4	10	10	10	30
	비계	962	76	36	1,074	3	0	0	3	10	10	10	30
	금속창호	3,908	508	122	4,538	11	1	0	13	11	10	10	31
	지방건조	335	73	28	436	1	0	0	1	10	10	10	30
	철콘	8,549	1,595	510	10,654	24	4	1	30	24	10	10	44
	상하수도	2,333	646	130	3,109	7	2	0	9	10	10	10	30
	보링	391	88	31	510	1	0	0	1	10	10	10	30
	철도케도	8	11	17	36	0	0	0	0	8	10	10	28
	포장	589	342	104	1,035	2	1	0	3	10	10	10	30
	수중	119	38	31	188	0	0	0	1	10	10	10	30
	조경식재	1,736	256	61	2,053	5	1	0	6	10	10	10	30
	조경시설	445	76	16	537	1	0	0	2	10	10	10	30
	강구조물	305	120	63	488	1	0	0	1	10	10	10	30
	합계	28,081	5,765	1,937	35,783	78	16	5	100	183	170	170	523
종합 건설 기업	토건	2,862	763	191	3,816	24	6	2	32	24	10	10	44
	토목	2,698	719	180	3,597	22	6	1	30	22	10	10	42
	건축	3,284	876	219	4,379	27	7	2	36	27	10	10	47
	조경	161	43	11	215	1	0	0	2	10	10	10	30
	합계	9,005	2,401	600	12,007	75	20	5	100	84	40	40	164

표 7. 측정항목의 신뢰성 검증

구분	측정항목	문항수	알파값	구분	측정항목	문항수	알파값
원 가 우 위 요 소	협력업체와의 원활한 협조관계	7 문 항	0.864	차 별 화 우 위 요 소	특정 시설물 위주의 수주	7 문 항	0.820
	전문기술인력 및 고속런 기능인력 확보				홍보 및 광고를 위한 예산배정 및 집행		
	낮은 가격의 협력업자 확보				특정 발주자 공사 위주의 수주		
	신공법의 적극적 개발 및 적용				새로운 시장의 개척		
	보유자재 및 장비의 전용률				공사품질 향상을 위한 비용 및 인력투자		
	조직의 비효율성 지속적 점검 및 개선				발주자 요구변화의 신속한 파악 및 대처		
	종합관리능력의 전문화				영업 및 마케팅 인력의 확충 및 강화		

는 바와 같이 협력업체와의 원활한 협조관계, 전문기술인력 및 고속런 기능인력 확보, 낮은 가격의 협력업자 확보, 신공법의 적극적 개발 및 적용, 보유자재 및 장비의 전용률, 조직의 비효율성 지속적 점검 및 개선, 종합관리능력의 전문화 등의 7개 항목으로 구성된 원가우위 요소는 0.864로 나타났다. 한편 특정 시설물 위주의 수주, 홍보 및 광고를 위한 예산배정 및 집행, 특정 발주자 공사 위주의 수주, 새로운 시장의 개척, 공사품질 향상을 위한 비용 및 인력투자, 발주자 요구변화의 신속한 파악 및 대처, 영업 및 마케팅 인력의 확충 및 강화 등의 7개 항목으로 구성된 차별화 우위 요소는 0.820로 나타났다. 본 연구에서 적용하고 있는 기업전략 요인들에 대한 각각의 알파값은 모두 0.80이상이므로 이들 항목들이 각 요인에 관하여 내적 일관성을 지니고 있다고

볼 수 있다. 또한 각 7개의 측정문항들이 원가우위 요소, 차별화우위 요소라는 동일한 개념으로 구성되어 있음을 신뢰도 분석을 통하여 알 수 있다. 따라서 특정 항목을 제거할 필요가 없으며 이들 9개 문항을 평균하여 하나의 요인(또는 변수)으로 활용할 수 있다.

전문건설기업과 종합건설기업의 경쟁전략 유형을 도출하였다. 먼저, 원가우위 전략을 구성하는 7개 항목의 평균과 차별화 우위 전략을 구성하는 7개 항목의 평균을 전문건설기업과 종합건설기업별로 각각 산출하였다. 전문건설기업의 경우 원가우위 전략을 구성하는 7개 항목의 평균값은 3.39로 나타났으며, 차별화우위 전략을 구성하는 7개 항목의 평균값은 3.16으로 나타났다. 한편 종합건설기업의 경우 원가우위 전략을 구성하는 7개 항목의 평균값은 3.31로 나타났으며,

차별화 우위 전략을 구성하는 7개 항목의 평균값은 2.95로 나타났다.

이렇게 도출된 각각의 전략유형의 값이 집단 평균값보다 높게 나타나면 해당 전략을 채택하는 것으로 간주하였다. 즉, 전문건설기업의 경우 원가우위 전략의 값이 집단 평균값인 3.39보다 높게 나타나면 해당 기업은 원가우위 전략을 채택하고 있는 것으로, 차별화우위 전략의 값이 집단 평균값인 3.16보다 높게 나타나면 차별화우위 전략을 채택하고 있는 것으로 분류하였다. 한편 종합건설기업의 경우도 원가우위 전략의 값이 집단 평균값인 3.31보다 높게 나타나면 해당 기업은 원가우위 전략을 채택하고 있는 것으로, 차별화우위 전략의 값이 집단 평균값인 2.95보다 높게 나타나면 차별화우위 전략을 채택하고 있는 것으로 분류하였다. 또한 업체의 원가우위 전략 값과 차별화우위 전략 값이 모두 집단 평균보다 높은 경우 두 가지 전략을 모두 채택하고 있는 것으로, 집단 평균보다 모두 낮다면 특별한 전략을 채택하고 있지 않는 것으로 분류하였다.

위와 같은 기준을 통해 각 건설기업의 경쟁전략의 유형을 분석한 결과는 표 8과 같다. 또한 전문건설기업과 종합건설기업의 전략 간의 관련성을 카이제곱검정을 통해 분석한 결과, 95%신뢰구간 내에서 유의확률이 0.066으로 나타났다. 따라서 “종합건설기업과 전문건설기업에서 채택하고 있는 기업전략은 관련성이 없다”는 귀무가설을 채택하는 것으로 나타났다.

4.2 전략유형과 수익률 및 성장률에 관한 가설 검증

4.2.1 경쟁전략 유형과 수익률

표 9에서는 기업이 취하고 있는 경쟁전략과 매출액영업이익률(수익률)과의 관련성을 카이제곱 검정을 통해 살펴보았다. 95% 신뢰수준에서 유의확률은 0.110으로 “기업이 취하고 있는 경쟁전략과 매출액영업이익률(수익률)과의 관련성이 없다”라는 귀무가설을 채택하였다. 따라서, 전략유형에 따라서 기업성과는 성과지표인 매출액영업이익률과 서로 관련성이 있을 것이라는 당초의 예상과는 다르게 기업이 취하는 경쟁전략과 수익률(매출액영업이익률) 간에는 관련성이 없는 것으로 나타났다.

또한 전체 건설기업을 전문건설기업과 종합건설기업으로 구분하여 기업이 취하고 있는 전략유형과 기업의 수익률(매출액영업이익률)간의 관련성이 있는지를 분석해 보았다. 먼저 561개의 전문건설기업을 대상으로 기업의 전략유형과 매출액영업이익률간의 관련성을 카이제곱 검정을 통해서 살펴보았다. 95% 신뢰수준에서 유의확률은 0.263으로 “매출액영업이익률(수익률)과 전문건설기업이 취하고 있는 경쟁전략간의 관련성이 없다”라는 귀무가설을 채택하였다. 따라서 전문건설기업이 취하고 있는 경쟁전략과 매출액영업이익률과는 관련성이 없는 것으로 나타났다(표 10).

다음으로 185개의 종합건설기업을 대상으로 기업의 전략유형과 매출액영업이익률간의 관련성을 카이제곱 검정을 통

표 8. 종합/전문건설기업의 경쟁전략 관련성 분석(카이제곱 분석)

구 분		원가 우위전략	차별화 우위전략	원가, 차별화 우위전략	전략없음	전체	x ²	유의 확률	귀무 가설
전문건설기업	회사수(%)	76(13.5)	45(8.0)	231(41.2)	209(37.3)	561(100.0)	7.206	0.066	채택
종합건설기업	회사수(%)	22(11.9)	27(14.6)	68(36.8)	68(36.8)	185(100.0)			
전체	회사수(%)	98(13.1)	72(9.7)	299(40.1)	277(37.1)	746(100.0)			

표 9. 건설기업의 경쟁전략과 수익률(매출액영업이익률)간의 관련성 검증(카이제곱 검정)

구 분	원가 우위전략	차별화 우위전략	원가,차별화 우위전략	전략 없음	전체	x ²	유의 확률	귀무 가설
2%미만	24(15.3)	13(8.3)	55(35.0)	65(41.4)	157(100.0)	21.910	0.110	채택
2%이상~4%미만	24(12.1)	19(9.5)	72(36.2)	84(42.2)	199(100.0)			
4%이상~6%미만	18(11.0)	13(7.9)	76(46.3)	57(34.8)	164(100.0)			
6%이상~10%미만	19(15.0)	16(12.6)	53(41.7)	39(30.7)	127(100.0)			
10%이상~20%미만	11(14.1)	5(6.4)	34(43.6)	28(35.9)	78(100.0)			
20% 이상	2(9.5)	6(28.6)	9(42.9)	4(19.0)	21(100.0)			
전체	98(13.1)	72(9.7)	299(40.1)	277(37.1)	746(100.0)			

표 10. 전문건설기업의 경쟁전략과 수익률(매출액영업이익률)간의 관련성 검증(카이제곱 검정)

구 분	원가 우위전략	차별화 우위전략	원가,차별화 우위전략	전략 없음	전체	x ²	유의 확률	귀무 가설
2% 미만	21(17.5)	7(5.8)	45(37.5)	47(39.2)	120(100.0)	18.002	0.263	채택
2%이상~4%미만	20(12.7)	12(7.6)	59(37.3)	67(42.4)	158(100.0)			
4%이상~6%미만	15(12.2)	9(7.3)	56(45.5)	43(35.0)	123(100.0)			
6%이상~10%미만	12(14.1)	8(9.4)	41(48.2)	24(28.2)	85(100.0)			
10%이상~20%미만	7(11.3)	5(8.1)	26(41.9)	24(38.7)	62(100.0)			
20% 이상	1(7.7)	4(30.8)	4(30.8)	4(30.8)	13(100.0)			
전체	76(13.5)	45(8.0)	231(41.2)	209(37.3)	561(100.0)			

해서 살펴보았다. 95%의 신뢰수준에서 유의확률이 0.173으로 “매출액영업이익률(수익률)과 종합건설기업이 취하고 있는 경쟁전략간의 관련성이 없다”라는 귀무가설을 채택하여, 종합건설기업이 취하고 있는 경영전략과 매출액영업이익률과는 관련성이 없는 것으로 나타났다(표 11).

4.2.2 경쟁전략 유형과 성장률

표 12에서 기업이 취하고 있는 경쟁전략과 성장률을 나타내는 3년 평균 매출액증감률간의 관련성을 카이제곱 검정을 통해 살펴보았다. 기업의 경쟁전략과 성장률간의 관련성은 자료수집의 한계로 561개 전문건설기업만을 대상으로 분석하였다. 95% 신뢰수준에서 유의확률은 0.458로 “기업이 취하고 있는 경쟁전략과 기업의 성장률(3년 평균 매출액증감률)간의 관련성이 없다”라는 귀무가설을 채택하였다. 따라서 기업이 취하고 있는 경쟁전략과 성장률과는 관련이 없는 것으로 분석되었다.

또한 기업이 취하고 있는 경쟁전략과 성장률(3년 평균 매출액증감율)과의 평균 차이를 살펴보기 위해 분산분석(anova)을 하였다. 분산분석을 한 결과 F값은 0.322로 .00수준에서 유의확률이 0.809로 나타났다. “전략집단간 3년평균 매출액증감율은 차이가 없다”는 귀무가설을 채택하는 것으로 나타났다. 따라서, 연구가설과는 달리 기업이 취하고 있는 경쟁전략별로 기업의 성장률(3년 평균 매출액증감율)은 서로 차이가 없음을 알 수 있었다(표 13).

4.3 핵심역량과 수익률 및 성장률에 관한 가설 검증

4.3.1 핵심역량과 수익률

표 14은 기업의 핵심역량과 수익률(매출액영업이익률)간의 관련성에 대한 카이제곱 검정을 보여주고 있다. 95% 신뢰수준에서 유의확률은 0.299로 “기업의 핵심역량 수준과 수익률(매출액영업이익률)간의 관련성이 없다”라는 귀무가설을 채

표 13. 경쟁전략에 따른 기업의 성장률 평균 차이 검정(분산분석)

구분	표본수	평균	F값	유의확률	귀무가설
원가 우위 전략	76	0.288	0.322	0.809	채택
차별화 우위 전략	45	0.300			
원가-차별화 우위전략	231	1.823			
전략 없음	209	1.060			
전체	561	1.209			

택하였다. 따라서, 기업의 핵심역량 수준에 따라서 기업의 성과를 반영하는 매출액영업이익률이 서로 다를 것이라는 당초의 예상과는 다르게 기업의 핵심역량과 매출액영업이익률 간에는 관련성이 없는 것으로 나타났다.

또한 전체 건설기업을 전문건설기업과 종합건설기업으로 나누어 기업이 가지는 핵심역량과 매출액영업이익률(수익률)간의 관련성을 분석하였다. 먼저 561개의 전문건설기업을 대상으로 기업의 핵심역량과 수익률(매출액영업이익률)간의 관련성을 카이제곱 검정을 통해서 살펴보았다. 95% 신뢰수준에서 유의확률은 0.879으로 “전문건설기업의 핵심역량 수준과 수익률(매출액영업이익률)간의 관련성이 없다”라는 귀무가설을 채택하였다. 따라서 전문건설기업이 가지는 핵심역량과 수익률(매출액영업이익률)과는 관련성이 없는 것으로 나타났다(표 15).

표 16에서 볼 수 있듯이, 185개의 종합건설기업을 대상으로 기업의 핵심역량 수준과 수익률(매출액영업이익률)의 관련성을 카이제곱 검정을 통해서 살펴보았다. 95%의 신뢰수준에서 유의확률이 0.056으로 “종합건설기업의 핵심역량 수준과 수익률(매출액영업이익률)간의 관련성이 없다”라는 귀무가설을 채택하였다. 따라서 종합건설기업의 핵심역량 수준과 수익률(매출액영업이익률)과는 관련성이 없는 것으로 나타났다.

표 11. 종합건설기업의 경쟁전략과 수익률(매출액영업이익률)간의 관련성 검정(카이제곱 검정)

구분	원가 우위전략	차별화 우위전략	원가, 차별화 우위전략	전략 없음	전체	x ²	유의 확률	귀무 가설
2% 미만	3(8.1)	6(16.2)	10(27.0)	18(48.6)	37(100.0)	19.963	0.173	채택
2%이상~4%미만	4(9.8)	7(17.1)	13(31.7)	17(41.5)	41(100.0)			
4%이상~6%미만	3(7.3)	4(9.8)	20(48.8)	14(34.1)	41(100.0)			
6%이상~10%미만	7(16.7)	8(19.0)	12(28.6)	15(35.7)	42(100.0)			
10%이상~20%미만	4(25.0)	0(0.0)	8(50.0)	4(25.0)	16(100.0)			
20% 이상	1(12.5)	2(25.0)	5(62.5)	0(0.0)	8(100.0)			
전체	22(11.9)	27(14.6)	68(36.8)	68(36.8)	185(100.0)			

표 12. 전문건설기업의 경쟁전략과 성장률(3년평균 매출액성장률)간의 관련성 검정(카이제곱 검정)

구분	원가 우위전략	차별화 우위전략	원가,차별화 우위전략	전략 없음	전체	x ²	유의 확률	귀무 가설
-20% 미만	9(15.5)	4(6.9)	20(34.5)	25(43.1)	58(100.0)	11.852	0.458	채택
-20%이상~0%미만	12(13.3)	6(6.7)	36(40.0)	36(40.0)	90(100.0)			
0%	8(13.8)	5(8.6)	20(34.5)	25(43.1)	58(100.0)			
0%초과~10%미만	6(8.3)	9(12.5)	25(34.7)	32(44.4)	72(100.0)			
10% 이상	41(14.5)	21(7.4)	130(45.9)	91(32.2)	283(100.0)			
전체	76(13.5)	45(8.0)	231(41.2)	209(37.3)	561(100.0)			

표 14. 건설기업의 핵심역량 수준과 수익률(매출액영업이익률)간의 관련성 검정(카이제곱 검정)

핵심역량구간 매출액영업이익률	1구간	2구간	3구간	4구간	전체	x ²	유의 확률	귀무 가설
2% 미만	26(16.6)	56(35.7)	61(38.9)	14(8.9)	157(100.0)	17.334	0.299	채택
2%이상~4%미만	24(12.1)	73(36.7)	77(38.7)	25(12.6)	199(100.0)			
4%이상~6%미만	19(11.6)	52(31.7)	62(37.8)	31(18.9)	164(100.0)			
6%이상~10%미만	10(7.9)	50(39.4)	45(35.4)	22(17.3)	127(100.0)			
10%이상~20%미만	10(12.8)	31(39.7)	27(34.6)	10(12.8)	78(100.0)			
20% 이상	2(9.5)	5(23.8)	8(38.1)	6(28.6)	21(100.0)			
전체	91(12.2)	267(35.8)	280(37.5)	108(14.5)	746(100.0)			

표 15. 전문건설기업의 핵심역량 수준과 수익률(매출액영업이익률)간의 관련성 검정(카이제곱 검정)

핵심역량구간 매출액영업이익률	1구간	2구간	3구간	4구간	전체	x ²	유의 확률	귀무 가설
2%미만	23(19.2)	40(33.3)	43(35.8)	14(11.7)	120(100.0)	8.970	0.879	채택
2%이상~4%미만	22(13.9)	53(33.5)	61(38.6)	22(13.9)	158(100.0)			
4%이상~6%미만	15(12.2)	39(31.7)	44(35.8)	25(20.3)	123(100.0)			
6%이상~10%미만	9(10.6)	30(35.3)	29(34.1)	17(20.0)	85(100.0)			
10%이상~20%미만	8(12.9)	24(38.7)	22(35.5)	8(12.9)	62(100.0)			
20%이상	2(15.4)	4(30.8)	5(38.5)	2(15.4)	13(100.0)			
전체	79(14.1)	190(33.9)	204(36.4)	88(15.7)	561(100.0)			

표 16. 종합건설기업의 핵심역량 수준과 수익률(매출액영업이익률)간의 관련성 검정(카이제곱 검정)

핵심역량구간 매출액영업이익률	1구간	2구간	3구간	4구간	전체	x ²	유의확률	귀무가설
2%미만	3(8.1)	16(43.2)	18(48.6)	0(0.0)	37(100.0)	24.599	0.056	채택
2%이상~4%미만	2(4.9)	20(48.8)	16(39.0)	3(7.3)	41(100.0)			
4%이상~6%미만	4(9.8)	13(31.7)	18(43.9)	6(14.6)	41(100.0)			
6%이상~10%미만	1(2.4)	20(47.6)	16(38.1)	5(11.9)	42(100.0)			
10%이상~20%미만	2(12.5)	7(43.8)	5(31.3)	2(12.5)	16(100.0)			
20%이상	0(0.0)	1(12.5)	3(37.5)	4(50.0)	8(100.0)			
전체	12(6.5)	77(41.6)	76(41.1)	20(10.8)	185(100.0)			

표 17. 전문건설기업의 핵심역량 수준과 성장률(3년평균 매출액증가율)간의 관련성 검정(카이제곱 검정)

핵심역량구간 매출액영업이익률	1구간	2구간	3구간	4구간	전체	x ²	유의 확률	귀무 가설
-20% 미만	12(20.7)	23(39.7)	17(29.3)	6(10.3)	58(100.0)	25.516	0.013	기각
-20%이상~0%미만	12(13.3)	29(32.2)	32(35.6)	17(18.9)	90(100.0)			
0%	15(25.9)	23(39.7)	13(22.4)	7(12.1)	58(100.0)			
0%초과~10%미만	12(16.7)	20(27.8)	23(31.9)	17(23.6)	72(100.0)			
10% 이상	28(9.9)	95(33.6)	119(42.0)	41(14.5)	283(100.0)			
전체	79(14.1)	190(33.9)	204(36.4)	88(15.7)	561(100.0)			

4.3.2 핵심역량과 성장률

기업의 핵심역량 수준과 성장률을 나타내는 3년 평균 매출액증가율과의 관련성을 카이제곱 검정을 통해 살펴보았다. 기업의 핵심역량 수준과 성장률과의 관련성은 종합건설기업 자료수집의 한계로 561개 전문건설기업만을 대상으로 분석하였다. 분석결과 95% 신뢰수준에서 유의확률은 0.013으로 “기업의 핵심역량 수준과 3년 평균 매출액증감률(성장률)과의 관련성은 없다”라는 귀무가설을 기각하여, 기업이 가지는 핵

심역량 수준과 성장률(매출액 증가율)과는 관련이 있는 것으로 나타났다.

분석결과를 더 명확하게 보기 위해 분산분석을 통해 기업의 성장률(매출액 증가율)에 따른 핵심역량 점수 평균 차이를 검증하였다. 카이제곱 검정을 통한 분석과의 차이점은 카이제곱 검정에서는 기업이 가지는 핵심역량을 구간별로 나누어 범주형 변수로 만들어 기업 핵심역량과 관련성을 살펴 보았지만, 분산분석에서는 성장률 구간별로 기업의 핵심역량

평균 점수의 차이를 분석하였다. 분산분석을 한 결과 F값은 3.760으로 0.00수준에서 유의확률은 0.005로 나타났다. 따라서 “기업의 수익률(3년 평균 매출액 증감율) 구간에 따라 핵심역량 점수의 차이가 없다”는 귀무가설을 기각하는 것으로 나타났다. 앞서 기업의 핵심역량 수준과 수익률간의 관련성 분석 결과와 마찬가지로 기업의 수익률과 핵심역량 수준은 차이가 있는 것으로 나타났다. 따라서 기업의 성장률이 높은 업체일수록 핵심역량 수준이 높은 것으로 분석되었다(표 18).

한편 표 19에서는 기업의 성장률 구간별로 나누고 이를 세부 핵심역량 점수별로 평균 차이를 분석하였다. 분석결과 6개의 세부 핵심역량 중 영업능력과 기업조직능력에서 기업

표 18. 기업 성장률에 따른 핵심역량 점수 차이 검정(분산분석)

구분	표본수	평균	F값	유의확률	귀무가설
-20%미만	58	52.998	3.760	0.005	기각
-20%이상~0%미만	90	55.834			
0%	58	51.673			
0%초과~10%미만	72	55.944			
10%이상	283	56.277			
전체	561	55.348			

의 성장률과 평균 차이가 있는 것으로 나타나며, 나머지 항목에서는 수익률 구간과 차이가 없는 것으로 나타났다.

표 19. 기업 성장률에 따른 세부 핵심역량 점수 차이 검정(분산분석)

구분	구분	표본수	평균	F값	유의확률	귀무가설	구분	표본수	평균	F값	유의확률	귀무가설	
													구분
시공능력	-20% 미만	58	16.40	0.231	0.921	채택	R&D능력	-20% 미만	58	1.36	0.417	0.796	채택
	-20%이상~0%미만	90	16.63					-20%이상~0%미만	90	1.24			
	0%	58	16.48					0%	58	1.23			
	0%초과~10%미만	72	16.59					0%초과~10%미만	72	1.40			
	10%이상	283	16.68					10%이상	283	1.35			
	전체	561	16.61					전체	561	1.33			
영업능력	-20% 미만	58	12.06	8.236	0.000	기각	인력관리	-20% 미만	58	4.91	0.384	0.820	채택
	-20%이상~0%미만	90	14.29					-20%이상~0%미만	90	4.79			
	0%	58	11.30					0%	58	4.96			
	0%초과~10%미만	72	14.19					0%초과~10%미만	72	4.86			
	10% 이상	283	14.04					10% 이상	283	5.01			
	전체	561	13.61					전체	561	4.94			
구매조달능력	-20% 미만	58	6.44	1.711	0.146	채택	기업조직능력	-20% 미만	58	11.82	3.926	0.004	기각
	-20%이상~0%미만	90	6.59					-20%이상~0%미만	90	12.30			
	0%	58	6.12					0%	58	11.58			
	0%초과~10%미만	72	6.40					0%초과~10%미만	72	12.50			
	10% 이상	283	6.60					10% 이상	283	12.60			
	전체	561	6.51					전체	561	12.35			

표 20. 전문/종합건설기업간 핵심역량 차이 검정(t-검정)

구분	구분	표본수	평균	t값	유의확률	귀무가설
시공능력	전문건설기업	561	16.61	-29.290	0.048	기각
	종합건설기업	185	22.66			
영업능력	전문건설기업	561	13.61	12.579	0.000	기각
	종합건설기업	185	9.42			
구매조달능력	전문건설기업	561	6.51	7.402	0.010	기각
	종합건설기업	185	5.68			
R&D능력	전문건설기업	561	1.33	-5.692	0.000	기각
	종합건설기업	185	1.93			
인력관리능력	전문건설기업	561	4.94	1.302	0.691	채택
	종합건설기업	185	4.74			
기업조직능력	전문건설기업	561	12.35	3.949	0.000	기각
	종합건설기업	185	11.68			
내부능력 총점	전문건설기업	561	55.35	-0.939	0.015	기각
	종합건설기업	185	56.10			

영업능력과 기업조직능력의 점수는 기업의 성장률이 높을수록 높게 나타났으며, 이는 기업이 영업능력과 기업조직능력을 향상시킬수록 기업 성장률이 높아질 것이라는 함의를 도출할 수 있다. 영업조직능력, 견적능력, 낙찰능력 등으로 측정된 영업능력은 기업의 성장에 가장 큰 영향을 미치는 능력으로 기업은 영업 또는 견적을 담당자를 전문화 시키고 영업 또는 견적 정보를 체계적으로 관리하고, 공사의 수주를 위해 노력할수록 기업이 성장할 수 있는 충분조건은 아닐지라도 필요조건은 될 수 있을 것으로 판단된다. 다음으로 금융 및 리스크 관리능력, 최고경영자능력, 경영전략수립능력, 기업문화 등으로 측정된 기업의 하부구조에 해당하는 기업조직능력도 영업능력과 마찬가지로 기업의 성장에 영향을 미

치는 능력으로 자금의 조달 및 관리, 위험 및 클레임에 대처능력 향상, 최고경영자의 능력 배양, 명확한 경영전략과 협력체계의 구축 등은 기업의 성장을 높일 수 있는 핵심요인이 될 수 있을 것이다.

4.4 전략유형과 핵심역량에 관한 가설 검증

기업이 취하고 있는 전략유형에 따라 해당 기업의 핵심역량 점수의 평균 차이 검증하고자 한다. 분석에 들어가기에 앞서 전문건설기업과 종합건설기업간에 핵심역량 차이가 있는지를 t-검정을 통해 분석하였다. 기업의 핵심역량은 지원적 활동에 해당하는 시공능력, 영업능력과 본원적 활동에 해당하는 구매 및 조달 능력, R&D능력, 인력관리능력, 기업조직

표 21. 기업 경쟁전략별 핵심역량 차이 검증 (분산분석)

구 분	표본수	평균	Scheffe의 다중비교 검증						F값	유의 확률	귀무 가설	
			1~2	1~3	1~4	2~3	2~4	3~4				
시공 능력	원가우위	98	18.82	n.s	n.s	*	*	*	*	37.979	0.000	기각
	차별화우위	72	17.92									
	원가,차별화우위	299	19.41									
	전략없음	277	16.51									
	전체	746	18.11									
영업 능력	원가우위	98	12.31	n.s	*	*	*	*	*	33.884	0.000	기각
	차별화우위	72	12.55									
	원가,차별화우위	299	14.26									
	전략없음	277	10.85									
	전체	746	12.57									
구매 조달 능력	원가우위	98	6.51	n.s	*	*	*	*	*	89.482	0.000	기각
	차별화우위	72	6.18									
	원가,차별화우위	299	7.05									
	전략없음	277	5.46									
	전체	746	6.30									
R&D 능력	원가우위	98	1.22	*	*	n.s	n.s	*	*	17.624	0.000	기각
	차별화우위	72	1.79									
	원가,차별화우위	299	1.81									
	전략없음	277	1.13									
	전체	746	1.47									
인력 관리 능력	원가우위	98	4.79	n.s	*	*	*	*	*	66.484	0.000	기각
	차별화우위	72	4.86									
	원가,차별화우위	299	5.80									
	전략없음	277	3.95									
	전체	746	4.89									
기업 조직 능력	원가우위	98	12.60	n.s	*	*	*	*	*	155.470	0.000	기각
	차별화우위	72	11.92									
	원가,차별화우위	299	13.53									
	전략없음	277	10.66									
	전체	746	12.19									
기업 내부 능력	원가우위	98	56.25	n.s	*	*	*	*	*	151.801	0.000	기각
	차별화우위	72	55.22									
	원가,차별화우위	299	61.85									
	전략없음	277	48.55									
	전체	746	55.54									

능력으로 나누어 살펴보았다. 분석 결과를 종합해 보면, 전문건설기업과 종합건설기업간에는 인력관리능력을 제외한, 시공능력, 영업능력, 구매 및 조달능력, R&D능력, 기업조직능력은 차이가 있는 것으로 나타났다. 또한 전문건설기업의 종합건설기업간에 세부 핵심역량을 모두 합한 전체 핵심역량에 차이가 있는 것으로 분석되었다. 핵심역량 평균 점수는 전문건설기업이 55.35, 종합건설기업이 56.10으로 나타나 종합건설기업의 핵심역량이 더 높은 것으로 분석되었다(표 20).

다음으로 기업이 취하고 있는 전략에 따라 내부능력에 차이가 있는지를 알아보기 위하여 분산분석을 실시하였다. 기업이 취하는 경영전략별로 내부능력 평균차이가 있는지를 분석한 결과, 모든 항목에서 차이가 있는 것으로 나타났다(표 21). 기업의 본원적 활동인 시공능력과, 영업활동능력 지원적 활동인 구매 및 조달능력, R&D능력, 인력관리능력, 기업의 조직능력을 모두 더한 기업 핵심역량 총점은 F값이 151.801이고 유의확률이 .000으로 나타났다. “건설기업이 취하고 있는 경영전략에 따라 기업의 내부능력에 차이가 없다”는 귀무가설이 기각되어, 건설기업이 취하는 경영전략에 따라 핵심역량의 차이가 있는 것으로 나타난다. 건설기업이 취하고 있는 전략별로는 원가 우위 전략과 차별화 우위 전략을 동시에 취하고 있는 업체의 내부능력 점수가 61.849로 가장 높게 나타났으며, 특별한 전략을 취하고 있지 않는 업체의 내부능력 점수는 48.549로 가장 낮게 나타났다. 분석 결과를 종합하면, 기업의 내부능력은 기업이 취하고 있는 전략에 따라서 차이가 나타나는 것으로 분석되었으며, 기업이 더 높은 내부능력을 획득하기 위해서는 기업 목표에 적합한 전략을 선택하는 것이 중요할 것으로 판단된다.

5. 결 론

본 연구는 건설기업의 경쟁전략, 자원(핵심역량), 성과(수익률·성장률)간의 상호 관련성을 실증적으로 분석하여 다음과 같은 결과를 얻었다.

첫째, 건설기업이 취하는 전략유형과 기업의 성장률 및 수익률과의 관련성을 분석한 결과, 건설기업들이 취하는 전략유형에 따라 성장률 및 수익률과의 관련성은 없는 것으로 나타났다. 또한 전체 건설기업을 대상으로 분석한 결과와 마찬가지로 전문건설기업만을 대상으로 분석한 결과 및 종합건설기업만을 대상으로 분석한 결과 모두 동일하게 나타나 기업이 취하는 전략에 따라 기업의 성장률 및 수익률이 다르게 나타나지 않는 것으로 분석되었다. 기업이 원가 우위 전략이나 차별화 우위 전략 등 명확한 경쟁전략을 가질수록 기업의 수익률(매출액영업이익률)이나 성장률(매출액 증감율)이 높을 것이라는 당초 연구가설과는 다르게 나타났다. 따라서 기업이 원가 우위 전략이나 차별화 우위 전략을 취하거나 특정 전략을 취하지 않더라도 기업의 성장률이나 수익률과는 관련이 없으며, 특정 전략을 취함에 따라 수익률이나 성장률을 높일 수 있는 해답은 없는 것으로 나타났다. 기업의 수익률이나 성장률을 높이기 위해서는 특정 전략을 취하는 것 이상으로 그러한 전략에 얼마나 내실있게 대응하고 적절하게 수행하는지의 질적인 측면이 기업의 수익률이나 성장률에 더 큰 영향을 미치는 것으로 판단된다.

둘째, 건설기업의 핵심역량 수준과 해당 기업의 성장률 및 수익률과의 관련성을 분석하였다. 기업의 핵심역량 수준과 수익률(매출액영업이익률)과의 관련성을 분석한 결과 귀무가설을 채택하여 관련성이 없는 것으로 분석되었다. 이는 전체 건설기업만을 분석한 결과 및 전문 및 종합건설기업으로 나누어 분석한 결과 모두 동일하게 나타났다. 다음으로 기업의 핵심역량 수준과 성장률(매출액 증감율)과의 관련성을 분석한 결과 귀무가설을 기각하여 관련성이 있는 것으로 분석되었다. 또한 기업이 가지는 핵심역량과 3년평균 매출액증감율(성장률)과의 차이를 살펴보기 위해 분산분석(anova)을 한 결과, 기업의 수익률과 핵심역량 수준은 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 기업의 성장률이 높은 업체일수록 핵심역량 수준이 높은 것으로 분석되었다. 한편 기업의 핵심역량을 세부 요소로 살펴볼 경우, 시공능력, 영업능력, 구매 및 조달능력, R&D능력, 인력관리능력, 기업조직능력의 6가지 항목으로 나눌 수 있다. 이러한 세부 핵심역량 수준을 앞서와 마찬가지로 성장률 수준을 기준으로 나눈 집단별로 평균 차이를 검정해 본 결과, 영업능력과 기업조직능력에서 차이가 있는 것으로 분석되었다. 따라서 기업의 성장률(매출액 증감율)이 높을수록 기업의 영업능력과 기업조직능력 점수가 높은 것으로 나타나, 기업의 높은 성장을 위해서는 영업능력과 기업의 조직능력을 키우는 것이 필요할 것이라는 결론을 얻을 수 있다.

셋째, 기업이 취하는 전략유형과 핵심역량에 관한 것으로 기업이 취하고 있는 전략유형에 따른 해당 기업의 핵심역량 점수의 평균 차이를 검증하였다. 분산분석을 통해 차이 검정을 한 결과, 기업이 취하는 전략유형에 따라 세부 핵심역량 모두에서 차이가 있는 것으로 나타났다. 따라서 기업이 취하고 있는 전략에 따라 기업의 시공능력, 영업능력, 구매 및 조달능력, R&D능력, 인력관리능력, 기업조직능력이 모두 차이가 나타나는 것으로 분석되었다. 특히 원가-차별화 우위 전략을 취하는 기업의 경우 이러한 핵심역량 점수가 가장 높으며, 특별한 전략이 없는 기업의 경우 핵심역량 점수가 가장 낮아, 기업이 명확한 전략을 취하고 그러한 전략을 달성하기 위해 노력할수록 핵심역량이 높은 것을 알 수 있었다.

본 연구결과를 토대로 변화하는 건설시장에서 건설기업의 대응능력을 향상시키는데 필요한 몇 가지 시사점을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 점업제한 폐지 등 건설시장의 변화에 능동적으로 대처하고 경쟁력을 가진 건설기업으로 나아가기 위해서는 뚜렷한 경쟁우위 전략을 수립하는 것이 필요하다. 연구 결과에서도 볼 수 있듯이 명확한 경쟁우위를 가진 업체가 높은 수익률이나 성장률을 담보하진 않지만, 우수한 핵심역량을 가지는 것으로 나타났다. 즉 특별한 전략을 취하지 않는 건설기업보다 원가 우위 전략이나 차별화 우위 전략, 혹은 두 가지 전략 모두를 가지는 업체의 핵심역량 수준이 더 높은 것으로 나타났다. 또한 원가 우위 전략과 차별화 우위 전략을 모두 취하는 업체가 한 가지 전략을 구사하는 업체보다 더 높은 핵심역량 수준을 가지는 것으로 나타나 기업차원에서는 명확한 기업목표 설정과 목표시장을 설정함에 있어서 다양한 경쟁전략을 수립하는 것이 핵심역량을 배양하는데 도움이 될 것으로 판단된다.

둘째, 기업이 성장하기 위해서는 기업의 영업능력과 기업 조직능력을 배양해야 한다. 연구 결과 기업의 성장률과 관련성을 가지는 세부 핵심역량은 영업능력과 기업조직능력으로 나타나, 여타 핵심역량의 배양도 중요하지만 이들 두 역량의 배양이 기업 성장을 높일 수 있을 것으로 판단된다. 따라서 기업은 영업능력을 배양하기 위해 영업 또는 건적을 담당자를 전문화시키고 영업 및 건적 정보를 체계적으로 관리하는 등의 노력을 기울이고 공사주수를 위해 노력할 것이다. 또한 자금의 조달 및 관리, 위험 및 클레임에 대한 대처능력 향상, 최고경영자의 능력 배양, 명확한 경영전략과 협력체계의 구축 등을 통해 기업조직능력을 향상시키고 이를 통해 성장률을 높일 수 있을 것이다.

본 논문의 향후 연구방향은 다음과 같은 문제점이 보완되는 연구가 필요하다고 판단된다. 첫째, 자료수집의 한계로 성장률은 종합건설기업을 제외한 전문건설기업만을 산출하였다. 따라서 전체 건설기업을 대표하지 못하고 전문건설기업만이 분석에서 고려되었다. 향후에는 종합건설기업의 성장률도 분석하여 분석결과와 일반성을 높이는 연구가 필요할 것이다. 둘째, 기업의 수익률(매출액영업이익률)을 산출함에 있어서 조사 편의상 매출액영업이익률의 직접적인 기제가 아닌 매출액영업이익률을 구간별로 나누고 이 중 선택하도록 하는 방법을 사용한 서열측정을 하였다. 따라서 분석방법은 매출액영업이익률 직접산출이 아닌 구간별 빈도를 계산하여 분석하였다. 이러한 서열측정을 통해서 매출액영업이익률의 양적 비교가 불가능한 한계가 있다. 따라서 향후 연구에서는 매출액영업이익률을 직접 기제하도록 하여 정확한 비율측정이 가능한 분석이 필요할 것으로 판단된다.

참고문헌

- 강성근(2000) 수요자 중심의 건설시장 변화에 대응하는 중소기업의 경쟁전략에 관한 연구, 석사학위논문, 한양대학교 경영대학원.
- 김길동(2001) 조경 공사업체의 경쟁력 평가모형 개발에 관한 연구, 박사학위논문, 상명대학교 대학원.
- 김민형(1998) 건설기업의 핵심경쟁력 요소 파악과 경쟁력 진단, 한국건설산업연구원.
- 박태인(1998) 건설기업의 경영전략에 관한 연구, 석사학위논문, 한양대학교 산업대학원.
- 신종현(1993) 중소기업의 경쟁력평가모형개발에 관한 연구, 석사학위논문, 서울대학교 대학원.
- 이슬기(1999) IMF시대의 국내건설업 경영환경 예측 및 대응전략의 제안, 석사학위논문, 한양대학교 대학원.
- 이익규(2004) IMF이후 건설산업 환경변화에 따른 국내 건설기업의 전략변화 분석, 석사학위논문, 한양대학교 산업대학원.
- 일간건설신문(2007) 2007 일반건설업자 시공능력평가현황.
- 정대령(2005) 국내 건설부문 전략군 분석을 통한 전략군집분류, 석사학위논문, 한양대학교 대학원.
- 정충영(2001) spsswin을 이용한 통계분석, 무역경영사.
- Barney, J. (1991) Firm resources and sustained competitive advantage, *Journal of Management*, Vol. 17, No. 1, pp. 99-121.
- Porter, M.E. (1980) *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press.
- Porter, M.E. (1985) *Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance*, 3rd ed., Simon & Schuster Inc.
- Porter, M.E. (1990) *Competitive Advantage of Nations*, Free Press.
- Prahalad, C. and Hamel, G. (1990) The core competence of the corporation, *Harvard Business Reviews*, Vol. 68, No. 3, pp. 79-93.
- Van de Ven, A.H. and Ferry, D.L. (1980) *Measuring and Assessing Organizations*, New York: Wiley Interscience.
- Wernerfelt, B. (1984) A Resource-based view of the firm, *Strategic Management Journal*, Vol. 5, No. 2, pp. 171-180.

(접수일: 2010.9.17/심사일: 2010.10.19/심사완료일: 2010.10.19)